

تمهيد

كان من أبرز سمات الاقتصاد العالمي في عقد التسعينات تعاضم نشاط الأسواق المالية وكذلك حركة السلع والخدمات ورأس المال عبر الحدود، وهي مرتبطة أساسا بالتطور التكنولوجي، وتلعب التجارة دورا متزايدا في قطاع الخدمات المالية والمصرفية الذي تعتمد عليه جميع فروع النشاط الاقتصادي في الوقت الحالي، وكان لاتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية أثر كبير على اقتصاديات العديد من البلدان وخاصة على أنظمتها المالية والمصرفية من خلال تزايد حدة المنافسة على البنوك من خلال دخول منافسين جدد في مجال العمل المصرفي، مما يستوجب عليها إتباع استراتيجيات فاعلة لتمكينها من الصمود في وجه المنافسة وتحقيق الميزة التنافسية، ولهذا الغرض قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث:

نتعرض في المبحث الأول إلى دراسة تحرير تجارة الخدمات المصرفية، أما المبحث الثاني فنتناول فيه تنافسية البنوك بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية، أما المبحث الثالث فخصصناه لدراسة جودة الخدمات المصرفية كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك.

المبحث الأول : تحرير تجارة الخدمات المصرفية

إن الاتجاه المتزايد نحو التحرر من القيود وإزالة المعوقات التشريعية والتنظيمية كان في مقدمة التطورات والتحولات الجذرية التي شهدتها الساحة المالية والمصرفية الدولية وهذا ما تضمنته الإتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية.

المطلب الأول : إتفاقية تحرير تجارة الخدمات

أولا : مفاهيم أساسية :

تعتبر الإتفاقية العامة لتجارة الخدمات (GATS) أحد النتائج الهامة التي أسفرت عنها جولة الأروغواي وهي الجولة الثامنة الشهيرة في منظومة تحرير التجارة الدولية، "والتي كشفت بعد مفاوضات استمرت ثماني سنوات عدة نتائج من أهمها توقيع الإتفاقية العامة لتجارة الخدمات بموافقة 70 دولة عام 1997م على أن يبدأ سريان الإتفاقية بأكملها عام 1999م".¹

"وتعتبر الإتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات المصرفية المتضمنة تحرير الخدمات المصرفية الإتفاقية الوحيدة التي تعطي التجارة الدولية في ميدان الخدمات المصرفية".²
ولغرض توضيح هذه الإتفاقية العامة نورد تعريف بعض المصطلحات التالية:³

- 1- يقصد بتعبير "إجراء" أي إجراء يتخذه عضو ما على شكل قانون أو نظام أو قرار إداري أو أي شكل آخر.
- 2- يشمل تعبير "توريد الخدمة" إنتاج الخدمة وتوزيعها وتسويقها وبيعها وتسليمها.
- 3- يشمل تعبير "الإجراءات التي يتخذها الأعضاء وتؤثر في التجارة في الخدمات" الإجراءات المتصلة ب :
 - شراء الخدمة أو تسديد مقابلها أو استخدامها.
 - وسيلة وصول الخدمات التي يشترط للأعضاء تقديمها إلى الجمهور.
 - التواجد من عضو ما, بما في ذلك التواجد التجاري لتوريد خدمة في أراضى عضو آخر.
- 4- يقصد بتعبير "التواجد التجاري" أي نوع من المؤسسات التجارية أو المهنية بما فيها:

¹ عبد المطلب عبد الحميد, العولمة واقتصاديات البنوك, الدار الجامعية، الإسكندرية, 2003/2002, ص: 109.
² محمد زيدان, النظام المصرفي الجزائري وتحديات العولمة, مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري "واقع و آفاق", جامعة قالمة, 05 و 06 نوفمبر 2001, ص: 34.
³ سمير محمد عبد العزيز, التجارة العالمية وجات, 94, مكتبة الإشعاع طباعة نشر وتوزيع, الإسكندرية, مصر, 1997, ط2, ص: 313.

- إنشاء شخص قانوني.
 - إنشاء مكتب فرعي أو تمثيلي، لأغراض توريد الخدمة.
 - 5- يقصد بتعبير "مورد الخدمة" أي شخص يورد الخدمة.
 - 6- يقصد بتعبير "مستهلك الخدمة" أي شخص يتلقى خدمة أو يستخدمها.
 - 7- يقصد بكلمة "شخص" الشخص الطبيعي أو الشخص الاعتباري.
 - 8- يقصد بتعبير "خدمة عضو آخر"، أي خدمة تورد:
 - من أو من داخل أراضي هذا العضو الآخر، أو في حالة النقل البحري بواسطة سفينة مسجلة وفق قوانين ذلك العضو الآخر.
 - في حالة توريد الخدمة من خلال التواجد التجاري أو تواجد أشخاص طبيعيين، بواسطة مورد الخدمات من العضو الآخر.
 - 9- يقصد بتعبير "الإجراءات التي يتخذها الأعضاء"، الإجراءات التي تتخذها:
 - الحكومات والسلطات المركزية أو الإقليمية أو المحلية.
 - الأجهزة غير الحكومية عند ممارستها سلطات فوضتها إليها الحكومات.
- كما أن تعبير الخدمات يشمل كل الخدمات باستثناء الخدمات التي تورد في إطار ممارسة السلطة الحكومية، ذلك أنها تورد على أساس غير تجاري أو بدون تنافس مع أي أحد من موردي الخدمات.
- و تعرف المادة الأولى من الجزء الأول للاتفاقية، تجارة الخدمات على أنها توريد الخدمة¹:
- من أراضي عضو ما إلى أراضي أي عضو آخر.
 - من أراضي عضو ما إلى مستهلك الخدمة في أراضي عضو آخر.
 - من خلال التواجد التجاري لمورد الخدمة من عضو ما في أراضي أي عضو آخر.
 - من خلال وجود أشخاص طبيعيين من موردي الخدمة من عضو ما في أراضي أي عضو آخر.
- والجدول التالي يبين أساليب توريد الخدمات :

جدول رقم (02) : أساليب توريد الخدمات

الأسلوب	وجود مورد الخدمة
من أراضي دولة إلى أراضي دولة أخرى	مورد الخدمة غير موجود في أراضي الدولة العضو
من أراضي الدولة العضو	الخدمة تورد داخل أراضي الدولة
العضو من أراضي دولة عضو	

¹ عاطف السيد، الجات والعالم الثالث، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2002، ط1، ص: 59.

	أخرى	
وجود مستهلك الخدمة خارج حدود الدولة العضو	الخدمة تورد خارج أراضي الدولة العضو (أ) في أراضي دولة أخرى (ب) إلى مستهلك الخدمة التابع للدولة (أ)	
الوجود التجاري	الخدمة تورد من داخل أراضي الدولة العضو من خلال الوجود التجاري	مورد الخدمة موجود في أراضي الدولة العضو
وجود مورد الخدمة	الخدمة تورد داخل أراضي الدولة العضو من خلال مورد الخدمة من أشخاص عاديين	

المصدر: عبد القادر فتحي، الاتفاقية العامة للتجارة والخدمات، منشورات المنظمة العربية لاشين للتنمية الإدارية، 2005، ص: 105.

ثانيا : مبادئ الاتفاقية والتزامات الدول الأعضاء :

تشتمل الاتفاقية – الجزء الثاني منها – على مجموعة من المبادئ والأحكام العامة التي تساوي في الالتزامات العامة في البنود التالية:

1- مبدأ الدولة الأولى بالرعاية: وهو عدم التمييز بين موردي الخدمات الأجانب من حيث الدخول إلى الأسواق و شروط التشغيل، "ويقضي هذا الشرط بأن أي ميزة يمنحها طرف لآخر في مجال التجارة الدولية للخدمات تنصرف فورا إلى كافة الأطراف المتعاقدة"¹، إلا أن الاتفاق قد يسمح بتحديد عدد من الاستثناءات، كأن تمنح ميزة لدولة مجاورة أي مشاركة في الحدود وذلك لتسهيل التبادل فيما بين مناطق خدمات على الحدود، وتجرى مراجعة هذه الاستثناءات مرة كل خمس سنوات، ولا تسري لمدة تفوق العشر سنوات، "ويلاحظ أن الفقرة الثالثة من المادة الثانية من الاتفاقية تنص على أنه بإمكان أي عضو أن يطبق معيارا لا يتسق مع مبدأ الدولة الأولى بالرعاية إذا ما نص على ذلك صراحة في ملحق الإعفاءات الخاصة بالمادة الثانية"²، ويلاحظ أن عدد الدول التي قدمت استثناءات من قاعدة الدولة الأولى بالرعاية بلغت أكثر من ستين عضوا في الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات.

¹ محمد محمد علي إبراهيم، الجات (الأثار الاقتصادية لاتفاقية الجات)، الدار الجامعية الإسكندرية، 2003، ص: 105.

² عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص: 114.

2- مبدأ الشفافية: بموجب هذا المبدأ تكون الدول الأعضاء ملتزمة بالإعلان عن جميع القوانين والقرارات و اللوائح السارية والمتعلقة بالتجارة في الخدمات "حيث تلزم الاتفاقية كل عضو أن ينشر جميع الإجراءات ذات الصلة و ذات التطبيقات العامة التي تتعلق بتنفيذ هذه الاتفاقية أو تؤثر على تنفيذها"¹, كما يتم إلزام الدول الأعضاء بإخطار مجلس تجارة الخدمات في منظمة التجارة العالمية سنويا بأي قوانين جديدة أو تعديلات في القوانين السارية، حيث تشير الاتفاقية إلى أنه يجوز للعضو تعديل جداول التزاماته أو سحبها بعد مرور ثلاث سنوات من تقديمها, كما تلتزم الدول الأعضاء بإنشاء مراكز لتوفير المعلومات لباقي الدول الأعضاء وذلك بالنسبة للدول المتقدمة، حيث أن هناك استثناءات بالنسبة للدول النامية من إنشاء هذه المراكز.

كما أن نصوص الاتفاقية تعطي حق عدم تقديم أو إعلان المعلومات السرية التي يمكن أن يؤدي الإفصاح عنها إلى عرقلة تطبيق القوانين، أو إلى إلحاق الضرر بالمصالح العامة أو المصالح التجارية لشركات معينة خاصة أم عامة.

3- مبدأ زيادة مشاركة الدول النامية: بسبب انخفاض القدرة التنافسية للدول النامية كون معظمها مستورد صافي للخدمات فانه من المتوقع أن يكون لتحرير تجارة الخدمات آثارا سلبية على اقتصاديات هذه الدول"، ولذلك تضمنت المادة الرابعة من الاتفاقية تسهيل زيادة مشاركة الدول النامية في التجارة الدولية للخدمات من خلال التفاوض بين أطراف الاتفاقية حول التزامات محددة لتدعيم طاقة القطاعات الخدمائية في الدول النامية"²، و يتعلق ذلك بالأمر التالي:

- تعزيز القدرة التنافسية وزيادة كفاءة الخدمات المحلية عن طريق السماح للدول النامية بإمكانية الوصول إلى التكنولوجيا على أسس تجارية.
- تحسين إمكانيات وصول الدول النامية إلى قنوات التوزيع وشبكات المعلومات كما نصت الفقرة الثانية من المادة الرابعة أنه من الضروري على الدول المتقدمة أن تقوم بإنشاء نقاط اتصال لتسهيل وصول موردي الخدمات في الدول النامية إلى المعلومات المتصلة بأسواقها والمتعلقة بالجوانب التجارية والفنية في توريد الخدمات.

4- مبدأ التحرير التدريجي: تنص الاتفاقية على أن يكون التحرير تدريجي لتجارة الخدمات وذلك لتشجيع النمو الاقتصادي، "وتنظم المادة 19 عملية الوصول إلى مستويات أعلى من التحرير من خلال جولات

¹ المرجع السابق، ص: 114.

² سمير محمد عبد العزيز، مرجع سابق، ص: 320.

متعاقبة من المفاوضات، نحو تخفيض أو إزالة أية آثار معاكسة على تجارة الخدمات تعوق كفاءة الوصول إلى الأسواق وبما يحقق منافع متوازنة لجميع المشاركين في تلك التفاوضات¹

5- مبدأ عدم السماح بالاحتكارات: تمثل بعض الممارسات غير المشروعة التي يمكن أن يقوم بها مقدموا الخدمات المحليين للحد من منافسة الأجانب أحد الأسباب التي تعوق تحرير تجارة الخدمات، "ونصت المادة الثامنة أنه على الدول التي تمنح هؤلاء المبتكرين الحق في احتكار السوق المحلي أن تتأكد من عدم استغلال هذا الحق بطريق لا تتسق مع التزام الدولة بالتحريم أما المادة التاسعة فقد تناولت الممارسات التي تحد من المنافسة من خلال السماح بدخول الدول المتضررة والدول الراعية لتلك الممارسات في مشاورات بغرض الحد منها"².

ونستكمل فيما يلي بعض أهم ما جاء في الإتفاقية:

- يحق للدول الدخول في أي تكتلات إقليمية لتحرير التجارة الدولية في الخدمات بشرط أن تقدم هذه الإتفاقيات قطاعات خدمية كبيرة وأن لا تؤدي التكتلات إلى إعاقة التجارة الدولية في الخدمات.^(*)
- يضع مجلس الخدمات ضوابط لمنع استخدام المؤهلات والمعايير الفنية وشروط تراخيص كحواجز للتجارة الدولية في الخدمات.^(*)
- تلتزم الأطراف المتعاقدة بعدم فرض قيود على التحويلات الدولية بالعملة الحرة دون تأخير لتمويل العمليات الجارية المتعلقة بالالتزامات المحددة للطرف المتعاقد.^(**)
- يحق للأطراف المتعاقدة التي تواجه مشكلات جسيمة في ميزان المدفوعات أو حتى تهديد بحدوث هذه المشكلات أن تفرض قيود وقائية على التجارة الدولية في الخدمات.^(***)
- هناك اعتراف بدور الدعم في برامج التنمية وأحقية الدول في الحصول على معاملة مرنة في هذا الخصوص.^(♦)

¹ المرجع السابق، ص ص: 116-117.

² محمد محمد علي إبراهيم، مرجع سابق، ص ص: 108-113.

^(*) المادة الخامسة.

^(*) المادة السادسة.

^(**) المادة 11.

^(***) المادة 12.

^(♦) المادة 15.

- كل طرف في الإتفاقية يجب أن يعامل الخدمات الأجنبية والخدمات المحلية وموردي الخدمات الأجانب والمحليين دون تمييز ضد الأجنبي وذلك في ضوء جداول الإلتزامات المقدمة من كل طرف. (♦♦)
- هناك معاملة خاصة للدول النامية حيث يسمح لها بأن تقدم قدرا من الإلتزامات المحددة أقل من مثلتها في الدول الصناعية. (♦♦♦)
- إعتبار الملاحق الأربعة: -ملحق الخدمات المالية -ملحق خدمات النقل الجوي - ملحق إنتقال الأشخاص موردي الخدمات - ملحق خدمات الإتصال -جزء لا يتجزء من الإتفاقية وهي ملزمة لكافة الدول الأطراف. (°)

ثالثا : الإلتزامات المحددة :

بما أن الإتفاقية لا تنص على التحرير الفوري للخدمات حيث يحدد كل طرف القطاعات التي يرغب في تحريرها حيث أقرت الإتفاقية مبدأ تحرير التجارة في الخدمات في القطاعات المحددة فقط في جدول التزمات كل دولة ووفقا للشروط التي تتماشى مع ظروفها الاقتصادية¹، "وتكون الإلتزامات المحددة في جداول التزمات مرفوعة ببروتوكول انضمام الدولة العضو، تلتزم بموجبها بتحرير قطاعات خدمية معينة ويحدد في هذا الجداول القطاعات التي ستقبل الدولة فتح أسواقها للمنافسة الأجنبية فيها بالإضافة إلى شروط دخول مورد الخدمة الأجنبي إلى السوق الوطنية بشتى الطرق"²، وتتضمن جداول الإلتزامات ضوابط المعاملة الوطنية حيث بالإمكان منح الموردين الأجانب معاملة مماثلة لمعاملة المحليين -وتشمل جداول الإلتزامات على قسمين- القسم الأفقي ويحتوي على تعاريف بالقوانين والتشريعات والقسم الرأسي الذي يحدد القطاعات الخدمية التي ترغب الدولة الدخول فيها في الإتفاقية.

ففي قطاع الخدمات المصرفية والمالية تحت بند الخدمات المصرفية والمالية يذكر أمام كل بند القيود التي تضعها الدولة من حيث الدخول إلى الأسواق والمعاملة الوطنية، كأن يذكر مثلا الحد الأقصى لمساهمة الأجانب في رؤوس الأموال المالية ووضع حد أقصى لمجموع العمليات الخدمية وكذلك تقييد عدد الأشخاص الأجانب الذين يجوز استخدامهم في قطاع معين، وهذا ما بينته المادة السادسة عشر من

(♦♦) المادة 17.

(♦♦♦) المادة 19.

(°) المادة 29.

1 عبد الفتاح مراد، شرح النصوص الإنجليزية لاتفاقية الجات ومنظمة التجارة العالمية، بدون سنة، ط1، ص: 52.

2 عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص: 122.

الاتفاقية، "ويجوز للعضو تعديل جدول التزاماته أو سحب أحد الالتزامات التي سبق له قبولها متى شاء بعد انقضاء ثلاث سنوات على موعد بدء سريان الالتزام"¹، ويبين الجدول الموالي مثال لجدول الالتزامات المحددة.

جدول رقم (03) : مثال لجدول الإلتزامات المحددة

إلتزامات	واسطة التوريد	شروط وقيود بصدد دخول السوق	شروط وتحفظات بشأن المعاملة الوطنية
إلتزامات أفقية (لكافة القطاعات)	توريد عبر الحدود	لا يوجد	مثال : " لا يوجد " بخلاف التدابير الضريبية التي ينتج عنها فروق في المعاملة بالنسبة لخدمات البحوث والتطوير
	استهلاك في الخارج	لا يوجد	مثال : غير مثبت بالنسبة للدعم والحوافز الضريبية والخصم الضريبي.
	وجود تجاري (استثمار أجنبي مباشر)	مثال : الحد الأقصى لحقوق الملكية الأجنبية بنسبة 49%	مثال : غير مثبت للدعم يلزم بموجب القانون (س) الحصول على الموافقة بصدد نسب حقوق الملكية التي تزيد على 25% والاستثمارات الجديدة التي تزيد على (ص) مليون.
	دخول مؤقت لأشخاص طبيعيين	مثال : غير مثبت داخل الشركة للمسؤولين و كبار المسؤولين و	مثال : غير مثبت فيما عدا فئات الأشخاص الطبيعيين المشار إليهم في خانة

¹ هاني دويدار، أثر الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات (GATS) في المهن الحرة، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2001، ص: 61.

التزام محدد مثل خدمات هندسية	توريد عبر الحدود	الموظفين المتخصصين	دخول السوق.
	استهلاك في الخارج	مثال : لا يوجد "	مثال : " غير مثبت "
	استثمار أجنبي مباشر	مثال : يجب أن يحتفظ الموظفين المحليون بنسبة 25% من وظائف الإدارة العليا	مثال : " غير مثبت "
	دخول مؤقت لأشخاص طبيعيين	مثال : غير مثبت كما ذكر في خانة الإلتزامات الأفقية	مثال : " غير مثبت " كما ذكر في خانة الإلتزامات الأفقية

المصدر : محمد محمد علي إبراهيم، مرجع سابق، ص: 119.

المطلب الثاني : مفهوم الإتجار بالخدمات المصرفية والنمو المتزايد لها

تشكل الخدمات المصرفية والمالية قطاعا كبيرا وله أهمية في جميع الاقتصاديات سواء المتقدمة أو النامية وهي تمثل أحدث الأنشطة الاقتصادية الهامة.

أولا : مفهوم الإتجار بالخدمات المصرفية :

قبل الحديث عن تجارة الخدمات المصرفية نورد بعض الخصائص المميزة لها¹:

- تتعدد مجالات الخدمات المصرفية وارتباطها بجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية.
- إن الطلب على الخدمات المصرفية دالة في درجة التقدم الاقتصادي للدولة كما أن عرض الخدمات المصرفية يرتبط بمستوى الرفاهية الاقتصادية.
- إن الخدمات المصرفية تعتبر صناعة حيث تتوفر فيها كل متطلبات وعناصر أي نشاط إنتاجي.

تعد الخدمات المصرفية أحد أهم مخرجات المؤسسات المصرفية وتمثل منتجاتها وتمارس الخدمات المصرفية دورا بالغ الأهمية على المستويين الجزئي والكلي.

¹ عبد الغفار حنفي-عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص: 347.

فالخدمات المصرفية تعد معظمها معلوماتية المضمون وترتبط مع المنتجات الخدمية، وبالتالي فإنها تقع ضمن مجموعة الخدمات التي تأثرت كثيرا بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبذلك توسعت عملية الاتجار بالخدمات المصرفية عبر الحدود، "حيث تقوم معظم البنوك حاليا بتقديم الخدمات المصرفية الدولية أو ما يعرف بالخدمة عبر الحدود، و تعني قيام بنك في دولة معينة بتوفير خدمات مصرفية (تحويلات مالية، خدمات بطاقات الائتمان) إلى عملاء له مقيمين خارج البلاد".¹

"وتعرف تجارة الخدمات بشكل عام بأنها القدرة على تخطي الحدود كمنتج نهائي « خدمة » أو كعناصر منفردة ضمن سلسلة إنتاج تلك الخدمة من دون حركة جهازها أو المستفيد منها، وإذا كان المنتج هو الخدمة المالية والمصرفية فإن الاتجار بها يقصد به قدرة تلك الخدمة على تخطي الحدود من دون حركة جهازها أو المستفيد منها أي العميل".²

ويستند هذا التعريف على عدة أسس ومقومات تقنية واقتصادية وسياسية لذلك فإن تجارة الخدمات المصرفية هي قدرتها على الانتقال كمنتج نهائي وفق الأساس التقني والأساس الاقتصادي الذي يتناول تقويم جدوى عملية الاتجار بالخدمة من الكلفة والعائد، ويأخذ الأساس السياسي لتجارة الخدمات المصرفية المنحى القانوني والتشريعي والثقافي، ولذلك فإن هذه الأسس الثلاث تشكل الإطار والمدى الذي تمتد فيه تجارة الخدمات المصرفية، ويمكن أن نبين هذه الأسس في الجدول التالي :

جدول رقم (04) : أسس تجارة الخدمات المالية والمصرفية

الأسس	مظاهرها
- الأساس الاقتصادي	- كلف العملية وعوائدها - التدويل للأسواق - الاستراتيجيات المعتمدة
- الأساس التقني	- الاتصالات - المعلومات ومعالجتها
- الأساس السياسي والثقافي (الاجتماعي)	- التحرير المالي - نوعية المنتج وشرعيته - درجة الثقة والمعيارية

¹ طارق طه، مرجع سابق، ص: 119.

² سرمد كوكب الجميل، الاتجاهات الحديثة في مالية الأعمال الدولية، الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، 2001، ص: 234.

المصدر: سرمد كوكب الجميل, مرجع سابق, ص: 234.

من الجدول نجد أن الأسس الثلاثة السابقة ترتبط مع بعضها لتحديد عمليات الاتجار بالخدمات المالية والمصرفية وهذه الأخيرة يجب أن تعتمد على تكنولوجيا الاتصال والمعلومات وأن تكون مجدية إقتصاديا وضمن الحدود التشريعية والقانونية

1- الجانب التقني: يمثل هذا الجانب البداية الحقيقية لمضمون الاتجار بالخدمات المصرفية, فتقنية الاتصال والمعلومات تركز أساسا في نقل الخدمة من جهازها إلى العميل حيث غيرت في مفهوم وسمات الخدمة كمنتج فاكتسبت بذلك القدرة على الانتقال فقد يبتعد مستلم الخدمة آلاف الأميال عن مقدمها لذلك فإن تلازم المسارين المعلوماتي والإتصالي في التطور قلل من أهمية العامل الجغرافي، وسهل عبر شبكات الاتصال والمعلومات نقل البيانات بحجم كبير مما دفع بالإتجاه نحو القدرة على الانتقال.

2- الجانب الإقتصادي: تعد العوامل الإقتصادية ذات أهمية بالغة في الاتجار بالخدمات المصرفية والمالية واستلزم نشوء سوق دولية للمنتجات المصرفية والمالية وقد تنامت هذه السوق وتزامنت مع بداية ظهور الاستثمار الأجنبي المباشر مما أدى إلى خلق طلب جديد للخدمات المصرفية والمالية، وظهرت خدمات جديدة توازن بين حالتين الأولى هي التكاليف الخاصة بإنتاج الخدمة المالية والمصرفية والحالة الثانية خفض تكلفة الصفة المرتبطة بالانتقال من موقع إلى آخر للإنتاج, وقد سهل العامل الإقتصادي دعم عملية الاتجار بالخدمات المصرفية وقاد إلى ضرورة تحليل ودراسة جدوى تخطي الخدمات المالية والمصرفية للحدود وقد اعتمدت استراتيجيات فحواها الاتجار بالخدمات عبر الحدود و تحقيق التوازن بين الدول.

3- الجانب الاجتماعي-السياسي: ويتضمن العوامل القانونية والتشريعية المؤثرة في الاتجار بالخدمات المصرفية "وترتبط أساسا بعمليات التحرر المالي لتخفيف القيود وتدعيم حالة المنافسة في سوق الخدمات المالية وانفتاحها على الأسواق الدولية, كذلك تقف العوامل الثقافية بشكل مؤثر بوصفها من محددات المجتمع نحو الخدمات المالية والمصرفية."¹

ثانيا : النمو المتزايد لتجارة الخدمات المصرفية والمالية :

كما ذكرنا سابقا فان الخدمات المصرفية والمالية تشكل قطاعا كبيرا ومتزايدا في جميع الاقتصاديات، وتزداد التجارة في هذا القطاع بخطوات كبيرة بسبب المزج بين الأسواق الجديدة والمتنامية

¹ سرمد كوكب الجميل، مرجع سابق، ص: 236.

في الاقتصاديات النامية واقتصاديات التحرر المالي وكذلك بسبب استخدام الأدوات المالية الجديدة والتغير التقني السريع.

"ولقد أصبح نمو الأنشطة المالية الدولية أسرع من نمو الأسواق المحلية وأن معاملات الأوراق المالية والمشتقات الدولية قد نمت بصورة كبيرة خلال السنوات الماضية وازدادت قيمة الأوراق المالية التي تم إصدارها من حوالي 100 بليون دولار أمريكي عام 1987م إلى 500 بليون عام 1996م."¹ وتعتبر عملية قياس التجارة في الخدمات المالية عملية معقدة أكثر من القطاعات الخدمات الأخرى، ولا يمكن التعرف على تدفقات تجارة الخدمات المالية بصورة مباشرة، لذلك فإنه يتم الاستدلال عليها من خلال رسوم الخدمات التي تحصل عليها المؤسسات المالية وكذلك فإن تقدير التجارة في الخدمات المصرفية يعتمد على مصروفات الوساطة مثل الفرق بين سعر الإقراض و سعر الحصول على الودائع، وكذلك مصاريف خطابات الضمان وتعاملات استبدال العملات الأجنبية، قد تقدر التجارة في الأوراق المالية من خلال المصاريف التي تدفع على السمسرة والتأمين والمشتقات. وينشأ عن تنوع الخدمات المالية وطرق توريدها العديد من الصعوبات عند قياس مجموع

الأنشطة التي تمثل التجارة الدولية في الخدمات منها:²

- لا يتم تسجيل البنود التي تتكون منها التجارة الدولية في الخدمات المالية في حساب واحد في إحصائيات موازين المدفوعات، ولكن يتم إدراج بعض المعاملات المالية الدولية في حساب المعاملات غير المنظورة بينما يتم إدراج البعض الآخر في حساب رأس المال.
 - أن الإحصائيات المنشورة عن المعاملات المالية الدولية توضح فقط معدلات النمو أو عدد الفروع الأجنبية أو حجم أصول البنوك الدولية في الأسواق الدول المضيفة.
- و هناك عدة عوامل ساعدت على زيادة نمو تجارة الخدمات المالية من أهمها:³

¹ طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2003، ص: 19.

² وصاف عتيقة، الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وأثرها على القطاع المالي في البلدان العربية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، 2003/2002، ص ص: 57-58.

³ طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، مرجع سابق، ص ص: 20-21.

- أن زيادة درجة التقدم التكنولوجي و ظهور نظام معالجة البيانات الكترونيا والصرافة عن بعد والاعتماد على الانترنت وتطوير تكنولوجيا الحاسب وماكنات الأخبار الآلية أدى إلى اتساع ونمو تجارة الخدمات المالية.
- اتساع الأسواق وزيادة الطلب على التمويل الدولي لأنشطة التجارة والاستثمار بفعل انفتاح اقتصاديات الدول الأخذة في النمو في أوروبا وأسيا أدى إلى زيادة التجارة الدولية في الخدمات المالية.
- أن تحرير تجارة الخدمات المالية التي أدت إلى زيادة المنافسة دفعت الشركات إلى البحث عن الطرق الأفضل والأوفر لتمويل أنشطتها، كما دفعت المؤسسات المصرفية إلى ابتكار خدمات جديدة ذات جودة عالية.

المطلب الثالث : الخدمات المالية والمصرفية التي تشملها الاتفاقية

- بعد استبعاد الأنشطة التي لا تدخل في مفهوم الخدمات التي ينظمها إطار الاتفاقية إضافة إلى وضع الضوابط اللازمة لضمان استقرار النظام المصرفي، والحفاظ على سرية الحسابات وأنشطة العملاء أو أي بيانات تمتلكها المؤسسات المصرفية، فإن الخدمات المصرفية والمالية التي تشملها الاتفاقية هي كما يلي:¹
- قبول الودائع والأموال بين الأفراد والجهات.
 - الإقراض بكافة أشكاله، بما فيه القروض الاستهلاكية، والائتمان العقاري والمساهمات وتمويل العمليات التجارية.
 - التأجير التمويلي.
 - خدمات المدفوعات والتحويلات بما فيها بطاقات الائتمان والخصم على الحسابات والشبكات المصرفية.
 - خطابات الضمان والاعتمادات المستندية.
 - التجارة لحساب المؤسسة المالية أو للغير في السوق الأولية أو غيرها وذلك في الأدوات التالية:
 - النقد الأجنبي.
 - المشتقات المصرفية والمالية بأنواعها.
 - أدوات سعر الفائدة وسعر الصرف مثل المبادلة والاتفاقات الآجلة.

¹ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة وإقتصاديات البنوك، مرجع سابق، ص: 120.

- الأوراق المالية القابلة للتحويل.
 - الأدوات الأخرى القابلة للتفاوض والأصول المالية الأخرى بما في ذلك السبائك.
 - الاشتراك في الإصدارات لكافة أنواع الأوراق المالية بما في ذلك الترويج والإصدار الخاص كوكيل، وتقديم الخدمات المختلفة بالإصدارات.
 - أعمال السمسرة في النقد.
 - إدارة الأموال، مثل إدارة النقدية ومحاظ الأوراق المالية، وخدمات الإيداع وحفظ الأمانات.
 - خدمات المقاصة والتسوية للأصول المالية، بما فيها الأوراق المالية والمشتقات والأدوات الأخرى القابلة للتفاوض.
 - تقديم وإرسال المعلومات المالية وخدمات البرامج الجاهزة المرتبطة بواسطة مقدمي الخدمات المالية الأخرى.
 - تقديم الاستشارات والوساطة المالية والخدمات المالية المساعدة الأخرى وذلك لكافة الأنشطة سابقة الذكر، وبما يشمل الخدمات المرجعية للمعلومات عن العملاء لأغراض الإقراض وتحليل الائتمان وإجراء البحوث وتقديم المشورة للاستثمار وإدارة المحافظ للأوراق المالية وتقديم الخدمات الاستشارية في مجال التمليك وإعادة الهيكلة ووضع الاستراتيجيات للشركات والمؤسسات.
- من خلال ملحق الخدمات المالية يتبين أن الخدمات المصرفية والمالية تشمل الخدمات المصرفية التقليدية والمعاملات المصرفية بالأدوات الحديثة وأعمال الأسواق المالية.
- الخدمات المرتبطة بالتأمين تتمثل في:¹
- التأمين المباشر ويضم: التأمين على الحياة وبقية فروع التأمين.
 - إعادة التأمين.
 - الخدمات المرتبطة بالتأمين كالخدمات الاستشارية وخدمات تقدير المخاطر وتسوية المستحقات.

وتقسم أنشطة التأمين إلى ثلاثة أنشطة أساسية وهي:

1. أنشطة التأمين على الحياة.
2. أنشطة التأمين العام.
3. أنشطة إعادة التأمين.

¹ وصاف عتيقة، مرجع سابق، ص: 63.

- من خلال عرض مختلف الخدمات المصرفية والمالية التي تضمنها ملحق الخدمات المالية نجد أن الاتفاقية تضمنت بعض التدخلات في السياسات التي تؤثر على القطاع المالي إلا أن هذه التدخلات لا تشمل جميع السياسات أي هناك بعض الأمور تقع تحت السيطرة الكاملة للدولة العضو تتمثل في:¹
- يوجد إدارة للسياسات المتعلقة بالاقتصاد الكلي مثل السياسة المالية والسياسة النقدية فحينما يقوم البنك المركزي مثلا بإجراء عمليات السوق المفتوحة أي شراء وبيع الأوراق المالية الحكومية فإن ذلك يؤثر على ظروف القطاع المالي ويمكن أن يؤثر على القدرة على الإقراض ومنح الائتمان أو أسعار الفائدة، فإن مثل هذه التدخلات تكون خارج نطاق الاتفاقية.
 - تحافظ الحكومات على بعض القواعد التنظيمية اللازمة لحماية القطاع المالي واستقرار السوق، وتشمل هذه القواعد بعض الجوانب مثل نسب كفاية رأس المال، ومتطلبات السيولة والقدرة على السداد والقيود على تركيز الائتمان، وتوزيع المحافظ المالية ومتطلبات المحافظة على جودة الأصول والرقابة على مخاطر السوق، وبذلك لا تضع الاتفاقية أي قيود على هذه القواعد التنظيمية، فالفقرة 2 (أ) من الملحق الخاص بالخدمات المالية تنص على ما يلي:
- "بالرغم من أي شروط أخرى للاتفاقية فإنه لن يتم منع العضو من اتخاذ أي تدابير لأسباب معقولة تشمل حماية المستثمرين والمودعين ووضعي السياسات وأي أشخاص آخرين ترتبط مصالحهم بالخدمات المالية وذلك لضمان تكامل واستقرار النظام المالي"²
- تحافظ الحكومات على بعض القواعد التنظيمية التي تؤثر على ظروف التشغيل والمنافسة في الأسواق، كمتطلبات إقراض قطاعات أو أشخاص معينين، ويتضمن هذا الإقراض أسعار فائدة مميزة.
 - يمكن أن تقوم الحكومات بفرض قيود تجارية تهدف إلى منع الإقامة المحلية لموردي الخدمات الأجنبي أو التوريد الأجنبي للخدمات عبر الحدود، كما أن الاتفاقية تستبعد الخدمات المالية التي تتم في إطار الممارسة الأنشطة الحكومية وهي كما يلي:
- الأنشطة التي يمارسها البنك المركزي أو السلطة النقدية أو أي كيان عام آخر في إطار تنفيذ السياسات الخاصة بسعر الصرف.
 - أي نشاط يمارسه أي كيان عام لحساب الحكومة أو بضمان منها أو باستخدام مواردها المالية.
 - الأنشطة التي تعد جزءا من أي نظام رسمي للتأمينات الاجتماعية أو من أنظمة المعاشات.

¹ طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وإنعكاساتها على أعمال البنوك، مرجع سابق، ص: 08.

² طارق عبد العال حماد، المرجع السابق، ص: 09.

ومع ذلك فإن تحويل جزء من وظائف البنوك المركزية إلى أجهزة محترفة لا يجعلها خارج نطاق الاتفاقية حيث يمكن أن يؤدي إلى إدراج تلك الوظائف ضمن الخدمات المالية الخاضعة للتحويل وفتح الباب أمام المؤسسات والشركات الأجنبية لتقديم تلك الخدمات حيث أنه "إذا سمح أي عضو ما لموردي الخدمات المالية بممارسة أي من الأنشطة المشار إليها يعتبر متنافسا مع كيان عام أو مع مودي الخدمات المالية واعتبر تعبير الخدمات شاملا لهذه الأنشطة"¹

المطلب الرابع : أشكال التعاملات الدولية للخدمات المصرفية

تتوزع التعاملات الدولية للخدمات المصرفية إلى ثلاثة أشكال وهي:

- الاستثمار الأجنبي المباشر.
- التجارة.
- حركة العمل.

ونجد أن معظم التعاملات الدولية للخدمات المصرفية ممثلة أساسا في فئتين الأولى هي الاستثمار الأجنبي والثانية هي التجارة.

أولا : الاستثمار الأجنبي المباشر في الخدمات :

رغم كل هذا التطور الحاصل في الخدمات بأنواعها المختلفة إلا أنها لا زالت نسبتها مقارنة بالمنتجات السلعية تعد منخفضة والسبب في هذا الانخفاض هو عدم قدرة العديد من الخدمات على الانتقال وبالتالي فإن محدودية الاتجار بالخدمات كان سببا لتوجيه الشركات متعددة الجنسيات نحو الاستثمار الأجنبي المباشر في قطاع الخدمات وتدويله.

"وقد تزايدت نسب الاستثمار الأجنبي في الخدمات رغم كل ما يواجه هذا الاستثمار من عوائق إستراتيجية خاصة في المصارف ومؤسسات التأمين والاتصالات, كذلك قد تركز الاستثمار في دول الكثافة العمالية تحقيقا لميزة تنافسية مضمونها خفض كلف العمل."²

ولهذا نجد أن من أهم أسباب فتح الفروع خارج الحدود الوطنية في الخدمات هو العرض الكبير للخدمات في الأسواق المحلية بسبب عدم قدرة تلك الخدمات على الانتقال.

¹ محمد قويدري، انعكاسات تحرير التجارة العالمية على اقتصاديات البلدان النامية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي الأول حول الجزائر والنظام الدولي الجديد للتجارة، جامعة عنابة، يومي 29 و30 أبريل 2002، ص: 341.
² سرمد كوكب الجميل، مرجع سابق، ص: 238.

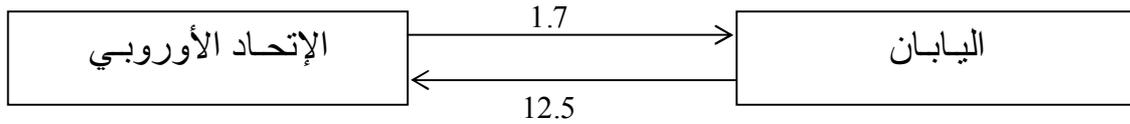
وهناك العديد من العوامل التي تقوم بدور مهم في جلب الاستثمار الأجنبي المباشر و تشمل هذه العوامل: الاستقرار السياسي والأسواق المحلية والنظام التشريعي والبنية الأساسية ورأس المال البشري والنظام المالي والمصرفي وحجم القطاع الخاص.¹

ونجد ان الاستراتيجيات التي تبنتها شركات الخدمات بالاندماج وموجة الاندماجات التي شهدها العالم قد أبرزت جانبا مهما وهو جدوى المنتج الخدمي في بلد معين واستهلاكه في بلد آخر.

ومن ناحية أخرى أصبحت المتغيرات التي تطرأ على أسواق المال والمصارف في كل بلد تتجاوز حدودها الإقليمية لتؤثر في بنوك متفرقة في العالم، وهذا ما حدث لبعض دول جنوب شرق آسيا سنة 1997.

ويوضح الشكل التالي حركة تدفق الاستثمارات العالمية بين دول الاتحاد الأوروبي واليابان.

شكل رقم (05) : تدفق الاستثمارات العالمية (بالبيليون دولار)



المصدر : طارق طه، مرجع سابق، ص: 123.

ثانيا : الاستثمار الأجنبي المباشر في إطار الصناعة المصرفية :

تستند الاستثمارات الأجنبية المباشرة للمصارف على طبيعة العلاقات المالية وأشكالها ما بين الدول الأم والدول المضيفة أولا، وفي إطار ذلك المصرف الأم وكل المصارف التي تمثله في الدول الأجنبية ثانيا.

وتصنف أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر في إطار الصناعة المصرفية إلى صنفين:

- 1- كيانات أو منظومات قانونية للبلد الأم.
 - 2- كيانات أو منظومات قانونية للبلد المضيف.
- ويمكن عرضها كما يلي:²

¹ سعيد غزلان، أثر العولمة على الاستثمارات الأجنبية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2004/2003، ص: 118.

² سرمد كوكب الجميل، مرجع سابق، ص: 243.

(أ) المنظومات القانونية للبلد الأم وتضم:

- 1- مكاتب تمثيل: تقدم هذه المكاتب خدماتها كنقطة التقاء لتجهيز المعلومات التسويقية وبناء علاقات العمل إضافة إلى العمل كوسيط بين المصرف الأم وعملائه بعيدا عن قاعدة الخدمة من موقع التسجيل.
- 2- الفروع: وهي بمثابة الامتداد القانوني للمصرف الأم ولا تشكل الفروع بمفردها استقلالية مؤسسية، ولكن هي جزء متكامل مع المصرف الأم وتقدم الفروع قروضا وتقبل الودائع وقاعدتها لرأس مال المصرف الأم.
- وتكمن أهمية هذه الفروع في أنها تقيم أغلب عملياتها بالعملة الأجنبية ولصالح غير المقيمين أو لصالح الشركات متعددة الجنسيات وذلك مقارنة بالبنوك المحلية، كما تؤدي الفروع دورا هاما في نقل المستندات المالية بين المراكز المالية المختلفة في العالم.
- 3- الوكالات: تعتبر وحدات مصرفية تسمح بإقراض الأموال ولكنها لا تقبل الودائع من العامة.
- 4- الفروع الصغيرة: هي مكاتب تسجل مواقعها في البلد الأجنبي ليست لها القدرة على إدارة الأعمال وليست لها علاقة بالسوق المحلية.

(ب) المنظومات القانونية للبلد المضيف: وتضم:

- 1- الشركات التابعة: هي مؤسسات محلية، تعمل في ظل قانون البلد المضيف ويكون للمصرف الأم حق رقابة هذه المؤسسات بشكل مباشر أو غير مباشر.
 - 2- الشركات المتحدة: هي مؤسسات محلية تتدرج تحت قانون البلد المضيف ويكون للمصرف الأم حق السيطرة الكاملة على تغييرات سعر الفائدة بين دولة وأخرى.
 - 3- المصارف المتحدة: تمثل عدد من المصارف لتمويل جهة معينة وتشكيل مؤسسة كبيرة لمواجهة عمليات التدويل.
 - 4- شركات الصيرفة: هي مؤسسات تقوم على تنفيذ غرض معين أو عمل محدد بالفائدة المعمول بها وبمشاركة مصارف أخرى.
- و يمكن تلخيص أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر في إطار الصناعة المصرفية في الجدول التالي:

جدول رقم (05) : أشكال الاستثمار الأجنبي المباشر في إطار الصناعة المصرفية

المنظومات القانونية للبلد المضيف	المنظومات القانونية للدولة الأم
----------------------------------	---------------------------------

- مكاتب التمثيل	- الشركات التابعة
- الفروع	- الشركات المتحدة
- الوكالات	- المصارف المتحدة
- الفروع الصغيرة	- شركات الصيرفة

المصدر: من إعداد الباحث

أما بالنسبة للأشكال التي تقدم الخدمات المصرفية بخلاف الاستثمار الأجنبي المباشر نجد:

(1) المصارف المرسله – المراسلون:

تقوم بتسهيل التعاملات بين المصارف وأي خدمات تقدمها إلى المصارف والمؤسسات المالية الأخرى، وأساس عمل المرسلين أو المصارف المرسله هو تغطية لعمليات المصارف تبعا لعلاقتها وقدرتها وتاريخها.

(2) التجارة المباشرة:

تعد من المصارف التي تعمل في دول أجنبية من دون أن يكون لها وجود عادي باستثناء اتصال مباشر أو علاقة مصرفية مع مصرف آخر من دون مصرف مراسل. ويمكن لاستخدامات تقنيات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات أن تعود إلى ما يسمى بالتجارة ذات الذراع الطويلة، فيكون الاتجار بالخدمات عن بعد سواء كان هناك فروع وأشكال لاستثمارات أجنبية مباشرة للجهة الأم في البلدان المضيفة أم لم يكن، وبالتالي فإن العلاقات التجارية يمكن أن تستخدم الخدمات المصرفية سواء من الفروع أو من المصارف الأم أو من فروعها عبر العالم، والمسألة الأساسية هنا هو أن التعاملات المالية ليست رهنية هذه الأشكال من الاستثمارات الأجنبية المباشرة إنما المضمون الفعلي هو أن اتساع وامتداد التعاملات التجارية قد زادت بفعل زيادة سرعة الانتقال للخدمات المصرفية، لذلك فإن التجارة المباشرة تعد شكلا من أشكال تجارة اليوم سواء كانت تلك الأشكال للمصارف الأم في البلد الأم أو في البلد المضيف فإن العميل سوف يكون في أي مكان من العالم وما تحكمه العلاقات هو الإجراءات والأطر الضابطة التي تضعها الدول الأم والدول المضيفة لتنظيم شفافية وانسيابية الخدمة المصرفية.

المبحث الثاني : تنافسية البنوك بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية

بعد اتفاقية تحرير التجارة الخدمات المالية والمصرفية طرأت على ساحة الاقتصاد الدولي العديد من التغيرات التي منها الثورة التكنولوجية، وزيادة الاعتماد بين دول العالم والتي تهدف إلى مزيد من تحرير الأسواق وتجارة الخدمات المصرفية، وقد أدت هذه التغيرات إلى زيادة درجة التنافسية في الاقتصاد، ووجدت البنوك نفسها أمام وضع تنافسي صعب، وأصبحت تعمل في بيئة تنافسية متغيرة من خلال دخول منافسين جدد، وهذا ما سنحاول مناقشته في هذا المبحث بشكل عام وذلك بعد التطرق إلى مفهوم التنافسية.

المطلب الأول : مفهوم التنافسية

يستخدم مصطلح التنافسية على نطاق واسع، ويعد من بين المصطلحات الأكثر تداولاً عند العديد من الاقتصاديين والسياسيين وغيرهم.

أولاً : تعريف التنافسية و مختلف أنواعها :

1- تعريف التنافسية:

"تعرف التنافسية على أنها قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تقابل الأذواق في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايدة".¹

بينما نجد أن تقرير التنافسية في العالم، الذي يصدر عن المعهد الدولي لإدارة التنمية في سويسرا قد عرف التنافسية، بأنها قدرة الدولة والمنشأة على توليد ثروة أكبر من منافسيها في الأسواق العالمية.

"في حين عرفت الإنكناذ التنافسية بأنها، الوضع الذي يمكن الدولة في ظل شروط السوق الحرة من إنتاج السلع والخدمات التي تلئم الأذواق في الأسواق العالمية".²

فالتنافسية مفهوم لم يُتفق على تعريف محدد له، ففي حين هناك من يرى أن التنافسية فكرة عريضة تضم الإنتاجية الكلية ومستويات المعيشة والنمو الاقتصادي، فان آخرين يستعملون مفهوم ضيق لها يرتكز على تنافسية السعر والتجارة.

كما يختلف مفهوم التنافسية باختلاف محل الحديث فيها إذا كان عن شركة أو عن قطاع أو عن دولة، فالعلاقة بين التنافسية على صعيد الثلاثة المشار إليها سابقا هي علاقة تكاملية، فلا يمكن الوصول إلى قطاع أو صناعة تنافسية دون وجود شركات ذات قدرة تنافسية قادرة على قيادة القطاع لاكتساب مقدرة تنافسية على الصعيد الدولي.

فالتنافسية على صعيد الشركة تسعى إلى كسب حصة في السوق الدولية، أما التنافسية للقطاع تتمثل في مجموعة من الشركات العاملة في صناعة معينة، أما تنافسية الدولة فتسعى لتحقيق معدل مرتفع ومستدام لدخل الفرد فيها.

ونظام المنافسة أو كما يدعوه البعض بالمزاحمة مبني على حرية المبادلات التجارية، كما أن المدافعين عن هذا النظام يؤكدون على أن هذا الأخير يؤمن التنظيم العفوي للاقتصاد.

ويمكن استخلاص تعريف خاص بالقدرة التنافسية للمؤسسة سواء كانت خدمية أو إنتاجية بأنها القدرة والقوة على منافسة ومزاحمة المؤسسات الأخرى التي تعمل وتنشط في نفس السوق، والقدرة التنافسية هي كذلك قابلية المؤسسة على التغيير والتجديد والتطوير وفق الظروف البيئية وبالتالي قدرتها على البقاء.

2- أنواع التنافسية:

أ- التنافسية على مستوى الشركة:

¹ عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001/2000، ص: 92.

² نفس المرجع، ص: 92.

"هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق مما يعني استمرار نجاح هذه الشركة.

وتعرف أيضا بأنها القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجديدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة."¹

فالميزة أو القدرة التنافسية للشركة هي عبارة عن قوة دافعة أو قيمة أساسية تتمتع بها هذه الشركة وتؤثر على سلوك العملاء في إطار تعاملهم معها.

فالمشروع قليل الربحية هو مشروع غير تنافسي، والمشروع لا يكون تنافسيا عندما تكون تكلفة إنتاجه المتوسطة تتجاوز سعر منتجاته في السوق، أي أن قيمة الموارد التي يستعملها تزيد عن قيمة السلع التي يقدمها.

فتطوير وبناء القدرة التنافسية لأي شركة على المستوى المحلي أو العالمي يمكن النظر إليها باعتبارها هدفا، أو استثمار أو إستراتيجية، فوجودها يضمن للشركة البقاء والاستمرار.

وقد تتخذ المنشآت الاقتصادية (المؤسسات) من الإجراءات الإدارية والتنظيمية والمالية والتكنولوجية ما قد يساعدها على الارتقاء وتحسين جودة خدماتها ومنتجاتها وخفض تكلفتها، مما قد يساعدها ويمكنها من الصمود في مواجهة المنافسة الأجنبية في السوق الوطنية من جهة ومن النفاذ بنجاح إلى الأسواق الخارجية من جهة أخرى.

وهناك عدة دراسات اهتمت بتحليل قدرة المؤسسة على المنافسة والاستمرار، ومن أهم هذه الدراسات نذكر:

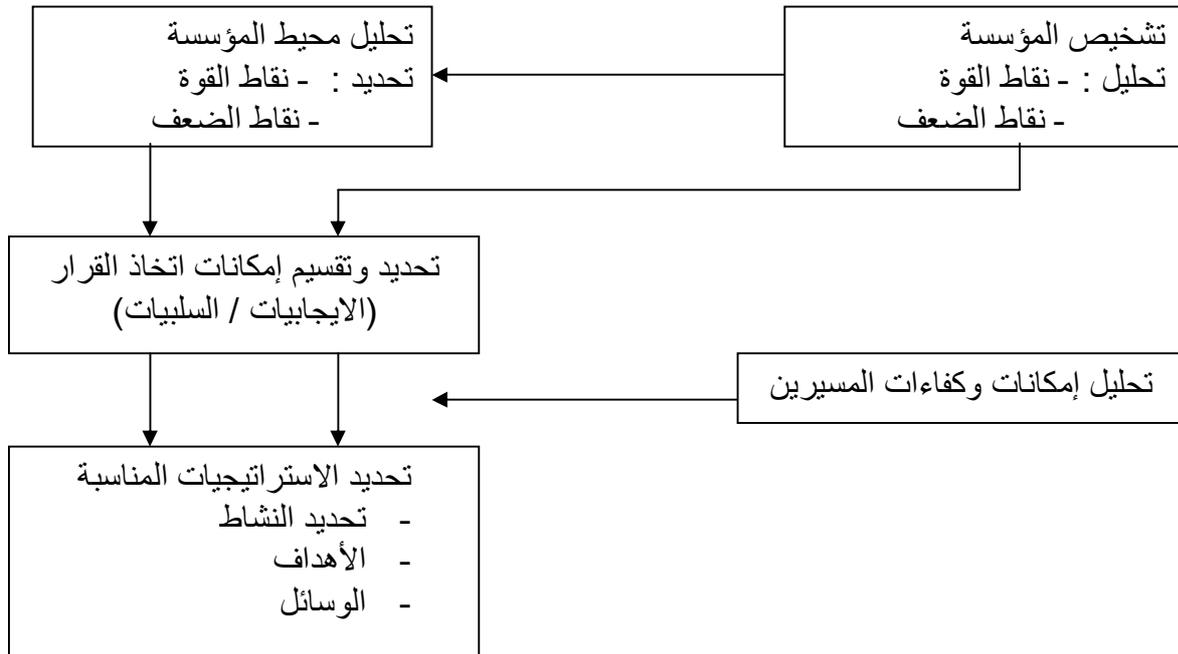
تحليل مدرسة هارفارد (التحليل التنافسي) : وينص على أن المؤسسة مجبرة على القيام بعدة خطوات أساسية تضمن لها البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة وتتمثل هذه الخطوات في:

- ✓ دراسة و تحليل نقاط القوة والضعف للمؤسسة.
- ✓ تحديد الفرص المتاحة والتهديدات.
- ✓ تحليل ودراسة قيمة المسيرين (الكفاءات).

و الشكل الموالي يوضح الخطوات المتبعة في التحليل التنافسي لمدرسة هارفارد:

¹ كمال رزيق-فارس مسدور، مفهوم التنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، جامعة بسكرة، يومي 29 و30 أكتوبر 2002، ص: 105.

الشكل (06) : النموذج الاستراتيجي لمدرسة هارفارد



المصدر : بوزيد مروان, أهمية التكنولوجيا في ترقية القدرة التنافسية الصناعية للدول النامية في ظل العولمة 'حالة الجزائر', رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية فرع التحليل الإقتصادي, جامعة الجزائر, 2003/2002, ص: 35.

ب- التنافسية على مستوى القطاع (فرع النشاط الاقتصادي):

تتمثل في قدرة شركات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم الحكومي، وتقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل والخارج.

ج- التنافسية على مستوى الدولة:

وهي تعكس قدرة الدولة على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل الأفراد، ففي حين تقتضي الميزة النسبية المنافسة على أجور منخفضة، فإن الميزة التنافسية تقتضي تحسين الإنتاجية للمنافسة في نشاطات اقتصادية ذات أجور مرتفعة، الأمر الذي يضمن تحقيق معدل نمو مرتفع ومستمر لدخل الفرد.

3- العوامل الجديدة للقدرة التنافسية:

إن العنصر الحاكم في مواجهة المنافسة الخارجية هو تنمية القدرة التنافسية والنهوض بكل العوامل المحددة للقدرة على التنافسية ومن أهم هذه العوامل:

أ- الالتزام بالموصفات الدولية للجودة: وتعني الالتزام بمستوى ثابت من الجودة في تقديم الخدمات والمنتجات وليس التقلبات في النوعية.

ب- التطور التكنولوجي: يجب الاستفادة من التطور التقني العالمي الذي يختصر الزمن، فالتطور التكنولوجي يؤثر على الكلفة، قدرة تكنولوجية عالية تؤدي إلى تكلفة أقل وقدرة تنافسية جديدة وبالتالي مكانة سوقية ممتازة (محلية / دولية).

ج- الاهتمام بالبحوث والتطوير: أصبح من الضروري على المؤسسات الاهتمام وبشكل كبير بعملية البحث والتطوير وذلك لأنها تعمل بالدرجة الأولى على إيجاد السبل والطرق الكفيلة بتحسين نوعية الخدمات والمنتجات المقدمة وابتكار خدمات ومنتجات جديدة أكثر جودة وأعلى تنافسية.

والجدول التالي يبين أهم العوامل الجديدة للقدرة التنافسية:

جدول رقم (06) : العوامل الجديدة للقدرة التنافسية

الصيغة الجديدة	
1-	التحكم في التكنولوجيا
2-	الاهتمام بالبحث والتطوير
3-	الالتزام بالموصفات الدولية للجودة

المصدر : Guy Grespy, Strategies et Compétitivité dans l'économie Mondiale, Economica, paris, 1998, p: 23.

ثانيا : الاستراتيجيات التنافسية :

1- إستراتيجية الرائد:

هناك مؤسسات رائدة في السوق تبادر في تقديم منتجات جديدة ولها نظام واسع للتوزيع وتحاول كل المؤسسات الأخرى منافستها عن طريق تقليدها بطرح نفس المنتج في السوق " ولكي تحتفظ المؤسسة الرائدة بمكانتها في السوق لابد لها القيام بما يلي "1:

- رفع الطلب الأولي.
- حماية حصة السوق.
- توسيع حصة السوق.

2- استراتيجية المتحدي:

"تحوز المؤسسة المتحدية على 30% من حصة السوق ويكون هدفها هو رفع حصتها في السوق على حساب المنافسين الآخرين باستعمال استراتيجيات عديدة أهمها:

- إستراتيجية تخفيض السعر.
- إستراتيجية الرفاهية: يكون المنتج ذو جودة عالية.
- إستراتيجية تنوع المنتجات والابتكار.
- إستراتيجية تحسين الخدمة.
- إستراتيجية تقليص التكاليف.²

ويمكن تعريف إستراتيجية التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين.

واقترح "Porter" ثلاث استراتيجيات عامة للتنافس وتشمل:

1- إستراتيجية قيادة التكلفة:

وتهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين.

¹ بن نافلة قدور-عراية رابح، التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية "الواقع والتحديات"، جامعة الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004، ص: 517.

² ساخي صليحة، المنافسة ودورها في إنعاش الاقتصاد الوطني، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2000/1999، ص: 52.

2- إستراتيجية التميز:

يتحقق التميز عندما تتمكن المؤسسة من كسب خاصية منفردة يريدها الزبائن وتتميز فيها.

3- إستراتيجية التركيز:

تعتمد هذه الإستراتيجية على خدمة جزء من السوق أي أن المؤسسة تختار مجال وحدود لنشاطها لتحقيق ميزة تنافسية.

ويوضح الجدول التالي الإستراتيجيات التنافسية الثلاث:

جدول رقم (07) : الاستراتيجيات التنافسية الثلاث

الميزة التنافسية	الاستراتيجية التنافسية		
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها	القيادة في التكلفة	جميع قطاعات السوق	حجم السوق المستهدف
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التميز		
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التركيز	قطاع معين من السوق	

المصدر: بن نافلة قدور- عرابة رابع، مرجع سابق، ص: 522.

المطلب الثاني : البيئة التنافسية للبنوك

تعتبر البنوك من المنشآت التي تواجه تحديات كثيرة مصدرها بيئة العمل المحيطة بها، وما من بنك إلا ويتعرض لقدرة كبير من المتغيرات البيئية الخارجية والتي تعتبر إما تهديدات أو فرص، وتعتبر البيئة التنافسية أهم عناصر البيئة الخاصة بالبنوك، حيث ظهرت اتجاهات تنافسية رئيسية في مجال الأعمال المصرفية أولها تزايد حدة المنافسة بين البنوك التجارية وهذا ما سنعرضه في هذا المطلب.

أولاً : البيئة المصرفية :

قبل التعرض إلى دراسة البيئة التنافسية للبنوك نتطرق أولاً إلى مفهوم البيئة المصرفية.

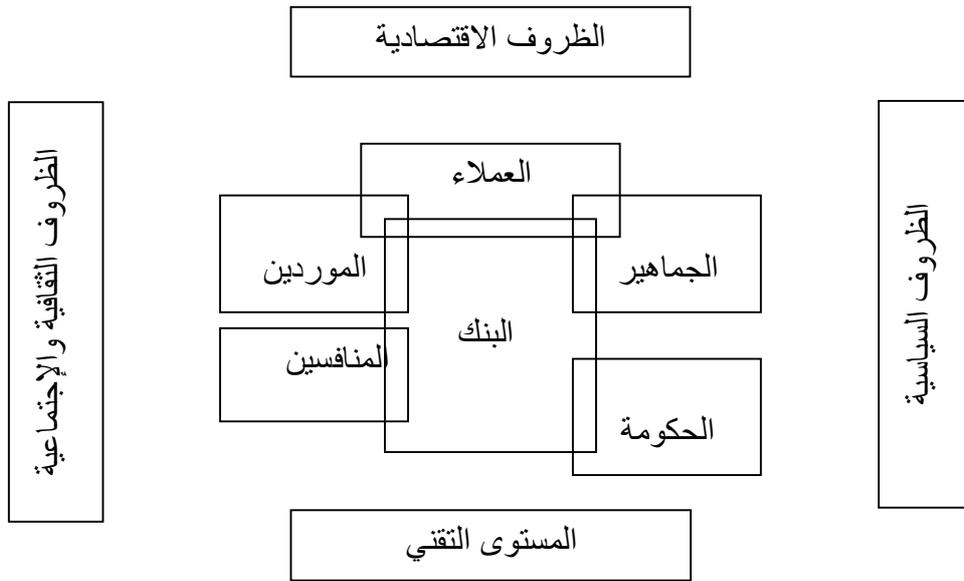
"عرف البعض البيئة بصورة شاملة بأنها كافة القوى ذات الصلة التي تقع خارج حدود البنك، ويقصد هنا بالقوى ذات الصلة جميع المتغيرات التي تؤثر على أداء المنظمات مثل المنافسين، العملاء، الظروف السياسية والاقتصادية".¹

إذا تشير البيئة المصرفية إلى كافة الكيانات التي تقع خارج البنك، وتؤثر على أدائه ولا تخضع نسبيا لسيطرته.

و بما أن الكيانات البيئية كما ذكرنا -البنوك المنافسة، العملاء، الظروف الاقتصادية والسياسية- لا تخضع تماما لسيطرة البنك، فإنه يجب عليه أن يحدد بدرجة كبيرة الوسائل والأساليب والسياسات التي يتبعها للتعامل والتكيف مع هذه الكيانات.

ويمكن تصنيف البيئة المصرفية إلى نوعين أساسين وهما: البيئة العامة للبنك والبيئة الخاصة للبنك، وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (07) : البيئة الخاصة والعامة للبنوك



المصدر: طارق طه، مرجع سابق، ص: 95.

1- البيئة العامة للبنك: وتتمثل في ما يلي:

أ- الظروف الاقتصادية: تؤثر هذه الظروف على أنشطة البنك ومن أمثلتها معدلات الفائدة مستوى الدخل، معدل التضخم "وهنا يمكن القول بأن ارتفاع معدل التضخم ليس في صالح البنك ذلك أن ارتفاع

¹ طارق طه، مرجع سابق، ص: 95.

معدل التضخم يصاحبه ارتفاع في أسعار السلع والخدمات بدرجة أكبر من زيادة الدخل الفردي ما يؤدي إلى انخفاض ودائع الأفراد لدى البنوك.¹

ب- الظروف السياسية: وتشمل درجة الإستقرار السياسي التي تتمتع بها الدولة والتي تؤثر بشكل كبير على أداء البنوك.

ج- الظروف الاجتماعية والثقافية: وتتعلق بالعادات والقيم التي يعتنقها المجتمع وأنماط السلوك واتجاهات التعليم ويلاحظ أن الظروف الاجتماعية والثقافية أصبحت تلعب دورا أكثر تأثير على أنشطة البنوك المختلفة.

د- الظروف التقنية: وتشير التقنية إلى مدى التطبيق المنتظم للمعرفة العلمية بغرض إشباع الاحتياجات والظروف التقنية كأحد عناصر البيئة العامة للبنوك يقصد بها بمستوى تطبيق المعرفة المتاحة في بيئة البنك، ويعتبر البعض أن التطور التقني يعد من أهم العوامل التي ساهمت في زيادة حركية بيئة الأعمال الحالية.

2- البيئة الخاصة للبنك:

تؤثر البيئة الخاصة للبنوك بشكل مباشر على أعمال البنوك وتضم هذه البيئة من عناصرها أحد الكيانات المؤثرة للغاية على البنك، وهي المنافسون أو البنوك المنافسة وقد أطلق عليها البعض البيئة التنافسية، ونوجز فيما يلي أهم العناصر الأخرى لهذه البيئة:

أ- العملاء: يعد العملاء أساس وجود أي بنك، فالبنوك توجد لإشباع احتياجات عملائها وفي هذا الصدد تتبنى البنوك سياسات تسويقية موجهة بالعميل، أي أن جميع الجهود وخطط البنك تكون موجهة بالدرجة الأولى نحو العميل ورضاه باعتباره محور ارتكاز فالاهتمام بإشباع حاجيات العميل له أهمية قصوى لدى البنك.

وتتنافس البنوك فيما بينها من أجل كسب العملاء وبالأخص كبار العملاء، وبذلك فهي تتبنى سياسات تسويقية موجهة للعميل كما ذكر سابقا، وهناك عدة معايير يختار على أساسها العملاء بنوكهم، وبالتالي فالبنوك تتنافس من أجل الالتزام بهذه المعايير والتي نذكر من أهمها:

1. سعر الفائدة.
2. سرعة تقديم الخدمات.
3. الخدمة 24/24 سا.
4. كفاءة العاملين بالبنك.

¹ الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك، دار التعليم المفتوح، القاهرة، 1999، ص: 32.

5. دقة أداء الخدمات المصرفية.

ونوضح ذلك من خلال الجدول التالي الذي يبين معايير اختيار عملاء السوق الكندية لبنوكهم:

جدول رقم (08) : معايير اختيار عملاء السوق الكندية لبنوكهم

الترتيب	المعيار
الأول	سرعة تقديم الخدمة
الثاني	الملائمة المكانية
الثالث	كفاءة العاملين بالبنك
الرابع	جودة الخدمة المصرفية
الخامس	دقة أداء الخدمة المصرفية
السادس	القدرة على اكتشاف وتصحيح الأخطاء
السابع	روح الصداقة لدى العاملين
الثامن	سعر الفائدة
التاسع	إنخفاض الرسوم المصرفية
العاشر	سمعة البنك

المصدر: طارق طه، مرجع سابق، ص: 99.

ب- الموردون: يتمثل الموردون في المنظمات التي تقوم بمد البنك بالعوامل أو الموارد المادية وعادة ما تبحث إدارة البنك في كيفية توفير تدفق ثابت للمواد المورد إليها وبأسعار مناسبة، لأن ارتفاع تكلفة الموارد الموردة تعني انخفاض في هامش الربح، لذلك يجب على البنك القيام بالبحث المستمر على أفضل الموردين من حيث جودة المادة الموردة وسعرها.

ج- الحكومة: يقصد بها تلك التشريعات والإجراءات التي تحكم البيئة التي تعمل بها البنك، وتلعب تلك العوامل دور مؤثرا ومباشرا في تحديد سياسات وأنشطة البنك ومن أمثلة ذلك شروط منح الائتمان، التشريعات الخاصة بالإحتياطي القانوني، تحديد أسعار الفائدة.

ونلاحظ أن التوجه العالمي الجديد هو خفض درجة التقيد بالقواعد والإجراءات المفروضة على البنوك بهدف إتاحة حرية أكبر للبنوك المحلية في التعاملات المالية حتى تتمكن من المنافسة المفروضة عليها بعد اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

د- الجماهير: وهم من لهم صلة بالبنك ويمارسون عليه ضغوطا مختلفة ولهم تأثير على سياسات وأداء البنك، و يمكن تصنيفهم إلى ثلاث مجموعات:

- جماهير بينها وبين البنك اهتمام مشترك مثل المساهمين الحاليين، البنوك التي أقرضت البنك، المتعاملين في أسهم البنك في السوق المالية.
- جماهير لا يرحب بها البنك كثيرا مثل مصلحة الضرائب.
- جماهير يهتم بها البنك من وسائل الإعلام والصحف، فالبنوك تهتم بان تنشر عنها الصحف أخبار لتحسين صورتها لدى العملاء.

ثانيا : البيئة التنافسية :

1- البنوك المنافسة: "ويقصد بهم جميع المنظمات الأخرى التي تقدم نفس الخدمات المصرفية، أو خدمات مشابهة لما يقدمه البنك"¹, وتسمى المنافسة التي تدور بين البنوك فيما بينها بالمنافسة المصرفية أو المنافسة المباشرة, ويرى البعض أن المنافسة بين البنوك هي في الأساس منافسة غير سعرية تدور حول جودة و تمايز الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، فالمنافسين وكذلك الأنشطة التي يقومون بها تشكل مصادر خطورة واضحة على البنك "ولذا يجب عليه دراسة منافسيه، بحيث يتوصل إلى معرفة ما يلي: من هم المنافسون المباشرين للبنك؟ وماذا يقدم هؤلاء المنافسون، وما الذي يساعدهم على الاحتفاظ بعملائهم؟ وما هي الخدمات التي يجب أن يقدمها البنك لاجتذاب والفوز بعملاء البنوك المنافسة؟"²

- و يعني ما سبق أن أي بنك لا يمكن أن يتجاهل منافسيه، ويقتضي ذلك أن تقوم البنوك بتعريف المجال الذي تعمل به بصورة أوسع ليشمل إشباع الاحتياجات المالية للعملاء بصفة عامة وليس تقديم الخدمات المصرفية فقط.
- ومن الملاحظ أن وجود أو عدم وجود معوقات لدخول منافسين للبنك يؤثر بصورة ملموسة على مدى ارتفاع واستقرار عوائده.

و يبين الشكل التالي أن هناك أربعة أوضاع يمكن أن تواجهها البنوك في هذا المجال:

شكل رقم (08) : مصفوفة العوائق والربحية

منخفضة

مرتفعة

¹ طارق طه، مرجع سابق، ص: 101.
² عبد المنعم راضي-فرج عزت، اقتصاديات النقود والبنوك، البيان للطباعة والنشر، 2001، ص: 297.

عوائد مرتفعة و مخاطر مرتفعة (ج)	عوائد مرتفعة ومستقرة (د)	عوائد دخول منافسين جدد
عوائد منخفضة و مخاطر مرتفعة (ب)	عوائد مستقرة و منخفضة (أ)	
مرتفعة	منخفضة	

العوائد الموجودة في السوق

المصدر : طارق طه، مرجع سابق، ص: 102.

نلاحظ من خلال الشكل أنه:

في حالة (أ) : العوائد الموجودة في السوق المصرفية منخفضة، وكذلك عوائد دخول منافسين أو بنوك منافسة جديدة منخفضة، وبالتالي فإن إيرادات البنك المتوقعة تكون مستقرة لعدم وجود عوائد تؤثر على أداءه ولكن في نفس الوقت تكون الإيرادات منخفضة لكثرة عدد البنوك المنافسة، أي في هذه الحالة: العائد = منخفض + مستقر.

الحالة (ب) : العوائد الموجودة بالسوق المصرفية مرتفعة، وعوائد دخول بنوك منافسة منخفضة، ويعد هذا أسوأ وضع يعمل به البنك، وهذا يؤدي إلى انخفاض عوائد البنك وكذلك سهولة دخول منافسين إلى السوق يهدد تلك العوائد، أي عوائد البنك في هذه الحالة = عوائد منخفضة + مخاطر مرتفعة.

الحالة (ج) : العوائد الموجودة بالسوق المصرفية منخفضة وكذلك عوائد دخول منافسين جدد منخفضة وتكون في هذه الحالة عوائد البنك مرتفعة، لكن هذه العوائد تكون محملة بالمخاطر بسبب سهولة دخول منافسين أي أن عوائد البنك = مرتفعة + مخاطر مرتفعة.

الحالة (د) : العوائد الموجودة في السوق منخفضة، وهناك معوقات مرتفعة على دخول بنوك منافسة جديدة ويعد هذا الوضع من أفضل الأوضاع التي يعمل بها البنك لعدم وجود عوائد في السوق المصرفية يؤدي إلى ارتفاع عوائد البنك، وكذلك صعوبة دخول منافسين جدد يضمن استقرار تلك العوائد، ففي هذه الحالة تكون العوائد = مرتفعة + مستقرة.

• "لا ينحصر التنافس بين البنوك التجارية فقط، فلكذلك يوجد تنافس بين هذه الأخيرة وبين البنوك المتخصصة مثل البنوك العقارية أو الزراعية، وذلك في إطار تقديم الخدمات الائتمانية إلى الوحدات ذات العجز المالي."¹

إلا أن هذه المنافسة لا تعتبر منافسة كاملة، بحيث يقتصر نشاط البنوك المتخصصة على تقديم القروض قصيرة ومتوسطة الأجل إلى الزراع و الفلاحين، في حين نجد أن البنوك التجارية وإن كان الغرض الأساسي من قيامها هو تقديم القروض إلى القطاع التجاري، إلا أنها تقوم بتقديم القروض والتسهيلات الائتمانية إلى جميع القطاعات، وهذا ما يجعلها في وضع تنافسي أفضل من منافسيها في هذا المجال -البنوك المتخصصة-

كذلك فإن البنوك التجارية تواجه حالياً منافسة قوية خاصة من البنوك الإسلامية التي تشكل قوى تنافس كبيرة لما تحصل عليه من ودائع الأفراد وغيرهم، وكذلك تمويل المشاريع المختلفة، وفي هذا الشأن ولتصبح البنوك التجارية قادرة على المنافسة فهي تتبع سياسات وخطوات عديدة من أهمها هو إنشاء فروع إسلامية تابعة لها تقوم بالتعامل فيها بنفس الأسس والمبادئ التي تقوم على أساسها إدارة البنوك الإسلامية.

2- أهم مجالات المنافسة بين البنوك: تتنافس البنوك فيما بينها في عدة مجالات وذلك من أجل جذب أكبر عدد من العملاء وبالتالي حجم أكبر من الودائع وذلك للوصول إلى الهدف الأساسي للبنك وهو الربح ويمكن تقسيم مجالات المنافسة بين البنوك إلى ناحيتين:

- الناحية الكمية: وهي الناحية المادية أو الملموسة وهي الأكثر تأثيراً على العملاء وتعتمد بالأساس على الخدمات المقدمة للعملاء.

- الناحية الكيفية: وهي التي تؤثر بالدرجة الثانية عن نفسية العملاء.

ونوضح أهم مجالات المنافسة بين البنوك في الجدول التالي:

جدول رقم (09) : مجالات المنافسة بين البنوك

¹ ابتهاج مصطفى عبد الرحمان، إدارة البنوك التجارية، دار النهضة العربية، القاهرة، 2001/2000، ط2، ص: 110.

الناحية الكمية	الناحية الكيفية
- الفوائد المدينة والدائنة وهوامش الربح	- شروط الحماية (لأموال المودعين)
- الرسوم (الإيداع - السحب)	- تكيف الخدمات على حساب احتياجات الزبائن
- عمولة التسيير (الثروات-الأموال المودعة- الممتلكات)	- كفاءة البحث والتجديد
- الأتعاب	- دقة وصحة المعلومات والنصائح المقدمة
- مصاريف السمسرة	- الدعم في الأوقات الصعبة
- مصاريف كراء الخزائن الحديدية	- الشفافية مع أصحاب الحق
- مرونة شروط التمويل	- السرية
- المركز المالي للبنك	- ظروف الاستقبال
- سرعة وصحة العمليات البنكية (بدون توقيت)	- السمعة ونظرة الجمهور
- أسعار التحويلات	
- شروط السحب	
- تنوع المنتجات والخدمات المصرفية وجودتها	
- ميزانية الإعانات	
- قنوات التوزيع والتغطية الزمنية	

المصدر: Boulemche saida, Le developpement des activités bancaires face a la concurrence, Cas : bancassurance CNEP-BANQUE, mémoire de magistère option finance, école supérieure de commerce, Alger, 2002, p:45 .

● إن المنافسة بين البنوك تدور أساسا حول جذب اكبر حجم ممكن من الودائع وهي بهذا تتبع إستراتيجيتين أساسيتين و هما:

1- المنافسة السعرية: "وتقوم على دفع معدلات فائدة أعلى للمودعين، غير أن التشريعات المصرفية قد تضع قيود على تلك المنافسة، ومن أبرز الأمثلة على ذلك منح الفوائد على الودائع الجارية"¹, الأمر الذي يقلل المنافسة في هذا المجال.

2- المنافسة غير السعرية: تقوم هذه الإستراتيجية على تقديم أفضل الخدمات للمودعين، وبهذا تجد البنوك المجال أوسع وأشمل للمنافسة لتحقيق الميزة التنافسية، حيث تقوم بتقديم الخدمات بأسعار تنافسية،

¹ منير إبراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية (مدخل اتخاذ القرارات)، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2000، ط2، ص: 156.

ويلاحظ وجود تباين كبير بين البنوك في مستوى جودة الخدمات المقدمة وكذلك في تكلفة هذه الخدمات، إلى جانب التباين في أنواع الخدمات المقدمة، ومن أبرز هذه الخدمات والتي تعد من مجالات التنافس بين البنوك نذكر:

- تحصيل مستحقات المودعين.
- تحصيل الشيكات.
- سداد المدفوعات نيابية عن العملاء.
- سرعة أداء الخدمة.
- غرفة المقاصة الالكترونية.
- الصرف الآلي.
- إدارة محفظة الأوراق المالية للعملاء.

● ويلاحظ أنه بعد تحرير الخدمات المصرفية أصبحت البنوك المحلية تواجه منافسة شديدة من قبل البنوك الأجنبية وذلك لسهولة دخولها إلى السوق المصرفية وتقديمها لخدمات مصرفية قد تكون أعلى جودة من الخدمات المقدمة من طرف البنوك المحلية.

"غير أن البعض يرى أن البنوك الأجنبية لن تستطيع أن تنافس البنوك المحلية في مجال الخدمات المصرفية الاستهلاكية ويستمر العملاء في تفضيل التعامل مع البنوك المحلية من واقع الخبرة والعلاقة الوثيقة معها"¹.

● كذلك فإن تحرير تجارة الخدمات المصرفية قد يخلق فرص، وتهديدات مرتبطة بالمنافسة بين البنوك نذكر أهمها:

- بالرغم من اختلاف البنوك سواء في الحجم أو النشاط أو الأهداف إلا أنها تقدم جميعاً مجموعة من الخدمات شبه المتماثلة وهذا ما يزيد من حدة المنافسة على تقديم هذه الخدمات وبأسعار تنافسية.
- إن ضعف الرقابة على أنشطة البنوك والقوانين الجديدة التي فرضتها عملية تحرير الخدمات المصرفية أدى إلى أن البنوك غير التجارية تقوم بتقديم الخدمات الإقراضية و الإيداعية التي تتميز بها البنوك التجارية، وهذا من شأنه أن يهدد البنوك التجارية في مجال التوسع الائتماني.
- إن زيادة عدد فروع البنوك المحلية والأجنبية بالرغم من عدم اتساع السوق المصرفية في بعض الدول يمثل إضافة جديدة في الطاقة لا يقابلها تجديد في الخدمات المقدمة أو ابتكار خدمات

¹ www.albayan.co.ae, le 16/07/05.

- جديدة، مما يزيد من حدة المنافسة بين البنوك، الأمر الذي لا تقدر عليه بعض الكيانات المصرفية الصغيرة وهذا ما يحتم عليها الاندماج في البنوك الكبيرة.
- التوسع في شركات الصرافة وزيادة رصيد حجم تعاملاتها يدفع بها إلى أداء خدمات أخرى غير البيع والشراء واستبدال العملات الأجنبية وهذا ما يهدد أعمال البنوك.
 - السماح لفروع البنوك الأجنبية العاملة في السوق المحلية بالتعامل بالعملة المحلية يزيد من حدة المنافسة مع البنوك الأخرى خاصة في مجال الإيداع بالعملة المحلية.

المطلب الثالث : تغير البيئة التنافسية- المنافسة بين البنوك والمؤسسات المالية الأخرى بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية-

- أخذت المنافسة تشتد في السوق المصرفية بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية و ظهرت:
- المنافسة بين البنوك و المؤسسات المالية الأخرى.
 - المنافسة بين البنوك والمؤسسات غير المالية التي تقدم الخدمات المصرفية.

أولا : تزايد من حدة المنافسة بين البنوك و المؤسسات المالية :

إن درجة التهديد التنافسي من قبل الداخلين الجدد في سوق الخدمات المالية سوف يزداد بصورة واضحة وهذا ما يسبب المزيد من الصعوبات للبنوك، ويلاحظ أن دخول كل من شركات التأمين وشركات الأوراق المالية والوسطاء الماليين الآخرين سوف يؤدي إلى إحداث تأثيرات عميقة، وذلك من خلال قيامها بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات وثيقة الصلة بأعمال البنوك، "وهذا راجع إلى أن شركات التأمين والشركات الكبرى لديها قدر كبير من السيولة، ورؤوس أموال طويلة الأجل وكذلك تمتلك سجلات كبار الزبائن"¹، وبهذا جذبتها مهنة البنوك ومن المحتمل أن تلك المؤسسات المالية سوف تتجه إلى تقديم تشكيلة واسعة ومتنوعة من المنتجات المصرفية بالتجزئة التي تعتبر بالسوق الأكثر ربحية.

إن تنافس البنوك التجارية مع المؤسسات المالية مثل شركات التأمين وهيئة البريد التي تقدم خدمات صندوق التوفير والتي تقبل الودائع، فإن البنوك تتنافس على تلك المدخرات وتتنافس أيضا في تمويل احتياجات الوحدات المختلفة عن طريق شراء الأوراق المالية والمساهمة في تأسيس الشركات، وحتى تستطيع البنوك منافسة تلك المؤسسات المالية فإنها تقوم بتقديم أوعية ادخارية ذات مزايا شهادات

¹ Boulemche saida, opcit, P :52.

الادخار، وبوالص التأمين، ومع هذه المنافسة بين البنوك والمؤسسات المالية إلا انه يتبين أن للبنوك أفضلية حيث تقوم بتقديم خدمات لا تستطيع المؤسسات المالية الأخرى عرضها مثل فتح الحسابات بحرية ومنح القروض.

كذلك تتنافس البنوك التجارية مع الوسطاء الماليين والشركات المالية العاملة في مجال الأوراق المالية، حيث يقوم السماسرة بتجميع المدخرات وتوجيهها إلى الوحدات المستثمرة مباشرة عن طريق الاستثمار المباشر.

ثانيا : تزايد حدة المنافسة بين البنوك والمؤسسات غير المالية :

"تواجه البنوك التجارية حاليا منافسة من منشآت غير مالية، كالتجار أو الشركات التجارية والصناعية، إذ تقوم بالبيع الآجل وهي بذلك تنافس البنوك التجارية في نشاطها الرئيسي وهو تقديم الائتمان"¹.

فقد بدأت العديد من المؤسسات غير المالية في الدول الصناعية في دخول سوق الأعمال المصرفية بالتجزئة، "وعلى سبيل المثال فان بعض الشركات مثل شركة "Marks and Spencer-Sears" أدخلت خدمة جديدة تقدمها لعملائها عبارة عن بطاقات تسوق (Stor card)، والتي تتيح للعملاء شراء مجموعة متنوعة من منتجات التجزئة، ومن ثمة تتناقص احتياجات هؤلاء العملاء لخدمات البنوك.

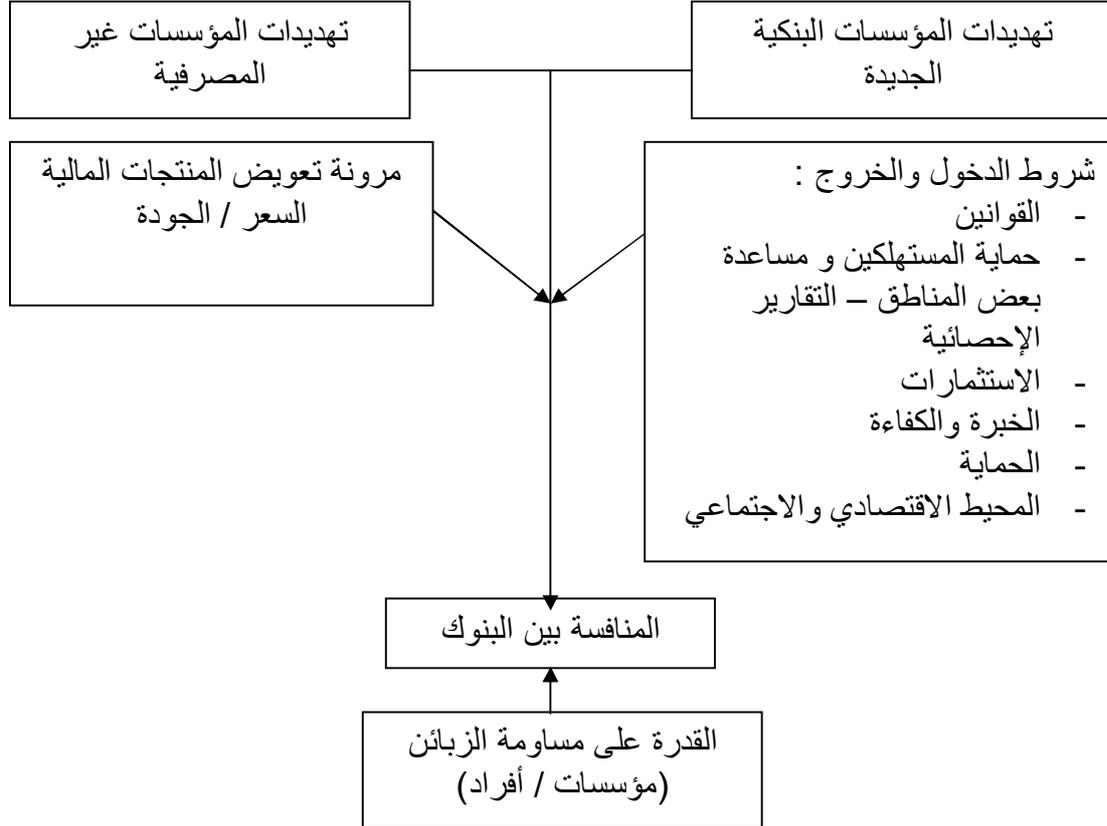
وكذلك نجد أن الشركات المتعددة الجنسية الكبرى يمكنها الآن أن تدخل الأسواق المالية مباشرة من خلال عمليات التسديد، بعدما كانت تحصل على احتياجاتها التمويلية بالإقراض من البنوك، وتعتمد هذه الشركات من خلال أسلوب التسديد على إصدار أدوات مالية مثل الأوراق المالية وتقوم ببيعها في الأسواق المالية للحصول على الأموال الأزمة، وهي بذلك أضعفت دور البنوك في عمليات منح القروض.

● إضافة إلى تلك العوامل التي أدت إلى زيادة المنافسة بين البنوك والمؤسسات الأخرى فإنه كذلك توجد بعض القواعد والتشريعات الناتجة عن تطور العمل المصرفي أدت إلى زيادة حدة هذه المنافسة فعلى سبيل المثال فان عمليات تخفيف القيود والقواعد التنظيمية في المجال العمل المصرفي والتي يطلق عليها في بريطانيا (Big Bang) أتاحت للبنوك وجمعيات الإسكان التوسع في أنشطتها بدرجة كبيرة لم يكن مسموحا بها من قبل وساعد ذلك على ظهورها كمنافس قوي للبنوك التجارية.

¹ ابتهاج مصطفى عبد الرحمان، مرجع سابق، ص: 112.

والشكل الموالي يقدم بعض أهم العوامل القادرة على التأثير في بيئة السوق المصرفية وفي زيادة حدة المنافسة، وأن كفاءة الاقتصاد هو أمر ضروري للمنافسة بينما إتباع سياسة التميز والمفاضلة اتجاه بعض المؤسسات والهيئات (خاصة أو عامة) يؤدي إلى خلق إختلالات باهظة.

شكل رقم (09) : أهم العوامل القادرة على التأثير في البيئة المصرفية وفي حدة المنافسة



المصدر : Boulemche saida, opcit, P: 41.

ثالثا : زيادة في درجة عدم التأكد البيئي للبنوك :

إن هذا الوضع الذي أفرزه تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال دخول منافسين جدد للبنوك التجارية كما ذكر سابقا، وأدى ذلك إلى ازدياد حدة المنافسة، مما يشكل تهديدا بصورة متزايدة على أسواق الأعمال المصرفية المحلية، فقد أدى ذلك إلى تغيير البيئة التي تعمل في ظلها البنوك وأصبحت تتسم بعدم الاستقرار وهو ما يطلق عليه بعدم التأكد البيئي، "حيث يشير عدم التأكد البيئي إلى درجة التغيير والتعقد في البيئة التي يعمل بها البنك"¹ ويمكن تقسيم درجة عدم التأكد البيئي من خلال البعدين التاليين:

¹ طارق طه، مرجع سابق، ص: 113.

1- درجة التعقد البيئي: وتشير إلى عدد الكيانات التي تشكل بيئة البنك، ومدى المعرفة المتوفرة حول تلك الكيانات، فكلما زادت مكونات البيئة احتاج البنك إلى قدر أكبر من المعرفة المطلوب توفيرها حول هذه الكيانات.

وما يتبين في الوقت الحاضر هو ازدياد عدد البنوك المنافسة وكذلك دخول منافسين جدد للبنوك كما ذكر سابقاً، ومن جهة أخرى هناك ازدياد في عدد نوعية القطاعات التي ينتمي إليها عملاء البنوك (قطاع عائلي – هيئات حكومية – قطاع صناعي ...) ومن هنا تزداد درجة التعقد في البيئة التي تعمل بها البنوك.

2- درجة التغير البيئي: تشير درجة التغير البيئي إلى عدم الاستقرار في البيئة التي تعمل بها البنوك، فمع هذه التغيرات والتطورات المستمرة في مجال الأعمال المصرفية وخاصة التطور التكنولوجي المتزايد وكذلك تطور التكنولوجيا، أدت إلى ارتفاع درجة التغير البيئي للبنوك وذلك مع دخول منافسين جدد باستمرار.

وتتفاوت درجة عدم التأكد بين الدول، إذ أن الدول الموقعة على اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية تكون درجة عدم التأكد البيئي مرتفعة وذلك ناتج عن تحرير الأسواق المصرفية والمالية ودخول المنافسين باستمرار، وذلك على خلاف الدول غير موقعة على هذه الاتفاقية. ونوضح ذلك من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (10) : عدم التأكد البيئي للبنوك

درجة التعقد	الوضع B درجة مرتفعة نسبياً من عدم التأكد البيئي	الوضع A درجة منخفضة من عدم التأكد البيئي	بسيطة
متحركة	الوضع D درجة شديدة الارتفاع من عدم التأكد البيئي	الوضع C درجة مرتفعة من عدم التأكد البيئي	معقدة مستقرة

درجة التغير

المصدر: طارق طه، مرجع سابق، ص: 115.

- الوضع A:

درجة منخفضة من عدم التأكد البيئي فبيئة البنك هنا مستقرة نظرا لوجود عدد قليل من المنافسين والحاجة إلى توفر معلومات عنهم لا تكون مرتفعة فالبيئة المصرفية تكون بسيطة التعقيد وقليلة التغير.

- الوضع B:

درجة مرتفعة نسبيا من عدم التأكد البيئي وهنا بيئة البنك تتسم بالحركية، نظرا لوجود تطور متواصل في التكنولوجيا مع عدد قليل من المنافسين فالبيئة المصرفية تكون بسيطة التعقيد ومرتفعة التغير.

- الوضع C:

درجة مرتفعة من عدم التأكد البيئي وهنا بيئة البنك تكون مستقرة حيث لا يوجد تطور تقني كبير لكنها معقدة حيث تضم كيانات عديدة وبالأخص دخول منافسين جدد، فالبيئة المصرفية هنا مرتفعة التعقد وقليلة التغير.

- الوضع D:

درجة شديدة الارتفاع من عدم التأكد البيئي، حيث أن بيئة البنك هنا غير مستقرة وتتصف بالحركية نظرا للتطور التكنولوجي الكبير وكذلك هي شديدة التعقد من حيث عدد المنافسين وتنوعهم فالبيئة المصرفية مرتفعة التعقد وكذلك مرتفعة التغير.

● إن الحالة الأخيرة التي وصفت بها البيئة المصرفية بأنها مرتفعة التعقد ومرتفعة التغير هي الحالة التي يمكن أن تسود مستقبلا في الأسواق المصرفية فالتغيرات والتطورات التكنولوجية المستمرة في العمل المصرفي وكذلك تحرير الأسواق المصرفية مما يعني دخول منافسين جدد باستمرار وازدياد حدة المنافسة كنتيجة لتحرير تجارة الخدمات المصرفية سيزيد من تعقد هذه البيئة.

المبحث الثالث: جودة الخدمات المصرفية كآلية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك

تتنافس البنوك حاليا في عدة مجالات, وخاصة في مجال الخدمات المصرفية المقدمة وبما أن هذه الخدمات تكاد تكون متشابهة في مختلف البنوك أصبحت المنافسة تركز حول جودة هذه الخدمات, وأصبح من الضروري على البنوك خاصة بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية أن تطور خدماتها المصرفية المقدمة وتواكب التطور التكنولوجي المستمر في مجال الصناعة المصرفية, وكذلك تهتم بجودة هذه الخدمات لكي تصبح في وضع يسمح بالمنافسة.

المطلب الأول: مفهوم جودة الخدمات المصرفية

أولا : الخصائص المميزة للخدمات المصرفية :

قبل التطرق إلى مفهوم جودة الخدمات المصرفية نورد بعض التعارف الخاصة بالخدمات, "فالخدمات من منظور واسع يشمل كل الخدمات الحاسوبية وإذا كان المنتج ملموسا فإنه لا يصنف مع الخدمات وإنما يندرج مع السلع."¹

والخدمات هي منافع يقدمها الطرف البائع إلى المشتري وهي بطبيعتها غير ملموسة.

وللخدمات المصرفية العديد من المميزات كما ذكر سابقا ونذكر أهمها:

- يمكن لأي بنك من البنوك تقديم نفس الخدمات المصرفية فهي ليست محمية لبراءة اختراع.
- تعتمد الخدمات المصرفية في تقديمها على الإتصال الشخصي بين مقدم الخدمة والعميل.
- "إن الطلب على الكثير من الخدمات يتصف بصفة التكرار.
- التنوع الكبير في الخدمات المصرفية."²
- الخدمات المصرفية غير قابلة للتقسيم عند تقديمها.
- "لا يمكن صنع الخدمة المصرفية مقدما أو تخزينها فهي تقدم وتنتج عندما يطلبها الزبون.
- لا يمكن لموظف البنك إنتاج عينات من الخدمة وإرسالها للزبون قبل الشراء.
- جودة الخدمات المصرفية غير قابلة للفحص قبل تقديمها للزبون.
- تختلف طريقة تقديم الخدمة من زبون لأخر."³

ثانيا : جودة الخدمات المصرفية :

تعددت الرؤى حول مفهوم جودة الخدمات المصرفية وقد حددت بأربعة أبعاد رئيسية هي:

- الخدمة المصرفية.
 - أسلوب تقديمها.
 - خدمة العميل.
 - الموارد والإمكانيات المادية والالكترونية.
- وهناك أبعاد رئيسية تقاس بها جودة الخدمات المصرفية هي⁴:
- الإعتمادية.
 - سرعة الإستجابة.

¹ سرمد كوكب الجميل، مرجع سابق، ص: 236.

² عبد الغفار حنفي-عبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص: 347.

³ عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، دار البيان للطباعة والنشر، مصر، 1999، ص: 336.

⁴ زيدان محمد-بريش عبد القادر، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة "منافسة-مخاطر-تقنيات"، جامعة جيجل، 6-7 جوان 2005، ص: 2.

- القدرة (الكفاءة).
- سهولة الحصول على الخدمة.
- اللباقة.
- الإتصال.
- المصداقية.
- الأمان.
- معرفة وفهم العميل.
- الجوانب المادية الملموسة.

ونورد في ما يلي بعض الشروح لهذه الأبعاد:

1- الإعتماضية: وهي تعني إنجاز الخدمة بشكل سليم من المرة الأولى وهذا ما يتضمن:

- دقة الحسابات وعدم حدوث الأخطاء.
- تقديم الخدمة المصرفية بشكل صحيح.
- تقديم الخدمة المصرفية في مواعيدها المحددة.
- ثبات مستوى أداء الخدمة.

2- سرعة الاستجابة من قبل العاملين: وتعني استعداد العاملين بالبنك ورغبتهم في تقديم الخدمة ومساعدة الزبائن والسرعة في أداء الخدمة المصرفية.

3- الكفاءة: تعني امتلاك موظفي البنك للمهارة والمعرفة اللازمة لأداء الخدمة المصرفية.

4- سهولة الحصول على الخدمة: وتعني تسهيل الحصول على الخدمة المصرفية إلى العميل وتوفير عدد كافي من منافذ الحصول على الخدمة.

5- اللباقة: وتعني احترام موظفي البنك للزبائن.

6- الإتصال: حيث يجب تقديم التوضيحات والمعلومات إلى الزبائن حول طبيعة الخدمة وكذلك تكلفتها.

7- المصداقية: وتتضمن مراعاة البنك للأمانة والصدق في التعامل مع الزبائن.

8- الأمان: ويعني عدم الشك والخطورة وكذلك سرية المعاملات.

9- معرفة وتفهم العميل: وتعني معرفة الاحتياجات الخاصة بالعميل والاهتمام الشخصي به.

10- الجوانب المادية الملموسة: تعني التهيئة والتجهيز بالبنك والوسائل المستخدمة في أداء الخدمة.

- "وهناك عدة أنواع من الجودة وذلك حسب ما تضمنه نموذج الفجوات الذي قدمه "Parasuraman"¹، وهي:

- الجودة المتوقعة:

وتشمل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمات المصرفية

- الجودة المدركة من قبل الإدارة:

وتتمثل في مدى إدراك البنك لاحتياجات وتوقعات الزبائن، وتقديم الخدمة المصرفية بالمواسفات التي أدركها البنك.

- الجودة المروجة:

وتعني ما تعهد البنك بتقديمه ونقل الخدمة المصرفية إلى الزبائن من خلال الترويج والإعلان والمطبوعات.

- الخدمة الفعلية المقدمة للزبون:

وتعني تقديم الخدمة طبقا للمواصفات التي حددها البنك.

- الخدمة المدركة:

وهي تقرير الزبون لأداء الخدمة الفعلي وتعتمد إلى حد كبير على مدى توقع الزبون فإذا كان توقع الزبون يتوافق مع التقديم الفعلي للخدمة فهنا يدرك أن الخدمة المصرفية هي عالية الجودة وفي حالة العكس تكون الخدمة منخفضة الجودة.

إذا فمفهوم جودة الخدمة المصرفية يكمن في تطابق توقعات العملاء لأبعاد جودة الخدمة ومستوى الأداء الفعلي.

"وتشير الجودة المصرفية إلى قدرة البنك على توفير مستوى أداء للخدمة المصرفية يحقق إشباع تام لاحتياجات العميل."²

المطلب الثاني : جودة الخدمات المصرفية و اكتساب القدرة التنافسية للبنوك

أولا : الميزة التنافسية :

¹ زيدان محمد-بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص: 3.

² طارق طه، مرجع سابق، ص: 126.

تعتبر أي مؤسسة -البنوك في حالتنا- ذات قدرة تنافسية أي تتمتع بميزة تنافسية إذا استطاعت الحفاظ على استمرارية متحصلاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية.
"وتعرف الميزة التنافسية بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين:

1- إنتاج القيم و منافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون.

2- تأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها.¹

"وتنشأ الميزة التنافسية من مجموع وظائف المؤسسة والمرتبطة بالتصميم، الصنع، التسويق، توزيع وتطوير المنتج."²

ويقصد بالميزة التنافسية للبنك الوضع الذي يتيح له التعامل مع أسواقه ومع عناصر بيئته بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها.

وقد تعددت مصادر الميزة التنافسية ونذكر من أهمها:

1- الابتكار:

إن نمو أي مؤسسة وقدرتها على التنافس يرتبط ارتباطاً وثيقاً بقدرتها على الابتكار حيث تصاعد اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية.

2- الزمن:

يعتبر عامل الوقت خاصة في إدارة الخدمات ميزة تنافسية فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يعتبر ميزة تنافسية.

3- المعرفة:

إن التطور السريع في التكنولوجيا والمنافسين يجعل المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل متسق المعرفة الجديدة وتجسدها في تكنولوجيا وأساليب وخدمات جديدة.

وقد حدد كل من "Wheelwrigth et Hayes" أنواع المزايا التنافسية وفقاً لمصدرها النهائي كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (10) : المصادر النهائية للميزة التنافسية

¹ أمال عياري-رجم نصيب، الاستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، مداخلة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول تنافسية المؤسسات الاقتصادية وتحولات المحيط، مرجع سابق، ص: 13.

² بن نافلة قدور-عرابة رابح، مرجع سابق، ص: 512.

الإيضاح	مصدر الميزة التنافسية
يمكن للمنظمة البيع بسعر أقل وتتفوق على المنافسين	الكلفة
تتمثل في الموصفات والأداء الجيد	النوعية
تتمثل في إتاحة المنتج للمشتري عند الطلب	الإعتمادية
التكيف للتقلب في الطلب والقدرة على الاستجابة له	المرونة
تقديم منتجات جديدة	الابتكار

المصدر: أمال عياري-رجم نصيب، مرجع سابق، ص: 14.

ثانيا : جودة الخدمات المصرفية كميزة تنافسية :

تعد جودة الخدمات المصرفية ميزة تنافسية وهي ذات فاعلية كبيرة، وتأخذ بها البنوك كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسيها لتحقيق الميزة التنافسية.

"ويتطلب التنافس بالجودة في البنوك عدة مقومات من أهمها:

- إستلهاهم حاجات الزبائن وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات.
 - جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في البنك.
 - زرع وتنمية ثقافة الجودة لدى كل العاملين بالبنك.
 - تدريب العاملين بتقديم متميز.
 - تبني مفهوم التحسين المستمر تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة.
 - استخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تقديم الخدمات المصرفية.¹
- إن التحديات التنافسية المتعاضمة التي أفرزتها تحرير تجارة الخدمات المصرفية، ألزمت معظم البنوك حاليا ضرورة تبني العديد من الاستراتيجيات في مجالات العمل والمنافسة ومن أهم هذه الاستراتيجيات نذكر:

1- إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة:

"اتخذت الجودة في الوقت الحالي أبعاد جديدة فهي وفقا لما أشار إليه فيليب كوتلر " Philip kotler" الملامح أو الخصائص الكلية للمنتج سواء سلعة أو خدمة، والتي تحمل القدرة على إشباع الحاجة.

¹ زيدان محمد-بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص: 04.

ولقد أدت العولمة وبالأخص تحرير تجارة الخدمات المالية إلى زيادة المخاطر التنافسية ومن ثم ظهرت الحاجة إلى تبني إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتعزيز وزيادة القدرة التنافسية. "وإدارة الجودة الكلية أو الشاملة "Total Quality Management" واختصارها "TQM", يقصد بها وفقاً لما أشار به بعض روادها مثل "Deming Edwar et Joseph Juran" هي ذلك المدخل الإداري المتكامل الساعي للتحسين المستمر في جودة منتجات البنك لتحقيق رضا العملاء.¹ ويتم ذلك من خلال استخدام أساليب وأدوات متقدمة ومتنوعة، تتيح للبنك الوصول لمعدلات أداء مرتفعة في تحسين الجودة، وتمنح له وضع أفضل من منافسيه وبالتالي فرصة أكبر للبقاء في ظل العولمة.

وتهدف إدارة الجودة الكلية إلى منع أي خطأ في الأداء المصرفي قبل حدوثه. ونلخص في الجدول التالي أهم المبادئ التي يقدمها مدخل إدارة الجودة الشامل:

جدول رقم (11) : أهم المبادئ العامة لمدخل إدارة الجودة الكلية بالبنوك

المبدأ	
1-	التحسين المستمر في جودة الخدمة المصرفية
2-	تجنب ارتفاع التكلفة من خلال فعل الصواب من البداية
3-	تنمية روح العمل الجماعي بالبنك
4-	إقامة جسور الثقة والاحترام بين العاملين
5-	الإنصات والتعلم من العملاء والموظفين

المصدر: طارق طه، مرجع سابق، ص: 127.

"ومن المزايا التي تعود على البنوك من وراء التركيز على تحسين جودة خدماتها ما يلي"²:

- ✓ تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك.
- ✓ تحمل تكاليف أقل بسبب قلة الأخطاء والتحكم في أداء العمليات المصرفية.
- ✓ الخدمة المصرفية المتميزة تتيح الفرصة للبنك لإمكانية رفع الأسعار والعمولات وتحقيق أرباح أكبر.

¹ طارق طه، مرجع سابق، ص: 126.

² زيدان محمد-يريش عبد القادر، مرجع سابق، ص: 04.

✓ الخدمة المتميزة تجعل من زبائن البنك كمندوبي بيع في توجيه وإقناع زبائن جدد.

2- إستراتيجية إعادة الهندسة:

تعتبر إعادة هندسة الأعمال المصرفية من المداخل الإدارية الحديثة، والتي تتطوي على هدم الأوضاع القائمة بالبنك وإعادة تصميم جميع أنشطة أعماله والقيام ببناء تنظيمي جديد مصحوب بتغيير جذري في القيم السائدة في البنك بهدف الوصول إلى إنجازات كبيرة، يعجز البنك عن الوصول إليها في ظل أوضاعه الحالية.

إن إستراتيجية إعادة الهندسة تحتاج إلى إدارة مرنة من قبل البنوك بحيث تتخذ قرارات سريعة لإحداث التغيير المطلوب فتجد بالمقابل اتجاهات إيجابية من العاملين، وتستوجب إعادة الهندسة ابتكار نظم وعمليات جديدة تمكن البنك من مواجهة المنافسين، حيث يحتاج البنك لما هو أبعد من رفع المعدلات الإنتاجية، أو تكثيف الجهود الترويجية بغرض زيادة حجم العمليات المصرفية، والاهتمام بالجودة، فهو بحاجة إلى معالجة إدارية جذرية تحدث تفوق في الإنجازات، ويتضمن ذلك إعادة تصميم جميع أنشطة البنك من جديد بغرض إحداث تحسين غير عادي في الأداء والجودة ونمط العمليات التشغيلية.

وحتى يتمكن البنك من تحسين الأداء ومواجهة ضغوط المنافسة فهو بحاجة إلى تغيير سريع وجذري، فإعادة الهندسة يجب أن تتم بسرعة وليس على أساس التغيير البطيء، وكذلك يجب أن يكون هناك إعادة نظر جذرية في العمليات الممارسة ليصبح البنك يعمل في إطار جديد يؤدي لتحسين الفاعلية وكذلك تحسين خدمة الزبائن لتحقيق الميزة التنافسية.

إنه مع تزايد حدة المنافسة خاصة بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية أصبح من الأهمية خلق قدرة تنافسية للبنك تميزه عن منافسيه وذلك من خلال المصادر التالية¹:

- تحليل البيئة الديمغرافية من حيث الهيكل وخصائص الزبائن لتحديد رغباتهم.
- تحليل اتجاهات المنافسة المصرفية تكنولوجيا وتسويقيا.
- "من خلال مراقبة خدمات البنوك المنافسة يستطيع البنك أن يتعلم من أخطاء ونجاحات هذه البنوك وكثيرا ما يحصل البنك على أفكار لتطوير خدماته من خلال دراسة ما تقوم به البنوك المنافسة."²
- اعتماد مبدأ جودة الخدمة والتحسين المستمر.
- اعتبار الزبون كحجر الزاوية في تصميم الخدمة المصرفية وقياس جودتها وتطويرها.

¹ زيدان محمد-بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص: 05.
² قريد عمر، دور الأنشطة التسويقية المتكاملة في تطوير خدمات المؤسسات المصرفية، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود وتمويل، جامعة بسكرة، 2003/2004، ص: 113.

خلاصة الفصل:

لقد أفرزت إتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية تحديات تنافسية متعاضمة ودخلت البنوك معها في منافسة عالمية، مما أزمها تطوير خدماتها المصرفية ومواكبة التطورات التكنولوجية في مجال العمل المصرفي.

فالبيئة التي تعمل في ظلها البنوك قد تغيرت وأصبحت تتسم بدرجة كبيرة من التغير والتعقيد، والعالم يتجه الآن نحو تكوين كيانات مصرفية كبيرة ولم يعد هناك مكان للكيانات الصغيرة لعدم قدرتها على المنافسة، وما يمكن استنتاجه من خلال هذا الفصل هو:

- ان إتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية جلبت معها العديد من التغيرات على أعمال البنوك
- ازدياد حدة المنافسة بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية بين البنوك وبعضها البعض وكذلك بين البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.
- زيادة في درجة التعقيد والتغير في البيئة المصرفية التي تعمل في ظلها البنوك نتيجة تحرير تجارة الخدمات المصرفية.
- الكيانات المصرفية الصغيرة لا تقوى على منافسة البنوك الأجنبية والعالمية ذات رؤوس الاموال الضخمة.
- يجب على البنوك اتباع استراتيجيات فاعلة كاستراتيجية إدارة الجودة الشاملة لتحقيق النمو والاستمرار.

