

## دور النشاط عن بعد في تدعيم إستراتيجيات المصارف

### ملخص

إن تأقلم المصارف مع البيئة الاقتصادية الجديدة يتوقف على مدى قدرتها على التطور المتواصل في أساليب تقديم الخدمة، حيث بينت الاتجاهات الحديثة في مجال عرض الخدمات المصرفية، أن رضا العملاء يرتبط ارتباطا متزايدا بمدى قدرة المصرف على الابتكار والاستخدام الجيد للموارد المتاحة، خاصة في ظل التطورات الحديثة التي نتج عنها العديد من الظواهر الاستراتيجية المتمثلة أساسا في التحول من العالم المادي الذي تتم فيه إدارة كيانات مادية ملموسة إلى إدارة معلومات مخزنة ومشغلة بطريقة إلكترونية، مما أدى إلى أن أصبحت كل دولة سوق محتملة؛ حيث أصبح كل عميل عميلا محتملا وكل مؤسسة أصبحت منافسا قويا، هذه العوامل دفعت المصارف نحو البحث عن الجديد والملائم من الخدمات لأجل ضمان حصتها السوقية. ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا أدركت المصارف دور الخدمات عن بعد وخاصة الإلكترونية منها في تدعيم إستراتيجيات أدائها التجاري المتمثلة أساسا في الخدمة، العميل والمنافسة.

أ. سماح ميهوب

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير  
جامعة قسنطينة 2  
الجزائر

### مقدمة

**لقد** أدت التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، التي يشهدها هذا العصر إلى ظهور العديد من التغيرات الجوهرية في طبيعة عمل المصارف، من خلال إعادة النظر في الخدمات المقدمة ومحاولة تطويرها، وذلك بتوظيف كل إمكاناتها في جذب التقنية المصرفية الحديثة والاستثمار فيها وتدريب العاملين على استخدامها ،

### Résumé

L'adaptation des banques au nouvel environnement économique dépend de leurs capacités à changer leurs méthodes des prestations des services, la tendance actuelle des prestations bancaires étant de relier la satisfaction des clients à l'innovation et au bon usage des ressources disponibles.

حيث رأت المصارف أن الطريق الأسرع في تنمية حجم الأعمال والأنشطة وكذا تلبية الاحتياجات المتزايدة للعملاء، التي نلاحظ أنها أصبحت كثيرة ومتعددة نتيجة لتأثر ثقافة العملاء بالتكنولوجيات الحديثة، التي تدفعهم إلى البحث عن الجديد والملائم من المنتجات والخدمات (أين جواب أن). ومن ثم يمكن القول بأن الهدف الأساس للبنك من وراء الإدخال المستمر لتكنولوجيات الحديثة وخاصة في الجانب الإلكتروني هو مساهمتها بصفة مباشرة في تحسين كفاءة أدائه التجاري.

ومن هنا يتضح الهدف من هذا البحث والمتمثل في تحديد مفهوم دقيق للصيرفة الإلكترونية وأدواتها ومحاولة تحليل دورها في التأثير على أهم معالم الأداء التجاري في المصارف. حيث تتمحور إشكالية البحث حول التساؤل الرئيس الآتي:

هل تبنى النشاط عن بعد في المصارف يدعم أداءها التجاري؟

وتندرج تحت هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

ما تأثير النشاط المصرفي عن بعد على جودة الخدمة المصرفية؟ وكيف يؤثر هذا النشاط على علاقة المصرف بالعملاء؟ ما تأثيره على الميزة التنافسية؟

ومن أجل تغطية مختلف جوانب الموضوع قمنا بوضع الفرضيات الآتية:

- يؤثر تبني المصارف للخدمات المصرفية عن بعد إيجاباً على جودة الخدمة المصرفية .

- يحسن المصرف علاقته مع عملائه بتوسعه في عرض خدمات مصرفية عن بعد .

- النشاط المصرفي عن بعد يدعم الميزة التنافسية للمصارف .

وللوصول إلى الأهداف المرجوة من البحث و للإجابة عن السؤال الرئيس، وكذا التحقق من الفرضيات اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي من خلال تقسيم العمل إلى محورين أساسيين، الأول هو التعرف على نشاط البنك عن بعد وأهم معالمه، أما المحور الثاني فيتمحور حول تأثير نشاط البنك عن بعد على أهم مؤشرات الأداء التجاري ( الخدمة المصرفية، العملاء، الميزة التنافسية ).

**أولاً: نشاط البنك عن بعد :**

إن التقدم الباهر في تكنولوجية المعلومات والاتصالات، الذي يشهده العالم عموماً والساحة المصرفية خصوصاً، فرض على المصارف أن تسعى بخطوات متسارعة نحو دمج النشاط المصرفي عن بعد، من أجل التأقلم مع الاقتصاد الحديث والمعروف بالاقتصاد الرقمي. فما المقصود بالبنك عن بعد؟ وما هي أنماطه ومزاياه؟ وما هي الفرص والميزات التي يوفرها هذا النشاط للمصارف؟.

**1- مفهوم البنك عن بعد: La banque à distance**

لقد أدى نشاط البنك عن بعد إلى تغيير المفهوم التقليدي للبنك كما غير نوعية الخدمات التي تقدمها البنوك وطريقة تقديمها، فقبل التطرق إلى تعريف مصطلح البنك عن بعد لابد علينا التفرقة ما بين العديد من المصطلحات التي تؤدي أحيانا إلى الالتباس فيما بينها مما يؤدي إلى توظيفها في غير محلها ، وتتمثل في البنك المباشر، البنك المنزلي والبنك عن بعد، فهذه المصطلحات تستعمل عامة لتحديد الإشارة إلى خدمات بنكية تنجز خارج الوكالة وهي الخاصة المشتركة بين هذه المصطلحات، ولكنها تختلف من حيث المعنى الحقيقي لكل منها .

**1-1- تعريف البنك المباشر La banque directe:** البنك المباشر يعدّ شركة من أكبر شركات BNP Paribas البنكية وتمثل أول مؤسسة عرضت الخدمات عبر الهاتف عام 1994، وبالتالي كلمة بنك مباشر هي اسم لهذا البنك ولا يمكن إطلاقها بوصفها اسما تجاريا لكل بنك يعتمد الخدمات المصرفية عن بعد. (1)

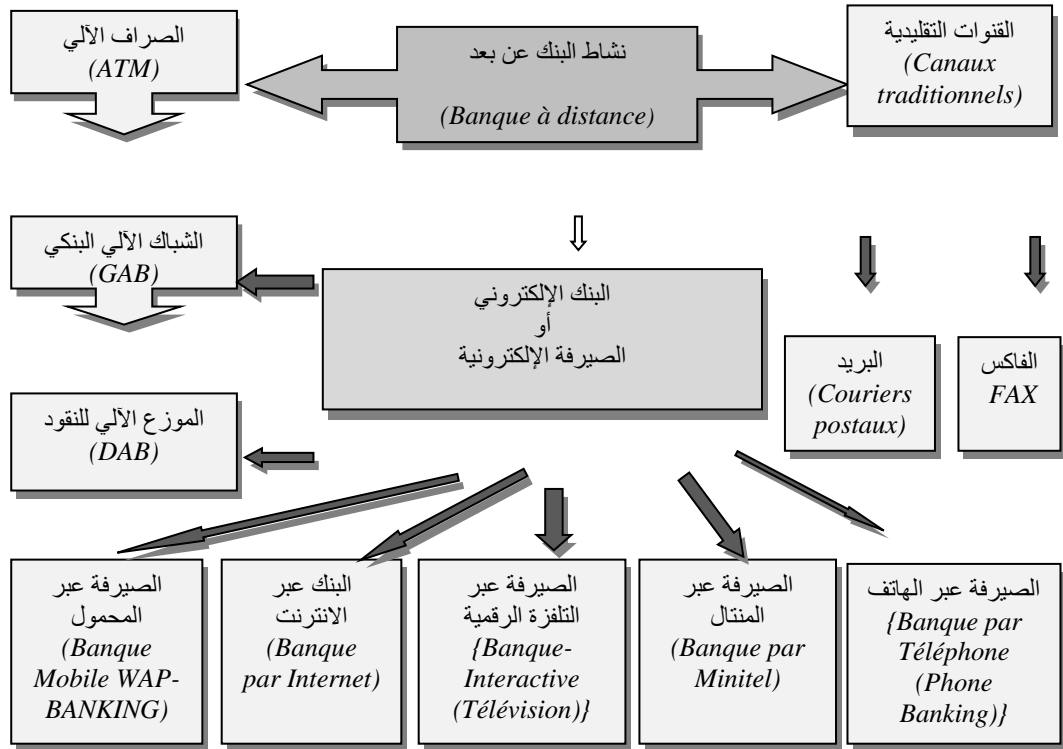
**2-1- تعريف بنك المنزل La banque à domicile** يشير هذا المصطلح إلى جزء فقط من الأعمال المصرفية التي تتم عن بعد من خلال نسبتها إلى المكان الذي تجري فيه العملية أو الذي يتم إصدار الأمر فيه ، فمثلا قد تتم الخدمات نفسها من المكتب وبالأجهزة نفسها فهنا نقول بنك المكتب.

**3-1- تعريف البنك عن بعد La banque à distance** إن هذا المصطلح أكثر شمولية من المصطلحات السابقة ، وله العديد من التعريفات نذكر أهمها كالآتي:

البنك عن بعد هو البنك الذي يلجأ إلى استخدام كل الأدوات التي تسمح بتحقيق عمليات مصرفية عن بعد، كما يعرف من طرف Lemaitre 1997 على أنه نشاط البنك الذي يغطي كل الحركات المعلوماتية الخاصة بالزبائن والبنك، في كل الأماكن من بيع، عروض البيع، التوزيع والإشهار، بمعنى أن بلوغ الخدمات لا يحتاج إلى الحضور الفعلي للمتعاملين مع البنك، أي إمكانية إجرائه كل المعاملات خارج مقرات البنك. (2)

**2- أنماط نشاط البنك عن بعد:** يمكن تلخيص أنماط نشاط البنك عن بعد من خلال الشكل التالي:

**شكل رقم 1: أنماط النشاط البنكي عن بعد**



المصدر: من إعداد الباحثة

من خلال الشكل يتضح لنا أن الصيرفة الإلكترونية تعدّ من أهم أنماط نشاط البنك عن بعد، لذا ذهب بعض المحللين الاقتصاديين إلى اعتبار نشاط البنك عن بعد هو البنك الإلكتروني، نتيجة لأن أجهزة الصراف الآلي أجهزة إلكترونية يمكن دمجها في البنك الإلكتروني، وأن القنوات التقليدية أصبحت نشاط البنك من خلالها يتم بصورة ضئيلة جدًا مقارنة مع القنوات الأخرى خاصة بعد ربطها بشبكة الأنترنت، ومن ثم يمكن التعااضي عنها، وبالتالي يمكن تعريف نشاط البنك عن بعد أو الصيرفة الإلكترونية أو البنك الإلكتروني على أنه كل نشاط مصرفي موجه للمتعاملين الحاليين والمحتملين مع البنك، من خلال نقطة اتصال إلكترونية (الهاتف، أجهزة الصراف الآلي، التلفزة الرقمية، جهاز الحاسب الآلي) وذلك باستخدام نظام الاتصالات السلكية واللاسلكية كشبكة الهاتف، الفضائيات عن طريق الساتلييت، المنتال، الأنترنت (3).

حيث يمكن الإشارة إلى أن الاستخدامات الممكنة من طرف هذا النشاط يمكن تقسيمها إلى أربعة أقسام: المعلومة، تنفيذ المعاملات المالية، التسويق والبيع وكذا النصائح والتخطيط.

### 3- الفرص والميزات الإستراتيجية التي يوفرها النشاط المصرفي عن بعد :

يمتاز النشاط المصرفي عن بعد وخاصة الصيرفة الإلكترونية بالعديد من الميزات جعلت المصارف تدرجها من الأهداف الإستراتيجية لها، ومن بينها ما يلي:

**3-1- تقليص المسافات:** جعل هذا النشاط العالم قرية صغيرة تلاشت فيها الحدود الجغرافية، بمعنى أن كل الأماكن متجاورة إلكترونياً.

**3-2- تقليص المكان:** والمقصود هنا إمكانية استخدام وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات، والتي يمكن الرجوع إليها واستخدامها ببسر وسهولة في أي وقت.

**3-3- تقليص الوقت:** إن النشاط المصرفي عن بعد وخاصة الإلكترونية منه يساعد على توفير السرعة في إدارة وإنجاز الأعمال المصرفية، كما أنه يساعد على تقليل الإجراءات والخطوات التنفيذية، ومن ثم فهي تكسب البنك والعميل وقتاً إضافياً.

**3-4- إقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** تظهر هذه الخاصية من خلال التفاعل بين الباحثين والنظام، في إمكانية اتخاذ القرار من المعلومات المخزنة أو الناتجة عن البيانات المحصلة، وهذا يساعد على إيجاد مخرجات أكثر تطوراً ومليئة لحاجات المتعاملين.

**3-5- تطور البيئة الإلكترونية والبناء الفكري للأفراد:** إن تفاعل الأفراد لوقت طويل مع نظم المعلومات سيسهم في التكوين الفكري للأفراد، مما يساعد على تحسين الصورة الذهنية للمصرف لدى العميل.

**3-6- تسمح باستثمار رأس مال البنوك:** لقد أصبح تبني المصارف للصيرفة الإلكترونية، من بين أهم العناصر في استثمار رأس مال البنوك في العديد من الدول وفي العديد من المنظمات .

**3-7- زيادة الحصة السوقية:** تمكن المصارف من اغتنام الفرصة في الأسواق المحلية والدولية فما عليه إلا تطوير منتجاته وتحسين جودتها. ولا يمكن تأمين ذلك إلا بالاستثمار الواسع في المجال الإلكتروني للصمود أمام المنافسين.

### 4- قنوات عرض الخدمات المصرفية الإلكترونية :

تعدّ القنوات الإلكترونية لعرض الخدمات المصرفية من دعائم نشاط البنك عن بعد، وسنتعرف عليها من خلال ما يلي:

**1-4- الصيرفة عبر الهاتف:** هي كل الخدمات المصرفية التي يوفرها المصرف للمتعاملين معه من خلال استخدام الهاتف بكل أشكاله، ويمكن أن نميز ثلاثة أنواع أساسية: البنك عبر الهاتف الثابت، الهاتف النقال والهاتف المرئي .

**1-1-4- الصيرفة عبر الهاتف الثابت :**

يطلق مصطلح البنك عبر الهاتف أو الصيرفة عبر الهاتف Phone bank أو البنك الناطق على الخدمات المصرفية المعروضة عبر هذه القناة، ولقد استعملتها البنوك منذ سنوات عديدة، ولا زالت تستعملها في الوقت الحالي مع إلحاق بعض التطورات على استخدامها، ولقد ساعدت المصارف على التوسع في تقديم الخدمات.

**1-1-4-2- الصيرفة عبر الهاتف النقال : Mobil -Bank**

تستعمل المصارف الهاتف النقال في النشاط المصرفي من خلال الرسائل القصيرة، وذلك في الحركات التي تتم على الحساب، وكذا في الترويج للمصرف، حيث يستقبلها العميل بشكل منظم. ويطلق على نشاط البنك من خلاله بالبنك الخليوي أو الصيرفة الخليوية M-Banking ، ويعدّ بنك أوف أمريكا أول بنك اعتمدها (4) .

لقد شهدت هذه القناة تطورا من خلال ربطها بشبكة الانترنت (WAP عن طريق موقع Yahoo)، وتعدّ البنوك الألمانية هي أول البنوك التي بادرت في عرض هذه الخدمة في أول يناير 2000.

**1-1-4-3- الصيرفة عبر الهاتف المرئي Phone Screen Banking:**

لقد تم تقديم الخدمات المصرفية عبر الهاتف المرئي منذ بداية 1985 في العديد من الدول، وتعتمد تكنولوجيا الهاتف المرئي على الشاشات المرئية، الخطوط التلفزيونية، لوحة المفاتيح والبرامج التي تعتمد عليها في التشغيل لإجراء العمليات المصرفية. هذه القناة تمكن العميل من الحصول على العديد من الخدمات في المنزل والمكتب. ومن بين هذه الخدمات الاستعلام عن الرصيد، عمليات الائتمان، تحويل الأموال و دفع فواتير.

ولقد تم تطوير هذه التقنية بظهور في مطلع التسعينات ما يعرف بالتليفونات الذكية Smart phone التي تجمع ما بين التلفون والشاشة المرئية في جهاز واحد (5).

**1-1-4-2- الصيرفة عبر الصراف الآلي:**

استخدمت البنوك هذه الآلات الذاتية الحركة منذ 1975، مهمتها الأساسية صرف الأموال وكذا الاستعلام عن الرصيد، ويتم العمل فيها من خلال برامج معلوماتية خاصة، كما يتم التعامل من خلالها بواسطة بطاقة مصرفية ممنوحة من طرف البنك أو أحد الأعضاء المشاركين في شبكة ما بين البنوك، لذا فإنها تتطلب توافر شبكة اتصالات تربط كل فروع البنك الواحد أو فروع المصارف المتعاقد وكذا المؤسسات المالية (6).

#### 4-3- الصيرفة عبر الأنترنت:

وتعدّ من أهم القنوات التي تعتمدها المصارف في عرض خدماتها، حيث هناك من يطلق عليه مصطلح بنوك الويب أو البنك عبر الخط La Banque en ligne ويمكن تعريفها على أنها :

- البنوك التي تستخدم الانترنت بوصفها قناة للحصول على الخدمات المصرفية، كما تعرف على أنها العمل المصرفي الذي يكون فيه الانترنت وسيلة إتصال بين المصرف والعميل بمساعدة نظم خاصة، حيث يتمكن العميل من خلال حاسبه الشخصي المسمى المضيف(Host) بالحصول على الخدمات مصرفية مختلفة عن بعد .

إن الخدمات المصرفية عبر الأنترنت دخلت حيز الاستخدام منذ فترة طويلة في العديد من الدول، نجد مثلا في فرنسا أنه يوجد 15 مليون مستخدم للأنترنت في الحصول على الخدمات المصرفية سنة 2008 بما يقدر ب 13% من السكان البالغين، يتوقع أن يصل هذا العدد إلى 22 مليون مستخدم بما يقدر بنسبة 42% من عملاء المصارف سنة 2013، كما أنه بيّنت الدراسة بأن هولندا والسويد من بين أكبر الدول التي تستخدم الصيرفة عبر الأنترنت بما يقدر ب 3/2 من سكان البالغين وهي نسبة معتبرة (7) .

#### 4-4- الصيرفة عبر التلفزة الرقمية :

تعد تكنولوجيا التلفزة الرقمية أو التلفزيون التفاعلي إحدى أشكال التكنولوجيا التحكمية التي تستخدم في تقديم خدمات للمتعاملين من المنزل أو المكتب، حيث تعتمد على استخدام الأجهزة الإلكترونية المشفرة المتصلة بأجهزة التلفزيون للقيام بتبادل المعلومات مع البنك، ولقد اعتمدها العديد من البنوك في سنة 1995. حيث تم الربط بين جهاز التلفزيون وحاسب البنك من خلال الأقمار الصناعية، ويمكن للعميل الدخول إلى حاسب البنك من خلال رقم سري يمنحه له بهدف تنفيذ العمليات المطلوبة. تعدّ هذه القناة من أحدث القنوات المبتكرة التي عرفت رواجاً كبيراً في بريطانيا، السويد وفرنسا، ولقد بلغ عدد المتعاملين المشتركين في هذه التقنية عام 2002 ما يقارب 40% (8).

#### 5- وسائل الدفع الإلكتروني:

تطورت وسائل الدفع الإلكتروني خاصة منذ انتشار عمليات التجارة الإلكترونية، ومن بين هذه الوسائل ما يلي:

**1-5- بطاقات الائتمان:** تعددت التعاريف الخاصة ببطاقات الائتمان، ومن بينها:

هي بطاقة بلاستيكية صغيرة الحجم شخصية تصدرها البنوك أو شركات التمويل الدولية، تمنح لأشخاص لهم حسابات مصرفية، بموجب هذه البطاقة يمكن لحاملها استخدامها في سحب أمواله أو دفع قيمة مشترياته، لدى المحلات التجارية المعتمدة لدى البنك مصدر البطاقة.

**2-5- النقود الإلكترونية:** هي عبارة عن نقود غير ملموسة، تأخذ صورة وحدات

إلكترونية تخزن في مكان على "الهارد ديسك" لجهاز الكمبيوتر الخاص بالعميل يعرف باسم المحفظة الإلكترونية، ويمكن للعميل استخدام هذه المحفظة في القيام بعمليات البيع، الشراء والتحويل... الخ.

**3-5- الشيكات الإلكترونية:** تعتمد فكرة الشيك الإلكتروني على وجود وسيط لإتمام

عملية الدفع والمتمثل في البنك الذي يشترك لديه البائع والمشتري، من خلال فتح حساب جاري بالرصيد الخاص بهما، مع تحديد التوقيع الإلكتروني لكل منهما وتسجيله في قاعدة البيانات لدى البنك الإلكتروني.

**4-5- البطاقات الذكية:** إن هذه البطاقة أخترعت سنة 1975، وبدأت تستخدم منذ

سنة 1981م من طرف البنوك الفرنسية. حيث تعرف على أنها بطاقة بلاستيكية تحوي معالجا دقيقا يسمح بتخزين أكبر قدر من المعلومات عن طريق البرمجة الأمنية، وتحتوي هذه البطاقة على اسم المتعامل، العنوان، البنك المصدر لها، طريقة الصرف وتاريخ حياة العميل المصرفية.

إذن يمكن القول أن البنك يعمل باستمرار على دمج التطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وهذا ما نلاحظه من خلال التغيرات المستمرة التي تلحقها المصارف بقنوات عرض خدماتها، وكذا في أدوات الدفع المعتمدة، والهدف الأساس للمصرف من وراء ذلك هو تطوير كفاءة أدائه التجاري. وسوف نتعرف على هذا التأثير الناتج عن التغيرات في أساليب عمل المصارف من خلال العنصر التالي.

**ثانيا : دور نشاط البنك عن بعد في تدعيم استراتيجيات الأداء التجاري:**

لقد أثرت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على النشاط المصرفي من حيث الخدمات وطرق العرض ومستوى جودة الخدمة، وسنحاول من خلال هذا العنصر إبراز دور النشاط المصرفي عن بعد وخاصة الصيرفة الإلكترونية في تدعيم أهم استراتيجيات الأداء التجاري، وذلك من خلال بيان مدى مساهمته في تحقيق استراتيجية الخدمة الأفضل، تدعيم حاجات العملاء، وفي الأخير سنعرض دورها في تدعيم الميزة التنافسية.



### 1- الخدمات المصرفية عن بعد أساس تحقيق استراتيجية الخدمة الأفضل

إن المصارف الناجحة في العالم اليوم هي التي تركز في استراتيجياتها على الجودة والنوعية في تقديم الخدمة، أكثر من تركيزها على الخدمة في حد ذاتها، وهذا يرجع للخاصية التي تمتاز بها الخدمة المصرفية عن غيرها، وللتعرف على تأثير النشاط المصرفي عن بعد وخاصة الصيرفة الإلكترونية على الخدمة المصرفية سنتطرق أولاً إلى خصائص الخدمة المصرفية عن بعد، وبعدها سنتعرف على تأثيرها على استراتيجية الخدمة الأفضل وذلك من خلال تطرقنا إلى تأثيرها على الجودة، التكلفة وطرق التوزيع .

#### 1-1-1- خصائص الخدمة المصرفية: هناك ميزات أساسية تتميز بها الخدمة المصرفية

عن غيرها بصرف النظر عن طبيعتها وهذه الميزات تجعل هناك صعوبة في قياس جودتها، وتتمثل فيما يلي:

#### 1-1-1-1- فوروية: إن الخدمة المصرفية تنتج فور طلبها، وبالتالي لا يمكن إنتاجها و

تخزينها في انتظار وصول العميل .

#### 1-1-2-2- الخدمة المصرفية خبرة و معايشة :حيث إن المصرف لا يستطيع إنتاج

عينات من الخدمات المعروضة، كما أنه لا يمكنه الحصول على موافقة مسبقة، بالإضافة إلى أنه لا يستطيع وصفها للعميل قبل تقديمها، وبالتالي من الصعب توفير نموذج نمطي موحد.

#### 1-1-3-1-3- الخدمة المصرفية غير ملموسة: بحسب هذه الخاصية فإنه لا يمكن الحكم

على الخدمة بمعايير ثابتة ومطلقة ، فهي مرتبط بما يطلبه العميل وما يتوقع، فكل عميل له اهتمامات خاصة به ، وبالتالي من الصعب قياسها وتقييم جودتها .

#### 1-1-4-1-4- الخدمة المصرفية تستهلك لحظيا :لا يمكن للخدمة المصرفية سواء

أكانت تقليدية أم إلكترونية إعادة الانتفاع بها بعد عرضها، فهي تستهلك في اللحظة التي تقدم فيها، كما أنه لا يمكن إعادة تقديمها بالدقة نفسها.

#### 1-1-5-1-5-1- الخدمة المصرفية غير قابلة للاستدعاء: فبمجرد الحصول على الخدمة

المصرفية فإن المصرف لا يستطيع استدعاءها مرة أخرى، ولا يمكن إضافة تحسينات عليها وسحبها في حالة عدم انسجامها مع توقعات العميل .

من خلال هذه الخصائص نلاحظ أن الخدمات التي تعرض عن طريق الوكالة، بمعنى العرض التقليدي للخدمة مرتكزة أساسا على العنصر البشري، ولهذا الأخير دور كبير في خلق انطباع جيد على الخدمة المصرفية المعروضة من طرف المصرف، وبالتالي فهي ترتبط بسلوك العميل وهذا الأخير يرتبط بمتغيرات لا يمكن التحكم فيها،

وحتى تقلل المصارف من السلبيات المرتبطة بهذا العامل توجهت لعرض الخدمات المصرفية عن بعد والتي تعتمد على الأدوات التكنولوجية، ومن ثم فإن توفير عنصر الاستخدام السهل وتوفير الأمان، وكذا المظهر الخارجي الجيد لها والتصميم الجيد للمواقع - بالنسبة للخدمات التي تعرض عبر التلفزة الرقمية أو الأنترنت- هو المؤثر الأساس على الخدمة المصرفية المعروضة .

### 1-2- تدعيم الخدمات المصرفية عن بعد للجودة:

تقاس جودة الخدمة المصرفية من خلال اعتماد عدد من المعايير، وهذه الأخيرة يمكن تدعيمها بدرجة عالية من النجاح إذا عمل المصرف باستمرار على دمج الصيرفة الإلكترونية والتطورات الحاصلة فيها، ومن بين هذه المقاييس ما يلي (9):

#### 1-2-1- تطوير الخدمة مقارنة بالمنافسين: إن تحديد المصرف لوضعيته بالنسبة

للمنافسين وتحقيقه شعار " أين أنا وإلى أين أريد الوصول" ؟ يعدّ من أهم مؤشرات النجاح، لذا فإن دمج الخدمات الإلكترونية والعمل على التميّز في عرضها لمواجهة المنافسة يعدّ جوهر تحقيق الجودة المصرفية.

#### 1-2-2- المساهمة في التطوير المستمر للإدارة : يدفع تبني النشاط المصرفي

عن بعد وخاصة الإلكتروني منه المسؤولين الإداريين إلى العمل على التغيير المستمر في طرائق التنظيم والخطط الاستراتيجية للمصرف، وهذا يساعد على تحقيق التطور المستمر للخدمة، حيث يجعل منها أكثر أماناً وتنوعاً، بالإضافة إلى مناسبتها لاحتياجات المتعاملين في المكان و الزمان.

#### 1-2-3- تدعيم عملية الرقابة: إن دمج الخدمات المصرفية الإلكترونية وكذا أنظمة

المعلومات، يسهل سرعة عملية المراقبة وجعلها محكمة ومستمرة على كل المستويات، وهذا يساهم بطريقة مباشرة في التعرف على نقاط الضعف من جهة والقوة من جهة أخرى، وبالتالي سهولة تداركها في الوقت المناسب، وهذا يؤثر مباشرة على جودة الخدمة المصرفية .

### 1-3-تأثير الخدمات المصرفية عن بعد على التكلفة :

من المعروف أن المصارف تدرك الدور الكبير للصيرفة الإلكترونية في خفض التكلفة على المدى البعيد، لذا نجدها تسارع في دمجها، باعتبارها العنصر الجوهري في زيادة الحصة السوقية، خاصة وأن المتعاملين أصبح بإمكانهم معرفة عروض العديد من المؤسسات المصرفية وغير المصرفية، وذلك من خلال استخدام التقنيات والأنظمة الإلكترونية المعروضة.

إن الدراسات السابقة أثبتت أن الخدمات التقليدية مُكَلِّفة بالنسبة للخدمات الحديثة، فمثلا في دراسة تمت على أكثر من 600 بنك إيطالي تهدف إلى التعرف على أثر التوسع في استخدام التكنولوجيا على الصناعة المصرفية، وجد بأنها تؤثر تأثيرا إيجابيا على التكاليف والإنتاجية والربحية، كما أنه في دراسة قام بها كريس Chris عام 2005 وجد أن تكلفة فتح حساب جاري من خلال الفرع تتطلب \$65، بينما تكلفته من خلال الانترنت لا تتعدى \$15. أما بالنسبة لدراسة تمت حول تكلفة الحصول على الخدمة المصرفية حسب القنوات الإلكترونية والفروع فلقد تم الوصول إلى النتائج المبينة في الجدول التالي:

**جدول رقم 1: تكلفة عرض الخدمة المصرفية عبر العديد من القنوات**

| الأنترنت | الصراف الآلي | الهاتف | الفرع | القناة                         |
|----------|--------------|--------|-------|--------------------------------|
| 0,01     | 0,27         | 0,54   | 1,07  | تكلفة الحصول على الخدمة<br>USD |

**المصدر :** قولدفيقر، كارلس، بنوك الانترنت ، مؤتمر معهد الدراسات المصرفية، بعنوان الصيرفة الإلكترونية، الأردن ، 2005.

نلاحظ من خلال الجدول بأن تكلفة عرض الخدمات المصرفية عبر الأنترنت أقل بكثير من باقي القنوات، وهذا ما يثبت أن التبنّي المستمر لتكنولوجيات الحديثة يعمل على خفض التكلفة، وبالتالي تحقيق المصارف لإستراتيجية خفض التكاليف تساعدنا في جعل الخدمات المصرفية المعروضة تنافسية خاصة إذا كانت تتميز بجودة عالية.

**4-1- تعدد قنوات توزيع الخدمات المصرفية :**

تعمل إدارة التسويق المصرفي دائما على تنويع قنوات التوزيع الخاصة بها، فوجود هذه الخاصية يسهل من ناحية عملية عرض وتقديم الخدمات، ومن ناحية أخرى يسهل الحصول على الخدمة من المكان الذي يرغب فيه المتعاملون، بمعنى من القناة التي تحقق لهم أكبر درجة إشباع. ومن ثم دمج الصيرفة الإلكترونية يضيف قنوات توزيع عن بعد، وبالتالي فهي تحقق من جهة حاجات المتعاملين ومن جهة ثانية توسيع عرض الخدمة مما يساعد في زيادة حجم توزيعها. ومن بين هذه القنوات الهاتف، الصراف الآلي، التلفزة الرقمية، الأنترنت بوصفه أهم قناة معتمدة من طرف المصارف.

**2- الخدمات المصرفية عن بعد تدعم حاجات العملاء:**

هناك سؤال يطرح من طرف الكثير وهو: لماذا تحقق الخدمات المصرفية عن بعد وخاصة الصيرفة الإلكترونية نجاحا؟

يرى العديد من المفكرين أن عوامل هذا النجاح ترجع إلى بناء نظام تكنولوجي مستقر، ولكن تبين من خلال العديد من الدراسات أن جوهر هذا التفوق والنجاح يرجع بالدرجة الأولى إلى إتباع البنك لإستراتيجية شعارها " احتياجات المتعاملين تقود مسار البنك " ، ومن ثم فنجاح البنك مرتبط بمدى تلبية حاجات المتعاملين معه، لذا سوف نحاول من خلال هذا العنصر دراسة الحاجات الأساسية للعميل وسيكولوجيته التي طبقتها المصارف في كل مرحلة من مراحل نموها .

## 1-2-1- رغبة العملاء في التحرر : إن عمل المصارف المستمرة في تحقيق رغبة

المتعاملين معها، المتمثلة أساسا في إمكانية تحريرهم من عامل المكان والزمان جعلتها تتخذ العديد من الاستراتيجيات، يمكن تلخيصها فيما يلي:

### 1-1-2- تقريب البنك من المتعاملين :

تعدّ إستراتيجية اختيار المصرف للموقع الجغرافي لفروع البنك أولى الاستراتيجيات التي اتخذتها المصارف، حيث كانت أحد أهم العوامل التي تدفع العملاء لاختيار البنك الذي يرغبون في التعامل معه. إذ أثبتت دراسة إحصائية في فرنسا أنه يوجد 40% من المتعاملين يختارون البنك حسب قربه الجغرافي من المسكن أو مكان العمل لتفادي مشاكل التنقل<sup>(10)</sup>. وبهدف تحقيق ذلك اتبعت المصارف العديد من الاستراتيجيات يمكن تلخيصها في المراحل التالية :

أ-زيادة عدد الوكالات : اتبعت المصارف سياسة التوزيع الجغرافي للبنك على كافة التراب الوطني كأول خطوة، وحتى على المستوى الخارجي، ولئن كانت هذه الاستراتيجية تحقق عامل القرب، فهي لا محالة ستكون مكلفة.

### ب- سياسة إعادة التوزيع Réallocation :

على الرغم من أن سلوك المتعاملين في تطور مستمر، إلا أن المعيار الذي يتم على أساسه اختيار المصرف يبقى عامل القرب الجغرافي من المنزل أو مكان العمل، لذا قامت المصارف بإتباع إستراتيجية إعادة تغيير في مقرات الوكالات من خلال نقل وإعادة التوزيع الجغرافي للوكالات. حيث بدأت بشكل عام في العواصم ونواحيها وكذا في المناطق التي تمتاز بحركة كبيرة للأشخاص مثل : المحلات الكبرى، المستشفيات ، المطارات ،... الخ ثم امتدّت إلى المدن الأخرى الأكثر كثافة سكانية، لكن إتباع المصرف لإستراتيجية إعادة التوزيع مكلفة جدا، الأمر الذي دفع المصارف إلى التفكير في إستراتيجية أخرى أقل تكلفة يتم تنفيذها بسرعة أعلى.

### ج.- التوجه نحو القنوات المصرفية عن بعد :

بيّنت إحدى الدّراسات التي قامت بها L'AFB على الفرنسيين سنة 1991 وجود نسبة 51% يعلنون عن ذهابهم إلى الوكالات بصفة نادرة لتفادي العديد من الإزعاجات (مشاكل التنقل، الانتظار داخل الوكالات، ..) ولقد ارتفعت هذه النسبة سنة 1996 لتصبح 56% (11)، ومن خلال هذه الدراسة اتّضح للمصارف بأن إستراتيجية تعدد القنوات وإعادة التوزيع لا تحقق الرضى الكافي للعميل، مما دفع المصارف نحو استخدام القنوات المصرفية المعروفة عن بعد ، والتي أسهمت في توافر مزايا مزدوجة للعملاء (من جهة عامل التنقل ومن جهة أخرى القرب من المصرف).

## 2-2- التحسن النوعي بزيادة في أوقات عمل المصرف:

نعلم أن أوقات عمل المصرف الرسمية لا تتطابق مع أوقات الفئة العاملة، ومن ثم فإنهم لا يستطيعون تسيير معاملاتهم المالية.

إن رغبة المصرف في خدمة هذه الفئة جعلته يفكر في زيادة ساعات العمل الرّسمية، لكن بقي المشكل مطروحا ، حيث إنّه يحتاج العديد من المتعاملين إلى القيام بعمليات مالية في أوقات خارج أوقات عمل المصرف، مما دفع المسيرين إلى الاهتمام بهذا الجانب والعمل على إدخال أدوات تكنولوجية تساعدهم في عرض خدمات في أيام العطل. والأوقات خارج أوقات العمل. حيث بدأت المصارف بالهاتف من خلال الخدمة الصوتية تم بعد ذلك أدخلت الصرّاف الآلي، وأخيرا تم اعتماد الانترنت بوصفه آخر وسيلة عملت على القضاء على هذا المشكل، وأصبح بإمكانهم التواصل مع البنك 24/24 سا وكذا 7/7 يوم .

## 2-3- رفع ولاء العميل :

كانت المصارف في فترات سابقة لا تولي اهتماما كبيرا لدرجة ولاء المتعاملين معها، ولكن بعد أن بيّنت الدراسات والأبحاث أن تحقيق درجة كبيرة من الولاء هو أساس الحفاظ على المتعاملين، وأن تكلفة خسارة عميل تكون 15 مرة أكثر من لو تمت المحافظة عليه منذ البداية، حيث دفعت هذه الدراسة إلى تحول فكرة المصارف من إدارة شكاوي العملاء إلى إدارة خدمة العملاء CRM (12) والاهتمام بولائهم.

حيث لوحظ في دراسة الولاء أنّه في بعض الأحيان يوجد استقرار قوي في نسبة معينة من المتعاملين وهذا يرجع للأسباب التالية:

- إن انتماء الزبون للبنك مرتبط بأول حساب فتحه، حيث بينت دراسة أجريت على فرنسا أنه يوجد 77% من الزبائن لم يتركوا أول بنك تم التعامل معه وحوالي 3% فقط يغيرون بنكهم في السنة .

- عادة ليس من السهل على العميل تغيير البنك الذي يكون فيه حسابه الجاري الأساس خاصة إذا كان يعرض خدمات متطورة، حيث بينت دراسة على فرنسا قام بها بنك Monabanq في نهاية ديسمبر 2009 على 990 شخص تزيد أعمارهم عن 16 سنة من خلال إستبيان، حيث درس من خلاله إمكانية تغيير البنك الموجود به الحساب الجاري الأساس هذا السنة. فكانت النتيجة أنّ 90% يجيبون بلا و10% فقط يجيبون بنعم (13).

- إن أغلب المتعاملين مع المصرف يقتنون العديد من الخدمات كالحسابات الجارية، عقود التأمين... الخ، لذلك لوحظ في دراسة أجريت على المتعاملين مع البنوك الفرنسية أنه يوجد 1/2 منهم يتعاملون مع البنك في العديد من المنتجات - Multi bancarisé - وبالتالي تغيير البنك يؤدي إلى فسخ العديد من العقود وهذا يترتب عليه غرامات مالية، مما يدفعهم إلى البقاء مع المصرف حتى لا يتحملون تلك التكاليف، ولكن هناك فئة تغيير المصرف رغم هذه الشروط .

وحتى يتمكن البنك من الحفاظ على أغلب فئات المتعاملين معه الذين يختلفون في درجة الولاء ، فمثلا لو أخذنا عامل السن سنجد كبار السن ليس من السهل عليهم تغيير البنك الذي اعتادوا التعامل معه، أما فئة الشباب فولأوها مرتبط بمدى قدرة المصرف على إشباع حاجاتهم المرتبطة خاصة بإدخال التطورات التكنولوجية. وبالتالي الهدف الأساس للبنك هو إرضاء المتعاملين الحاليين والمحتملين من كل الفئات، لذا عمل على دعم نشاطه بتوفير القنوات الإلكترونية، ولقد أتبع في توفير هذه الخدمة العديد من الاستراتيجيات التي ساعدته في بناء الولاء الإلكتروني للعميل، ومن أهمها: تصميم مواقع شبكية صديقة للمستخدم تضمن الأمان والسرية التامة للمعاملات المالية للمستثمر عن بعد، توفير للعميل كل ما يحتاجه وكل ما يفضله، إنشاء برامج للولاء خاصة على الخط (14).

إن أهم خفايا تحقيق ولاء العميل خاصة في ظل التطورات المتسارعة، هي تقديم خدمات ذات ميزات تنافسية عالية ولتحقيق ذلك هناك العديد من الاستراتيجيات التي اتبعتها المصارف، سنتعرف عليها من خلال العنصر الموالي.

### 3- العمل المصرفي عن بعد مدخل لتحقيق ودعم الميزة التنافسية:

أصبحت المصارف تواجه منافسة شديدة في مجال عرض الخدمات الإلكترونية من طرف العديد من الجهات، وتتمثل أساسا في البنوك المحلية والخارجية، التي اكتست أبعادا دولية قانونية في ظل تحرير تجارة الخدمات ، وكذا نتيجة للتطورات التي عرفتها التجارة الإلكترونية، بالإضافة إلى المنافسة من طرف المؤسسات المالية غير المصرفية والمؤسسات غير المالية، حيث أصبحت هذه الأخيرة تتعامل بالأدوات الإلكترونية و

تقدم خدمات مصرفية إلكترونية مماثلة. وبالتالي توجيه المصارف نحو استراتيجية النشاط المصرفي عن بعد يعدّ جزءاً مكمّلاً للبنية الأساسية للمصرف لما له من دور في تدعيم القدرات التنافسية .

يهدف التعرف على الميزة التنافسية سنعرض مفهومها، أبعادها والعوامل المكونة لها في المصارف، وبعدها نتطرق إلى دعمها من خلال استخدام النشاط المصرفي عن بعد وخاصة الإلكتروني منه.

### 3-1- مفهوم الميزة التنافسية : تعدّ الميزة التنافسية عملية ديناميكية مستمرة،

تستهدف معالجة الكثير من الانحرافات الداخلية والخارجية، وتهدف لتحقيق التفوق المستمر للمصرف على باقي المصارف الأخرى ، بمعنى أن لا يكون التفوق لوقت قصير المدى ولكنه محاولة جعله دائماً لحفظ توازن المصرف تجاه المؤسسات المالية الأخرى الموجودة في السوق، فما هي الميزة التنافسية ؟ وما المصدر الذي تتولد منه؟ وكيف تقسم داخل المصرف؟.

### 3-1-1- تعريف الميزة التنافسية: هناك العديد من التعاريف نذكر منها ما يلي:

أ- الميزة التنافسية هي قدرة المصرف على تحقيق الأداء بأسلوب معين أو أساليب متعددة ، وهناك صعوبة في تقليد هذا الأداء من قبل المنافسين في الوقت الحاضر (15) .

ب- هي الوسيلة التي تستطيع المصارف من خلالها تحقيق مكسب في منافستها للأخريين (16) .

إذن يمكن القول بأن الميزة التنافسية ترتبط بالمنافسين الحاليين والمتوقعين مستقبلاً، وكذا بقدرة المصرف على تحقيق عامل التميّز في الخدمات المناسبة للعملاء.

### 3-1-2- أبعاد الميزة التنافسية المصرفية : من التعاريف السابقة نستنتج بأن للميزة

التنافسية في المصارف بعدين : (17)

أ- **البعد الداخلي** : ويقصد به التميّز في القدرات والمهارات الداخلية للمصرف، والتي تعدّ الأساس الذي تبنى عليه الميزة التنافسية، حيث نجد المصارف تعمل باستمرار من أجل التعرف عليها وتطويرها .

ب- **البعد الخارجي**: لا يمكن القول بأن مصرف ما له ميزة تنافسية عن باقي المصارف، إلا إذا كانت له القدرة على لجم المنافسين الخارجيين والمتعاملين معه على أسس راسخة من القوة والسيطرة والثبات.

باعتبار هذين البعدين أساس تدعيم الميزة التنافسية في المصارف فنجد المصارف تعمل كل ما بوسعها لتحقيقهم ، وبالتالي زيادة الحصة السوقية للمصرف وكذا أرباحه وتحقيق الاستقرار الدائم .

### 3-2-العوامل المكوّنة للميزة التنافسية في المصارف : لقد أوضح Treacy et

Batos بأن الميزة التنافسية تنشأ من عاملين أساسيين (18):

#### 3-2-1--الكفاءة المقارنة: أساس تحقيق الكفاءة في المصارف هو إنتاج الخدمات

بتكلفة أقل من تكلفة إنتاج المنافسين، وهذا الأخير يتأثر بعاملين أساسيين (19)

أ- **الكفاءة الداخلية** : محاولة تدنية مستوى التكاليف الداخلية إلى مستوى يقل عن تكاليف المنافسين من المصارف، المؤسسات المالية وغير المالية التي تعرض خدمات مصرفية منافسة .

ب- **الكفاءة التنظيمية المتبادلة** : يقصد بها تدنية المصرف لتكاليف التي يتحملها في تعاملاته مع المصارف الأخرى .

#### 3-2-2 - قوة المساومة: Bargaining Power

معناه تحقيق لصالح المصرف حالات مساومة مع العملاء، وتتأثر بالتكاليف المرتبطة بالبحث العلمي، تكلفة التسويق ومساومة الأسعار مع المتعاملين، بالإضافة إلى الخصائص الفريدة للخدمة والتي تجعلها تختلف عن خصائص الخدمة نفسها عند المنافسين. كما نضيف عنصر التكاليف التي يتحملها العميل إذا توقف عن التعامل مع المصرف ( تكاليف التحويل ).

### 3-3- تعزيز الميزة التنافسية باستخدام النشاط المصرفي عن بعد :

إن القيمة الجوهرية التي تساعد على تحريك نشاط أي مصرف هي الميزة التنافسية، حيث إنّ كل المنظمات بصفة عامة والمصارف بصفة خاصة أصبحت تعمل على التنسيق مع جهات البحث من أجل الوصول إلى أسرار امتلاك الميزة التنافسية، وكذا البحث عن سبل وطرائق إمدادها، خاصة وأنه لم يعد سبب توجه المصارف إلى النشاط المصرفي عن بعد وخاصة الإلكتروني هو تخفيض التكاليف فحسب، بل هو البقاء والنمو في ظل البيئة التنافسية ومن ثم فالصيرفة الإلكترونية سبيل تحقيق التفوق. وتظهر مساهمة الصيرفة الإلكترونية في تدعيم الميزة التنافسية من خلال العناصر التالية (20):

#### 3-3-1 -النشاط المصرفي عن بعد معيار لتحديد المنظمات الناجحة :



إن وجود نظام التبادل الإلكتروني للبيانات الذي وفرته التكنولوجيات الحديثة، سهل على المصارف والمتعاملين سرعة الاتصال فيما بينهم، مما يجعل كل المعطيات واضحة وبكل يسر عن كافة المنتجات المعروضة، وكذا عن حالتها المالية ووضعها في السوق، ومن خلال ذلك يستطيع المصرف إبراز مدى قدرته على الوصول إلى المراتب العليا، ومن ثم توجهه نحو دمج التكنولوجيات الحديثة التي تدعم إستراتيجية قيادة التكاليف، التميز في الخدمة والتركيز على القطاع السوقي. إذن الصيرفة الإلكترونية أصبحت ضرورة حتمية لا بد منها وإلا فإن المصارف التي لا تطبقها لن تظهر في الصورة وستنحل وتنتلشى.

### 3-3-2- النشاط المصرفي عن بعد يرفع كفاءة الخدمة المصرفية :

إن أغلب فئات المتعاملين مع المصارف يبحثون عما هو جديد ومواكب للتطورات المعاصرة، وبالتالي توجه المصارف إلى الخدمات الإلكترونية يسهم بدرجة كبيرة في رفع كفاءة الخدمة، لأن أساس الجودة هو إشباع الحاجات والتوقعات الظاهرة والضمنية للعميل، ومن ثم فإن توفير عنصر الجودة يهدف بالدرجة الأولى إلى كسب ثقة المتعاملين من أجل تحقيق التفوق في الأمد القصير والطويل، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد.

### 3-3-4- النشاط المصرفي عن بعد يحقق عنصر المرونة:

هناك من يطلق عليها اسم الزبونية CUSTOMIZATION ، وتتمثل أساسا في قدرات و مهارات المصرف على تغيير الخدمة وفق الحاجات والرغبات الفردية لكل عميل، والتي تتماشى في الوقت نفسه مع تغيرات السوق ، ومن ثم فإن انفتاح الأسواق وتوسع التجارة الإلكترونية ، أجبر المصارف على التأقلم مع هذا الوضع ، مما دفعها نحو عرض خدمات إلكترونية تسهم في تحقيق عامل المرونة المصرفية، ولهذه الأخيرة عدة أنواع حسب رأي Krajewski (22).

**أ- مرونة عرض وتقديم الخدمة :** وتتحقق من خلال عمل المصارف المستمر على تغيير الآلات والمعدات وإحاقها بالتطورات التكنولوجية، خاصة في الجانب الإلكتروني، وكذا إدخال أنظمة المعلومات المختلفة لتسيير كل أقسام المصرف.

**ب- مرونة مزيج الخدمة:** ويقصد بها مساهمة الخدمات الإلكترونية في دعم قدرة المصرف على عرض خدمة مصرفية تحقق رغبات المتعاملين الظاهرية منها والباطنية.

**ج- مرونة الحجم :** فوجود القنوات الحديثة وخاصة الأنترنت ساعد المصرف على عرض وتقديم خدمات مصرفية ، تتماشى وتقلبات الطلب في السوق المحلي أو الخارجي.

3-3-5-النشاط المصرفي عن بعد يزيد عدد العملاء: إن وجود الخدمات المصرفية عن بعد وخاصة الإلكترونية منها في المصارف ساعد على زيادة حجم العملاء من خلال:

- تطور القوانين والأنظمة التي سمحت بتحرير تجارة الخدمات، والتي سمحت للمصرف بالوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء خارج الحدود المحلية، بمعنى عرض خدمات على نطاق عالمي.

- تحرير العميل من قيود المكان والزمان، من خلال إمكانية عمل المصارف 24/24 سا و 7/7 يوم .

إمكانية الترويج للخدمات المصرفية على نطاق واسع يسهم في الوصول إلى عدة شرائح بأسرع وقت و أقل تكلفة. (23)

### خاتمة

يتسم القطاع المصرفي الآن بتغير واسع و مستمر، وهذا يعدّ المحرك الأساس للمصارف في التوسع في تقديم خدمات مصرفية عن بعد وخاصة الإلكترونية منها، وذلك من خلال انتهاج إستراتيجية التطوير المستمر وعدم الوقوف عند خدمات معينة، بهدف تلبية احتياجات المتعاملين وكذا محاولة استفادة المصرف من هذا التكنولوجيات؛ حيث لاحظنا من خلال ما سبق أنّ الخدمات الإلكترونية تؤثر تأثيرا إيجابيا على جودة الخدمة المصرفية من خلال مساهمتها في التطوير الداخلي للمصرف (الجانب الإداري، الرقابة... الخ ) وكذا تأثيرها على طبيعة الخدمة ونوعها، بالإضافة إلى مساهمتها في خفض التكاليف بدرجة كبيرة. كما أنه تبين لنا بأنها تسهم بدرجة كبيرة في تعزيز ثقة العملاء بالمصرف من جهة وفي تلبية حاجاتهم من جهة أخرى، مما ساعد على إعطاء صورة جيدة عن مدى اهتمام المصرف بعملائه، وهذا بدوره يكون له تأثير إيجابيا ومباشرا على علاقة العملاء بالمصرف من جهة وعلى الميزة التنافسية للمصارف من جهة أخرى، وبالتالي يمكن القول بأن جوهر نجاح العمل المصرفي هو تحقيق رغبات المتعاملين، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا إذا أدركت المصارف التحديات التي تفرضها تبني الخدمات المصرفية عن بعد والاستفادة منها في تدعيم استراتيجياتها خاصة في مجال تحسين الجودة وتحقيق ولاء العملاء وكذا تدعيم ميزتها التنافسية.

### المراجع

- 1- Paul Henry Pivine, La banque à distance, copyright bau Eurostaf, 1996, p6
- 2- Villates Dominique, Demain, la banque à distance ; revue Banque ; Octobre 2007; n 5852-pp 68-70.

- 3-الغندور حافظ كامل، محاور التحديث الفعال في المصارف العربية – فكرة ما بعد الحداثة -، جمعية إتحاد المصارف العربية، 2003، ص 97 .
- 4-Paul Henry Pivine, Op cite, 1996, p6
- 5- Dover P, Innovation In Banking, International Journal of Bank Marketing, Vol5, N 1, 2003, p39
- 6- Axa études, La banque à distance, Aout 1996 ; p 28.
- 7-Tammy Parker, Electronic Banking in Finland and the Effect on Money Velocity, Journal of Money, 2008, p 20-26 .
- 8-Villates Dominique ; Op cit –pp.80 -84.
- 9- الغندور حافظ كامل، محاور التحديث الفعال في المصارف العربية – فكرة ما بعد الحداثة -، جمعية إتحاد المصارف العربية، 2003، ص 97 .
- 10- Pivine, Paul Henry, La banque à distance / Eurostaf, Europe stratégie analyse financière. [Éd.] . Eurostaf. Livres. 1996, p6.
- 11- Dover P, Innovation In Banking, International Journal of Bank Marketing, Vol5, N 1, 2009, p39
- 12- Talmor S, Technology, The Banker, May, 1994, p67
- 13 - محمد الشمري، عبد الفتاح العبد اللات ، الصيرفة الإلكترونية –الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع -، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، 2008، ص 195 ،
- 14-Paul Henry Pivine , Op cit , p17.
- 15- نادر الفرد قاحوشي، العمل المصرفي عبر الأنترنت، مجلة البنوك في الأردن، المجلد 19، العدد5، ص ص 25-26.
- 16- Paul Henry Pivine , Op cit , p6.
- 17- CREDOC, Monabanque, Internet modifie la relation des français à leur banque, 2010, [http://www.credoc.fr/pdf/Sou/Presentation\\_monabanq.pdf](http://www.credoc.fr/pdf/Sou/Presentation_monabanq.pdf)
- 18-Parveen Bansal , Another Channel Opens For Catching Business, The Banker april 2001, p132.
- 19- عز الدين جابر، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات التسويقية على المزايا التنافسية الإستراتيجية، دراسة تطبيقية على الخدمات المصرفية، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة، جامعة القاهرة ، 2005، ص 120.
- 20- نهلة نهاد الناظر، أثر التسويق بالعلاقات على ودافع التعامل على ولاء العملاء للمنظمة، رسالة دكتوراه ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009، ص 56.
- 21- محمد الشمري، عبد الفتاح العبد اللات، مرجع سابق، ص 195.

22- Hicks Games, management information systems a user perspective ,3ed, west publishing co, USA, 2007, p12.

23- أحمد بالقاسم المختار تواتي، معوقات تطوير الصيرفة الإلكترونية في المصارف التجارية الليبية، أطروحة دكتوراه، 2010، عمان، ص 172.