



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الجزائر 03
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم
التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



PEOPLE'S DEMOCRATIC REPUBLIC OF ALGERIA
MINISTRY OF HIGHER EDUCATION AND SCIENTIFIC RESEARCH
UNIVERSITY OF ALGIERS 3
FACULTY OF ECONOMICS, COMMERCIAL SCIENCES AND MANAGEMENT DEPARTMENT OF
ECONOMIC SCIENCES
SPECIALIZATION IN MONETARY AND BANKING ECONOMICS

أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه LMD في العلوم الاقتصادية
تحت عنوان:

نحو خيار الصيرفة الشاملة لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك (البنوك العراقية والجزائرية انموذجاً)

Towards a Comprehensive Banking Option to Support the
Competitive Advantage of Banks (Iraqi and Algerian banks as a model)

تحت إشراف
أ.د. دريسي أسماء

من إعداد الباحث
أثير عبدالله عليوي
أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

الصفة	جامعة الأصلحة	الرتبة العلمية	اسم ولقب الاستاذ
رئيساً	جامعة الجزائر 3	أستاذ	أ.د. فارس فضيل
مقرراً	جامعة الجزائر 3	أستاذ	أ.د. دريسي أسماء
عضواً	جامعة الجزائر 3	أستاذ محاضر أ	أ.د. جمعون نوال
عضواً	جامعة الجزائر 3	أستاذ	أ.د. العربي نعيمة
عضواً	المركز الجامعي تيبازة	أستاذ	أ.د. بوعافية رشيد
عضواً	جامعة البليدة 2	استاذ	أ.د. بهلولي فيصل

السنة الجامعية 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(مَثَلُ الَّذِينَ يُنْفِقُونَ أَمْوَالَهُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ كَمَثَلِ حَبَّةٍ
أَنْبَتَتْ سَبْعَ سَنَابِلَ فِي كُلِّ سُنبُلَةٍ مِائَةٌ حَبَّةٌ وَاللَّهُ يُضَاعِفُ
لِمَنْ يَشَاءُ وَاللَّهُ وَاسِعٌ عَلِيمٌ)

صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

[الآية 261، سورة البقرة]

إِهْدَاء

بعد جهدي الذهني والوجداني لإكمال هذه الاطروحة.

الى من غمروني بحبهم، ومنحوني قوتي، وكانوا الدافع الأول في مسيرتي العلمية... (والدي والدتي) يرحمهم الله واخوتي (حيدر وامين) يرحمهم الله

إلى اخوتي واخواتي، رمز التضحية والصبر، من علّمني أن العلم طريق العزّة، وغرسا في قلبي الإصرار، ودعماي دعاءً وأملاً... إليكما أهدي ثمرة جهدي وتعب السنين.

إلى زوجتي رفيقة الدرب وجهد السنين واولادي (لارين، رضا، امين)

إلى وطني العراق، أرض الحضارات، رغم كل ما مررت به، كنت وستبقى منارتي وأملّي، وإليك أهدي هذا العمل المتواضع، وفاءً لثرى احتضن أحلامي.

إلى جمهورية الجزائر، التي احتضنتني بعلمها وأرضها وشعبها، وأعطتني مساحة لأنمو وأحقّق، شكراً من القلب، وإليكم أهدي هذا الإنجاز بكل تقدير.

إلى كل من ساندني بكلمة، أو بدعاء، أو بابتسامة خففت عني مشقة الطريق... لكم جميعاً محبتي وامتناني

بها الباحث

شكر وتقدير

كن لله كما يريد، يكن لك فوق ما تريد، فالكل يريدك لنفسه الا الله يريدك لنفسك إذا جعلت رضى الله همك، تكفل الله بكل ما أهمك، فمن فقد الله فماذا وجد؟ ومن وجد الله فماذا فقد؟ الشكر لله عز وجل على توفيقه والنعمة التي لا تعد ولا تحصى، والحمد لله الذي اعانني على اتمام هذه الدراسة وأسأله عز وجل ان يجعل هذه العمل خالصا لوجهه الكريم. ويشرفني ان اتقدم بأسمى معاني الشكر والتقدير الى الاستاذة دريسي أسماء بكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير في جامعة الجزائر 3 على تفضلها بالأشراف على هذه الأطروحة وتشجيعها المستمر لي، فقد كانت توجيهاتها البناءة وآرائها السديدة وعلمها الفياض الفضل الاكبر في اخراج هذا العمل بالصورة التي عليها الان، فلها مني أسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير الى إدارة جامعة الجزائر 3 والممثلة برئيس الجامعة أ.د. خالد رواسكي ونائبة للدراسات العليا أ.د. بن طويل دوريا ياسمينه وعميد كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير أ.د. سمير عز الدين والأستاذ الفاضل أ.د. عينة عبد الحفيظ رئيس القسم.

ولا يسعني الا ان اتقدم بالشكر والعرفان الى جمهورية الجزائر الديمقراطية الشعبية حكومة وشعباً، على ما قدّمته من دعم صادق ومواقف نبيلة تجاه أبناء الوطن العربي عامة، والعراق خاصة، لقد كانت الجزائر على الدوام مثلاً للأصالة والمواقف القومية المشرفة، وقد تجلّى هذا في احتضانها للطلبة العرب، وحرصها على توفير بيئة تعليمية داعمة، ثمكّنا من مواصلة مسيرتنا العلمية بكل عزيمة وثقة، أتقدّم بجزيل الشكر إلى المؤسسات التعليمية الجزائرية، واطمئن بالدرجة الأولى جامعة الجزائر 3 التي فتحت أبوابها لنا، وإلى الأساتذة الأفاضل الذين لم يبخلوا علينا بعلمهم ووقتهم، وإلى الشعب الجزائري الكريم الذي احتضننا بمحبة وأخوة صادقة، فكنا بينكم لا كغرباء، بل كأبناء وطن واحد.

✍ الباحث

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
أ	الآية
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	قائمة المحتويات
ز	قائمة الجداول
ط	قائمة الاشكال
ي	ملخص الأطروحة
ك	Abstract
9-1	الإطار العام للدراسة
2	أولاً: المقدمة
3	ثانياً: مشكلة الدراسة
3	ثالثاً: فرضيات الدراسة
3	رابعاً: أهداف الدراسة
3	خامساً: أهمية الدراسة
4	سادساً: منهجية الدراسة
4	سابعاً: الحدود الزمانية
4	ثامناً: الحدود المكانية
5	تاسعاً: الدراسات السابقة
9	عاشراً: هيكلية الدراسة
81-11	الفصل الأول الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك: مقاربة النظرية
11	تمهيد
12	المبحث الأول: التأطير النظري للصيرفة الشاملة
12	أولاً: نشأة الصيرفة الشاملة
17	ثانياً: ماهية الصيرفة الشاملة

الصفحة	العنوان	
24	عوامل قيام الصيرفة الشاملة	ثالثاً:
25	وظائف ومتطلبات الصيرفة الشاملة	رابعاً:
<u>28</u>	<u>الميزة التنافسية للبنوك</u>	المبحث الثاني:
29	المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية	أولاً:
30	أنواع التنافسية	ثانياً:
35	المنافسة بين البنوك	ثالثاً:
37	أنواع المنافسة في القطاع البنكي	رابعاً:
38	العلاقة بين المنافسة والميزة التنافسية للبنوك	خامساً:
39	العلاقة بين المنافسة والميزة التنافسية	سادساً:
39	الميزة التنافسية للبنوك	سابعاً:
52	أنواع المنافسة البنكية	ثامناً:
55	العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية	المبحث الثالث:
56	أنواع الاستراتيجيات وكيفية تمركز البنوك ضمن المنافسة	أولاً:
58	تحليل المنافسة والقدرة التنافسية في القطاع البنكي وعلاقتها بأداء البنوك	ثانياً:
65	أبعاد وأثر الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية	ثالثاً:
71	تحليل المنافسة وأثر التكنولوجيا على زيادة الإيرادات	رابعاً:
120-82	واقع الصيرفة الشاملة والمنافسة للبنوك (العراق - الجزائر)	الفصل الثاني
82		تمهيد
<u>83</u>	<u>القطاع البنكي في (العراق - الجزائر)</u>	المبحث الأول
84	تطور القطاع البنكي	أولاً:
88	النموذج الاقتصادي وتأثيره على القطاع البنكي	ثانياً:
98	أهمية الصيرفة الشاملة في البنوك (العراق - الجزائر)	ثالثاً:
<u>102</u>	<u>تحديات وعوامل جذب الصيرفة الشاملة لخلق الميزة التنافسية بين البنوك</u>	المبحث الثاني
103	عوامل جذب خيار الصيرفة الشاملة	أولاً:

الصفحة	العنوان	
107	التحديات التي تواجه البنوك من زيادة خيارات التوسع بالصيرفة الشاملة	ثانياً:
111	آليات تحسين الخدمات البنكية لخلق الميزة التنافسية	ثالثاً:
116	مساهمة الصيرفة الشاملة في الأسواق المحلية والدولية	المبحث الثالث
117	مساهمة الصيرفة الشاملة محلياً	أولاً:
120	مساهمة الصيرفة الشاملة دولياً	ثانياً:
162-128	تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك	الفصل الثالث
128	الإجراءات المنهجية للدراسة	المبحث الأول
129	العرض الوصفي للدراسة	أولاً:
136	أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي	ثانياً:
137	النتائج	المبحث الثاني
138	واقع مؤشرات الصيرفة الشاملة في البنوك (العراق - الجزائر)	أولاً:
140	واقع مؤشرات الميزة التنافسية في البنوك (العراق - الجزائر)	ثانياً:
141	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب المتغيرات الأساسية	ثالثاً:
164		الخاتمة
167-166		النتائج والتوصيات
180-169		قائمة المراجع
187-182		الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	التسلسل
40	تعريف الميزة التنافسية	(1-1)
86	تطور القطاع البنكي في العراق عبر العصور المختلفة	(1-2)
88	تطور القطاع البنكي في الجزائر	(2-2)
93	تأثير النموذج الاقتصادي في العراق (2006-2023)	(3-2)
96	النموذج الاقتصادي في الجزائر (2006-2023)	(4-2)
99	أهمية الصيرفة الشاملة في العراق	(5-2)
101	أهمية الصيرفة الشاملة في الجزائر	(6-2)
105	عوامل جذب الصيرفة الشاملة في العراق	(7-2)
107	عوامل جذب الصيرفة الشاملة في الجزائر	(8-2)
109	التحديات التي تواجه خيارات التوسع في الصيرفة الشاملة بالعراق	(9-2)
110	التحديات التي تواجه خيارات التوسع في الصيرفة الشاملة بالجزائر	(10-2)
113	آليات تحسين الخدمات البنكية لخلق الميزة التنافسية بالعراق	(11-2)
115	آليات تحسين الخدمات البنكية لخلق الميزة التنافسية بالجزائر	(12-2)
118	مساهمة الصيرفة الشاملة في العراق (2006-2023)	(13-2)
119	مساهمة الصيرفة الشاملة في الجزائر (2006-2023)	(14-2)
121	مساهمة الصيرفة الشاملة دوليًا في العراق (2006-2023)	(15-2)
122	مساهمة الصيرفة الشاملة دوليًا في الجزائر (2006-2023)	(16-2)
129	فئات درجات القطع الخماسية لمستويات الاستجابة المختلفة ونسبتها المئوية	(1-3)
132	خصائص العينة	(2-3)
135	نتائج اختبار ألفا كرونباخ	(3-3)
138	التحليل الوصفي لمؤشرات الصيرفة الشاملة لبنوك العراق والجزائر	(4-3)
140	التحليل الوصفي لمؤشرات الميزة التنافسية بالعراق والجزائر	(5-3)

الصفحة	عنوان الجدول	التسلسل
142	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب النوع الاجتماعي للمشارك	(6-3)
143	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب التخصص الأكاديمي	(7-3)
144	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الجنسية	(8-3)
145	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب العمر	(9-3)
146	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب القطاع المالي	(10-3)
147	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الدور الوظيفي	(11-3)
148	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الخبرة الأكاديمية	(12-3)
149	تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب مدى استخدام التكنولوجيا في مجال العمل	(13-3)
150	معامل ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة	(14-3)
152	نموذج الانحدار الخطي للصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية	(15-3)
152	معلمت نموذج الانحدار الخطي للصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية	(16-3)
153	نموذج الانحدار المتعدد لأبعاد الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية	(17-3)
154	معلمت نموذج انحدار الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية	(18-3)
158	الموثوقية والصلاحية المركبة	(19-3)
158	الصدق التمييزي	(20-3)
159	مستوى تحميل مؤشرات الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية (مصفوفة لامبادا)	(21-3)
160	مصفوفة التباين الذاتي (ثيتا)	(22-3)
160	مصفوفة التباين والتداخل للصيرفة الشاملة والميزة النسبية في البنوك العراقية والجزائرية	(23-3)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	التسلسل
45	الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية	(1-1)
59	قوى التنافس الخمس لبورتر	(2-1)
75	مؤشرات الأعمال للبنوك الشاملة	(3-1)
77	مؤشرات الميزة التنافسية	(4-1)
79	العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية	(5-1)
133	التوزيع الطبيعي للمتغيرات الحاكمة بالدراسة	(1-3)
138	متوسط إجابات المستجيبين على الصيرفة الشاملة وأبعادها للجزائر والعراق	(2-3)
140	متوسط إجابات المستجيبين على الميزة التنافسية وأبعادها للجزائر والعراق	(3-3)
151	معاملات ارتباط محاور الدراسة بأبعادها في الجزائر والعراق	(4-3)
153	معاملات الارتباط والتحديد (التفسير) لانحدار أبعاد الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية	(5-3)
155	أبعاد الصيرفة الشاملة المؤثرة على الميزة التنافسية	(6-3)
156	معلومات نموذج تأثير الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية	(7-3)
157	نموذج التأثير المتبادل بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك في البنوك العراقية والجزائرية SMARTPLS4	(8-3)
157	نموذج التأثير المتبادل بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك في البنوك العراقية والجزائرية AMOS	(9-3)

ملخص الأطروحة

تتناول هذه الدراسة موضوع خيار الصيرفة الشاملة لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك - البنوك العراقية والجزائرية أنموذجاً، اعتمدت الدراسة على منهجية متعددة تشمل المنهج التاريخي، الوصفي التحليلي، والإحصائي، لتحليل واقع الصيرفة الشاملة وأثرها على الأداء البنكي، تكمن أهمية الدراسة في تقديم إطار نظري شامل حول الصيرفة الشاملة، مما يساعد على فهم كيفية تعزيز البنوك لموقعها التنافسي في ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، تم تنفيذ دراسة ميدانية شملت عينة من البنوك العراقية والجزائرية. أظهرت النتائج أن البنوك التي تتبنى نموذج الصيرفة الشاملة تحقق أداءً أفضل في مجالات الربحية وحصة السوق، كما أظهرت أن البنوك في العراق والجزائر تحقق مستويات مرتفعة من الصيرفة الشاملة، مما يعكس التزامها بتقديم خدمات متكاملة تلبي احتياجات الزبائن في كلا البلدين. توصي الدراسة بضرورة تعزيز استراتيجيات الصيرفة الشاملة من خلال الاستثمار في التكنولوجيا وتطوير الخدمات المالية المبتكرة، بالإضافة إلى تحسين جودة الخدمة المقدمة.

الكلمات المفتاحية:

الصيرفة الشاملة، الميزة التنافسية، البنوك العراقية، البنوك الجزائرية، التنافسية المالية.

Abstract

This study addresses the topic "Towards a Universal Banking Option to Enhance the Competitive Advantage of Banks - The Case of Iraqi and Algerian Banks" the study employs a multi-methodological approach, composed the value of this study lies in that it should develop a strong theoretical background on universal banking, giving a foundation on how banks may improve their competitive factors against the current realities. The field study focused on a sample of Iraqi and Algerian banks and the data was collected through questionnaires and interviews with experts and practitioners of the banking sector.

The results reflect that banks adopting the universal banking model perform better than those following other models with respect to return on investment and market share, and they contribute to improvement in customer experience and loyalty. The study recommends the enhancement of universal banking strategies through investment in technology, product development of innovative financial services, and service improvement.

Keywords:

Universal Banking, Competitive Advantage, Iraqi Banks, Algerian Banks, Financial Services

الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة.

ثانياً: مشكلة الدراسة.

ثالثاً: فرضيات الدراسة.

رابعاً: أهداف الدراسة.

خامساً: أهمية الدراسة.

سادساً: منهجية الدراسة.

سابعاً: الدراسات السابقة.

ثامناً: هيكلية الدراسة.

أولاً: المقدمة:

يعد القطاع البنكي من أهم المجالات التي تساهم في تحقيق النمو الاقتصادي، ولا يمكن للاقتصادات الحديثة أن تعمل بدونه. ويعتمد اقتصاد أي دولة على الادخار والاستثمار في كافة القطاعات لتمويله. وبالتالي فإن سلامة هذا القطاع وأدائه يؤثران على اقتصاد الدولة. وتعتبر البنوك التجارية من أهم المؤسسات المالية بالنسبة للقطاع البنكي إذا ما أخذت الودائع ودعمت الاقتصاد الوطني، بما في ذلك تطوير المشاريع والأنشطة البنكية والتجارية والمالية. ولا توجد أي مؤسسة مالية أخرى تنشئ أموال الودائع. ونتيجة لاتفاقية تحرير الخدمات المالية وعمليات اندماج البنوك، تغيرت الصناعة البنكية بشكل كبير، الانتشار السريع لمفهوم الصيرفة الشاملة، والتقدم التكنولوجي السريع في مجال العمل البنكي ... حيث شهدت البيئات البنكية في كثير من دول العالم موجات تغيير واسعة في قطاعاتها البنكية ارتبطت باتباع سياسات مالية ونقدية أكثر تحرراً بهدف تقليل التنظيم الحكومي فقد أدت قوى تغيير المتمثلة بالعلومة المالية والتطور في المجال التقني ونظم الاتصالات وزيادة المنافسة بين المؤسسات المالية و غير المالية وزيادة أهمية أسواق المال وتداخلها فيما بينها وتزايد أهمية الزبون لدى البنوك للتحويل إلى نمط بنكي جديد هو البنك الذي يمارس نشاطات ووظائف الصيرفة الشاملة universal bank الشامل، ولكون الصناعة البنكية من الصناعات الهامة والذي التي تؤدي دوراً مهماً في التطور الاقتصادي لتحقيق التنمية فقد باتت البنوك في أكثر الدول بالتوجه انطلاقاً من منظور البنك الشامل الى الدخول بشكل واسع الى مجال الخدمات المالية الاستثمارية وإدارة المخاطر رغبة منها في المساهمة بشكل كبير في تعزيز دور البنوك في توفير وتحقيق متطلبات التنمية المستدامة الذي اصبح هدفاً اقتصادياً مهماً لأكثر الدول.

ثانياً: مشكلة الدراسة:

وانطلاقاً من كل ما قلناه حاولنا تحديد مشكلة الموضوع من خلال طرحنا الإشكالية التالية:
إلى أي مدى يمكن للصيرفة الشاملة تدعيم الميزة التنافسية للبنوك؟
وللإحاطة أكثر بالموضوع نستطيع طرح الأسئلة التالية:

- صغر حجم البنوك (الجزائرية والعراقية) يشكل عاملاً معيقاً أمام تحولها لبنوك شاملة؟
- هل سيؤدي التطور التكنولوجي إلى تحديث الجهاز البنكي للعراق والجزائر من أجل التحول إلى نظام الصيرفة الشاملة؟
- ما هي العلاقة بين بتنوع أعماله وخدماته، كلما زاد اتجاهه نحو الصيرفة الشاملة؟

ثالثاً: فرضيات الدراسة:

- بعد القيام بتحديد إشكالية الدراسة تم صياغة الفرضية الخاصة بها على النحو التالي:
1. يشكل صغر حجم البنوك العراقية والجزائرية عاملاً مقيداً لقدرتها على التحول إلى بنوك شاملة، مما يحد من فرص تعزيز ميزتها التنافسية.
 2. يساهم التطور التكنولوجي في تحديث الجهاز البنكي ويدعم عملية التحول نحو الصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية؟
 3. كلما زاد تنوع البنك لأعماله وخدماته البنكية، زادت قدرته على التحول إلى بنك شامل، مما يعزز موقعه التنافسي في السوق؟

رابعاً: أهداف الدراسة:

- هناك العديد من الأهداف لهذه الدراسة، يمكن ذكر أهمها فيما يلي:
- تقييم إطار نظري لمفاهيم الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك.
 - البحث على الميزة التنافسية والطرق الحديثة (للبنوك الشاملة) في زيادة القدرة التنافسية.
 - معرفة واقع الجهاز البنكي للعراق والجزائر في ظل التغيرات الحديثة.
 - تقديم رؤية واقتراح لزيادة القدرة التنافسية للبنوك في العراق والجزائر للجهاز البنكي الذي يمر بمرحلة انتقالية، ويسعى للانفتاح على المستوى الدولي.
 - الوقوف على أهم الخدمات المقدمة من البنوك والتي تتدرج تحت إطار الخدمات الشمولية للبنوك الشاملة.
 - إبراز دور التسويق البنكي في رفع القدرة التنافسية للبنوك.

خامساً: أهمية الدراسة:

إن القطاع البنكي الذي يحرك أهداف النمو الاقتصادي للنظام المالي، يشكل أهمية بالغة للاقتصاد الوطني. ونظراً لحداثه، فإن الصيرفة الشاملة تشكل أهمية كبيرة في العراق والجزائر، اللتين انفتحتا مؤخراً على الخدمات المالية الدولية. كما أصبحت الصيرفة الشاملة موضوعاً لاهتمام ومناقشة صناع السياسات، الذين ينظرون إليها باعتبارها واحدة من أفضل السبل لمعالجة مخاطر البنوك وتعزيز قدرتها التنافسية. وتتبع المنافسة البنكية من التركيز على الزبائن وتلبية احتياجاتهم البنكية وتحديد السوق المستهدفة. وتسعى البنوك إلى تحقيق ميزة تنافسية كهدف استراتيجي.

سادساً: منهجية الدراسة:

وقد تطلبت دراسة هذه القضية والمادة التي تتضمنها منا استخدام العديد من الطرق لحل هذا التحدي، ومنها:

- تم استخدام المنهج التاريخي الذي يتضمن الرجوع إلى الوراء لبيان كيفية نشوء العمل البنكي الشامل والنظر في أهم الفترات في نمو وتغير الأنظمة البنكية في العراق والجزائر.
- تم استخدام المنهج التحليلي الوصفي للحديث والنظر في الخلفية النظرية للتطورات البنكية الحديثة والصيرفة الشاملة وأدوارها وأهم تأثيراتها على أداء البنوك والميزة التنافسية.
- تم استخدام منهج الدراسة الإحصائية لتحليل أنشطة البنوك العراقية والجزائرية وتحديد مدى قربها من أنشطة الصيرفة الشاملة وتقديم رؤية مستقبلية للنشاط البنكي في كلا البلدين.

سابعاً: الحدود الزمانية:

تعتمد الدراسة في تحليلها للبيانات في الفصل الثاني من 2006-2023
اما في الاستبانة من 2023-2024.

ثامناً: الحدود المكانية: (العراق، الجزائر)

تاسعاً: الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

ت	الدراسات	هدف الدراسة	نتائج الدراسة
1	دراسة مصطفى وآخرون (2023)، بعنوان: دور تسويق الخدمات البنكية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك السودانية.	هدفت الورقة إلى التعرف على دور تسويق الخدمات البنكية الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية بالبنوك السودانية وذلك من خلال طريقة تقديم وعرض الخدمة البنكية الالكترونية، التواصل الالكتروني للخدمات البنكية وطريقة تسعير الخدمات البنكية الالكترونية. تم استخدام أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة واختيار عينة عشوائية حجمها 30 عميل من عملاء بنك الخرطوم وقد تم توزيع عدد 30 استبانة بغرض التحقق من فرضيات الدراسة، أثبتت النتائج أن كل من توفر الخدمات البنكية الالكترونية بشكل مستمر ودائم، التواصل الالكتروني للخدمات البنكية بالإضافة إلى طريقة تسعير الخدمات البنكية الالكترونية تخلق الميزة التنافسية بالبنوك السودانية.	أوضحت الدراسة بضرورة الاهتمام بالعمل البنكي وترقيته للمستويات التنافسية العالمية، استخدام التكنولوجيا المتقدمة والسريعة لتلبية حاجات وطلبات الزبائن، تكثيف دورات التكوين والتأهيل لموظفي البنك ووضعهم ضمن بيئة عمل ايجابية.
2	دراسة العيسي، وآخرون (2020)، بعنوان: دور الصيرفة الشاملة وأثرها على المنظومة البنكية في الجزائر.	تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على دور الصيرفة الشاملة وأثارها على النظام البنكي الجزائري، حيث أن أغلب التطورات والتداعيات التي أحدثتها العولمة تؤثر على الصناعة البنكية في جميع أنحاء العالم. وقد تكون تأثيرات العولمة على الصناعة البنكية إيجابية أو سلبية، ومن أهم هذه التأثيرات إعادة هيكلة الصناعة البنكية والتحول نحو الصيرفة الشاملة. وتناقش هذه المقالة إعادة تأهيل النظام البنكي والمالي الشامل في الجزائر.	وتكشف هذه الدراسة أن ضعف أداء البنوك واعتمادها على الأدوات التقليدية يتطلب التنوع والتحسين المستمر والابتكار والإبداع من أجل النمو والبقاء والقدرة التنافسية في التحول إلى الصيرفة الشاملة.
3	دراسة رحوي (2019)، بعنوان: دور الصيرفة الإلكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية – دراسة حالة بنك التنمية المحلية – وكالة تلمسان.	وبسبب التقدم التقني العالمي، انتقلت البنوك بسرعة من الخدمات البنكية التقليدية إلى الخدمات البنكية الإلكترونية المعاصرة. وقد بحث هذا البحث كيف تمنح الخدمات البنكية الإلكترونية البنوك التجارية الجزائرية ميزة تنافسية. وكان عملاء بنك التنمية المحلية وكالة تلمسان مجتمع الدراسة، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات من عينة من 30 عميل بنك باستخدام النسب المئوية.	ومن أهم نتائج البحث أن استخدام البنوك التجارية للخدمات البنكية الإلكترونية يعزز القدرة التنافسية.
4	دراسة حامدي، وحرزاوي (2019)،	تناولت الدراسة الميزة التنافسية لبنك الزراعة والتنمية الريفية بولاية أدرار، وكيف تؤثر على	تم قبول الفرضية الرئيسية H1، والتي تنص على وجود تأثير ذو

ت	الدراسات	هدف الدراسة	نتائج الدراسة
	بعنوان: الميزة التنافسية للبنوك وانعكاساتها على جودة الخدمات البنكية (دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية- بأدرار):	جودة الخدمة، وكيف يمكن تحسين أداء الخدمة باستخدام أفضل استراتيجيات الميزة التنافسية. قمنا بالإجابة على الأسئلة واختبار فرضيات البحث باستخدام التحليل الوصفي. استخدمنا استبيان عملاء البنك الذي يحتوي على قسمين رئيسيين: الميزة التنافسية البنكية والتميز في الخدمة البنكية.	دلالة إحصائية بين الميزة التنافسية وجودة الخدمات البنكية، ووجود عالقة ارتباط قوية بين الميزة وجودة الخدمات. تم قبول الفرضية الفرعية الأولى H1، والتي نصت على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية وعالقة ارتباط قوية بين استراتيجيات التكاليف وبعدي الاعتمادية والاستجابة. بالإضافة إلى قبول الفرضيات الأخرى وعدم قبول إحداها. مؤكدين في التوصيات على ضرورة الاهتمام بالجهاز البنكي وتعزيز صالبيته وتحوطه في ظل المنافسة ما بين البنوك العامة والخاصة وحتى المختلطة
5	دراسة حسين (2018)، بعنوان: دور الشمول المالي في تعزيز الميزة التنافسية البنكية (دراسة تطبيقية على بعض البنوك المدرجة في سوق المال السعودي من عام 2016-2020):	تؤثر الاتجاهات العالمية بشكل كبير على الصناعة البنكية. كما تشهد المؤسسات البنكية تغيرات في كيفية وصول الزبائن إلى الخدمات المالية واستخدامها، وهو أحد أهم جوانب الشمول المالي. تسمح هذه الجودة لأي مؤسسة تسعى إلى تحقيق ميزة تنافسية بالريادة في هذا المجال. استخدمت الدراسة البرنامج الإحصائي (Eviews 12) لتطبيق الأساليب الإحصائية والمعيارية على متغيرين. المتغير المستقل هو الجانب المالي للوصول إلى الخدمات المالية واستخدامها. كان هدف الدراسة هو معرفة كيف ساعد الشمول المالي البنوك السعودية على أن تكون أكثر تنافسية خلال فترة زمنية معينة.	وجدت الدراسة أن مؤشرات الشمول المالي مثل الوصول إلى الخدمات المالية (عدد الموظفين، عدد الفروع، عدد أجهزة الصراف الآلي) واستخدام الخدمات المالية (حجم المرافق / الناتج المحلي الإجمالي، حجم الودائع / الناتج المحلي الإجمالي) كان لها تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 على مؤشرات الميزة التنافسية مثل نسبة الربحية (العائد على الأصول، العائد على حقوق الملكية) ونسبة التركيز (حصة السوق م الودائع)

الدراسات الأجنبية:

ت	الدراسات	هدف الدراسة	نتائج الدراسات
1	دراسة (Shephali, 2012)، بعنوان: A Study on the shift in Banking Industry after the Advent of Financial Sectors Reforms with Reference to ICICI Bank.	قام الباحث بدراسة البنوك التجارية الشاملة في الهند لمعرفة كيفية التحول إلى بنوك شاملة في ظل استراتيجيات الإصلاح البنكي. بناءً على ثلاث فرضيات: إن تطوير تكنولوجيا البنوك لا يزيد إحصائياً من التحول البنكي الكامل. ليس للتكنولوجيا تأثير كبير إحصائياً على تحول البنوك إلى بنوك كاملة. لا تزيد عمليات الاستحواذ على البنوك إحصائياً من احتمالية الإصلاح البنكي الشامل.	نتائج الدراسة: التكيف مع ديناميكيات السوق والعولمة وتطبيقات بازل يساعد على التغيير. يمكن أن تصبح البنوك شاملة من خلال تحسين التكنولوجيا والعمليات والموارد البشرية. إن عمليات الدمج والاستحواذ على البنوك تعزز البنوك وتحدث ثورة في الخدمات البنكية. تشارك الصيرفة الشاملة في جميع الأنشطة البنكية وغير البنكية إما بشكل مباشر أو من خلال الشركات التابعة لها، وتوسع نطاقها عالمياً وتعزز الكفاءة والميزانيات العمومية والمعايير الدولية.
2	دراسة بعنوان: Asenova Central Europe University Department of Economics, Budapest, Hungary, 2006) Feasibility of the German-type model of Universal Banks in the post-communist economies: The case of Russia.	في تسعينيات القرن العشرين، هدف الباحث البحث عن التحديات تبني نموذج الخدمات البنكية الشاملة الألماني في روسيا.	وفقاً للدراسة، تعمل الخدمات البنكية الشاملة بشكل أفضل مع الاستقرار الاقتصادي الكلي وانخفاض التضخم. يعمل نهج الخدمات البنكية الشاملة بشكل جيد مع إعادة هيكلة البنوك الروسية. وظهرت أيضاً أنهما تنفذ الخدمات البنكية الشاملة على مراحل.
3	دراسة بعنوان: (Yuan hen, et al, 2006) Ownership Structure, supervisory Regulation and the Diversification Effects on Bank Performance.	أراد الباحثون دراسة كيفية تأثير الصيرفة الشاملة على الأداء البنكي. استخدمت الدراسة بيانات البنوك في الفترة من 1995 إلى 2007 من 70 دولة.	توصل الباحثون إلى العديد من النتائج الجديرة بالملاحظة، بما في ذلك ضرورة تنظيم البنوك والإشراف عليها لتقليل المخاطر وتحسين السيولة وحصة السوق والربحية. تتحول البنوك الكبيرة ذات الخبرة بسرعة وبحذر إلى الصيرفة الشاملة. لا تستطيع الصيرفة الشاملة الحكومية زيادة المخاطر من خلال التشريعات؛ وبالتالي، فإن الصيرفة الشاملة الخاصة الأجنبية تحقق أداءً أفضل.

التعقيب على الدراسات السابقة:

تكشف الأبحاث السابقة حول الخدمات البنكية الشاملة والميزة التنافسية أن معظم الدراسات تركز على دور الخدمات البنكية الإلكترونية (Rahwi, 2019; Masoudi, 2015). وفحص آخرون، مثل Naili (2016)، و Mustafa et al. (2023)، و Abdallah (2019)، و Obid (2019)، كيف تؤثر جودة الخدمة البنكية على الميزة التنافسية. كما فحصت أبحاث Al-Absi et al., 2020، و Shephali, 2012، و Asenova, 2006، و Yuan hen, et al. (2006) الخدمات البنكية الشاملة وآثارها على القطاع المالي.

من حيث العينة:

استهدفت بعض الدراسات المستهلكين فقط، مثل (Al-Shabli et al., 2013) و Naili, (2016)، بينما استهدفت دراسات أخرى الإداريين فقط، مثل (Al-Masoudi, 2015) و (Tirab, 2015). وقد استهدفت بعض الأبحاث، بما في ذلك الخطيب (2014)، ومصطفى وآخرون (2023)، ورحوي (2019)، المستهلكين والموظفين بشكل مشترك.

من حيث المنهج:

استخدمت معظم الأبحاث التحليلات الوصفية والاستبيانات لجمع البيانات، إلا أن Naili (2016) استخدم الأساليب الوصفية والاستقرائية. وتؤكد غالبية الأبحاث على الحاجة إلى الخدمات البنكية الشاملة لتحسين الأداء والربحية، كما هو موضح في يوان هين وآخرون (2006). تشير معظم الأبحاث إلى أن الخدمات البنكية الشاملة تعمل على تحسين الكفاءة والحصة السوقية والتنوع، مما يتطلب التحسين المستمر والابتكار والإبداع من أجل النمو والبقاء والقدرة التنافسية (العيسي وآخرون، 2020؛ شيفالي، 2012). تلعب الخدمات البنكية دوراً حاسماً في تحقيق القدرة التنافسية.

وبالتالي، ستدرس الدراسة الحالية تأثير الخدمات البنكية الشاملة على الميزة التنافسية (الربحية، والحصة السوقية، ونمو عدد المبيعات) ومساهمتها وانعكاسها من خلال استخدامها للمؤشرات (الربحية والتشغيل). وعليه، فإن الإطار النظري والمنهجية والأدوات المستخدمة في الأبحاث السابقة سوف تشكل الأساس لمقارنة ومناقشة الدراسة الحالية.

عاشراً: هيكلية الدراسة:

يتناول هذا البحث الصيرفة الشاملة في ضوء التغيرات البنكية العالمية والمنافسة. كما يناقش النظام البنكي في العراق والجزائر ولماذا يحتاجان إلى التحديث لمواجهة مشاكل الصيرفة الشاملة. كما يوضح النشاط البنكي وقربهما من الصيرفة الشاملة. كما يدرس هذا البحث النظام البنكي طوال فترة انتقال اقتصاد السوق. تهدف هذه الدراسة إلى دراسة تصرفات البنوك العراقية والجزائرية، وتحديد الأساليب الرئيسية لتحديثها، واستكشاف إمكانات الصيرفة الشاملة. قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى مقدمة عامة وثلاثة فصول (نظرية وتطبيقية وتحليلية لعلاقات المؤشرات الاقتصادية) وخاتمة عامة لمنحها العمق الكافي. نستعرض هذا الفصل:

الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي للصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك وهو فصل تمهيدي يحدد النظام البنكي الحديث ويحدد أهم التطورات والابتكارات البنكية. يغطي الأساس النظري للصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك والرابط بين الاثنين.

الفصل الثاني: (تطبيقي) (واقع الصيرفة الشاملة والمنافسة للمصارف - العراق والجزائر) يتناول وصفاً للجهاز البنكي وأهم اتجاهاته ووحداته نحو الصيرفة الشاملة والمنافسة البنكية، فضلاً عن بطاقة تعريفية للجهازين البنكيين العراقي والجزائري وأهم الأنشطة الحديثة للمصارف في الصيرفة الشاملة، ويتناول ثلاثة محاور: واقع الجهاز البنكي في العراق والجزائر اليوم، وتحديات الصيرفة الشاملة وعوامل الجذب لخلق ميزة تنافسية، ودور البنوك الشاملة في الأسواق المحلية والعالمية.

الفصل الثالث: والذي جاء بعنوان (تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية) إضافة إلى تحليل المؤشرات الاقتصادية للصيرفة الشاملة في البنوك (العراق - الجزائر) والمؤشرات الاقتصادية للميزة التنافسية، وربط تلك المؤشرات بنموذج إحصائي لمعرفة العلاقة والأثر بينهما.

(اعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي حيث استخدم المنهج التاريخي في الاطلاع على الدوريات والرسائل العربية والأجنبية والقوانين واللوائح المتعلقة بموضوع الدراسة، ثم قامت باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك عن طريق تحليل النسب والمؤشرات المالية، وبعد ذلك تم استخدام منهج الدراسة الإحصائية).

الفصل الأول

الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك: مقارنة نظرية

المبحث الأول: التأطير النظري للصيرفة الشاملة

المبحث الثاني: الميزة التنافسية للبنوك

المبحث الثالث: العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة

التنافسية للبنوك

الفصل الأول

الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك: مقارنة نظرية

تمهيد:

تخدم البنوك الاقتصاد الوطني بكافة قطاعاته الإنتاجية والمالية، وتحتوي على عدة طرق للحصول على الأموال والأصول النقدية من مصادر عديدة وإعادة استخدامها أو استثمارها في قطاعات اقتصادية مختلفة لتحقيق العديد من الأهداف. وتدعم البنوك النشاط الاقتصادي. ولعل المناخ المالي الحالي ساعد على توسيع البنوك الشاملة، أحد ركائز العمل البنكي الحديث. وتعتبر البنوك الشاملة محوراً للإصلاح البنكي والمنافسة في العديد من الدول. وبالتالي، توسعت البنوك خارج نطاق خبراتها لتتخطى في أنشطة غير بنكية، وتعزيز التنوع والمنافسة، لتصبح أساس البنوك الشاملة. ولأن البنوك كيانات فريدة تواجه العائدات والمخاطر بطرق مختلفة، فقد بدأت في إجراء العديد من الأنشطة الشاملة والمتنوعة للوقاية من المخاطر. وتعتبر الميزة التنافسية للبنوك أحد ركائز البنوك الشاملة، والتي تحتاج إلى مراقبة مستمرة ومنع عواقبها السلبية لزيادة الإيرادات. ونظراً لزيادة القدرة التنافسية للسوق البنكية، يوصي العديد من المتخصصين في البنوك بتبني هذا الموقف. ونظراً للصعوبات التنافسية الناجمة عن تحرير البنوك، فإن البنوك تهدف إلى بناء القدرة التنافسية. وقد تم تقسيم الفصل الأول إلى ثلاثة أجزاء لتغطية البنوك الشاملة وكيفية تعزيز القدرة التنافسية للبنوك.

المبحث الأول: التأطير النظري للصيرفة الشاملة:

أولاً: نشأة الصيرفة الشاملة.

ثانياً: ماهية الصيرفة الشاملة.

ثالثاً: وظائف وخدمات الصيرفة الشاملة.

رابعاً: مزايا وعيوب الصيرفة الشاملة.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية للبنوك:

أولاً: المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية.

ثانياً: المنافسة بين البنوك.

ثالثاً: أنواع المنافسة البنكية.

المبحث الثالث: العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك:

أولاً: أنواع الاستراتيجيات وكيفية تمركز البنوك ضمن المنافسة.

ثانياً: تحليل المنافسة في القطاع البنكي وعلاقتها بأداء البنوك..

ثالثاً: المنافسة ومواجهة تحولات السوق البنكي.

المبحث الأول

التأطير النظري للصيرفة الشاملة

تمهيد:

تعد الصيرفة الشاملة من أبرز المفاهيم المالية الحديثة التي تمثل تحولاً نوعياً في دور البنوك التقليدية. يعكس هذا النموذج البنكي تطوراً ملحوظاً في فلسفة الخدمات البنكية، حيث يسعى إلى توفير مجموعة متكاملة من الخدمات التي تلبي احتياجات القطاعات الاقتصادية المتعددة، مما يساهم في تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية. يعود أصل فكرة الصيرفة الشاملة إلى التجربة الألمانية، حيث تطورت البنوك لتكون مؤسسات شاملة تلعب دوراً محورياً في تنويع الاستثمار وتقديم حلول مالية مبتكرة.

يرتكز مفهوم الصيرفة الشاملة على فلسفة التنويع لتقليل المخاطر وزيادة الاستقرار المالي. وقد ساعدت العوامل الاقتصادية، الاجتماعية، والتكنولوجية في دعم ظهور هذا النوع من الصيرفة، حيث أظهرت الحاجة إلى استراتيجيات مرنة قادرة على مواجهة تحديات السوق المتغيرة وضغوط العولمة. على الرغم من الفوائد الكبيرة للصيرفة الشاملة، إلا أن تطبيقها يواجه تحديات تتطلب إدارة دقيقة للمخاطر والتوافق مع متطلبات التشريعات البنكية العالمية.

سيتناول هذا المبحث الجوانب النظرية للصيرفة الشاملة، بما في ذلك نشأتها، فلسفتها، والعوامل المؤثرة في ظهورها، مع التركيز على استراتيجيات التنويع كأداة لتعزيز قدرة البنوك على التكيف مع البيئة الاقتصادية الحديثة.

أولاً: نشأة الصيرفة الشاملة:

مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينات انتهجت المجموعة الأوروبية نموذج الصيرفة الشاملة باعتمادها سياسة الكل، وذلك من خلال المؤتمر التنسيقي المصرفي الثاني في عام 1988 حيث دعى أعضاء هذه المجموعة للتنفيذ الكامل هذه السياسة⁽¹⁾.

وتوسع العمل من خلال تنويع تمويل المشاريع الكبرى. أسس دويتشه بنك وكوميرز بنك في عام 1870. استثمر كوميرز بنك مبالغ صغيرة في رأس ماله، واستخدم الباقي للودائع. أدت الملكية الخاصة للبنوك المبكرة إلى قيام التجار البارزين، وخاصة في هامبورغ، مركز التجارة، بالعمل كملاك ومديرين لها. بدأت البنوك في تقديم العديد من الخدمات للعملاء. وبسبب غياب سوق رأس المال القوية في ألمانيا، لم تستقر تجارة الأوراق المالية والتعامل فيها بعد، مما دفع البنوك

¹ - Colvin, C. L.(2007) , 'Universal Banking Failure? An Analysis of the Contrasting Responses of the Amsterdamsche Bank and the Rotterdamsche Bank Vereeniging to the Dutch Financial Crisis of the 1920s', LSE Economic History Working Paper Series 98.

إلى زيادة تمويل الشركات والقروض الصناعية. وبالتالي، تطورت البنوك والصناعة الألمانية معاً. واكبت الأنشطة البنكية في ألمانيا التصنيع المتنامي. يستند هذا النهج إلى حقيقة مفادها أن البنوك هي مؤسسات تنموية وتقوم بمزيج من الخدمات البنكية التجارية والخدمات البنكية الاستثمارية وتمويل رأس مال المشروع مع الحق في التصويت المباشر في الإدارة والوساطة وتغطية الأوراق المالية وغير ذلك. وقد وسعت دراسة الأدبيات أدوار البنوك الألمانية من القروض قصيرة الأجل إلى القروض متوسطة وطويلة الأجل للمشاريع كثيفة رأس المال. لقد دمرت الحرب العالمية الثانية هذه الصناعة الضخمة، لكن هذا الإجراء ساعد في استعادتها. تعد البنوك الألمانية من أقدم الصيرفة الشاملة بسبب عملياتها.

أ- فلسفة الصيرفة الشاملة:

يعتمد مفهوم الصيرفة الشاملة على فلسفة التنوع في الأعمال والخدمات التي تقوم بها المؤسسات المتخصصة وهذا هو نوع من الصيرفة، وقد ارتكزت هذه الفلسفة على الفكرة التي قدمها (هاري ماركويتز) باختبار المحفظة عام 1952 ومن ثم التنوع الفعال للاستثمار عام 1959، والذي يعتمد في المقام الأول على التنوع والتي وجدت سوقاً رائدة في السبعينيات بفضل الإضافات التي قدمها (ويليام فيكس) عندما طور نظرية المحفظة والأسواق المالية من خلال نموذج مبسط لتحليل المحفظة في عام 1964.

ويعرف التنوع بمعناه البسيط بأنه (توحيد الأصول التي ليس لها ارتباط موجب لغرض تقليل المخاطر) وبناء على ذلك يجب على البنك تنوع عملياته والتعامل مع مختلف القطاعات الاقتصادية والصناعية والزراعية والعقارية والتجارية والخدمية، والتنوع داخل هذه القطاعات إلى قطاعات فرعية لضمان الحد من المخاطر والتهديدات عندما يتعرض أي من هذه القطاعات الرئيسية أو الفرعية لمشاكل أو مخاطر فيما يتعلق بالقروض والاستثمارات والودائع⁽¹⁾.

تختلف دورات الأعمال من قطاع إلى آخر، وبالتالي فإن انخفاض الودائع في منطقة ما قد يقابله زيادة في الودائع في منطقة أخرى. وإذا تراجع الإقراض البنكي لقطاع ما، فقد يرتفع الطلب على الائتمان من قطاع آخر، وكأن اتصال البنك بهذا القطاع قد يؤدي إلى إفلاس بعض منشآته. وسيكون ذلك أكثر أماناً من التعامل مع البنك محلياً لفترة من الوقت. ونظراً لتنوع البنك الشامل وحقيقة سيطرة الاحتكارات العالمية والكتل المالية على نشاط السوق، فمن المتوقع أن تتنوع مصادر تمويل البنك (الودائع بشكل رئيسي) ومجالات الاستثمار، مما يقلل من المخاطر. والأنواع التي يتعرض لها دون أن يترك أثراً سلبياً في العودة، ولتوضيح الفكرة، نفترض أن البنك

(1) الإبراهيمي، سالم، محاضرات الصيرفة الشاملة، المرحلة الرابعة، الدراسات الصباحية والمسابية، جامعة الكوفة، 2019، ص 8-9.

يقتصر نشاطه على التعامل مع قطاع صناعة النسيج، وهذا يعني أن الجزء الأكبر من الودائع يأتي من هذا القطاع، ويتم تقديم الجزء الأكبر من القروض لذلك القطاع، ولنفترض أن الركود قد أصاب تلك الصناعة ربما بسبب المنافسة الشديدة من المؤسسات المتخصصة في استيراد المنسوجات في هذه الحالة من المتوقع أن تتراجع موارد البنك، ومن المتوقع أن تقلص استثماراته، بل وربما يقلص بعضها، بسبب إفلاس منشأة أو أكثر تعمل في هذه الصناعة، والأهم من ذلك كله أن البنك نفسه قد يتعرض لمخاطر الإفلاس أو التصفية.

ب- العوامل المؤثرة والمساعدة لظهور الصيرفة الشاملة:

تتعدد العوامل المؤثرة في ظهور الصيرفة الشاملة، حيث تشمل العوامل الاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية، والبيئية. كل هذه العوامل تشكل بيئة ديناميكية تتطلب من البنوك التكيف المستمر وتقديم خدمات مبتكرة تلبي احتياجات الزبائن المتزايدة. (1)

1. العوامل والمتغيرات الاقتصادية:

التضخم: يعتبر التضخم من أهم العوامل التي تؤثر على النظام البنكي. عندما يرتفع مستوى الأسعار، تنخفض القوة الشرائية للعملاء، مما يدفع البنوك إلى تعديل أسعار الفائدة. إذا كانت أسعار الفائدة على القروض أعلى من معدل التضخم، فإن ذلك قد يحفز الزبائن على الاقتراض، ولكن في حالة التضخم العالي، يجب على البنوك تقديم أسعار فائدة تنافسية لجذب المدخرات، مع الحرص على عدم فقدان القروض لقيمتها الحقيقية بسبب التضخم، هذا يتطلب إدارة دقيقة للسياسات النقدية.

2. الركود الاقتصادي:

تواجه البنوك في أوقات الركود تحديات مثل انخفاض الطلب على القروض وزيادة معدلات التخلف عن السداد. تحتاج البنوك إلى استراتيجيات مرنة، مثل تقديم حلول تمويلية ميسرة، لتشجيع الزبائن على الاقتراض. يمكن أن تشمل هذه الحلول تخفيض أسعار الفائدة، أو تقديم قروض مع فترات سداد أطول، أو حتى برامج مساعدة للعملاء المتعثرين.

3. العوامل الاجتماعية والديموغرافية:

تغير التركيبة السكانية: مع زيادة عدد الشباب في المجتمعات، يتطلب الأمر من البنوك تطوير خدمات بنكية تتناسب مع احتياجاتهم، حيث يفضل الجيل الجديد الخدمات الرقمية، مما

(1) Kenneth Spong, **Banking Regulation: Its Purposes, Implementation and Effects, Fifth Edition, Division of Supervision and Risk Management, Federal Reserve Bank of Kansas City, 2000.p 23.**

يحث البنوك على الابتكار وتقديم تطبيقات بنكية سهلة الاستخدام. هذا يشمل تقديم خدمات تمويل شخصي مخصصة وتسهيلات ائتمانية تتماشى مع أنماط حياتهم.

4. زيادة الوعي المالي:

ارتفاع مستوى التعليم وزيادة الوعي المالي بين الزبائن يدفع الزبائن للمطالبة بخدمات بنكية أكثر شفافية وملاءمة، فالبنوك التي تقدم معلومات واضحة حول المنتجات والخدمات وتساعد الزبائن في اتخاذ قرارات مالية مستنيرة ستكتسب ثقة أكبر وتزيد من ولاء الزبائن.

5. تزايد المخاطر البيئية:

التغيرات المناخية: تؤثر التغيرات المناخية على الاستقرار المالي، حيث تتطلب من البنوك تطوير استراتيجيات تمويل مستدامة. البنوك التي تستثمر في مشاريع صديقة للبيئة أو تقدم قروضًا للمشاريع المستدامة يمكن أن تكتسب ميزة تنافسية. كما أن هناك ضغطًا متزايدًا من قبل المستثمرين والمستهلكين على المؤسسات المالية لتكون مسؤولة بيئيًا.

6. ظهور مفهوم العولمة:

التجارة الدولية: حيث تفتح العولمة أسواقًا جديدة أمام البنوك لتقديم خدماتها، مما يزيد من التنافسية. البنوك تحتاج إلى فهم الأسواق العالمية وتقديم خدمات تتناسب مع احتياجات الزبائن الدوليين. هذا يتطلب أيضًا معرفة باللوائح والقوانين المحلية والدولية لضمان الامتثال.

7. التعقيد في البيئة المحيطة:

التغيرات السريعة في التشريعات: تواجه البنوك تحديات في التكيف مع التغيرات السريعة في القوانين واللوائح. يتطلب ذلك استراتيجيات مرنة للتكيف مع هذه التغيرات، وهذه البنوك التي تستطيع الاستجابة بسرعة للتغيرات التنظيمية ستظل قادرة على المنافسة وتحقيق النجاح في السوق.

8. تطوير السوق النقدية والمالية:

زيادة الابتكار المالي: مع ظهور العملات الرقمية والتكنولوجيا المالية، يتعين على البنوك تحديث خدماتها لتلبية احتياجات الزبائن. الابتكارات مثل الخدمات البنكية عبر الهاتف المحمول والمحافظ الرقمية أصبحت ضرورية للبقاء في السوق. البنوك التي تستثمر في التكنولوجيا المالية ستتمكن من تحسين كفاءة العمليات وتقديم خدمات أسرع وأكثر أمانًا.

9. الحاجة إلى تنوع خدمات البنوك:

تقديم خدمات جديدة: يتطلب تنوع الخدمات مثل التأمين والاستثمار تعزيز دور البنوك في الاقتصاد. الزبائن يتوقعون من البنوك تقديم حلول شاملة تلبي جميع احتياجاتهم المالية، وهذا يتضمن تقديم استشارات مالية وخدمات استثمارية مبتكرة⁽¹⁾.

¹ - النشرة الدورية لبنك مصر، السنة الثالثة والأربعون، العدد الأول 2000، ص 102.

10. المؤثرات الدولية:

التعاون الدولي: تؤثر اتفاقيات التجارة الحرة والتعاون المالي الدولي على العمليات البنكية. البنوك تحتاج إلى فهم القوانين والأنظمة في الأسواق الجديدة لضمان التوافق والامتثال، فيمكن أن يعزز التعاون مع المؤسسات المالية الدولية من قدرة البنوك على التوسع.

11. زيادة أهمية إدارة الجودة الشاملة:

تحسين تجربة الزبائن: تطبيق معايير الجودة في جميع جوانب الخدمة يساعد البنوك على تحسين تجربة الزبائن وزيادة ولائهم. التركيز على الجودة يساهم في بناء سمعة قوية ويعزز الثقة، يمكن أن تشمل معايير الجودة تقديم خدمات سريعة وفعالة، بالإضافة إلى دعم الزبائن بشكل مستمر.

12. تحريك الحواجز وإزالة القيود:

تسهيل الوصول إلى الخدمات المالية: إزالة القيود القانونية والتجارية يسهل على البنوك تقديم خدمات متنوعة، مما يعزز الشمول المالي و يتيح للفئات المهمشة الوصول إلى الخدمات البنكية، هذا يمكن أن يتضمن تقديم خدمات بنكية بأسعار معقولة وخيارات دفع مرنة.

13. التوجه نحو المؤسسات البنكية الكبيرة:

عمليات الاندماج: تزيد عمليات الاندماج بين البنوك من قوة الكيانات الكبرى وقدرتها على المنافسة في السوق، البنوك الكبيرة تستطيع توفير موارد أكبر للاستثمار في التكنولوجيا وتطوير الخدمات، مما يمنحها ميزة تنافسية.

ج- عوامل إضافية:

❖ التطور التكنولوجي:

الرقمنة: أدت الرقمنة إلى ظهور الخدمات البنكية عبر الإنترنت، مما يسهل الوصول إلى الزبائن ويزيد من كفاءة العمليات. البنوك التي تستثمر في التكنولوجيا تقدم خدمات أسرع وأكثر كفاءة، مما يعزز من قدرتها على التنافس.

❖ التغيرات الثقافية:

تغيرات في أنماط الحياة: تتطلب التغيرات الثقافية من البنوك تقديم خدمات تتناسب مع أسلوب حياة الزبائن، مثل تقديم خيارات مرنة للدفع وخدمات بنكية تتماشى مع القيم الاجتماعية، وهذا يشمل أيضًا تقديم خدمات تتعلق بالاستدامة والاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية¹

¹ - النشرة الدورية لبنك مصر، مصدر سبق ذكره، ص 102

❖ الاهتمام بالاستدامة:

التمويل الأخضر: يتزايد الطلب على المنتجات المالية المستدامة، مما يحث البنوك على تطوير استراتيجيات تمويل تدعم المشاريع البيئية. البنوك التي تقدم خيارات تمويل صديقة للبيئة يمكن أن تجذب شريحة جديدة من الزبائن.

❖ التحديات الأمنية:

زيادة جرائم الإنترنت: تتطلب التحديات الأمنية من البنوك استثمار المزيد في تقنيات الأمان لحماية بيانات الزبائن وضمان سلامة المعاملات. هذا يشمل استخدام تقنيات مثل التشفير والتحقق الثنائي لضمان حماية المعلومات.

❖ التوجه نحو الشمول المالي:

جهود الحكومات: تسعى الحكومات لتوسيع نطاق الخدمات المالية لتشمل الفئات المهمشة، مما يحفز البنوك على تطوير منتجات تلبي احتياجات هذه الفئات. الشمول المالي يعزز من استقرار الاقتصاد ويقلل من الفقر.

ثانياً: ماهية الصيرفة الشاملة:

تقدم الصيرفة الشاملة خدمات بنكية تقليدية وغير تقليدية، بما في ذلك التنظيم. وتعمل هذه البنوك كمصارف تجارية واستثمارية، وتقوم بالتأمين وتأسيس الأعمال. وتساعد هذه البنوك في تنمية الاقتصاد والسوق المالية وسوق الأوراق المالية وجميع جوانب النشاط المالي والاقتصادي في المجتمع دون تخصص قطاعي أو وظيفي⁽¹⁾. وعُرف كذلك بأنه (بنك لا يقدم فقط خدمات الصيرفة الاستثمارية ولكن يقدم كذلك الإقراض التجاري، وخدمات إدارة النقدية ويقدم تشكيلة واسعة من custody services التمويل الأجنبي، خدمات الحافظ الأمين، الخدمات المالية والبنكية التقليدية والحديثة)⁽²⁾.

ويعرف البنك الشامل بأنه (بنك يمكنه بيع التأمين، مسك حقوق الملكية في المنشأة غير المالية وتعهّد إصدار الأوراق المالية بالإضافة إلى أداء عمليات الصيرفة التجارية)⁽³⁾. يتلقى البنك الشامل التمويل من كافة الصناعات ويقترض كافة القطاعات، ويتلقى الودائع من مختلف الصناعات ويقترض من الآخرين مباشرة أو عن طريق السندات التي يقدمها للمتقدمين.

(1) النشرة الدورية لبنك مصر، السنة الثالثة والأربعون، العدد الأول 2000، ص: 102.

(2) Zafar , Tariq, (2012)- **A study on universal Banking and its impact on Indian financial Market** – journal of Baseness Management & social sciences Research Volume 1 , No .2. November, pp 81-91 .

(3) Rose , peters & Hudgins, Sylvia . (2013) **bank management and financial services**, 9th . ed McGraw – hill international edition . U.S.A

يستثمر البنك الشامل أمواله عن طريق إقراض الشركات في كافة القطاعات (الزراعية والصناعية والعقارية والتجارية والمقاولات) ومنح القروض الشخصية والاستهلاكية للأفراد والأسر بعد استيفاء المتطلبات القانونية والتنظيمية والاختيارية. وفي الاستثمار، يدرس البنك الشامل المبادرات الجديدة ويشترى أسهمًا فيها، ويدعم الشركات الأخرى، ويشترى ديون الدولة. وإلى جانب الخدمات البنكية الاستثمارية، يتمتع البنك الشامل بأهمية كبيرة في أنشطة السوق المالية وسوق التمويل⁽¹⁾. كما يطلق على الصيرفة الشاملة أيضًا لفظ الصيرفة ذات الخدمات الكاملة والتي شاع استخدامها في الدول الغربية في الثمانينات والتسعينات بسبب التنوع في الخدمات المالية والبنكية التي تقدمها والتي تعمل من خلالها على تلبية واشباع حاجات ورغبات الزبائن في المجال البنكي والمالي، إذ أن تزايد المنافسة وتناميها بين المؤسسات المالية والبنكية قد دفعت البنوك لتكون أكثر توجهًا نحو خدمات الصيرفة الشاملة⁽²⁾.

ومن وجهة نظر الباحث ان الصيرفة الشاملة هي نظام بنكي يجمع بين الأنشطة التجارية التقليدية (مثل الإيداع والإقراض) والأنشطة الاستثمارية (مثل إدارة المحافظ، والتداول في الأوراق المالية، وتمويل المشاريع، والخدمات المالية المتقدمة) داخل مؤسسة مالية واحدة.

أ- مزايا وعيوب الصيرفة الشاملة:

ومن أهم مزايا الصيرفة الشاملة ما يلي:⁽³⁾

- توفر الصيرفة الشاملة جوانب تنموية بالغة الأهمية، بما في ذلك دراسات الجدوى، والتأسيس، والتمويل، والإدارة، والتسويق. ولأن قلة من المنظمات أو رجال الأعمال يستطيعون إصدار أحكام مدروسة وتحمل المخاطر، وخاصة في الدول الفقيرة، فإن هذا أمر إيجابي يحظى بتقدير كبير، ويمكن للبنوك أن تخفف من هذه المشكلة.
- توفر الصيرفة الشاملة تخصيصًا فعالًا ومعقولًا لموارد الدولة من أجل التنمية، مما يزيد من الفائض الاقتصادي ويحسن من استخدامه.
- تحقق الصيرفة الشاملة التوازن بين استخدام الأصول والموارد، وتقلل من التعرض للخطر من خلال التخصيص في مجال واحد، مثل القروض. إن توزيع الموارد على الأغراض الاقتصادية يعزز التنمية والازدهار. ثالثًا، قد يقلل من المخاطر ويرفع معدلات الربح من المصادر

(1) عبد العزيز خنفوسي إبراهيم، العولمة وتأثيراتها على الجهاز البنكي- عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع، 2014، ص17.

(2) عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك (من الأساسيات إلى المستحدثات)، الدار الجامعية، 2015، ص45.

(3) عبد المطلب عبد الحميد، مصدر سبق ذكره، ص 87.

الحقيقية التي تمثل هذا المرض الاقتصادي، مما ينتج مناخاً اقتصادياً ملائماً للبنوك للعمل بكفاءة.

- تدعم الصيرفة الشاملة اتفاقيات تحرير الخدمات المالية من خلال تحديث المؤسسات، وإنشاء مؤسسات متخصصة، وابتكار منتجات جديدة، وضمان نجاح برامج الإصلاح الاقتصادي والخصخصة.

- إن الصيرفة الشاملة قادرة على خلق طبقة من رجال الأعمال والمنظمين الذين يفتقرون إلى التمويل اللازم لشراء الآلات والمعدات، وتشجيع التحديث والتطوير، وزيادة القدرة التنافسية من خلال الدخول في نشاط التاجير التمويلي. كما تستطيع الصيرفة الشاملة تنشيط سوق الأوراق المالية، وهو مورد لا حدود له.

إلا أنه مع ذلك يمكن القول إن التحول نحو الصيرفة الشاملة قد تكتنفه بعض المشاكل أهمها: من أبرز عيوب الصيرفة الشاملة ما يلي:

- وقد يؤدي هذا إلى مضاعفة الاحتكارات والهيمنة على السوق بالنسبة لبعض الشركات المالية، مما قد يضر بالمؤسسات والبنوك الأصغر حجماً.

- قد تنشأ قضايا المخاطر والتعرض، مثل الإقراض المفرط لصالح الربحية على السيولة أو تجميد الكثير من الموارد المالية في مشاريع يصعب تنفيذها لتلبية طلبات الزبائن المفاجئة. تخلق إدارة البنوك التوازن، وتدرس السوق، وتتخذ الخيار الصحيح في اللحظة المناسبة⁽¹⁾.

- تضارب المصالح: قد يكون لدى البنوك مصالح متضاربة مع عملائها، وخاصة في نشاط الأوراق المالية. واعتماداً على أدائها، قد تتعارض أقسام الائتمان والاستثمار أيضاً، ولكن التخطيط الجيد والتنسيق والتعاون ضمن سياسة على مستوى البنك يمكن أن يحل هذه القضايا.

- قد يواجه العمل البنكي الشامل المزيد من المخاطر بسبب عملياته المتنوعة، مما قد يؤدي إلى أرباح أكبر ولكن أيضاً مخاطر أعلى. وبالتالي، فإن الأنشطة المختلفة تزيد من تنوع المخاطر. ومع ذلك، فإن التقييم الدقيق للمشروع، والتحوط من المخاطر بالتأمين وآليات التمويل المبتكرة، والمتابعة المستمرة، والإشراف، والتصحيح، والخطوات الأخرى قد تتغلب عليها.

(1) أحمد عبد الخالق، الصيرفة الشاملة. قسم بحوث الاقتصاد، مقال منشور على شبكة المعلومات الانترنت، www.iefpedia.com. 2016.

- تركيز القوة الاقتصادية: قد يؤثر النظام البنكي الشامل على بنية الاقتصاد الوطني، مما قد يعرض المصالح الوطنية للخطر. تمتلك العديد من الدول قوانين لمكافحة الاحتكارات، لكن من الصعب إنفاذها⁽¹⁾.

ب- خصائص الصيرفة الشاملة:

- أهم مميزات الخدمات البنكية الشاملة:
- الخدمات المتكاملة: تقديم خدمات مالية كلاسيكية وجديدة لتلبية احتياجات الزبائن في كافة الأوقات والأماكن.
- تنوع مصادر التمويل والاستثمار: حيث يمكن للشركة الاستعانة بمصادر غير تقليدية وتنوع عملياتها.
- التعامل مع مختلف الإجراءات والأدوات المالية ومشتقاتها لتلبية متطلبات الزبائن.
- الانتقال من الوساطة التجارية التقليدية إلى الوساطة المالية الشاملة والتي تشمل القضايا التجارية والاستثمارية للتكيف مع التغيرات في المعاملات الكمية والنوعية.
- زيادة الأرباح من العمولات والرسوم والتكاليف بدلاً من الاعتماد فقط على هوامش أسعار الفائدة لتعزيز المركز المالي للبنوك وتحقيق النمو المستمر من خلال الأداء الفعال والمتميز والجودة الشاملة.
- تتضمن الإدارة الذكية للموارد التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز ومراقبة التدفقات النقدية والاستثمار الذكي لإدارة الأصول والهوامش والفوائض متجاوزة الإدارة التقليدية.
- لقد تنوعت الخدمات البنكية الشاملة لإرضاء الزبائن وتعزيز النمو الاقتصادي من خلال تعظيم العائدات وخفض المخاطر من خلال تقليل هدر الموارد المالية وتعظيم الاستخدام⁽²⁾.

ج- الإطار العام لإستراتيجية التنوع في العمل البنكي الشامل:⁽³⁾

تعتبر استراتيجية التنوع في الصيرفة الشاملة أداة فعالة لتعزيز القدرة التنافسية وزيادة الإيرادات، ومن خلال تحليل السوق، تطوير المنتجات، والتسويق الفعال، يمكن للبنوك تحقيق

(1) عبد الفتاح، رشيد صالح، الصيرفة الشاملة وتطوير دور الجهاز البنكي، دار النهضة العربية، مصر، 2000، ص187.

(2) السيسي، صالح الدين حسن، القطاع البنكي والاقتصاد الوطني، القطاع البنكي وغسيل الأموال. مصر، عالم الكتب، 2003، ص 75-77.

(3) Mishkin, F. S. (2019). *The Economics of Money, Banking, and Financial Markets*. Pearson, P. 101-120.

- Saunders, A., & Cornett, M. M. (2018). *Financial Institutions Management: A Risk Management Approach*. McGraw-Hill Education, P. 231-250

أهدافها وتنمية أعمالها، فيجب أن تكون هذه الاستراتيجية مدروسة بعناية وأن تتضمن تقييمات دورية لضمان نجاحها (1).

د. أنواع التنوع:

■ التنوع الأفقي:

يشير التنوع الأفقي إلى إضافة خدمات جديدة ضمن نفس القطاع البنكي، مثل القروض الشخصية، بطاقات الائتمان، أو حسابات التوفير، ويتضمن ذلك توسيع مجموعة المنتجات التي يقدمها البنك لتلبية احتياجات شريحة أكبر من الزبائن.

يساعد هذا النوع من التنوع في تلبية احتياجات الزبائن المتنوعة، مما يعزز ولاء الزبائن ويزيد من حصة البنك في السوق. على سبيل المثال، إذا قرر بنك ما تقديم قرض شخصي بفائدة منخفضة، فإنه يمكن أن يجذب عملاء جدد ويحتفظ بالزبائن الحاليين. كما أن تنوع المنتجات يمكن أن يقلل من الاعتماد على منتج واحد، مما يزيد من الاستقرار المالي للبنك.

■ التنوع العمودي:

يتضمن التنوع العمودي التوسع في سلسلة القيمة من خلال تقديم خدمات إضافية مثل التأمين أو الاستثمار، هذا النوع من التنوع يتيح للبنك تقديم مجموعة شاملة من الخدمات المالية. يساهم التنوع العمودي في تقديم حلول شاملة للعملاء، مما يزيد من الإيرادات ويعزز من العلاقات مع الزبائن. على سبيل المثال، إذا قدم البنك خدمات التأمين جنباً إلى جنب مع الخدمات البنكية، فإنه يمكنه جذب عملاء يبحثون عن حلول مالية متكاملة. هذا التنوع يعزز من قيمة البنك في نظر الزبائن، حيث يمكنهم الحصول على جميع احتياجاتهم المالية من مكان واحد، وتؤدي الى أسباب التنوع الى الاتي:

1- أسباب التنوع

أ- تقليل المخاطر:

يعتمد أداء البنك على مجموعة متنوعة من العوامل الاقتصادية، مثل تقلبات أسعار الفائدة والأزمات الاقتصادية. من خلال تنوع مصادر الإيرادات، يمكن للبنوك تقليل تأثير هذه التقلبات، على سبيل المثال، إذا كان البنك يعتمد فقط على القروض، فإن أي أزمة اقتصادية ستؤثر سلباً على أرباحه. لكن، إذا كان لديه أيضاً خدمات استثمار وتأمين، فإن هذه الإيرادات يمكن أن تعوض عن أي خسائر في القروض، هذا التوازن يساعد في الحفاظ على الاستقرار المالي للبنك.

(1) Rose, P. S. (2020). **Bank Management & Financial Services**. McGraw-Hill Education, P. 45-78.

ب-زيادة الإيرادات:

تقديم خدمات جديدة يمكن أن يجذب عملاء جدد ويزيد من قاعدة الزبائن الحاليين. فإذا قرر البنك تقديم خدمات بنكية رقمية متطورة مثلاً، فإنه يمكن أن يجذب الشباب الذين يفضلون التعاملات الرقمية. هذا التحول نحو الخدمات الرقمية ليس فقط يجذب عملاء جدد، بل يعزز أيضاً من كفاءة العمليات الداخلية، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الأرباح.

ت-تحسين القدرة التنافسية:

في عالم تتزايد فيه المنافسة، يساعد التنوع البنوك على تمييز نفسها عن المنافسين من خلال تقديم خدمات فريدة أو مبتكرة، يمكن للبنك أن يبرز في السوق. فعلى سبيل المثال، يمكن لبنك أن يقدم خدمات استشارية مالية متخصصة، مما يجعله خياراً مفضلاً للعملاء، وهذا التميز يمكن أن يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية وتعزيز العلامة التجارية للبنك.

2- خطوات تنفيذ استراتيجية التنوع:

أ. تحليل السوق:

يتطلب تنفيذ استراتيجية التنوع فهم احتياجات الزبائن وتوجهات السوق الحالية، فيمكن استخدام أدوات مثل تحليل SWOT (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، التهديدات) لتحديد المجالات المحتملة للتنوع، إذا أظهر التحليل أن هناك طلباً متزايداً على الخدمات البنكية الرقمية، يمكن للبنك أن يركز جهوده على تطوير هذه الخدمات، هذا التحليل يجب أن يكون مستمراً، حيث إن السوق يتغير باستمرار.

ب. تطوير المنتجات:

بناءً على التحليل، يجب على البنوك تطوير منتجات جديدة تتناسب مع احتياجات السوق، ويتطلب ذلك الابتكار والتفكير الإبداعي. على سبيل المثال، يمكن للبنك تطوير تطبيق بنكي يقدم ميزات جديدة مثل تتبع النفقات أو تقديم نصائح مالية. يجب أن تكون هذه المنتجات متوافقة مع احتياجات الزبائن وتوجهات السوق لضمان نجاحها.

ج. التسويق والترويج:

يجب أن تتضمن الاستراتيجية خطط تسويقية فعالة للترويج للمنتجات الجديدة، حيث يمكن استخدام قنوات متعددة مثل التسويق الرقمي والإعلانات التقليدية. يمكن للبنك استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى جمهور أوسع وتعزيز الوعي بالمنتجات الجديدة. يجب أن تكون الرسائل التسويقية واضحة وجذابة لجذب الزبائن المستهدفين.

د. التقييم والمراجعة:

من الضروري تقييم نتائج استراتيجية التنويع بشكل دوري. يساعد ذلك في تحديد ما إذا كانت الاستراتيجية تحقق أهدافها أو إذا كانت هناك حاجة لتعديلها. على سبيل المثال، يمكن للبنك إجراء استطلاعات رأي للعملاء لمعرفة مدى رضاهم عن المنتجات الجديدة، وهذه التغذية الراجعة يمكن أن تكون أساساً لتحسين المنتجات والخدمات.

3- التحديات المرتبطة بالتنويع:

■ تكاليف التنفيذ:

يمكن أن تكون تكاليف تطوير المنتجات الجديدة والتسويق مرتفعة، مما يتطلب استثماراً كبيراً. يجب على البنوك أن تكون مستعدة لتخصيص الموارد اللازمة لضمان نجاح الاستراتيجية، بالإضافة إلى ذلك يجب أن يتم تقييم العائد على الاستثمار بعناية لضمان أن التنويع يحقق النتائج المرجوة.

■ إدارة المخاطر:

قد يؤدي التنويع إلى تعقيد العمليات البنكية، مما يتطلب إدارة فعالة للمخاطر. يجب على البنوك تطوير استراتيجيات لإدارة المخاطر المرتبطة بالمنتجات الجديدة، فإذا كان البنك يقدم خدمات استثمارية جديدة، يجب أن يكون لديه نظام فعال لتقييم المخاطر المرتبطة بهذه الخدمات.

■ توافق الثقافة المؤسسية:

يجب أن تتماشى استراتيجية التنويع مع الثقافة المؤسسية للبنك. التغيير الثقافي يمكن أن يكون تحدياً كبيراً، حيث يجب على الموظفين التكيف مع التغييرات الجديدة، حيث يجب أن يتم تعزيز ثقافة الابتكار والتعاون داخل المؤسسة لضمان نجاح استراتيجية التنويع.

مثلاً: قام بنك HSBC بتوسيع خدماته لتشمل التأمين والاستثمار، مما ساعده على تعزيز مكانته في الأسواق العالمية. من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات، تمكن البنك من جذب شريحة واسعة من الزبائن. هذا التنويع ساعد في تقليل المخاطر وتعزيز الاستقرار المالي للبنك.

كما قدم بنك JPMorgan Chase مجموعة متنوعة من الخدمات المالية، بما في ذلك الخدمات البنكية للأفراد والشركات. هذا التنوع ساعد البنك على زيادة قاعدة عملائه وتعزيز إيراداته. من خلال تقديم خدمات متكاملة، تمكن البنك من تلبية احتياجات عملائه بشكل أفضل وزيادة ولائهم⁽¹⁾.

1 - عبد الله، خبابه، الاقتصاد البنكي (البنوك الإلكترونية، البنوك التجارية، السياسة النقدية)، الجزائر: مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2008، ص 127.

ثالثاً: عوامل قيام الصيرفة الشاملة:

- لقد تغيرت وظائف البنوك بشكل كبير في العشرين سنة الماضية، وخاصة منذ منتصف تسعينيات القرن العشرين. وقد نتج عن هذه التغييرات الخدمات البنكية الشاملة والمزید من الوظائف. والعناصر الرئيسية للخدمات البنكية الشاملة هي:
- تؤدي التغيرات الاقتصادية المحلية إلى قطاعات تلعب فيها البنوك دوراً حاسماً، مثل الخصخصة. فإذا كانت معظم الدول تقوم بالخصخصة وتسمح لقوى السوق، فيجب على البنوك المساعدة في تنفيذها. وقد تساعد خبرة البنوك وتخصصها في هذه الصناعة من خلال التمويل والتوجيه ودراسات الجدوى والإدارة والإشراف والتسويق.
 - الوعي العام بتوقعات التجار واحتياجاتهم ورغبتهم في الخدمات المتكاملة من طرف واحد أو بنك.
 - تحفز المنافسة البنوك على الابتكار والهجرة نحو الخدمات البنكية الشاملة، حيث تتنافس البنوك داخل الاقتصادات وعبرها. لذلك ظهرت عبارة "إذا لم نفعل ذلك، فسيفعل شخص آخر". وقد أدى هذا الغرض إلى زيادة الإقراض والنشاط وسلوك البنوك، مما جعلها هي التي تذهب إلى المستهلك. وقد تسبب هذا التنافس في تخلي بعض البنوك عن الممارسات البنكية الأساسية في الإقراض المحلي والأجنبي. وقد أدى التقدم العلمي والتقني في الاتصالات والمعلومات إلى إنشاء تكنولوجيا المعلومات.
 - في السنوات الأخيرة تسببت العولمة في زيادة عمليات اندماج البنوك بمعدلات عالية، مما أدى إلى تكوين كيانات مالية ضخمة ذات فروع عديدة وموارد مالية وفيرة وقاعدة واسعة من الزبائن وكوادر إدارية وبشرية ماهرة والقدرة على تنويع أنشطتها ومصادر تمويلها في الزراعة والصناعة.
 - التحرر الاقتصادي والمالي على مستوى العالم: والأهم من ذلك أن التحرر الاقتصادي يضغط على البنوك لتنويع أنشطتها من خلال توسيع السوق وتوفير الإنتاجية والتجارة والخدمات وتنويع الأنشطة وإدخال أنشطة جديدة وتعزيز المنافسة وتشجيعها وتوفير الفرص للاستثمار الأجنبي. كل هذا وأكثر، إلى جانب حوافز أخرى، يشجع البنوك على التنويع والتطور خارج أطرها المقيدة⁽¹⁾.

(1) عبد الله، خبابه، مصدر سبق ذكره، ص 130 - 133.

رابعاً: وظائف ومتطلبات الصيرفة الشاملة:

أ- الوظائف:

إن وظائف الصيرفة الشاملة تحدد قيمتها في إنجاز وتقديم التحول التنموي للدول. وفي كل مقال يكتب عن هذه البنوك، يتم ذكر هذه الأدوار: المهام البنكية التقليدية التي كانت تقوم بها البنوك التجارية، وأدوار البنوك الاستثمارية والبنوك التجارية، ومشاركتها المباشرة في نمو مؤسسات الإنتاج الزراعي والصناعي والمؤسسات الخدمية.

ب- متطلبات الصيرفة الشاملة:

هناك العديد من الضوابط القانونية والاقتصادية التي يمكن وضعها لجعل البنكية الشاملة ممكنة. وهذا يتوقف على هدف التغيير، والحالة الحقيقية للاقتصاد، والنظام البنكي وأجزائه المختلفة، وحالة الاقتصاد العالمي، ومدى ارتباط الاقتصاد المحلي بالاقتصاد العالمي. وهناك عدة طرق لتحويل البنك التجاري أو الاستثماري أو المتخصص إلى بنك كامل، اعتماداً على هذه العوامل وغيرها. وبسبب خبرته الإدارية والتكنولوجية والتنظيمية، فإن هذه الاستراتيجية هي الأسرع والأكثر فعالية. قد يقوم البنك بالإصلاح داخلياً من خلال تعديل هيكله التنظيمي وأنظمتة الداخلية وصلاحيات وواجبات وصلاحيات العاملين. شراء البنوك المتعثرة التي على وشك الإغلاق وتخسر الكثير من الأموال وتحويلها إلى بنوك كاملة. إن هذه الاستراتيجية توفر الوقت والجهد في اختيار المنطقة والموقع والكوادر المدربة والمتمرسمة. وأياً كانت التقنية المستخدمة — وأحد أسباب تشكيل هذه البنوك — فإنها أشبه بإجماع المهنيين المخضرمين. وهذا المناخ يتطلب تمويلاً شاملاً، مدعوماً بالرغبة والتكنولوجيا الحديثة. وقد تقوم البنوك الحديثة بوظائف نقدية ومالية وتنموية لتعزيز التنمية في مختلف مراحل التحول الاقتصادي المحلي والعالمي.

1- المتطلبات المتعلقة بالسلطة النقدية:

يتضح ذلك من خلال الآتي: تقع على عاتق السلطة النقدية للدولة والبنك المركزي مسؤولية وضع الإطار القانوني والتشريعي الذي سيكون ركيزة أساسية للانتقال إلى البنكية الشاملة:

أ- وضع القوانين والتشريعات المتعلقة بنظام الصيرفة الشاملة:

إن إصدار القوانين واللوائح الجديدة وتطوير وتعديل القائمة منها من الوسائل الجيدة التي تمكن البنوك من تقديم مجموعة واسعة من الخدمات البنكية والمالية والتخلص من القيود القانونية على أنشطتها في بعض المجالات⁽¹⁾. مع ضرورة مراعاة في الأمور التالية والتي ينبغي النظر فيها بشكل خاص:

(1) السيسي، صالح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، 2003، ص100.

- امتلاك البنك لرأس مال كاف لممارسة البنوكية الشاملة: - الملاءة المالية للبنك ومدخراته والتزاماته تجاه الشركات وتوافقها مع قدرته على ممارسة البنوكية الشاملة.

- مهارات وسمات إدارة البنك.

- الطلب المجتمعي على الخدمات المالية وحجم أعمال البنك المتوقع.

- مؤهلات وخبرات وكفاءة العاملين في البنك الذين سيقومون بإجراء العمليات البنوكية الكاملة.

ب- تقديم الاستشارة والدعم والمساندة للبنوك الشاملة والرقابة على أنشطتها:

إن البنك المركزي، الذي يقدم المشورة والدعم والمساعدة لهذه البنوك، لابد وأن يعمل على تحسين كفاءته وفعاليته لمساعدتها على الانتقال إلى نظام بنكي شامل بعد إعادة صياغة القوانين والتشريعات. ويشمل الدعم حماية موظفي الصيرفة الشاملة، وتحذيرهم من توكي الحذر، وإجراء تقييمات دقيقة للأنشطة الضخمة لمنع المخاطر والأخطار. كما أن تطوير أنظمة فعالة للإعلان عن أنشطة الصيرفة الشاملة وإبلاغها في إطار قواعد ومبادئ المحاسبة الدولية، والتي توفر الشفافية والإفصاح، أمر بالغ الأهمية لتقييم كفاءة الإدارة وفعاليتها. ومن أجل المراقبة الوقائية المتقدمة، لابد وأن تشرف الهيئات الإشرافية بالإضافة إلى ذلك على النشاط البنكي الكامل. ومن أجل تقليل الصراعات والتناقضات والتكرار، لابد وأن تحدد أوصاف الوظائف عالية الدقة التزامات وإجراءات كل منصب (1).

وللمساعدة في النمو الاقتصادي، تحتاج البنوك إلى بيئة مالية مناسبة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تغيير وإعادة بناء النظام البنكي:

❖ ولزيادة استقلال البنك المركزي، لا ينبغي للحكومة أن تتدخل في واجبها الأساسي المتمثل في سن السياسة النقدية.

❖ لا ينبغي للسلطات النقدية أن تتدخل في تخصيص القروض، وتترك للبنوك مهمة اتباع المعايير الحالية.

❖ تعزيز المنافسة بين البنوك من خلال السماح للبنوك المحلية أو الدولية الجديدة، وتعزيز التقارب، وتنسيق القوانين البنكية.

❖ الهدف هو تعظيم رأس المال المدفوع والمصرح به للبنوك لتغطية الالتزامات الحالية والمستقبلية.

❖ تنفيذ التدابير الوقائية من خلال مراقبة وتتبع أنشطة البنوك التجارية لضمان سلامة وأمن الأصول والتنبؤ بالكوارث والأزمات مقدماً.

(1) جمعه، السعيد فرحات، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريح، 2010، ص498.

- ❖ تشجيع الاندماجات بين المؤسسات المالية المحلية أو الإقليمية من شأنه أن يقلل التكاليف ويعظم الأرباح ويعزز المنافسة.
- ❖ نقوم بتطوير وتعديل آليات التقاضي لتسريع النزاعات بين البنوك والزيائن وتبسيط إجراءات تنفيذ الأحكام⁽¹⁾.

(1) عبد العزيز، محمود، مفهوم ووظائف الصيرفة الشاملة. لبنان: مجلة اتحاد البنوك العربية، 2004، ص95.

المبحث الثاني

الميزة التنافسية للبنوك

تمهيد:

شهدت العقود الأخيرة من القرن العشرين تطورات اقتصادية جوهرية، فرضت على المنظمات الاقتصادية، ومن بينها البنوك، تعزيز تنافسيتها كأداة لتحقيق النمو المستدام والرفاه الاجتماعي. مع تصاعد التحديات الاقتصادية، بات مفهوم التنافسية البنكية أكثر إلحاحًا، حيث أصبحت البنوك تواجه أجواء تنافسية معقدة، تشمل مؤسسات بنكية وغير بنكية، مما حتمّ عليها تطوير خدماتها وتقديم منتجات ذات جودة عالية للبقاء في السوق.

تعكس التنافسية البنكية مفاهيم متعددة، تشمل القدرة على التميز وتقديم خدمات مبتكرة قادرة على تلبية احتياجات الزبائن في ظل ديناميكيات السوق المتغيرة. وتتجلى التنافسية البنكية في العديد من الجوانب، مثل تحسين الجودة، تقليل التكاليف، وتحفيز الابتكار، حيث تمثل هذه العوامل مجتمعة الأسس التي تبني عليها البنوك ميزتها التنافسية.

سيتناول هذا المبحث مفهوم التنافسية البنكية، أنواعها، وأهم الأدوات والاستراتيجيات التي تعتمد عليها البنوك لتحقيق ميزة تنافسية في السوق. كما سيتم استعراض العلاقة بين المنافسة البنكية والميزة التنافسية، ومدى تأثير الابتكار والجودة والخدمات المتميزة على تعزيز قدرة البنوك على التفوق في بيئة اقتصادية تنافسية.

الميزة التنافسية للبنوك:

وبعد تفاقم العجز في ميزان المدفوعات الأميركي من عام 1981 إلى عام 1987 والتطورات المالية والاقتصادية العالمية في التسعينيات، تزايد الاهتمام بالقدرة التنافسية مرة أخرى ليس على مستوى الدولة فحسب، بل أصبحت حاجة ملحة للدول كأداة للنمو المستدام والرفاه الاجتماعي. والقدرة التنافسية هي مفهوم واسع ومرن يتقاطع مع النمو الاقتصادي والتنمية. وذلك لأن القدرة التنافسية تشمل مجموعة واسعة من العناصر التي تؤثر بشكل مباشر على اقتصادات وتنمية الدول⁽¹⁾.

ونظرًا لأهميتها، حظيت القدرة التنافسية باهتمام كبير من المنظورين الإداري والاقتصادي. ففي الفكر الإداري، تشير القدرة التنافسية إلى التكلفة والإنتاجية، بينما في الفكر الاقتصادي، فهي سياسة تعزز الإنتاجية من خلال الإبداع في الإنتاج بدلاً من الاعتماد على الميزة النسبية في

(1) Jan, Nekima, "Visegrad Four Countries-Case study of Econometric Panel Data Model for Regional Competitiveness Evaluation", **Journal of Competitiveness** 4(4), 2012.

الموارد الطبيعية والموقع الجغرافي. ويمكن للاقتصادات التنافسية أن تزدهر دون التأثير على ميزان المدفوعات. (1)

ونظراً للتطورات والتغيرات الكبيرة والسريعة التي يعيشها القطاع البنكي المعاصر، وجدت البنوك نفسها في أجواء تنافسية مع البنوك الأخرى والمؤسسات المالية المختلفة البنكية وغير البنكية، بحيث تؤدي المنافسة بين البنوك إلى تطوير خدماتها وتقديمها الجودة المثلى لمنتجاتهم حتى يتمكنوا من البقاء والاستمرار في السوق البنكية، فمن خلال هذا المبحث سننتقل إلى مفهوم المنافسة البنكية، أنواعها، وأهم الأدوات التي تتنافس من خلالها البنوك.

أولاً: المفاهيم الأساسية للميزة التنافسية:

المنافسة والتنافسية بشكل عام هما مفهومان أساسيان في الاقتصاد الحديث، فالمنافسة تدفع الكيانات لتحسين أدائها، في حين أن التنافسية تعكس القدرة على التفوق في بيئة تنافسية، فهم هذين المفهومين يساعد الشركات على تطوير استراتيجيات فعالة لتحقيق النجاح في السوق. (2)

مفهوم المنافسة والتنافسية: (3)

❖ تعريف المنافسة:

المنافسة تشير إلى الصراع بين الزبائن أو الكيانات (مثل الشركات) لتحقيق أهداف معينة، وغالباً ما تتعلق بتحقيق ميزة على الآخرين، في السياق الاقتصادي، تعني المنافسة قدرة الشركات على جذب الزبائن من خلال تقديم منتجات أو خدمات أفضل أو بأسعار أقل، وتعتبر المنافسة عنصراً أساسياً في السوق الحر، حيث تدفع الشركات لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها.

❖ تعريف التنافسية: (4)

التنافسية تشير إلى قدرة كيان معين (مثل شركة أو اقتصاد) على التفوق على الآخرين في السوق. تتعلق التنافسية بكيفية استجابة الكيانات للتغيرات في السوق وكيف يمكنها استغلال الفرص المتاحة. التنافسية تعتمد على عدة عوامل، منها الابتكار، الكفاءة، والجودة.

❖ عوامل التنافسية:

(1) Martez, Raskovic, and Maja, Markovic Bencic, Buyer-Supplier Relationships and the Resource-Advantage Perspective: An illustrative Example of Relational and Transactional Drivers of Competitiveness, **Journal of Competitiveness** 5(1), 2013.

(2) Porter, M. E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: Free Press, 1980.

(3) Michael E. Porte, **The Competitive Advantage of Nations**, The Magazine, Harvard Business Review, 1990.

(4) مي محمد علم الدين، تقييم مدى قدرة ركائز الشمول المالي على دعم الميزة التنافسية للبنوك التجارية في ظل جائحة كورونا - Covid19، 2021.

https://journals.ekb.eg/article_166074_79e5b944b2dc595f780b56eb8adfcf9c.pdf

- **الابتكار:** القدرة على تطوير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية. الابتكار يعد محركاً رئيسياً للتنافسية.
- **الكفاءة التشغيلية:** الشركات التي تستطيع تحسين عملياتها وتقليل التكاليف تكون أكثر قدرة على المنافسة.
- **الجودة:** تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة يعزز من مكانة الشركة في السوق.
- ❖ **أهمية المنافسة والتنافسية:**
- **تحسين الجودة:** المنافسة تدفع الشركات لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها.
- **خفض الأسعار:** المنافسة تؤدي إلى انخفاض الأسعار، مما يعود بالنفع على المستهلكين.
- **تحفيز الابتكار:** الشركات تسعى دائماً لتقديم شيء جديد لتبقى في الصدارة.

ثانياً: أنواع التنافسية:

تصنف التنافسية إلى:

❖ **التنافسية بحسب الموضوع:** وتتضمن تنافسية المنتج وتنافسية المؤسسة:

أ- **تنافسية المنتج:**

يعتبر شرطاً ضرورياً للقدرة التنافسية للمنظمة، لكنه ليس كافياً، وغالباً ما يتم الاعتماد على سعر التكلفة باعتباره المعيار الوحيد لتقييم القدرة التنافسية لمنتج معين، وبعد ذلك يكون مضللاً، مع الأخذ في الاعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون دلالية، مثل الجودة وخدمات ما بعد البيع. وعليه، يجب اختيار معايير تمكن من التحديد الدقيق لحالة المنتج. في السوق في وقت معين.

ب- **تنافسية المؤسسة:**

ويتم تقييمه على مستوى أكثر شمولاً من ذلك المتعلق بالمنتج، ويتم التقييم المالي لهذه الأخيرة على أساس الهامش الذي تنتجه، بينما يتم تقييم القدرة التنافسية للمؤسسة مع الأخذ في الاعتبار هامش جميع المنتجات من جهة، والأعباء الإجمالية، ومن بينها نجد المصاريف العامة والأبحاث ومصاريف التطوير، والمصاريف المالية، إذا حدثت هذه النفقات والنفقات والهوامش واستمرت لمدة أطول من ذلك، إلا إذا حققت قيمة مضافة على جميع المستويات⁽¹⁾.

❖ **التنافسية وفق الزمن:** وتتمثل في التنافسية الملحوظة والقدرة التنافسية:

أ- **التنافسية الملحوظة:**

يعتمد ذلك على النتائج الإيجابية التي تم تحقيقها خلال الدورة المحاسبية. ولكن لا ينبغي أن نتفائل بهذه النتائج لأنها قد تكون ناجمة عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف تضع

(1) الزغبى، علي حسن، نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2005، ص141.

المؤسسة في وضع احتكاري، بالتالي فإن النتائج الإيجابية على المدى القصير قد لا تكون هي نفسها على المدى الطويل.

القدرة التنافسية:

وتعد بمثابة عامل هام في تحديد مدى نجاح أو فشل مؤسسة ما فهي تعبر عن جوانب التفوق والتميز والتي تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية، حيث تختص بالفرصة المستقبلية، وبمنظرة طويلة المدى والقدرة التنافسية⁽¹⁾.

❖ التنافس فيما يتعلق بمجال العمل:

هناك نوعان من المنافسة فيما يتعلق بمجال أعمال المؤسسات وهما⁽²⁾:

أ. المنافسة غير المباشرة:

إن المنافسة غير المباشرة تتجلى في تنافس المؤسسات الوطنية على الموارد، حيث تسعى المؤسسات إلى تحقيق العائد والربحية والتفوق على منافسيها من خلال الفوز بحصتها من هذه الموارد بأفضل شروط الجودة والتكلفة من أجل تعظيم الأرباح في المنافسة. وبالتالي تحدث المنافسة غير المباشرة عندما تتنافس المؤسسات على الموارد البيئية عالية الجودة ومنخفضة التكلفة.

ب. المنافسة المباشرة:

هذا النوع من المنافسة يؤثر على المؤسسات أكثر من النوع السابق لأنه ينطوي على مؤسسات في نفس القطاع الصناعي أو تنتج نفس السلع. بعض القطاعات لديها تنافس شديد، في حين أن البعض الآخر لديه منافسة ضئيلة، اعتماداً على عدد المؤسسات في السوق وقدرة المتدخلين. تسعى المؤسسة دائماً إلى تعظيم المنافسة غير المباشرة لتحقيق مكانة مرموقة في المنافسة المباشرة بسبب أدائها وفعاليتها وكفاءتها واستراتيجيتها التنافسية، مما يسمح لها بالحصول على أكبر حصة سوقية بعوائد عالية.

❖ أثر الخبرة والموقع التنافسي:

إن خبرة المؤسسة مهمة لأن البنوك التي تتمتع بخبرة تصنيع قوية لديها تكاليف وحدة رخيصة وبيع عالية الجودة. وقد تستند أسعارها على ميزتها التنافسية، مثل جودة المنتج، لتعزيز حصتها في السوق. وتشير الخبرة إلى أن تكلفة وحدة المنتج تنخفض بشكل مطرد مع مضاعفة حجم التصنيع. وقد تسمح الخبرة للمؤسسة بخفض النفقات واكتساب ميزة تنافسية على المنافسين، مما يؤدي إلى أعلى حصة في السوق والقيادة والسيطرة. إن مضاعفة تأثير الخبرة يمنح

(1) الزغبي، علي حسن، مرجع سبق ذكره، ص 142.

(2) يوسف، ردينة عثمان، والصميدعي، محمود جاسم، مدخل في الاقتصاد الإداري، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 154.

المؤسسات ميزة التكلفة، مما يؤدي إلى التسعير والقيادة في السوق. وبالتالي، تتمتع المؤسسة الرائدة في السوق بأكبر قدر من الخبرة وأقل نفقات، مما يشير إلى وجود ارتباط إيجابي كبير بين الخبرة والموقف التنافسي⁽¹⁾.

وقد اقترح PORTER ثلاث استراتيجيات عامة للتنافس بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين، وتشمل:

أ. استراتيجية الهيمنة بالتكاليف⁽²⁾:

الهدف من الشركة هو تقليل النفقات قدر الإمكان دون التأثير على الإنتاج وتوفير أسعار غير مكلفة مقارنة بالمنافسين، مع افتراض جودة متوسطة. يعتمد هذا النهج على تقديم نفس الخدمات والسلع بأسعار أقل في سوق حساسة للسعر. يقدر الزبائن الشركة أكثر عندما تخفض الأسعار. تحسين استخدام الموارد والإنتاج وفقاً للمعايير القياسية، أو تحقيق وفورات الحجم من خلال توزيع التكلفة الثابتة على العديد من وحدات الإنتاج والاستفادة من عوامل الخبرة ومنحنى التعلم.

وفيما يلي يتم توضيح أهم العوامل المعتمدة في تقليل تكاليف الإنتاج:

أثر عوامل منحنى الخبرة والتعلم⁽³⁾:

تنص نظرية تأثير الخبرة على أن تكلفة الوحدة تنخفض بنسبة 20% في كل مرة يتم فيها مضاعفة الكمية المنتجة. وقد اكتشف ذلك الرائد (Wright. P)، قائد قاعدة سلاح الجو الأمريكي في عام 1962:

يقصد مصطلح الخبرة بحجم الإنتاج المتراكم وليس عدد السنوات التي يصنع فيها المنتج والخبرة تزداد حتى لو كان الإنتاج متناقصاً وقانون الخبرة ليس قانوناً طبيعياً فهو نتيجة الملاحظة ومبرهن عليه في بعض الحالات فقط وليس كلها ويجب أن تقاس التكلفة بوحدات نقدية ثابتة، أي لا ترتبط بمفهوم التضخم النقدي ويكون دائماً الأثر كبيراً للخبرة في مرحلة الانطلاق والنمو لدورة حياة المنتج ثم يتناقص هذا الأثر في مرحلة النضج والتدهور وأثر الخبرة يكون بشكل أساسي على تكاليف القيمة المضافة بمعنى تكاليف التحويل والتجميع والتوزيع والخدمات.

اقتصاديات الحجم: مع زيادة حجم الإنتاج، تنخفض التكلفة المتوسطة لكل وحدة عن طريق توزيع التكلفة الثابتة على عدد الوحدات المنتجة بشكل تدريجي. نشير إلى هذا باسم اقتصاديات

(1) عوض، محمد أحمد، الإدارة الاستراتيجية: الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص176.

(2) Jean Jacques Lamba, et autres, **Marketing stratégique et opérationnel**, OP. CIT, PP 326-327.

(3) مزوغ عادل، دراسة نقدية لاستراتيجيات بورتر التنافسية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة سعد دحلب البليدة، العدد 10، جوان 2013، ص41.

الحجم. تنخفض تكلفة الوحدة مع نمو الإنتاج لأن النفقات الثابتة الأولية موزعة بين المزيد من الوحدات. يجب استيفاء العديد من الشروط حتى تحقق المنظمة هيمنة التكلفة، مثل: الطلب المرن على خفض الأسعار وزيادة مشتريات المستهلكين - توحيد السلع المعروضة - طرق قليلة للتمييز بين المنتج - طريقة واحدة لاستخدام المنتج لجميع المشترين. تكاليف تحول المشتري ضئيلة أو غير موجودة.

الفائدة الأكثر جاذبية لتطبيق هذه الاستراتيجية هي أن الشركة في وضع تنافسي أفضل من منافسيها بسبب السر، مما يسمح لها بخفض الأسعار والدفاع ضد المنافسين الجدد المحتملين.

ب. استراتيجية التمييز:

تبعاً لهذه الاستراتيجية تقوم المؤسسة بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى المنافسة، وتعتمد المنظمة بإتباعها هذه الاستراتيجية على التميز والانفراد بخصائص استثنائية في قطاع نشاطها، من خلال تقديمها لمنتجات ذات نوعية عالية، وذلك بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عما هو موجود من منتجات في خطوط إنتاجها. وتجبر المنظمة المطبقة لهذه الاستراتيجية على أن تكون دائماً سبابة في تقديم الجديد وعلى فترات قصيرة، مع البقاء دائماً في مقدمة المؤسسات المنافسة ويصعب على المنافسين الآخرين تقليدها، كما يجب على المنظمة هنا تخصيص جزء من الأرباح إعادة استثماره في مجال البحث والتطوير من أجل إطلاق المنتجات الجديدة والتمييز باستمرار، ولكي تنجح المؤسسة في تطبيقها الاستراتيجيات التميز عن المنافسين، لابد أن تلتزم بالاعتماد على الأنشطة التالية:⁽¹⁾

- شراء مواد خام جيدة، حيث تؤثر على أداء وجود المنتج النهائي.
 - تكثيف جهود البحث والتطوير اتجاه المنتج، فتؤدي إلى تقديم تصميمات وخصائص أفضل.
 - زيادة استخدامات المنتج، تنوع تشكيلة المنتج، تقديم نماذج جديدة في زمن أقل، شغل مركز قيادي بشأن تقديم منتجات جديدة إلى السوق.
 - تحسين الجودة والشكل الخارجي للمنتج بالاعتماد على الابتكار والبحث والتطوير.
 - التركيز على عدم وجود أي عيب في التصنيع، وتصميم أداء فائق من الناحية الهندسية.
 - الالتزام بالتسليم في الوقت المناسب للمنتج.
 - التركيز على أنشطة التسويق والمبيعات وخدمة المستهلك التي تؤدي إلى تقديم المساعدة الفنية للمستهلك، صيانة أسرع ومعلومات أكثر عن كيفية استخدام المنتج.
- يظهر تميز المؤسسة عن المنافس في العديد من الصور يمكن حصر أهمها فيما يلي:⁽²⁾

(1) خليل، نبيل مرسي، الإدارة الاستراتيجية: تكوين استراتيجيات التنافس، دار المعارف، الإسكندرية، 1995، ص287.

(2) مرزوغ، عادل، مرجع سبق ذكره، ص50.

❖ **التميز على أساس الجودة:** حيث إن المنتجات تختلف بين من هي ذات جودة عالية وجودة منخفضة.

❖ **التميز في مدة حياة المنتج:** وهي تلك المدة الزمنية التي يبقى فيها هذا المنتج صالحا لاستعمال، فالكثير من الزبائن يقبلون على شراء المنتجات ذات مدة حياة أطول ولو على حساب الأسعار العالية.

❖ **التميز في طريقة تغليف المنتج:** والغلاف هو المظهر الخارجي للمنتج والذي عن طريقه يمكن التميز، خاصة وأن الغلاف يحفظ المنتج ويحافظ على جودته ويسهل عملية التخزين، هذا طبعا بالنسبة للمنتجات اللازم لها ذلك، حيث إنه يترك صورة حسنة للمنتج في ذهن المستهلك.

❖ **التميز عن طريق شبكة التوزيع:** من خلال إنشاء منافذ مختلفة للوصول إلى تغطية كاملة للسوق عبر شبكة توزيعه.

❖ **التميز عن طريق العلامة:** فالعلامة هي الصورة أو الهوية التي ترغب المنظمة أن تعرف بها نفسها في السوق.

ج. استراتيجية التركيز:

وهي ثالث الاستراتيجيات التنافسية العامة التي قدمها بورتر، وتختلف هذه الاستراتيجية كلياً عن الاستراتيجيتين السابقتين في كون أن المنافسة هنا تقتصر على اختيار جزء واحد أو مجموعة من أجزاء السوق واستهداف مستهلكي هذه الأجزاء.

فتركز المنظمة نشاطها على هذه الأجزاء المستهدفة وتخدمهم بطريقة أكثر كفاءة وفعالية عن باقي أجزاء السوق الغير مستهدفة، يمكن تطبيق استراتيجية التركيز من خلال التركيز على أساس التكاليف المنخفضة أو التركيز على أساس التميز وذلك كما يلي:⁽¹⁾

❖ **إستراتيجية التركيز على أساس التميز (التنوع):** وهنا تسعى المؤسسة إلى تمييز منتجاتها الموجهة إلى الشريحة المستهدفة.

❖ **إستراتيجية التركيز على أساس التكلفة الأقل:** هنا تسعى المؤسسة إلى استهداف الشريحة أو الشرائح السوقية المركزة عليهم بتقديم منتجات بأسعار منخفضة، بالاعتماد على تكلفة قليلة.

ولتطبيق هذه الاستراتيجية بنجاح يجب أن تتوفر العديد من الشروط والتي من أهمها أن تكون الشريحة المستهدفة من السوق ذات حاجيات غير عادية وغير متجانسة، كما يذهب العديد من الباحثين إلى ربط اعتماد المنظمة لهذه الاستراتيجية بحالتها المادية، فغالبية المنظمات التي تعتمد عليها هي تلك الصغيرة والمتوسطة، كون أنها لا تتطلب موارد عالية معتبرة والدخول إلى هذا

(1) Porter. M, L'avantage concurrentiel, edition Dunod, Paris, 2000, P 27.

النوع من الأسواق يكتنفه منافسة حادة، مما يجعل المنظمة تواجه خطر الخروج المبكر والفشل في السيطرة على حصة سوقية معتبرة، ويمكن القول بأن كل استراتيجية تنافسية تختلف تماماً في اكتسابها للميزة التنافسية وفي الحفاظ عليها.

ثالثاً: المنافسة بين البنوك:

❖ ماهية المنافسة في القطاع البنكي:

تعني المنافسة عادة التنافس على شيء ما أو السباق نحو هدف. يصف سميث المنافسة بأنها عملية ديناميكية أو سلوك مدفوع بالتنافس الاقتصادي. إن الصراع بين المؤسسات الاقتصادية للتسلل إلى كل سوق اقتصادية والهيمنة عليها هو المنافسة. إنها أيضاً عملية تخصيص الموارد وتحسينها باستخدام آلية التسعير لتحقيق الأهداف. تدفع تفاعلات السوق مثل الشركات المتنافسة على أموال الزبائن المنافسين إلى تقديم منتجات ذات جودة أعلى بأسعار مخفضة (1).

المنافسة هي عنصر أساسي في نظام التسويق وتشير إلى الشركات التي تنتج نفس السلع أو سلع مماثلة. تؤثر درجة المنافسة بشكل كبير على قدرة المؤسسة وفرصتها في اختيار السوق المستهدفة والوسطاء والموردين ومزيج التسويق ومزيج المنتج (2).

يتنافس العديد من المسوقين لنفس المنتج لجذب الزبائن باستخدام استراتيجيات متنوعة بما في ذلك التسعير والجودة والمواصفات ووقت البيع وطريقة التوزيع وخدمة ما بعد البيع وولاء المنتج وما إلى ذلك (3). المنافسة هي عملية تحاول خلق الفعالية والديناميكية والتقدم في أي قطاع اقتصادي من خلال التسعير وإنشاء المنتج وتحسين الجودة (4).

ظهرت المنافسة البنكية مع التطورات المالية العالمية في سبعينيات القرن الماضي بسبب تعدد المنتجات البنكية وتغير البيئة البنكية بشكل عام وخاصة. ويرى خبراء الاقتصاد أن المنافسة البنكية هي أفضل وسيلة لتنظيم النظام البنكي وزيادة كفاءته واستقراره. وبالتالي فإن المنافسة البنكية هي عملية أو سلوك يتشكل من مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية أو منتجات بديلة للتنافس على أكبر حصة من السوق البنكية، لذلك تسعى كل مؤسسة إلى جذب

(1) بتال أحمد حسين، الدليمي، فيصل غازي فيصل، استعمال مؤشر هيرفندال - هيرشمان لقياس المنافسة بين البنوك العاملة في القطاع البنكي العراقي للمدة (2011-2012)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد (4)، العدد (44) ج 1، 2018، ص 318.

(2) إيقانز، يوكس سوزان وفيل، ترجمة ميشيل دانو، المنافسة والتنمية قوة الأسواق التنافسية، ط 1، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، 2010، ص 18.

(3) النجار، فريد، المنافسة والترويج التطبيقي، بدون طبعة، مؤسسات شباب الجامعة، الاسكندرية، 2000، ص 20.

(4) عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص 152.

أكبر عدد من الزبائن. وتتجسد هذه المنافسة من خلال عدة أدوات، مثل تحسين جودة المنتج وخفض التكاليف واستخدام أدوات التكنولوجيا العالية⁽¹⁾.

ومن خلال ما سبق ذكره، يمكننا أن نستنتج أن: المنافسة البنكية هي أسلوب تستخدمه مجموعة من البنوك التي تقدم منتجات وخدمات بنكية بهدف التنافس للحصول على أكبر حصة في السوق البنكية، وذلك من خلال عرض منتجاتها السوقية والتنافس عليها بالشكل المطلوب من خلال أدوات مثل استخدام التكنولوجيا العالية وخفض التكاليف وتحسين جودة المنتجات وتمييزها عن المنتجات المماثلة؛ لكسب الزبائن وتحقيق أكبر قدر من الأرباح.

تلعب المنافسة في القطاع البنكي دوراً حيوياً في تشكيل استراتيجيات البنوك وتحديد أسعارها وخدماتها. من خلال فهم المنافسة، يمكن للبنوك تطوير استراتيجيات تعزز من ميزتها التنافسية، مما يساعدها على البقاء في السوق وتحقيق النجاح.

المنافسة البنكية تمثل عملية ديناميكية تتفاعل فيها مجموعة من البنوك داخل سوق الخدمات المالية، حيث تسعى كل مؤسسة مالية إلى تقديم خدمات بنكية متميزة وجذب الزبائن من خلال عدة عوامل رئيسية:

❖ أسعار الفائدة:

تُعتبر أسعار الفائدة من العوامل الحاسمة في المنافسة البنكية، حيث تتنافس البنوك على تقديم أسعار فائدة مغرية على الودائع والقروض. عندما تنخفض أسعار الفائدة، يتزايد طلب الزبائن على القروض، مما يعزز نشاط البنوك في تقديم خدمات الإقراض. على العكس، قد تؤدي ارتفاع أسعار الفائدة إلى تشجيع الزبائن على الادخار بدلاً من الاقتراض، مما يغير من ديناميكيات السوق. لذا، يتعين على البنوك تحقيق توازن بين تقديم أسعار تنافسية وضمان الربحية.

❖ الخدمات المقدمة:

تشمل المنافسة البنكية مجموعة واسعة من الخدمات، بدءاً من الخدمات التقليدية مثل الحسابات الجارية والتوفير، وصولاً إلى الخدمات الرقمية الحديثة مثل التطبيقات البنكية، فمع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا، يتطلب من البنوك تحسين واجهات المستخدم وتجربة الزبون. البنوك التي تستثمر في تطوير هذه الخدمات الرقمية غالباً ما تجذب شريحة أكبر من الزبائن، خاصة من الجيل الشاب الذي يفضل التعاملات الرقمية.

(1) محسن، زبيدة، بوخلالة، سهام، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، جامعة ورقلة، ص2. <https://elbassair.net>

❖ خدمة الزبائن:

تُعد خدمة الزبائن عنصراً أساسياً يميز البنوك عن بعضها. تسعى البنوك لتحسين تجربة الزبائن من خلال تقديم خدمة سريعة وفعالة، مما يعزز ولاء الزبائن. يتطلب ذلك تدريباً مستمراً للموظفين، وتوفير دعم فني فوري، وتنفيذ استراتيجيات لجمع وتحليل ملاحظات الزبائن لتحسين الخدمات.

رابعاً: أنواع المنافسة في القطاع البنكي:

○ المنافسة الزمنية:

❖ المنافسة التقليدية:

تتضمن الخدمات البنكية التقليدية مثل الحسابات الجارية والتوفير، وتعتبر هذه المنافسة مستقرة نسبياً حيث تعتمد على سمعة البنك وجودة الخدمة، تتنافس البنوك على أسعار الفائدة والخدمات الإضافية مثل بطاقات الائتمان والقروض.

❖ المنافسة الحديثة:

تركز على الابتكارات التكنولوجية التي غيرت طريقة تقديم الخدمات البنكية. البنوك الآن تقدم خدمات عبر الإنترنت مثل فتح الحسابات وإجراء التحويلات، مما يجعل العملية أكثر سهولة وسرعة، تدفع هذه المنافسة البنوك لتحسين واجهات المستخدم وتجربة الزبون.

❖ المنافسة المستقبلية:

تتعلق بالتوجهات المستقبلية مثل استخدام التقنيات الحديثة لتحليل البيانات وتقديم خدمات مخصصة، واستخدام تكنولوجيا البلوك تشين لزيادة الأمان والشفافية، وهذه الابتكارات قد تؤدي إلى ظهور نماذج أعمال جديدة في القطاع البنكي.

○ المنافسة حسب مجال العمل:

❖ المنافسة المحلية:

تحدث بين البنوك التي تعمل في نفس السوق الجغرافي، وهي تركز البنوك على تقديم خدمات تنافسية لجذب الزبائن المحليين، مثل تقديم أسعار فائدة جذابة أو خدمات مخصصة تلبي احتياجات المجتمع المحلي.

❖ المنافسة الدولية:

تشمل البنوك التي تقدم خدماتها على مستوى عالمي، مما يتيح للعملاء خيارات متعددة، هذه المنافسة تجبر البنوك المحلية على تحسين خدماتها وابتكار منتجات جديدة لتلبية احتياجات الزبائن المتنوعة.

❖ المنافسة الرقمية:

تشتمل على التحديات التي تواجهها البنوك التقليدية من الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية، وتقدم هذه الشركات حلولاً مبتكرة مثل الدفع عبر الهاتف المحمول والقروض السريعة، مما يتطلب من البنوك التقليدية التكيف مع هذه التغيرات.

❖ المنافسة المتخصصة:

تركز على البنوك التي تقدم خدمات محددة مثل البنوك الإسلامية أو البنوك الخاصة، وهذه البنوك تهدف إلى تلبية احتياجات فئات معينة من الزبائن، مثل الزبائن ذوي الثروات العالية أو الزبائن الذين يبحثون عن خدمات مالية متوافقة مع الشريعة.

خامساً: العلاقة بين المنافسة والميزة التنافسية للبنوك:

تشير الميزة التنافسية للبنوك في مفهومها إلى الخصائص الفريدة التي تمنح بنكاً ما القدرة على التفوق على منافسيه، حيث يمكن أن تشمل هذه الميزات:

❖ التكنولوجيا:

يساعد استخدام التقنيات الحديثة وتحليل البيانات البنوك على تحسين خدماتها، فيمكن للبنوك استخدام تحليل البيانات لفهم سلوك الزبائن بشكل أفضل، مما يعزز قدرتها على تقديم عروض مخصصة تلبي احتياجاتهم. كما أن استخدام الذكاء الاصطناعي يمكن أن يساعد في تقليل المخاطر من خلال تحسين دقة القرارات.

❖ السمعة:

يعتبر بناء سمعة قوية في السوق من خلال تقديم خدمات موثوقة وآمنة أمراً حيوياً. السمعة تؤثر بشكل مباشر على ثقة الزبائن في البنك، حيث يميل الزبائن إلى اختيار البنوك التي تتمتع بسمعة جيدة. لذلك، يجب على البنوك الاستثمار في تحسين خدماتها وبناء علاقات قوية مع الزبائن.

❖ الشبكة:

يمكن أن يساهم وجود فروع متعددة أو شراكات مع مؤسسات أخرى في توسيع نطاق الخدمات المقدمة. البنوك التي تتمتع بشبكة واسعة من الفروع أو الشراكات الاستراتيجية غالباً ما تتمكن من تحسين الوصول إلى الزبائن وتوفير خدمات متنوعة، مما يزيد من قدرتها التنافسية¹.

¹ - السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة 2001، ص 104.

سادساً: العلاقة بين المنافسة والميزة التنافسية:

➤ تحفيز الابتكار:

تدفع المنافسة البنوك إلى الابتكار في تقديم المنتجات والخدمات. تطوير تطبيقات بنكية جديدة أو خدمات رقمية متقدمة يمكن أن يكون له تأثير كبير على جذب الزبائن. الابتكار يساعد البنوك على التميز في السوق ويعزز قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في احتياجات الزبائن.

➤ تحسين الكفاءة:

تحتاج البنوك التي تواجه منافسة قوية إلى تحسين كفاءتها التشغيلية. يشمل تحسين الكفاءة تحسين العمليات الداخلية وتقليل الفاقد، مما يمكنها من تقليل التكاليف وزيادة الربحية. البنوك التي تستثمر في تحسين عملياتها غالباً ما تتمكن من تقديم خدمات أفضل بتكلفة أقل.

➤ تلبية احتياجات الزبائن:

من خلال فهم المنافسة، تستطيع البنوك تحديد احتياجات الزبائن بشكل أفضل وتقديم حلول تلبي تلك الاحتياجات. يتطلب ذلك جمع البيانات وتحليلها لفهم سلوك الزبائن، مما يعزز ولاء الزبائن ويزيد من فرص الاحتفاظ بهم.

سابعاً: الميزة التنافسية للبنوك:

لا يظهر مفهوم الميزة التنافسية صدفه وإنما هو نتاج التحولات التي عرفها العالم في المجال الاقتصادي، وباعتبار القطاع البنكي أهم عنصر في معادلة اقتصاديات الدول فترتبط فعاليته بمدى وجود المنافسة.

أ. مفهوم الميزة التنافسية للبنك:

نشأت فكرة الميزة التنافسية مع مايكل بورتر. وتستند هذه الفكرة إلى فكرة مفادها أن القدرة التنافسية للشركات وقدرتها البنوك على إرضاء الزبائن هي العوامل الأكثر أهمية في نجاحها. وتشمل التعريفات المختلفة للميزة التنافسية القدرة على إنتاج قيم وفوائد متفوقة للعملاء، والتي تميز المؤسسة عن المنافسين ويقبلها الزبائن⁽¹⁾.

يتم تعريفها على أنها القدرة على مواجهة ضغوط السوق التي تخفض حصة الشركة في السوق وتؤدي إلى موقف تنافسي. تتحقق قدرة المنظمة على صياغة وتنفيذ الاستراتيجيات التي

(1) السلمي، علي، مصدر سبق ذكره، ص 105.

تضعها في وضع أفضل من المنظمات الأخرى العاملة في ظل نفس الظروف من خلال تعظيم قدراتها وكفاءاتها وإمكاناتها⁽¹⁾.

الميزة التنافسية للبنك هي قدرته على التفوق على المنافسين في مختلف الأسواق البنكية والعوامل البيئية. يصف آخرون الميزة التنافسية بأنها قدرة البنك على الهيمنة على الصناعة البنكية من خلال إدارة التكاليف والتسعير مع الحفاظ على الجودة⁽²⁾.

تتحقق الميزة التنافسية من خلال تعظيم القدرات والموارد المتاحة، فضلاً عن الاستفادة من قدرات وكفاءات المؤسسة لتصميم وتنفيذ الاستراتيجيات. يتضمن هذا بُعدين⁽³⁾:

- **القيمة المدركة لدى الزبون:** يمكن للمؤسسة اكتساب ميزة تنافسية من خلال تعزيز تصور الزبائن لقيمة سلعتها وخدماتها. وقد يؤدي الفشل في القيام بذلك إلى تكاليف كبيرة.

الاختلاف: إن تقديم منتج أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة يمنحك ميزة تنافسية. يجب على جميع المؤسسات التي تريد البقاء في اللعبة أن تميز نفسها.

ويوضح الجدول الآتي وجهة نظرة أهم الباحثين إلى الميزة التنافسية كل حسب التوجه والتركيز الذي ينظر لها من خلاله:

جدول رقم (1-1)

تعريف الميزة التنافسية

الباحث	تعريف الميزة التنافسية	التوجه والتركيز
Evams	هي تقديم خدمة متفوقة للزبون	قيمة الزبون
Fahey	شيء يميز البنك أو منتجاته عن منافسيه من وجهة نظر الزبون	المكانة الذهبية
Hofer	المجالات التي يتفوق بها البنك على منافسيه	النشاط
Tampo	هي الوسيلة التي تمكن البنك من تحقيق التفوق في ميدان منافسيها	المنافسة
Rappaport	قدرة البنك على تقليص الكلفة الكلية وتحقيق أرباح أكثر من خلال السعر مقارنة بالمنافسين	الكلفة

المصدر: البكري، ثامر، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص194.

نلاحظ من الجدول رقم (1-1) أن للميزة التنافسية عدة تعاريف تختلف حسب الباحثين وحسب

وجهة وبناء على وجهة نظرهم وتركيزهم فإن الميزة التنافسية لها جانبان:

أولاً: التميز عن المنافسة. ثانياً: القدرة على جذب الزبائن بفعالية. والنجاح في الجانب الثاني يعتمد على النجاح في الجانب الأول، والنجاح في كلا الجانبين يؤدي إلى النجاح في تقديم فائدة أعلى للعميل وإرضائه وزيادة ولاء الزبائن والحصة السوقية.

(1) النجار، راغب فريد، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا "مدخل تكاملي تجريبي"، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، 1997، ص123.

(2) زيدان، محمد، "دور التسويق في القطاع البنكي"، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، فرع تخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص10.

(3) معالي، فهمي حيدر، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص8.

ب. أنواع الميزة التنافسية:

لا بد أن نميز بين نوعين من الميزة التنافسية:

❖ ميزة التكلفة الأقل:

قد يحصل البنك على ميزة إذا كانت تكاليف الإنتاج والخدمات أقل من تكاليف المنافسين⁽¹⁾. للحصول على ميزة تكلفة على المنافسين، يجب على البنوك مراقبة وتنظيم عناصر تطوير التكلفة. مراقبة التعلم هي أحد هذه المتغيرات. يسعى الموظفون والمستخدمون باستمرار إلى التعلم، وبالتالي لا ينبغي أن يكون التركيز على الرواتب ولكن على نفقات الخدمة المنتجة للقيمة. يجب على المديرين النمو وتحديد أهداف التعلم. قارن بين المعدات والتعلم الإقليمي ومتطلبات البنوك. للحصول على ميزة تكلفة مخفضة، قم بإدارة العوامل التالية:

❖ التحكم في الحجم: أكبر حاجز دخول أو حركة في السوق هو اقتصاديات الحجم. قد يقلل

البنك من النفقات عن طريق توسيع خط منتجاته أو سوقه للوصول إلى الحجم المناسب.

❖ استغلال العلاقات: ويقصد به استغلال الفرص المتاحة أمام البنك لمختلف علاقاته مع الأطراف المكونة للمحيط بما يسمح بتخفيض التكاليف.

❖ مراقبة التعلم: من خلال تكثيف العمال لجهودهم لأن تخفيض التكاليف إلى حد أدنى لن يتحقق بصفة عفوية وإنما هو نتيجة التسيير الفعال لمعارف وقدرات العمال من خلال مجموعة من العوامل كالتحفيز المادي والمعنوي.

❖ الموقع: تتحقق ميزة التكلفة الأقل إذا أحسن البنك اختيار الموقع المناسب لممارسة نشاطه، سواء كان بالنسبة للموردين أو الزبائن كالتأثير على مستوى الأجور وإمكانية الوصول إلى الموردين.

❖ تفعيل العلاقات الداخلية: أي تحسين العلاقات بين العمال وربط النشاطات المهمة فيها بينها، واستغلال الإمكانيات المشتركة من خلال نقل المعارف بين الوحدات المكونة للبنك.

❖ مراقبة تأثيرات استعمال القدرات: أي ممارسة النشاط بمستويات مستقرة لضمان الاستخدام الأمثل لقدرات البنك.

❖ مراقبة التكامل: السعي لتخفيض مستوى التكاليف من خلال محاولة زيادة أنشطة جديدة.

❖ مراقبة الإجراءات التقديرية: يمكن للبنك تغيير بعض الإجراءات والقرارات التي يتخذها بصفة عشوائية في حالة ما إذا كانت هذه الإجراءات لا تساهم بصفة إيجابية في ميزة التكلفة الأقل، بل تعمل على زيادتها أكثر مما يجب.

(1) كشاط أنيس، دور إدارة الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2006، ص: 6-9.

❖ **مراقبة التكنولوجيا:** قد تكون التكنولوجيا المستخدمة في البنوك سريعة التغيير فدخول بنوك جديدة إلى السوق البنكي بتكنولوجيا جديدة تنافس بها البنوك المتواجدة حالياً في السوق يشكل خطراً على هذه الأخيرة لذا يجب الانتظار وعدم التسرع في مثل هذه الحالة بغرض اكتشاف نقاط القوة والضعف ودراسة سلوكيات المنافسين وبعدها الدخول إلى القطاع بعرفة أكبر للأوضاع السائدة.

يتطلب تحقيق ميزة التكلفة الأقل لدى البنوك مراقبة مستمرة لتكاليف الأنشطة واتخاذ القرارات المناسبة والتحكم الجيد فيها مقارنة بالمنافسين، ويعد التعلم العامل الأكثر أهمية فالعمال يتعلمون بالتكرار فتحسن كفاءتهم وبالتالي يزيد إنتاجيتهم بمرور الزمن وتنخفض التكاليف

❖ **ميزة التميز:**

يتميز البنك عن منافسيه بأنه يستطيع أن يمتلك خصائص فريدة تجعل الزبائن مرتبطين به، ولكي يمتلك هذه الميزة فإنه يعتمد على عوامل تسمى عوامل التفرد، بحيث قد تنتج خاصية التفرد لنشاط معين عند ممارسة التعلم بشكل جيد، حيث يمكن تعلم الجودة المستمرة في إنتاج الخدمة وتقديمها للعميل (1):

❖ **الموقع:** يكتسب البنك ميزة التميز إذا أحسن اختيار الموقع الملائم لممارسة نشاطاته.

❖ **التكامل:** بهدف تحقيق التفرد قد يلجأ البنك إلى ضم أنشطة كانت تمارس من قبل الموردين أو قنوات التوزيع مما يتيح لو القيام بهذه الأنشطة بشكل أفضل ليصبح الوحيد الذي يقوم به أو حتى يجعله غير قابل للتقليد.

❖ **الإجراءات:** تساعد هذه الإجراءات البنك على تحقيق التميز والتفرد وتتمثل في:

– كفاءة وخبرة المسيرين والعمال.

– جودة عوامل الإنتاج.

– كثافة النشاطات كالإعلان والترويج للخدمات مثلاً.

– خصائص وكفاءة الخدمات المقدمة.

❖ **التعلم:** يمارس التعلم بصفة جيدة لتحسين جودة الخدمة وطريقة تقديمها فالتعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى التميز المتواصل.

❖ **الحجم:** البنوك الكبرى تساعد في أداء النشاط بطريقة متفردة وهو ما لا يمكن تحقيقه بالنسبة للبنوك الصغيرة الحجم.

(1) طه، طارق، إدارة البنوك ونظام المعلومات البنكية، النهضة العربية، القاهرة، 2002، ص 117.

❖ **التوقيت المناسب:** قد يتصف البنك بميزة التمايز بسبب التأخر في الدخول إلى السوق بغية استعمال تكنولوجيا أكثر حداثة، وقد يحصل عليها أيضا بخلاف ذلك في حال ما إذا كان السباق في مجال نشاطه على منافسيه.

ج. خصائص الميزة التنافسية:

يمكننا أن ندرج أربعة خصائص للموارد والقدرات بمثابة محددات هامة للحصول على درجة تواصل الميزة التنافسية وهي كالتالي⁽¹⁾:

تعتمد الميزة التنافسية على استهلاك الموارد والتقدم، حيث يؤدي التغيير التكنولوجي إلى تقصير الإطار الزمني لمعدلات رأس المال. تكون القدرات والكفاءات أكثر اتساقاً من المواد.

تعتمد الميزة التنافسية للبنك على مدى سرعة تقليد المنافسين لاستراتيجيته. للقيام بذلك، يجب عليهم التغلب على تحديين: الأول هو تحديد الميزة التي يتمتع بها المنافسون. ثانياً، نقل الاستراتيجية - الحصول على الموارد للتقليد - أمر صعب.

إذا كان بإمكان البنك تكرار الميزة التنافسية لمؤسسة ناجحة، فيمكنه تمديد دورة حياتها. ومع ذلك، قد تكون هناك قيود في نقل الموارد الموجودة بسبب عدم كفاية المعلومات والتكاليف المرتفعة. الموارد البنكية مثل الأسماء والعلامات التجارية خاصة.

التطوير الذاتي للموارد والكفاءات: إذا اعتمدنا على روتينيات تنظيمية معقدة للحصول على ميزة تنافسية، فقد يكافح البنك المقلد لتطوير هذه الكفاءات بمفرده، مثل جدولة وقت محدد، أو دوائر الجودة، أو الأقسام.

وتتسم الميزة التنافسية بالخصائص التالية التي يمكن أن تأخذ كوسيلة من قبل البنك لتقييم ميزته التنافسية:

- ❖ تأخذ من متطلبات ورغبات الزبائن.
- ❖ طويلة المدى ويصعب تقليدها من قبل المنافسين.
- ❖ تقدم التوجيه والتحفيز للبنك.
- ❖ تكون حاسمة وتعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- ❖ تعتمد على التجديد والإبداع.
- ❖ تبني على اختلاف لا على تشابه.
- ❖ تأسس على المدى البعيد للاستفادة من الفرص المستقبلية.

(1) الغالبي، طاهر محسن، وإدريس، وائل محمد، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الأردن، 2009، ص309.

د. بناء الميزة التنافسية:

❖ مراحل بناء الميزة التنافسية:

إن تحقيق الميزة التنافسية يحتاج لفحص دقيق لكل الإمكانيات والمصادر المتاحة لبنائها والتي تأخذ فترة زمنية طويلة، وفيما يلي توضيح لما ذكر (1):

- مرحلة التقديم:

المرحلة الأطول للبنك تعطي ميزة تنافسية لأنها تتطلب الكثير من التفكير والبشر والتجهيز المادي والمالي وبناء الميزة التنافسية خلال هذه الفترة يتطلب توافق كبير مع عناصر المزيج التسويقي لأنها تزيد من الميزة التنافسية للسوق وترفع الاتجاه في أقصر وقت ممكن وخاصة خلال فترة التوزيع ودعم الموزعين لتعزيز المنافسة.

- مرحلة التبنى:

الميزة مستقرة نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدأوا بالتركيز عليها ويسعى البنك إلى الحصول على أطول فترة ممكنة واستدامتها من خلال زيادة تعقيد الميزة التنافسية بطريقة تمنع المنافسين من تقليدها.

في مرحلة التقليد تتناقص الميزة التنافسية للبنك بشكل مطرد وركود مع تقليد المنافسين لها مما يؤدي إلى فقدان نفوذ السوق والمنافسون لديهم مزايا تنافسية متفوقة وقد يكون منحنى انحدار الميزة التنافسية سريعاً أو تدريجياً حسب نفوذهم.

مرحلة الضرورة: تحسين وتنمية الميزة الحالية بسرعة أو خلق ميزة جديدة على أسس مميزة. سوف يفقد البنك سابقته إذا لم يتمكن من تطوير أو تحقيق ميزة جديدة، مما يجعل من المستحيل عليه المنافسة مرة أخرى.

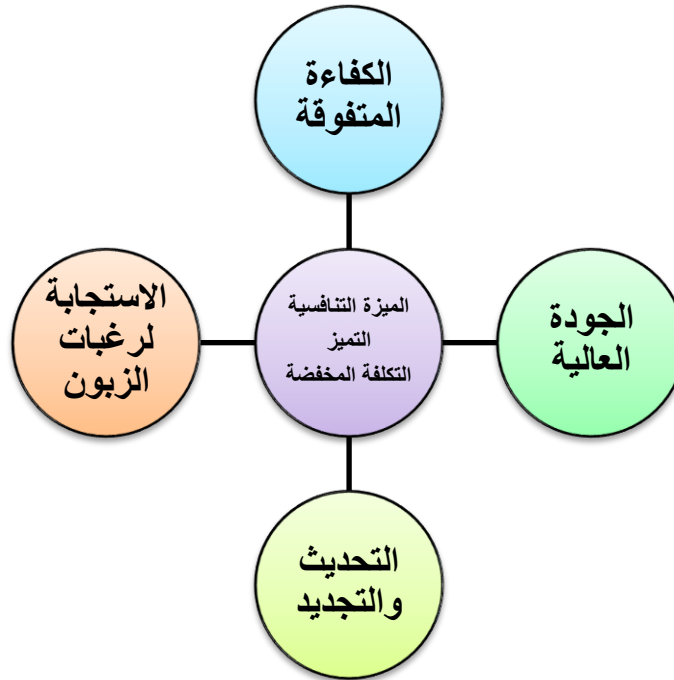
هـ. أسس الميزة التنافسية:

إن الاستخدام الأمثل للموارد والقدرات والخبرات يساعد البنك على توفير التكاليف وتميز الخدمة للحصول على ميزة تنافسية. تزود أسس المنافسة البنك بالموارد، كما هو موضح في الشكل رقم (1-1).

(1) هل، شارلز، وجاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، ومحمد سيد حمد عبد المعتال، دار المريخ، الرياض، السعودية، بدون تاريخ النشر، ص235.

الشكل رقم (1-1)

الأسس العامة لبناء الميزة التنافسية



المصدر: هل، شارلز، وجاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة رفاعي محمد رفاعي، ومحمد سيد حمد عبد المعتال، دار المريخ، الرياض، السعودية، بدون تاريخ النشر، ص240.

- الكفاءة المتفوقة:

هي الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة في تخفيض التكاليف وتمييز الخدمة والتحسين المستمر لوضعية السوق وتقديم أفضل إشباع لرغبات الزبون وضمان ولائه، ويتجسد هذا من خلال كفاءة كل عامل بالبنك مهما كان منصبه، ويستطيع البنك زيادة مستوى كفاءته من خلال خفض تكاليف الخدمات وزيادة نسبتها وتنمية كفاءات العاملين واكتسابهم للخبرة التي تتطور بالممارسة العملية المتكررة وتعلمهم الطريقة الأكثر كفاءة لأداء مهامهم، ويمكن للبنك استغلال أنشطة البحوث والتطوير لتحقيق كفاءة أكبر في تخفيض هيكل التكلفة⁽¹⁾.

- الجودة:

زادت أهمية الجودة في مجال بناء المزايا التنافسية بشكل كبير في السنوات الأخيرة ولا شك أن اهتمام الكثير من البنوك بجودة الخدمة لا يمكن النظر إليه على أنه مجرد طريقة لاكتساب المزايا التنافسية فقد أصبح ذلك أمراً حتمياً من أجل البقاء والاستمرار، وتحسين نوعية الخدمة يسمح ببيعها بأسعار عالية، وعليه يتعين على البنك تحسين الجودة من خلال عمليات البحث والتطوير، ويرتبط تأثير الجودة المرتفعة للخدمة على الميزة التنافسية بعاملين:

(1) هل، شارلز، وجونز، جاريت، مرجع سبق ذكره، ص204.

توفير الخدمات ذات الجودة العالية يزيد من قيمتها لدى الزبائن مما يمنح البنك خيار فرض سعر أعلى. تعد الجودة مصدر الكفاءة العالية التي تؤدي لتخفيض التكاليف⁽¹⁾.

- التحديث:

وهو تحويل المعارف المتمثلة في براءة الاختراع وطرق التسيير إلى خدمات، ويشمل التجديد لكل أنواع الخدمات وتنظيمات الإدارة والهياكل والاستراتيجيات التي يعتمد عليها البنك ويعد التحديث أهم مصادر بناء الميزة التنافسية لأنه يمنح الخدمة التفرد بميزة يفتر إليها المنافسون مما يجلب أنظار الزبائن إليها ويمنح البنك فرصة فرض أسعار عالية وخفض التكاليف بمعدلات عالية مقارنة بالمنافسين الآخرين⁽²⁾.

- الاستجابة لمتطلبات الزبون:

من أولويات البنك أن يكون قادر على إشباع رغبات زبائنه، مع مراعاة وقت الاستجابة الذي يمثل الوقت اللازم لتقديم الخدمة كالوقت المستغرق في معالجة القرض أو الوقت الذي يقضيه الزبائن في الوقوف في صف الانتظار. وتحقيق الاستجابة المتفوقة للعميل يتطلب مجموعة من الشروط:

التركيز على إشباع متطلبات الزبائن من خلا معرفة احتياجاتهم، التركيز على وقت الاستجابة من خلال سرعة الاستجابة وتقليص الوقت المستغرق لأداء الخدمة⁽³⁾.

و. استراتيجيات تحقيق الميزة التنافسية:

• استراتيجية الهيمنة بالتكاليف⁽⁴⁾:

استراتيجية الهيمنة بالتكاليف تعتبر من أكثر الاستراتيجيات فعالية في تحقيق ميزة تنافسية. تركز هذه الاستراتيجية على تقليل التكاليف التشغيلية بطرق متعددة، مما يسمح بتقديم أسعار أقل من المنافسين.

تفاصيل الاستراتيجية:

❖ تحسين الكفاءة الإنتاجية:

تكنولوجيا الإنتاج: استخدام تقنيات حديثة مثل الأتمتة والرقمنة يساهم في زيادة الكفاءة وتقليل الأخطاء البشرية، فمثلاً، يمكن استخدام الروبوتات في خطوط الإنتاج لتسريع العمليات وتقليل التكاليف.

(1) هل، شارل، وجونز، جايت، مرجع سبق ذكره، ص208.
(2) داسي، وهيبية حسن، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في البنوك الحكومية السورية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006-2007، ص 114-115.

(3) داسي، وهيبية، حسن، مرجع سبق ذكره، ص116-117.
(4) Porter, M. E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. Free Press, 1980, P. 35-40.

إدارة سلسلة الإمداد: تحسين إدارة سلسلة الإمداد يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف. من خلال اختيار الموردين المناسبين وتفاوض الأسعار، يمكن تحقيق وفورات كبيرة.

تقليل الفاقد: تحسين العمليات لتقليل الفاقد من المواد والوقت. يمكن تحقيق ذلك من خلال تطبيق مبادئ مثل "Lean Manufacturing"، التي تركز على القضاء على الهدر.

❖ زيادة حجم الإنتاج:

• استراتيجية التمييز: (1)

استراتيجية التمييز تركز على تقديم منتجات أو خدمات فريدة تميز الشركة عن منافسيها، مما يسمح بفرض أسعار أعلى.

تفاصيل الاستراتيجية:

الابتكار:

تطوير ميزات جديدة: يتطلب تطوير ميزات جديدة ومبتكرة في المنتجات أو الخدمات. يمكن أن تشمل هذه الميزات التصميم الفريد، أو التكنولوجيا المتطورة، أو الوظائف الإضافية. على سبيل المثال، شركة "أبل" تميزت بتصميمها الفريد وابتكاراتها التكنولوجية.

تحسين تجربة الزبائن:

خدمة الزبائن: تقديم خدمة عملاء متميزة وتجربة تسوق فريدة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تدريب الموظفين وتقديم خدمات ما بعد البيع. الشركات مثل "أمازون" تركز على تحسين تجربة الزبائن لجذبهم والحفاظ عليهم.

بناء علامة تجارية قوية:

استثمار في التسويق: يتطلب بناء علامة تجارية قوية استثمارًا في التسويق لبناء سمعة تعكس جودة المنتج وتفرده. الحملات الإعلانية والتسويق الرقمي تلعب دورًا كبيرًا في تعزيز العلامة التجارية.

التحديات:

استثمارات كبيرة: يتطلب التمييز استثمارات كبيرة في البحث والتطوير، مما قد يؤثر على الأرباح في المدى القصير. الشركات تحتاج إلى موازنة بين التكاليف والعوائد.

تغير احتياجات الزبائن: يجب على الشركات أن تكون على دراية بتغيرات احتياجات الزبائن للحفاظ على تنافسيتها. الابتكار يجب أن يتماشى مع توقعات السوق.

(1) Kotler, P., & Keller, K. L., **Marketing Management**. Pears, 2016, P. 72-.67

الاقتصاديات الحجمية: كلما زادت كمية الإنتاج، انخفضت التكلفة لكل وحدة. هذا يتطلب استثمارات في آلات جديدة أو توسيع خطوط الإنتاج. على سبيل المثال، الشركات الكبرى مثل "وول مارت" تستفيد من حجمها الكبير لتحقيق أسعار أقل.

الاستفادة من الاقتصاديات الحجمية:

التفاوض مع الموردين: عندما تنتج الشركة كميات كبيرة، يمكنها التفاوض على أسعار أفضل مع الموردين، مما يقلل من التكاليف. هذه القدرة على التفاوض تعطي الشركات الكبيرة ميزة تنافسية.

الحفاظ على الجودة: يجب على الشركات أن تكون حذرة من عدم تقليل الجودة في سبيل تقليل التكاليف. تقليل الجودة قد يؤدي إلى فقدان الزبائن وسمعة الشركة.

ابتكار مستمر: المنافسون قد يحاولون تقليد استراتيجيات التكلفة، مما يتطلب من الشركات الابتكار المستمر للحفاظ على الميزة.

• استراتيجية التركيز:⁽¹⁾

استراتيجية التركيز تتعلق بتوجيه الجهود نحو شريحة معينة من السوق، إما من خلال الهيمنة بالتكاليف أو من خلال التمييز.

تفاصيل الاستراتيجية:

فهم احتياجات الشريحة المستهدفة:

أبحاث السوق: إجراء أبحاث سوقية دقيقة لفهم سلوك الزبائن واحتياجاتهم. هذا يتطلب جمع البيانات وتحليلها لتحديد الاتجاهات والسلوكيات.

تقديم منتجات أو خدمات تتناسب مع متطلبات الشريحة:

تخصيص المنتجات: يمكن أن يشمل ذلك تخصيص المنتجات أو الخدمات لتلبية احتياجات معينة. على سبيل المثال، شركات مثل "نيسان" تقدم سيارات مخصصة حسب احتياجات السوق المحلي.

تسويق موجه:

استراتيجيات تسويقية مخصصة: استخدام استراتيجيات تسويقية تستهدف الزبائن المحدد، مثل الحملات الإعلانية المخصصة. يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى الفئات المستهدفة بشكل أكثر فعالية.

(1) Porter, M. E., **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. Free Press, 1980, P. 42-45.

التحديات:

فقدان الفرص: التركيز على شريحة معينة قد يؤدي إلى فقدان الفرص في أسواق أخرى. يجب أن تكون الشركات واعية للمخاطر المرتبطة بالتركيز على شريحة ضيقة. التكيف مع تغييرات السوق: يجب أن تكون الشركة قادرة على التكيف مع تغييرات السوق واحتياجات الزبائن. التحولات السريعة في السوق تتطلب استجابة سريعة.

ز- أثر عوامل منحنى الخبرة والتعلم:⁽¹⁾

منحنى الخبرة هو مفهوم يشير إلى العلاقة العكسية بين تكلفة الإنتاج والخبرة المكتسبة مع مرور الوقت. كلما زادت خبرة الشركة في إنتاج منتج معين، تنخفض تكاليف الإنتاج نتيجة لتحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية.

أولاً: العوامل المؤثرة في منحنى الخبرة:⁽²⁾

أ- التعلم من الأخطاء:

تحسين مستمر:

الشركات التي تتعلم من أخطائها وتقوم بتحسين عملياتها تكون أكثر قدرة على تقليل التكاليف. هذا يتطلب وجود ثقافة تنظيمية تدعم التعلم المستمر. على سبيل المثال، يمكن أن تتبنى الشركات تقنيات مثل "تحليل الأسباب الجذرية" لتحديد الأخطاء وتحسين العمليات. أهمية التغذية الراجعة: يجب على الشركات إنشاء آليات لجمع التغذية الراجعة من الموظفين والزبائن، مما يساعد في تحسين المنتجات والخدمات.

ب- الابتكار المستمر:

استثمار في البحث والتطوير:

الشركات التي تستثمر في البحث والتطوير تحقق تقدماً في الكفاءة. الابتكار لا يقتصر على المنتجات فقط، بل يشمل أيضاً العمليات والتقنيات. على سبيل المثال، يمكن أن تقوم الشركات بتطوير تقنيات جديدة في الإنتاج أو تحسين سلسلة الإمداد.

(1) Willard I. Zangwill, Paul B. Kantor, **The learning curve: a new perspective**, International Transactions in Operational Research, Volume 7, Issue 6, 2000, Pages 595-607, ISSN 0969-6016, [https://doi.org/10.1016/S0969-6016\(00\)00022-8](https://doi.org/10.1016/S0969-6016(00)00022-8). (ص. 165-157)

Thomas H. Davenport, **Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology**, Harvard Business Press, 1993, ISBN: 1422160661, 9781422160664

(2) Argote, Linda, and Dennis Epple. "Learning Curves in Manufacturing." *Science* 247, no. 4945, 1990, 920-24. <http://www.jstor.org/stable/2873885>.

أمثلة على الابتكار: شركات مثل "تيسلا" تستثمر بكثافة في البحث والتطوير لضمان تحسين كفاءة إنتاج السيارات الكهربائية.

ث- التدريب والتطوير:

استثمار في الموظفين:

استثمار الشركات في تدريب موظفيها يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الكفاءة. برامج التدريب المستمرة تساعد على تعزيز المهارات وزيادة الإنتاجية. على سبيل المثال، يمكن أن تشمل برامج التدريب تحسين المهارات الفنية أو المهارات الإدارية.

تأثير التدريب: الشركات التي تقدم تدريباً فعالاً لموظفيها غالباً ما تشهد انخفاضاً في معدلات الأخطاء وزيادة في الإنتاجية.

ج- التحديات:

1- قياس العوائد:

قد تواجه الشركات صعوبة في قياس العوائد على الاستثمار في التدريب والابتكار. هذا يتطلب أدوات قياس فعالة لتقييم الأداء، مثل مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) التي تساعد في قياس فعالية البرامج التدريبية وتأثير الابتكارات على الإنتاجية.

2- التغيرات السريعة:

التغيرات السريعة في الأسواق قد تتطلب تغييرات سريعة في استراتيجيات التعلم. يجب أن تكون الشركات مرنة وقادرة على التكيف مع الظروف المتغيرة. على سبيل المثال، الشركات التي تعتمد على تكنولوجيا قديمة قد تجد صعوبة في التكيف مع الابتكارات السريعة في السوق.

أثر منحني الخبرة والتعلم على الميزة التنافسية للبنوك:⁽¹⁾

منحنى الخبرة والتعلم يلعبان دوراً حيوياً في تعزيز الميزة التنافسية للبنوك. من خلال التعلم من الأخطاء، والاستثمار في الابتكار، وتدريب الموظفين، يمكن للبنوك تحسين كفاءتها وتقليل التكاليف، مما يساعدها على تلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل والتكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

(1) Argote, Linda, and Dennis Epple. "Learning Curves in Manufacturing." Science 247, no. 4945, 1990, 920–24. <http://www.jstor.org/stable/2873885>

- Henderson, Rebecca & Clark, Kim., Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms. Administrative science quarterly. 1990, 35. 10.2307/2393549.

ثانياً: التعلم من الأخطاء في القطاع البنكي:⁽¹⁾

❖ تحسين العمليات: يمكن للبنوك التي تتعلم من الأخطاء السابقة، مثل الأخطاء في المعاملات أو مشاكل خدمة الزبائن، أن تحسن من عملياتها وتقلل من التكاليف. على سبيل المثال، استخدام تقنيات تحليل البيانات لتحديد الأخطاء المتكررة يمكن أن يساعد في تجنبها في المستقبل.

❖ تغذية راجعة الزبائن: جمع التغذية الراجعة من الزبائن حول الخدمات البنكية يمكن أن يعزز من تجربة الزبون ويؤدي إلى تحسينات في المنتجات والخدمات.

❖ الابتكار المستمر:

❖ استثمار في التكنولوجيا: البنوك التي تستثمر في البحث والتطوير، مثل تطوير تطبيقات الهواتف المحمولة أو تحسين أنظمة الأمان، يمكن أن تحقق ميزة تنافسية. الابتكار في تقديم الخدمات مثل القروض الرقمية أو التحويلات المالية السريعة يعزز من كفاءة العمليات ويجذب الزبائن.

❖ أمثلة على الابتكار: العديد من البنوك، مثل "بنك أوف أمريكا"، تستثمر في تكنولوجيا الذكاء الاصطناعي لتحسين خدمة الزبائن وتقديم خدمات مالية مخصصة.

ثالثاً: التدريب والتطوير:

❖ استثمار في الموظفين: البنوك التي تستثمر في تدريب موظفيها على أحدث التقنيات والخدمات المالية تكون أكثر قدرة على تقديم خدمة عملاء ممتازة. برامج التدريب المستمرة تعزز من مهارات الموظفين وتساعد في تحسين الإنتاجية.

❖ تأثير التدريب: تدريب الموظفين على التعامل مع التكنولوجيا الجديدة يمكن أن يؤدي إلى تقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة في تقديم الخدمات.

رابعاً: التحديات في القطاع البنكي:

❖ قياس العوائد: قد تواجه البنوك صعوبة في قياس العوائد على استثمارات التدريب والتكنولوجيا. يتطلب ذلك أدوات قياس فعالة لتقييم الأداء.

❖ التغيرات السريعة: التغيرات السريعة في السوق المالي، مثل ظهور التكنولوجيا المالية (FinTech)، تتطلب من البنوك أن تكون مرنة وقادرة على التكيف مع الابتكارات السريعة.

(1) Willard I. Zangwill, Paul B. Kantor, **The learning curve: a new perspective**, International Transactions in Operational Research, Volume 7, Issue 6, 2000, Pages 595-607, ISSN 0969-6016, [https://doi.org/10.1016/S0969-6016\(00\)00022-8](https://doi.org/10.1016/S0969-6016(00)00022-8)

سابعاً: أنواع المنافسة البنكية:

هناك عدة أنواع للمنافسة، وتختلف هذه الأنواع حسب مجموعة من المعايير منها حالة السوق، الطريقة، النطاق الجغرافي، التأثير.

أ. أنواع المنافسة البنكية حسب طريقة المنافسة:

تنقسم المنافسة البنكية حسب معيار طريقة المنافسة إلى قسمين أساسيين هما: المنافسة السعرية والمنافسة غير السعرية؛

● **المنافسة السعرية:** وهي تعتمد على السعر، حيث تعتمد المؤسسة على تخفيض السعر مقارنة بمنافسيها سعياً للحصول على حصص سوقية أكبر، وقد يكون ذلك عن طريق تخفيض الفوائد المفروضة على القروض أو رفع أسعار الفائدة الممنوحة على الودائع. وتعتبر المنافسة من خلال الأسعار محدودة، وذلك بسبب تدخل الدولة في تحديد الأسعار، من خلال وضع حدود لأسعار الفائدة سواء على الودائع أو على القروض، بالإضافة إلى منع توفير الفوائد على الودائع الجارية في بعض الدول⁽¹⁾.

● **المنافسة غير السعرية:** ولا يعتمد الأمر على السعر، بل على تقديم مجموعة من الخدمات البنكية التي تساعد وتساهم في جذب الزبون وتحفيزه على إيداع أمواله في البنك. ومن الجدير بالذكر أن هذه الخدمات تنافسها البنوك من حيث السرعة والدقة والتكاليف المنخفضة. وتعتبر المنافسة غير السعرية أكثر فعالية، وهي الطريقة الأفضل التي يمكن أن تستخدمها البنوك للتنافس على جذب الزبائن، حيث كشفت بعض الدراسات الميدانية أن هناك تباين كبير بين البنوك في مستوى الخدمات البنكية. كما أثبتت هذه الدراسات أن هناك مستوى من الجودة والتكلفة وأنواع الخدمات⁽²⁾.

ب. أنواع المنافسة البنكية حسب معيار النطاق الجغرافي:

نقسم المنافسة حسب معيار النطاق الجغرافي إلى نوعين:

● **المنافسة المحلية:** وتتم بين مؤسسات تنشط على مستوى الدولة الواحدة، وتتجسد هذه المنافسة على مستوى القطاع البنكي الذي يضم المؤسسات المالية البنكية وغير البنكية. ويحدث هذا النوع من المنافسة عادة بين البنوك الصغيرة الحجم التي تنشط ضمن منطقة جغرافية واحدة في بلد معين.

(1) هندي، منير إبراهيم، إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات، ط3، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2002، ص153.

(2) جلد، سامر، البنوك التجارية والتسويق البنكي، دار أسامة، عمان، 2009، ص124.

• **المنافسة الدولية:** حيث يتعدى نشاط منظمة الأعمال حدود دولتها بحثاً عن الزبون مهما كانت جنسيته، وهي أكثر تعقيداً وتداخلاً وتحتاج إلى مهارات خاصة وإمكانيات مادية كبيرة، وتدور هذه المنافسة بين البنوك العملاقة التي تتميز بسعة نشاطها وانتشار فروعها في مختلف أرجاء العالم ومراكزه وأسواقه المختلفة⁽¹⁾.

ج. أنواع المنافسة البنكية حسب معيار تأثيرها على المؤسسة:

- تنقسم المنافسة البنكية حسب معيار تأثيرها على المؤسسة إلى قسمين كذلك هما:
- **المنافسة المباشرة:** تتمثل في الضغط الذي تمارسه كل المؤسسات الأخرى التي تنتج منتجات شبيهة أو بديلة لمنتجات المؤسسة، وهي تهدد حصتها السوقية خاصة في ظل محدودية عدد الزبائن المستهدفين⁽²⁾، وفي المجال البنكي تكون المنافسة بين مجموعة من المؤسسات البنكية فيما بينها، أو بين المؤسسات البنكية ومؤسسات مالية أخرى (كمؤسسات التأمين)، فعلى سبيل المثال شهدت البنوك الأمريكية خلال الفترة ما بين (1980-1995) انخفاضاً من نصيبها في تمويل الأصول المالية الشخصية من 50% إلى 18%، وفي مقابل ذلك ارتفع نصيب المؤسسات المالية غير البنكية إلى حوالي 42%⁽³⁾.
- **المنافسة غير المباشرة:** وهي المنافسة التي تتعرض لها جميع المؤسسات في الاقتصاد، وهي تتنافس على الموارد الموجودة مثل العمالة والمواد الأولية ورأس المال وغيرها، ولا تعيرها معظم المؤسسات أي اهتمام لأنها لا تؤثر عليها بشكل مباشر⁽⁴⁾.

د. أنواع المنافسة البنكية حسب معيار هيكل السوق:

يعتبر هذا التصنيف الأكثر أهمية، حيث تأخذ المنافسة في هذه الحالة أربعة أشكال رئيسية حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيه هي:

➤ **المنافسة التامة:** مع وجود عدد كبير من البنوك والزبائن في السوق البنكية، لا يوجد فرق بين المنتجات الموجودة في السوق، أي أن المنتج الذي يقدمه أي منتج مطابق لأي منتج آخر، وهذا يعني أن جميع المنتجات البنكية وأن تكون الخدمات متطابقة ومتطابقة تماماً، مما

(1) هندي، منير ابراهيم، مرجع سابق، ص157.
 (2) بوحضر، رقية، استراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2011/2012، ص12.
 (3) بو عبدلي، أحلام، البنوك التجارية الجزائرية والمنافسة في ظل البيئة المالية المعاصرة دراسة حالة بنكي القرض الشعبي الجزائري والتنمية المحلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي غرداية - الجزائر، العدد 8، 2008، ص190.
 (4) بوحضر، رقية، مرجع سابق، ص12.

يؤدي إلى وجود سعر واحد في السوق، وتتميز المنافسة الكاملة بحرية الدخول والخروج من السوق (1).

ينتج عن تحقق حالة المنافسة التامة انخفاض أرباح المؤسسات المتنافسة في السوق وتقاربها فيما بينها، بحيث يتحدد سعر المنتج عند مستويات منخفضة مما يخدم مصلحة المستهلك ويضرّ بالمنتج الذي لا يمكنه تحقيق الربح إلاّ بالاعتماد على تخفيض التكاليف، ومادام السعر موحد والمنتج متجانس فإنّ الحصة السوقية لكل مؤسسة منتجة تكون صغيرة (2).

➤ **الاحتكار الكامل (التام):** يعتبر سوق السلع سوقاً احتكارياً كاملاً إذا لم يكن هناك منتج واحد في السوق، ولا توجد بدائل للسلعة، كما توجد عوائق تمنع المنتجين الجدد من دخول السوق. وبالتالي فإن المنتج لديه السيطرة على إجمالي الإنتاج، مما يمكنه أيضاً من السيطرة على الأسعار، ولهذا يعتبر الاحتكار الكامل نوعاً من المنافسة (المنافسة المنعدمة) (3).

➤ **المنافسة القلّة:** ويعني وجود عدد محدود من المنافسين، أي أنها حالة سوق تتميز بوجود عدد قليل من المؤسسات الكبيرة بشكل يجعلها تؤثر على ظروف السوق سواء من حيث الكمية المعروضة أو البيع، والسعر، وسلوك كل مؤسسة يعتمد على سلوك منافسيها الآخرين، ولذلك يمكن القول إن منافسة القلّة بالنسبة للصناعة البنكية هي الوضع الذي قد يمتلك فيه عدد صغير من البنوك الحصة الأكبر من السوق البنكية (4).

➤ **المنافسة الاحتكارية:** هي شكل من أشكال المنافسة التي تسود في السوق الذي يوجد فيه عدد كبير من منتجي السلع المتشابهة وغير المتجانسة، ويتبعون أساليب سعرية في طبيعة المنافسة فيما بينهم بهدف السيطرة على السوق، ولا توجد عوائق الخروج أو الدخول إلى هذا النوع من الأسواق (5).

كما تتميز سوق المنافسة الاحتكارية بتمتع المنتجين بنوع من القدرة على التحكم في الأسعار والكمية المنتجة.

(1) محجوب، آسية، البنوك التجارية والمنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة - حالة البنوك الجزائرية - مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة - الجزائر، 2010/2011، ص 83.

(2) بوحيزر، رقية، مرجع سابق، ص 21.
(3) الليثي، محمد علي، أبو السعود، محمد فوزي، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص 297.

(4) Kim Huyuh, Damien Besancenot, *économie industrielle*, Edition Bréal, 2004, p59.

(5) المرصد الوطني للتنافسية، التنافسية في الفكر الاقتصادي، سبوز، 2011، متاح على الموقع: www.ncosyria.com/assets/files/rep1.pdf, consulté le 21/09/2022.

المبحث الثالث

العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية

تمهيد:

تعتبر الصيرفة الشاملة نموذجًا متطورًا في عالم المال والأعمال، حيث تمثل تحولًا جذريًا في كيفية تقديم الخدمات البنكية. في ظل المنافسة المتزايدة في الأسواق المالية، تسعى البنوك إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية، مما يساهم في تلبية احتياجات الزبائن المتنوعة، إن العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية ليست مجرد علاقة عرضية، بل هي علاقة تكاملية تعكس قدرة المؤسسات المالية على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الاقتصادية⁽¹⁾.

تسهم الصيرفة الشاملة في تعزيز تجربة الزبائن من خلال تقديم خدمات مخصصة تتناسب مع احتياجاتهم الفردية، مما يزيد من مستوى رضاهم وولائهم. كما أن الابتكار التكنولوجي يلعب دورًا محوريًا في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك، حيث يمكن للتكنولوجيا أن تساهم في تقليل التكاليف وزيادة الإيرادات. وبالتالي، فإن البنوك التي تعتمد على نموذج الصيرفة الشاملة تتمكن من الوصول إلى أسواق جديدة وتوسيع قاعدة عملائها، مما يعزز من قدرتها التنافسية⁽²⁾.

علاوة على ذلك، فإن الصيرفة الشاملة تتيح للبنوك فرصة استغلال الموارد بشكل أفضل، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة وزيادة القدرة على الاستجابة للتغيرات السوقية. لذا، فإن فهم هذه العلاقة المعقدة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية يعد أمرًا حيويًا لأي مؤسسة مالية تسعى لتحقيق النجاح في بيئة تنافسية⁽³⁾.

توجد علاقة وثيقة بين الصيرفة الشاملة وتحقيق الميزة التنافسية؛ حيث أن البعد الخاص بوصول الخدمات الخاص بالصيرفة الشاملة لجميع أفراد المجتمع يعني تحقيق العدالة ومنع الاحتكار للخدمة على فئة محددة، وهو ما يتوافق مع بعدي الاستجابة للعملاء والكفاءة في اختيار الموظفين الذي يحسنون التعامل مع الزبائن، كما أن استخدام الخدمات المتعلقة بالصيرفة الشاملة يتضمن استفادة كل فئات المجتمع من التكنولوجيا المقدمة من المؤسسات، وأيضاً إتاحة استخدام تلك التكنولوجيا لكافة فئات المجتمع، وتوفير الخدمات الأساسية والضرورية بالرسوم البنكية المناسبة، والتي تتلاءم مع جميع أفراد المجتمع. وإن جودة الخدمات يتوافق مع بعدي

(1) Aaker, David A. **Strategic Market Management**. 10th ed. Wiley, 2014, p. 45.

(2) Porter, Michael E. **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. Free Press, 1985, p. 12.

(3) Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. **Marketing Management**. 15th ed. Pearson, 2016, p. 78.

الاستجابة للعملاء والتميز في تقديم الخدمة الذي ينادي بضرورة تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للمجتمع ككل بما يضمن رضا كافة الفئات، وبهذا فإن أبعاد الصيرفة الشاملة ترتبط وتتفق مع أبعاد الميزة التنافسية؛ حيث إنها تحاول توصيل الخدمة لجميع أفراد المجتمع، وخاصة الفئات الأقل استخداماً بأقل تكلفة ممكنة، ومساعدتهم في المشاركة في النظام المالي، وبالجودة المناسبة بما يحقق ميزة تنافسية للبنك (1).

أولاً: أنواع الاستراتيجيات وكيفية تمركز البنوك ضمن المنافسة:

تتمثل أنواع الاستراتيجيات التي تعتمد عليها المؤسسة في ظل المنافسة فيما يلي:

- إستراتيجية الرائد.
- إستراتيجية المتحدي.
- إستراتيجية التابع.
- إستراتيجية المتخصص.

❖ إستراتيجية الرائد:

في كل سوق هناك مؤسسة رائدة تبادر إلى طرح منتجات جديدة وتغيير الأسعار، ولها نظام توزيع واسع وتقوم بحملات إعلانية وترويجية واسعة النطاق، والتي تحاول جميع المؤسسات الأخرى منافستها بتقليدها بوضع نفس المنتج في السوق.

ولكي تتجنب المؤسسة الرائدة المنافسة من الغير وتحافظ بمكانتها في السوق لا بد لها القيام بما يلي:

أ. رفع الطلب الأولي: مع الأخذ بعين الاعتبار حصتها في السوق، تعمل على تطوير الطلب على منتجاتها من خلال الحصول على مستخدمين جدد ليس لديهم معرفة مسبقة بالمنتج، وكذلك إيجاد أو تصور استخدامات جديدة للمنتج، وأيضاً رفع مستوى الاستهلاك من خلال إقناع المستهلك شراء المنتج.

ب. حماية حصة السوق: من خلال دراسة منافسيها ومعرفة نقاط ضعفهم والاستفادة منهم، يجب على الشركة الرائدة أن تجدد منتجاتها دائماً وتنوع أشكالها حتى تحافظ على مكانتها في السوق. ويمكن التمييز بين ست استراتيجيات تدافع بها المؤسسة الرائدة على مكانتها وهي:

- الدفاع عن الموقع عن طريق تكثيف المنتجات.
- الدفاع الأمامي عن طريق البدء بالقيام ببعض الخطوات لتقادي الدخول المفاجئ للمنافسين.
- الدفاع الوقائي حيث تبدأ المؤسسة بطرح منتجاتها الجديدة في السوق قبل قيام المنافسين بذلك.

(1) حسين، سلوى حسين رشدي اسماعيل، دور الشمول المالي في تعزيز الميزة التنافسية البنكية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 13، العدد 2، 2022، ص 126.

- الهجوم المضاد وتقوم به المؤسسة عندما يتمكن منافس ما من أخذ مكانة في السوق.
- الدفاع المتحرك وهو عندما تواجه المؤسسة منافسة حادة فإنها تقوم بالانتقال من نشاطها السابق إلى نشاط جديد.

- الانسحاب الاستراتيجي، عندما لا تستطيع المؤسسة مواجهة المنافسة فإنها تتسحب من القطاعات غير المهمة وتحفظ بالقطاعات المهمة فقط وهذا لتدعيم وضعيتها التنافسية.
ج. توسيع حصة السوق: للتمكن من زيادة أو الرفع من أرباحها عن طريق توفير منتج جديد ذو نوعية وجودة عالية وبسعر معقول.

❖ إستراتيجية المتحدي: (1)

كل مؤسسة حاصلة على المركز الثاني أو الثالث أو الرابع في السوق تكون في موقف المنافس، حيث تختار الهدف وهو زيادة الحصة السوقية على حساب المنافسين الآخرين، وذلك باستخدام عدة أساليب، مثل مهاجمة رائدة لانتزاع بعض حصتها، أو مهاجمة المنافسين الذين لديهم نفس المستوى معها ومحاولة استبعادهم، أو مهاجمة أي جهة في قطاع معين يكون فيه المنافس ضعيفاً.

ويمكن مهاجمة المنافسين باستعمال الاستراتيجيات التالية:

أ. إستراتيجية التخفيض: تستعملها المؤسسة المتحدية حيث تعرض نفس المنتج الذي ينتجه الرائد وبسعر أقل.

ب. إستراتيجية البحث عن الرفاهية: تتمثل في إدخال منتج ذو جودة عالية وبسعر مرتفع.
ج. إستراتيجية تنوع المنتجات: تقوم المؤسسة المتحدية على مجابهة المؤسسة الرائدة بالاعتماد على تنوع الأنواع والتصاميم للمنتجات المعروضة.

د. إستراتيجية الابتكار: أن تسبق المؤسسة المتحدية المؤسسة الرائدة فيما يتعلق بعنصر الابتكار التكنولوجي والتجاري.

هـ. إستراتيجية تحسين الخدمة: القيام بتحسين الخدمات وتقديمها للزبون بنفس السعر السابق.
و. إستراتيجية الابتكار في نموذج التوزيع: قيام المؤسسة المتحدية بإصدار أنظمة جديدة للبيع قصد تنمية وتطوير حصتها في السوق.

ز. إستراتيجية تقليص التكاليف: القيام بتخفيض تكاليف الإنتاج بطريقة تمكن من التخفيض في الأسعار، ويتم ذلك بفضل التمويل الجيد، وكذا اقتصاديات اليد العاملة.
ح. إستراتيجية الاستثمار في الإشهار: بإمكان المؤسسة المتحدية أن تزيد من حصتها السوقية وذلك بالتفوق على المؤسسة الرائدة فيما يخص الاستثمار في الإشهار.

(1) بن ابراهيم، عبد القادر، دور التسويق البنكي في خلق واكتساب الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة احمد دراية ادرار- الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2016، ص 50 – 52.

❖ إستراتيجية التابع:

بعض المؤسسات التي تكون في حالة "المنافس" لا تختار مهاجمة المؤسسة الرائدة، بناءً على تحليل نقاط القوة والقدرة في استجابات المؤسسة الرائدة. وفي هذه الحالة تعمل كل مؤسسة على الحفاظ على مكانتها في السوق من خلال الاحتفاظ بعملائها وولائهم لها، وعليها متابعة تحركات السوق وكل ما يستجد من ظواهر ومتغيرات.

❖ إستراتيجية المتخصص:

هناك مؤسسات تسعى للحصول على حصة بسيطة من السوق من خلال التخصص في مجال معين وتوجيه كل جهودها إليه من خلال تعريف المنتج وكافة عناصر المزيج التسويقي للعملاء.

ولنجاح أي مؤسسة في تخصصها في مجال معين، يجب أن يتميز هذا الأخير بالخصائص التالية:

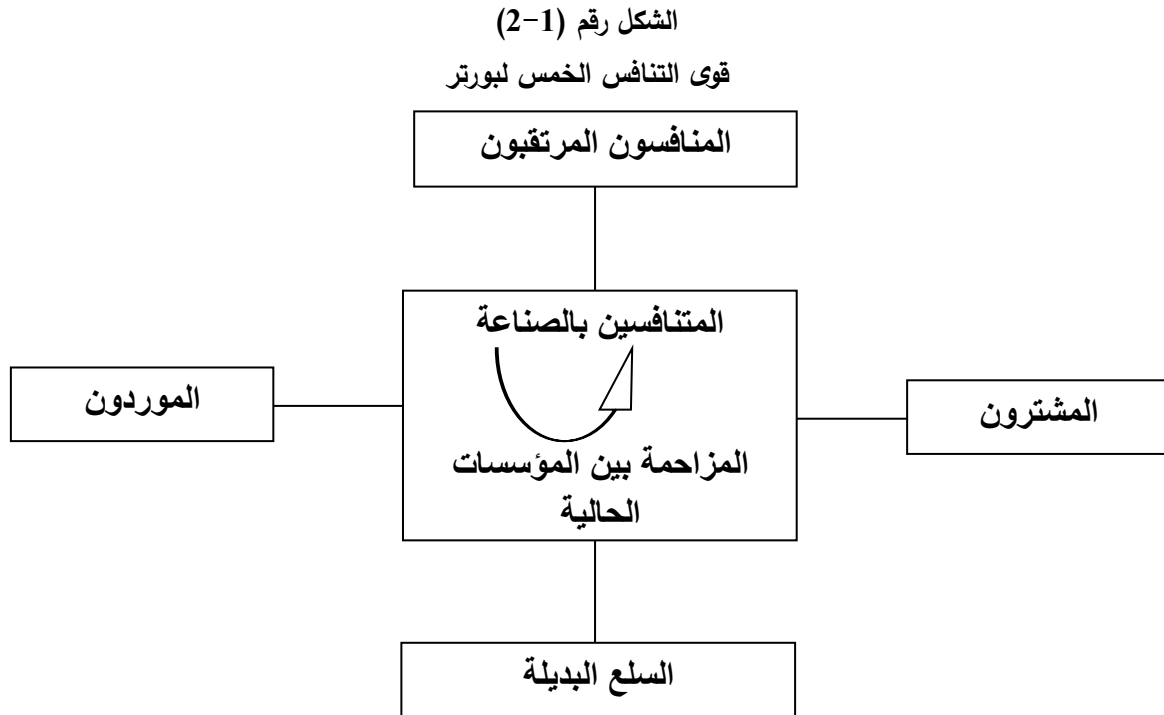
- أن يكون ذو حجم كاف بالنسبة للقدرة الشرائية.
 - أن يحتوي على طاقة نمو كبيرة.
 - أن يكون مجال مهمل من طرف المنافسين.
 - إمكانية الدفاع عنه في حالة الهجوم عليه.
- ويمكن أن نحدد زيادة مؤسسة من عدمها عن طريق خبرتها المتراكمة وهذا باستعمال منحني الخبرة كميّار لذلك⁽¹⁾.

ثانياً: تحليل المنافسة والقدرة التنافسية في القطاع البنكي وعلاقتها بأداء البنوك:

أ- تحليل المنافسة:

اتضح أن هناك خمس قوى تضغط، من خلال البحوث والدراسات التي قام بها بورتر على نشاطات البنك، يمكن أن تمثل في الشكل التالي:

(1) بن ابراهيم، عبد القادر، دور التسويق البنكي في خلق واكتساب الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة احمد دراية ادرار- الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2016، ص 50 - 52.



Source: Porter M, **L'avantage concurrentiel**, édition dunod, Paris, France, 1999, p: 15

يتضح من خلال الشكل رقم (2-1) أن المنافس لا يتمثل فقط في المؤسسات / البنوك التي تتعامل في نفس القطاع السوقي، وتنتج نفس المنتجات، وتحاول كسب أكبر عدد من الزبائن الهامين، حيث يرى أحد الباحثين أن: المنافس لا يعني دوماً المؤسسة TechnoFi مكاتب الاستشارات المختصة في الإبداع التكنولوجي أو المنتج المنافس، لكن المنافس هو كل من يساوم المؤسسة ويحاول أن يحصل على جزء من أرباحها، وتهديد الداخلين الجدد.

وتفسر شروط اختراق قطاع معين من طرف منافسين محتملين بواسطة الحواجز عند الدخول، ويمكن أن يشكل الحاجز عائقاً في سبيل تكوين كيان جديد في القطاع، كما يقلص من عدد المنافسين في نفس السوق بالنسبة للقطاع البنكي فالحواجز متعددة، وتتمثل فيما يلي:

أ- الحواجز التشريعية:

تخضع ممارسة النشاط البنكي للحصول على اعتماد ممنوح من السلطة المختصة. وليس من السهل الحصول على هذا الاعتماد، حيث تأخذ هذه الهيئة الحذر من جانب هذا الزبون الجديد لضمان عدم تعرضه لمخاطر جسيمة⁽¹⁾.

(1) Kotler et B. Dubois, **marketing management**, 11 ème édition, Pearson Education, Paris, 2002, p: 39.

ب - اقتصاديات الحجم:

يتطلب الاقتصاد السليم أن تكون كل زيادة في التكاليف أقل سرعة من الإنتاج. وهي تشكل عائقاً أمام الدخول، لأن كل مؤسسة جديدة يجب أن تحقق كمية مرتبطة بتكاليف منخفضة للغاية.

ويرتبط النشاط البنكي بشكل خاص باقتصاديات السلسلة؛ أي وجود منتجات مترابطة، مثل استخدام نفس المعلومات عن الزبون لبيعه عدة منتجات، فضلاً عن تنوع معظم مصادر الاستغلال البنكي؛ حيث تعمل كل هذه العوامل على تحويل التكاليف المتغيرة إلى تكاليف ثابتة مع تشجيع التوسع في سلسلة الإنتاج.

ج - الحواجز التكنولوجية:

إن استخدام التكنولوجيا في الصناعة البنكية يحد من دخول منافسين جدد إلى القطاع، ويجعلهم غير قادرين على الحصول على ميزات تنافسية في هذا المجال.

د - الحواجز الاستراتيجية:

تتمثل الحواجز الاستراتيجية خاصة في ردود أفعال المنافسين تجاه دخول مؤسسة أخرى للقطاع فالميدان البنكي يعطي عدة أمثلة من الحواجز الاستراتيجية مثل: شبكة وكالات أكثر كثافة من اللازم، مصاريف ترويجية معتبرة، التوسيع في الآليات البنكية، وفي كل الحالات فإن دخول المنافسين يعتبر صعباً ومكلفاً.

هـ - القوة التفاوضية للموردين:

وفيما يتعلق بالنشاط البنكي على وجه الخصوص، فإن المورد يعتبر أيضاً عميلاً، وتعتبر قدرته التفاوضية ضعيفة بالمقارنة مع المؤسسات الإنتاجية الأخرى، نظراً لطبيعة العمل البنكي. ويحتاج الإنتاج البنكي بشكل كبير إلى التكنولوجيا، حيث إن الضغوط التي قد يمارسها بعض الممولين على مختلف المعدات والخدمات من حيث الجودة أو السعر أو المواعيد النهائية لها عواقب مهمة على القدرة التنافسية للبنك⁽¹⁾.

و - تهديد المنتجات البديلة:

يمكن تحليل هذا التهديد من خلال الأخذ في الاعتبار خصوصيات الوساطة المالية والاحتكار التشريعي الذي تتمتع به سلطات القروض فيما يتعلق بالعمليات البنكية. وتأتي المنتجات البديلة بشكل رئيسي من التمويل المباشر للقروض. والبدايل هي المنتجات التي تحل محل المنتجات الموجودة، وتعمل على تلبية الاحتياجات التي لم يتم تلبيتها بالكامل، أو التي لم يتم تلبيتها بشكل جيد.

(1) Pierre Eiglier et Eric Langeard, **Servuction: Le MKG des services**, 7 ème tirage, Ed science internationale, 1999, p: 142.

ز- المنافسة في مجال القطاع البنكي:

يمكن تلخيص المنافسة بين البنوك القائمة في العناصر الأساسية التالية:

- بالنسبة لمهنة معينة، فإن المنافسة مركزة جدًا خاصة من جانب البنوك الأجنبية. مع أنه إذا أخذنا القطاع في مجمله، نجد أن هناك حواجز حركية تحد وتقلص في المهنة مثل: الحماية الكبيرة التي تتمتع بها من ناحية تواجد شبكات وكالاتها، كما أن تطوير Banques de Proximité البنوك القريبة النشاط البنكي يقتضي استثمارات مكلفة من جانب الزبائن والتجهيزات لتشغيل مكان في السوق.

- إن مسألة المنتجات البنكية لا تتعلق بالتمايز إلى حد كبير، إذ من المفترض أن تتجه البنوك نحو استراتيجيات التحكم في التكاليف من خلال الضغط السعري، أو نحو استراتيجيات التخصص.

➤ وتقترب أسواق المنتجات البنكية من التشبع، فمن الواضح أن الجمع بين الطلب الضعيف النمو، والتكاليف الثابتة المرتفعة، والمنتجات غير المتميزة، يعمل على تعزيز شدة المنافسة في هذا القطاع (1).

ح- القدرة التنافسية:

شهدت الساحة البنكية في الآونة الأخيرة تحولات كبيرة أثرت بشكل كبير على مختلف أنشطة وعمل البنوك في معظم الدول، الأمر الذي استدعى تدخل مدراء هذه المؤسسات للتفكير في السبل الأكثر فعالية التي تمكنهم من التكيف مع هذه التغييرات وبالتالي الوصول إلى تحقيق الأهداف المرسومة، وهذا لا يمكن أن يتأتى إلا من خلال تحسين القدرة التنافسية للبنك من خلال اكتساب المزايا التنافسية والحفاظ عليها (2).

يعتبر مصطلح القدرة التنافسية حالياً من أكثر المصطلحات انتشاراً واستخداماً، وفي نفس الوقت أكثرها غموضاً، حيث لم يتم العثور على تعريف دقيق لهذا المصطلح حتى الآن.

كما أصبح مصطلح المنافسة والقدرة التنافسية عبارة ذات أهمية متزايدة في عالم اليوم، وأصبح للتنافسية مجالس وهيئات وإدارات، لها سياسات واستراتيجيات ومؤشرات، وتقدم تقارير عنها إلى كبار المسؤولين وليس فقط رجال الأعمال. بل إن بعض الدول، مثل الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال، تعتبر تراجع القدرة التنافسية الاقتصادية أحد العناصر التي تهدد الأمن القومي للدولة. ولم تعد التنافسية تقتصر على الشركات من أجل البقاء والنمو، أو الزبائن

(1) بن إبراهيم، عبد القادر، دور التسويق البنكي في خلق واكتساب الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة احمد دراية ادرار- الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2016، ص 49.

(2) المهاني، محمد خالد، أهمية دور البنوك في عملية التنمية والاستثمار في العالم العربي. مصر: المؤتمر البنكي العربي حول دور البنوك في تمويل المشروعات الاستثمارية العربية، 2008، ص 27.

من أجل الحصول على عروض العمل. بل أصبحت حاجة ملحة للدول التي ترغب في استدامة وزيادة مستويات معيشة أفرادها ومشاركتهم في التقدم العالمي (1).

تعتبر القدرة التنافسية في القطاع البنكي من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح البنوك واستدامتها في بيئة اقتصادية متغيرة. تتعلق القدرة التنافسية بقدرة البنك على تقديم خدمات مالية متميزة مقارنةً بمنافسيه، مما يؤثر بشكل مباشر على أدائه المالي ورضا الزبائن. في هذا السياق، سنستعرض العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية للبنوك، وكيفية تأثير هذه القدرة على أدائها، مع التركيز على التحليل العميق والمصادر الموثوقة.

أ. العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية للبنوك:

■ التكنولوجيا والابتكار:

تعد التكنولوجيا من أبرز العوامل التي تعزز القدرة التنافسية في القطاع البنكي. استخدام الأنظمة البنكية الرقمية، وتطبيقات الهواتف الذكية، وخدمات الإنترنت البنكي، يساهم في تحسين تجربة الزبائن وزيادة الكفاءة التشغيلية. وفقاً لتقرير صادر عن McKinsey & Company ، يمكن أن تؤدي الاستثمارات في التكنولوجيا المالية إلى زيادة الكفاءة بنسبة تصل إلى 30% في العمليات البنكية. البنوك التي تستثمر في تكنولوجيا المعلومات والابتكار تتمتع بميزة تنافسية كبيرة (2).

■ جودة الخدمة:

تعتبر جودة الخدمة المقدمة للعملاء عاملاً حاسماً في تعزيز القدرة التنافسية. البنوك التي تقدم خدمات ذات جودة عالية، مثل الاستجابة السريعة لمطالب الزبائن، وتقديم استشارات مالية مهنية، تتمتع بسمعة جيدة في السوق، مما يزيد من ولاء الزبائن، حيث أظهرت دراسة أن رضا الزبائن يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأداء البنوك المالي (3).

■ التسعير والمنافسة السعرية:

تعتبر استراتيجيات التسعير من العوامل الأساسية التي تؤثر في القدرة التنافسية. البنوك التي تقدم أسعاراً فائدة تنافسية على القروض والودائع تجذب المزيد من الزبائن، مما يزيد من حصتها السوقية، فإن البنوك التي تتبنى استراتيجيات تسعير مرنة تحقق عوائد أعلى.

(1) النجار، فريد، المنافسة والترويج التطبيقي، بدون طبعة، مؤسسات شباب الجامعة، الاسكندرية، 2000، ص 34.

(2) McKinsey Quarterly: Digital Edition, 60th birthday edition: Technology : <https://www.mckinsey.com/quarterly/overview>

(3) أحمد، أحمد خضير، جودة الخدمات البنكية ودورها في تحقيق رضا الزبائن في البنوك الخاصة: دراسة استطلاعية على عملاء البنوك في مدينة بغداد 2019 م.

■ تنويع المنتجات والخدمات:

تساعد البنوك التي تقدم مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات المالية في تلبية احتياجات عملائها بشكل أفضل. يشمل ذلك القروض الشخصية، والتمويل العقاري، وخدمات إدارة الثروات، والتأمين. التنويع يعزز القدرة التنافسية ويزيد من فرص النمو. دراسة من Boston Consulting Group تشير إلى أن البنوك المتنوعة في خدماتها تحقق نموًا أعلى في الإيرادات⁽¹⁾.

■ الامتثال والتنظيم:

تواجه البنوك تحديات تنظيمية متزايدة. البنوك التي تلتزم بالمعايير التنظيمية وتضمن الشفافية في عملياتها تكتسب ثقة الزبائن والمستثمرين، مما يعزز قدرتها التنافسية. ويوضح تقرير Basel Committee أن الامتثال الجيد يعزز من استقرار القطاع البنكي⁽²⁾.

■ ب. أداء البنوك وعلاقته بالقدرة التنافسية:

■ المؤشرات المالية:

تتأثر مؤشرات الأداء المالي للبنوك، مثل العائد على الأصول (ROA) والعائد على حقوق الملكية (ROE)، بشكل مباشر بقدرتها التنافسية. البنوك القادرة على جذب عملاء جدد والحفاظ على الزبائن الحاليين تحقق عوائد أعلى. وفقًا لتقرير World Bank، فإن البنوك ذات الأداء العالي تتمتع بقدرة تنافسية أكبر⁽³⁾.

■ حصة السوق:

تعتبر حصة السوق من المؤشرات المهمة لأداء البنوك. البنوك التي تتمتع بقدرة تنافسية قوية تستطيع زيادة حصتها في السوق، مما يعكس نجاح استراتيجياتها التنافسية. وتشير دراسة من KPMG إلى أن حصة السوق تعكس القدرة على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة للعملاء⁽⁴⁾.

■ **رضا الزبائن:** يتعلق أداء البنوك أيضًا برضا الزبائن. البنوك التي تقدم خدمات متميزة وتستجيب لاحتياجات عملائها تحقق مستويات أعلى من الرضا، مما يؤدي إلى زيادة الولاء

(1) مجموعة بوسطن كونسالتنج: <https://media-publications.bcg.com/pdf/BCG-How-Organizations-In-The-Middle-East-Can-Stretch-Their-Diversity-Spend-Sep-2017-Arabic.pdf>

(2) Consultative Document, **Core principles for effective banking supervision**, Issued for comment by 6 October 2023, <https://www.bis.org/bcbs/publ/d551.pdf>

(3) البنك الدولي. تعزيز القدرة التنافسية: خلق فرص العمل والحد من عدم الإنصاف، 27/02/2014: <https://www.albankaldawli.org/ar/results/2013/04/03/developing-competitiveness-increasing-productivity-creating-jobs-and-reducing-inequality>

(4) **KPMG Financial Performance Index (KPMG FPI)**, October 2024 Edition, <https://kpmg.com/xx/en/our-insights/value-creation/kpmg-financial-performance-index.html>

وتحسين الأداء المالي. وفقاً لدراسة من Forrester فإن رضا الزبائن يؤثر بشكل مباشر على الأرباح⁽¹⁾.

■ **الابتكار والنمو:**

تساهم الابتكارات في تحسين الأداء العام للبنوك. البنوك التي تستثمر في البحث والتطوير وتقدم حلولاً جديدة تلبي احتياجات السوق تتمتع بفرص أكبر للنمو والازدهار، حيث أظهر تقرير من PwC أن الابتكار يعزز من القدرة التنافسية ويزيد من الإيرادات⁽²⁾.

ج. **التحديات التي تواجه البنوك في تعزيز القدرة التنافسية:**

■ **المنافسة المتزايدة:**

تواجه البنوك منافسة شديدة من المؤسسات المالية غير البنكية، مثل شركات التكنولوجيا المالية (FinTech)، التي تقدم خدمات مالية مبتكرة بأسعار تنافسية، حيث تشير دراسة من Accenture إلى أن 60% من الزبائن يفضلون التعامل مع شركات التكنولوجيا المالية⁽³⁾.

■ **التغيرات الاقتصادية:**

تؤثر التغيرات الاقتصادية، مثل تقلبات أسعار الفائدة والتضخم، على القدرة التنافسية للبنوك. تحتاج البنوك إلى التكيف مع هذه التغيرات للحفاظ على أدائها، وفقاً لتقرير IMF، فإن التغيرات الاقتصادية تؤثر على استقرار النظام البنكي⁽⁴⁾.

■ **التغيرات التنظيمية:**

تتطلب التغيرات التنظيمية المستمرة من البنوك التكيف مع القوانين الجديدة، مما يمكن أن يؤثر على قدرتها التنافسية، ويوضح تقرير من Financial Stability Board أن التغيرات التنظيمية تؤثر على استراتيجيات البنوك⁽⁵⁾.

(1) Predictions 2025: Hard-Won Insights Drive Growth :<https://www.forrester.com/bold/>

(2) تقرير بي دبليو سي الشرق الأوسط: استراتيجيات الابتكار الرقمي هي الركيزة المحورية للتغلب على التحديات التي تواجه جهود التحول بالمملكة العربية السعودية:

<https://www.pwc.com/m1/en/media-centre/2024/digital-innovation-strategies-key-to-overcoming-challenges-in-saudi-arabia-transformation-ar.html>

(3) Fintech .Innovating the financial services industry ,<https://www.accenture.com/in-en/services/banking/fintech>

(4) تقرير الاستقرار المالي العالمي، تقرير الاستقرار المالي العالمي، 22 أكتوبر 2024 <https://www.imf.org/ar/Publications/GFSR>

(5) **Depositor Behavior and Interest Rate and Liquidity Risks in the Financial System:** Lessons from the March 2023 banking turmoil ,Financial Stability Board : <https://www.fsb.org/2024/10/depositor-behaviour-and-interest-rate-and-liquidity-risks-in-the-financial-system-lessons-from-the-march-2023-banking-turmoil/>

د. استراتيجيات تحسين القدرة التنافسية:

▪ الاستثمار في التكنولوجيا:

يجب على البنوك الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة لتحسين كفاءة العمليات وتقديم خدمات مبتكرة. وفقاً لدراسة من Gartner ، فإن الاستثمار في التكنولوجيا يمكن أن يؤدي إلى تحسينات كبيرة في الكفاءة التشغيلية.

▪ تطوير مهارات الموظفين:

توفير التدريب والتطوير المستمر للموظفين يعزز من جودة الخدمة المقدمة للعملاء، حيث تشير دراسة من Harvard Business Review إلى أن تدريب الموظفين يؤثر إيجابياً على رضا الزبائن⁽¹⁾.

▪ تحليل السوق:

يجب على البنوك إجراء تحليلات دورية للسوق لفهم احتياجات الزبائن وتوجهات المنافسة. حيث يوضح تقرير من McKinsey أن التحليل الدقيق للسوق يمكن أن يساعد البنوك في اتخاذ قرارات استراتيجية أفضل⁽²⁾.

ثالثاً: أبعاد وأثر الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية:

أ- أبعاد الصيرفة الشاملة:

تتضمن الصيرفة الشاملة مجموعة من الأبعاد الأساسية التي تسهم في تحقيق أهدافها وتلبية احتياجات الزبائن، هذه الأبعاد تشمل الخدمات المالية المتنوعة، الابتكار التكنولوجي، والوصول إلى الأسواق، كل بعد من هذه الأبعاد يلعب دوراً حيوياً في تعزيز فعالية الصيرفة الشاملة ونجاحها في بيئة تنافسية.

❖ الخدمات المالية المتنوعة:

تعتبر الخدمات المالية المتنوعة من الركائز الأساسية للصيرفة الشاملة، تقدم البنوك مجموعة واسعة من الخدمات، بما في ذلك الحسابات الجارية، والودائع، والقروض، والتأمين، والاستثمار، هذا التنوع يتيح للبنوك تلبية احتياجات الزبائن المختلفة، سواء كانوا أفراداً أو شركات، من خلال تقديم خدمات متكاملة، يمكن للبنوك تعزيز ولاء الزبائن وزيادة فرص البيع المتقاطع، مما يساهم

(1) Greg Satell, Abhijit Bhaduri and Todd McLees .**Help Your Employees Develop the Skills They Really Need** ,Harvard Business Review ,October 6, 2023 : <https://hbr.org/2023/10/help-your-employees-develop-the-skills-they-really-need>

(2) إعادة هيكلة المؤسسات: تجارب خمس شركات لتعزيز القدرة التنافسية، <https://www.mckinsey.com/featured-insights/highlights-in-arabic/the-rewired-enterprise-how-five-companies-built-to-outcompete-arabic/ar>

في زيادة الإيرادات ، فإن تنوع الخدمات يعزز من قدرة المؤسسة على جذب شريحة أكبر من الزبائن وبالتالي تحسين مركزها التنافسي⁽¹⁾، كما تساهم الخدمات المالية المتنوعة في تعزيز قدرة البنوك على تلبية احتياجات الزبائن المختلفة، من خلال تقديم مجموعة شاملة من المنتجات، مثل الحسابات الجارية، والودائع، والقروض، والتأمين، حيث يمكن للبنوك جذب شريحة أوسع من الزبائن، هذا التنوع يساهم في زيادة ولاء الزبائن، حيث يجدون جميع احتياجاتهم المالية تحت سقف واحد، كما أن تقديم خدمات متعددة يعزز من فرص البيع المتقاطع، مما يزيد من الإيرادات ويحقق أهداف الربحية.

❖ الابتكار التكنولوجي:

يمثل الابتكار التكنولوجي بعداً آخر حيويًا في الصيرفة الشاملة في عصر الرقمنة، باتت التكنولوجيا تلعب دوراً محورياً في تحسين كفاءة الخدمات البنكية، من خلال استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، والتطبيقات البنكية، حيث يمكن للبنوك تحسين تجربة الزبائن وتقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، كما أن الابتكار التكنولوجي يساعد في تقليل التكاليف التشغيلية، مما يعزز من القدرة التنافسية للبنوك. كما يشير Porter إلى أن الابتكار هو عنصر أساسي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة⁽²⁾، كما يلعب الابتكار التكنولوجي دوراً حاسماً في تحسين كفاءة العمليات البنكية، كما أن استخدام التكنولوجيا الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، يمكن البنوك من تقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، مما يعزز من تجربة الزبائن، بالإضافة إلى ذلك، تساعد التكنولوجيا في تقليل التكاليف التشغيلية، مما يساهم في زيادة الربحية، من خلال تحسين الكفاءة، يمكن للبنوك أيضاً الاستجابة بشكل أسرع للتغيرات في السوق، مما يعزز من قدرتها التنافسية.

❖ الوصول إلى الأسواق:

يعتبر الوصول إلى الأسواق أحد الأبعاد الأساسية للصيرفة الشاملة، من خلال توسيع قاعدة الزبائن والوصول إلى أسواق جديدة، يمكن للبنوك تعزيز نموها وزيادة حصتها السوقية، حيث تتيح الصيرفة الشاملة للبنوك تقديم خدماتها عبر قنوات متعددة، بما في ذلك الفروع التقليدية، والإنترنت، والهواتف المحمولة، وهذا التنوع في قنوات الوصول يمكن أن يساهم في جذب عملاء جدد وزيادة الوعي بالعلامة التجارية، فإن القدرة على الوصول إلى شريحة واسعة من الزبائن تعزز من فرص النجاح في السوق⁽³⁾، كما يساعد الوصول إلى الأسواق الجديدة في توسيع قاعدة

(1) Aaker, David A. **Strategic Market Management**. 10th ed. Wiley, 2014, p. 67.

(2) Porter, Michael E. **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. Free Press, 1985, p. 56.

(3) Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. **Marketing Management**. 15th ed. Pearson, 2016, p. 102.

الزبائن وزيادة الحصة السوقية، من خلال استخدام قنوات متعددة مثل الفروع التقليدية، والإنترنت، والتطبيقات البنكية، يمكن للبنوك تقديم خدماتها لشريحة واسعة من الزبائن، هذا التوسع يساهم في تعزيز الوعي بالعلامة التجارية وزيادة الطلب على الخدمات المالية. كما أن الوصول إلى أسواق جديدة يفتح أمام البنوك فرصًا جديدة للنمو والابتكار.

بشكل عام تساهم الأبعاد المختلفة للصيرفة الشاملة في تحسين تجربة الزبائن، من خلال تقديم خدمات متنوعة وابتكارات تكنولوجية، يمكن للبنوك تلبية توقعات الزبائن بشكل أفضل، مما يزيد من مستوى رضاهم وولائهم، الزبائن الراضون هم أكثر احتمالاً للبقاء مع البنك لفترة طويلة، مما يعزز من الاستقرار المالي للبنك.

كما تتداخل الأبعاد المختلفة للصيرفة الشاملة بشكل يساهم في تحقيق أهداف البنوك الاستراتيجية، من خلال تقديم خدمات متنوعة، والاستفادة من الابتكار التكنولوجي، وتوسيع الوصول إلى الأسواق، يمكن للبنوك تحسين أدائها وزيادة قدرتها التنافسية، هذه العناصر مجتمعة تجعل من الصيرفة الشاملة نموذجًا فعالاً لتحقيق النجاح في بيئة تنافسية متزايدة.

ب- أثر الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية:

❖ تحسين تجربة الزبائن:

تعتبر تجربة الزبائن أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على رضاهم وولائهم في عالم الصيرفة الشاملة، فمن خلال تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية، تستطيع البنوك تلبية احتياجات الزبائن بشكل أكثر فعالية، مما يساهم في تعزيز تجربتهم، ويتجلى تأثير الصيرفة الشاملة على رضا الزبائن وولائهم من خلال عدة جوانب رئيسية:

أ. تقديم خدمات مخصصة:

تتيح الصيرفة الشاملة للبنوك تقديم خدمات مخصصة تتناسب مع احتياجات الزبائن الفريدة. من خلال تحليل البيانات وفهم سلوك الزبائن، يمكن للبنوك تصميم منتجات وخدمات تلبي توقعاتهم. هذا التخصيص يعزز من شعور الزبائن بأنهم مُقدَّرون، مما يزيد من رضاهم، فإن التخصيص في الخدمات المالية يعزز من ولاء الزبائن ويزيد من احتمالية تكرار التعاملات⁽¹⁾.

ب. تسهيل الوصول إلى الخدمات:

تساهم الصيرفة الشاملة في تسهيل الوصول إلى الخدمات البنكية عبر قنوات متعددة، حيث توفر البنوك الآن خدماتها من خلال الفروع التقليدية، والإنترنت، والتطبيقات المحمولة، مما يتيح

(1) Lemon, Katherine N., and Alexander R. Verhoef. "Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey." Journal of Marketing 80, no. 6, 2016, 69-96.

للعلاء الوصول إلى حساباتهم وإجراء المعاملات بسهولة، وهذا التيسير في الوصول يعزز من تجربة الزبائن، حيث يمكنهم إدارة شؤونهم المالية في أي وقت ومن أي مكان. تشير الأبحاث إلى أن سهولة الوصول إلى الخدمات المالية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بزيادة رضا الزبائن⁽¹⁾.

ج. تحسين الكفاءة والسرعة:

تساهم الابتكارات التكنولوجية في تحسين الكفاءة والسرعة في تقديم الخدمات البنكية. من خلال استخدام التكنولوجيا مثل الذكاء الاصطناعي وأنظمة معالجة البيانات، يمكن للبنوك تقليل وقت الانتظار وتحسين سرعة المعاملات، حيث تعزز هذه الكفاءة من تجربة الزبائن، حيث يشعرون بأن خدماتهم تُعالج بسرعة وفعالية. كما أشارت دراسات إلى أن تحسين الكفاءة التشغيلية يمكن أن يؤدي إلى تعزيز رضا الزبائن وولائهم⁽²⁾.

د. تعزيز التواصل مع الزبائن:

تعتبر الصيرفة الشاملة فرصة للبنوك لتعزيز التواصل مع عملائها. من خلال القنوات الرقمية، يمكن للبنوك التواصل مع الزبائن بشكل مستمر وتقديم الدعم اللازم. هذا التواصل الفعال يعزز من علاقة البنك بعملائه، مما يساهم في زيادة مستوى الثقة والولاء، فإن التواصل المستمر مع الزبائن يعزز من تجربتهم ويزيد من فرص الاحتفاظ بهم⁽³⁾.

تؤثر الصيرفة الشاملة بشكل كبير على رضا الزبائن وولائهم من خلال تقديم خدمات مخصصة، وتسهيل الوصول إلى الخدمات، وتحسين الكفاءة، وتعزيز التواصل، هذه العوامل مجتمعة تساهم في تحسين تجربة الزبائن، مما يعزز من الميزة التنافسية للبنوك في السوق.

❖ تقليل التكاليف:

تعتبر الصيرفة الشاملة أداة فعالة للبنوك في تقليل التكاليف التشغيلية، مما يساهم في تعزيز كفاءتها وزيادة برحيتها، من خلال دمج مجموعة متنوعة من الخدمات المالية تحت سقف واحد، يمكن للبنوك تحقيق وفورات في التكاليف وتحسين الأداء العام، فيما يلي توضيح لكيفية مساهمة الصيرفة الشاملة في تقليل التكاليف التشغيلية:

أ. تحسين الكفاءة التشغيلية:

تساعد الصيرفة الشاملة في تحسين الكفاءة التشغيلية عن طريق دمج العمليات المختلفة، فعندما تعمل البنوك على تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات، يمكنها استخدام نفس البنية التحتية

(1) González, María, et al. "The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in the Banking Sector." Journal of Financial Services Marketing 23, no. 2, 2018, 112-125.

(2) Porter, Michael E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, 1985, p. 78.

(3) McKinsey & Company. "The Future of Customer Experience in Banking." 2020,45.

والموارد، مما يقلل من الحاجة إلى استثمارات إضافية في التكنولوجيا أو الموارد البشرية، حيث يمكن للبنوك تحقيق وفورات كبيرة من خلال تحسين العمليات وتبسيط الإجراءات⁽¹⁾.

ب. استخدام التكنولوجيا الحديثة:

تعتبر التكنولوجيا الحديثة عنصراً محورياً في تقليل التكاليف التشغيلية، وذلك من خلال اعتماد أنظمة بنكية متكاملة، يمكن للبنوك أتمتة العديد من العمليات، مثل معالجة المعاملات، وإدارة البيانات، وخدمة الزبائن، فهذه الأتمتة تؤدي إلى تقليل الأخطاء البشرية وتوفير الوقت، مما يساهم في تقليل التكاليف، كما أن استخدام التكنولوجيا في العمليات البنكية يمكن أن يقلل من التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 30%⁽²⁾.

ج. تقليل التكاليف الإدارية:

عندما تقدم البنوك مجموعة شاملة من الخدمات، يمكنها تقليل التكاليف الإدارية من خلال تحسين إدارة الموارد، فبدلاً من الحاجة إلى فرق منفصلة لكل خدمة، يمكن للبنوك دمج الفرق وتوزيع المهام بشكل أكثر فعالية، هذا التوجه لا يقلل فقط من التكاليف، بل يعزز أيضاً من التعاون بين الفرق المختلفة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام، فإن تقليل التكاليف الإدارية يمكن أن يساهم في زيادة الربحية بشكل كبير⁽³⁾.

د. تحسين تجربة الزبائن وتقليل التكاليف المرتبطة بها:

عندما تتمكن البنوك من تقديم تجربة عملاء محسنة من خلال الصيرفة الشاملة، فإنها تقلل من التكاليف المرتبطة بخدمة الزبائن، فالزبائن الراضون هم أقل عرضة للاتصال بخدمة الزبائن لحل المشكلات، مما يقلل من الضغط على فرق الدعم، وهذا التوجه لا يساعد فقط في تقليل التكاليف، بل يعزز أيضاً من ولاء الزبائن، حيث تشير الأبحاث إلى أن تحسين تجربة الزبائن يمكن أن يؤدي إلى تقليل التكاليف المرتبطة بالدعم بنسبة تصل إلى 20%⁽⁴⁾.

تساهم الصيرفة الشاملة بشكل كبير في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تحسين الكفاءة، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتقليل التكاليف الإدارية، وتحسين تجربة الزبائن، هذه العوامل مجتمعة تعزز من قدرة البنوك على تحقيق أهدافها المالية وزيادة ربحيتها.

❖ زيادة الإيرادات:

(1) Accenture. "Banking Technology Vision 2019." 2019.

(2) Deloitte. "The Future of Banking: How Technology is Transforming the Industry." New York: Deloitte Insights, 2020, P. 56.

(3) McKinsey & Company. "The Global Banking Annual Review 2018." New York: McKinsey & Company, 2018. P. 45.

(4) Forrester Research. "The Business Impact of Customer Experience", Cambridge: Forrester Research, 2021. P. 78.

تعتبر الخدمات المتنوعة التي تقدمها الصيرفة الشاملة من العوامل الأساسية التي تسهم في زيادة إيرادات البنوك، من خلال توفير مجموعة شاملة من المنتجات والخدمات المالية، يمكن للبنوك تعزيز مصادر دخلها وتحقيق نمو مستدام، فيما يلي توضيح لكيفية مساهمة هذه الخدمات في زيادة الإيرادات:

أ. تنوع مصادر الدخل:

تتيح الصيرفة الشاملة للبنوك تنوع مصادر دخلها من خلال تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المالية، مثل القروض، والودائع، والتأمين، والخدمات الاستثمارية، هذا التنوع يقلل من الاعتماد على مصدر واحد من الدخل، مما يعزز من استقرار الإيرادات، فإن البنوك التي تنوع خدماتها تحقق نموًا أكبر في الإيرادات مقارنة بتلك التي تركز على خدمات محددة فقط⁽¹⁾.

ب. البيع المتقاطع:

يعتبر البيع المتقاطع أحد الاستراتيجيات الفعالة لزيادة الإيرادات في الصيرفة الشاملة، من خلال تقديم خدمات إضافية للعملاء الحاليين، يمكن للبنوك زيادة قيمة كل عميل، على سبيل المثال، إذا كان الزبون يمتلك حسابًا جاريًا، يمكن للبنك تقديم عرض للحصول على قرض شخصي أو منتج تأميني، تشير الأبحاث إلى أن البيع المتقاطع يمكن أن يزيد من الإيرادات بنسبة تصل إلى 25% من قاعدة الزبائن الحالية⁽²⁾.

ج. تحسين تجربة الزبائن وزيادة الولاء:

تساهم الخدمات المتنوعة في تحسين تجربة الزبائن، مما يعزز من ولائهم للبنك. الزبائن الذين يشعرون بالرضا عن الخدمات المقدمة يميلون إلى استخدام المزيد من المنتجات والخدمات، مما يزيد من الإيرادات، فإن تحسين تجربة الزبائن يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإيرادات بمعدل يصل إلى 30% من خلال تعزيز الولاء وزيادة تكرار التعاملات⁽³⁾.

د. استغلال الفرص في الأسواق الجديدة:

تتيح الصيرفة الشاملة للبنوك فرصة دخول أسواق جديدة من خلال تطوير منتجات جديدة تتناسب مع احتياجات تلك الأسواق. على سبيل المثال، يمكن للبنوك تقديم خدمات مالية مبتكرة تستهدف الشركات الصغيرة أو الفئات السكانية غير المخدومة. هذا التوسع في الأسواق الجديدة

(1) PwC. "Global Banking Industry Outlook 2020." London: PwC, 2020. P. 22.

(2) Bain & Company. "The Future of Retail Banking: A New Era of Growth" Boston: Bain & Company. 2019, P. 16.

(3) Accenture. "Customer Experience in Banking: The New Frontier." Dublin: Accenture. 2021, P. 40.

يسهم في زيادة الإيرادات بشكل كبير، فإن التوسع في الأسواق الجديدة وفق دراسات يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإيرادات بنسبة تصل إلى 20%⁽¹⁾.

تسهم الخدمات المتنوعة في الصيرفة الشاملة بشكل كبير في زيادة الإيرادات من خلال تنويع مصادر الدخل، وتعزيز البيع المتقاطع، وتحسين تجربة الزبائن، واستغلال الفرص في الأسواق الجديدة، هذه العوامل مجتمعة تعزز من قدرة البنوك على تحقيق نمو مستدام وزيادة الربحية.

رابعاً: تحليل المنافسة وأثر التكنولوجيا على زيادة الإيرادات:

أ- تحليل المنافسة:

تعتبر المنافسة في السوق من العوامل الحاسمة التي تؤثر على استراتيجيات زيادة الإيرادات في الصيرفة الشاملة، تتطلب البيئة التنافسية المتزايدة من البنوك تطوير استراتيجيات مبتكرة وتمييز خدماتها لضمان النجاح والنمو المستدام، فيما يلي تحليل شامل لكيفية تأثير المنافسة على استراتيجيات زيادة الإيرادات وكيف يمكن للبنوك التميز عن منافسيها:

أ. تأثير المنافسة على استراتيجيات الإيرادات:

تتسبب المنافسة في السوق في دفع البنوك إلى تحسين عروضها وزيادة كفاءتها. عندما يواجه البنك منافسة قوية، يصبح من الضروري له تقديم خدمات مبتكرة وأسعار تنافسية لجذب الزبائن، فإن البنوك التي تركز على الابتكار في المنتجات والخدمات تحقق نمواً أسرع في الإيرادات مقارنة بتلك التي تتبنى استراتيجيات تقليدية⁽²⁾.

ب. التميز من خلال الجودة والخدمة:

يمكن للبنوك التميز عن منافسيها من خلال تقديم خدمات عالية الجودة وتجربة عملاء متميزة. يتضمن ذلك التدريب المستمر للموظفين، وتقديم استشارات مالية مخصصة، وتبسيط الإجراءات البنكية، حيث تشير الأبحاث إلى أن الزبائن يميلون إلى البقاء مع البنوك التي تقدم تجارب إيجابية، مما يؤدي إلى زيادة الولاء وبالتالي الإيرادات⁽³⁾.

ج. الابتكار التكنولوجي:

يُعد الابتكار التكنولوجي أحد العوامل الرئيسية التي يمكن أن تساعد البنوك في التميز عن منافسيها، فمن خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة وتحليل البيانات، يمكن للبنوك تحسين خدماتها

(1) McKinsey & Company. "Global Banking Annual Review 2022." New York: McKinsey & Company, 2022, P. 30.

(2) Deloitte. "Global Banking Industry Outlook 2021." New York: Deloitte Insights, 2021, P. 18.

(3) McKinsey & Company. "The Future of Banking: Insights and Trends." New York: McKinsey & Company, 2020, P. 25.

وتقديم حلول مالية مخصصة تلبي احتياجات الزبائن، ووفق دراسات فإن البنوك التي تستثمر في التكنولوجيا تحقق زيادة في الإيرادات بنسبة تصل إلى 30%⁽¹⁾.

د. استراتيجيات التسويق المستهدفة:

تساعد استراتيجيات التسويق المستهدفة البنوك في الوصول إلى شرائح معينة من الزبائن بشكل أكثر فعالية. من خلال تحليل بيانات الزبائن، يمكن للبنوك تصميم حملات تسويقية مخصصة تركز على احتياجات ورغبات كل شريحة. تشير الدراسات إلى أن التسويق المستهدف يمكن أن يزيد من معدلات التحويل ويعزز الإيرادات بشكل كبير⁽²⁾.

هـ. التعاون والشراكات:

يمكن للبنوك أيضاً التميز عن طريق إقامة شراكات استراتيجية مع شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) أو مؤسسات أخرى، وهذه الشراكات يمكن أن توفر للبنوك الوصول إلى تقنيات جديدة وأسواق جديدة، مما يعزز من قدرتها على زيادة الإيرادات. وفقاً لتقرير صادر عن PwC، فإن التعاون مع الشركات الناشئة يمكن أن يزيد من فرص الابتكار والنمو⁽³⁾.

تؤثر المنافسة في السوق بشكل كبير على استراتيجيات زيادة الإيرادات في الصيرفة الشاملة. من خلال التركيز على الجودة، والابتكار التكنولوجي، واستراتيجيات التسويق المستهدفة، والتعاون مع الشركاء، يمكن للبنوك التميز عن منافسيها وتحقيق نمو مستدام في الإيرادات.

ب- تأثير التكنولوجيا على زيادة الإيرادات:

تعتبر التكنولوجيا من العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز الإيرادات في القطاع البنكي، فمن خلال استخدام التطبيقات البنكية والذكاء الاصطناعي، يمكن للبنوك تحسين خدماتها وتجربة الزبائن بشكل كبير، فيما يلي مناقشة حول كيفية تأثير هذه التكنولوجيا على زيادة الإيرادات:

أ. التطبيقات البنكية:

تتيح التطبيقات البنكية للعملاء الوصول إلى خدماتهم المالية بسهولة ويسر، فمن خلال هذه التطبيقات، يمكن للعملاء إجراء المعاملات، والتحقق من الأرصدة، ودفع الفواتير، وتحويل الأموال، وكل ذلك في أي وقت ومن أي مكان. وفقاً لدراسة أجرتها Accenture، فإن 70% من الزبائن يفضلون استخدام التطبيقات البنكية على زيارة الفروع، مما يزيد من ولائهم للبنك. هذا الولاء يؤدي إلى زيادة الإيرادات من خلال تحسين معدلات الاحتفاظ بالزبائن⁽⁴⁾.

(1) Accenture. "Technology in Banking: Driving Revenue Growth." Dublin: Accenture, 2022, P.30.

(2) Bain & Company. "The Future of Retail Banking: A New Era of Growth." Boston: Bain & Company, 2019, P. 22.

(3) PwC. "Global Banking Annual Review 2021." London: PwC, 2021, P.15.

(4) Accenture. "Banking Technology Vision 2021." Dublin: Accenture, 2021, P.12.

ب. الذكاء الاصطناعي:

يسهم الذكاء الاصطناعي في تحسين تجربة الزبائن من خلال تقديم خدمات مخصصة وتحليلات دقيقة. يمكن للبنوك استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات الزبائن وتوقع احتياجاتهم، مما يسمح بتقديم عروض وخدمات مخصصة. دراسة من McKinsey تشير إلى أن استخدام الذكاء الاصطناعي في الخدمات البنكية يمكن أن يزيد الإيرادات بنسبة تصل إلى 20%⁽¹⁾.

ج. تحسين الكفاءة التشغيلية:

تساعد التكنولوجيا في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك، مما يقلل من التكاليف ويزيد من الأرباح. من خلال أتمتة العمليات وتبسيط الإجراءات، يمكن للبنوك تقليل الوقت المستغرق في معالجة المعاملات. وفقاً لتقرير صادر عن Deloitte، فإن الأتمتة يمكن أن تقلل التكاليف التشغيلية بنسبة تصل إلى 40%، هذه الكفاءة التشغيلية تساهم في زيادة الإيرادات عن طريق تحسين هوامش الربح⁽²⁾.

د. تجارب الزبائن المحسنة:

تسهم التكنولوجيا في تحسين تجارب الزبائن بشكل كبير، مما يعزز من ولائهم ويزيد من الإيرادات، من خلال توفير واجهات مستخدم سهلة الاستخدام وخدمات سريعة، يمكن للبنوك جذب المزيد من الزبائن، حيث تشير دراسة من Bain & Company إلى أن تحسين تجربة الزبائن يمكن أن يؤدي إلى زيادة الإيرادات بنسبة تصل إلى 10%⁽³⁾.

هـ. الأمان والثقة:

تعتبر الأمان من الجوانب الأساسية التي تؤثر على قرار الزبائن في اختيار البنك. باستخدام تقنيات مثل التشفير والتحقق الثنائي، يمكن للبنوك تعزيز ثقة الزبائن في خدماتها. وفقاً لتقرير صادر عن PwC، فإن 80% من الزبائن يعتبرون الأمان عاملاً حاسماً في اختيارهم للبنك، وهذه الثقة تؤدي إلى زيادة قاعدة الزبائن وبالتالي زيادة الإيرادات⁽⁴⁾.

❖ مؤشرات الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية:

(1) McKinsey & Company. "The Impact of AI on Banking Revenues." New York: McKinsey & Company, 2020, P.30.

(2) Deloitte. "Automation in Banking: A Path to Efficiency." New York: Deloitte Insights, 2022, P.15.

(3) Bain & Company. "Customer Experience in Banking: A New Priority." Boston: Bain & Company, 2019, P.25.

(4) PwC. "Global Financial Services Survey 2021." London: PwC, 2021, P.18.

أ- مؤشرات الأعمال للبنوك الشاملة (1):

تعتبر الصيرفة الشاملة من المؤسسات المالية الرئيسية التي تقدم مجموعة واسعة من الخدمات. فيما يلي أبرز المؤشرات التي تعكس الأعمال التي تقوم بها هذه البنوك:

▪ الودائع (2):

تعتبر الودائع أحد المصادر الأساسية لتمويل البنوك. تسعى البنوك إلى جذب الودائع من خلال تقديم فوائد تنافسية وخدمات بنكية مريحة. زيادة قاعدة الودائع تعزز من قدرة البنك على تقديم قروض وخدمات مالية أخرى.

▪ التداول:

تشمل خدمات التداول بيع وشراء الأوراق المالية. تعمل البنوك على تحسين منصات التداول الخاصة بها لتوفير تجربة سلسة للمستثمرين، مما يعزز من نشاط السوق ويجذب المزيد من الزبائن.

▪ بيع الأوراق البنكية:

تعتبر الأوراق البنكية مثل السندات والأذون من الأدوات المالية الهامة. تقدم البنوك هذه الخدمات لجذب المستثمرين الذين يسعون إلى استثمار أموالهم بشكل آمن، مما يعزز من استقرار البنك المالي.

▪ الائتمان:

توفر الصيرفة الشاملة مجموعة متنوعة من حلول الائتمان، مثل القروض الشخصية وقروض الأعمال. تهدف هذه الخدمات إلى تلبية احتياجات الزبائن والشركات، مما يساهم في تنمية الاقتصاد المحلي.

▪ السمسرة:

تتضمن خدمات السمسرة تسهيل عمليات شراء وبيع الأوراق المالية. تعمل البنوك على تحسين هذه الخدمات من خلال تقديم نصائح استثمارية ومعلومات سوقية دقيقة، مما يساعد الزبائن على اتخاذ قرارات مستنيرة.

▪ الاكتتاب في الأوراق المالية:

(1) Allen, Franklin, and Douglas Gale. **Comparing Financial Systems**. Cambridge, MA: MIT Press, 2000, p.112.

(2) Muro, Charles, and Jennifer S. Vey. **The Role of Comprehensive Banks in Economic Development**. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2015, p. 45.

تشارك البنوك في عمليات الاكتتاب العام، مما يتيح لها جمع الأموال من المستثمرين. تعتبر هذه العملية فرصة للبنوك لتعزيز مكانتها في السوق وزيادة شفافيتها.

▪ خدمات الاستشارة:

تقدم البنوك خدمات استشارية مالية متكاملة تساعد الزبائن على إدارة أموالهم واستثماراتهم. يشمل ذلك تقديم نصائح حول التخطيط المالي والتقاعد.

▪ خدمات المستهلك:

تهدف البنوك إلى تحسين تجربة الزبائن من خلال تقديم مجموعة من الخدمات البنكية الشخصية، مثل الحسابات الجارية وحسابات التوفير، مما يسهل على الزبائن إدارة أموالهم.

شكل رقم (1-3)

مؤشرات الأعمال للبنوك الشاملة



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة.

خدمات التأمين:

تقدم الصيرفة الشاملة أيضًا خدمات التأمين، مما يساعد الزبائن على حماية أصولهم. تتضمن هذه الخدمات التأمين على الحياة والممتلكات.

▪ التمويل المخصص:

توفر البنوك حلول تمويل مخصصة لمشاريع محددة، مما يساعد الشركات على تحقيق أهدافها التنموية.

ب- مؤشرات الميزة التنافسية (1):

تعتبر مؤشرات الميزة التنافسية من العوامل الأساسية التي تحدد نجاح البنوك في السوق. فيما يلي بعض هذه المؤشرات (2):

▪ الربحية:

تعكس الربحية قدرة البنك على تحقيق عوائد مالية من الأنشطة المختلفة. تعتبر الربحية مؤشراً حيوياً على كفاءة البنك في إدارة موارده.

▪ الحصة السوقية:

تشير الحصة السوقية إلى نسبة البنك من إجمالي السوق. تسعى البنوك إلى زيادة حصتها من خلال استراتيجيات تسويقية فعالة وتقديم خدمات مبتكرة.

▪ حجم المبيعات:

يعكس حجم المبيعات قدرة البنك على جذب الزبائن وتحقيق الإيرادات. تعتبر زيادة حجم المبيعات علامة على نجاح استراتيجيات التسويق والمبيعات.

▪ رضا المستهلك:

يُعتبر رضا الزبائن عن الخدمات المقدمة مؤشراً أساسياً على نجاح البنك. تعمل البنوك على قياس رضا الزبائن بانتظام وتطبيق التحسينات اللازمة.

▪ قيمة السهم:

تشير قيمة السهم إلى أداء البنك في السوق المالية. تسعى البنوك إلى تعزيز قيمة أسهمها من خلال تحقيق نمو مستدام وزيادة الأرباح.

▪ تنوع المنتجات:

يشير تنوع المنتجات إلى قدرة البنك على تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المالية. يعتبر التنوع عاملاً مهماً لجذب فئات مختلفة من الزبائن.

▪ القدرة على التصدير:

تعكس القدرة على تقديم خدمات دولية قدرة البنك على التوسع في الأسواق العالمية. تسعى البنوك إلى تعزيز هذه القدرة من خلال تحسين خدماتها الدولية.

(1) World Bank. **Global Financial Development Report 2014: Financial Inclusion.** Washington, DC: World Bank Publications, 2014, p.78.

(2) Laeven, Luc, and Ross Levine. "Bank Governance, Regulation, and Risk Taking." *Journal of Financial Economics* 93, no. 2 (2009), 259-275. doi:10.1016/j.jfineco.2008.10.003.

الشكل رقم (4-1)
مؤشرات الميزة التنافسية



المصدر: الشكل من إعداد الباحث.

❖ الفعالية:

تشير الفعالية إلى قدرة البنك على تحقيق أهدافه بكفاءة. تعمل البنوك على تحسين عملياتها التشغيلية لتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية، تساهم هذه المؤشرات في تعزيز قدرة الصيرفة الشاملة على المنافسة في السوق وتلبية احتياجات الزبائن بشكل أفضل⁽¹⁾.

التحديات والفرص في زيادة الإيرادات:

❖ التحديات:

- تواجه البنوك عدة تحديات أثناء تنفيذ استراتيجيات زيادة الإيرادات، منها:
- **التنافس الشديد:** مع زيادة عدد البنوك وشركات التكنولوجيا المالية، يصبح من الصعب التميز في السوق، إذ يجب على البنوك تطوير استراتيجيات مبتكرة لجذب الزبائن والاحتفاظ بهم⁽²⁾.

(1) Stiglitz, Joseph E., and Andrew Weiss. "Credit Rationing in Markets with Imperfect Information." American Economic Review 71, no. 3, 1981, 393-410. ص. 398.

(2) KPMG. "The Future of Banking: Challenges and Opportunities." Amsterdam: KPMG International, 2022, P.10.

- **تغير توقعات الزبائن:** يتوقع الزبائن اليوم خدمات سريعة ومخصصة، إذا لم تتمكن البنوك من تلبية هذه التوقعات، فإنها تخاطر بفقدان الزبائن لصالح المنافسين⁽¹⁾.
 - **التقنيات المتطورة:** تتطلب التقنيات الحديثة استثمارات كبيرة في البنية التحتية والتدريب. قد تكون هذه التكاليف عائقًا أمام البنوك الصغيرة⁽²⁾.
 - **المخاطر التنظيمية:** تفرض الجهات التنظيمية قيودًا صارمة على القطاع البنكي، مما يمكن أن يعيق الابتكار ويزيد من التكاليف⁽³⁾.
- ❖ **الفرص:**

- على الرغم من التحديات، هناك العديد من الفرص المتاحة للبنوك:
 - **التحول الرقمي:** يمثل التحول الرقمي فرصة كبيرة للبنوك لتعزيز كفاءتها وزيادة إيراداتها من خلال تقديم خدمات مبتكرة⁽⁴⁾.
 - **الشراكات مع شركات التكنولوجيا:** يمكن أن تتيح الشراكات مع شركات التكنولوجيا المالية للبنوك الوصول إلى تقنيات جديدة وأسواق جديدة⁽⁵⁾.
 - **توسيع نطاق الخدمات:** يمكن للبنوك توسيع خدماتها لتشمل حلول مالية جديدة مثل التمويل الشخصي والاستشارات المالية، مما يعزز من قاعدة عملائها⁽⁶⁾.
- ❖ **استراتيجيات التسويق:**

- تلعب استراتيجيات التسويق دورًا حيويًا في زيادة الوعي بالخدمات البنكية المتنوعة وزيادة الطلب عليها، من خلال:
- **التسويق الرقمي:** استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات المدفوعة للوصول إلى جمهور أوسع. حيث تشير الدراسات إلى أن 60% من الزبائن يفضلون البحث عن الخدمات المالية عبر الإنترنت⁽⁷⁾.
 - **التسويق المستهدف:** تحليل بيانات الزبائن لتقديم عروض مخصصة تلبي احتياجاتهم. هذا النهج يمكن أن يزيد من معدلات التحويل بشكل كبير⁽⁸⁾.

(1) McKinsey & Company. "Customer Expectations in Banking." New York: McKinsey & Company, 2021, P.15.

(2) PwC. "Global Financial Services Survey 2021." London: PwC, 2021, P.20.

(3) Deloitte. "Banking Industry Trends and Challenges." New York: Deloitte Insights, 2020, P.12.

(4) Accenture. "Banking Technology Vision 2022." Dublin: Accenture, 2022, P.2.

(5) PwC. "Global Financial Services Survey 2021." London: PwC, 2021, P.18.

(6) KPMG. "The Future of Banking: Challenges and Opportunities." Amsterdam: KPMG International, 2022, P.15.

(7) McKinsey & Company. "Customer Expectations in Banking." New York: McKinsey & Company, 2021, P.20.

(8) Accenture. "Banking Technology Vision 2022." Dublin: Accenture, 2022, P.30.

- **بناء العلامة التجارية:** تعزيز صورة البنك من خلال تقديم خدمات عالية الجودة وتجارب عملاء متميزة. يمكن أن يؤدي ذلك إلى زيادة الولاء وزيادة الإيرادات⁽¹⁾.
- ❖ **تقييم الأداء:**

لقياس نجاح استراتيجيات زيادة الإيرادات، يمكن استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) مثل:

- **معدل الاحتفاظ بالزبائن:** قياس عدد الزبائن الذين يبقون مع البنك على مدى فترة معينة. ارتفاع هذا المعدل يشير إلى نجاح استراتيجيات الاحتفاظ.
- **نمو الإيرادات:** قياس نسبة الزيادة في الإيرادات على مدى فترة زمنية محددة. يمكن أن يساعد هذا المؤشر في تقييم فعالية الاستراتيجيات المعتمدة.
- **معدل التحويل:** قياس نسبة الزبائن المحتملين الذين يتحولون إلى عملاء فعليين يساعد هذا في تقييم فعالية الحملات التسويقية.
- **رضا الزبائن:** استخدام استبيانات وقياسات رضا الزبائن لفهم مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة⁽²⁾.

الشكل رقم (5-1)

العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية



المصدر: الشكل من إعداد الباحث.

(1) PwC. "Global Financial Services Survey 2021." London: PwC, 2021, P.22.

(2) Bain & Company. "Customer Experience in Banking: A New Priority." Boston: Bain & Company, 2021, P.25.

خلاصة الفصل الأول:

يتناول الفصل الأول مفهوم الصيرفة الشاملة ودورها المالي، وتعزيز الميزة التنافسية للبنوك، حيث يلعب الجهاز البنكي دوراً أساسياً في دعم الاقتصاد الوطني من خلال تجميع الأموال واستثمارها في مختلف القطاعات الإنتاجية والمالية، ومع التطورات المتسارعة في البيئة البنكية، برزت الصيرفة الشاملة كنموذج حديث يمكّن البنوك من تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية، مما يعزز قدرتها التنافسية ويتيح لها تلبية احتياجات عملائها بشكل شامل. في المبحث الأول تم استعراض نشأة الصيرفة الشاملة، وتم التطرق لعدة تعريفات للبنوك الشاملة، حيث يعرف البنك الشامل بأنه مؤسسة تقدم جميع الخدمات البنكية التقليدية وغير التقليدية، مما يمكنها من تلبية احتياجات عملائها المتنوعة، وتشمل وظائف الصيرفة الشاملة تقديم القروض، التأمين، والخدمات الاستثمارية، مما يساهم في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة، وقد ساهم هذا التنوع في تعزيز قدرة البنوك على مواجهة التحديات الاقتصادية المختلفة، حيث أصبح من الضروري أن تتبنى البنوك استراتيجيات مبتكرة لتلبية احتياجات السوق المتغيرة.

يتطرق الفصل أيضاً في المبحث الثاني إلى الميزة التنافسية للبنوك، حيث تعرف بأنها الخصائص الفريدة التي تتيح للبنك التفوق على منافسيه، تتضمن هذه الميزات الابتكار، الكفاءة، والجودة في تقديم الخدمات، حيث تلعب هذه العوامل دوراً محورياً في تحسين تجربة الزبائن وزيادة ولائهم، مما يساهم في تعزيز مكانتها في السوق. فكلما زادت قدرة البنك على تقديم خدمات مبتكرة، زادت فرصه في جذب الزبائن والحفاظ عليهم.

يوضح الفصل في نهايته العلاقة التكاملية بين الصيرفة الشاملة والتنافسية كيف تساهم الخدمات المتنوعة في تعزيز تجربة الزبائن، حيث يلعب الابتكار التكنولوجي دوراً محورياً في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك، مما يعزز قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق. يتناول الفصل أيضاً استراتيجيات البنوك في ظل المنافسة، مثل استراتيجية الرائد والمتحدي، وكيفية تمركزها في السوق.

يستعرض الفصل أيضاً التحديات التي تواجهها البنوك في تحقيق الميزة التنافسية، مثل المنافسة المتزايدة والتغيرات الاقتصادية والتنظيمية، مما يتطلب من البنوك تطوير استراتيجيات فعالة لمواجهة هذه التحديات والاستفادة من الفرص المتاحة، مما يعكس أهمية التكيف المستمر مع متطلبات السوق وتطلعات الزبائن، يخلص الفصل مما سبق بأن الصيرفة الشاملة ليست مجرد نموذج بنكي، بل هي استراتيجية ضرورية للبنوك لتعزيز قدرتها التنافسية في بيئة متغيرة. من خلال تقديم خدمات شاملة وابتكارات تكنولوجية، يمكن للبنوك تحقيق أهدافها وزيادة ربحيتها، مما يعكس أهمية التكيف المستمر مع متطلبات السوق وتطلعات الزبائن.

الفصل الثاني

واقع الصيرفة الشاملة والمنافسة للبنوك (العراق - الجزائر)

المبحث الأول: القطاع البنكي في (العراق والجزائر)

المبحث الثاني: تحديات وعوامل جذب الصيرفة الشاملة لخلق الميزة التنافسية في البنوك

المبحث الثالث: مساهمة الصيرفة الشاملة في الأسواق المحلية والدولية

الفصل الثاني

واقع الصيرفة الشاملة والمنافسة للبنوك (العراق - الجزائر)

تمهيد:

تتجه الأنظار في العصر الحديث نحو الصيرفة الشاملة كأداة استراتيجية تتيح للبنوك تحقيق ميزة تنافسية في بيئة اقتصادية معقدة ومتغيرة، تمثل الصيرفة الشاملة نموذجًا متكاملًا يجمع بين مجموعة متنوعة من الخدمات المالية تحت مظلة واحدة، مما يسهل على الزبائن الوصول إلى احتياجاتهم المالية بشكل أكثر كفاءة، في هذا السياق، تسعى البنوك في العراق والجزائر إلى تبني هذا النموذج لتلبية تطلعات الزبائن المتزايدة وتوفير تجارب بنكية متميزة.

تظهر الدراسات أن التحولات الرقمية تلعب دورًا محوريًا في تعزيز قدرة البنوك على تقديم خدمات شاملة، حيث يمكن للتكنولوجيا الحديثة أن تسهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، فإن البنوك التي تستثمر في الابتكار التكنولوجي تشهد زيادة ملحوظة في رضا الزبائن والأرباح، ومع ذلك، يواجه هذا التحول العديد من التحديات، بما في ذلك القيود التنظيمية، ونقص الكوادر المؤهلة، وارتفاع تكاليف الاستثمار في التكنولوجيا⁽¹⁾.

في العراق، لا تزال البنوك تواجه تحديات تتعلق بالاستقرار الاقتصادي والسياسي، مما يؤثر على قدرتها على تنفيذ استراتيجيات الصيرفة الشاملة، ومع ذلك، فإن هناك فرصًا هائلة للنمو، خاصةً مع زيادة الوعي المالي بين الزبائن واهتمامهم بالخدمات الرقمية، تشير دراسات حديثة إلى أن التحول الرقمي يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحسين الأداء المالي للبنوك العراقية⁽²⁾.

أما في الجزائر، فإن البنوك بدأت تتبنى مفهوم الصيرفة الشاملة بشكل أسرع، مستفيدة من الدعم الحكومي والمبادرات الرامية إلى تعزيز الابتكار في القطاع المالي، ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة ملحة للتغلب على العقبات المرتبطة بالنظام البنكي التقليدي والاعتماد على التكنولوجيا المالية، تشير الأبحاث إلى أن البنوك الجزائرية التي تتبنى استراتيجيات شاملة ستتمكن من تحسين قدرتها التنافسية وزيادة حصتها السوقية⁽³⁾.

في هذا الفصل، سنقوم بتحليل واقع الصيرفة الشاملة في العراق والجزائر، مع التركيز على التحديات والفرص المتاحة.

(1) Deloitte, **Banking Industry Trends and Challenges**, New York: Deloitte Insights, 2020, 18.

(2) KPMG, **The Future of Banking: Challenges and Opportunities**, Amsterdam: KPMG International, 2022, 25.

(3) PwC, **Global Financial Services Survey 2021**, London: PwC, 2021, 20.

المبحث الأول

القطاع البنكي في (العراق - الجزائر)

تمهيد:

يعتبر القطاع البنكي أحد الأعمدة الأساسية التي تدعم الاقتصاد الوطني في أي دولة، حيث يلعب دورًا حيويًا في تعزيز النمو الاقتصادي من خلال توفير التمويل اللازم للمشروعات وتسهيل المعاملات المالية، في كل من العراق والجزائر، يواجه القطاع البنكي تحديات وفرصًا فريدة تعكس الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية لكل بلد.

في العراق، يعاني القطاع البنكي من آثار عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، مما يؤثر على ثقة المستثمرين وقدرة البنوك على تقديم خدمات مالية متطورة، ومع ذلك، فإن هناك جهودًا مستمرة لتحسين البيئة البنكية من خلال تطبيق أنظمة بنكية حديثة وتعزيز الشفافية والحوكمة. وفقًا لتقرير صادر عن البنك المركزي العراقي، فإن التحول نحو الصيرفة الرقمية يعد من أولويات الحكومة لتعزيز كفاءة القطاع البنكي⁽¹⁾.

أما في الجزائر، فتسعى الحكومة إلى تطوير القطاع البنكي من خلال تشجيع الابتكار المالي وتعزيز التنافسية، يواجه القطاع البنكي الجزائري تحديات تتعلق بالتحول من النظام البنكي التقليدي إلى نظام أكثر مرونة وابتكارًا، مما يتطلب استثمارات كبيرة في التكنولوجيا وتدريب الكوادر البشرية، تشير دراسات حديثة إلى أن البنوك الجزائرية بدأت في تبني استراتيجيات شاملة تهدف إلى تحسين تجربة الزبائن وزيادة حصتها في السوق⁽²⁾.

علاوة على ذلك، تلعب العوامل الاقتصادية العالمية دورًا كبيرًا في تشكيل مستقبل القطاع البنكي في كلا البلدين، مع تزايد الضغوط الاقتصادية والتغيرات السريعة في الأسواق المالية، يصبح من الضروري على البنوك في العراق والجزائر أن تتبنى استراتيجيات مرنة وابتكارية للتكيف مع هذه التغيرات، في هذا السياق، سنستعرض في هذا المبحث واقع القطاع البنكي في كلا البلدين، مع التركيز على التحديات والفرص المتاحة، وكيفية تأثير البيئة الاقتصادية والسياسية على أداء البنوك.

(1) البنك المركزي العراقي، تقرير حول الوضع البنكي في العراق، بغداد: البنك المركزي العراقي، 2021، 12.

(2) KPMG, The Future of Banking: Challenges and Opportunities, Amsterdam: KPMG International, 2022, 28.

أولاً: تطور القطاع البنكي:

أ. في العراق (2003-2024):

• الخلفية التاريخية:

تأسس القطاع البنكي في العراق في أوائل القرن العشرين، حيث تم إنشاء أول بنك تجاري في عام 1900، وهو "بنك العراق"، كان هذا البنك يهدف إلى تلبية احتياجات التجارة المحلية والدولية، خاصة مع تزايد الأنشطة التجارية نتيجة الاكتشافات النفطية⁽¹⁾. وفي عام 1921، ومع تأسيس الدولة العراقية الحديثة، بدأ النظام البنكي في التطور بشكل أكبر، تم إنشاء "البنك المركزي العراقي" في عام 1947، ليكون الجهة المسؤولة عن تنظيم السياسة النقدية وإصدار العملة، كان البنك المركزي يهدف إلى تحقيق الاستقرار الاقتصادي وتعزيز الثقة في النظام المالي⁽²⁾. خلال الخمسينيات والستينيات، شهد العراق نموًا اقتصاديًا ملحوظًا بفضل الإيرادات النفطية. تم إنشاء العديد من البنوك الحكومية والخاصة، مما ساهم في تنوع الخدمات البنكية. ومع ذلك، كانت هناك تحديات تتعلق بالاستقرار السياسي، حيث شهد العراق انقلابات سياسية وحروب أدت إلى تراجع في أداء القطاع البنكي، في التسعينيات، واجه العراق عقوبات اقتصادية دولية بعد حرب الخليج، مما أثر بشكل كبير على القطاع البنكي، تم إغلاق العديد من البنوك، وتدهورت الخدمات البنكية التقليدية، ومع ذلك، استمرت بعض البنوك في العمل، مما ساعد على الحفاظ على الحد الأدنى من النشاط الاقتصادي.

• التطورات بعد عام 2003:

أ. إعادة الهيكلة والإصلاحات (2003-2010):

بعد الغزو الأمريكي للعراق في عام 2003، شهد القطاع البنكي تحولاً جذرياً. تم إعادة هيكلة النظام البنكي من خلال إصلاحات شاملة تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساءلة، تم السماح للقطاع الخاص بدخول السوق البنكية، مما أدى إلى زيادة عدد البنوك الخاصة وتنوع الخدمات المقدمة، في هذه الفترة، تم إصدار العديد من القوانين الجديدة، مثل قانون البنوك رقم 94 لعام 2004، الذي ساعد في تنظيم عمل البنوك الخاصة⁽³⁾.

ب. النمو والتوسع (2011-2015):

منذ عام 2011، بدأ القطاع البنكي في العراق في تحقيق نمو ملحوظ. ارتفع عدد البنوك الخاصة إلى أكثر من 30 بنكاً، مما ساهم في زيادة المنافسة وتحسين جودة الخدمات، في عام

(1) العبيدي، عبد الله، تطور النظام البنكي في العراق: من العهد الملكي إلى الحاضر، مجلة الدراسات الاقتصادية 25، 3، 2020، ص 45-67.

(2) العبيدي، عبد الله. مرجع سبق ذكره، ص 23.

(3) الموسوي، علي، القطاع البنكي العراقي: التحديات والفرص، مجلة العلوم المالية 18، 2، 2022، ص 22-40.

2013، أطلقت الحكومة العراقية خطة لتطوير البنية التحتية المالية، بما في ذلك إنشاء نظام المدفوعات الوطني، كما تم إدخال نظام الشيكات الإلكترونية لتعزيز كفاءة المعاملات⁽¹⁾.

ج. التحديات الأمنية والاقتصادية (2014-2017):

رغم النمو، واجه القطاع البنكي تحديات كبيرة بسبب الأزمات الأمنية والاقتصادية الناتجة عن ظهور التنظيمات الإرهابية. تدهورت الأوضاع الاقتصادية، مما أثر على قدرة البنوك على تقديم القروض، ومع ذلك، استمرت البنوك في تقديم خدماتها، وتم تعزيز التعاون مع البنك المركزي لتقديم الدعم المالي اللازم.

• البنية التحتية والتكنولوجيا (2018-2024):

أ. التحول الرقمي:

شهدت السنوات الأخيرة تقدماً ملحوظاً في استخدام التكنولوجيا في القطاع البنكي، بدأت البنوك العراقية في تبني أنظمة بنكية متطورة، بما في ذلك الخدمات البنكية عبر الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية، وفقاً لتقرير البنك المركزي العراقي، فإن نسبة استخدام الخدمات البنكية الرقمية قد ارتفعت بشكل كبير، مما ساهم في تحسين تجربة الزبائن وزيادة كفاءة العمليات البنكية⁽²⁾.

ب. الشمول المالي:

من 2018 إلى 2024، تم التركيز على تعزيز الشمول المالي من خلال تقديم خدمات بنكية تناسب جميع فئات المجتمع، بما في ذلك الفئات المهمشة والمناطق الريفية، أطلقت العديد من البنوك برامج خاصة لتقديم قروض صغيرة ومتوسطة للمشاريع الصغيرة، مما ساعد في تعزيز روح المبادرة بين الشباب.

ج. التعاون الإقليمي والدولي:

استمرت البنوك العراقية في بناء علاقات مع البنوك الإقليمية والدولية، تم تنظيم العديد من المؤتمرات والفعاليات لتعزيز التعاون والتبادل المعرفي، كما قامت بعض البنوك بتوقيع اتفاقيات مع بنوك دولية لتقديم خدمات جديدة، مثل التحويلات المالية الدولية. تتجه الأنظار نحو المستقبل، حيث يتوقع أن يستمر القطاع البنكي في العراق في التطور والنمو، من المتوقع أن تلعب الابتكارات التكنولوجية دوراً أكبر في تحسين الكفاءة وتقديم خدمات جديدة، كما يتوقع أن تواصل الحكومة العمل على تعزيز البيئة التنظيمية لتسهيل دخول المستثمرين وتعزيز الشفافية.

(1) الهيئة الوطنية للاستثمار، تقرير حول الاستثمار في القطاع البنكي العراقي، بغداد: الهيئة الوطنية للاستثمار، 2021، ص 30-33.

(2) البنك المركزي العراقي. مرجع سبق ذكره، 2021، ص 15.

جدول رقم (1-2)

تطور القطاع البنكي في العراق عبر العصور المختلفة

السنة	الحدث	التفاصيل
1900	تأسيس أول بنك تجاري	تم إنشاء "بنك العراق" لتلبية احتياجات التجارة المحلية والدولية.
1921	تأسيس الدولة العراقية	بداية التطور في النظام البنكي مع تأسيس الدولة الحديثة.
1947	إنشاء البنك المركزي العراقي	تم تأسيس البنك المركزي ليكون المسؤول عن السياسة النقدية وإصدار العملة.
1950	نمو اقتصادي	شهدت الخمسينات والستينات نموًا اقتصاديًا ملحوظًا بفضل الإيرادات النفطية.
1960	إنشاء بنوك جديدة	تم تأسيس العديد من البنوك الحكومية والخاصة، مما ساهم في تنويع الخدمات البنكية.
1990	فترة الحصار والعقوبات	تأثر القطاع البنكي بشكل كبير بسبب العقوبات الاقتصادية، مما أدى إلى إغلاق العديد من البنوك.
2003	غزو العراق	مرحلة جديدة من التحولات في القطاع البنكي مع إعادة هيكلة النظام البنكي.
2010	دخول القطاع الخاص	تم السماح للقطاع الخاص بدخول السوق، مما زاد من عدد البنوك الخاصة.
2020	تعزيز الشمول المالي	جهود لتعزيز الشمول المالي واستخدام التكنولوجيا في الخدمات البنكية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البنك المركزي العراقي لسنوات متعددة.

ب. تطور القطاع البنكي في الجزائر⁽¹⁾:

• فترة ما بعد الاستقلال (1962):

بعد استقلال الجزائر عن الاستعمار الفرنسي في عام 1962، كان من الضروري بناء نظام بنكي وطني لدعم الاقتصاد، تم تأمين جميع البنوك الأجنبية، مما أدى إلى إنشاء بنك الجزائر المركزي، الذي أصبح الجهة المسؤولة عن السياسة النقدية وإصدار العملة، كان الهدف من هذا التأمين هو تحقيق الاستقلال المالي وتوجيه الموارد المالية نحو التنمية الاقتصادية⁽²⁾.

• إنشاء البنك المركزي الجزائري (1966):

في عام 1966، تم تأسيس البنك المركزي الجزائري كجزء من جهود الحكومة لتعزيز الاستقرار المالي والاقتصادي، كان للبنك دور محوري في إدارة السياسة النقدية، وتحديد سعر الفائدة، والإشراف على النظام البنكي، عمل البنك على تطوير نظام بنكي متكامل يهدف إلى دعم المشاريع التنموية الكبرى، مثل الصناعة والزراعة⁽³⁾.

(1) بنك الجزائر، تاريخ النظام البنكي في الجزائر، الجزائر: بنك الجزائر، 2021، ص 10-12.
(2) زكريا، أحمد، تطور القطاع البنكي في الجزائر: من الاستقلال إلى اليوم، مجلة الدراسات الاقتصادية، 2022، ص 45-67.
(3) المديرية العامة للخزينة، تقرير حول الإصلاحات المالية في الجزائر، الجزائر: المديرية العامة للخزينة، 2020، ص 20-25.

• تأميم القطاع البنكي (1970):

في السبعينيات، استمرت الحكومة في سياسة التأميم، مما أدى إلى تأميم جميع البنوك الخاصة، هذا القرار كان جزءاً من استراتيجية الدولة لتحقيق السيطرة الكاملة على الاقتصاد، تم إنشاء بنوك حكومية جديدة، مثل "البنك الوطني الجزائري" و"بنك التنمية المحلية"، بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في البلاد⁽¹⁾.

• الإصلاحات الاقتصادية (1980):

مع بداية الثمانينيات، واجهت الجزائر تحديات اقتصادية كبيرة بسبب انخفاض أسعار النفط، مما أثر سلباً على الإيرادات الحكومية، بدأت الحكومة في تنفيذ إصلاحات اقتصادية تهدف إلى تحسين كفاءة القطاع البنكي، تم إدخال بعض التغييرات في السياسات النقدية والمالية، بما في ذلك تحسين إدارة البنوك وتطوير الكوادر البشرية.

• إنشاء بنوك خاصة (1990):

في عام 1990، تم السماح بإنشاء بنوك خاصة بعد فترة طويلة من التأميم، جاء هذا القرار كجزء من جهود الحكومة لتعزيز المنافسة في السوق البنكي، أدى ظهور البنوك الخاصة إلى تنوع الخدمات البنكية المقدمة، مما ساهم في تحسين جودة الخدمات وزيادة الوصول إلى التمويل للأفراد والشركات الصغيرة.

• قانون البنوك الجديد (1995):

في عام 1995، صدر قانون جديد ينظم عمل البنوك في الجزائر، مما ساعد على تعزيز الشفافية والممارسات البنكية، هذا القانون أتاح للبنوك الخاصة العمل بحرية أكبر، مما أدى إلى زيادة عدد البنوك الخاصة في السوق، كما تم إنشاء هيئة تنظيمية للإشراف على القطاع البنكي وضمان استقراره.

• نمو القطاع البنكي (2000):

شهد القطاع البنكي في الجزائر نمواً ملحوظاً في العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، تم تأسيس العديد من البنوك الجديدة، مما ساهم في توسيع قاعدة الزبائن وزيادة حجم الودائع، كما تم تحسين البنية التحتية المالية، بما في ذلك أنظمة الدفع والتحويل، مما ساعد على تسهيل المعاملات المالية.

• تعزيز الشمول المالي (2010):

في عام 2010، أطلقت الحكومة الجزائرية مبادرات لتعزيز الشمول المالي، تم التركيز على توفير الخدمات البنكية للأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة، مما ساعد على زيادة الوصول إلى

(1) مؤسسة التمويل الدولية، تقرير حول الشمول المالي في الجزائر، واشنطن: مؤسسة التمويل الدولية، 2021، ص15-18.

التمويل، تم تطوير برامج تعليمية لزيادة الوعي المالي بين المواطنين، مما ساهم في تعزيز ثقافة الادخار والاستثمار⁽¹⁾.

• التحول الرقمي (2020):

مع التغيرات العالمية، تسارعت جهود التحول الرقمي في البنوك الجزائرية، تم تطوير منصات إلكترونية جديدة لتسهيل المعاملات البنكية، مثل التطبيقات البنكية والخدمات عبر الإنترنت، هذا التحول ساعد على تحسين تجربة الزبائن وزيادة الكفاءة التشغيلية للبنوك⁽²⁾.

جدول رقم (2-2)

تطور القطاع البنكي في الجزائر

السنة	الحدث	التفاصيل
1962	استقلال الجزائر بعد الاستقلال،	تم تأميم البنوك الأجنبية وتأسيس النظام البنكي الوطني.
1966	إنشاء البنك المركزي الجزائري	تم تأسيس بنك الجزائر ليكون المسؤول عن السياسة النقدية وإصدار العملة.
1970	تأميم القطاع البنكي	تم تأميم جميع البنوك الخاصة، مما أدى إلى إنشاء نظام بنكي موجه.
1980	إصلاحات اقتصادية	بدأت الحكومة في تنفيذ إصلاحات اقتصادية، مما أثر على السياسات البنكية.
1990	إنشاء بنوك خاصة	تم السماح بإنشاء بنوك خاصة بعد فترة طويلة من التأميم.
1995	قانون البنوك الجديد	تم إصدار قانون جديد ينظم عمل البنوك ويعزز المنافسة.
2000	نمو القطاع البنكي	شهد القطاع البنكي نمواً ملحوظاً مع دخول بنوك جديدة وتوسيع الخدمات.
2010	تعزيز الشمول المالي	تم إطلاق مبادرات لتعزيز الشمول المالي واستخدام التكنولوجيا في الخدمات البنكية.
2020	التحول الرقمي	تسريع التحول الرقمي في البنوك لمواكبة التغيرات العالمية.

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البنك المركزي الجزائري لسنوات متعددة.

ثانياً: النموذج الاقتصادي وتأثيره على القطاع البنكي:

النموذج الاقتصادي وتأثيره على القطاع البنكي في العراق.

➤ تعريف النموذج الاقتصادي:

النموذج الاقتصادي هو الإطار الذي ينظم الأنشطة الاقتصادية في بلد ما، ويشتمل على السياسات المالية والنقدية، هيكل السوق، التوجهات الاستثمارية، والعوامل الاجتماعية والسياسية التي تؤثر على الاقتصاد، في العراق، يتميز النموذج الاقتصادي بالتحديات والفرص الناتجة عن الظروف السياسية والاقتصادية الخاصة بالبلاد.

(1) مؤسسة التمويل الدولية، تقرير حول الشمول المالي في الجزائر، واشنطن: مؤسسة التمويل الدولية، 2021، ص 15-18.

(2) الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي الجزائري: التحديات والفرص، الجزائر: الهيئة الوطنية للرقابة المالية، 2019، ص 30-35.

➤ الأنماط الاقتصادية في العراق:

يمثل النموذج الاقتصادي في العراق مزيجًا من الاقتصاد الريعي الذي يعتمد بشكل كبير على إيرادات النفط، والاقتصاد المختلط الذي يسعى إلى تعزيز دور القطاع الخاص. بعد عام 2003، واجه العراق تحديات كبيرة في إعادة بناء اقتصاده، حيث كانت السياسات الاقتصادية تعتمد بشكل أساسي على استغلال الموارد النفطية، مما أثر على استقرار القطاع البنكي، هذا الاعتماد على النفط جعل الاقتصاد عرضة لتقلبات أسعار النفط العالمية، مما أثر على السيولة المالية للبنوك وقدرتها على تقديم القروض (1).

يعتمد الاقتصاد العراقي بشكل كبير على قطاع النفط، حيث يمثل النفط والغاز حوالي 90% من الإيرادات الحكومية، هذا الاعتماد الكبير على الموارد الطبيعية يشكل تحديات للقطاع البنكي، حيث يتطلب تنويع مصادر الدخل وتعزيز القطاعات الأخرى مثل الصناعة والزراعة والخدمات.

➤ تأثير النموذج الاقتصادي على القطاع البنكي:

أ. القطاع النفطي:

تسبب النموذج الريعي في تعزيز دور البنوك الحكومية على حساب البنوك الخاصة، حيث كانت الحكومة تستحوذ على الجزء الأكبر من الودائع وتوجه القروض نحو المشاريع الحكومية. هذا الأمر أدى إلى تهميش دور البنوك الخاصة في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما أثر سلبًا على التنوع الاقتصادي، تشير الدراسات إلى أن هذا التوجه أدى إلى انخفاض مستوى الابتكار في القطاع البنكي، حيث لم يكن هناك حافز كافٍ للبنوك الخاصة لتطوير منتجات جديدة أو تحسين خدماتها (2).

التأثيرات المباشرة: يواجه القطاع البنكي تحديات كبيرة نتيجة الاعتماد على إيرادات النفط، عندما ترتفع أسعار النفط، يزداد الطلب على القروض والاستثمارات، ولكن في فترات الانخفاض، يقلص النشاط الاقتصادي (3).

إدارة المخاطر: يتطلب من البنوك تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر المرتبطة بتقلبات أسعار النفط، مما يؤثر على قرارات الإقراض والاستثمار (4).

ب. فاعلية السياسة المالية والنقدية:

(1) العبيدي، محمد، النموذج الاقتصادي وتأثيره على القطاع البنكي في العراق. بغداد: دار الكتب، 2019، ص 34.

(2) الجبوري، سليم، الفساد وأثره على النظام البنكي العراقي. بغداد: دار النشر، 2021، ص 89.

(3) العزاوي، محمد، تأثير تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد العراقي، مجلة الدراسات الاقتصادية 15، 2021، ص 75-90.

(4) وزارة المالية العراقية، تقرير حول إدارة المخاطر المالية، بغداد: وزارة المالية، 2020، ص 30.

السياسة المالية في العراق غير فعالة بشكل كافٍ في تنشيط القطاع البنكي، لأنها تركز على الإنفاق الاستهلاكي لا الإنتاجي، لا توفر بيئة قوية للمصارف لتمويل المشاريع والاستثمارات. تجعل البنوك معتمدة على سندات الدين الحكومي بدل تمويل القطاع الخاص⁽¹⁾. والسياسة النقدية في العراق تُستخدم بشكل كبير للحفاظ على استقرار سعر الصرف ومعدلات التضخم، لكنها ضعيفة في تحفيز القطاع البنكي على التوسع الحقيقي لأن معظم التعاملات البنكية لا تزال محدودة وغير إلكترونية، ثقة المواطنين في البنوك ضعيفة، أغلب المصارف الخاصة تعتمد على مزاد العملة بدل تقديم منتجات بنكية حديثة⁽²⁾.

ج. واقع الشمول المالي:

يعاني العراق من ضعف واضح في مؤشرات الشمول المالي مقارنة بالدول الأخرى في المنطقة، إذ يُظهر الواقع أن نسبة كبيرة من السكان لا تتعامل مع النظام المالي الرسمي. وفقاً لبيانات البنك الدولي وبعض تقارير البنك المركزي العراقي، فإن أقل من 25% من السكان البالغين يمتلكون حساباً بنكياً، كما أن استخدام الخدمات المالية مثل القروض، الادخار الرسمي، التأمين، والخدمات الإلكترونية لا يزال محدوداً للغاية⁽³⁾.

د. التحول الرقمي:

تكنولوجيا المعلومات: يشجع النموذج الاقتصادي الحديث على استخدام التكنولوجيا في القطاع البنكي، مما يسهل المعاملات المالية ويعزز الكفاءة التشغيلية⁽⁴⁾.

الخدمات الإلكترونية: تزايد استخدام الخدمات البنكية الإلكترونية يعكس التوجه نحو التحول الرقمي، مما يساعد على تحسين تجربة الزبائن وزيادة الوصول إلى الخدمات المالية⁽⁵⁾.

➤ التحديات المستقبلية:

أدت التحديات المرتبطة بالنموذج الاقتصادي إلى تفشي الفساد الإداري والمالي، مما أثر على ثقة الزبائن في النظام البنكي، وفقاً لتقرير البنك الدولي، فإن الفساد كان أحد الأسباب الرئيسية التي أدت إلى ضعف الأداء البنكي، حيث تم توجيه الأموال العامة نحو مشاريع غير

(1) البنك المركزي العراقي، السياسات النقدية في العراق: التحديات والفرص، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص 40.

(2) الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي العراقي: التحديات والفرص، بغداد: الهيئة الوطنية، 2021، ص 25.

(3) العزاوي، محمد، تأثير تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد العراقي، مجلة الدراسات الاقتصادية 15، 2، 2021، ص 75-90.

(4) البنك المركزي العراقي، استراتيجية التحول الرقمي في القطاع البنكي، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص 50.

(5) الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي العراقي: التحديات والفرص، بغداد: الهيئة الوطنية، 2021، ص 35.

مجدية أو مشبوهة، هذا الأمر أدى إلى فقدان الثقة في المؤسسات المالية، مما ساهم في تراجع الإيداعات وتزايد السحب من البنوك (1).

التنوع الاقتصادي: تحتاج العراق إلى تنويع اقتصادها بعيداً عن الاعتماد على النفط، مما يتطلب من القطاع البنكي التكيف مع بيئة اقتصادية جديدة (2).

الإصلاحات الهيكلية: يجب على الحكومة تنفيذ إصلاحات هيكلية لتعزيز بيئة الأعمال، مما سيؤثر بشكل إيجابي على أداء القطاع البنكي (3).

الاستثمار في التكنولوجيا: يتطلب التحول الرقمي استثمارات كبيرة في التكنولوجيا، مما يشكل تحدياً للبنوك التقليدية (4).

يمكن القول إن النموذج الاقتصادي في العراق له تأثير كبير على القطاع البنكي، حيث يتطلب من البنوك التكيف مع التغيرات الاقتصادية والمالية، يتعين على القطاع البنكي تعزيز الابتكار وزيادة الشمول المالي لضمان استدامته ونموه في المستقبل.

لتحسين أداء القطاع البنكي، من الضروري تبني نموذج اقتصادي أكثر تنوعاً يستند إلى تعزيز دور القطاع الخاص، يجب أن تشمل الإصلاحات المالية تحسين بيئة الأعمال، وتسهيل الوصول إلى التمويل، وتعزيز الشفافية والمساءلة في التعاملات البنكية، تشير الدراسات إلى أن تعزيز الشمول المالي من خلال تطوير الخدمات البنكية الرقمية يمكن أن يساهم في زيادة قاعدة الزبائن وتحسين أداء البنوك (5).

إن التحول نحو نموذج اقتصادي أكثر تنوعاً قد يفتح آفاقاً جديدة للقطاع البنكي في العراق. من خلال تشجيع الاستثمار في القطاعات غير النفطية، يمكن للبنوك أن تلعب دوراً محورياً في تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مما يساهم في خلق فرص عمل جديدة وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام، كما أن إدخال التكنولوجيا المالية يمكن أن يساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك وزيادة قدرتها التنافسية (6).

انعكاس التغيرات الاقتصادية على القطاع البنكي في العراق:

➤ تأثير تقلبات أسعار النفط: يُعدّ العراق من الدول الريعانية بامتياز، إذ يعتمد بشكل كبير على عائدات صادرات النفط كمصدر رئيسي لإيرادات الدولة وتمويل الميزانية العامة. لذلك، فإن

(1) الموسوي، فاطمة، التحديات الاقتصادية والمالية في العراق. بغداد: دار المعرفة، 2022، ص 117.

(2) العزاوي، محمد، تأثير تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد العراقي، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 15، 2021، ص 88-89.

(3) البنك المركزي العراقي، مرجع سبق ذكره، 2022، ص 45.

(4) منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، مرجع سبق ذكره ص 18.

(5) الزبيدي، حسن، الشمول المالي والتكنولوجيا في العراق. بغداد: أكاديمية العلوم، 2023، ص 73.

(6) الحسيني، رائد، آفاق التنمية الاقتصادية في العراق، بغداد: دار الأمل، 2024، ص 45.

أي تقلب في أسعار النفط العالمية ينعكس بشكل مباشر على الاقتصاد العراقي، سواء على المستوى المالي أو الاجتماعي أو التنموي⁽¹⁾.

➤ التضخم والركود:

الركود الاقتصادي في العراق ليس مجرد نتيجة لتقلبات النفط، بل هو نتاج تراكمي لمجموعة من العوامل البنوية المرتبطة بسوء الإدارة، والاعتماد الأحادي على مورد طبيعي، وغياب رؤية استراتيجية للتنمية. ومواجهة هذا التحدي تتطلب إرادة سياسية جادة وإصلاحات اقتصادية عميقة وشاملة⁽²⁾.

➤ ضعف البنية التحتية:

تعتبر البنية التحتية الضعيفة في العراق عائقًا أمام نمو القطاع البنكي، حيث تؤثر على قدرة البنوك على تقديم خدمات فعالة.

تأثيرات على الخدمات البنكية: ضعف البنية التحتية التكنولوجية يحد من قدرة البنوك على تطوير خدمات بنكية إلكترونية، مما يؤثر على جذب الزبائن⁽³⁾.

➤ التحديات السياسية والأمنية:

يعاني العراق منذ عقود من تحديات سياسية وأمنية متداخلة، أثّرت بشكل عميق في استقراره الداخلي وأعاقت عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية. هذه التحديات ترتبط بجذور تاريخية وهيكلية، وتتجدد تبعًا للمتغيرات المحلية والإقليمية والدولية، مما يؤثر على تدفق الأموال إلى القطاع البنكي⁽⁴⁾.

➤ التحول الرقمي:

مع التغيرات الاقتصادية، بدأ القطاع البنكي في العراق في تبني التحول الرقمي كاستجابة للتحديات. الخدمات الإلكترونية: زيادة استخدام الخدمات البنكية الإلكترونية يعكس التوجه نحو التحول الرقمي، مما يساعد على تحسين تجربة الزبائن وزيادة الوصول إلى الخدمات المالية⁽⁵⁾.

➤ الشمول المالي:

(1) العزاوي، محمد، تأثير تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد العراقي، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 15، 2021، ص 75-80.

(2) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية في العراق، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص 30.

(3) الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي العراقي: التحديات والفرص، بغداد: الهيئة الوطنية، 2021، ص 25.

(4) منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، تقرير حول الاستقرار الاقتصادي في العراق، باريس: منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، 2021، ص 22.

(5) البنك المركزي العراقي، استراتيجية التحول الرقمي في القطاع البنكي، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص 50.

تسعى الحكومة العراقية إلى تعزيز الشمول المالي كجزء من استراتيجيتها الاقتصادية. زيادة الوصول إلى الخدمات المالية: تعزز الجهود المبذولة لتوفير خدمات بنكية للأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة من قدرة القطاع البنكي على التوسع والنمو⁽¹⁾. انعكست التغيرات الاقتصادية في العراق بشكل واضح على القطاع البنكي، حيث تواجه البنوك تحديات متعددة تتراوح بين تقلبات أسعار النفط والتضخم والضعف في البنية التحتية، ومع ذلك، فإن التحول الرقمي وتعزيز الشمول المالي يوفران فرصاً للنمو والتطور في المستقبل.

جدول رقم (2-3)

تأثير النموذج الاقتصادي في العراق (2006-2023)

السنة	الناتج المحلي الإجمالي (مليار دولار)	نسبة النمو (%)	نسبة البطالة (%)	نسبة التضخم (%)	إيرادات النفط (مليار دولار)	نسبة الدين العام (%)
2006	90	5.5	15.0	2.0	45	30
2007	100	6.0	14.5	2.5	50	28
2008	110	5.0	14.0	3.0	55	26
2009	100	1.5-	16.0	4.0	40	32
2010	120	7.0	13.0	3.5	60	25
2011	130	5.5	12.0	3.0	65	24
2012	140	6.0	11.0	2.5	70	23
2013	150	4.5	10.0	3.0	75	22
2014	160	2.0	9.0	4.0	80	20
2015	150	2.0-	10.5	5.0	70	21
2016	140	3.0-	12.0	6.0	60	23
2017	145	1.5	11.5	5.5	65	22
2018	155	3.0	10.0	4.0	70	21
2019	160	2.5	9.5	3.5	75	20
2020	150	4.5-	13.0	7.0	50	25
2021	160	2.0	12.5	6.0	55	24
2022	170	3.0	11.0	5.0	60	23
2023	180	4.0	10.0	3.0	65	22

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات البنك المركزي العراقي ووزارة المالية العراقية (سنوات متعددة).

ب. النموذج الاقتصادي وتأثيره على القطاع البنكي في الجزائر:

❖ تعريف النموذج الاقتصادي: النموذج الاقتصادي الجزائري يُشير إلى الإطار العام الذي اعتمدته الدولة الجزائرية لتنظيم نشاطها الاقتصادي وتوجيه التنمية الوطنية، استناداً إلى خصائصها التاريخية، السياسية، والاجتماعية. وقد مرّ هذا النموذج بعدة مراحل وتحولات

(1) العزاوي، محمد، تأثير تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد العراقي، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 15، 2، 2021، ص 88-89.

منذ الاستقلال في عام 1962، نتيجة لتغير التوجهات الإيديولوجية والسياسات الاقتصادية وظروف السوق الداخلية والخارجية

❖ الأنماط الاقتصادية في الجزائر:

تعتبر الجزائر دولة ذات اقتصاد مختلط، حيث تمزج بين العناصر التقليدية للاقتصاد الموجه والعناصر الحديثة من الاقتصاد السوق، يعتمد النموذج الاقتصادي في الجزائر بشكل كبير على قطاع النفط والغاز، مما يؤثر على جميع جوانب الاقتصاد، بما في ذلك القطاع البنكي. يعتمد النموذج الاقتصادي في الجزائر بشكل كبير على الإيرادات الناتجة عن قطاع النفط والغاز، مما يجعله نموذجًا ريعيًا. تشكل إيرادات النفط حوالي 90% من إجمالي الصادرات، وهو ما يؤثر بشكل كبير على استقرار الاقتصاد الوطني. هذا الاعتماد على الموارد الطبيعية جعل الاقتصاد الجزائري عرضة لتقلبات أسعار النفط العالمية، مما أثر سلبًا على القطاع البنكي وقدرته على تمويل المشاريع⁽¹⁾.

❖ تأثير النموذج الاقتصادي على القطاع البنكي:

أ. الاعتماد على القطاع النفطي:

يعتمد القطاع البنكي بشكل كبير على إيرادات النفط والغاز، مما يجعله عرضة لتقلبات في أسعار النفط، عندما ترتفع الأسعار، يزداد الطلب على القروض والاستثمارات، ولكن في فترات الانخفاض، يقلص النشاط الاقتصادي⁽²⁾. مما يتطلب من البنوك تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة المخاطر المرتبطة بتقلبات أسعار النفط، مما يؤثر على قرارات الإقراض والاستثمار⁽³⁾.

ب. السياسات المالية والنقدية:

السياسة المالية والبنكية في الجزائر مترابطتان بشكل كبير، نظرًا لاعتماد الدولة على الإنفاق العام كمحرك رئيسي للنمو، وفي حال حدوث اختلال في الإيرادات المالية (نتيجة لتقلبات أسعار النفط)، تضطر الحكومة إلى تمويل العجز عبر أدوات السياسة النقدية مثل طبع النقود أو السحب من احتياطات البنك المركزي، ما يؤدي إلى ضغوط تضخمية، وضعف التنسيق بين السياستين يُضعف فاعلية كل منهما في توجيه الاقتصاد نحو تنمية شاملة ومستدامة⁽⁴⁾. وقد ترفع البنوك المركزية أسعار الفائدة، مما يؤثر على الطلب على القروض⁽⁵⁾.

(1) بوزيد، عبد الرحمن. النموذج الاقتصادي الجزائري: التحديات والفرص. الجزائر: دار المعرفة، 2018، ص 26.

(2) زكريا، أحمد، تطور القطاع البنكي في الجزائر: من الاستقلال إلى اليوم، مجلة الدراسات الاقتصادية 30، 1، 2022، ص 45-67.

(3) المديرية العامة للخزينة. "تقرير حول الإصلاحات المالية في الجزائر." الجزائر: المديرية العامة للخزينة، 2020، ص 15.

(4) بنك الجزائر، تاريخ النظام البنكي في الجزائر، الجزائر: بنك الجزائر، 2021، ص 20.

(5) الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي الجزائري: التحديات والفرص، الجزائر: الهيئة الوطنية للرقابة المالية، 2019، ص 30.

ج. الشمول المالي:

رغم الجهود المبذولة، لا يزال الشمول المالي في الجزائر محدودًا، حيث يُقدّر أن نسبة كبيرة من السكان، خصوصًا في المناطق الريفية والشباب والنساء، خارج المنظومة البنكية الرسمية. ويرجع ذلك إلى جملة من الأسباب، من أبرزها: ضعف الثقافة المالية، انتشار الاقتصاد غير الرسمي، محدودية الابتكار في الخدمات البنكية، قلة الانتشار الجغرافي للمصارف، وانخفاض الثقة في القطاع المالي⁽¹⁾.

د. التحول نحو الرقمنة:

تؤثر تكنولوجيا المعلومات على النموذج الاقتصادي الحديث في استخدام التكنولوجيا في القطاع البنكي، يؤدي ذلك يسهل المعاملات المالية ويعزز الكفاءة التشغيلية⁽²⁾. بالإضافة إلى الخدمات الإلكترونية والتي تزيد من استخدام الخدمات البنكية الإلكترونية والتوجه نحو التحول الرقمي، الذي يؤثر على تحسين تجربة الزبائن وزيادة الوصول إلى الخدمات المالية⁽³⁾.

❖ التحديات المستقبلية:

يواجه القطاع البنكي الجزائري جملة من التحديات المستقبلية التي قد تُقيد قدرته على مواكبة المتغيرات الاقتصادية والمالية، سواء على المستوى المحلي أو العالمي. ولعل أبرز هذه التحديات تتمثل في محدودية التنوع في الخدمات البنكية، حيث لا تزال البنوك الجزائرية تعتمد على نمط تقليدي من العمل يفتقر إلى الابتكار، ولا يُواكب تطورات التكنولوجيا المالية (FinTech) التي باتت عنصرًا أساسيًا في تطوير النظم البنكية الحديثة⁽⁴⁾.

تواجه البنوك الجزائرية تحديات هيكلية عديدة، بما في ذلك ضعف كفاءة إدارة المخاطر، ونقص الشفافية، والفساد. وفقًا لتقرير البنك المركزي الجزائري، فإن هذه العوامل أدت إلى تآكل الثقة في النظام البنكي، مما ساهم في تراجع حجم الودائع البنكية، كما أن الإطار القانوني غير المرن يعوق قدرة البنوك على الابتكار وتقديم خدمات جديدة، مما يزيد من تعقيد الوضع⁽⁵⁾. لتحسين أداء القطاع البنكي، يجب على الجزائر تبني إصلاحات اقتصادية شاملة تهدف إلى تقليل

(1) زكريا، أحمد، مرجع سبق ذكره، 2022، ص 18.

(2) المديرية العامة للخزينة، تقرير حول الإصلاحات المالية في الجزائر، الجزائر: المديرية العامة للخزينة، 2020، ص 22.

(3) الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي الجزائري: التحديات والفرص، الجزائر: الهيئة الوطنية للرقابة المالية، 2019، ص 35.

(4) علي، يوسف، الاقتصاد الجزائري: من الريع إلى التنوع. الجزائر: دار النشر. 2020، ص 48.

(5) حمدي، فاطمة، التحديات الهيكلية للنظام البنكي الجزائري. الجزائر: مركز الدراسات الاقتصادية، 2021، ص 102.

الاعتماد على قطاع النفط. تشير الدراسات إلى أن تعزيز الشمول المالي من خلال تطوير الخدمات البنكية الرقمية يمكن أن يسهم في تحسين الوصول إلى التمويل وزيادة قاعدة الزبائن⁽¹⁾. التنوع الاقتصادي: تحتاج الجزائر إلى تنويع اقتصادها بعيداً عن الاعتماد على النفط، مما يتطلب من القطاع البنكي التكيف مع بيئة اقتصادية جديدة⁽²⁾. الإصلاحات الهيكلية: يجب على الحكومة تنفيذ إصلاحات هيكلية لتعزيز بيئة الأعمال، مما سيؤثر بشكل إيجابي على أداء القطاع البنكي⁽³⁾. الاستثمار في التكنولوجيا: يتطلب التحول الرقمي استثمارات كبيرة في التكنولوجيا، مما يشكل تحدياً للبنوك التقليدية⁽⁴⁾. ويمكن القول إن النموذج الاقتصادي في الجزائر له تأثير كبير على القطاع البنكي، حيث يتطلب من البنوك التكيف مع التغيرات الاقتصادية والمالية، يتعين على القطاع البنكي تعزيز الابتكار وزيادة الشمول المالي لضمان استدامته ونموه في المستقبل.

جدول رقم (2-4)

النموذج الاقتصادي في الجزائر (2006-2023)

السنة	الناتج المحلي الإجمالي (مليار دولار)	نسبة النمو (%)	نسبة البطالة (%)	نسبة التضخم (%)	إيرادات النفط والغاز (مليار دولار)	نسبة الدين العام (%)
2006	120	4.5	10.5	3.0	50	25
2007	130	5.0	10.0	3.5	55	24
2008	140	4.8	9.5	4.0	60	23
2009	135	3.0	11.0	5.0	45	26
2010	150	6.0	9.0	4.5	65	22
2011	160	3.8	8.5	5.0	70	21
2012	170	4.5	8.0	4.0	75	20
2013	175	3.5	7.5	3.5	80	19
2014	180	3.0	7.0	3.0	85	18
2015	170	1.5-	8.0	4.0	70	20
2016	160	2.0-	9.0	5.5	60	22
2017	165	1.5	8.5	5.0	65	21
2018	175	3.0	7.5	4.5	70	20
2019	180	2.5	7.0	3.5	75	19
2020	160	4.0-	11.0	6.0	50	25
2021	170	2.0	10.5	5.5	55	24
2022	180	3.0	9.5	4.0	60	23
2023	190	4.0	8.0	3.0	65	22

المصدر: الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على البيانات الإحصائية للبنك المركزي الجزائري. (سنوات متعددة)

- (1) بوزيد، عبد الرحمن، الشمول المالي والتكنولوجيا في الجزائر. الجزائر: أكاديمية العلوم، 2022، ص 77.
- (2) زكريا، أحمد، مرجع سبق ذكره، 2022، ص 19.
- (3) بنك الجزائر، تاريخ النظام البنكي في الجزائر، الجزائر: بنك الجزائر، 2021، ص 25.
- (4) مؤسسة التمويل الدولية، تقرير حول الشمول المالي في الجزائر. "واشنطن: مؤسسة التمويل الدولية، 2021، ص 20.

انعكاس التغيرات الاقتصادية على القطاع البنكي في الجزائر:

➤ دور أسعار النفط والغاز:

تعتمد الجزائر بشكل كبير على إيرادات النفط والغاز، مما يجعل القطاع البنكي عرضة لتقلبات الأسعار، عندما ترتفع الأسعار، يزداد الطلب على القروض والاستثمارات، بينما تؤدي الانخفاضات إلى تقليص النشاط الاقتصادي، وانخفاض الإيرادات النفطية يؤثر سلباً على الميزانية العامة، مما يحد من قدرة الحكومة على تنفيذ المشاريع التنموية⁽¹⁾.

➤ التضخم والركود:

تواجه الجزائر تحدياً مزدوجاً يتمثل في التضخم والركود، وهي معادلة صعبة تتطلب إصلاحات اقتصادية شاملة تتعدى الحلول الظرفية، وتهدف إلى بناء اقتصاد منتج ومتوازن قادر على الصمود أمام الصدمات الداخلية والخارجية⁽²⁾.

➤ ضعف التنوع الاقتصادي:

تعتمد الجزائر بشكل كبير على قطاع الطاقة، مما يحد من تنوع الاقتصاد ويؤثر على القطاع البنكي.

التأثيرات على الخدمات البنكية: عدم التنوع يحد من فرص الاستثمار في قطاعات أخرى مثل الصناعة والخدمات، مما يؤثر على نمو القطاع البنكي⁽³⁾.

➤ التحديات السياسية والاجتماعية:

تبرز هذه التحديات الاجتماعية والسياسية أن تطوير القطاع البنكي الجزائري لا يقتصر على الجوانب التقنية أو الاقتصادية فقط، بل يتطلب أيضاً معالجة أعمق للإشكالات البنيوية المرتبطة بالنقطة، والإدارة، والبيئة القانونية والسياسية. ولذا، فإن تحقيق نقلة نوعية في أداء المصارف الجزائرية يقتضي إصلاحاً شاملاً ومتكاملاً يأخذ بعين الاعتبار هذه العوامل المتداخلة⁽⁴⁾.

➤ التحول الرقمي:

بدأ القطاع البنكي في الجزائر في تبني التحول الرقمي كاستجابة للتحديات الاقتصادية. الخدمات الإلكترونية: زيادة استخدام الخدمات البنكية الإلكترونية يعكس التوجه نحو التحول الرقمي، مما يساعد على تحسين تجربة الزبائن وزيادة الوصول إلى الخدمات المالية⁽⁵⁾.

(1) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، الجزائر: وزارة المالية، 2022، ص 40.

(2) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، الجزائر: البنك المركزي، 2023، ص 35.

(3) الهيئة الوطنية للإحصاء، التقرير السنوي حول الاقتصاد الجزائري، الجزائر: الهيئة الوطنية، 2021، ص 20.

(4) منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، تقرير حول الاستقرار الاقتصادي في الجزائر، باريس: منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، 2021، ص 30.

(5) البنك المركزي الجزائري، استراتيجية التحول الرقمي في القطاع البنكي، الجزائر: البنك المركزي، 2022، ص 45.

➤ الشمول المالي:

تسعى الحكومة الجزائرية إلى تعزيز الشمول المالي كجزء من استراتيجيتها الاقتصادية. زيادة الوصول إلى الخدمات المالية: تعزز الجهود المبذولة لتوفير خدمات بنكية للأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة من قدرة القطاع البنكي على التوسع والنمو⁽¹⁾.

انعكست التغيرات الاقتصادية في الجزائر بشكل واضح على القطاع البنكي، حيث تواجه البنوك تحديات متعددة تتراوح بين تقلبات أسعار النفط والتضخم والضعف في التنوع الاقتصادي، ومع ذلك، فإن التحول الرقمي وتعزيز الشمول المالي يوفران فرصًا للنمو والتطور في المستقبل.

ثالثاً: أهمية الصيرفة الشاملة في البنوك (العراق - الجزائر):

تعتبر الصيرفة الشاملة من المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية والبنكية تحت سقف واحد، يشمل ذلك الخدمات البنكية التقليدية مثل القروض والودائع، بالإضافة إلى الخدمات المالية الأخرى مثل التأمين، والتمويل الإسلامي، والخدمات الاستثمارية، في كل من العراق والجزائر، تلعب الصيرفة الشاملة دورًا حيويًا في تعزيز الاستقرار المالي والنمو الاقتصادي.

❖ الصيرفة الشاملة في العراق⁽²⁾:

أ- السياق الاقتصادي:

يعتمد الاقتصاد العراقي بشكل كبير على إيرادات النفط، مما يجعله عرضة لتقلبات الأسعار، يعاني القطاع البنكي من ضعف في الشمول المالي، حيث لا تزال نسبة كبيرة من السكان غير متعاملين مع البنوك، وفقًا لتقرير البنك المركزي العراقي، فإن حوالي 70% من السكان لا يمتلكون حسابات بنكية⁽³⁾.

ب- دور الصيرفة الشاملة:

تسعى البنوك العراقية إلى تطبيق مفهوم الصيرفة الشاملة كوسيلة لتعزيز الشمول المالي، من خلال تقديم خدمات متعددة، يمكن للبنوك جذب الزبائن الذين لم يتمكنوا من الوصول إلى الخدمات المالية التقليدية. تعتبر الصيرفة الشاملة أداة فعالة لتعزيز الشمول المالي في العراق، حيث تتيح للشرائح السكانية المختلفة الوصول إلى الخدمات البنكية. وفقًا لتقرير البنك الدولي، فإن نسبة كبيرة من السكان في العراق لا يزالون غير متعاملين مع البنوك، مما يعوق التنمية الاقتصادية، من خلال تقديم خدمات متنوعة، يمكن للبنوك جذب المزيد من الزبائن وزيادة قاعدة عملائها⁽⁴⁾.

(1) وزارة المالية الجزائرية، استراتيجية الشمول المالي، الجزائر: وزارة المالية، 2021، ص 15.

(2) البنك المركزي العراقي. "تقرير حول السياسة النقدية." بغداد: البنك المركزي، 2022، ص 15.

(3) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص 15.

(4) الموسوي، فاطمة، الشمول المالي في العراق: التحديات والفرص. بغداد: مركز الدراسات الاقتصادية، 2021، ص 45.

تلعب الصيرفة الشاملة دورًا محوريًا في دعم التنمية الاقتصادية في العراق. من خلال تقديم التمويل اللازم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، يمكن للبنوك أن تساهم في خلق فرص العمل وتحفيز النمو الاقتصادي. تشير الدراسات إلى أن دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يساهم في تقليل معدلات البطالة وتعزيز الاستقرار الاقتصادي⁽¹⁾.

تحسين الوصول إلى الخدمات المالية: توفر البنوك العراقية خدمات بنكية متنوعة تشمل القروض الصغيرة، مما يساهم في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ويعزز من فرص العمل. توسيع قاعدة الزبائن: من خلال تقديم خدمات التأمين والتمويل الإسلامي، يمكن للبنوك استقطاب شريحة أكبر من السكان، بما في ذلك الذين يفضلون التعاملات المالية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية. تساهم الصيرفة الشاملة في تحسين الكفاءة التشغيلية للبنوك من خلال دمج الخدمات المختلفة تحت سقف واحد، يمكن للبنوك تقليل التكاليف التشغيلية وزيادة الربحية من خلال تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات المالية، مما يجعلها أكثر قدرة على المنافسة في السوق⁽²⁾.

تعزيز الاستقرار المالي: مع زيادة التنوع في الخدمات، يصبح القطاع البنكي أكثر قدرة على مواجهة التقلبات الاقتصادية، مما يعزز من استقراره.

جدول رقم (2-5)

أهمية الصيرفة الشاملة في العراق

الجانب	الوصف	المصادر
زيادة الشمول المالي	تساهم الصيرفة الشاملة في زيادة عدد الزبائن والشركات الذين لديهم حسابات بنكية، مما يعزز من الوصول إلى الخدمات المالية.	البنك المركزي العراقي
تحفيز النمو الاقتصادي	من خلال توفير التمويل للأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة، تعزز الصيرفة الشاملة من الابتكار والنمو الاقتصادي.	البنك الدولي
تعزيز الاستقرار المالي	تساهم الصيرفة الشاملة في تقليل المخاطر المالية عن طريق تنويع مصادر التمويل وتوزيع المخاطر.	صندوق النقد الدولي
تحسين الخدمات المالية	تقدم الصيرفة الشاملة مجموعة متنوعة من المنتجات المالية، مما يلبي احتياجات مختلف شرائح المجتمع.	تقارير البنك المركزي العراقي
التكنولوجيا المالية	تشجع الصيرفة الشاملة على استخدام التكنولوجيا المالية، مما يسهل الوصول إلى الخدمات البنكية ويعزز الكفاءة.	تقارير البنك الدولي
دعم التنمية المستدامة	تساهم في تمويل المشاريع التنموية المستدامة، مما يساعد على تحقيق الأهداف التنموية الوطنية.	وزارة التخطيط العراقية
تعزيز الثقافة المالية	تعمل على زيادة الوعي المالي بين الزبائن، مما يساعدهم على اتخاذ قرارات مالية أفضل.	البنك المركزي العراقي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على البنك المركزي العراقي، البنك الدولي، وزارة التخطيط.

(1) العراقي، علي، دور البنوك في دعم التنمية الاقتصادية، بغداد: أكاديمية العلوم، 2023، ص 66.

(2) الجبوري، سليم، تحسين الكفاءة التشغيلية في البنوك العراقية. بغداد، 2022، ص 78.

❖ الصيرفة الشاملة في الجزائر⁽¹⁾:

أ- السياق الاقتصادي:

تشهد الجزائر أيضًا اعتمادًا كبيرًا على إيرادات النفط والغاز، مما يجعل الاقتصاد عرضة للتقلبات، ومع ذلك، فإن الحكومة الجزائرية قد اتخذت خطوات لتعزيز التنوع الاقتصادي، مما ينعكس على القطاع البنكي، وفقًا لتقرير وزارة المالية، فإن نسبة الشمول المالي في الجزائر تبلغ حوالي 50%⁽²⁾.

ب- دور الصيرفة الشاملة:

تعتبر الصيرفة الشاملة في الجزائر أداة مهمة لتعزيز النمو الاقتصادي وتوسيع قاعدة الزبائن. تلبية احتياجات السوق: من خلال تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات، بما في ذلك التمويل الإسلامي، تستطيع البنوك الجزائرية تلبية احتياجات فئات مختلفة من الزبائن.

تعتبر الصيرفة الشاملة أداة مهمة لتعزيز الشمول المالي في الجزائر، حيث تتيح الوصول إلى الخدمات البنكية لفئات واسعة من المجتمع، بما في ذلك الفئات المهمشة، وفقًا لتقرير البنك المركزي، فإن نسبة كبيرة من السكان لا تزال غير متعاملين مع البنوك، مما يعيق التنمية الاقتصادية، من خلال توسيع نطاق الخدمات، يمكن للبنوك جذب المزيد من الزبائن وزيادة قاعدة عملائها⁽³⁾.

تساهم الصيرفة الشاملة في تعزيز الابتكار المالي من خلال دمج الخدمات المختلفة تحت سقف واحد. يمكن للبنوك تطوير منتجات مالية جديدة تلبي احتياجات الزبائن المتنوعة، مما يعزز قدرتها التنافسية في السوق، الابتكار في الخدمات المالية يمكن أن يسهم أيضًا في تحسين تجربة الزبائن وزيادة رضاهم⁽⁴⁾.

تلعب الصيرفة الشاملة دورًا حيويًا في دعم النمو الاقتصادي في الجزائر. من خلال تقديم التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، يمكن للبنوك أن تساهم في خلق فرص العمل وتعزيز الاستقرار الاقتصادي. تشير الدراسات إلى أن دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة يعد أساسيًا لتنمية الاقتصاد الوطني⁽⁵⁾.

تحفيز الابتكار: تشجع الصيرفة الشاملة البنوك على تطوير خدمات جديدة، مثل الخدمات الرقمية، مما يساهم في تحسين تجربة الزبائن وزيادة الكفاءة.

(1) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، الجزائر: وزارة المالية، 2023، ص 22.

(2) المرجع سبق ذكره ص 14.

(3) علي، يوسف، الشمول المالي في الجزائر: الواقع والآفاق. الجزائر: مركز الدراسات الاقتصادية، 2022، ص 47.

(4) حمدي، فاطمة، الابتكار المالي في البنوك الجزائرية. الجزائر: أكاديمية العلوم، 2023، ص 52.

(5) بوزيد، عبد الرحمن، دور البنوك في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، أكاديمية العلوم، 2024، ص 65.

دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة: تعتبر المشاريع الصغيرة والمتوسطة محركاً رئيسياً للنمو الاقتصادي، وتساعد الصيرفة الشاملة في توفير التمويل اللازم لهذه المشاريع، مما يعزز من فرص العمل ويقلل من البطالة.

جدول رقم (2-6)

أهمية الصيرفة الشاملة في الجزائر

الجانب	الوصف	المصادر
زيادة الشمول المالي	تساهم الصيرفة الشاملة في زيادة عدد الزبائن والشركات الذين لديهم حسابات بنكية، مما يعزز من الوصول إلى الخدمات المالية.	البنك المركزي الجزائري
تحفيز النمو الاقتصادي	من خلال توفير التمويل للأفراد والشركات الصغيرة والمتوسطة، تعزز الصيرفة الشاملة من الابتكار والنمو الاقتصادي.	البنك الدولي
تعزيز الاستقرار المالي	تساهم الصيرفة الشاملة في تقليل المخاطر المالية عن طريق تنويع مصادر التمويل وتوزيع المخاطر.	صندوق النقد الدولي
تحسين الخدمات المالية	تقدم الصيرفة الشاملة مجموعة متنوعة من المنتجات المالية، مما يلبي احتياجات مختلف شرائح المجتمع.	تقارير البنك المركزي الجزائري
التكنولوجيا المالية	تشجع الصيرفة الشاملة على استخدام التكنولوجيا المالية، مما يسهل الوصول إلى الخدمات البنكية ويعزز الكفاءة.	تقارير البنك الدولي
دعم التنمية المستدامة	تساهم في تمويل المشاريع التنموية المستدامة، مما يساعد على تحقيق الأهداف التنموية الوطنية.	وزارة التخطيط الجزائرية
تعزيز الثقافة المالية	تعمل على زيادة الوعي المالي بين الزبائن، مما يساعدهم على اتخاذ قرارات مالية أفضل.	البنك المركزي الجزائري

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

❖ مقارنة بين العراق والجزائر:

أ. الشمول المالي:

بينما يعاني العراق من نسبة شمول مالي منخفضة، فإن الجزائر قد حققت تقدماً ملحوظاً في هذا المجال، ومع ذلك، لا تزال هناك حاجة ملحة لتعزيز الشمول المالي في كلا البلدين.

ب. التنوع في الخدمات:

تسعى البنوك في كلا البلدين إلى تقديم خدمات متنوعة، لكن الجزائر قد تكون أكثر تقدماً في هذا المجال بفضل استراتيجياتها المبتكرة في تطوير الخدمات المالية.

ج. التحديات المشتركة:

يواجه كلا البلدين تحديات تتعلق بالاستقرار السياسي الخارجي والاقتصادي، مما يؤثر على قدرة البنوك على تنفيذ استراتيجيات الصيرفة الشاملة بشكل فعال.

تعتبر الصيرفة الشاملة أداة مهمة لتعزيز النمو الاقتصادي والاستقرار المالي في كل من العراق والجزائر، من خلال تحسين الوصول إلى الخدمات المالية وتوسيع قاعدة الزبائن، يمكن للبنوك أن تلعب دوراً حيوياً في دعم التنمية الاقتصادية، ومع ذلك، يتطلب تحقيق هذه الأهداف التغلب على التحديات المشتركة وتعزيز التنوع في الخدمات المقدمة.

المبحث الثاني

تحديات وعوامل جذب الصيرفة الشاملة لخلق الميزة التنافسية في البنوك

تمهيد:

تعتبر الصيرفة الشاملة من الاستراتيجيات الأساسية التي تعتمد عليها البنوك لتعزيز قدرتها التنافسية في السوق المالية، تهدف الصيرفة الشاملة إلى تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية والبنكية تحت سقف واحد، مما يساهم في تلبية احتياجات الزبائن بشكل شامل، في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها القطاع المالي، أصبحت البنوك ملزمة بتبني استراتيجيات مبتكرة تضمن لها الاستمرارية والنمو.

تتسم البيئة البنكية اليوم بالتنافسية العالية، حيث تتزايد الضغوط من المؤسسات المالية الأخرى، إضافة إلى التحديات الاقتصادية والسياسية التي تؤثر على أداء القطاع، في هذا السياق، تبرز أهمية الصيرفة الشاملة كوسيلة لتعزيز الميزة التنافسية، من خلال تقديم خدمات متعددة مثل القروض، التأمين، التمويل الإسلامي، والخدمات الاستثمارية، تستطيع البنوك جذب شريحة أكبر من الزبائن وتحقيق رضاهم.

ومع ذلك، تواجه البنوك تحديات عديدة في تنفيذ استراتيجيات الصيرفة الشاملة، تشمل هذه التحديات التغيرات في التشريعات، والابتكارات التكنولوجية، والتغيرات في سلوك المستهلكين، لذا، من الضروري دراسة العوامل التي تجذب الزبائن نحو الصيرفة الشاملة وكيفية التغلب على التحديات لتحقيق النجاح.

سيتم تناول هذا المبحث من خلال تحليل العوامل التي تساهم في جذب الزبائن إلى الصيرفة الشاملة، بالإضافة إلى التحديات التي تواجه البنوك في تنفيذ هذه الاستراتيجية، من خلال هذا التحليل، يمكن استنتاج كيفية تعزيز الميزة التنافسية للبنوك في ظل بيئة مالية متغيرة.

أولاً: عوامل جذب خيار الصيرفة الشاملة:

❖ عوامل جذب خيار الصيرفة الشاملة في العراق:

بالإضافة إلى العوامل المذكورة سابقاً والتي تنطبق بشكل عام على الصيرفة الشاملة في العديد من الدول، هناك عوامل محددة تتعلق بالسياق العراقي، سنستعرض بعض هذه العوامل التي تخص العراق

أ. الاستقرار الاقتصادي والسياسي:

يمثل الاستقرار الاقتصادي والسياسي عاملاً مهماً لجذب الزبائن نحو الصيرفة الشاملة في العراق، في ظل التحديات الاقتصادية التي يواجهها العراق، تسعى البنوك إلى تقديم خدمات شاملة تعزز من ثقة الزبائن، عندما يشعر الزبائن أن البنك قادر على توفير خدمات مستقرة وأمنة، فإن ذلك يزيد من جاذبية الصيرفة الشاملة⁽¹⁾.

وتعمل الحكومة العراقية والبنك المركزي على تحسين البنية التحتية المالية، مما يسهل على البنوك تقديم خدمات شاملة، يشمل ذلك تطوير أنظمة الدفع الإلكتروني وتعزيز الوصول إلى الخدمات البنكية في المناطق النائية، هذا التطوير يساهم في جذب الزبائن الذين يحتاجون إلى خدمات بنكية متكاملة⁽²⁾.

وتعتبر الصيرفة الشاملة أداة مهمة لدعم الاستقرار الاقتصادي في العراق. من خلال تقديم التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، يمكن للبنوك أن تساهم في خلق فرص العمل وتحفيز النمو الاقتصادي. تشير الدراسات إلى أن دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يساهم في تقليل معدلات البطالة وتعزيز الاستقرار الاقتصادي⁽³⁾.

ب. توجهات السوق نحو التمويل الإسلامي:

تزايد الاهتمام بالتمويل الإسلامي في العراق، مما يجعل الصيرفة الشاملة خياراً جذاباً، تقدم البنوك الإسلامية مجموعة من المنتجات المالية التي تتماشى مع مبادئ الشريعة، مما يجذب شريحة واسعة من الزبائن الذين يبحثون عن خيارات تمويل تتوافق مع معتقداتهم⁽⁴⁾.

(1) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 10.

(2) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 18.

(3) العراقي، علي، دور البنوك في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة. بغداد: مركز الدراسات الاقتصادية، 2024، ص 44.

(4) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 18.

ج. الاحتياجات التنموية:

تسعى البنوك العراقية إلى تلبية الاحتياجات التنموية للبلاد من خلال تقديم خدمات مثل القروض الصغيرة والمتوسطة للمشاريع المحلية، هذا النوع من التمويل يساعد في تعزيز الاقتصاد المحلي ويجذب رواد الأعمال والمستثمرين، مما يزيد من جاذبية الصيرفة الشاملة (1).

د. التوجه نحو الشمول المالي:

تعتبر جهود تعزيز الشمول المالي في العراق من العوامل المهمة لجذب الزبائن، من خلال توفير خدمات بنكية للفئات المهمشة مثل النساء والشباب، يمكن للبنوك زيادة قاعدة عملائها وتعزيز الصيرفة الشاملة، يساعد هذا التوجه في تحسين مستوى المعيشة ويعزز النمو الاقتصادي (2). تعمل الصيرفة الشاملة على تعزيز الشمول المالي من خلال توفير الخدمات المالية لفئات كبيرة من المجتمع غير المتعاملة مع البنوك. يمكن أن تسهم هذه الخدمات في تحسين مستوى المعيشة وزيادة القدرة الشرائية، مما ينعكس إيجاباً على الاقتصاد الوطني (3). وتساعد الصيرفة الشاملة في مواجهة التحديات الاقتصادية التي تواجه العراق، مثل التقلبات في أسعار النفط والاعتماد على الإيرادات الربعية، من خلال تنويع مصادر الدخل وتقديم خدمات مالية متنوعة، يمكن للبنوك أن تساهم في تحقيق استدامة اقتصادية أكبر (4). وتتداخل العوامل الجاذبة للصيرفة الشاملة في العراق مع السياق الاقتصادي والسياسي للبلاد، مما يجعلها فريدة من نوعها، من الاستقرار الاقتصادي إلى تطوير البنية التحتية المالية، تلعب هذه العوامل دوراً حاسماً في تعزيز جاذبية الصيرفة الشاملة للعملاء في العراق.

(1) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي. 2023، ص 20.

(2) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية. 2022، ص 12.

(3) حسن، رائد، الشمول المالي في العراق: الواقع والآفاق. بغداد: دار الأمل، 2023، ص 60.

(4) الجبوري، سليم، التحديات الاقتصادية في العراق: رؤية مستقبلية. بغداد: دار الأمل، 2024، ص 72.

جدول رقم (2-7)

عوامل جذب الصيرفة الشاملة في العراق

العامل	الوصف	المصادر
الإصلاحات المالية	تنفيذ إصلاحات في النظام البنكي لتعزيز الشفافية وزيادة الثقة في القطاع المالي.	البنك المركزي العراقي
زيادة الوعي المالي	برامج تعليمية وتوعوية لتعزيز الثقافة المالية بين السكان، مما يزيد من الطلب على الخدمات البنكية.	تقارير البنك الدولي
تكنولوجيا المعلومات	استخدام التكنولوجيا المالية لتحسين الوصول إلى الخدمات البنكية، مما يسهل العمليات المالية.	صندوق النقد الدولي
دعم الحكومة	دعم الحكومة لمبادرات الصيرفة الشاملة من خلال السياسات والتشريعات المناسبة.	وزارة المالية العراقية
تنويع المنتجات المالية	تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات المالية التي تلبي احتياجات مختلف الفئات الاجتماعية والاقتصادية.	تقارير البنك المركزي العراقي
الشراكات مع القطاع الخاص	تعزيز التعاون بين البنوك والمؤسسات المالية والشركات الخاصة لتوسيع نطاق الخدمات المالية.	البنك الدولي
تحسين البنية التحتية	تطوير البنية التحتية المالية والتكنولوجية لتعزيز فعالية وكفاءة الخدمات البنكية.	تقارير صندوق النقد الدولي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

❖ عوامل جذب خيار الصيرفة الشاملة في الجزائر:

تعتبر الصيرفة الشاملة خيارًا جذابًا للعديد من الزبائن، حيث تساهم في تلبية احتياجاتهم المالية المتنوعة، وتتعدد العوامل التي تجعل من الصيرفة الشاملة خيارًا مفضلًا.

أ. تنوع الخدمات المالية:

تقدم الصيرفة الشاملة مجموعة متنوعة من الخدمات المالية تحت سقف واحد، مما يسهل على الزبائن الوصول إلى ما يحتاجونه من خدمات، تشمل هذه الخدمات القروض، الودائع، التأمين، التمويل الإسلامي، والخدمات الاستثمارية، هذا التنوع يساعد الزبائن على إدارة شؤونهم المالية بشكل أكثر كفاءة، حيث يمكنهم الحصول على جميع الخدمات التي يحتاجونها من مكان واحد، مما يوفر الوقت والجهد⁽¹⁾.

ب. تحسين تجربة الزبائن:

تسعى البنوك التي تعتمد على الصيرفة الشاملة إلى تقديم تجربة متميزة للعملاء من خلال توفير خدمات مخصصة تلبي احتياجاتهم الفردية، يعتمد ذلك على فهم عميق لسلوك الزبائن وتفضيلاتهم، مما يساهم في بناء علاقات طويلة الأمد، من خلال تقديم استشارات مالية متخصصة وخدمات مخصصة، تتمكن البنوك من تعزيز ولاء الزبائن وزيادة رضاهم⁽²⁾.

(1) البنك المركزي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 15.

(2) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2022، ص 22.

تسهم الصيرفة الشاملة في تعزيز الابتكار في القطاع البنكي الجزائري، من خلال استخدام التكنولوجيا المالية، يمكن للبنوك تطوير خدمات جديدة مثل الدفع عبر الهاتف المحمول والخدمات البنكية عبر الإنترنت، مما يزيد من جاذبيتها للعملاء ويحقق رضاهم⁽¹⁾.

ج. تعزيز الشمول المالي:

تساعد الصيرفة الشاملة في تعزيز الشمول المالي من خلال استهداف الفئات التي لم تستفد من الخدمات البنكية التقليدية، من خلال تقديم خدمات مثل القروض الصغيرة والتأمين بأسعار معقولة، يمكن للبنوك جذب الزبائن من الفئات ذات الدخل المنخفض أو المتوسطة، هذا يعزز من قدرة هذه الفئات على الوصول إلى الخدمات المالية، مما يساهم في تحسين مستوى المعيشة ويعزز النمو الاقتصادي⁽²⁾.

د. الابتكار التكنولوجي:

تعتبر التكنولوجيا عنصراً حاسماً في جذب الزبائن إلى الصيرفة الشاملة، تعتمد البنوك على الحلول الرقمية لتقديم خدماتها، مما يسهل على الزبائن الوصول إلى خدماتهم البنكية في أي وقت ومن أي مكان، من خلال التطبيقات البنكية، يتمكن الزبائن من إجراء المعاملات بسهولة وسرعة، مما يزيد من جاذبية الصيرفة الشاملة⁽³⁾.

هـ. مرونة المنتجات المالية:

تتيح الصيرفة الشاملة للبنوك تصميم منتجات مالية مرنة تتناسب مع احتياجات الزبائن المختلفة، على سبيل المثال، يمكن للبنوك تقديم خيارات تمويل متنوعة تتلاءم مع مختلف المشاريع والأعمال، مما يساهم في جذب رواد الأعمال والمستثمرين، هذه المرونة تعزز من قدرة البنك على التكيف مع احتياجات السوق المتغيرة⁽⁴⁾.

و. تحسين العلاقات مع الزبائن:

تسهم الصيرفة الشاملة في بناء علاقات قوية مع الزبائن من خلال توفير خدمات متكاملة، عندما يشعر الزبائن بأنهم يحصلون على جميع احتياجاتهم المالية من بنك واحد، فإن ذلك يعزز من ثقتهم بالبنك ويزيد من ولائهم، بالإضافة إلى ذلك، يمكن للبنوك استخدام بيانات الزبائن لتحسين خدماتها وتقديم عروض مخصصة، مما يزيد من جاذبية الصيرفة الشاملة⁽⁵⁾. تتعدد العوامل التي تجعل من خيار الصيرفة الشاملة جذاباً للعملاء، بدءاً من تنوع الخدمات المالية وصولاً إلى

(1) علي، يوسف، الابتكار المالي في البنوك الجزائرية. الجزائر: مركز الدراسات الاقتصادية، 2022، ص 40.

(2) البنك المركزي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 15.

(3) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 22.

(4) البنك المركزي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 15.

(5) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي. مرجع سبق ذكره.

الابتكار التكنولوجي، تسهم هذه العوامل في تحسين تجربة الزبائن وتعزيز الشمول المالي، مما يجعل الصيرفة الشاملة خيارًا استراتيجيًا للبنوك في سعيها لتحقيق الميزة التنافسية.

جدول رقم (2-8)

عوامل جذب الصيرفة الشاملة في الجزائر

العامل	الوصف	المصادر
الإصلاحات المالية	تنفيذ إصلاحات في النظام البنكي لتعزيز الشفافية وزيادة الثقة في القطاع المالي.	البنك المركزي الجزائري
زيادة الوعي المالي	برامج تعليمية وتوعوية لتعزيز الثقافة المالية بين السكان، مما يزيد من الطلب على الخدمات البنكية.	تقارير البنك الدولي
تكنولوجيا المعلومات	استخدام التكنولوجيا المالية لتحسين الوصول إلى الخدمات البنكية، مما يسهل العمليات المالية.	صندوق النقد الدولي
دعم الحكومة	دعم الحكومة لمبادرات الصيرفة الشاملة من خلال السياسات والتشريعات المناسبة.	وزارة المالية الجزائرية
تنويع المنتجات المالية	تقديم مجموعة متنوعة من المنتجات المالية التي تلبي احتياجات مختلف الفئات الاجتماعية والاقتصادية.	تقارير البنك المركزي الجزائري
الشراكات مع القطاع الخاص	تعزيز التعاون بين البنوك والمؤسسات المالية والشركات الخاصة لتوسيع نطاق الخدمات المالية.	البنك الدولي
تحسين البنية التحتية	تطوير البنية التحتية المالية والتكنولوجية لتعزيز فعالية وكفاءة الخدمات البنكية.	تقارير صندوق النقد الدولي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

ثانياً: التحديات التي تواجه البنوك من زيادة خيارات التوسع في الصيرفة الشاملة:

➤ التحديات في العراق:

تواجه البنوك العراقية عدة تحديات عند محاولة توسيع خيارات الصيرفة الشاملة، ومن أبرز هذه التحديات:

أ. عدم الاستقرار الاقتصادي والسياسي:

يشكل عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي أحد أكبر التحديات التي تواجه البنوك في العراق، تؤثر الأزمات السياسية والاقتصادية بشكل مباشر على ثقة الزبائن في النظام البنكي، مما يجعل من الصعب جذب عملاء جدد أو الاحتفاظ بالزبائن الحاليين، وفقاً لتقرير البنك المركزي العراقي (2022)، فإن الظروف الاقتصادية المتقلبة تضعف قدرة البنوك على تقديم خدمات مالية مستدامة⁽¹⁾.

(1) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 10.

ب. البنية التحتية التكنولوجية:

تعاني البنوك العراقية من نقص في البنية التحتية التكنولوجية الحديثة، مما يحد من قدرتها على تقديم خدمات بنكية رقمية فعالة، على الرغم من التوجه نحو الحلول الرقمية، إلا أن العديد من البنوك لا تزال تعتمد على الأنظمة التقليدية، مما يؤثر سلبًا على تجربة الزبائن⁽¹⁾.

ج. منافسة غير عادلة:

تواجه البنوك المحلية منافسة من البنوك الأجنبية التي قد تتمتع بموارد أكبر وخبرات أكثر في الصيرفة الشاملة، هذه المنافسة قد تؤدي إلى تآكل الحصة السوقية للبنوك المحلية، مما يجعل من الصعب عليها التوسع في تقديم خدمات جديدة⁽²⁾.

د. التحديات التنظيمية:

تفتقر البيئة التنظيمية في العراق إلى الوضوح والشفافية، مما يعوق جهود البنوك في التوسع، تحتاج البنوك إلى الالتزام بمجموعة من القوانين واللوائح المعقدة، مما يزيد من تكاليف التشغيل ويؤثر على قدرتها على الابتكار⁽³⁾.

هـ. الفساد وضعف الحوكمة:

يعتبر الفساد من أكبر التحديات التي تواجه النظام البنكي في العراق، يؤدي ضعف الحوكمة إلى عدم الثقة في المؤسسات المالية، مما يثني الزبائن عن التعامل مع البنوك، يحتاج النظام البنكي إلى تعزيز الشفافية والمساءلة لجذب المزيد من الزبائن وتحسين سمعة البنوك⁽⁴⁾.

و. نقص الكوادر المؤهلة:

تعاني البنوك العراقية من نقص في الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال الصيرفة الشاملة، هذا النقص يؤثر على قدرة البنوك على تقديم خدمات مبتكرة وعالية الجودة، يتطلب الأمر استثمارًا في تدريب وتطوير الموظفين لضمان تقديم خدمات تتماشى مع المعايير العالمية⁽⁵⁾.

ز. التحديات البيئية:

تساهم التحديات البيئية، مثل التغير المناخي، في زيادة المخاطر المالية التي تواجه البنوك، تحتاج البنوك إلى تطوير استراتيجيات لإدارة المخاطر البيئية، مما يتطلب استثمارات إضافية في التكنولوجيا والابتكار⁽⁶⁾.

(1) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 18.

(2) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 10.

(3) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 18.

(4) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 10.

(5) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، مرجع سبق ذكره.

(6) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 12.

جدول رقم (2-9)

التحديات التي تواجه خيارات التوسع في الصيرفة الشاملة بالعراق

التحدي	الوصف	المصادر
ضعف البنية التحتية	نقص في البنية التحتية المالية والتكنولوجية اللازمة لدعم خدمات الصيرفة الشاملة.	البنك المركزي العراقي
نقص الوعي المالي	قلة الوعي والمعرفة المالية بين السكان، مما يعيق اعتماد الخدمات المالية.	تقارير البنك الدولي
التشريعات المعقدة	وجود تشريعات وقوانين قديمة أو معقدة تعيق الابتكار والتوسع في القطاع البنكي.	صندوق النقد الدولي
المنافسة غير العادلة	وجود منافسة غير عادلة من السوق غير الرسمية، مما يؤثر سلبًا على البنوك الرسمية.	تقارير البنك المركزي العراقي
محدودية الوصول	صعوبة الوصول إلى الخدمات المالية في المناطق الريفية والنائية.	البنك الدولي
التحديات الاقتصادية	الظروف الاقتصادية المتقلبة، مثل التضخم والبطالة، التي تؤثر على القدرة الشرائية للسكان.	صندوق النقد الدولي
فقدان الثقة	عدم الثقة في النظام البنكي نتيجة للأزمات المالية السابقة، مما يعيق جذب الزبائن الجدد.	تقارير البنك المركزي العراقي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

➤ التحديات في الجزائر:

تواجه البنوك الجزائرية أيضًا تحديات متعددة عند التوسع في خيارات الصيرفة الشاملة، ومن أبرزها:

أ. التوجهات الاقتصادية:

تعاني الجزائر من تحديات اقتصادية مثل الاعتماد على النفط والغاز، مما يؤثر على استقرار النظام البنكي، هذه التوجهات الاقتصادية تجعل من الصعب على البنوك تقديم خدمات متنوعة تتماشى مع احتياجات السوق⁽¹⁾.

ب. نقص الوعي المالي:

يفتقر العديد من المواطنين في الجزائر إلى الوعي المالي الكافي، مما يحد من قدرتهم على الاستفادة من خدمات الصيرفة الشاملة، تحتاج البنوك إلى استثمار الموارد في برامج التوعية المالية لتعزيز فهم الزبائن للخدمات المتاحة⁽²⁾.

ج. البنية التحتية:

تعاني الجزائر من نقص في البنية التحتية البنكية، خاصة في المناطق الريفية، هذا النقص يعيق قدرة البنوك على الوصول إلى الزبائن في تلك المناطق، مما يحد من فرص التوسع⁽³⁾.

(1) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 12.

(2) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 20.

(3) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، مرجع سبق ذكره، ص 19.

د. التحديات التنظيمية والإدارية: تعاني البنوك الجزائرية من تعقيدات إدارية وتنظيمية، مما يؤثر على قدرتها على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، هذه التعقيدات تجعل من الصعب على البنوك الابتكار وتقديم خدمات جديدة⁽¹⁾.

هـ. التوجهات العالمية:

تتأثر البنوك الجزائرية بالتوجهات العالمية في مجال التكنولوجيا المالية، مما يتطلب منها الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة، عدم القدرة على مواكبة هذه التوجهات قد يؤدي إلى تراجع تنافسيتها في السوق⁽²⁾.

و. القيود على الاستثمار الأجنبي:

تعاني الجزائر من قيود على الاستثمار الأجنبي، مما يحد من دخول رؤوس الأموال الجديدة إلى السوق البنكي، هذه القيود تؤثر سلبًا على قدرة البنوك على التوسع وتقديم خدمات جديدة⁽³⁾.

ي. الافتقار إلى التنوع في المنتجات المالية:

تفتقر البنوك الجزائرية إلى التنوع في المنتجات المالية المقدمة، مما يجعلها غير قادرة على تلبية احتياجات مختلف شرائح الزبائن، يتطلب الأمر تطوير منتجات جديدة ومبتكرة لجذب الزبائن وتعزيز الشمول المالي⁽⁴⁾.

جدول رقم (2-10)

التحديات التي تواجه خيارات التوسع في الصيرفة الشاملة بالجزائر

التحدي	الوصف	المصادر
ضعف البنية التحتية	نقص في البنية التحتية المالية والتكنولوجية اللازمة لدعم خدمات الصيرفة الشاملة.	البنك المركزي الجزائري
نقص الوعي المالي	قلة الوعي والمعرفة المالية بين السكان، مما يعيق اعتماد الخدمات المالية.	تقارير البنك الدولي
التشريعات المعقدة	وجود تشريعات وقوانين قديمة أو معقدة تعيق الابتكار والتوسع في القطاع البنكي.	صندوق النقد الدولي
المنافسة غير العادلة	وجود منافسة غير عادلة من السوق غير الرسمية، مما يؤثر سلبًا على البنوك الرسمية.	تقارير البنك المركزي الجزائري
محدودية الوصول	صعوبة الوصول إلى الخدمات المالية في المناطق الريفية والنائية.	البنك الدولي
التحديات الاقتصادية	الظروف الاقتصادية المتقلبة، مثل التضخم والبطالة، التي تؤثر على القدرة الشرائية للسكان.	صندوق النقد الدولي
فقدان الثقة	عدم الثقة في النظام البنكي نتيجة للأزمات المالية السابقة، مما يعيق جذب الزبائن الجدد.	تقارير البنك المركزي الجزائري

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

(1) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، مرجع سبق ذكره، ص 22.

(2) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 12.

(3) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 20.

(4) البنك المركزي الجزائري، مرجع سبق ذكره.

ثالثاً: آليات تحسين الخدمات البنكية لخلق الميزة التنافسية:

➤ آليات تحسين الخدمات البنكية في العراق:

تسعى البنوك العراقية إلى تحسين خدماتها البنكية من أجل خلق ميزة تنافسية في السوق، ومن أبرز الآليات التي يمكن اتباعها:

أ. تعزيز البنية التحتية التكنولوجية:

يعد تطوير البنية التحتية التكنولوجية أحد أهم الخطوات لتحسين الخدمات البنكية، يجب على البنوك استثمار المزيد في أنظمة المعلومات والتكنولوجيا المالية، مما يسهل تقديم خدمات بنكية رقمية متطورة تشمل التطبيقات البنكية عبر الهواتف الذكية والخدمات البنكية عبر الإنترنت، هذا سيساعد في تحسين تجربة الزبائن وتسهيل الوصول إلى الخدمات البنكية⁽¹⁾.

ب. تطوير الكوادر البشرية:

تعتبر الكوادر البشرية العنصر الأساسي في تقديم خدمات بنكية متميزة، يتعين على البنوك العراقية التركيز على تدريب وتطوير موظفيها، من خلال برامج تعليمية مستمرة وورش عمل متخصصة في مجالات مثل خدمة الزبائن، والابتكار المالي، وإدارة المخاطر، هذا سيمكن البنوك من تقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات الزبائن بشكل أفضل⁽²⁾.

ج. تنويع المنتجات والخدمات:

من الضروري أن تعمل البنوك على تنويع منتجاتها وخدماتها لتلبية احتياجات شرائح مختلفة من الزبائن. يمكن أن تشمل هذه المنتجات حسابات التوفير ذات العوائد المرتفعة، والتمويل الشخصي، والتمويل العقاري، وخدمات الاستثمار، التنوع في المنتجات يساهم في جذب عملاء جدد وزيادة ولاء الزبائن الحاليين⁽³⁾.

د. تحسين تجربة الزبائن:

يجب على البنوك التركيز على تحسين تجربة الزبائن من خلال تقديم خدمات سريعة وفعالة، يمكن تحقيق ذلك من خلال تبسيط الإجراءات البنكية، وتوفير قنوات تواصل متعددة مع الزبائن، مثل الدردشة المباشرة وخدمة الزبائن عبر الهاتف، كما يجب الاستماع إلى ملاحظات الزبائن والعمل على تحسين الخدمات بناءً على تلك الملاحظات⁽⁴⁾.

(1) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية. بغداد: البنك المركزي العراقي، 2022، ص 24.
(2) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي. بغداد: وزارة المالية العراقية، 2023، ص 18.

(3) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، مرجع سبق ذكره.
(4) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي. بغداد: وزارة المالية العراقية، 2023، ص 18.

هـ. اعتماد استراتيجيات تسويقية مبتكرة:

تحتاج البنوك إلى تطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة تستهدف فئات مختلفة من الزبائن. يمكن استخدام الحملات الإعلانية الرقمية ووسائل التواصل الاجتماعي للوصول إلى جمهور أوسع، مما يساعد في رفع الوعي بالمنتجات والخدمات البنكية. تشير الدراسات إلى أن التسويق الرقمي يمكن أن يزيد من تفاعل الزبائن ويعزز من ولائهم⁽¹⁾.

و. تعزيز الأمن السيبراني:

مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا، يصبح تعزيز الأمن السيبراني أمراً حيوياً. يجب على البنوك الاستثمار في أنظمة أمان متقدمة لحماية بيانات الزبائن والمعاملات المالية. يمكن أن يساهم وجود أنظمة أمان قوية في بناء الثقة بين الزبائن والبنوك، مما يؤدي إلى تحسين تجربة المستخدم⁽²⁾.

ز. تقديم خدمات بنكية شاملة:

تعتبر الصيرفة الشاملة وسيلة فعالة لجذب الزبائن من مختلف الفئات. يجب على البنوك تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات المالية، بما في ذلك التأمين والاستثمار، مما يسهل على الزبائن إدارة أموالهم بشكل شامل. هذا التنوع في الخدمات يمكن أن يساهم في زيادة رضا الزبائن وجذب المزيد منهم⁽³⁾.

ح. استخدام التحليلات البيانية:

يمكن للبنوك استخدام التحليلات البيانية لفهم سلوك الزبائن واحتياجاتهم بشكل أفضل. من خلال تحليل البيانات، يمكن للبنوك تخصيص العروض والمنتجات بناءً على تفضيلات الزبائن، مما يزيد من فرص النجاح في السوق. تشير الأبحاث إلى أن استخدام التحليلات يمكن أن يعزز من فعالية الحملات التسويقية ويزيد من العائد على الاستثمار⁽⁴⁾.

ط. تعزيز التعاون مع الشركات الناشئة:

يمكن للبنوك العراقية تعزيز شراكاتها مع الشركات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية. هذا التعاون يمكن أن يؤدي إلى تطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق بشكل أسرع وأكثر فعالية. كما يمكن أن يساهم في تعزيز الابتكار داخل البنوك وزيادة قدرتها على المنافسة⁽⁵⁾.

(1) حسن، رائد، استراتيجيات التسويق في البنوك العراقية: التحديات والفرص. بغداد: مركز الدراسات المالية. 2024، ص 45.

(2) العراقي، علي، الأمن السيبراني في القطاع البنكي: ضرورة ملحة. بغداد: دار الأمل، 2023، ص 32.

(3) بوزيد، عبد الرحمن، الصيرفة الشاملة في العراق: الفرص والتحديات. بغداد: دار المعرفة، 2023، ص 57.

(4) الموسوي، فاطمة، استخدام التحليلات البيانية في البنوك: دراسة حالة. بغداد: دار الأمل، 2022، ص 27.

(5) الجبوري، سليم، التعاون بين البنوك والشركات الناشئة: آفاق جديدة. بغداد: مركز الأبحاث الاقتصادية، 2024، ص 19.

جدول رقم (2-11)

آليات تحسين الخدمات البنكية لخلق الميزة التنافسية بالعراق

الآلية	الوصف	المصادر
تطوير التكنولوجيا المالية	استخدام التقنيات الحديثة مثل التطبيقات البنكية والخدمات الرقمية لتحسين تجربة الزبائن.	البنك المركزي العراقي
تحسين جودة الخدمة	تدريب الموظفين وتحسين مهاراتهم لتقديم خدمات أفضل وزيادة رضا الزبائن.	تقارير البنك الدولي
توسيع نطاق الخدمات	تقديم خدمات مالية متنوعة تشمل القروض، التأمين، والاستثمار لجذب شريحة واسعة من الزبائن.	صندوق النقد الدولي
تعزيز الوعي المالي	إقامة حملات توعية لتعريف الزبائن بالخدمات البنكية وأهميتها، مما يزيد من اعتمادهم عليها.	البنك الدولي
تسهيل الوصول إلى الخدمات	تحسين الوصول إلى الخدمات البنكية في المناطق الريفية والناحية من خلال فروع متنقلة أو خدمات عبر الإنترنت.	تقارير البنك المركزي العراقي
تقديم حوافز للعملاء	تقديم مزايا وعروض خاصة للعملاء الجدد والحاليين لتعزيز ولائهم وزيادة قاعدة الزبائن.	صندوق النقد الدولي
تحسين الأمان السيبراني	تعزيز تدابير الأمان لحماية بيانات الزبائن والمعاملات المالية من التهديدات السيبرانية.	البنك المركزي العراقي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

➤ آليات تحسين الخدمات البنكية في الجزائر:

تسعى البنوك الجزائرية أيضًا إلى تحسين خدماتها البنكية لتعزيز ميزتها التنافسية، ومن الآليات التي يمكن اتباعها:

أ. الاستثمار في التكنولوجيا المالية:

يجب على البنوك الجزائرية الاستثمار في التكنولوجيا المالية لتعزيز كفاءة العمليات البنكية، يشمل ذلك استخدام تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتحسين تقديم الخدمات وتقديم عروض مخصصة للعملاء، كما يمكن استخدام تقنيات (البلوك شين) لتعزيز الأمان وتقليل تكاليف المعاملات⁽¹⁾.

ب. تعزيز الشمول المالي:

يتعين على البنوك الجزائرية العمل على تعزيز الشمول المالي من خلال تقديم خدمات بنكية تناسب جميع فئات المجتمع، بما في ذلك الفئات المهمشة، يمكن تحقيق ذلك من خلال تطوير منتجات مالية مبتكرة مثل الحسابات البنكية ذات الرسوم المنخفضة، والتسهيلات الائتمانية الصغيرة، مما يساهم في جذب شرائح جديدة من الزبائن⁽²⁾.

ج. تحسين العلاقات مع الزبائن:

(1) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 12.
(2) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 20.

يتطلب تحسين العلاقات مع الزبائن توفير خدمات شخصية تلبي احتياجاتهم الخاصة، يمكن للبنوك استخدام البيانات لتحليل سلوك الزبائن وتقديم عروض مخصصة، كما يجب أن تسعى البنوك إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع الزبائن من خلال برامج الولاء والمكافآت⁽¹⁾.

د. تطوير الشراكات الاستراتيجية:

يمكن للبنوك الجزائرية تعزيز خدماتها من خلال تطوير شراكات استراتيجية مع شركات التكنولوجيا المالية وغيرها من المؤسسات، هذه الشراكات يمكن أن توفر للبنوك الوصول إلى تقنيات جديدة وموارد إضافية، مما يساعدها في تحسين خدماتها وابتكار حلول جديدة تلبي احتياجات السوق⁽²⁾.

هـ. تعزيز الأمن السيبراني:

تعتبر حماية البيانات والأمان السيبراني من الأولويات القصوى للبنوك الجزائرية. يجب على البنوك استثمار موارد كبيرة في تطوير أنظمة أمان متقدمة لحماية بيانات الزبائن والمعاملات المالية. يمكن أن يساهم وجود أنظمة أمان قوية في بناء الثقة بين الزبائن والبنوك، مما يؤدي إلى تحسين تجربة المستخدم وزيادة ولاء الزبائن⁽³⁾.

و. تحسين تجربة المستخدم الرقمية:

يتعين على البنوك التركيز على تحسين تجربة المستخدم من خلال واجهات استخدام سهلة وبمبسطة للتطبيقات البنكية. يمكن تحقيق ذلك من خلال إجراء دراسات حول سلوك الزبائن وتفضيلاتهم، مما يساعد في تصميم خدمات بنكية رقمية تلبي احتياجاتهم بشكل أفضل. تشير الدراسات إلى أن تحسين تجربة المستخدم يمكن أن يزيد من معدلات الاستخدام ويعزز رضا الزبائن⁽⁴⁾.

ز. تقديم خدمات مالية مستدامة: يمكن للبنوك الجزائرية تعزيز خدماتها من خلال تقديم منتجات مالية مستدامة، مثل القروض الخضراء أو الاستثمار في المشاريع البيئية. هذا النوع من الخدمات يمكن أن يجذب الزبائن الذين يهتمون بالاستدامة ويعزز صورة البنك كمؤسسة مسؤولة اجتماعيًا⁽⁵⁾.

ح. استخدام التحليلات البيانية:

-
- (1) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص 12.
(2) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 20.
(3) حمدي، فاطمة، الأمن السيبراني في القطاع البنكي الجزائري: التحديات والحلول. الجزائر: دار الأمل، 2023، ص 42.
(4) علي، يوسف، تحسين تجربة المستخدم في الخدمات البنكية الرقمية. الجزائر: مركز الدراسات المالية، 2024، ص 36.
(5) بوزيد، عبد الرحمن، التمويل المستدام في البنوك الجزائرية: الفرص والتحديات. الجزائر: دار المعرفة، 2024، ص 29.

يمكن للبنوك الجزائرية الاستفادة من التحليلات البيانية لفهم سلوك الزبائن واحتياجاتهم بشكل أفضل. من خلال تحليل البيانات، يمكن للبنوك تخصيص العروض والمنتجات بناءً على تفضيلات الزبائن، مما يزيد من فرص النجاح في السوق. تشير الأبحاث إلى أن استخدام التحليلات يمكن أن يعزز من فعالية الحملات التسويقية ويزيد من العائد على الاستثمار (1).

ط. تطوير برامج تعليمية للعملاء :

يمكن للبنوك أن تقدم برامج تعليمية تساعد الزبائن على فهم الخدمات البنكية بشكل أفضل، مما يساهم في تعزيز الشمول المالي، هذا النوع من المبادرات يمكن أن يزيد من وعي الزبائن ويعزز من استخدامهم للخدمات البنكية (2). تسعى البنوك في كل من العراق والجزائر إلى تحسين خدماتها البنكية لخلق ميزة تنافسية من خلال مجموعة من الآليات، تنوع المنتجات والخدمات، وتحسين تجربة الزبائن في العراق، وفي الجزائر، تركز البنوك على الاستثمار في التكنولوجيا المالية، تعزيز الشمول المالي، تحسين العلاقات مع الزبائن، وتطوير الشراكات الاستراتيجية، هذه الجهود تعكس التزام البنوك بتلبية احتياجات الزبائن وتعزيز مكانتها في السوق.

جدول رقم (2-12)

آليات تحسين الخدمات البنكية لخلق الميزة التنافسية بالجزائر

الآلية	الوصف	المصادر
تطوير التكنولوجيا المالية	استخدام التقنيات الحديثة مثل التطبيقات البنكية والخدمات الرقمية لتحسين تجربة الزبائن.	البنك المركزي الجزائري
تحسين جودة الخدمة	تدريب الموظفين وتحسين مهاراتهم لتقديم خدمات أفضل وزيادة رضا الزبائن.	تقارير البنك الدولي
توسيع نطاق الخدمات	تقديم خدمات مالية متنوعة تشمل القروض، التأمين، والاستثمار لجذب شريحة واسعة من الزبائن.	صندوق النقد الدولي
تعزيز الوعي المالي	إقامة حملات توعية لتعريف الزبائن بالخدمات البنكية وأهميتها، مما يزيد من اعتمادهم عليها.	البنك الدولي
تسهيل الوصول إلى الخدمات	تحسين الوصول إلى الخدمات البنكية في المناطق الريفية والنائية من خلال فروع متنقلة أو خدمات عبر الإنترنت.	تقارير البنك المركزي الجزائري
تقديم حوافز للعملاء	تقديم مزايا وعروض خاصة للعملاء الجدد والحاليين لتعزيز ولائهم وزيادة قاعدة الزبائن.	صندوق النقد الدولي
تحسين الأمان السيبراني	تعزيز تدابير الأمان لحماية بيانات الزبائن والمعاملات المالية من التهديدات السيبرانية.	البنك المركزي الجزائري

المصدر: الجدول من إعداد الباحث.

(1) الموسوي، فاطمة، استخدام التحليلات البيانية في البنوك: دراسة حالة. الجزائر: أكاديمية العلوم، 2023، ص 51.

(2) الجبوري، سليم، التعليم المالي: ضرورة لتعزيز الشمول المالي. الجزائر: مركز الأبحاث الاقتصادية، 2024، ص 18.

المبحث الثالث

مساهمة الصيرفة الشاملة في الأسواق المحلية والدولية

تمهيد:

تعتبر الصيرفة الشاملة من الركائز الأساسية التي تسهم في تعزيز النمو الاقتصادي والاستقرار المالي في الأسواق المحلية والدولية، فهي تمثل نموذجًا بنكيًا يجمع بين مجموعة متنوعة من الخدمات المالية، بما في ذلك الخدمات البنكية التقليدية، والاستثمار، والتأمين، والخدمات المالية الأخرى، يتيح هذا النموذج للبنوك تلبية احتياجات عملائها بشكل شامل، مما يعزز قدرتها على المنافسة في الأسواق العالمية. تتسم الصيرفة الشاملة بالقدرة على تقديم مجموعة واسعة من الخدمات المالية، مما يسهم في تعزيز الشمول المالي، فهي تلعب دورًا حيويًا في توفير التمويل للأفراد والشركات، مما يساعد على تحفيز الاستثمارات وتطوير المشاريع، في الأسواق المحلية، تساهم الصيرفة الشاملة في دعم الاقتصاد الوطني من خلال توفير القروض الميسرة، وتعزيز القدرة الشرائية للمواطنين، وتوفير فرص العمل. على الصعيد الدولي، تساهم الصيرفة الشاملة في تعزيز التعاون الاقتصادي بين الدول، وتسهيل حركة رؤوس الأموال، مما يؤدي إلى زيادة الاستثمارات الأجنبية، كما تلعب هذه البنوك دورًا مهمًا في إدارة المخاطر المالية، من خلال تقديم خدمات التحوط والتأمين التي تساعد الشركات على مواجهة التحديات الاقتصادية. تتأثر مساهمة الصيرفة الشاملة في الأسواق المحلية والدولية بعدة عوامل، منها السياسات النقدية والمالية، والتوجهات العالمية في مجال التكنولوجيا المالية، والتغيرات الاقتصادية والسياسية، لذا، فإن فهم دور هذه البنوك في دعم النمو الاقتصادي وتسهيل التجارة الدولية يمثل أهمية كبيرة للباحثين وصانعي القرار. في هذا المبحث، سنستعرض بالتفصيل مساهمة الصيرفة الشاملة في الأسواق المحلية والدولية، مع التركيز على الآثار الاقتصادية والاجتماعية لهذه المساهمة، سنناقش أيضًا التحديات التي تواجهها هذه البنوك وكيفية التغلب عليها لتعزيز دورها في تحقيق التنمية المستدامة، من خلال تحليل هذه الجوانب، نهدف إلى تقديم رؤية شاملة حول أهمية الصيرفة الشاملة كأداة فعالة في تعزيز النمو الاقتصادي والاستقرار المالي في العالم المعاصر.

إن الصيرفة الشاملة ليست مجرد مؤسسات مالية، بل هي محركات رئيسية للنمو الاقتصادي والتنمية، من خلال استكشاف مساهمتها في الأسواق المحلية والدولية، يمكننا فهم كيفية تعزيز هذه المؤسسات لدورها في بناء اقتصادات قوية ومستدامة.

أولاً: مساهمة الصيرفة الشاملة محلياً:

❖ مساهمة الصيرفة الشاملة في العراق:

تعتبر الصيرفة الشاملة في العراق من العناصر الأساسية التي تسهم في تعزيز الاقتصاد الوطني، حيث تلعب دوراً حيوياً في توفير التمويل اللازم للمشاريع الصغيرة والمتوسطة والكبيرة، تساهم هذه البنوك في عدة مجالات رئيسية:

أ. تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة:

تلعب الصيرفة الشاملة دوراً مهماً في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، التي تعتبر العمود الفقري للاقتصاد العراقي، توفر هذه البنوك قروضاً ميسرة وخدمات استشارية للمستثمرين، مما يساهم في تعزيز الابتكار وخلق فرص العمل، وفقاً لتقرير البنك المركزي العراقي، فإن 60% من القروض الممنوحة في السنوات الأخيرة كانت موجهة للمشاريع الصغيرة والمتوسطة⁽¹⁾.

ب. تعزيز الشمول المالي:

تعمل الصيرفة الشاملة على تعزيز الشمول المالي من خلال تقديم خدمات بنكية متنوعة تشمل الحسابات الجارية، وحسابات التوفير، والقروض الشخصية، هذا يساهم في تمكين الفئات المهمشة، مثل النساء والشباب، من الوصول إلى الخدمات المالية، تشير الدراسات إلى أن نسبة الزبائن الذين لديهم حسابات بنكية في العراق قد ارتفعت من 12% إلى 30% في السنوات الأخيرة، مما يعكس جهود البنوك في هذا المجال⁽²⁾.

ج. تطوير البنية التحتية المالية:

تساهم الصيرفة الشاملة في تطوير البنية التحتية المالية من خلال الاستثمار في التكنولوجيا المالية، هذا يشمل تقديم خدمات بنكية عبر الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية، مما يسهل على الزبائن إجراء المعاملات المالية، وفقاً لتقرير صادر عن وزارة المالية العراقية، فإن 40% من البنوك العراقية قد أطلقت خدمات بنكية رقمية جديدة في عام 2023⁽³⁾.

د. دعم الاستثمارات الأجنبية:

تلعب الصيرفة الشاملة دوراً محورياً في جذب الاستثمارات الأجنبية من خلال توفير التمويل اللازم للمستثمرين، يتم ذلك من خلال تقديم قروض بشروط ميسرة وضمانات مالية، مما يجعل بيئة الاستثمار أكثر جاذبية، تشير التقارير إلى أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة في العراق قد زادت بنسبة 25% في السنوات الأخيرة، بفضل دعم الصيرفة الشاملة⁽⁴⁾.

(1) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية. بغداد: البنك المركزي العراقي، 2022، ص 15.

(2) وزارة التخطيط العراقية، تقرير حول التنمية الاقتصادية. بغداد: وزارة التخطيط العراقية، 2023، ص 22.

(3) وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي. بغداد: وزارة المالية العراقية، 2023، ص 18.

(4) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية. بغداد: البنك المركزي العراقي، 2022، ص 20.

جدول رقم (2-13)

مساهمة الصيرفة الشاملة في العراق (2006-2023)

السنة	المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي (%)	عدد الفروع	إجمالي القروض (مليون دولار)	إجمالي الودائع (مليون دولار)	المصادر
2006	2.5	200	1,200	3,500	البنك المركزي العراقي
2007	3.0	250	1,500	4,000	تقارير البنك الدولي
2008	3.5	300	1,800	4,500	صندوق النقد الدولي
2009	4.0	350	2,000	5,000	البنك المركزي العراقي
2010	4.5	400	2,500	6,000	تقارير البنك الدولي
2011	5.0	450	3,000	7,000	صندوق النقد الدولي
2012	5.5	500	3,500	8,000	البنك المركزي العراقي
2013	6.0	550	4,000	9,000	تقارير البنك الدولي
2014	6.5	600	4,500	10,000	صندوق النقد الدولي
2015	6.0	650	4,200	9,800	البنك المركزي العراقي
2016	5.5	700	4,000	9,500	تقارير البنك الدولي
2017	6.0	750	4,300	10,200	صندوق النقد الدولي
2018	6.5	800	4,800	11,000	البنك المركزي العراقي
2019	7.0	850	5,200	12,000	تقارير البنك الدولي
2020	6.8	900	5,000	11,500	صندوق النقد الدولي
2021	7.5	950	5,500	12,500	البنك المركزي العراقي
2022	8.0	1,000	6,000	13,500	تقارير البنك الدولي
2023	8.5	1,100	6,500	14,000	صندوق النقد الدولي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

❖ مساهمة الصيرفة الشاملة في الجزائر:

تعتبر الصيرفة الشاملة في الجزائر محركاً رئيسياً للنمو الاقتصادي، حيث تساهم في تحقيق التنمية المستدامة من خلال عدة مجالات:

أ. تمويل المشاريع الكبرى: تقوم الصيرفة الشاملة في الجزائر بتمويل المشاريع الكبرى، مثل مشاريع البنية التحتية والطاقة، توفر هذه البنوك قروضاً طويلة الأجل وضمانات مالية، مما يساهم في تنفيذ المشاريع الحيوية التي تدعم الاقتصاد الوطني، وفقاً لتقرير البنك المركزي الجزائري، فإن 70% من القروض الممنوحة في عام 2022 كانت موجهة لمشاريع البنية التحتية⁽¹⁾.

ب. تعزيز الشمول المالي: تسعى البنوك الجزائرية إلى تعزيز الشمول المالي من خلال تقديم خدمات بنكية متنوعة تشمل القروض الصغيرة والحسابات البنكية ذات الرسوم المنخفضة، تشير الدراسات إلى أن نسبة الزبائن الذين لديهم حسابات بنكية في الجزائر قد ارتفعت من 25% إلى 45% في السنوات الأخيرة، مما يعكس جهود البنوك في هذا المجال⁽²⁾.

(1) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2023، ص 12.
(2) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي. الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023، ص 30.

ج. تطوير التكنولوجيا المالية:

تساهم الصيرفة الشاملة في تطوير التكنولوجيا المالية من خلال استثمارها في أنظمة الدفع الإلكتروني والتطبيقات البنكية، هذا يساهم في تسهيل المعاملات المالية وزيادة كفاءة الخدمات البنكية، وفقاً لتقرير البنك المركزي الجزائري، فإن 50% من البنوك الجزائرية قد أطلقت خدمات بنكية رقمية جديدة في عام 2023⁽¹⁾.

د. تحفيز النمو الاقتصادي:

تلعب الصيرفة الشاملة دوراً مهماً في تحفيز النمو الاقتصادي من خلال توفير التمويل اللازم للاستثمارات، تشير التقارير إلى أن الناتج المحلي الإجمالي للجزائر قد شهد نمواً بنسبة 3% في عام 2022، بفضل الدعم الذي تقدمه البنوك للمشاريع الاستثمارية⁽²⁾.

تساهم الصيرفة الشاملة في كل من العراق والجزائر بشكل كبير في تعزيز الاقتصاد المحلي من خلال توفير التمويل للمشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز الشمول المالي، وتطوير البنية التحتية المالية، إن دور هذه البنوك في دعم الاستثمارات الأجنبية وتوفير التمويل للمشاريع الكبرى يعكس أهميتها كعوامل رئيسية في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

جدول رقم (2-14)

مساهمة الصيرفة الشاملة في الجزائر (2006-2023)

السنة	المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي (%)	عدد الفروع	إجمالي القروض (مليون دولار)	إجمالي الودائع (مليون دولار)	المصادر
2006	3.0	400	8,000	20,000	البنك المركزي الجزائري
2007	3.5	450	9,000	22,000	تقارير البنك الدولي
2008	4.0	500	10,000	25,000	صندوق النقد الدولي
2009	4.5	550	11,000	27,000	البنك المركزي الجزائري
2010	5.0	600	12,000	30,000	تقارير البنك الدولي
2011	5.5	650	13,000	32,000	صندوق النقد الدولي
2012	6.0	700	14,000	35,000	البنك المركزي الجزائري
2013	6.5	750	15,000	38,000	تقارير البنك الدولي
2014	7.0	800	16,000	40,000	صندوق النقد الدولي
2015	6.8	850	15,500	39,000	البنك المركزي الجزائري
2016	6.5	900	15,000	37,500	تقارير البنك الدولي
2017	7.0	950	16,500	41,000	صندوق النقد الدولي
2018	7.5	1,000	17,500	43,000	البنك المركزي الجزائري
2019	8.0	1,050	18,500	45,000	تقارير البنك الدولي
2020	7.8	1,100	18,000	44,000	صندوق النقد الدولي
2021	8.5	1,150	19,000	46,000	البنك المركزي الجزائري
2022	9.0	1,200	20,000	48,000	تقارير البنك الدولي
2023	9.5	1,250	21,000	50,000	صندوق النقد الدولي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

(1) البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية. الجزائر: البنك المركزي الجزائري، 2022 ص. 15.

(2) وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي. الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023، ص 25.

ثانياً: مساهمة الصيرفة الشاملة دولياً:

➤ مساهمة الصيرفة الشاملة في العراق على المستوى الدولي:

تسهم الصيرفة الشاملة في العراق في تعزيز العلاقات الاقتصادية الدولية من خلال عدة آليات:

أ. تسهيل التجارة الدولية:

تلعب الصيرفة الشاملة دورًا حيويًا في تسهيل التجارة الدولية من خلال تقديم خدمات التمويل التجاري، مثل الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان، تساعد هذه الخدمات الشركات العراقية على التفاعل مع الأسواق العالمية، مما يعزز قدرتها التنافسية، وفقًا لتقرير صادر عن البنك المركزي العراقي، فإن 40% من البنوك العراقية توفر خدمات تمويل التجارة الدولية⁽¹⁾.
ب. جذب الاستثمارات الأجنبية:

تسعى الصيرفة الشاملة إلى جذب الاستثمارات الأجنبية من خلال تقديم حوافز مالية وضمانات، تشير التقارير إلى أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة في العراق قد زادت بنسبة 25% في السنوات الأخيرة، حيث ساهمت البنوك في تسهيل عمليات الاستثمار من خلال تقديم قروض ميسرة وفتح حسابات خاصة للمستثمرين الأجانب⁽²⁾.

ج. تعزيز العلاقات البنكية الدولية:

تعمل البنوك العراقية على تعزيز علاقاتها مع البنوك الدولية من خلال إنشاء شراكات استراتيجية وتبادل المعلومات، هذا يساعد في تحسين سمعة النظام البنكي العراقي ويعزز الثقة بين المستثمرين الدوليين، وفقًا لتقرير البنك المركزي، فإن 30% من البنوك العراقية قد أقامت شراكات مع بنوك دولية في عام 2022⁽³⁾.

د. تقديم خدمات مالية متنوعة:

تقدم الصيرفة الشاملة في العراق مجموعة متنوعة من الخدمات المالية الدولية، مثل التحويلات المالية وخدمات الصرف الأجنبي، تساعد هذه الخدمات الشركات والزبائن على الوصول إلى الأسواق العالمية، مما يساهم في تعزيز التجارة الدولية، تشير الدراسات إلى أن 50% من التحويلات المالية في العراق تتم عبر الصيرفة الشاملة⁽⁴⁾.

(1) البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية. بغداد: البنك المركزي العراقي، 2022، ص 30.

(2) وزارة التخطيط العراقية، تقرير حول التنمية الاقتصادية. بغداد: وزارة التخطيط العراقية، 2023، ص 40.

(3) البنك المركزي العراقي، مرجع سبق ذكره.

(4) وزارة المالية العراقية، مرجع سبق ذكره.

جدول رقم (2-15)

مساهمة الصيرفة الشاملة دوليًا في العراق (2006-2023)

السنة	المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي (%)	عدد البنوك الأجنبية	إجمالي الاستثمارات الأجنبية (مليون دولار)	إجمالي القروض الدولية (مليون دولار)	المصادر
2006	1.5	4	1,200	600	البنك المركزي العراقي
2007	2.0	5	1,800	800	تقارير البنك الدولي
2008	2.5	6	2,200	1,000	صندوق النقد الدولي
2009	3.0	7	2,800	1,300	البنك المركزي العراقي
2010	3.5	8	3,200	1,500	تقارير البنك الدولي
2011	4.0	9	3,800	1,800	صندوق النقد الدولي
2012	4.5	10	4,200	2,100	البنك المركزي العراقي
2013	5.0	11	4,800	2,400	تقارير البنك الدولي
2014	5.5	12	5,200	2,700	صندوق النقد الدولي
2015	5.0	13	4,800	2,500	البنك المركزي العراقي
2016	4.5	14	4,200	2,300	تقارير البنك الدولي
2017	5.0	15	4,800	2,800	صندوق النقد الدولي
2018	5.5	16	5,200	3,000	البنك المركزي العراقي
2019	6.0	17	5,800	3,200	تقارير البنك الدولي
2020	5.5	18	5,500	3,000	صندوق النقد الدولي
2021	6.5	19	6,500	3,500	البنك المركزي العراقي
2022	7.0	20	7,000	4,000	تقارير البنك الدولي
2023	7.5	21	7,500	4,500	صندوق النقد الدولي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

➤ مساهمة الصيرفة الشاملة في الجزائر على المستوى الدولي:

تعتبر الصيرفة الشاملة في الجزائر من العناصر الرئيسية التي تساهم في تعزيز الاقتصاد الدولي، من خلال عدة مجالات:

أ. تحفيز التجارة الدولية:

تساهم الصيرفة الشاملة في الجزائر في تحفيز التجارة الدولية من خلال تقديم خدمات التمويل التجاري، مثل الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان، هذا يسهل على الشركات الجزائرية التفاعل مع الأسواق العالمية ويعزز قدرتها التنافسية، وفقًا لتقرير البنك المركزي الجزائري، فإن 45% من البنوك الجزائرية تقدم خدمات تمويل التجارة الدولية⁽¹⁾.

ب. جذب الاستثمارات الخارجية:

تعمل الصيرفة الشاملة على جذب الاستثمارات الخارجية من خلال تقديم تسهيلات مالية و ضمانات للمستثمرين، تشير التقارير إلى أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الجزائر قد زادت بنسبة 30% في السنوات الأخيرة، حيث ساهمت البنوك في تيسير عمليات الاستثمار من خلال توفير قروض ميسرة⁽²⁾.

(1) البنك المركزي الجزائري.. مرجع سبق ذكره، 2022، ص 20.

(2) وزارة المالية العراقية.. مرجع سبق ذكره، 2023، ص 32.

ج. تعزيز العلاقات البنكية الدولية:

تسعى البنوك الجزائرية إلى تعزيز علاقاتها مع البنوك الدولية من خلال إنشاء شراكات استراتيجية وتبادل المعلومات، هذا يساهم في تحسين سمعة النظام البنكي الجزائري ويعزز الثقة بين المستثمرين الدوليين، وفقاً لتقرير البنك المركزي، فإن 35% من البنوك الجزائرية قد أقامت شراكات مع بنوك دولية في عام 2022⁽¹⁾.

د. تقديم خدمات مالية متكاملة:

تقدم الصيرفة الشاملة في الجزائر مجموعة متنوعة من الخدمات المالية الدولية، مثل التحويلات المالية وخدمات الصرف الأجنبي، تساعد هذه الخدمات الشركات والزبائن على الوصول إلى الأسواق العالمية، مما يساهم في تعزيز التجارة الدولية، تشير الدراسات إلى أن 55% من التحويلات المالية في الجزائر تتم عبر الصيرفة الشاملة⁽²⁾.

تساهم الصيرفة الشاملة في كل من العراق والجزائر بشكل كبير في تعزيز العلاقات الاقتصادية الدولية من خلال تسهيل التجارة، جذب الاستثمارات، وتعزيز العلاقات البنكية الدولية، إن دور هذه البنوك في تقديم خدمات مالية متنوعة يساهم في تحسين بيئة الأعمال ويعزز القدرة التنافسية للدولتين في الأسواق العالمية.

جدول رقم (2-16)

مساهمة الصيرفة الشاملة دولياً في الجزائر (2006-2023)

السنة	المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي (%)	عدد البنوك الأجنبية	إجمالي الاستثمارات الأجنبية (مليون دولار)	إجمالي القروض الدولية (مليون دولار)	المصادر
2006	2.0	5	1,500	800	البنك المركزي الجزائري
2007	2.5	6	2,000	1,000	تقارير البنك الدولي
2008	3.0	7	2,500	1,200	صندوق النقد الدولي
2009	3.5	8	3,000	1,500	البنك المركزي الجزائري
2010	4.0	9	3,500	1,800	تقارير البنك الدولي
2011	4.5	10	4,000	2,000	صندوق النقد الدولي
2012	5.0	11	4,500	2,300	البنك المركزي الجزائري
2013	5.5	12	5,000	2,600	تقارير البنك الدولي
2014	6.0	13	5,500	3,000	صندوق النقد الدولي
2015	5.8	14	5,000	2,800	البنك المركزي الجزائري
2016	5.5	15	4,800	2,500	تقارير البنك الدولي
2017	6.0	16	5,200	3,200	صندوق النقد الدولي
2018	6.5	17	5,800	3,500	البنك المركزي الجزائري
2019	7.0	18	6,200	3,800	تقارير البنك الدولي
2020	6.5	19	5,800	3,600	صندوق النقد الدولي
2021	7.5	20	6,500	4,000	البنك المركزي الجزائري
2022	8.0	21	7,000	4,500	تقارير البنك الدولي
2023	8.5	22	7,500	5,000	صندوق النقد الدولي

المصدر: الجدول من إعداد الباحث: بالاعتماد على المصادر المذكورة في الجدول.

(1) البنك المركزي الجزائري. مرجع سبق ذكره، 2022، ص 25.

(2) وزارة المالية الجزائرية. 2023. مرجع سبق ذكره

هـ. اختلاف مساهمة الصيرفة الشاملة في العراق عن مساهمتها في الجزائر على المستوى الدولي⁽¹⁾:

تختلف مساهمة الصيرفة الشاملة في العراق عن مساهمتها في الجزائر على المستوى الدولي من عدة جوانب، تشمل الهيكل الاقتصادي، الاستراتيجيات البنكية، والتحديات التي تواجهها كل دولة، فيما يلي بعض النقاط الرئيسية التي توضح هذه الاختلافات:

• **الهيكل الاقتصادي:**

العراق: يعتمد الاقتصاد العراقي بشكل كبير على قطاع النفط، مما يجعل الصيرفة الشاملة تركز على تمويل المشاريع المرتبطة بالطاقة والبنية التحتية، هذا التركيز يمكن أن يحد من تنوع الخدمات التي تقدمها البنوك في المجالات الأخرى.

الجزائر: رغم أن الجزائر أيضاً تعتمد على النفط والغاز، إلا أن هناك جهوداً أكبر لتنويع الاقتصاد من خلال دعم القطاعات الأخرى مثل الزراعة والصناعة، لذا، تقدم الصيرفة الشاملة في الجزائر خدمات متنوعة أكثر تشمل تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

• **استراتيجيات التمويل:**

العراق: تسعى البنوك العراقية إلى جذب الاستثمارات الأجنبية من خلال تقديم تسهيلات مالية، لكن التحديات السياسية والأمنية تؤثر على قدرتها على تحقيق ذلك، البنوك غالباً ما تركز على تقديم ضمانات للمستثمرين الأجانب، ولكن هناك مخاوف تتعلق بالاستقرار.

الجزائر: تتمتع البنوك الجزائرية باستراتيجيات أكثر استقراراً، حيث تعمل على جذب الاستثمارات من خلال شراكات مع بنوك دولية وتقديم حوافز مالية، كما أن الحكومة الجزائرية تدعم البنوك في جهودها لجذب الاستثمارات الأجنبية.

• **التكنولوجيا المالية:**

العراق: رغم التقدم في استخدام التكنولوجيا المالية، إلا أن البنوك العراقية لا تزال تواجه تحديات في تطوير بنيتها التحتية الرقمية، هذا يؤثر على قدرتها على تقديم خدمات بنكية دولية متطورة.

الجزائر: تشهد البنوك الجزائرية تقدماً أكبر في مجال التكنولوجيا المالية، مما يمكنها من تقديم خدمات دولية بشكل أكثر كفاءة، البنوك الجزائرية تستثمر في أنظمة الدفع الإلكتروني والتطبيقات البنكية، مما يسهل على الزبائن الوصول إلى الأسواق العالمية.

(1) البنك المركزي العراقي. 2022. مرجع سبق ذكره.

– وزارة التخطيط العراقية. 2023. مرجع سبق ذكره.

– وزارة المالية العراقية. 2023. مرجع سبق ذكره.

– البنك المركزي الجزائري. 2022. مرجع سبق ذكره.

– وزارة المالية الجزائرية. 2023. مرجع سبق ذكره.

• **التحديات القانونية والتنظيمية:**

العراق: تواجه البنوك العراقية تحديات قانونية وتنظيمية تعيق قدرتها على العمل في الأسواق الدولية، القوانين المتعلقة بالاستثمار الأجنبي قد تكون غير واضحة، مما يسبب عدم اليقين للمستثمرين.

الجزائر: على الرغم من وجود تحديات، إلا أن النظام القانوني في الجزائر أكثر استقرارًا، مما يسهل على البنوك العمل في الأسواق الدولية، الحكومة الجزائرية تعمل على تحسين البيئة القانونية لجذب الاستثمارات.

• **التوجهات المستقبلية:**

العراق: يتطلع العراق إلى تطوير قطاعه البنكي ليكون أكثر تنافسية على المستوى الدولي، لكن هذا يتطلب تحسين البيئة الأمنية والسياسية.

الجزائر: تسعى الجزائر إلى تعزيز دور بنوكها في الأسواق الدولية من خلال تنويع الخدمات المالية وزيادة التعاون مع المؤسسات المالية الدولية.

تختلف مساهمة الصيرفة الشاملة في العراق عن الجزائر على المستوى الدولي من حيث الهيكل الاقتصادي، استراتيجيات التمويل، التكنولوجيا المالية، التحديات القانونية والتنظيمية، والتوجهات المستقبلية، بينما تسعى كلا الدولتين إلى تعزيز دور بنوكهما في الاقتصاد الدولي، فإن التحديات والفرص تختلف بشكل كبير بين البلدين.

خلاصة الفصل الثاني:

في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية والتحديات المحلية، تبرز الصيرفة الشاملة كاستراتيجية محورية لتعزيز القدرة التنافسية للبنوك في كل من العراق والجزائر. يجسد هذا النموذج البنكي التوجه نحو تقديم مجموعة متنوعة من الخدمات المالية تحت سقف واحد، مما يساهم في تلبية احتياجات الزبائن بشكل شامل.

يواجه القطاع البنكي العراقي تحديات متعددة، أبرزها عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي، مما يؤثر سلباً على ثقة الزبائن في النظام البنكي. رغم ذلك، هناك جهود مستمرة لتحسين البيئة البنكية من خلال التحول الرقمي وتعزيز الشمول المالي. تشير الدراسات إلى أن البنوك التي تستثمر في الابتكار التكنولوجي تشهد زيادة ملحوظة في رضا الزبائن والأرباح. ومع ذلك، تبقى هناك حاجة ماسة لتطوير الكوادر البشرية وتعزيز الأمن السيبراني.

على الجانب الآخر، تسعى البنوك الجزائرية إلى تبني مفهوم الصيرفة الشاملة بشكل أسرع، مستفيدة من الدعم الحكومي والمبادرات الرامية إلى تعزيز الابتكار في القطاع المالي. ورغم التحديات المرتبطة بالنظام البنكي التقليدي، فإن البنوك التي تتبنى استراتيجيات شاملة تتمكن من تحسين قدرتها التنافسية وزيادة حصتها السوقية.

يتقاسم العراق والجزائر العديد من التحديات، مثل الاعتماد على إيرادات النفط، والقيود التنظيمية، ونقص الكوادر المؤهلة. ومع ذلك، تختلف الاستراتيجيات المتبعة في كلا البلدين؛ حيث تسعى البنوك العراقية لتعزيز الشمول المالي من خلال دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بينما تركز البنوك الجزائرية على تنويع خدماتها وتوسيع قاعدة عملائها.

تتضمن الآليات التي يمكن للبنوك اتباعها لتعزيز ميزتها التنافسية:

- استثمار التكنولوجيا المالية: لتعزيز الكفاءة وتحسين تجربة الزبائن.
- تعزيز الشمول المالي: من خلال تطوير منتجات تناسب جميع فئات المجتمع.
- تحسين العلاقات مع الزبائن: عبر تقديم خدمات شخصية تلبي احتياجاتهم.

تساهم الصيرفة الشاملة في دعم الاقتصاد المحلي من خلال توفير التمويل للمشاريع، وتعزيز القدرة الشرائية، وتوفير فرص العمل. على الصعيد الدولي، تلعب هذه البنوك دوراً مهماً في تسهيل التجارة وتعزيز العلاقات الاقتصادية بين الدول.

تعتبر الصيرفة الشاملة أداة استراتيجية حيوية للبنوك في العراق والجزائر، حيث تعزز من قدرتها على مواجهة التحديات الاقتصادية وتلبية احتياجات الزبائن المتزايدة. يتطلب تحقيق النجاح في هذا المجال التغلب على العقبات المشتركة وتعزيز الابتكار لضمان استدامة النمو الاقتصادي والاستقرار المالي في المستقبل.

الفصل الثالث

تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

المبحث الثاني: نتائج الدراسة

الفصل الثالث

تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة ونتائجها في مبحثين يشتمل المبحث الأول على الإجراءات المنهجية للدراسة بما تتضمنه من: نوع الدراسة ومنهجها، مجتمع الدراسة وعينتها، أداة الدراسة، ومعايير صدقها وثباتها، مصادر البيانات والمعلومات، حدود الدراسة، أساليب المعالجة الإحصائية، ويشتمل المبحث الثاني على نتائج الدراسة ويشتمل على عرض لنتائج التحليل الإحصائي الذي يجيب على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وتحقيق أهداف الدراسة من تحديد لواقع الميزة التنافسية والصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية والميزات التنافسية في كل منها والاستراتيجيات التنافسية. وتحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية) إضافة إلى تحليل المؤشرات الاقتصادية للصيرفة الشاملة في البنوك (العراق - الجزائر) والمؤشرات الاقتصادية للميزة التنافسية، وربط تلك المؤشرات بنموذج إحصائي لمعرفة العلاقة والأثر بينهما.

الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية ونتائجها:

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة.

المبحث الثاني: نتائج الدراسة.

المبحث الأول

الإجراءات المنهجية للدراسة

أولاً: العرض الوصفي للدراسة:

نوع الدراسة:

تعد هذه الدراسة ميدانية (Field) من حيث طبيعتها، كما تعد من الدراسات الوصفية التحليلية التي تسعى إلى التعرف على واقع الميزة التنافسية والصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية، تستخدم هذه الطريقة بشكل شائع في أبحاث العلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث يهدف الباحثون إلى فهم الظواهر المعقدة بناءً على ما يتم جمعه من بيانات وتحليلها بعد تحديد المفاهيم والمتغيرات الأساسية التي قد تكون ذات صلة بالميزة التنافسية والصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية ومن ثم تحديد التباينات والعلاقات التي يمكن أن تساعد في وضع استراتيجيات للصيرفة الشاملة والميزة التنافسية في هذه البنوك.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف هذه الدراسة استخدم الباحث منهج المسح بالعينة لتناسبه مع أهداف الدراسة الوصفية، وتعتبر طريقة المسح الاجتماعي Social Survey واحدة من أهم طرق جمع البيانات في العلوم الاجتماعية، وهي تستخدم لجمع المعلومات على نطاق واسع وحول موضوعات بحثية كثيرة.

أداة البحث (الاستبانة):

الاستبانة هي أداة هذا البحث وتتكون من سلسلة من الأسئلة المصممة لجمع البيانات من الزبائن أو مجموعات الزبائن. منها الأسئلة المفتوحة والمغلقة وأغلبها يتكون من أسئلة الاختيار وفق مقياس ليكرت ذو الخمس نقاط ، والذي يقدم قدرًا كبيرًا من الحرية للعينة عند الإجابة على أسئلة قائمة الاستطلاع ، ولجعل النتائج أكثر دقة، حيث أن الاعتماد على مقياس ليكرت يمكن أن يحول البيانات الوصفية إلى بيانات ترتيبية يتم معالجتها إحصائياً وهو مقياس (ليكرت الخماسي) الذي يتكون من خمس إجابات هي: الدرجة الأقل (أرفض بشدة)، الدرجة التالية (أرفض)، الدرجة المتوسطة (محايد)، الدرجة التالية (موافق)، الدرجة الأعلى (موافق بشدة) للإجابة على فقرات الاستبانة وللتعويض عن استجابة المبحوث عن كل إجابة من الإجابات الخمس تم الاعتماد على فارق درجة واحدة فقط لكل إجابة عما قبلها واخذت الدرجات 1، 2، 3، 4، 5 على الترتيب ، أما المتوسط المرجح بعدد إجابات المستجيبين لكل سؤال حسب درجة الموافقة، فقد تم حسابه من خلال قسمة ناتج جمع (عدد المستجيبين بالدرجة الأقل في 1 ، عدد المستجيبين بالدرجة التالية مضروباً في 2 ، عدد المستجيبين بالدرجة الأعلى مضروباً في 5)

على عدد المستجيبين الكلي وهو 386. وهذا المتوسط لن يكون بالتأكيد رقما صحيحا بل رقما كسريا لان السؤال الواحد قد يتضمن إجابات مختلفة من المبحوثين، ولذلك قام الباحث بإرجاع درجة الاستجابة مرة أخرى من متوسطات الإجابات من جدول القطع لفئات الدرجات (أي تحويل المتوسط المرجح لدرجات الاستجابة على كل سؤال إلى فئات للاستجابة)، وفي هذه الحالة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي أي أن درجات الاستجابة خمس درجات (1، 2، 3، 4، 5) فإن الفرق الفعلي بين أعلى وأقل درجات الاستجابة (المدى) أربع درجات فقط (المدى = 5 - 1 = 4) وعلى ذلك يمكن تحديد طول الفئة بين كل درجة والدرجة التالية لها بقسمة المدى على عدد الدرجات أي $4 / 5 = 0.8$ درجة أي أن متوسط درجات الاستجابة (الدرجة الأقل) يمكن أن يبدأ من 1 وهي درجة الاستجابة الأقل (بداية الفئة) وإذا تم إضافة طول الفئة إليه وهو 0.8 أي 1.8 سنصل إلى نهاية الفئة ومعنى ذلك أنه إذا كان متوسط درجات الاستجابة أقل من 1.68 فإن درجة الاستجابة (ارفض بشدة) وبالمثل بإضافة 0.8 إلى 1.8 نصل إلى أقصى متوسط لدرجة الاستجابة (ارفض) وهو 2.6 درجة، ويعني ذلك أنه إذا كان متوسط درجات الاستجابة بين 1.8 ، 2.6 فإن درجة الاستجابة (أرفض) أما إذا زاد عن (أكبر من) 2.6 درجة فإن متوسط درجة الاستجابة (متوسط) وهكذا. وحتى يمكن تقييم ذلك بنسبة مئوية نقوم بقسمة بداية كل فئة ونهايتها على 5 لنصل إلى النسبة المئوية فهي للفئة الثانية والتي لها بداية فئة وقدرها 1.8 فإنها $1.8 / 5 = 36\%$ أما نهاية الفئة والتي قدرها 2.6 فتكون نسبتها المئوية $2.6 / 5 = 52\%$ وهكذا حتى ننتهي من تكوين جدول فئات القطع لدرجات الاستجابة المختلفة ونسبتها المئوية كما بالجدول:

جدول رقم (3-1)

فئات درجات القطع الخماسية لمستويات الاستجابة المختلفة ونسبتها المئوية

الدرجة	فئات الدرجات	النسبة المئوية وذلك بقسمة حدود كل فئة على 5	التقدير في أداة الدراسة
1	أقل من 1.8	أقل من 36%	ارفض بشدة
2	بين 1.8 ، 2.59	بين 36% ، 51.9%	ارفض
3	بين 2.6 ، 3.39	بين 52% ، 67.9%	محايد
4	بين 3.4 ، 4.19	بين 68% ، 83.9%	موافق
5	أكبر من 4.19	أكبر من 83.9%	موافق بشدة

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على أساسيات مقياس ليكرت الخماسي.

وذلك بهدف جمع بيانات غنية ومفصلة عن واقع الميزة التنافسية والصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية من خلال آراء المسؤولين (الإداري والتقني والعاملين بالتحويل والاستراتيجي وأي مستوى وظيفي آخر) وتصوراتهم لذلك قام الباحث بتصميم الاستبيان من خلال نتائج الدراسات السابقة وقد قام بعرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين

وقد استفاد الباحث منهم جميعا وخاصة اراء السادة المشرفين للتعديل على الاستبيان ليصبح بصورته النهائية من ثلاثة أقسام على النحو التالي:

القسم الأول: التوزيع الديموغرافي للعينة (الجنس - التخصص الأكاديمي - الجنسية - العمر - القطاع المالي - الدور الوظيفي - عدد سنوات الخبرة - مدى استخدام التكنولوجيا في مجال العمل).

أ- القسم الثاني: الصيرفة الشاملة ويتكون من عشرين سؤالاً موزعة على خمسة أبعاد هي:

- الابتكار وتبني التكنولوجيا ويشتمل على خمس عبارات.
- جودة خدمة الزبائن ويشتمل على أربع عبارات.
- السمعة والثقة ويشتمل على أربع عبارات.
- التسعير التنافسي ويشتمل على أربع عبارات.
- الشراكات الاستراتيجية ويشتمل على ثلاث عبارات.

ب- القسم الثاني: الميزة التنافسية ويتكون من خمس وعشرين سؤالاً موزعة على خمسة أبعاد هي:

- الحصة السوقية ويشتمل على خمس عبارات.
- العائد على الأصول (ROA) ويشتمل على خمس عبارات.
- العائد على حقوق الملكية (ROE) ويشتمل على خمس عبارات.
- كفاية رأس المال ويشتمل على خمس عبارات.
- رضا الزبائن ويشتمل على خمس عبارات.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في البنك العراقي للتجارة (TBI) (العراق) وعددهم 1500 تقريبا والعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (الجزائر) وعددهم 3700 تقريبا وهو مجتمع كبير جدا يصعب الوصول له بشكل عام خاصة في الوقت المحدد للدراسة وقدرات الباحث المادية لذلك قام الباحث بإجراء البحث باستخدام العينة العشوائية من خلال تصميم استبيان على الإنترنت وارساله للعاملين.

عينة الدراسة:

عينة الدراسة هي جزء من المجتمع الكلي ويتم حسابها طبقا للمعايير الإحصائية وهذا المجتمع غير محدد حجمه بصورة دقيقة من وهو ما دفع الباحث إلى استخدام حجم العينة بالطرق التالية:

➤ جدول تحديد حجم العينة بناء على حجم المجتمع ودرجة الدقة ونجد ان المجتمع بين 3000، 5000 ودرجة ثقة 95% نجد ان حجم العينة حسب جداول (Krejcie & Morgan، 1970)⁽¹⁾ 384 مبحوث

➤ حساب حجم العينة بطريقة ريتشارد جيجر⁽²⁾
$$n = \frac{\left(\frac{Z}{D}\right)^2 * (0.50)}{1 + \frac{1}{N} \left(\left(\frac{Z}{D}\right)^2 * (0.50)^2 - 1\right)} = 384$$

➤ حساب حجم العينة بطريقة ستيفن ثامبسون
$$n = \frac{N * P * (1 - P)}{\left[\left[(N - 1) * \left(\frac{d^2}{Z^2}\right)\right] + (1 - P)\right]} = 384$$

➤ حساب حجم العينة بطريقة روبرت ماسون
$$n = \frac{M}{\left[\frac{S^2 * (M - 1)}{P * (1 - P)}\right] + 1} = 384$$

➤ حساب حجم العينة بطريقة هيربرت اركان
$$n = \frac{p * (1 - P)}{\left(\frac{SE}{t}\right) + \left[p * \frac{1 - P}{N}\right]} = 384$$

➤ حساب حجم العينة بطريقة شمس الدين احمد على
$$n = \frac{n_0 * M}{n_0 + M - 1} = 384$$

حيث: n_0 : حجم العينة المبدئي = 384

Z : 1.96 القيمة تحت المنحنى الطبيعي عند درجة ثقة 95%

D : نسبة الخطأ المقبول = 0.05

σ^2 : تباين المجتمع الذي حجمه M أو N

$P = 1 - P$: احتمال ظهور الصفة = 0.50

n : حجم العينة المحسوب المقترح

وقد تم حساب حجم العينة بكل طريقة من الطرق السابقة وكانت 384 لذلك عمد الباحث إلا يقل عدد المستجيبين عن 385 مستجيب فقام بنشر الاستبيان على نموذج جوجل وكان حجم الاستمارات التي تم استرجاعها 386 مفردة.

خصائص العينة:

قام الباحث بتنظيف وترميز البيانات المدرجة بنماذج جوجل وإدراجها ببرنامج التحليل الإحصائي (SPSS (Ver.26 وكانت خصائص العينة كما بالجدول التالي:

(1) Krejcie & Morgan “Determining Sample Size for Research Activities” (Educational and Psychological Measurement, 1970, #30, pp. 607-610).

(2) شمس الدين أحمد علي، إبراهيم محمد إبراهيم سيد أحمد ، تقدير حجم العينة في البحث العلمي، مجلة جامعة شندي للعلوم التطبيقية، العدد (1) 2019، ص 47-49.

جدول رقم (3-2)

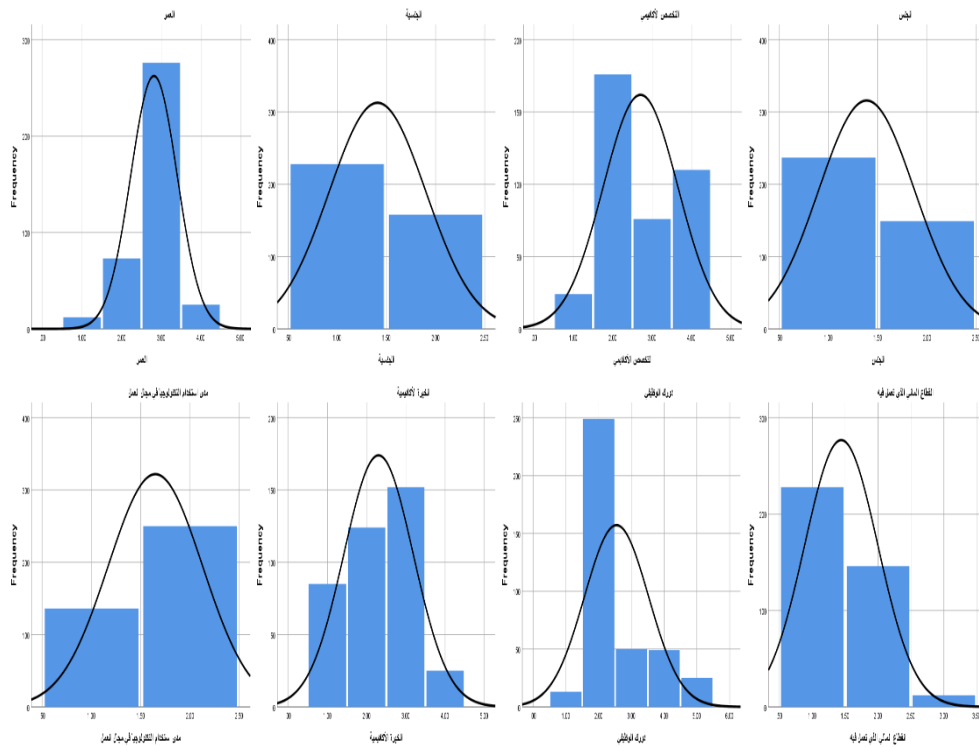
يوضح خصائص العينة

المتغير	السمة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	237	61.40%
	أنثى	149	38.60%
التخصص الأكاديمي	المدرسة الثانوية أو أقل	24	6.22%
	جامعة	176	45.60%
	ماجستير	76	19.69%
	الدكتوراه	110	28.50%
	عراقي	228	59.07%
الجنسية	جزائري	158	40.93%
	أقل من 25 سنة	12	3.11%
العمر	من 25: 35 سنة	73	18.91%
	من 35: 45 سنة	276	71.50%
	أكثر من 45 سنة	25	6.48%
القطاع المالي الذي تعمل فيه	البنك العراقي للتجارة (TBI) (العراق)	228	59.07%
	بنك الفلاحة والتنمية الريفية (الجزائر)	146	37.82%
	قطاع عمومي خدمي	12	3.11%
دورك الوظيفي	تحويلات	13	3.37%
	إداري	249	64.51%
	استراتيجي	50	12.95%
	تقني	49	12.69%
	أخرى	25	6.48%
	أقل من 5 سنوات	85	22.02%
الخبرة الأكاديمية	من 5: 10 سنة	124	32.12%
	من 11: 20 سنة	152	39.38%
	أكثر من 20 سنة	25	6.48%
	بانتظام	136	35.23%
مدى استخدام التكنولوجيا في مجال العمل	دائماً	250	64.77%
الإجمالي		386	%100

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبانة.

شكل رقم (3-1)

التوزيع الطبيعي للمتغيرات الحاكمة بالدراسة



يوضح جدول (3-2) والشكل رقم (3-1) والخاص بتوزيع أفراد العينة وفق البيانات الشخصية أن توزيع العينة حسب الجنس أن أغلب المشاركين من الذكور بنسبة 61.40%، في حين بلغت نسبة الإناث 38.60%، وفيما يتعلق بالتخصص الأكاديمي، فإن المشاركين الحاصلين على درجة البكالوريوس هم الأكثر تمثيلاً بنسبة 45.60%، يليهم الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة 19.69%، وكانت النسبة الأقل للحاصلين على شهادة الثانوية فما دون بنسبة 6.22%، وفيما يتعلق بالجنسية، كانت الغالبية العظمى من المشاركين من العراقيين بنسبة 59.07%، مقابل 40.93% من الجزائر، أما فيما يتعلق بالفئات العمرية، فتشير البيانات إلى أن الفئة الأكثر تمثيلاً هي من تتراوح أعمارهم بين 35 و 45 عاماً بنسبة 71.50%، في حين كانت النسبة الأقل بين المشاركين فوق 45 عاماً بنسبة 6.48%، وفيما يتعلق بالقطاع المالي، يبدو أن موظفي البنك التجاري العراقي هم الفئة الأكبر، حيث شكلوا 59.07%، يليهم العاملون في بنك الفلاحة والتنمية الريفية في الجزائر بنسبة 37.82%.

وفيما يتعلق بالأدوار الوظيفية، فإن الغالبية العظمى من المشاركين شغلوا مناصب إدارية، حيث شكلوا 64.51% من العينة، في حين كانت النسبة الأدنى لمن يعملون بالتحويلات، وفيما يتعلق بالخبرة الأكاديمية، تظهر البيانات أن معظم المشاركين لديهم خبرة تتراوح بين 11 إلى 20 عاماً، ويمثلون 39.38% من إجمالي العينة، في حين كانت النسبة الأدنى لمن لديهم أكثر من

20 عامًا من الخبرة، وفيما يتعلق باستخدام التكنولوجيا في مكان العمل، فقد تبين أن 64.77% من المشاركين يستخدمون التكنولوجيا بانتظام، مما يشير إلى انتشار تبني التكنولوجيا بين أفراد العينة، وبشكل عام، يوضح الجدول وجود تنوع كبير في الخصائص الاجتماعية والديموغرافية للعينة، مما يوفر قاعدة معرفية لفهم الخلفيات المختلفة للمشاركين في سياق الدراسة ويوضح الشكل أن كافة المتغيرات الحاكمة بالدراسة تتبع التوزيع الطبيعي مع وجود بعض الانحراف والالتواء على بعض المتغيرات.

صدق أداة الدراسة:

للتحقق من صدق محتوى الأداة قمنا بإجراء دراسة قبلية (pilot study) على عينة خارج مجتمع الدراسة استعدادًا لجمع البيانات المهمة والضرورية، وتكونت من (20) مستجيب وزعت عليهم الاستبانة للتعرف على مدى وضوح الأسئلة الواردة فيها، وقد خرجت الاستبانة بصورتها الأولية كما هو موضح في الملحق رقم (1).

ولقياس الصدق الظاهري للدراسة تم استخدام صدق المحكمين والذي يعرف بأنه "قيام الباحث بفحص مضمون الاختبار فحصًا دقيقًا منتظمًا لتحديد ما إذا كان يشتمل على عينة ممثلة لميدان السلوك الذي يقيسه"، وبعد الانتهاء من تصميم الاستبانة في صورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص، وذلك لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول النقاط التالية:

- شمولية الاستبانة لمحاور البحث.
- سلامة الصياغة العلمية لفقرات الاستبانة.
- سلامة الصياغة اللغوية لفقرات الاستبانة.
- خلو الاستبانة من الحشو والتكرار.
- حيث أبدى السادة المحكمون آراءهم في الاستبانة مع تسجيل بعض الملاحظات الهامة ومنها:
- إعادة الصياغة اللغوية لبعض الأسئلة.
- حذف بعض الأسئلة وتعديل بعضها الآخر.

ثبات أداة الدراسة: (Reliability Test)

يقصد بثبات أداة الدراسة هو أن تعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط كما يقيس كل محور من المحاور ما خصص لقياسه لذلك قام الباحث بحساب معامل الفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS (V.28) لقياس صدق وثبات الاستبيان وكانت نتائج الاختبار كما بالجدول التالي:

جدول رقم (3-3)

نتائج اختبار ألفا كرونباخ

المتغير	عدد المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ (معامل الثبات)	معامل الصدق
كل الاستثمارة	45	0.959	0.920
الصيرفة الشاملة	20	0.897	0.804
الابتكار وتبني التكنولوجيا	5	0.844	0.712
جودة خدمة الزبائن	4	0.840	0.706
السمعة والثقة	4	0.917	0.840
التسعير التنافسي	4	0.866	0.749
الشراكات الاستراتيجية	3	0.885	0.783
الميزة التنافسية	25	0.958	0.918
الحصة السوقية	5	0.886	0.784
العائد على الأصول (ROA)	5	0.891	0.794
العائد على حقوق الملكية (ROE)	5	0.964	0.929
كفاية رأس المال	5	0.942	0.887
رضا الزبائن	5	0.846	0.715

المصدر: حسابات الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبانة.

يوضح جدول (3-3) أن عدد أسئلة المقياس 45 سؤال ومعامل ألفا كرونباخ 0.959 ولما كانت قيمة المعامل أعلى من (0.9) فإن درجة ثبات المقياس ممتازة أي أنه إذا ما تكرر هذا المقياس عدة مرات فإنه سيعطى نفس النتائج لنفس العينة ونفس الظروف خلال فترة زمنية معينة، كما تم حساب درجة صدق المقياس وكانت 0.972 وهي درجة عالية من الصدق أي أنه يقيس ما خصص لقياسه وب نفس الطريقة تم إجراء نفس الاختبار على جميع المحاور والمقاييس وكانت النتائج كما بالجدول التالي:

ويوضح الجدول أيضا أن معامل ألفا كرونباخ لكل محاور المقياس تتراوح بين (0.785، 0.894) وهي معاملات مرتفعة، كما أن درجة الصدق لكافة المحاور والمقاييس تراوحت بين (0.866، 0.945) وهي معاملات مرتفعة وهذا يدل على أن أداة الدراسة ذات ثبات كبير ودرجة مصداقية عالية مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة كل مقياس وصلاحيته ويمكن الاعتماد على نتائجها وأصبحت الأداة في صورتها النهائية جاهزة لتحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار فرضياتها.

ثانياً: أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي:

في ضوء منهج المسح الاجتماعي بالعينة، تم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي في المعالجة الإحصائية للبيانات، واعتمد تفريغ البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية spss، بهدف معالجتها وفق الاختبارات التي تحقق أغراض الدراسة، وتحديدًا الأساليب التالية:

– أساليب الإحصاء الوصفي ومنها:

مقاييس النزعة المركزية: وشملت الوسط الحسابي لتحديد أهمية العبارات الواردة في الاستبانة وترتيبها.

مقاييس التشتت: وشملت الانحراف المعياري لتحديد مدى التبعثر الإحصائي.

– أساليب الإحصاء الاستدلالي ومنها:

– معامل الفا كرونباخ لتحليل مدى صلاحية الاستبانة للتحليل وحساب الثبات والصدق.

– اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في الميزة التنافسية والصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية والتي تعزى إلى المتغيرات الأساسية في الاستثمار.

– تحليل الانحدار للتعرف على درجة تأثير الميزة التنافسية على الصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية.

يتضح مما تقدم أن الدراسة قد اعتمدت على منهج المسح الاجتماعي بالعينة، وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية. كما استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقد قام الباحث باختبار صدق الأداة بالاعتماد على نتائج الدراسة القبلية باستخدام معامل الفا كرونباخ، وتم استخدام الإحصاء الوصفي والاستدلالي في المعالجة الإحصائية للبيانات، باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS (Ver 26).

المبحث الثاني

النتائج

- تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق العديد من الأهداف، وخصصت الفصل الثالث منها بهدف:
- تحليل المؤشرات الاقتصادية للصيرفة الشاملة في البنوك (العراق - الجزائر) والمؤشرات الاقتصادية للميزة التنافسية.
 - تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية).
 - معرفة العلاقة والأثر بين الصيرفة الشاملة ومؤشراتها من جهة والميزة التنافسية من جهة أخرى.
- وذلك للتعرف على:
- واقع مؤشرات الصيرفة الشاملة في البنوك (العراق - الجزائر).
 - واقع مؤشرات الميزة التنافسية في البنوك (العراق - الجزائر).
 - أثر الصيرفة الشاملة ومؤشراتها على الميزة التنافسية ومؤشراتها للبنوك في العراق والجزائر واختبار فرضيات الدراسة والتي تتلخص في:
 - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في الصيرفة الشاملة ومؤشراتها والميزة التنافسية ومؤشراتها تعزى إلى الاختلافات الرئيسية في عينة الدراسة (الجنس - التخصص الأكاديمي - الجنسية - العمر - القطاع المالي - الدور الوظيفي - عدد سنوات الخبرة - مدى استخدام التكنولوجيا في مجال العمل).
 - يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الصيرفة الشاملة ومؤشراتها من جهة والميزة التنافسية من جهة أخرى.
 - يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية للبنوك في العراق والجزائر.

أولاً: واقع مؤشرات الصيرفة الشاملة في البنوك (العراق- الجزائر):

قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية لكل مؤشر من مؤشرات الصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول رقم (3-4)

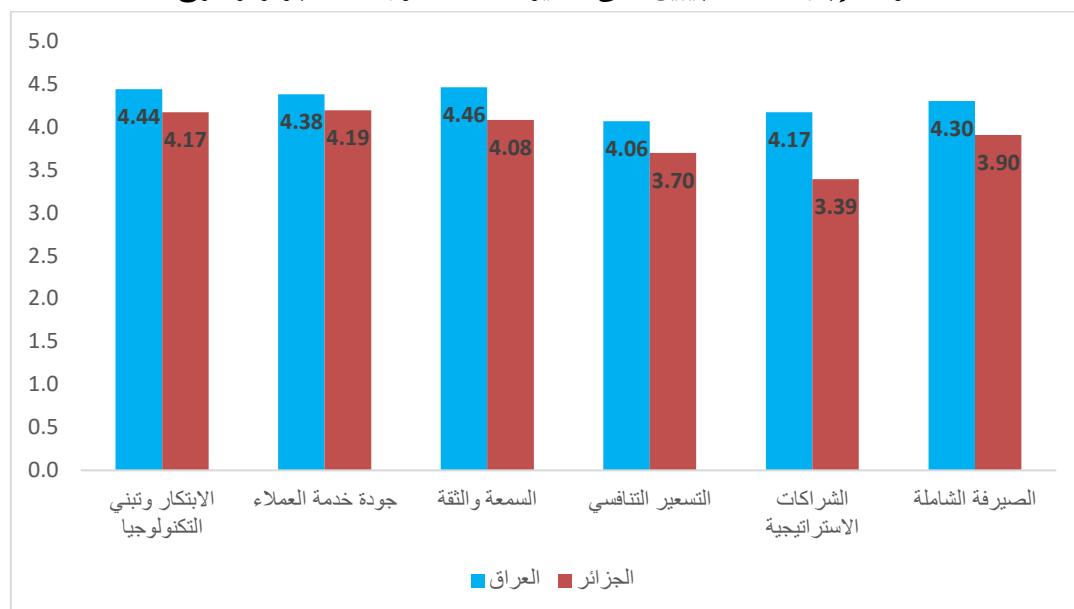
التحليل الوصفي لمؤشرات الصيرفة الشاملة لبنوك العراق والجزائر

الأبعاد	المتوسط			الانحراف المعياري			الأهمية النسبية		
	العراق	الجزائر	الإجمالي	العراق	الجزائر	الإجمالي	العراق	الجزائر	الإجمالي
الابتكار وتبني التكنولوجيا	4.435	4.167	4.325	0.383	0.233	0.355	%88.70	%83.34	%86.51
جودة خدمة الزبائن	4.376	4.190	4.300	0.382	0.297	0.361	%87.52	%83.80	%86.00
السمعة والثقة	4.461	4.078	4.304	0.435	0.442	0.476	%89.21	%81.55	%86.08
التسعير التنافسي	4.063	3.696	3.913	0.429	0.382	0.448	%81.25	%73.92	%78.25
الشراكات الاستراتيجية	4.167	3.388	3.848	0.556	0.432	0.636	%83.33	%67.76	%76.96
الصيرفة الشاملة	4.300	3.904	4.138	0.361	0.184	0.359	%86.00	%78.08	%82.76

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

شكل رقم (3-2)

متوسط إجابات المستجيبين على الصيرفة الشاملة وأبعادها للجزائر والعراق



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يعرض الجدول رقم (3-4) والشكل (3-2) تحليلاً وصفيًا مفصلاً لمؤشرات الصيرفة الشاملة في العراق والجزائر، مع التركيز على أدائها عبر خمسة أبعاد رئيسية، ويظهر هذا التحليل أداء بنكيا أقوى للعراق عبر جميع الأبعاد، وخاصة في السمعة والثقة، والابتكار حيث إنه وبحسب رأى المستجيبين:

- يتمتع العراق بمتوسط أعلى للابتكار وتبني التكنولوجيا (4.435) وبتقدير مرتفع جدا على مقياس ليكرت الخماسي من نظيره بالجزائر (4.167) وبتقدير مرتفع على مقياس ليكرت الخماسي، مما يعكس تبنيًا أفضل للممارسات والتقنيات المبتكرة، ويؤكد ذلك الأهمية النسبية الأعلى للابتكار وتبني التكنولوجيا بالعراق (88.70%) عن الجزائر (83.34%).
- يظهر العراق متوسط درجات لجودة خدمة الزبائن (4.376) وبتقدير مرتفع جدا على مقياس ليكرت الخماسي وهو أعلى من نظيره بالجزائر (4.190) وبتقدير مرتفع على مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى الأهمية النسبية الأعلى لجودة خدمة الزبائن في العراق بنسبة 87.52% عن الجزائر بنسبة 83.80%.
- تتمتع البنوك العراقية بدرجة مرتفعة جدا على مقياس ليكرت الخماسي في الثقة والسمعة بمتوسط (4.461) وأهمية نسبية (89.21%)، في حين أن هذا المتوسط بالجزائر (4.078) وبدرجة مرتفعة على مقياس ليكرت الخماسي ومؤشر أهمية نسبية 81.55%، مما يشير إلى وجود فجوة في الثقة المتصورة.
- يرى المستجيبين أن متوسط التسعير التنافسي في العراق (متوسط 4.063، أهمية نسبية 81.25%) مقارنة بالجزائر (متوسط 3.696، أهمية نسبية 73.92%)، مما يعكس استراتيجيات تسعير تنافسية مرتفعة في كلا البلدين.
- يظهر العراق أداء مرتفعا في بعد الشراكات الاستراتيجية (متوسط 4.167، أهمية نسبية 83.33%) في حين يظهر الجزائر أداء متوسطا (3.388) وأهمية نسبية (67.76%) وهو الأقل بالجزائر بين جميع الأبعاد.
- الأبعاد السابقة شكلت مستوى الصيرفة الشاملة المرتفع جدا في العراق بمتوسط 4.300 والمرتفع في الجزائر بمتوسط 3.904 مما يدل على أداء العراق المرتفع جدًا والأقوى من نظيره الجزائري في تعزيز الصيرفة الشاملة وأبعادها بشكل عام.

ثانياً: واقع مؤشرات الميزة التنافسية في البنوك (العراق- الجزائر):

قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والاهمية النسبية لكل مؤشر من مؤشرات الميزة التنافسية وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول رقم (3-5)

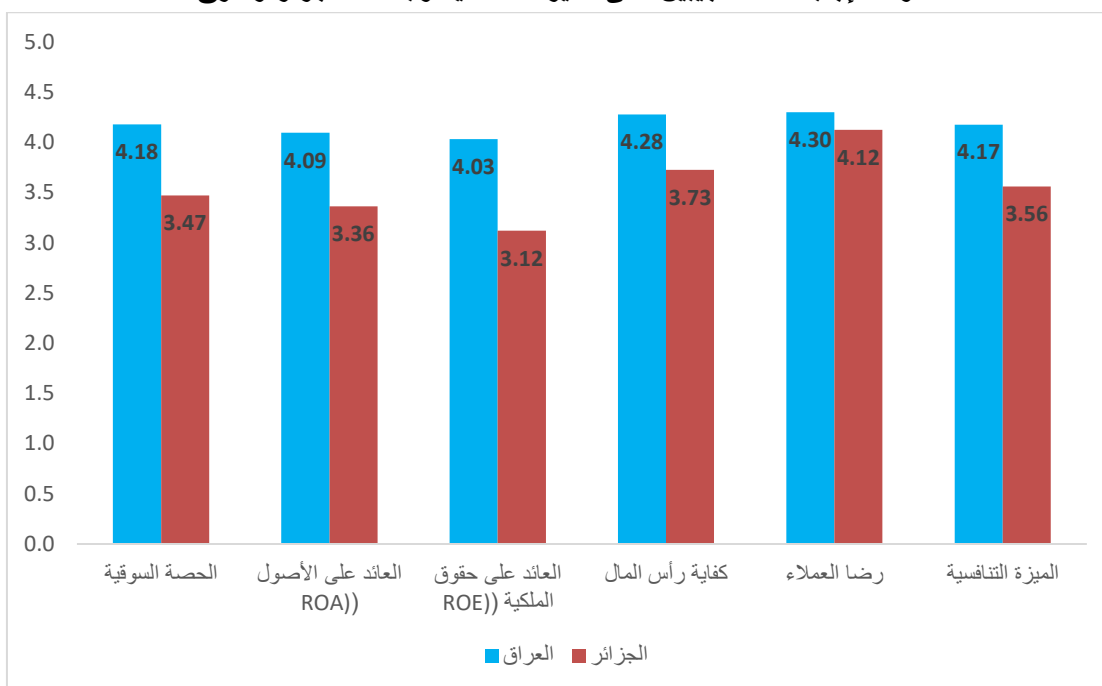
التحليل الوصفي لمؤشرات الميزة التنافسية بالعراق والجزائر

الأبعاد	المتوسط			الانحراف المعياري			الأهمية النسبية		
	العراق	الجزائر	الإجمالي	العراق	الجزائر	الإجمالي	العراق	الجزائر	الإجمالي
الحصة السوقية	4.175	3.470	3.886	0.435	0.527	0.588	%83.49	%69.39	%77.72
العائد على الأصول (ROA)	4.092	3.361	3.793	0.452	0.658	0.653	%81.84	%67.22	%75.85
العائد على حقوق الملكية (ROE)	4.030	3.119	3.657	0.539	1.056	0.909	%80.60	%62.38	%73.14
كفاية رأس المال	4.275	3.725	4.050	0.510	0.698	0.652	%85.51	%74.51	%81.01
رضا الزبائن	4.297	4.122	4.225	0.423	0.254	0.374	%85.95	%82.43	%84.51
الميزة التنافسية	4.174	3.559	3.922	0.387	0.510	0.535	%83.48	%71.18	%78.45

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

شكل رقم (3-3)

متوسط إجابات المستجيبين على الميزة التنافسية وأبعادها للجزائر والعراق



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يقدم الجدول (3-5) والشكل (3-3) تحليلاً وصفيًا لمؤشرات الميزة التنافسية في العراق والجزائر عبر خمسة أبعاد رئيسية، وهو يظهر أداء أقوى للعراق بشكل عام، خاصة في بعد حصة السوق، وكفاية رأس المال، وذلك بناء على وجهات نظر المستجيبين.

- يستحوذ البنك العراقي على حصة سوقية مرتفعة بمتوسط (4.175)، وهو أعلى من تصورات العاملين بالبنوك الجزائرية حيث يصل هذا المتوسط في الجزائر إلى 3.470، وهو متوسط مرتفع أيضاً ولكن الأهمية النسبية في العراق (83.49%) وفي الجزائر (69.39%).
- يصل متوسط العائد على الأصول (ROA) في العراق إلى 4.092 وهو متوسط مرتفع في حين يصل إلى 3.361 في الجزائر وبدرجة متوسطة مع قيم أهمية نسبية تبلغ 81.84% و 67.22% على التوالي، مما يشير إلى استغلال أفضل للأصول في العراق.
- يحقق العراق متوسطاً لبعد العائد على حقوق الملكية (ROE) قدره 4.030، وهو متوسط مرتفع في حين تحقق الجزائر درجة متوسطة وأقل من نظيرتها بالعراق وتصل إلى 3.119 وتبلغ الأهمية النسبية 80.60% للعائد على حقوق الملكية (ROE) للعراق و 62.38% للجزائر، مما يعكس عوائد أفضل للمساهمين في العراق.
- يسجل العراق متوسط مرتفع جداً في كفاية رأس المال (4.275) وأعلى من نظيره بالجزائر (3.725) وهو متوسط مرتفع بأهمية نسبية للعراق 85.51%، وفي الجزائر 74.51%، مما يشير إلى احتياطات رأس مال أقوى في القطاع البنكي العراقي.
- يسجل العراق أعلى متوسط بين جميع الأبعاد في رضا الزبائن يصل إلى 4.297 وهو متوسط مرتفع جداً وبأهمية نسبية تبلغ 85.95%، بينما تسجل الجزائر 4.122 وهو متوسط مرتفع بأهمية نسبية تبلغ 82.43%، مما يعكس رضا أعلى بين عملاء البنوك العراقية.
- الأبعاد السابقة ساهمت في أن يحقق العراق متوسط مرتفعاً في الميزة التنافسية ليبليغ 4.174 وهو متوسط مرتفع وأهمية نسبية تبلغ 83.48%، وتحقق الجزائر متوسط الجزائر 3.559 وهو متوسط مرتفع وأهمية نسبية تبلغ 71.18%، مما يدل على تفوق تصورات المستجيبين العراقيين على تصورات المستجيبين الجزائريين في جميع الأبعاد.

ثالثاً: تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب المتغيرات الأساسية:

قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين لمتغيرات الدراسة الصرفة الشاملة ومؤشراتها والميزة التنافسية ومتغيراتها حسب خصائص المشاركين وكانت النتيجة كما بالجدول التالية:

جدول (3-6)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب النوع الاجتماعي للمشارك

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدالة	القرار
الابتكار وتبني التكنولوجيا	بين المجموعات	1.247	1	1.247	10.122	0.002	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	47.324	384	0.123			
	الإجمالي	48.571	385				
جودة خدمة الزبائن	بين المجموعات	0.191	1	0.191	1.466	0.227	لا يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	50.036	384	0.130			
	الإجمالي	50.227	385				
السمعة والثقة	بين المجموعات	0.246	1	0.246	1.083	0.299	لا يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	87.076	384	0.227			
	الإجمالي	87.322	385				
التسعير التنافسي	بين المجموعات	2.450	1	2.450	12.581	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	74.786	384	0.195			
	الإجمالي	77.237	385				
الشركات الاستراتيجية	بين المجموعات	7.401	1	7.401	19.129	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	148.571	384	0.387			
	الإجمالي	155.972	385				
الصيرفة الشاملة	بين المجموعات	1.142	1	1.142	9.053	0.003	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	48.459	384	0.126			
	الإجمالي	49.601	385				
الحصة السوقية	بين المجموعات	20.604	1	20.604	70.402	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	112.381	384	0.293			
	الإجمالي	132.984	385				
العائد على الأصول (ROA)	بين المجموعات	4.602	1	4.602	11.072	0.001	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	159.617	384	0.416			
	الإجمالي	164.220	385				
العائد على حقوق الملكية (ROE)	بين المجموعات	16.364	1	16.364	20.809	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	301.982	384	0.786			
	الإجمالي	318.346	385				
كفاية رأس المال	بين المجموعات	0.024	1	0.024	0.057	0.812	لا يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	163.761	384	0.426			
	الإجمالي	163.785	385				
رضا الزبائن	بين المجموعات	0.341	1	0.341	2.451	0.118	لا يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	53.370	384	0.139			
	الإجمالي	53.711	385				
الميزة التنافسية	بين المجموعات	5.262	1	5.262	19.287	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	104.759	384	0.273			
	الإجمالي	110.020	385				

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

يتضح من جدول (3-6) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب النوع الاجتماعي للمشارك وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى النوع الاجتماعي للمشارك حيث أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من 0.05 فيما عدا المتغيرات (جودة خدمة الزبائن - السمعة والثقة - كفاية رأس المال - رضا الزبائن)

== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

حيث تصل قيمة مستوى المعنوية إلى (0.227، 0.299، 0.812، 0.118) على الترتيب وهي أكبر من 0.05، كما قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين حسب التخصص الأكاديمي للمشارك لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-7)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب التخصص الأكاديمي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدالة	القرار
الابتكار وتبني التكنولوجيا	بين المجموعات	9.998	3	3.333	33.005	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	38.573	382	0.101			
	الإجمالي	48.571	385				
جودة خدمة الزبائن	بين المجموعات	6.017	3	2.006	17.330	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	44.210	382	0.116			
	الإجمالي	50.227	385				
السمعة والثقة	بين المجموعات	9.275	3	3.092	15.133	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	78.047	382	0.204			
	الإجمالي	87.322	385				
التسعير التنافسي	بين المجموعات	15.510	3	5.170	31.995	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	61.727	382	0.162			
	الإجمالي	77.237	385				
الشركات الاستراتيجية	بين المجموعات	27.181	3	9.060	26.873	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	128.792	382	0.337			
	الإجمالي	155.972	385				
الصيرفة الشاملة	بين المجموعات	12.069	3	4.023	40.947	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	37.532	382	0.098			
	الإجمالي	49.601	385				
الحصة السوقية	بين المجموعات	8.487	3	2.829	8.681	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	124.497	382	0.326			
	الإجمالي	132.984	385				
العائد على الأصول (ROA)	بين المجموعات	22.766	3	7.589	20.494	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	141.454	382	0.370			
	الإجمالي	164.220	385				
العائد على حقوق الملكية (ROE)	بين المجموعات	19.227	3	6.409	8.185	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	299.120	382	0.783			
	الإجمالي	318.346	385				
كفاية رأس المال	بين المجموعات	19.265	3	6.422	16.974	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	144.519	382	0.378			
	الإجمالي	163.785	385				
رضا الزبائن	بين المجموعات	7.040	3	2.347	19.208	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	46.671	382	0.122			
	الإجمالي	53.711	385				
الميزة التنافسية	بين المجموعات	11.671	3	3.890	15.111	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	98.349	382	0.257			
	الإجمالي	110.020	385				

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

يتضح من جدول (3-7) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب التخصص الأكاديمي للمشارك وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى التخصص الأكاديمي للمشارك حيث أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من 0.05، كما قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين حسب جنسية المشارك لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-8)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الجنسية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة	القرار
الابتكار وتبني التكنولوجيا	بين المجموعات	6.703	1	6.703	61.478	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	41.868	384	0.109			
	الإجمالي	48.571	385				
جودة خدمة الزبائن	بين المجموعات	3.236	1	3.236	26.448	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	46.991	384	0.122			
	الإجمالي	50.227	385				
السمعة والثقة	بين المجموعات	13.690	1	13.690	71.392	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	73.632	384	0.192			
	الإجمالي	87.322	385				
التسعير التنافسي	بين المجموعات	12.522	1	12.522	74.302	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	64.715	384	0.169			
	الإجمالي	77.237	385				
الشراكات الاستراتيجية	بين المجموعات	56.559	1	56.559	218.467	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	99.414	384	0.259			
	الإجمالي	155.972	385				
الصيرفة الشاملة	بين المجموعات	14.665	1	14.665	161.183	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	34.937	384	0.091			
	الإجمالي	49.601	385				
الحصة السوقية	بين المجموعات	46.378	1	46.378	205.632	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	86.607	384	0.226			
	الإجمالي	132.984	385				
العائد على الأصول (ROA)	بين المجموعات	49.917	1	49.917	167.697	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	114.302	384	0.298			
	الإجمالي	164.220	385				
العائد على حقوق الملكية (ROE)	بين المجموعات	77.426	1	77.426	123.408	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	240.920	384	0.627			
	الإجمالي	318.346	385				
كفاية رأس المال	بين المجموعات	28.244	1	28.244	80.017	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	135.541	384	0.353			
	الإجمالي	163.785	385				
رضا الزبائن	بين المجموعات	2.886	1	2.886	21.804	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	50.825	384	0.132			
	الإجمالي	53.711	385				
الميزة التنافسية	بين المجموعات	35.255	1	35.255	181.070	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	74.766	384	0.195			
	الإجمالي	110.020	385				

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

يتضح من جدول (3-8) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب جنسية المشارك وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى جنسية المشارك حيث أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من 0.05، كما قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين حسب عمر المشارك لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-9)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب العمر

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة	القرار
الابتكار وتبني التكنولوجيا	بين المجموعات	4.703	3	1.568	13.653	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	43.868	382	0.115			
	الإجمالي	48.571	385				
جودة خدمة الزبائن	بين المجموعات	6.177	3	2.059	17.855	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	44.051	382	0.115			
	الإجمالي	50.227	385				
السمعة والثقة	بين المجموعات	7.900	3	2.633	12.666	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	79.422	382	0.208			
	الإجمالي	87.322	385				
التسعير التنافسي	بين المجموعات	3.720	3	1.240	6.444	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	73.516	382	0.192			
	الإجمالي	77.237	385				
الشراكات الاستراتيجية	بين المجموعات	10.871	3	3.624	9.540	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	145.101	382	0.380			
	الإجمالي	155.972	385				
الصيرفة الشاملة	بين المجموعات	5.146	3	1.715	14.739	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	44.456	382	0.116			
	الإجمالي	49.601	385				
الحصة السوقية	بين المجموعات	19.463	3	6.488	21.831	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	113.521	382	0.297			
	الإجمالي	132.984	385				
العائد على الأصول (ROA)	بين المجموعات	15.018	3	5.006	12.817	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	149.202	382	0.391			
	الإجمالي	164.220	385				
العائد على حقوق الملكية (ROE)	بين المجموعات	34.023	3	11.341	15.237	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	284.323	382	0.744			
	الإجمالي	318.346	385				
كفاية رأس المال	بين المجموعات	6.876	3	2.292	5.580	0.001	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	156.909	382	0.411			
	الإجمالي	163.785	385				
رضا الزبائن	بين المجموعات	2.859	3	0.953	7.160	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	50.852	382	0.133			
	الإجمالي	53.711	385				
الميزة التنافسية	بين المجموعات	6.940	3	2.313	8.573	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	103.080	382	0.270			
	الإجمالي	110.020	385				

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

يتضح من جدول (3-9) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب عمر المشارك وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى عمر المشارك حيث أن مستوى الدلالة (بين 0.000، 0.001) وهو أقل من 0.05، كما قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين حسب القطاع المالي الذي يعمل به المشارك لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-10)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب القطاع المالي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة	القرار
الابتكار وتبني التكنولوجيا	بين المجموعات	6.717	2	3.359	30.734	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	41.854	383	0.109			
	الإجمالي	48.571	385				
جودة خدمة الزبائن	بين المجموعات	3.705	2	1.852	15.249	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	46.523	383	0.121			
	الإجمالي	50.227	385				
السمعة والثقة	بين المجموعات	15.083	2	7.541	39.983	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	72.239	383	0.189			
	الإجمالي	87.322	385				
التسعير التنافسي	بين المجموعات	13.721	2	6.860	41.367	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	63.516	383	0.166			
	الإجمالي	77.237	385				
الشراقات الاستراتيجية	بين المجموعات	61.420	2	30.710	124.395	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	94.553	383	0.247			
	الإجمالي	155.972	385				
الصيرفة الشاملة	بين المجموعات	14.761	2	7.381	81.135	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	34.840	383	0.091			
	الإجمالي	49.601	385				
الحصة السوقية	بين المجموعات	50.031	2	25.015	115.497	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	82.954	383	0.217			
	الإجمالي	132.984	385				
العائد على الأصول (ROA)	بين المجموعات	52.423	2	26.211	89.796	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	111.797	383	0.292			
	الإجمالي	164.220	385				
العائد على حقوق الملكية (ROE)	بين المجموعات	92.602	2	46.301	78.554	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	225.745	383	0.589			
	الإجمالي	318.346	385				
كفاية رأس المال	بين المجموعات	43.242	2	21.621	68.697	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	120.543	383	0.315			
	الإجمالي	163.785	385				
رضا الزبائن	بين المجموعات	3.078	2	1.539	11.640	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	50.633	383	0.132			
	الإجمالي	53.711	385				
الميزة التنافسية	بين المجموعات	39.942	2	19.971	109.146	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	70.079	383	0.183			
	الإجمالي	110.020	385				

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

يتضح من جدول (3-10) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب القطاع المالي الذي يعمل به المشارك وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى القطاع المالي الذي يعمل به المشارك حيث أن مستوى الدلالة (0.000) وهو أقل من 0.05، كما قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين حسب الدور الوظيفي للمشارك لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-11)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الدور الوظيفي

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة	القرار
الابتكار وتبني التكنولوجيا	بين المجموعات	1.944	4	0.486	3.970	0.004	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	46.628	381	0.122			
	الإجمالي	48.571	385				
جودة خدمة الزبائن	بين المجموعات	6.283	4	1.571	13.620	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	43.944	381	0.115			
	الإجمالي	50.227	385				
السمعة والثقة	بين المجموعات	10.348	4	2.587	12.805	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	76.974	381	0.202			
	الإجمالي	87.322	385				
التسعير التنافسي	بين المجموعات	3.926	4	0.981	5.101	0.001	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	73.311	381	0.192			
	الإجمالي	77.237	385				
الشركات الاستراتيجية	بين المجموعات	32.040	4	8.010	24.625	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	123.932	381	0.325			
	الإجمالي	155.972	385				
الصيرفة الشاملة	بين المجموعات	5.145	4	1.286	11.024	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	44.456	381	0.117			
	الإجمالي	49.601	385				
الحصة السوقية	بين المجموعات	22.136	4	5.534	19.021	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	110.848	381	0.291			
	الإجمالي	132.984	385				
العائد على الأصول (ROA)	بين المجموعات	9.143	4	2.286	5.616	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	155.076	381	0.407			
	الإجمالي	164.220	385				
العائد على حقوق الملكية (ROE)	بين المجموعات	48.243	4	12.061	17.012	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	270.103	381	0.709			
	الإجمالي	318.346	385				
كفاية رأس المال	بين المجموعات	49.053	4	12.263	40.724	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	114.732	381	0.301			
	الإجمالي	163.785	385				
رضا الزبائن	بين المجموعات	13.148	4	3.287	30.873	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	40.564	381	0.106			
	الإجمالي	53.711	385				
الميزة التنافسية	بين المجموعات	17.478	4	4.370	17.990	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	92.542	381	0.243			
	الإجمالي	110.020	385				

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

يتضح من جدول (3-11) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الدور الوظيفي للمشارك وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى الدور الوظيفي للمشارك حيث أن مستوى الدلالة (بين 0.000، 0.004) وهو أقل من 0.05، كما قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين حسب الخبرة الأكاديمية للمشارك لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-12)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الخبرة الأكاديمية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدلالة	القرار
الابتكار وتبني التكنولوجيا	بين المجموعات	5.390	3	1.797	15.896	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	43.181	382	0.113			
	الإجمالي	48.571	385				
جودة خدمة الزبائن	بين المجموعات	3.014	3	1.005	8.130	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	47.213	382	0.124			
	الإجمالي	50.227	385				
السمعة والثقة	بين المجموعات	1.963	3	0.654	2.928	0.034	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	85.359	382	0.223			
	الإجمالي	87.322	385				
التسعير التنافسي	بين المجموعات	10.166	3	3.389	19.301	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	67.070	382	0.176			
	الإجمالي	77.237	385				
الشراكات الاستراتيجية	بين المجموعات	27.250	3	9.083	26.956	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	128.723	382	0.337			
	الإجمالي	155.972	385				
الصيرفة الشاملة	بين المجموعات	5.362	3	1.787	15.432	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	44.240	382	0.116			
	الإجمالي	49.601	385				
الحصة السوقية	بين المجموعات	30.588	3	10.196	38.038	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	102.396	382	0.268			
	الإجمالي	132.984	385				
العائد على الأصول (ROA)	بين المجموعات	36.230	3	12.077	36.044	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	127.990	382	0.335			
	الإجمالي	164.220	385				
العائد على حقوق الملكية (ROE)	بين المجموعات	48.865	3	16.288	23.089	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	269.481	382	0.705			
	الإجمالي	318.346	385				
كفاية رأس المال	بين المجموعات	16.655	3	5.552	14.414	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	147.130	382	0.385			
	الإجمالي	163.785	385				
رضا الزبائن	بين المجموعات	8.871	3	2.957	25.191	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	44.840	382	0.117			
	الإجمالي	53.711	385				
الميزة التنافسية	بين المجموعات	22.208	3	7.403	32.202	0.000	يوجد اختلاف
	داخل المجموعات	87.813	382	0.230			
	الإجمالي	110.020	385				

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

يتضح من جدول (3-12) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب الخبرة الأكاديمية للمشارك وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى الخبرة الأكاديمية للمشارك حيث أن مستوى الدلالة (بين 0.000، 0.034) وهو أقل من 0.05، كما قام الباحث بإجراء اختبار تحليل التباين حسب مدى استخدام المشارك للتكنولوجيا في مجال العمل لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-13)

تحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب مدى استخدام التكنولوجيا في مجال العمل

القرار	الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
يوجد اختلاف	0.000	30.167	3.538	1	3.538	بين المجموعات	الابتكار وتبني التكنولوجيا
			0.117	384	45.033	داخل المجموعات	
				385	48.571	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.000	26.108	3.198	1	3.198	بين المجموعات	جودة خدمة الزبائن
			0.122	384	47.030	داخل المجموعات	
				385	50.227	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.000	29.870	6.302	1	6.302	بين المجموعات	السمعة والثقة
			0.211	384	81.020	داخل المجموعات	
				385	87.322	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.001	10.746	2.103	1	2.103	بين المجموعات	التسعير التنافسي
			0.196	384	75.134	داخل المجموعات	
				385	77.237	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.001	11.910	4.692	1	4.692	بين المجموعات	الشراكات الاستراتيجية
			0.394	384	151.280	داخل المجموعات	
				385	155.972	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.000	32.207	3.838	1	3.838	بين المجموعات	الصيرفة الشاملة
			0.119	384	45.763	داخل المجموعات	
				385	49.601	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.000	28.606	9.220	1	9.220	بين المجموعات	الحصة السوقية
			0.322	384	123.765	داخل المجموعات	
				385	132.984	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.000	26.976	10.779	1	10.779	بين المجموعات	العائد على الأصول (ROA)
			0.400	384	153.440	داخل المجموعات	
				385	164.220	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.002	9.301	7.528	1	7.528	بين المجموعات	العائد على حقوق الملكية (ROE)
			0.809	384	310.818	داخل المجموعات	
				385	318.346	الإجمالي	
لا يوجد اختلاف	0.238	1.398	0.594	1	0.594	بين المجموعات	كفاية رأس المال
			0.425	384	163.191	داخل المجموعات	
				385	163.785	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.000	22.708	2.999	1	2.999	بين المجموعات	رضا الزبائن
			0.132	384	50.712	داخل المجموعات	
				385	53.711	الإجمالي	
يوجد اختلاف	0.000	19.631	5.351	1	5.351	بين المجموعات	الميزة التنافسية
			0.273	384	104.669	داخل المجموعات	
				385	110.020	الإجمالي	

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

الفصل الثالث تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك

يتضح من جدول (3-13) والخاص بتحليل التباين لمتغيرات الدراسة حسب مدى استخدام المشارك للتكنولوجيا في مجال العمل وجود اختلافات في كافة متغيرات الدراسة تعود إلى مدى استخدام المشارك للتكنولوجيا في مجال العمل حيث أن مستوى الدلالة (بين 0.000، 0.002) وهو أقل من 0.05، في حين لا يوجد أي اختلافات في كفاية رأس المال يرجع إلى مدى استخدام المشارك للتكنولوجيا في مجال العمل حيث أن مستوى الدلالة (0.238) وهو أكبر من 0.05. ومن الجداول السابقة يتضح وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية في كافة متغيرات الدراسة بصورة مختلفة مع اختلاف الخاصية يمكن حصرها في تغير كافة متغيرات الدراسة بتغير الخصائص الأساسية للدراسة فيما عدا:

أ- لا يوجد تغيير في مستوى جودة خدمة الزبائن السمعة والثقة - كفاية رأس المال - رضا الزبائن يعزى إلى تغيير النوع الاجتماعي للمشاركين.

ب- لا يوجد تغيير في مستوى كفاية رأس المال يعزى إلى تغيير مدى استخدام المشارك للتكنولوجيا في مجال العمل.

ما هي العلاقة بين متغيرات الدراسة المختلفة:

قام الباحث بإجراء معامل ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة وكانت النتيجة كما بالجدول التالي:

جدول (3-14)

معامل ارتباط بيرسون لمتغيرات الدراسة

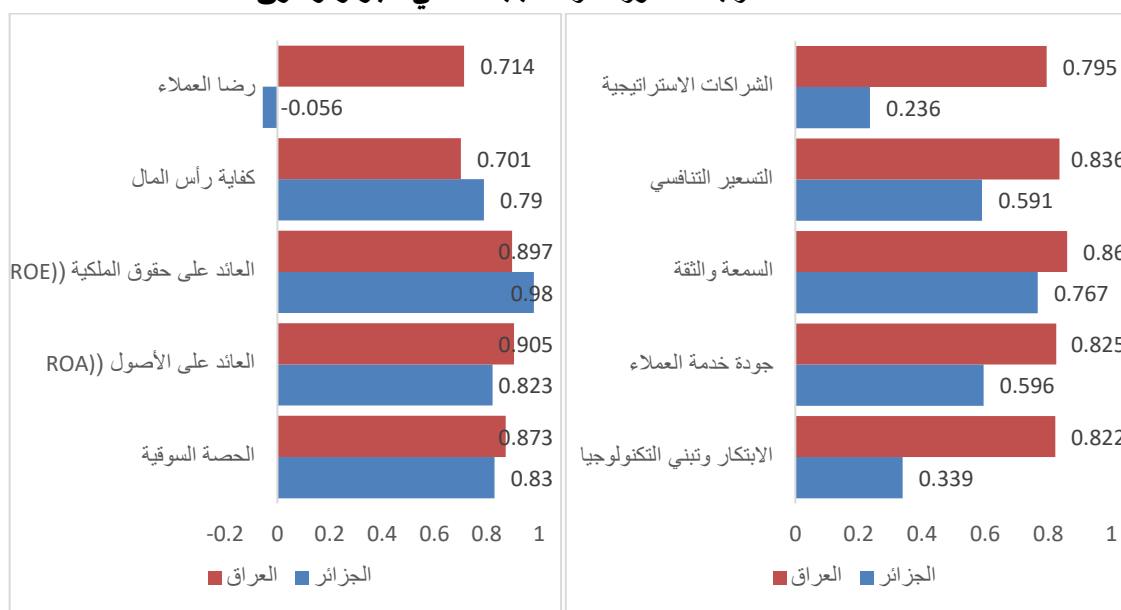
الميزة التنافسية	رضا الزبائن	كفاية رأس المال	العائد على حقوق الملكية (ROE)	الأصول (ROA)	الحصة السوقية	الصيرفة الشاملة	الشراكات الاستراتيجية	التسعير التنافسي	السمعة والثقة	جودة خدمة الزبائن	الابتكار وتبني التكنولوجيا	
الابتكار وتبني التكنولوجيا											1	
جودة خدمة الزبائن										1	**665.	
السمعة والثقة									1	**707.	**650.	
التسعير التنافسي								1	**562.	**497.	**447.	
الشراكات الاستراتيجية							1	**599.	**434.	**322.	**448.	
الصيرفة الشاملة						1	**773.	**800.	**831.	**759.	**775.	
الحصة السوقية					1	**705.	**806.	**587.	**485.	**344.	**378.	
العائد على الأصول (ROA)				1	**802.	**596.	**769.	**555.	**271.	**274.	**293.	
العائد على حقوق الملكية (ROE)			1	**849.	**826.	**494.	**787.	**397.	**183.	**164.	**171.	
كفاية رأس المال		1	**707.	**604.	**622.	**546.	**713.	**329.	**360.	**223.	**361.	
رضا الزبائن	1	**207.	**334.	**320.	**362.	**536.	**339.	**387.	**409.	**646.	**404.	
الميزة التنافسية	1	**461.	**798.	**949.	**902.	**899.	**677.	**854.	**534.	**380.	**343.	**358.

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

** الارتباط ذو دلالة إحصائية عالية عند مستوى 0.01 ذو ذيلين.

شكل رقم (3-4)

معاملات ارتباط محاور الدراسة بأبعادها في الجزائر والعراق



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

- يتضح من جدول (3-14) والشكل (3-4) والخاص بمعاملات الارتباط (بيرسون) ما يلي:
• ترتبط الصيرفة الشاملة بالميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية ارتباطاً إيجابياً متوسطاً (0.677) ذو دلالة إحصائية عالية ($p < .01$).
- ترتبط مؤشرات الصيرفة الشاملة (الابتكار وتبني التكنولوجيا، جودة خدمة الزبائن، السمعة والثقة، التسعير التنافسي، الشراكات الاستراتيجية) بمتغير الصيرفة الشاملة بالبنوك العراقية والجزائرية ارتباطاً إيجابياً عالياً (0.775، 0.759، 0.831، 0.800، 0.773) على الترتيب ذو دلالات إحصائية عالية ($p < .01$).
- ترتبط مؤشرات الميزة التنافسية (الحصة السوقية، العائد على الأصول (ROA)، العائد على حقوق الملكية (ROE)، كفاية رأس المال) بمتغير الميزة التنافسية ارتباطاً إيجابياً عالياً (0.899، 0.902، 0.949، 0.798) ذو دلالات إحصائية عالية ($p < .01$) في حين يرتبط رضا الزبائن بمتغير الميزة التنافسية ارتباطاً إيجابياً متوسطاً (0.461) ذو دلالة إحصائية عالية ($p < .01$).
- ومن الجدول والشكل المذكورين وهذه النتائج يمكن التأكيد على وجود علاقة إيجابية بين كافة متغيرات الدراسة ورفض الفرضية العدمية والتي تقول بعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة وقبول الفرضية الأساسية والتي تقول بوجود ارتباطات بين كافة المتغيرات مع اختلاف قيم هذه الارتباطات في الجزائر عنها في العراق.

ما هو تأثير الصيرفة الشاملة وأبعادها على الميزة التنافسية وأبعادها؟

أثبت تحليل الارتباط وجود علاقة متوسطة (0.677) إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية ولكنها لا تحدد مدى وجود تأثير بين هذين المتغيرين لذلك قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار للصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية وكانت النتيجة كما بالجدول التالية:

جدول (3-15)

نموذج الانحدار الخطي للصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية

النموذج	الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	التغير في قيمة معامل التحديد	F التغير في قيمة	درجات الحرية 1	درجات الحرية 2	التغير في الدلالة
1	0.677	0.458	0.457	0.394	0.458	324.655	1	384	0.000

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

يتضح من الجدول (3-15) وجود دلالة إحصائية (0.000) لنموذج انحدار واحد يمكنه تحديد علاقة إيجابية متوسطة (0.677) بين المتغيرين التابع والمستقل يستطيع فيها المتغير المستقل (الصيرفة الشاملة) تفسير 45.7% من التغير الحادث في المتغير التابع (الميزة التنافسية).

جدول (3-16)

معلومات نموذج الانحدار الخطي للصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية

النموذج	المتغير	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	قيمة T	الدلالة الإحصائية
1	الثابت	-0.249	0.232		1.071	0.285
	الصيرفة الشاملة	1.008	0.056	0.677	18.018	0.000

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

يتضح من الجدول السابق وجود نموذج واحد يمكنه تقدير قيمة المتغير التابع (الميزة التنافسية) بقيمة لها دلالة إحصائية (0.000) وقدرها (1.008) لكل وحدة واحدة من المتغير المستقل (الصيرفة الشاملة) وبدرجة خطأ (0.056) بالإضافة إلى قيمة ثابتة قدرها -0.249 بدون دلالة إحصائية حيث ان قيمة الدلالة الإحصائية قدرها (0.285) وهي أكبر من الحد الأدنى لقيمة الدلالة الإحصائية (0.05) وهو دلالة على وجود تأثير للصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية، وللتعرف على مدى وجود تأثير لأبعاد الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية قام الباحث باستخدام برنامج spss لتحليل

== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

الانحدار المتعدد وبطريقة خطوة خطوة لأبعاد الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية كما بالجدول التالية:

جدول (3-17)

نموذج الانحدار المتعدد لأبعاد الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية

النموذج	الارتباط	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري	التغير في قيمة معامل التحديد	F التغير في قيمة	درجات الحرية 1	درجات الحرية 2	التغير في الدلالة
1	^a 0.854	0.729	0.729	0.27842	0.729	1035.258	1	384	0.000
2	^b 0.857	0.735	0.733	0.27614	0.005	7.389	1	383	0.007
3	^c 0.862	0.743	0.741	0.27216	0.008	12.258	1	382	0.001

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

المتغيرات المستقلة: a. الثابت، الشراكات الاستراتيجية.

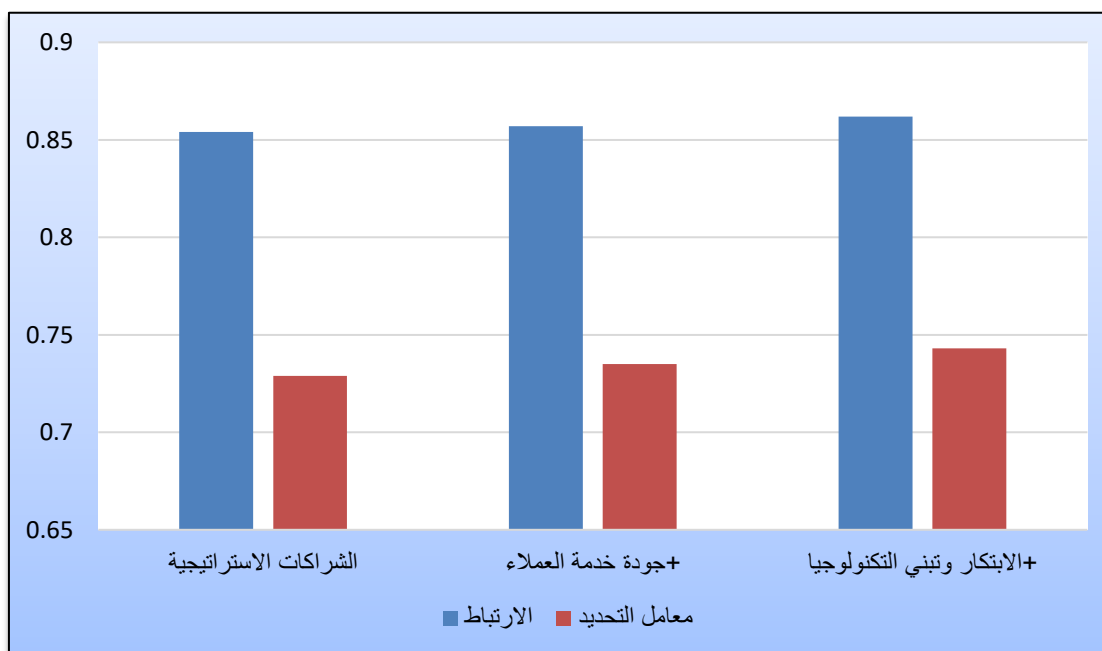
المتغيرات المستقلة: b. الثابت، الشراكات الاستراتيجية، جودة خدمة الزبائن.

المتغيرات المستقلة: c. الثابت، الشراكات الاستراتيجية، جودة خدمة الزبائن، الابتكار وتبني التكنولوجيا.

المتغير التابع: d. الميزة التنافسية.

شكل رقم (3-5)

معاملات الارتباط والتحديد (التفسير) لانحدار أبعاد الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الجدول (3-17) والشكل (3-5) وجود دلالة إحصائية (0.000) لنماذج الانحدار الثلاثة التي يمكنها تقدير قيمة الميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية ونجد أنه:

أ. في النموذج الأول تم استخدام الشراكات الاستراتيجية للبنوك العراقية والجزائرية فقط (مع الثابت) لتقدير الميزة التنافسية فيها، ويؤكد النموذج وجود علاقة إيجابية قوية (0.854) بين الشراكات الاستراتيجية والميزة التنافسية ويستطيع المتغير المستقل (الشراكات الاستراتيجية) التأثير في وتفسير 72.9% من التغير الحادث في المتغير التابع (الميزة التنافسية) وذلك بدلالة إحصائية عالية (0.000).

ب. في النموذج الثاني تم إضافة جودة خدمة الزبائن إلى الشراكات الاستراتيجية للنموذج (مع الثابت) لتقدير الميزة التنافسية مما أدى إلى زيادة العلاقة الإيجابية القوية إلى (0.857) بين متغيرات النموذج ورفع التأثير في وتفسير التغير في الميزة التنافسية إلى 73.5% وذلك بدلالة إحصائية عالية (0.007).

ج. في النموذج الثالث تم إضافة الابتكار وتبني التكنولوجيا إلى جودة خدمة الزبائن والشراكات الاستراتيجية للنموذج (مع الثابت) لتقدير الميزة التنافسية مما أدى إلى زيادة العلاقة الإيجابية القوية إلى (0.862) بين متغيرات النموذج ورفع التأثير في وتفسير التغير في الميزة التنافسية إلى 74.3% وذلك بدلالة إحصائية عالية (0.001).

جدول (3-18)

معلومات نموذج انحدار الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية

النموذج	المتغير	معامل بيتا غير المعياري	الخطأ المعياري	معامل بيتا المعياري	قيمة T	الدلالة الإحصائية
1	الثابت	1.162	0.087		13.365	0.000
	الشراكات الاستراتيجية	0.717	0.022	0.854	32.175	0.000
	الثابت	0.760	0.171		4.435	0.000
2	الشراكات الاستراتيجية	0.697	0.023	0.830	29.837	0.000
	جودة خدمة الزبائن	0.112	0.041	0.076	2.718	0.007
	الثابت	1.014	0.184		5.516	0.000
3	الشراكات الاستراتيجية	0.725	0.024	0.863	29.732	0.000
	جودة خدمة الزبائن	0.223	0.051	0.150	4.328	0.000
	الابتكار وتبني التكنولوجيا	-0.194	0.055	-0.129	-3.501	0.001
	الثابت					

المصدر: حسابات الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS لتحليل بيانات الاستبيان.

يتضح من الجدول (3-18) وجود ثلاثة نماذج يمكنها تقدير قيمة المتغير التابع (الميزة التنافسية) بقيمة لها دلالة إحصائية (بين 0.000، 0.007) حسب ما يلي:

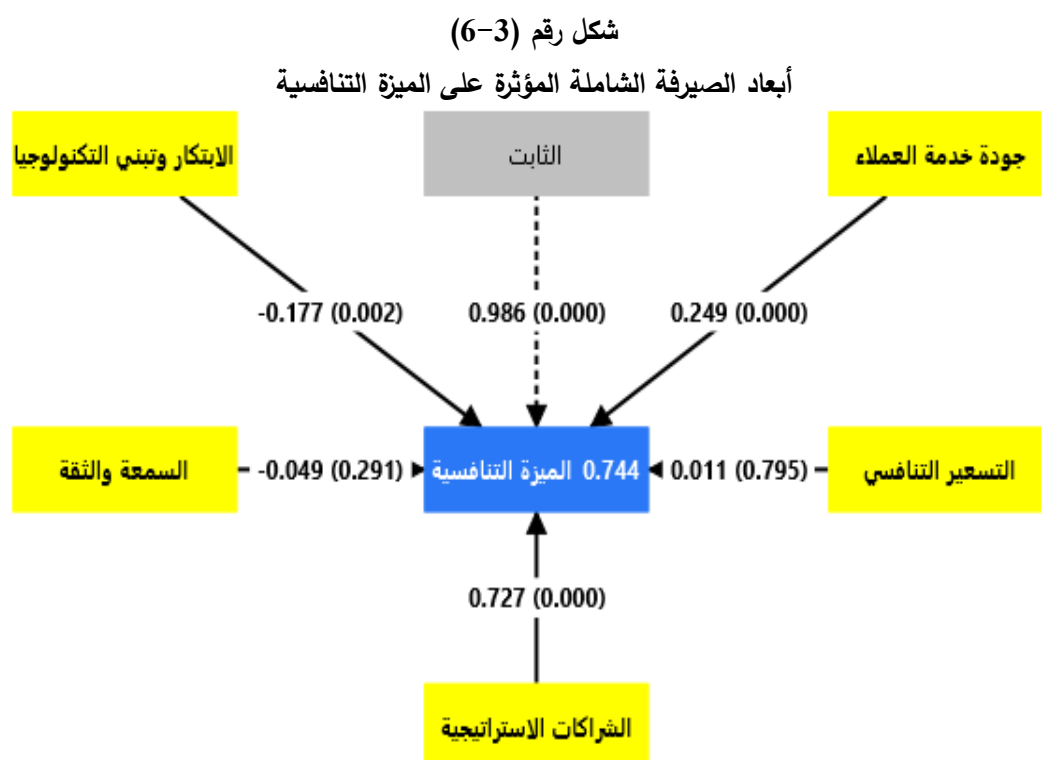
== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

أ. النموذج الأول ذو دلالة إحصائية عالية (0.000) ويستخدم ثابت قدره 1.162 مع معامل قدره 0.717 من الشراكات الاستراتيجية للتنبؤ بقيمة الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية، وذلك حسب المعادلة التالية: الميزة التنافسية = $0.717 + 1.162$ الشراكات الاستراتيجية.

ب. النموذج الثاني ذو دلالة إحصائية عالية (0.007) ويستخدم ثابت قدره 0.760 مع معامل قدره 0.697 من الشراكات الاستراتيجية، 0.112 من جودة خدمة الزبائن للتنبؤ بقيمة الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية، وذلك حسب المعادلة التالية: الميزة التنافسية = $0.760 + 0.697$ الشراكات الاستراتيجية + 0.112 جودة خدمة الزبائن.

ج. النموذج الثالث ذو دلالة إحصائية عالية (0.001) ويستخدم ثابت قدره 1.014 مع معامل قدره 0.725 من الشراكات الاستراتيجية، 0.223 من جودة خدمة الزبائن ، -0.194 من الابتكار وتبنى التكنولوجيا للتنبؤ بقيمة الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية، وذلك حسب المعادلة التالية: الميزة التنافسية = $0.725 + 1.014$ الشراكات الاستراتيجية + 0.223 جودة خدمة الزبائن - 0.194 الابتكار وتبنى التكنولوجيا.

وهو ما يؤكد تحليل الانحدار باستخدام برنامج SMARTPLS4 حيث كانت نتائج تحليل الانحدار باستخدامه كما بالشكل التالي:



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

الفصل الثالث تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك

يوضح شكل (3-6) أن أبعاد الصيرفة الشاملة المؤثرة على الميزة التنافسية هي الشركات الاستراتيجية بقيمة (0.727) ومعنوية (0.000) ثم جودة خدمة الزبائن بقيمة (0.249) ومعنوية (0.000) ثم الابتكار وتبنى التكنولوجيا بقيمة (-0.177) ومعنوية (0.002) أما باستخدام برنامج SMARTPLS4 ومنهجية CB_SEM فان النتيجة كما بالشكل التالي:

شكل رقم (3-7)



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يوضح الشكل رقم (3-7) معلومات من حيث قيمة معلمة المسار (1.129) والتي تعنى تغير الميزة التنافسية بما قيمته 1.129 وحدة عند تغير الصيرفة الشاملة بوحدة واحدة وذلك عند مستوى ثبات أي الفا كرونباخ قدره (0.851، 0.866) لكل منهما على التوالي مع قيمة تباين مستخرج مفسر قدره (0.546، 0.627) لكل منهما على التوالي بمعامل تحديد (R^2) قدره 0.327 وهو ما يعنى وجود نسبة كبيرة من التغير في الميزة التنافسية لا تستطيع الصيرفة الشاملة وحدها

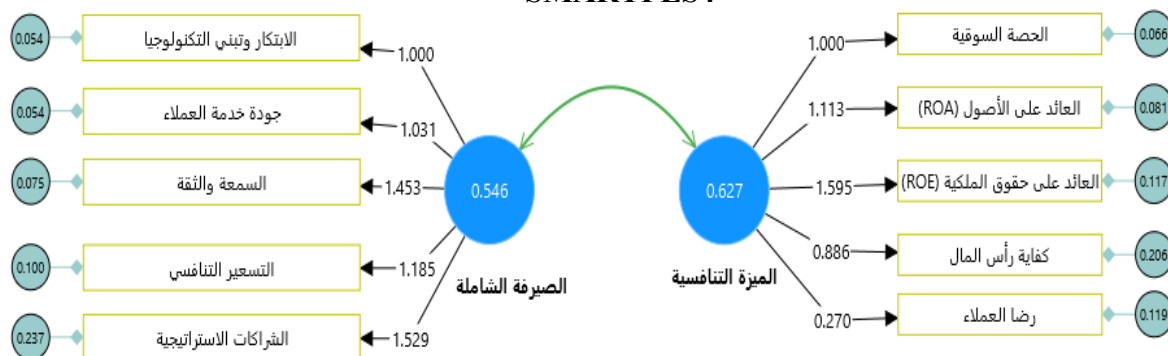
== الفصل الثالث == تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك ==

أن تفسره لذلك يجب استمرار البحوث التي تساعد على فهم وتفسير تباين أكبر فيها، وذلك فإنه وبالدراسة المتأنية لأبعاد كلا من الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية نستشرف وجود تأثير متبادل فيما بينهما فمثلا جودة خدمة الزبائن يمكنها التأثير برضا الزبائن، كما أن السمعة والثقة يمكنها أن تتأثر بكلا من العائد على الأصول (ROA)، العائد على حقوق الملكية (ROE)، كفاية رأس المال وأخيرا فان التسعير التنافسي وتبني الابتكار والتكنولوجيا يمكن أن يتأثر بكل من الحصة السوقية وكفاية رأس المال لذلك كان لابد من دراسة التأثير المتبادل بينهما لذلك قام الباحث باستخدام برنامج SMARTPLS4 ومنهجية CB_SEM لدراسة هذا التأثير المتبادل وبرنامج AMOS وكان النموذج الذي تم استخدامه كما بالشكلين التاليين:

شكل رقم (3-8)

نموذج التأثير المتبادل بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك في البنوك العراقية والجزائرية

SMARTPLS4

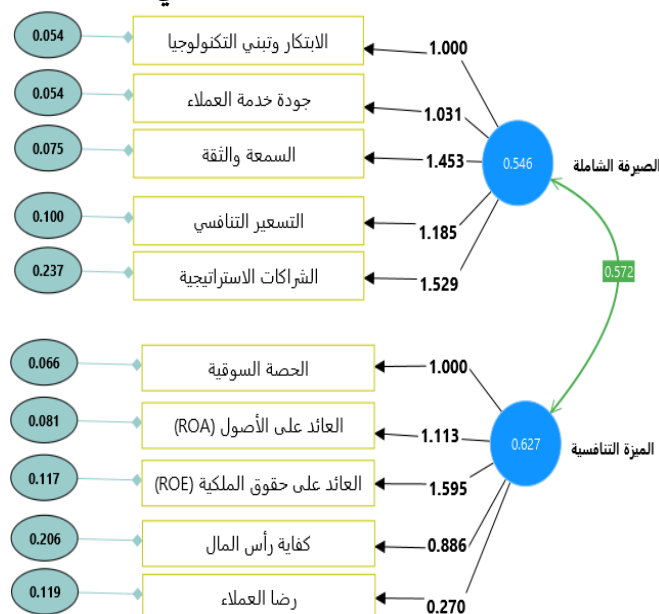


المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

شكل رقم (3-9)

نموذج التأثير المتبادل بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية للبنوك في البنوك العراقية والجزائرية

AMOS



المصدر: الشكل من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان.

يتضح من الشكلين (3-8، 3-9) أنه يكاد تتطابق نتائج كلا النموذجين وأهم هذه النتائج تشير إلى أنه:

أ. يوجد تأثير متبادل قوى (0.572) ذو دلالة إحصائية للعلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية.

ب. تستطيع الميزة التنافسية تفسير 62.7% من التغير في الصيرفة الشاملة في حين تستطيع الصيرفة الشاملة تفسير 54.6% من التغير في الميزة التنافسية.

ج. بعض المتغيرات لها تأثير أكبر من غيرها على الصيرفة الشاملة أو الميزة التنافسية. وتؤكد الجداول التالية ما تم استنتاجه من الشكلين السابقين.

جدول (3-19)

الموثوقية والصلاحية المركبة

المتغير	Cronbach's alpha (standardized)	Cronbach's alpha (unstandardized)	Composite reliability (rho_c)	Average variance extracted (AVE)
الصيرفة الشاملة	0.851	0.827	0.840	0.546
الميزة التنافسية	0.866	0.871	0.918	0.627

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SMARTPLS4 لتحليل بيانات الاستبيان.

يشير جدول (3-19) إلى أن مستوى الموثوقية (الفا كرونباخ) المعياري وغير المعياري لكل من الصيرفة الشاملة، والميزة التنافسية (0.851، 0.866) على الترتيب وهو ما يؤكد على موثوقية كلا المتغيرين حيث أنهما أعلى من 0.7 وهو الحد الأدنى للموثوقية كما أن الصلاحية المركبة من النوع rho_c ولما كانت أعلى من 0.8 للصيرفة الشاملة فهي تعتبر جيدة جدا ولما كانت في الميزة التنافسية أكبر من 0.9 فهي قيمة ممتازة وتشير إلى قدر عالي من الصلاحية المركبة أما التباين المفسر الأكبر من 0.5 وهو الموجود في كلا المتغيرين فهو يشير إلى درجة مقبولة من صدق البناء وهو في الميزة التنافسية أكبر منه في الصيرفة الشاملة.

جدول (3-20)

الصدق التمييزي

Heterotrait-monotrait ratio (HTMT)		
الميزة التنافسية	الصيرفة الشاملة	
		الصيرفة الشاملة
	0.776	الميزة التنافسية
Fornell-Larcker criterion		
الميزة التنافسية	الصيرفة الشاملة	
	0.739	الصيرفة الشاملة
0.792	0.572	الميزة التنافسية

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SMARTPLS4 لتحليل بيانات الاستبيان.

الفصل الثالث تحليل العلاقة بين مؤشرات الصيرفة الشاملة ومؤشرات الميزة التنافسية للبنوك

يوضح الجدول (3-20) الصّدق التمييزي للنموذج والذي يتكون من الصيرفة الشاملة، الميزة التنافسية من خلال معلمتين هما نسبة تباين الصفات المختلفة إلى المتجانسة أو المتشابهة وإذا زادت هذه النسبة عن 0.85 وفي بعض الأحيان 0.9 فإنه لا يوجد صدق تمييزي أي توجد مشكلات في الصّدق التمييزي ولما كانت هذه النسبة 77.6% فإنه على هذا المعيار يوجد صدق تمييزي جيد ويؤكد ذلك المعلومات التالية وهي مقياس فورنلانكر وهو يعتمد على الجذر التربيعي لمتوسط التباين المستخرج لكل بعد وهما الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية (0.739، 0.792) مقارنة بمعامل الارتباط بينهما وهو 0.572 فإذا كان الجذر التربيعي لكل بعد أكبر من معامل الارتباط بينهما فإنه يوجد صدق تمييزي وهو ما يتوفر في الجدول السابق وعلى ذلك فإن النموذج له صدق تمييزي مرتفع.

جدول (3-21)

مستوى تحميل مؤشرات الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية (مصفوفة لامبادا)

المتغير	قيمة التحميل	الخطأ القياسي	قيمة T	الدالة الإحصائية
الابتكار وتبني التكنولوجيا -> الصيرفة الشاملة	1.000	n/a	n/a	n/a
التسعير التنافسي -> الصيرفة الشاملة	1.185	0.097	12.177	0.000
الحصة السوقية -> الميزة التنافسية	1.000	n/a	n/a	n/a
السمعة والثقة -> الصيرفة الشاملة	1.453	0.092	15.759	0.000
الشراكات الاستراتيجية -> الصيرفة الشاملة	1.529	0.147	10.375	0.000
العائد على الأصول (ROA) -> الميزة التنافسية	1.113	0.042	26.580	0.000
العائد على حقوق الملكية (ROE) -> الميزة التنافسية	1.595	0.057	27.942	0.000
جودة خدمة الزبائن -> الصيرفة الشاملة	1.031	0.069	14.893	0.000
رضا الزبائن -> الميزة التنافسية	0.270	0.035	7.717	0.000
كفاية رأس المال -> الميزة التنافسية	0.886	0.052	17.204	0.000

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SMARTPLS4 لتحليل بيانات الاستبيان.

يوضح الجدول (3-21) أنه وباستخدام الابتكار وتبني التكنولوجيا كمتغير أساسي لقياس باقي المتغيرات للصيرفة الشاملة في البنوك العراقية والجزائرية فإن تأثير باقي المتغيرات كبير على الصيرفة الشاملة وإعلاها تأثيرا الشراكات الاستراتيجية وأقلها جودة خدمة الزبائن وهو ما يعنى أن البنوك التي تعتمد على الشراكات الاستراتيجية تحقق صيرفة شاملة أكثر من غيرها وهكذا حسب ترتيب هذه المتغيرات، وباستخدام الحصة السوقية كمتغير أساسي لقياس باقي المتغيرات للميزة التنافسية فإننا نجد أن العائد على حقوق الملكية (ROE) ثم العائد على الأصول هما المتغيران اللذان يشكلان الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية في حين أن رضا الزبائن وكفاية رأس المال وبالرغم من أن تأثيرهما ذو دلالة إحصائية عالية كباقي المتغيرات (0.000) إلا أنه يجب على البنوك التركيز عليهما لتحقيق الميزة التنافسية.

جدول (3-22)

مصفوفة التباين الذاتي (ثيتا)

كفاية رأس المال	رضا الزبائن	جودة خدمة الزبائن	العائد على حقوق الملكية (ROE)	العائد على الأصول (ROA)	الشراكات الاستراتيجية	السمعة والثقة	الحصة السوقية	التسعير التنافسي	الابتكار وتبني التكنولوجيا	
								0.100	0.054	الابتكار وتبني التكنولوجيا
										التسعير التنافسي
							0.066			الحصة السوقية
						0.075				السمعة والثقة
					0.237					الشراكات الاستراتيجية
				0.081						العائد على الأصول (ROA)
			0.117							العائد على حقوق الملكية (ROE)
		0.054								جودة خدمة الزبائن
	0.119									رضا الزبائن
0.206										كفاية رأس المال

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SMARTPLS4 لتحليل بيانات الاستبيان.

يشير الجدول (3-22) إلى مصفوفة التباين الذاتي والتي تعبر عن مدى استقرار العنصر أو وجود تقلبات فيه مما يستدعي التركيز على العناصر ذات التباين الذاتي الأعلى لتحسين استقرارها وهو ما يظهر بوضوح في كفاية رأس المال والشراكات الاستراتيجية مما يتطلب العمل على تقليل هذه التباينات في البنوك العراقية والجزائرية.

جدول (3-23)

مصفوفة التباين والتداخل للصيرفة الشاملة والميزة النسبية في البنوك العراقية والجزائرية

الميزة التنافسية	الصيرفة الشاملة	البعد
0.081	0.071	الصيرفة الشاملة
0.278	0.081	الميزة التنافسية

المصدر: حسابات الباحث اعتمادًا على مخرجات برنامج SMARTPLS4 لتحليل بيانات الاستبيان.

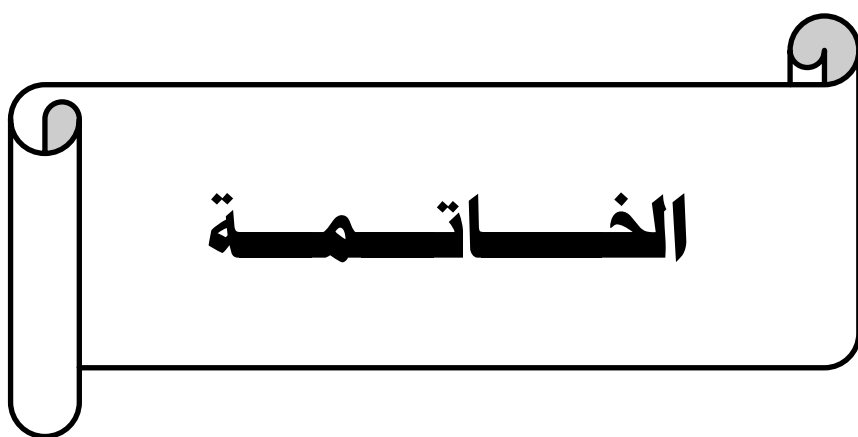
يعرض الجدول (3-23) مصفوفة التباين والتداخل وهي خاصة بالمتغيرات غير المفسرة في النموذج حيث تمثل القيم الموجودة على القطر الرئيسي مقدار التباين الذاتي للمتغيرات الكامنة لإظهار مدى التغير داخل كل منها، في حين تمثل القيم خارج القطر الرئيسي في المصفوفة التداخلات بين المتغيرات الكامنة لإظهار مدى التأثير المتبادل أو العلاقة بين هذه المتغيرات وعلى ذلك فإن الصيرفة الشاملة (0.071) تعتبر مستقرة نسبياً كمتغير مستقل لأنها ذات مستوى منخفض من التباين الذاتي في حين أن الميزة التنافسية ذات تباين ذاتي (0.278)، أعلى بشكل ملحوظ من التباين الذاتي للصيرفة الشاملة مما يعني أن الميزة التنافسية قد تتأثر بعوامل متعددة

أو قد تشهد تقلبات أعلى مقارنة بالصيرفة الشاملة، أي أنه أكثر عرضة للتأثيرات الخارجية ولكن ذلك لا يعنى تبعيته للصيرفة الشاملة، أما التباين القطري أي التباين بين البعدين (0.081) فو تباين ذو قيمة معتدلة مما يشير إلى وجود ارتباط إيجابي بين البعدين، ولكن ليس ارتباطاً قوياً بما يكفي للتأثير بشكل كبير على استقلال كل بُعد، وهو ما يؤكد وجود تأثير متبادل بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية، لان التباين القطري معتدل ولا يكفي للمساس باستقلال كل منهما.

خلاصة الفصل الثالث:

تناول هذا الفصل الإجراءات المنهجية للدراسة بداية من تحديد نوع الدراسة ومنهجها وأداة جمع البيانات (الاستبانة) وتحديد المجتمع وحجم العينة وتجميع البيانات بما في ذلك البيانات الأساسية وبيانات متغيرات الدراسة، اعتماداً على مقياس ليكرت الخماسي وعرض توزيع العينة حسب المتغيرات الأساسية ومدى صدق وثبات الاستبيان كما تناول الأساليب الإحصائية المستخدمة بداية من تحديد مستوى الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية ومؤشرات كل منها والعلاقة بين هذه المتغيرات وتحليل مدى تباين كل منها حسب المتغيرات الأساسية للدراسة والعلاقة بين المتغيرات وتأثير الصيرفة الشاملة على الميزة التنافسية وقد اصاف البحث التأثير المتبادل بينهما وكانت أهم النتائج:

- ❖ مستوى الصيرفة الشاملة: تبين أن البنوك العراقية والجزائرية تحقق مستوى مرتفعاً من الصيرفة الشاملة، خاصة في مجالات الابتكار وتبني التكنولوجيا، وجودة خدمة الزبائن، والسمعة والثقة، والشراكات الاستراتيجية.
 - ❖ الميزة التنافسية: أظهرت الدراسة ارتفاع الميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية، حيث تميزت البنوك بمؤشرات إيجابية في الحصة السوقية، والعائد على الأصول، وكفاية رأس المال، ورضا الزبائن.
 - ❖ العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية: أثبتت التحليلات وجود علاقة دالة إحصائية بين الصيرفة الشاملة وعناصرها المختلفة مع الميزة التنافسية، حيث أن تبني التكنولوجيا ووجود شراكات استراتيجية كان له أثر إيجابي واضح على تعزيز الميزة التنافسية.
 - ❖ تأثير المتغيرات الديموغرافية: أظهرت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية في بعض المتغيرات الأساسية مثل الجنس، التخصص الأكاديمي، الجنسية، والعمر، والقطاع المالي الذي يعمل به الفرد، مما أثر على مستوى الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية.
 - ❖ وجود علاقة إيجابية بين الصيرفة الشاملة وتعزيز الميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية.
 - ❖ أثبت تحليل الانحدار وجود تأثير إيجابي كبير للصيرفة الشاملة على الميزة النسبية للبنوك العراقية والجزائرية.
- أثبت التحليل المتقدم بنماذج المعادلات الهيكلية وجود تأثير متبادل للصيرفة الشاملة والميزة النسبية في البنوك العراقية والجزائرية



الخاتمة

- ❖ تُعتبر الصيرفة الشاملة ركيزة أساسية لتعزيز الميزة التنافسية في القطاع البنكي، وقد تناولت هذه الدراسة العلاقة الحيوية بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية. من خلال تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيانات، تمكنت الدراسة من تسليط الضوء على التحديات والفرص التي تواجه هذه البنوك في بيئة تتسم بالتغير السريع.
- ❖ تشير النتائج إلى أن البنوك في كلا البلدين تحقق مستويات ملحوظة من الصيرفة الشاملة، حيث تلعب الابتكارات التكنولوجية دورًا محوريًا في تحسين جودة الخدمات المقدمة وبناء سمعة قوية في السوق. كما تبين أن هذه الابتكارات تؤثر بشكل مباشر على الميزة التنافسية، مما يستدعي ضرورة تكامل الجهود بين مختلف الأطراف المعنية لتحسين الأداء العام.
- ❖ على الرغم من التشابهات في مستويات الصيرفة الشاملة، أظهرت الدراسة اختلافات في كيفية تأثير الابتكارات التكنولوجية على الميزة التنافسية بين البلدين. في العراق، كانت الابتكارات أكثر تركيزًا على تحسين العمليات الداخلية، بينما في الجزائر، كانت هناك جهود أكبر نحو تقديم خدمات جديدة تلبي احتياجات الزبائن المتنوعة. كما أظهرت المتغيرات الديموغرافية تأثيرات مختلفة، حيث كان للعوامل الثقافية والاجتماعية دور أكبر في تشكيل آراء الزبائن في الجزائر مقارنة بالعراق.
- ❖ تؤكد الدراسة أيضًا على أهمية المتغيرات الديموغرافية وتأثيرها على آراء العاملين في البنوك، مما يفتح آفاقًا جديدة لفهم كيفية تأثير هذه المتغيرات على الأداء البنكي. وقد اعتمدت الدراسة على تقنيات تحليل متقدمة مثل تحليل الانحدار ونماذج المعادلات الهيكلية، مما يعزز من مصداقية النتائج ويقدم رؤى قيمة حول التوجهات المستقبلية للقطاع.
- ❖ بشكل عام، تمثل هذه الدراسة خطوة مهمة نحو فهم أعمق لدور الصيرفة الشاملة في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك في كل من العراق والجزائر، مما يساهم في توجيه الاستراتيجيات المستقبلية ويعزز من قدرة هذه المؤسسات على التكيف مع التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المستمرة.

النتائج والتوصيات

نتائج الدراسة:

- ❖ تتضمن نتائج هذه الدراسة مجموعة من النقاط الرئيسية التي تعكس العلاقة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية:
- ❖ أظهرت النتائج أن البنوك في العراق والجزائر تحقق مستويات مرتفعة من الصيرفة الشاملة، مما يعكس التزامها بتقديم خدمات متكاملة تلبي احتياجات الزبائن في كلا البلدين.
- ❖ تبين أن الابتكارات التكنولوجية تلعب دوراً محورياً في تحسين جودة الخدمات البنكية، حيث ساهمت في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقديم خدمات جديدة تتناسب مع متطلبات السوق في كل من العراق والجزائر.
- ❖ أظهرت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية قوية بين الابتكارات التكنولوجية والميزة التنافسية، حيث إن البنوك التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة تتمتع بسمعة أفضل وتحقق رضا أكبر للعملاء في كلا البلدين.
- ❖ أكدت النتائج على تأثير المتغيرات الديموغرافية، مثل العمر والمستوى التعليمي والدخل، على آراء الزبائن والعاملين في البنوك، مما يؤثر بدوره على الأداء البنكي وفعالية الخدمات المقدمة.
- ❖ استخدمت الدراسة تقنيات تحليل متقدمة مثل تحليل الانحدار ونماذج المعادلات الهيكلية، مما ساعد في تحديد العلاقة المتبادلة بين الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية بشكل دقيق، استناداً إلى بيانات ميدانية تم جمعها من عملاء وعاملين في البنوك.
- ❖ تشير النتائج إلى ضرورة التركيز على تطوير استراتيجيات مبتكرة تعزز من الصيرفة الشاملة، مما يساهم في تحسين الأداء التنافسي للبنوك في ظل التغيرات الاقتصادية والتكنولوجية المستمرة في كلا البلدين.
- ❖ أظهرت النتائج أن تحسين تجربة الزبائن من خلال تقديم خدمات مخصصة وفعالة يساهم بشكل كبير في تعزيز رضا الزبائن وزيادة ولائهم للبنوك.
- ❖ أكدت الدراسة على أهمية تفاعل البنوك مع المجتمع المحلي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، مما يعزز من سمعتها ويساهم في بناء علاقات قوية مع الزبائن.

توصيات الدراسة:

- استنادًا إلى النتائج المستخلصة من الدراسة، يمكن تقديم التوصيات التالية لتعزيز الصيرفة الشاملة والميزة التنافسية في البنوك العراقية والجزائرية:
- ❖ يتعين على البنوك في كلا البلدين الاستثمار في تحسين البنية التحتية التكنولوجية، بما في ذلك أنظمة الدفع الإلكتروني والتطبيقات البنكية، لتسهيل الوصول إلى الخدمات البنكية.
 - ❖ يُنصح بتعزيز التعاون مع شركات التكنولوجيا المالية (FinTech) لتطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق وتزويد من كفاءة الخدمات المقدمة.
 - ❖ يجب على البنوك إجراء بحوث ميدانية دورية لفهم احتياجات الزبائن بشكل أفضل، مما يساعد في تصميم خدمات بنكية تتناسب مع التغيرات في السوق.
 - ❖ ينبغي تنفيذ برامج توعية لتعزيز الثقافة المالية بين الزبائن، مما يساهم في زيادة الوعي حول الخدمات البنكية المتاحة وأهمية الادخار والاستثمار.
 - ❖ يجب إنشاء قنوات تواصل فعالة مع الزبائن، مثل خطط الدعم الفني ووسائل التواصل الاجتماعي، لضمان استجابة سريعة لملاحظاتهم واستفساراتهم.
 - ❖ يُنصح بتخصيص موارد لتدريب الموظفين على التعامل مع الزبائن في الميدان، مما يعزز من مهاراتهم في تقديم الخدمات بشكل مباشر وفعال.
 - ❖ يجب على البنوك توفير مجموعة متنوعة من الخدمات البنكية، بما في ذلك القروض الصغيرة والتمويل الإسلامي، لتلبية احتياجات مختلف شرائح المجتمع.
 - ❖ ينبغي على البنوك تبني ممارسات مستدامة في عملياتها، مثل دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمبادرات البيئية، مما يساهم في تعزيز سمعتها في السوق.
 - ❖ يجب استخدام التغذية الراجعة من الزبائن لتقييم الأداء وتحديد مجالات التحسين، مما يساعد في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
 - ❖ ينبغي على البنوك تطوير استراتيجيات تسويقية تستهدف الفئات المحلية، مع الأخذ في الاعتبار الخصائص الثقافية والاجتماعية لكل بلد.



قائمة المراجع:

(أ) الكتب:

1. إيقانز، يوكس سوزان وفيل، ترجمة ميشيل دانو، المنافسة والتنمية قوة الأسواق التنافسية، ط1، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت، لبنان، 2010، ص18.
2. بوزيد، عبد الرحمن. النموذج الاقتصادي الجزائري: التحديات والفرص. الجزائر: دار المعرفة، 2018، 26.
3. بوزيد، عبد الرحمن، التمويل المستدام في البنوك الجزائرية: الفرص والتحديات. الجزائر: دار المعرفة، 2024، 29.
4. بوزيد، عبد الرحمن، الشمول المالي والتكنولوجيا في الجزائر، الجزائر: أكاديمية العلوم، 2022، 77.
5. بوزيد، عبد الرحمن، الصيرفة الشاملة في العراق: الفرص والتحديات، بغداد: دار المعرفة، 2023، 57.
6. بوزيد، عبد الرحمن، دور البنوك في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، الجزائر، أكاديمية العلوم، 2024، 65.
7. الجبوري، سليم، التحديات الاقتصادية في العراق: رؤية مستقبلية، بغداد: دار الأمل، 2024، 72.
8. الجبوري، سليم، التعاون بين البنوك والشركات الناشئة: آفاق جديدة، بغداد: مركز الأبحاث الاقتصادية، 2024، 19.
9. الجبوري، سليم، التعليم المالي: ضرورة لتعزيز الشمول المالي، الجزائر: مركز الأبحاث الاقتصادية، 2024، 18.
10. الجبوري، سليم، الفساد وأثره على النظام البنكي العراقي، بغداد: دار النشر، 2021، 89.
11. الجبوري، سليم، تحسين الكفاءة التشغيلية في البنوك العراقية، بغداد، 2022، 78.
12. جلدة، سامر، البنوك التجارية والتسويق البنكي، دار أسامة، عمان، 2009، ص124.
13. جمعه، السعيد فرحات، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريح، 2010، ص498.
14. حسن، رائد، استراتيجيات التسويق في البنوك العراقية: التحديات والفرص، بغداد: مركز الدراسات المالية. 2024، 45.
15. حسن، رائد، الشمول المالي في العراق: الواقع والآفاق، بغداد: دار الأمل، 2023، 60.
16. الحسيني، رائد، آفاق التنمية الاقتصادية في العراق، بغداد: دار الأمل، 2024، 45.

17. حمدي، فاطمة، الابتكار المالي في البنوك الجزائرية، الجزائر: أكاديمية العلوم، 2023، 52.
18. حمدي، فاطمة، الأمن السيبراني في القطاع البنكي الجزائري: التحديات والحلول، الجزائر: دار الأمل، 2023، 42.
19. حمدي، فاطمة، التحديات الهيكلية للنظام البنكي الجزائري، الجزائر: مركز الدراسات الاقتصادية، 2021، 102.
20. خليل، نبيل مرسى، الإدارة الاستراتيجية: تكوين استراتيجيات التنافس، دار المعارف، الاسكندرية، 1995، ص 287.
21. رفاعي، ومحمد سيد حمد عبد المعتال، دار المريخ، الرياض، السعودية، بدون تاريخ النشر، ص 235.
22. الزغبى، علي حسن، نظم المعلومات الاستراتيجية (مدخل استراتيجي)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 2005، ص 141.
23. الزبيدي، حسن، الشمول المالي والتكنولوجيا في العراق، بغداد: أكاديمية العلوم، 2023، 73.
24. السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001، ص 104.
25. السيسى، صالح الدين حسن، القطاع البنكي والاقتصاد الوطني، القطاع البنكي وغسيل الأموال، مصر، عالم الكتب، 2003، ص 75-77.
26. طه، طارق، إدارة البنوك ونظام المعلومات البنكية، النهضة العربية، القاهرة، 2002، ص 117.
27. عبد العزيز خنفوسي إبراهيم، العولمة وتأثيراتها على الجهاز البنكي، عمان: دار الأيام للنشر والتوزيع، 2014، ص 17.
28. عبد الفتاح، رشيد صالح، الصيرفة الشاملة وتطوير دور الجهاز البنكي، دار النهضة العربية، 2000، ص 187.
29. عبد الله، خبابه، الاقتصاد البنكي (البنوك الإلكترونية، البنوك التجارية، السياسة النقدية)، الجزائر: مؤسسة شباب الجامعة الإسكندرية، 2008، ص 127 - 130 - 133.
30. عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات البنوك (من الأساسيات إلى المستجدات)، الدار الجامعية، 2015، ص 45.

31. علي، يوسف، الابتكار المالي في البنوك الجزائرية، الجزائر: مركز الدراسات الاقتصادية، 2022، 40.
32. علي، يوسف، الاقتصاد الجزائري: من الربيع إلى التنوع، الجزائر: دار النشر. 2020، 48.
33. علي، يوسف، الشمول المالي في الجزائر: الواقع والآفاق، الجزائر: مركز الدراسات الاقتصادية، 2022، 47.
34. علي، يوسف، تحسين تجربة المستخدم في الخدمات البنكية الرقمية، الجزائر: مركز الدراسات المالية، 2024، 36.
35. عوض، محمد أحمد، الإدارة الاستراتيجية: الأصول والأسس العلمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص176.
36. الغالبي، طاهر محسن، وإدريس، وائل محمد، الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، ط2، عمان، الأردن، 2009، ص309.
37. الليثي، محمد علي، أبو السعود، محمد فوزي، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص297.
38. معالي، فهمي حيدر، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص08.
39. الموسوي، علي، القطاع البنكي العراقي: التحديات والفرص، مجلة العلوم المالية، 18، 2، 2022، 22-40.
40. الموسوي، فاطمة، استخدام التحليلات البيانية في البنوك: دراسة حالة، بغداد: دار الأمل، 2022، 27.
41. الموسوي، فاطمة، استخدام التحليلات البيانية في البنوك: دراسة حالة، الجزائر: أكاديمية العلوم، 2023، 51.
42. الموسوي، فاطمة، التحديات الاقتصادية والمالية في العراق، بغداد: دار المعرفة، 2022، 117.
43. الموسوي، فاطمة، الشمول المالي في العراق: التحديات والفرص، بغداد: مركز الدراسات الاقتصادية، 2021، 45.
44. النجار، راغب فريد، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا "مدخل تكاملي تجريبي"، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، 1997، ص123.
45. النجار، فريد، المنافسة والترويج التطبيقي، بدون طبعة، مؤسسات شباب الجامعة، الإسكندرية، 2000، ص34.

46. هل، شارلز، وجاريت جونز، الإدارة الاستراتيجية مدخل متكامل، ترجمة: رفاعي محمد، 2010.
 47. هندي، منير إبراهيم، إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات، ط3، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2002، ص153.
 48. يوسف، ردينة عثمان، والصميدعي، محمود جاسم، مدخل في الاقتصاد الإداري، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 154.
- (ب) الرسائل العلمية:
1. بن ابراهيم، عبد القادر، دور التسويق البنكي في خلق واكتساب الميزة التنافسية، رسالة ماجستير، جامعة احمد دراية ادرار - الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2016، ص 49.
 2. بوحضر، رقية، استراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2011/2012، ص12.
 3. داسي، وهيبة حسن، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية في البنوك الحكومية السورية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، 2006-2007، ص: 114-115.
 4. زيدان، محمد، دور التسويق في القطاع البنكي، رسالة دكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، فرع تخطيط، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص10.
 5. كشاط، أنيس، دور إدارة الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية، رسالة ماجستير غير منشورة في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2006، ص: 6-9.
 6. محجوب، آسية، البنوك التجارية والمنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة -حالة البنوك الجزائرية، مذكرة مكملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة - الجزائر، 2010/2011، ص83.
 7. محسن، زبيدة، بوخلالة، سهام، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، جامعة ورقلة، ص2.

- ج) المقالات الاكاديمية ودوريات علمية:
1. الإبراهيمي، سالم، محاضرات الصيرفة الشاملة، المرحلة الرابعة، الدراسات الصباحية والمسابئية، جامعة الكوفة، 2019، ص 8-9.
 2. أحمد، أحمد خضير، جودة الخدمات البنكية ودورها في تحقيق رضا الزبائن في البنوك الخاصة: دراسة استطلاعية على عملاء البنوك في مدينة بغداد، 2019.
 3. بتال، أحمد حسين، الدليمي، فيصل غازي فيصل، استعمال مؤشر هيرفندال - هيرشمان لقياس المنافسة بين البنوك العاملة في القطاع البنكي العراقي للمدة (2011-2012)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد (4)، العدد (44) ج1، 2018، ص318.
 4. بو عبدلي، أحلام، البنوك التجارية الجزائرية والمنافسة في ظل البيئة المالية المعاصرة دراسة حالة بنكي القرض الشعبي الجزائري والتنمية المحلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي غرداية - الجزائر، العدد 8، 2008، ص190.
 5. حسين، سلوى حسين رشدي اسماعيل، دور الشمول المالي في تعزيز الميزة التنافسية البنكية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 13، العدد 2، 2022، ص 126.
 6. زكريا، أحمد، تطور القطاع البنكي في الجزائر: من الاستقلال إلى اليوم، مجلة الدراسات الاقتصادية 30، 1، 2022: 45-67.
 7. شمس الدين أحمد علي، إبراهيم محمد إبراهيم سيد أحمد، تقدير حجم العينة في البحث العلمي، مجلة جامعة شندي للعلوم التطبيقية، العدد (1) 2019، 47-49.
 8. عبد العزيز، محمود، مفهوم ووظائف الصيرفة الشاملة، لبنان: مجلة اتحاد البنوك العربية، 2004، ص95.
 9. العبيدي، عبد الله، تطور النظام البنكي في العراق: من العهد الملكي إلى الحاضر، مجلة الدراسات الاقتصادية 25، 3، 2020، 45-67.
 10. العبيدي، محمد، النموذج الاقتصادي وتأثيره على القطاع البنكي في العراق، بغداد: دار الكتب، 2019، ص. 34.
 11. العراقي، علي، الأمن السيبراني في القطاع البنكي: ضرورة ملحة، بغداد: دار الأمل، 2023، 32.
 12. العراقي، علي، دور البنوك في دعم التنمية الاقتصادية، بغداد: أكاديمية العلوم، 2023، 66.

13. العراقي، علي، دور البنوك في دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، بغداد: مركز الدراسات الاقتصادية، 2024.
14. العزاوي، محمد، تأثير تقلبات أسعار النفط على الاقتصاد العراقي، مجلة الدراسات الاقتصادية 15، 2021، 2، 75-90.
15. مزوغ عادل، دراسة نقدية لاستراتيجيات بورتر التنافسية، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة سعد دحلب البليدة، العدد 10، جوان 2013، ص 41.

د) مقالات وكتب إلكترونية:

1. أحمد عبد الخالق، الصيرفة الشاملة، قسم بحوث الاقتصاد، www.iefpedia.com. 2016.
2. إعادة هيكلة المؤسسات، تجارب خمس شركات لتعزيز القدرة التنافسية، <https://www.mckinsey.com/featured-insights/highlights-in-arabic/the-rewired-enterprise-how-five-companies-built-to-outcompete-arabic/ar>
3. البنك الدولي، تعزيز القدرة التنافسية: خلق فرص العمل والحد من عدم الإنصاف، 27/02/2014: <https://www.albankaldawli.org/ar/results/2013/04/03/developing-competitiveness-increasing-productivity-creating-jobs-and-reducing-inequality>
4. تقرير بي دبليو سي الشرق الأوسط، استراتيجيات الابتكار الرقمي هي الركيزة المحورية للتغلب على التحديات التي تواجه جهود التحول بالمملكة العربية السعودية: <https://www.pwc.com/m1/en/media-centre/2024/digital-innovation-strategies-key-to-overcoming-challenges-in-saudi-arabia-transformation-ar.html>
5. مي محمد علم الدين، تقييم مدى قدرة ركائز الشمول المالي على دعم الميزة التنافسية للبنوك التجارية في ظل جائحة كورونا-Covid 19 2021 https://journals.ekb.eg/article_166074_79e5b944b2dc595f780b56eb8adfc9c.pdf

هـ) تقارير ومؤتمرات:

1. المديرية العامة للخزينة، تقرير حول الإصلاحات المالية في الجزائر، الجزائر: المديرية العامة للخزينة، 2020، ص. 22.
2. بنك الجزائر، تاريخ النظام البنكي في الجزائر، بنك الجزائر، 2021، ص. 25.
3. البنك المركزي الجزائري، استراتيجية التحول الرقمي في القطاع البنكي، الجزائر: البنك المركزي، 2022، ص. 45.

4. البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، الجزائر: البنك المركزي، 2023، ص. 35.
5. البنك المركزي الجزائري، تقرير حول السياسة النقدية، الجزائر: البنك المركزي الجزائري، 2022، ص. 15.
6. البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، بغداد: البنك المركزي العراقي، 2022، ص. 20.
7. البنك المركزي العراقي، استراتيجية التحول الرقمي في القطاع البنكي، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص. 50.
8. البنك المركزي العراقي، السياسات النقدية في العراق: التحديات والفرص، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص. 40.
9. البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، بغداد: البنك المركزي العراقي، 2022، ص. 30.
10. البنك المركزي العراقي، تقرير حول الوضع البنكي في العراق، بغداد: البنك المركزي العراقي، 2021، ص. 12.
11. البنك المركزي العراقي، تقرير حول السياسة النقدية، بغداد: البنك المركزي، 2022، ص. 15.
12. البنك المركزي، تقرير حول السياسة النقدية، 2022، ص. 15.
13. تقرير الاستقرار المالي العالمي، تقرير الاستقرار المالي العالمي، أكتوبر 2024
14. المهين، محمد خالد، أهمية دور البنوك في عملية التنمية والاستثمار في العالم العربي، مصر: المؤتمر البنكي العربي حول دور البنوك في تمويل المشروعات الاستثمارية العربية، 2008، ص. 27.
15. مؤسسة التمويل الدولية، تقرير حول الشمول المالي في الجزائر، واشنطن: مؤسسة التمويل الدولية، 2021، ص. 20.
16. منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، تقرير حول الشمول المالي في العراق، باريس: منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية، 2021، ص. 15.
17. النشرة الدورية لبنك مصر، السنة الثالثة والأربعون، العدد الأول 2000، ص: 102.
18. الهيئة الوطنية للإحصاء، التقرير السنوي حول الاقتصاد الجزائري، الجزائر: الهيئة الوطنية، 2021، ص. 20.

19. الهيئة الوطنية للاستثمار، تقرير حول الاستثمار في القطاع البنكي العراقي، بغداد: الهيئة الوطنية للاستثمار، 2021، 30-33.
20. الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي الجزائري: التحديات والفرص، الجزائر: الهيئة الوطنية للرقابة المالية، 2019، ص. 30.
21. الهيئة الوطنية للرقابة المالية، القطاع البنكي العراقي: التحديات والفرص، بغداد: الهيئة الوطنية، 2021، ص. 25.
22. وزارة التخطيط العراقية، تقرير حول التنمية الاقتصادية، بغداد: وزارة التخطيط العراقية، 2023، 22.
23. وزارة المالية الجزائرية، استراتيجية الشمول المالي، الجزائر: وزارة المالية، 2021، ص. 15.
24. وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، الجزائر: وزارة المالية، 2022.
25. وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، الجزائر: وزارة المالية الجزائرية، 2023، 25.
26. وزارة المالية الجزائرية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، 2022، 22.
27. وزارة المالية العراقية، تقرير حول إدارة المخاطر المالية، بغداد: وزارة المالية، 2020، ص. 30.
28. وزارة المالية العراقية، تقرير حول الوضع الاقتصادي والمالي، بغداد: وزارة المالية العراقية، 2023، 18.

(و) مراجع اجنبية:

1. Aaker, David A. **Strategic Market Management**. 10th ed. Wiley, 2014, p. 67.
2. Accenture. **"Banking Technology Vision 2019."** 2019.
3. Accenture. **"Banking Technology Vision 2021."** Dublin: Accenture, P.12, 2021.
4. Accenture. **"Banking Technology Vision 2022."** Dublin: Accenture, P.25, 2022.
5. Accenture. **"Customer Experience in Banking: The New Frontier."** Dublin: Accenture. P. 40, 2021.
6. Accenture. **"Technology in Banking: Driving Revenue Growth."** Dublin: Accenture, P.30, 2022.

7. Allen, Franklin, and Douglas Gale. **Comparing Financial Systems.** Cambridge, MA: MIT Press, 2000. ص. 112.
8. Argote, Linda, and Dennis Epple. "Learning Curves in Manufacturing." *Science* 247, no. 4945 (1990): 920–24. <http://www.jstor.org/stable/2873885>
9. Bain & Company. "Customer Experience in Banking: A New Priority." Boston: Bain & Company, P.25, 2021.
10. Bain & Company. "The Future of Retail Banking: A New Era of Growth." Boston: Bain & Company, P. 22, 2019.
11. Consultative Document, **Core principles for effective banking supervision**, Issued for comment by 6 October 2023, <https://www.bis.org/bcbs/publ/d551.pdf>
12. Deloitte, **Banking Industry Trends and Challenges**, New York: Deloitte Insights, 2020, 18.
13. Deloitte. "Automation in Banking: A Path to Efficiency." New York: Deloitte Insights, P.15, 2022.
14. Deloitte. "Banking Industry Trends and Challenges." New York: Deloitte Insights, P.12, 2020.
15. Deloitte. "Global Banking Industry Outlook 2021." New York: Deloitte Insights, P. 18, 2021.
16. Deloitte. "The Future of Banking: How Technology is Transforming the Industry." New York: Deloitte Insights, 2020, P. 56.
17. Depositor Behavior and Interest Rate and Liquidity Risks in the Financial System: Lessons from the March 2023 banking turmoil, Financial Stability Board: <https://www.fsb.org/2024/10/depositor-behaviour-and-interest-rate-and-liquidity-risks-in-the-financial-system-lessons-from-the-march-2023-banking-turmoil/>
18. Fintech, **Innovating the financial services industry**, <https://www.accenture.com/in-en/services/banking/fintech>
19. Forrester Research. "The Business Impact of Customer Experience." Cambridge: Forrester Research, 2021. P. 78.
20. González, María, et al. "The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in the Banking Sector." *Journal of Financial Services Marketing* 23, no. 2 (2018): 112-125.
21. Greg Satell, Abhijit Bhaduri and Todd McLees. **Help Your Employees Develop the Skills They Really Need**, Harvard Business

- Review, October 6, 2023: <https://hbr.org/2023/10/help-your-employees-develop-the-skills-they-really-need>
22. Henderson, Rebecca & Clark, Kim, **Architectural Innovation: The Reconfiguration of Existing Product Technologies and the Failure of Established Firms**. Administrative science quarterly, 1990, 35. 10.2307/2393549.
 23. <https://elbassair.net> .
 24. Jan, Nekima, "**Visegrad Four Countries-Case study of Econometric Panel Data Model for Regional Competitiveness Evaluation**", Journal of Competitiveness 4.(4), 2012
 25. Jean Jacques Lamba, et autres, **Marketing stratégique et opérationnel**, PP 326-327.
 26. Kenneth Spong, **Banking Regulation: Its Purposes, Implementation, and Effects, Fifth Edition, Division of Supervision and Risk Management**, Federal Reserve Bank of Kansas City, 2000.
 27. Kim Huyuh, **Damien Besancenot, économie industrielle**, Edition Bréal, 2004, p59.
 28. -Kotler et B. Dubois, **marketing management**, 11 ème édition, Pearson Education, Paris, 2002, p: 39.
 29. Kotler, Philip, and Kevin Lane Keller. **Marketing Management**. 15th ed. Pearson, 2016, p. 102.
 30. KPMG Financial Performance Index (KPMG FPI), October 2024 Edition, <https://kpmg.com/xx/en/our-insights/value-creation/kpmg-financial-performance-index.html>
 31. KPMG, **The Future of Banking: Challenges and Opportunities**, Amsterdam: KPMG International, 2022, 28.
 32. Krejcie & Morgan "**Determining Sample Size for Research Activities**" (Educational and Psychological Measurement, 1970, #30, pp. 607-610).
 33. Leaven, Luc, and Ross Levine. "**Bank Governance, Regulation, and Risk Taking**." Journal of Financial Economics 93, no. 2 (2009): 259-275. doi:10.1016/j.jfineco.2008.10.003.263.
 34. Lemon, Katherine N., and Alexander R. Verhoef. "**Understanding Customer Experience Throughout the Customer Journey**." Journal of Marketing 80, no. 6, 2016, 69-96.

35. Martez, Raskovic, and Maja, Markovic Bencic, "**Buyer-Supplier Relationships and the Resource-Advantage Perspective**": An illustrative Example of Relational and Transactional Drivers of Competitiveness, *Journal of Competitiveness* 5.(1), 2013.
36. McKinsey & Company. "**Customer Expectations in Banking**." New York: McKinsey & Company, P.20, 2021.
37. McKinsey & Company. "**Global Banking Annual Review 2022**." New York: McKinsey & Company, P. 30, 2022.
38. McKinsey & Company. "**The Future of Banking: Insights and Trends**." New York: McKinsey & Company, P. 25, 2020.
39. McKinsey & Company. "**The Future of Customer Experience in Banking**." 2020,45.
40. McKinsey & Company. "**The Global Banking Annual Review 2018**." New York: McKinsey & Company, 2018. P. 45.
41. McKinsey & Company. "**The Impact of AI on Banking Revenues**." New York: McKinsey & Company, P.30, 2020.
42. McKinsey Quarterly: Digital Edition, 60th birthday edition: Technology: <https://www.mckinsey.com/quarterly/overview>
43. Michael E. Porter, **The Competitive Advantage of Nations**, The Magazine, Harvard Business Review, 1990.
44. Mishkin, F. S. (2019). **The Economics of Money, Banking, and Financial Markets**. Pearson, P. 101-120.
45. Muro, Charles, and Jennifer S. Vey. **The Role of Comprehensive Banks in Economic Development**. Washington, DC: Brookings Institution Press, 2015.45.
46. Pierre Earlier et Eric Langeard, *Servuction: Le MKG des services*, 7 ème tirage, Ed science international, 1999, p: 142.
47. Porter, M. E. **Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors**. New York: Free Press, 1980 .
48. Porter, Michael E. **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**. Free Press, 1985, p. 78.
49. Porter. M, **L'avantage concurrentiel**, édition Dunod, paris, 2000, P 27. Predictions 2025: Hard-Won Insights Drive Growth: <https://www.forrester.com/bold/>
50. PwC. "**Global Banking Annual Review 2021**." London: PwC, P.15, 2021.

51. PwC. **"Global Banking Industry Outlook 2020."** London: PwC, 2020. P. 22.
52. PwC. **"Global Financial Services Survey 2021."** London: PwC, P.22, 2021
53. Rose, P. S. (2020). **Bank Management & Financial Services.** McGraw-Hill Education, P. 45-78.
54. Saunders, A., & Cornett, M. M. (2018). **Financial Institutions Management: A Risk Management Approach.** McGraw-Hill Education, P. 231-250
55. Stiglitz, Joseph E., and Andrew Weiss. **"Credit Rationing in Markets with Imperfect Information."** American Economic Review 71, no. 3 (1981): 393-410.398.
56. Thomas H. Davenport, **Process Innovation: Reengineering Work Through Information Technology,** Harvard Business Press, 1993, ISBN: 1422160661, 9781422160664
57. Willard I. Zangwill, Paul B. Kantor, **The learning curve: a new perspective,** International Transactions in Operational Research, Vol.7, Issue 6, 2000, Pages 595-607, ISSN 0969-6016, [https://doi.org/10.1016/S0969-6016\(00\)00022-8\(165-157\)](https://doi.org/10.1016/S0969-6016(00)00022-8(165-157)).
58. Willard I. Zangwill, Paul B. Kantor, **The learning curve: a new perspective,** International Transactions in Operational Research, Volume 7, Issue 6, 2000, Pages 595-607, ISSN 0969-6016, [https://doi.org/10.1016/S0969-6016\(00\)00022-8](https://doi.org/10.1016/S0969-6016(00)00022-8)
59. World Bank. Global Financial Development Report 2014: Financial Inclusion. Washington, DC: World Bank Publications, 2014, 78.
60. Zafar, Tariq, **A study on universal Banking and its impact on Indian financial Market,** journal of Baseness Management & social sciences Research Volume 1, No .2. November 2012, pp. 81-91
61. مجموعة بوسطن كونساتنج : <https://media-publications.bcg.com/pdf/BCG-How-Organizations-In-The-Middle-East-Can-Stretch-Their-Diversity-Spend-Sep-2017-Arabic.pdf>





استبيان بشأن:

**نحو خيار الصيرفة الشاملة لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك
(البنوك العراقية والجزائرية انموذجاً)**

البنوك المستهدفة في هذه الدراسة

- 1- البنك العراقي للتجارة (TBI) - العراق
- 2- بنك الفلاحة والتنمية الريفية - الجزائر

تحت إشراف:
أ.د. ادريسي أسماء

من إعداد الباحث
أثير عبدالله عليوي

السنة الجامعية 2025/2024

نحو خيار الصيرفة الشاملة لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك-البنوك العراقية والجزائرية انموذجاً

أخي العزيز / أختي

يسعدني أن أضع بين أيديكم استبياناً بحثياً موسوماً بعنوان " نحو خيار الصيرفة الشاملة لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك-البنوك العراقية والجزائرية انموذجاً"، والذي يقع ضمن مساري العلمي، ويهدف البحث إلى تحديد دور الصيرفة الشاملة في تدعيم الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية.

تم تقسيم الاستبيان إلى:

1- البيانات الشخصية

2- الصيرفة الشاملة

3- الميزة التنافسية

تم إنشاء الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت، والذي يتضمن الحد الأدنى "أرفض بشدة (1)" والحد الأقصى "أوافق بشدة (5)" من أجل تسهيلك وبعض الأسئلة المفتوحة التي تتطلب رأيك الشخصي.

لقد تم اختياركم للمشاركة في هذا البحث بمحاوره المختلفة، لذا أرجو منكم التكرم بإبداء رأيكم بالاتفاق أو المعارضة حول الفقرات الواردة في الاستبيان.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.....

الباحث

القسم الأول: البيانات الأساسية:

الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

التخصص الأكاديمي:

☐ المدرسة الثانوية أو أقل ☐ جامعة
☐ ماجستير ☐ الدكتوراه

الجنسية:

☐ عراقي ☐ جزائري
☐ غير ذلك (يرجى التحديد)

العمر:

☐ أقل من 25 سنة ☐ من 25: 35 سنة
☐ من 35: 45 سنة ☐ أكثر من 45 سنة

القطاع المالي الذي تعمل فيه:

☐ بنك حكومي ☐ بنك خاص
☐ بنك دولي ☐ غير ذلك (يرجى التحديد)

دورك الوظيفي:

☐ إداري ☐ استراتيجي
☐ تقني ☐ غير ذلك (يرجى التحديد)

الخبرة الأكاديمية:

☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5: 10 سنة
☐ من 11: 20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة

مدى استخدام التكنولوجيا في مجال العمل:

☐ نادرًا ☐ أحيانًا

القسم الثاني: الصيرفة الشاملة:

أوافق كثيرا	أوافق	محايد	أنا أرفض	أرفض بشدة	العبارات	
الابتكار وتبني التكنولوجيا						المصدر
					يستثمر بنكنا باستمرار في تقنيات جديدة لتحسين تقديم الخدمات.	(Schlueter et al., 2012)
					تبني التقنيات الحديثة أدى إلى تحسين مستوى رضا الزبائن بشكل كبير.	(Nguyen, 2022)
					بنكنا في طليعة استخدام المنصات الرقمية مقارنة بالمنافسين.	(Kadyan et al., 2022)
					أدى استخدام التكنولوجيا في بنكنا إلى زيادة الكفاءة التشغيلية.	(Rositasari & Dailibas, 2022)
					أدى دمج الحلول المالية التقنية في خدماتنا إلى تعزيز ميزتنا التنافسية.	(Pricilla Febryanti Widyastuti & Nur Aini, 2021)
جودة خدمة الزبائن						
					استخدام الأدوات التكنولوجية عزز قدرة البنك على تقديم خدمات مخصصة للعملاء.	(Nigatu et al., 2023)
					يفضل الزبائن بنكنا بسبب استخدامه الفعال للتكنولوجيا في تقديم الخدمات.	(Vartsaba & Zaslavaska, 2020)
					تحسن سرعة المعاملات في بنكنا بفضل التقدم التكنولوجي.	(Wang & Chen, 2021)
					خدمتنا للعملاء أصبحت أكثر موثوقية بفضل الأنظمة التكنولوجية الموجودة.	(Supriyanto et al., 2021)
السمعة والثقة						
					أدى استخدام البنك للتكنولوجيا المتقدمة إلى تحسين سمعته في السوق.	(Velazco Gonzales et al., 2021)
					الابتكارات التكنولوجية عززت الثقة بين عملائنا.	(Liu et al., 2019)
					يساهم البنك في بناء الثقة مع الزبائن من خلال الشفافية في العمليات التكنولوجية.	(Padli & K, 2021)
					ساهمت التكنولوجيا الموثوقة والأمنة التي يتبناها البنك في تعزيز سمعته.	(Raksha Jadhav & Bhagwat, 2023)
التسعير التنافسي						
					يقدم بنكنا أسعار فوائد تنافسية بفضل الكفاءة التشغيلية الناتجة عن التكنولوجيا.	(Nguyen, 2020)

					استخدام التكنولوجيا مكن البنك من تقليل التكاليف وتقديم أسعار أفضل.	(Mbithe, 2021)
					يختار الزبائن بنكنا بسبب الرسوم التنافسية الممكنة بفضل الكفاءة التقنية.	(Monis & Pai, 2023)
					استراتيجية التسعير لدينا أكثر جاذبية بسبب التقدم التكنولوجي.	(Singh & Thirumoorthi, 2019)
الشراكات الاستراتيجية						
					عزز شركاء التكنولوجيا لدينا من عروض الخدمات التي نقدمها.	(Mrindoko et al., 2020)
					التعاون مع شركات التكنولوجيا المالية عزز موقفنا التنافسي.	(Kurnia & Filianti, 2021)
					ساعدت الشراكات التكنولوجية البنك على توسيع نطاق السوق.	(Kolapo et al., 2021)

القسم الثالث: الميزة التنافسية:

أوافق كثيرا	أوافق	محايد	أنا أرفض	أرفض بشدة	العبارات	
الحصة السوقية						المصدر
					زادت حصة البنك السوقية نتيجة استراتيجياته التنافسية.	(Nahar et al., 2021)
					أدت التكنولوجيا إلى تحسين حصة البنك السوقية بشكل كبير.	(Fida et al., 2020)
					استراتيجيات التسويق التنافسية أدت إلى تعزيز حصة السوق لدينا.	(Lakštutienė & Naraškevičiūtė, 2012)
					التوسع في الخدمات الرقمية ساهم في زيادة حصة السوق للبنك.	(Nguyen, 2022)
					الحصة السوقية للبنك زادت بفضل تحالفاته الاستراتيجية مع الشركات التقنية.	(Yamaoka, 2023)
العائد على الأصول (ROA)						
					تحسن العائد على الأصول لدينا بفضل الحلول التكنولوجية الفعالة.	(Raksha Jadhav & Bhagwat, 2023)
					العائد على الأصول لدينا هو من بين الأعلى في الصناعة بفضل استراتيجياتنا التنافسية.	(Zeuspita & Yadnya, 2019)
					التطبيقات التكنولوجية المتقدمة زادت من العائد على الأصول.	(Pennacchi & Santos, 2021)
					تحسين الجودة التشغيلية أدى إلى ارتفاع العائد على الأصول.	(Iberahim et al., 2016)

					الابتكار في المنتجات المالية رفع العائد على الأصول بشكل ملحوظ.	(Bai et al., 2024)
العائد على حقوق الملكية (ROE)						
					أظهرت عوائد حقوق الملكية لدينا تحسناً مستمراً بفضل استراتيجياتنا التنافسية.	(Mbithe, 2021)
					الاستثمارات التكنولوجية لدينا أدت إلى عوائد أعلى على حقوق الملكية.	(Faia et al., 2019)
					تحسين الكفاءة التشغيلية رفع العائد على حقوق الملكية.	(Supriyanto et al., 2021)
					استخدام التحليل البياني ساعد في تحقيق عوائد أكبر على حقوق الملكية.	(Nguyen, 2022)
					التكامل بين الخدمات البنكية والرقمية رفع من عوائد حقوق الملكية.	(Schlueter et al., 2012)
كفاية رأس المال						
					كفاية رأس المال لدينا قوية بفضل استراتيجياتنا التنافسية.	(Nguyen, 2020)
					التقدم التكنولوجي ساهم في تعزيز كفاية رأس المال لدينا.	(Dixit et al., 2008)
					أسهمت التكنولوجيا في تقليل المخاطر وتعزيز كفاية رأس المال.	(Kamber & Shah, 2022)
					ساعدت عمليات التحليل الرقمي على تحسين كفاية رأس المال.	(Rositasari & Dailibas, 2022)
					استراتيجيات إدارة المخاطر التكنولوجية حسنت من كفاية رأس المال.	(Karangara, 2023)
رضا الزبائن						
					رضا الزبائن لدينا أعلى بفضل التطورات التكنولوجية.	(Supriyanto et al., 2021)
					مستويات رضا الزبائن لدينا زادت بفضل التسعير التنافسي.	(Monis & Pai, 2023)
					الابتكارات التكنولوجية أدت إلى رضا أعلى للعملاء.	(Kolapo et al., 2021)
					تقديم خدمة عملاء سريعة وفعالة زاد من رضا الزبائن.	(Nguyen, 2022)
					التحسينات الرقمية جعلت تجربة الزبائن أفضل وأكثر رضا.	(Buchak et al., 2018)

من فضلك، قدم أي ملاحظات أو تعليقات أخرى تتعلق نحو خيار الصيرفة الشاملة لتدعيم الميزة التنافسية للبنوك العراقية والجزائرية؟

شكراً لكم على وقتكم وجهدكم.....

الباحث

1- البنوك العراقية

ت	البنوك العامة	البنوك الخاصة
1	بنك الرافدين	بنك الشرق الأوسط العراقي للاستثمار
2	بنك الرشيد	بنك الاقتصاد العراقي
3	البنك العراقي للتجارة	بنك التنمية الدولي
4	البنك الصناعي	بنك إيلاف الإسلامي
5	البنك الزراعي	بنك الائتمان العراقي
6	البنك العقاري	بنك الاستثمار العراقي
		بنك آشور الدولي للاستثمار
		بنك الخليج التجاري
		بنك العراق الإسلامي
		بنك القابض الإسلامي
		بنك النهرين الإسلامي (نصف حكومي)
		بنك البنك الإسلامي للاستثمار والتنمية
		بنك بيبيلوس اللبناني
		بنك قطر الوطني (QNB)
		بنك الشرق الأوسط (MEAB)

البنوك الجزائرية

ت	البنوك العامة	البنوك الخاصة
1	بنك الوطني الجزائري	بنك السلام الجزائري
2	بنك القرض الشعبي الجزائري	بنك البركة الجزائري
3	البنك الخارجي الجزائري	بنك سوسيتيه جنرال (فرنسي)
4	بنك التنمية المحلية	بنك BNP (فرنسي)
5	بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	الخليج بنك
6	بنك الفلاحة والتنمية الريفية	بنك ناتكسيس
		بنك الاتحاد الجزائري الدولي