

## دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني إبراهيم أحمد محمد أبو رحمة

### الملخص:

هدف هذا البحث للتعرف على دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني حيث تم استخدام مصدرين للاستخبارات التنافسية (المنافسين، العملاء) وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار فرضيات البحث، وتم جمع البيانات من خلال ثلاث استبانات تم تصميمها لتحليل وجهة نظر كلا من العملاء وموظفين المصارف والإدارة العليا للمصارف المبحوثة، حيث تشكل مجتمع البحث من أربعة مصارف محلية، واستخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل مع فئة الإدارة العليا للمصارف المبحوثة لصغر حجم مجتمع البحث، واستخدم أسلوب العينة الطبقية العشوائية مع فئة موظفين المصارف والعينة المنتظمة العشوائية مع العملاء.

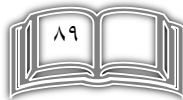
وخلص البحث إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخبارات التنافسية وتطوير الخدمات لدى العملاء والموظفين والإدارة العليا، كما توصل البحث إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة البحث حول هذه المجالات تعزى إلى معبأ الاستبيان.



### Abstract:

The research aimed to identify the role of competitive intelligence in developing services of Palestinian banking sector. Two different sources of marketing information (competitors and customers) are used. In addition, the descriptive analytical approach is used to test research hypotheses and data was collected using three questionnaires designed to analyze the views of bank customers, employees and top management of banks under research. Research population consists of four local banks and the researcher used complete census method with top management of banks under research due to the small size of study population. The stratified random sampling technique was used with bank employees and the regular random sampling technique was used with customers.

The research found that there is a statistically significant relationship between competitive intelligence and service development for customers, employees and top management. Also, the research found that there are no statistically significant differences among the average estimations of research sample regarding these fields which are attributed to respondents.



## تمهيد:

تكمن استخبارات المنافسين في القدرة على استغلال الموارد غير المتاحة من قبل المنافسين والعمل على الحصول عليها من قبل المنظمة، وذلك من خلال المعلومات المتوافرة لدى المنظمة عن المنافسين وعدم استغلال تلك الموارد، كما تسمح استخبارات المنافسين باستلام معلومات عنهم وتقديمها الى مدراء المنظمة لتفسير بعض تحركات المنافسين، فضلا عن معرفة نقاط الضعف لدى المنافسين.<sup>(i)</sup>

ومتابعة أخبار المنافسين وإعلاناتهم في الصحف والمجلات والوسائل المطبوعة الأخرى وأيضا دراسة المواقع الشبكية للمنافسين على الإنترنت للتعرف على منتجاتهم وأسعارهم. لقد اصبح من المهم ان تقوم المنظمة بتجميع معلومات وبيانات مستمرة عن المنافسين من أجل صياغة الاستراتيجيات التنافسية في السوق.<sup>(ii)</sup>

ويظهر الارتباط اوثيق ما بين الاستخبارات التنافسية وتطوير الخدمات في المصارف الفلسطينية جليا من خلال ما يتحقق من نتائج مبهرة تعود بالنفع على المصارف والعملاء معا، حيث أصبحت المعلومات اليوم موردا أساسيا من موارد المؤسسة أكثر من أي وقت مضى، مثلها مثل الموارد الرأسمالية والبشرية، ومن خلال ما ذكر فإن هذا البحث سعى لدراسة دور الاستخبارات التنافسية في تطوير الخدمات المصرفية للقطاع المصرفي الفلسطيني.

أولا: الدراسات السابقة:

أ- الدراسات المتعلقة بالاستخبارات التنافسية

١. دراسة (Thomas&Ahmed, 2007)<sup>(iii)</sup>:

“Emissions Control and the Regulation of Product Markets: The Case of Automobiles, Working”



- وقد هدفت الدراسة الى تحديد الكيفية التي استطاعت من خلالها تلك المنظمات مواجهة حالة المنافسة المتصاعدة والنمو العالمي خلال فترة التسعينات من الألفية الثانية.
- وقد توصلت الى مجموعة من النتائج أهمها:
- للمعلومات التنافسية أهمية كبيرة في فهم البيئة التسويقية وزيادة فاعلية المنظمة.
  - يؤدي نظام الاستخبارات دور كبير في زيادة قدرة المنظمة لمواجهة المستجدات البيئية التي يصعب التكهّن بها.
  - تراجع دور وأهمية نشاط بحوث التسويق وتقدمها وضرورة استبدالها أو دعمها بأنشطة الاستخبارات التسويقية.

## ٢. دراسة (Powell & Allgiar, 2008)<sup>(iv)</sup>:

**“Using Market Intelligence , competitive Intelligence To add value To your Business , Market Research with Intelligence”.**

- هدفت الدراسة الى اظهار دور نظام الاستخبارات التنافسية والتسويقية في مجالات الانتاج البحث والتطوير وتحليل المنافسين وغيرها من الأنشطة المهمة.
- وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:
- تعد الفجوة الثقافية والمعرفية من أهم العقبات التي تواجه عمل الاستخبارات.
  - عدم توفر الموارد التقنية الكافية والكوادر البشرية الكفؤ في هذا المجال.
  - عدم وضوح أهداف النظام للعاملين مما يخلق حالة من الصراع داخل الادارات.



٣. دراسة (Nasri, 2011)<sup>(v)</sup>:

**“Competitive intelligence in Tunisian companies, Journal of Enterprise Information Management”.**

هدفت الدراسة الى تحديد دور الاستخبارات التنافسية في تحقيق المعرفة للشركات التونسية في مجالات التصنيع والاتصال وتجار التجزئة.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أن مدراء الشركات واعية تماما الى اهمية الاستخبارات التنافسية في ادارة شركاتهم.
- تشير الدراسة الى ان المصادر الداخلية للمعلومات اكثر قيمة من المصادر الخارجية للمعلومات حيث تثمن دور المعلومات الشخصية وتحليلها.
- يعتقد مدراء الشركات أنه لايمكن لأي شركة أن تستمر الا بوجود نظام للاستخبارات يمد الشركة بالمعلومات اللازمة لاستمراريتها ومواجهة التنافس.

٤. دراسة (J.D. Hattula et al, ٢٠١٥)<sup>(vi)</sup>:

**“An investigation into the relationship between marketing influence and managers' market intelligence dissemination”.**

وهدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية تأثير إدارة التسويق بالمنظمة على قيام مديرين التسويق بنشر الاستخبارات التسويقية أو المعرفة حول احتياجات العملاء وأنشطة المنافسين من وجهة نظر الادارة العليا.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- أن هناك علاقة إيجابية بين تأثير ادارة التسويق وقيام الادارة العليا بنشر الاستخبارات التسويقية بالمنظمة.



- وجود تأثير ذو دلالة احصائية على نشر مديرين التسويق للاستخبارات التسويقية.
- تؤكد الدراسة على التأثيرات الموازية لإدارة التسويق القوية وحاجة الموظفين إلى نشر ثقافة الاستخبارات التسويقية بالمنظمة.

### ب- الدراسات المتعلقة بالخدمات المصرفية

١. دراسة (سعيد، ٢٠٠٩) (vii):  
بعنوان "دور المعلوماتية في تحسين كفاءة وفعالية الخدمات المصرفية الإلكترونية عبر شبكة الانترنت".  
هدفت الدراسة إلى تخطيط النظام المعلوماتي بالبنوك ودراسة دور تخطيط النظام المعلوماتي ومدى كفاءته وفعاليتها على الخدمات المصرفية الإلكترونية.  
وتوصلت الى عدة نتائج أهمها:
  - يوجد علاقة طردية بين تخطيط النظام المعلوماتي وكفاءة وفعالية الخدمات المصرفية الإلكترونية عبر شبكة الانترنت.
  - يوجد أثر لدور تخطيط النظام المعلوماتي لتحقيق المستوى المطلوب من كفاءة وفعالية الخدمات المصرفية المقدمة.
٢. دراسة (سليمان، ٢٠١٣) (viii):  
بعنوان "واقع الخدمات المصرفية في سورية وفاق تطورها".  
هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الخدمات المصرفية في سورية من حيث مستوى أدائها وتنوعها، ومدى اعتماد المصارف السورية على استراتيجية محددة لتطوير خدماتها.  
وتوصلت إلى نتائج أهمها:
  - لم تأخذ المصارف السورية بوجهة نظر عملائها عند تطوير خدماتها.



- لم تحقق استراتيجية التطوير المتبعة من قبل المصارف السورية رغبة عملائها في تحقيق التطوير المنشود.
- انخفاض في مستوى الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف السورية من حيث تنوعها وتعددتها.
- ضعف في جودة الخدمات التي تقدمها المصارف السورية.

### ٣. دراسة (Dayu Jin et al, ٢٠١٤) (ix):

#### “New service development maturity model”.

هدفت الدراسة الى ابتكار أداة جديدة تساعد في تحليل وتحسين عمليات تطوير الخدمات الجديدة. حيث يتم تطوير نموذج لتطوير الخدمات الجديدة.

#### وتوصلت الى عدة نتائج أهمها:

- أن عوامل نجاح تطوير الخدمات الجديدة يمكن تصنيفها إلى أربعة عمليات إدارية وهي إدارة الاستراتيجية وصياغة/تكوين العمليات وإدارة المعرفة ومشاركة العملاء.
- تشير نتائج الدراسة إلى أن ابعاد ومستويات النموذج يمكن ابتكارها بصورة موسعة بالنسبة لكل عملية. ومن المفترض أن القدرة العالية على التعامل مع هذه العمليات ترتبط إيجابيا بمستوى الأداء المرتفع لتطوير الخدمات الجديدة.
- تؤكد الدراسة على نموذج تطوير الخدمات الجديدة المقترح يمكن الشركات من أداء التقييمات الضرورية لقدرات تطوير الخدمات الجديدة لديها، ومن خلال تحديد مستويات النضج المرغوبة.



٤. دراسة (الجندي، ٢٠١٥)<sup>(x)</sup>:

بعنوان "تحليل العلاقة بين الخدمات المصرفية الالكترونية وربحية البنوك".

هدفت الدراسة إلى التعرف على الابعاد والجوانب المختلفة للخدمات المصرفية الالكترونية ودورها في تحقيق الارباح، والتعرف على مدى كفاءة الادارة العليا للبنك.

وتوصلت الى عدة نتائج أهمها:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين فاعلية اشراف مجلس الادارة والخدمات المصرفية الالكترونية.
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين تطبيق مبادئ الالتزام والخدمات المصرفية الالكترونية.
- لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين للعملاء وتحسين ربحية البنوك العامة التجارية.

ج- الدراسات الرابطة بين المتغيرات

١. دراسة (Kazi, ٢٠١١)<sup>(xi)</sup>:

“Interrelations between Service Quality Attributes, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Retail Banking Sector in Bangladesh”.

هدفت الدراسة إلى التعرف عن العلاقات المتداخلة بين خصائص جودة الخدمات ورضا العملاء وولاء العملاء في قطاع خدمات التجزئة المصرفية ببنجلادش. حيث تحاول الدراسة التعرف أيضا على أهم الخصائص في البيئات الخدمية والتي يمكن استخدامها لمراجعة خصائص البنوك وفقا لما يراه العملاء.





### وتوصلت الى عدة نتائج أهمها:

- أن كل خصائص جودة الخدمات ترتبط إيجابيا برضا العملاء.
- تشير النتائج إلى أن رضا العملاء يرتبط إيجابيا بولاء العملاء في بيئات خدمات التجزئة المصرفية في بنجلادش.
- تبين النتائج أن التعاطف يظهر أعلى علاقة إيجابية برضا العملاء والملموسية تظهر أدنى علاقة إيجابية برضا العملاء.
- تبين النتائج أن نموذج SERVQUAL (نموذج جودة الخدمات) يمثل أداة ملائمة لقياس جودة خدمات المصرفية في بنجلادش وبالتالي يمكن لمديرين البنوك استخدام هذه الأداة في تقييم جودة الخدمات المصرفية في بنجلادش.

### ٢. دراسة (Amudha, ٢٠١٢) (xii):

#### “A review of customer satisfaction towards service quality of banking sector”.

هدفت الدراسة إلى التعرف على رضا العملاء اتجاه الخدمات المصرفية من خمسة منظورات مختلفة وهي لقاءات العملاء ووقت انتظار العملاء للحصول على الخدمة ودور الوسطاء وجودة الخدمات المقدمة وشكاوى العملاء اتجاه البنوك.

### وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أن جذب العملاء والحفاظ عليهم و دعم علاقات العملاء تمثل العوامل الجوهرية التي تحقق رضا وولاء العملاء. وبدورهم العملاء يكونون أساس الوضع التنافسي المستدام للبنك.
- تؤكد الدراسة على ضرورة قياس أداء الخدمات بصفة مستمرة لتحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال تقديم الخدمات المتميزة للعملاء.



- أن جودة المنتجات وجودة خدمات العملاء تحدد درجة رضا العملاء. وبدوره، رضا العملاء لا يعني فقط إرضاء العملاء ولكنه يعني الحفاظ على العملاء.
- على المنشآت حل شكاوى العملاء من خلال استراتيجيات اصلاح الخدمات والتعرف على تأثير فشل الخدمات والتغذية العكسية من العملاء لتحقيق بقاء ونجاح وازدهار المنظمة.

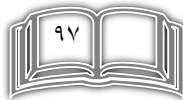
٣. دراسة (Hyung Seok Lee, ٢٠١٣) (xiii):

**“Major Moderators Influencing the Relationships of Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty”.**

هدفت الدراسة إلى التعرف بعض العوامل الرئيسية التي تتوسط العلاقات بين جودة الخدمات ورضا العملاء وولاء العملاء في خدمات الهواتف المحمولة في كوريا الجنوبية.

**وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:**

- أن جودة الخدمات ورضا العملاء يؤثران إيجابياً على ولاء العملاء، تشير النتائج إلى جودة الخدمات تؤثر إيجابياً على رضا العملاء. وبالتالي، العملاء الذين يدركون جودة الخدمة المرتفعة ولديهم مستوى مرتفع من الرضا يكون لديهم مستوى قوي من الولاء للمنظمة.
- وتؤكد الدراسة على أن المتغيرات تؤثر إيجابياً على العلاقة بين جودة الخدمات ورضا وولاء العملاء. وبين العملاء ذوي المستوى المرتفع من القيمة المدركة.
- يرتفع تأثير جودة الخدمات على رضا العملاء. وعندما يرتفع إدراك العملاء للأسعار المعقولة، يرتفع تأثير جودة الخدمات على رضا العملاء.



- تبين الدراسة أنه ارتفاع إدراك تكاليف التحول إلى شركة أو منتج آخر، تصبح العلاقة بين رضا وولاء العملاء أقوى.

٤. دراسة (Domigall et al, & Yannic, ٢٠١٤) (xiv):

### “Identification of Customer Preferences for New Service Development in the Electricity Domain”.

وهدفت الدراسة الى المساهمة في عملية تطوير الخدمات الجديدة في قطاع الطاقة الكهربائية من خلال التعرف على العلاقات بين العملاء وتفضيلات العملاء والتي يتم التعبير عنها للموظفين العاملين في مجال الطاقة الكهربائية في سويسرا.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أن جوانب خدمات الطاقة الكهربائية لها أهمية كبيرة بالنسبة لموردين الطاقة الكهربائية لتمييز أنفسهم عن المنافسين.
- تسعير الخدمة وجوانب الخدمة المختلفة تعبر عن ٥٦% من قرار الشراء لدى العملاء.
- تشير نتائج التحليل الموحد إلى أن القرار الأول هو الخطوة الأولى نحو التعرف على الخدمات الهامة.
- تبين النتائج أن أسعار الخدمات وخليط الخدمات تلعب أهم دور في قرار شراء العملاء.

٥. دراسة (Shu-Mei, ٢٠١٤) (xv):

### “The impact of customer knowledge and customer relationship management on service quality”.

وهدفت الدراسة للكشف عن كيفية اكتساب معرفة العملاء التي من خلالها يمكن جذب والحفاظ على علاقات العملاء ومدى أهمية دعم جودة الخدمات في الشركات العاملة في تايوان.



وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أن معلومات العملاء لها تأثير إيجابي على جودة الخدمات، تشير النتائج إلى أن إدارة علاقات العملاء هي متغير مؤثر في العلاقة بين معلومات العملاء وجودة الخدمات.
- تشير الدراسة إلى أن معلومات العملاء تدعم إدارة علاقة العملاء و بدورها تؤدي إلى زيادة جودة الخدمات وتحقيق المزايا التنافسية.

٦. دراسة (Pilar & Ana et al, ٢٠١٤) (xvi):

**“Antecedents and consequences of using information from customers involved in new service development”.**

وهدفت الدراسة إلى تحليل أسس ونتائج استخدام المعلومات المقدمة من العملاء المشاركين في تطوير الخدمات الجديدة. وعلاوة على ذلك، تهدف الدراسة الى معرفة تأثير التطور التكنولوجي على أسس ونتائج استخدام تلك المعلومات.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أن الاستخدام الجوهري للمعلومات المجمع من المبحوثين المشاركين في عملية تطوير الخدمات الجديدة يمكن أن تؤدي إلى المستوى المرتفع من مزايا الخدمات وحادثة الخدمات وبالتالي تؤدي إلى المستوى المرتفع من الأداء السوقي.
- تبين نتائج الدراسة المستوى المرتفع من تسجيل ومشاركة المعلومات المجمع من العملاء المشاركين في تطوير الخدمات الجديدة يؤدي إلى الاستخدام المرتفع للمعلومات أثناء عملية تطوير الخدمات الجديدة.



٧. دراسة (Cynthia A. Bulley et al, ٢٠١٤) (xvii):

“Competitive Intelligence Information: A Key Business Success Factor”.

وهدفت الدراسة إلى محاولة فهم دور الاستخبارات التنافسية ومدى شدتها وتطورها. وعلاوة على ذلك، الكشف عن درجة المعرفة بالعمليات في شركة XYZ في دولة غانا من وجهة نظر الإدارة العليا.

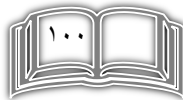
وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أن شركة XYZ على وعي بدور وأهمية الاستخبارات التنافسية ولكنها لا تستخدم قدرات الاستخبارات التنافسية بالصورة الكاملة حتى الآن.
- لا توجد عملية استخبارات تسويقية وحيدة متماسكة يتم إتباعها في الشركة محل البحث وبدلا من ذلك هناك سلسلة من المقاييس المخصصة المستخدمة.
- هناك حاجة إلى تطوير الإجراءات النظامية لتوليد بيانات الاستخبارات التنافسية وتسهيل العمليات المستخدمة في تحليل هذه المعلومات.
- أن المنشآت في غانا لا تتبع العمليات المجربة والمختبرة بدقة وهناك حاجة ماسة إلى تتبع التوجه بهذه الشركات.

٨. دراسة (Rizwan & Ahmed et al, ٢٠١٤) (xviii):

“Competitive Intelligence And marketing Effectiveness of organizations: An Investigation From Pakistan”.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى أهمية الاستخبارات التنافسية في تحقيق فعالية التسويق في الخدمات المصرفية في باكستان. حيث يتم تقسيم الاستخبارات التنافسية إلى المتغيرات الفرعية التي تكون في مجملها الاستخبارات التنافسية والتي تشمل على الفرص السوقية ومخاطر



المنافسين وتهديدات المنافسين والاستخبارات التكنولوجية والاستخبارات الفنية والاستخبارات الاستراتيجية.

٩. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

- أن كل المتغيرات الفرعية للاستخبارات التنافسية يتم استخدامها بدرجة ملموسة بواسطة المنظمات العاملة في القطاعات المختلفة محل الاختبار في باكستان وذلك لتحقيق فعاليتها التسويقية.
- تؤكد نتائج الدراسة على أن الاستخبارات التنافسية لها أهمية كبيرة في تحقيق الفعالية التسويقية للمنشأة.

١٠. دراسة (Rashed & Tabassum, 2014)<sup>(xix)</sup>:

**“Customer Satisfaction On Service Quality In Private Commercial banking Sector In Bangladesh”.**

وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير جودة الخدمات على رضا العملاء في قطاع البنوك التجارية الخاصة في بنجلادش. حيث تتناول الدراسة الأبعاد الخمسة لجودة الخدمات (SERVQUAL) وهي الملموسية والاعتمادية والاستجابة والتعاطف والتوكيد. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها:

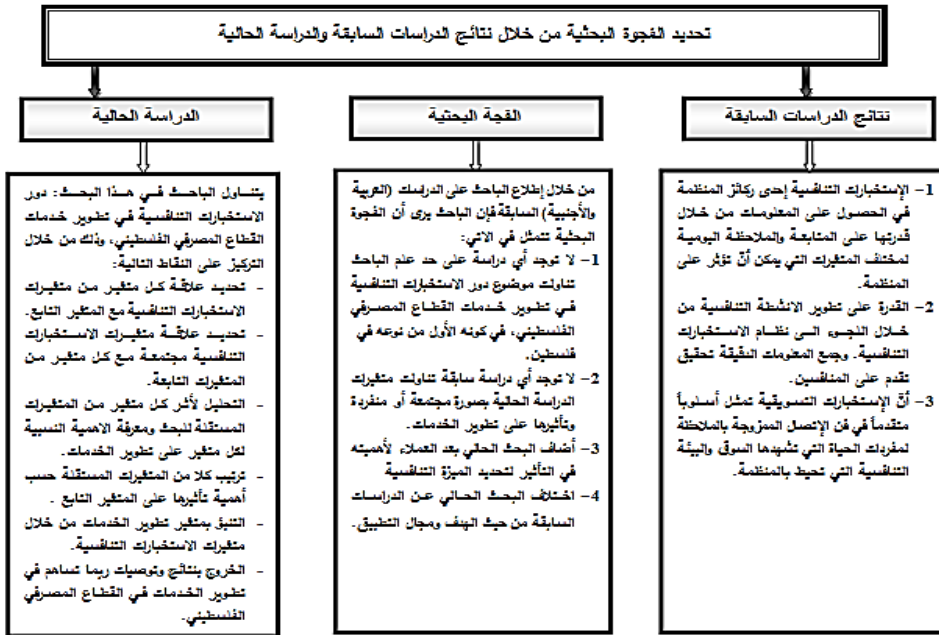
- أن الملموسية والاعتمادية والاستجابة والتوكيد والتعاطف تؤثر إيجابيا وبدرجة ذات دلالة معنوية على مواقف العملاء من ناحية رضا العملاء.
- تؤكد النتائج على أن أبعاد جودة الخدمات لها أهمية جوهرية بالنسبة لرضا العملاء في قطاع البنوك التجارية الخاصة في بنجلادش. حيث أنه من بين الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة، الملموسية كان لها أعلى درجة متوسطة ويجب على البنوك التركيز على الاستجابة لأنها حققت أدنى درجة متوسطة.
- تؤكد نتائج الدراسة على أن جودة الخدمات لها تأثير إيجابي على رضا العملاء.



## د- الفجوة البحثية وما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

في ضوء النتائج العامة للدراسات يرى الباحث أنَّ هناك فجوة بين الدراسات السابقة، والحث الحالي، حيث تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنَّها تشتمل على مُتغيرات وأبعاد لم تتناولها تلك الدراسات بنفس الأسلوب مما يُساعد في تحديد دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني من منظور أكثر شمولية وتكاملاً، وفقاً لما هو موضح في الشكل رقم (1).

### الشكل رقم (1)



### ثانياً: مشكلة البحث:

إن نمطية تقديم تلك الخدمات والتسهيلات المصرفية، لا تحمي المصارف من جملة الانتقادات التي تتعرض لها بالرغم من أن المصارف الفلسطينية تحاول



جاهدة لتحسين كل ما يمكن تحسينه وتطوير أدائها في مجال تقديم للخدمات والتسهيلات المصرفية<sup>(xx)</sup>.

إذ يحتم على المصارف رسم واتباع استراتيجية تسويقية تمكنها من عواصف التغيير القادمة، فالإخفاق في تحديد استراتيجية تسويقية قد يؤدي الى تراجع المصرف وضعفه أمام المصارف التي تنافسها حالياً، و لكون الاستخبارات التنافسية مصدراً من المصادر المعتمد عليها في توفير البيانات التسويقية، نجد أن اغلب المنظمات قد لا تعطي أهمية لهذا المصدر بقدر اعتمادها على السجلات والوثائق وبعض المصادر الأخرى في توفير البيانات التسويقية، وباتت عملية رسم الخطط التسويقية مفتقرة الى مصدر الاستخبارات التسويقية في صنعه أو اتخاذه<sup>(xxi)</sup>.

لذا سعى الباحث لمعرفة الدور الذي يلعبه نظام الاستخبارات التنافسية في تطوير الخدمات المصرفية للقطاع المصرفي الفلسطيني. كأسلوب وتجربة متميزة سوف تساعد في تلمس جوانب القصور والضعف في النواحي الإدارية المختلفة للقطاع المصرفي داخل فلسطين من خلال دراسة علمية ميدانية وعليه فإن مشكل البحث تكمن في السؤال الرئيس التالي:

**ما دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني؟**

#### رابعاً: أهداف البحث:

1. التعرف على دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني.
2. اظهار الاهمية النسبية لكل متغير من متغيرات الاستخبارات التنافسية والمتغيرات التابعة للخدمات المصرفية.
3. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط استجابات المبحوثين حول (دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني) تعزى الى (الادارة العليا، الموظفين، العملاء).





٤. ترتيب كلا من المتغيرات المستقلة حسب أهمية تأثيرها على المتغير التابع.
٥. الخروج بنتائج وتوصيات تساهم في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني في ظل الاهتمام في نظام الاستخبارات التنافسية بالمصارف.

#### خامساً: أهمية البحث:

##### الأهمية العملية:

- مساعدة المصارف الفلسطينية على صياغة الخطط و الاستراتيجيات اللازمة لتطوير الخدمة.
- مساعدة المصارف في الحصول على المركز التنافسي الاول في السوق الفلسطيني.
- مساعدة المصارف على بناء علاقات وروابط قوية مع العملاء.

##### الأهمية العلمية:

- يمكن اعتبار هذا البحث كمصدر للباحثين والدارسين الذين يودون التعرف على دور الاستخبارات التنافسية في تطوير الخدمات المصرفية للقطاع المصرفي الفلسطيني.
- قد يشكل هذا البحث نقطة انطلاق للباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من البحوث في هذا المجال.
- هذا البحث بحث في دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني ويعد على علم الباحث الأول من نوعه في فلسطين.

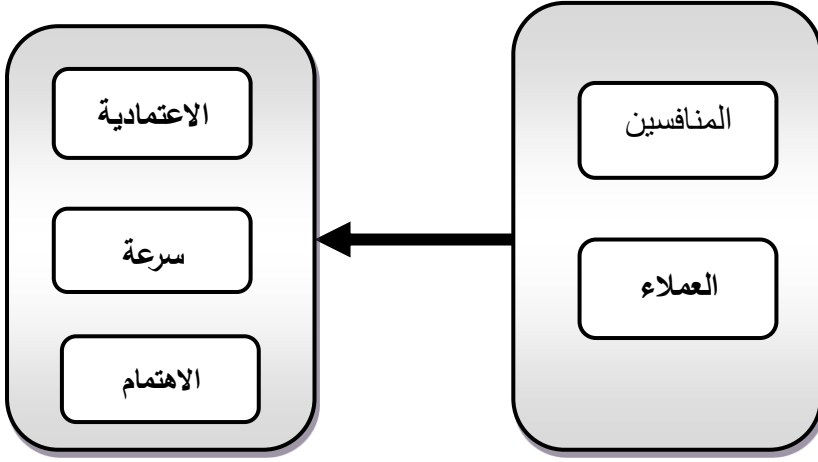


سادساً: نموذج البحث:

شكل رقم (٢) نموذج البحث

المتغير التابع: تطوير الخدمات

المتغير المستقل: الاستخبارات التنافسية



المصدر: من اعداد الباحث.

سابعاً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستخبارات التنافسية وتطوير

الخدمات ومنها تتفرع:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين العملاء وتطوير الخدمات.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المنافسين وتطوير الخدمات.



### الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسط استجابات المبحوثين حول (دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني) تعزى الى الادارة العليا والموظفين، العملاء .

### الفرضية الرئيسية الثالثة:

وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستخبارات التنافسية وتطوير الخدمات.

ومنها ممكن معرفة التالي:-

- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستخبارات التنافسية والاعتمادية.
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستخبارات التنافسية وسرعة الاستجابة.
- وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستخبارات التنافسية والاهتمام.

### ثامناً: حدود البحث:

- \*\* الحدود الموضوعية: دور الاستخبارات التنافسية في تطوير الخدمات المصرفية للقطاع المصرفي الفلسطيني.
- \*\* الحدود البشرية: الادارة العليا، والموظفين، العملاء.
- \*\* الحدود المكانية: يتناول البحث دور الاستخبارات التنافسية في تطوير الخدمة للقطاع المصرفي الفلسطيني، بنك فلسطين والبنك الاسلامي وبنك القدس وايضا البنك التجاري الفلسطيني.
- \*\* الحدود الزمانية: يقتصر البحث على الفترة الواقعة بين (٢٠١٢ - ٢٠١٤).

تاسعاً: الإطار الفكري والفلسفي للاستخبارات التنافسية:  
مفهوم الاستخبارات التنافسية:



المنافسين هم جزء من السوق وجزء من معالمة وركن من أركانه يحدونه ويحددون نوعيته وطرائق التعامل فيه بل يؤثرون على طاقته الاستيعابية كما وكيفاً<sup>(xxii)</sup>.

ويمكن ملاحظة أنه في حالة غياب المنافسة لا تعتبر الرقابة على المنافسين ضرورية، على كل حال من حالات المنافسة الموسعة يعتبر جمع المعلومات عن المنافس أمراً أساسياً وذلك لسببين: الأول، تعمل المنافسة الموسعة على زيادة عدم اليقين في السوق والى عدم القدرة على التنبؤ، وربما تساعد الرقابة على منافسة المنظمات بصورة أفضل بتوقع التغييرات في إستراتيجيات المنتج الجديد للمنافسين ومن ثم تقليل عدم القدرة على التنبؤ في السوق، أما الثاني، مع المنافسة الموسعة تصبح ميزة المنتج وحصّة السوق أكثر فاعلية للتقلبات وإهمال المنافسين يمكن أن يعمل على تعزيز موقع السوق للمنظمة<sup>(xxiii)</sup>.

كما تكمن أهمية استخبارات المنافسين في القدرة على استغلال الموارد غير المتاحة من قبل المنافسين والعمل على الحصول عليها من قبل المنظمة، وذلك من خلال المعلومات المتوافرة لدى المنظمة عن المنافسين وعدم استغلال تلك الموارد، كما تسمح استخبارات المنافسين باستلام معلومات عنهم وتقديمها الى مدراء المنظمة لتفسير بعض تحركات المنافسين، فضلا عن معرفة نقاط الضعف لدى المنافسين<sup>(xxiv)</sup>.

ومتابعة أخبار المنافسين وإعلاناتهم في الصحف والمجلات والوسائل المطبوعة الأخرى وأيضا دراسة المواقع الشبكية للمنافسين على الإنترنت للتعرف على منتجاتهم وأسعارهم. لقد أصبح من المهم ان تقوم المنظمة بتجميع معلومات وبيانات مستمرة عن المنافسين من أجل صياغة الاستراتيجيات التنافسية في السوق. فالقدرة على الفهم الكامل للبيئة التنافسية يمثل عنصرا جوهريا في ساحة المعركة. لان العكس يؤدي الى فشل الخطط والانشطة التسويقية<sup>(xxv)</sup>.



وبناء على ما تقدم فإن نظام استخبارات المنافسين يعد جزءا أساسيا في نظام الاستخبارات التسويقية لكونه يلعب دور هاما في المعلومات الواردة وذلك لعدة أسباب أهمها: (xxvi).

١. أنه يسمح بادراك موقف الميزة التنافسية لدى المنظمة مقارنة بالمنظمات المنافسة اضافة لتحديد مصادر الميزة لدى تلك المنظمة.
٢. انها يسمح بادراك استراتيجيات المنافسين الماضية والحالية والمحتملة وبالتالي تحديد التهديدات المحتملة من قبل المنافسين على المدى البعيد.
٣. تطوير فرص جديدة للعب في الاسواق، كونها تمثل عنصر حرج لاختيار الاستراتيجية ودعها في عالم الاعمال الحقيقي.
٤. تحليل الصناعة: هذا النوع من استخبارات المنافسين يتطلب تحديد الاسواق الجديدة او المحتملة التي تمثل افضل الفرص للمنافسين. (xxvii)

#### الأهداف التي تحققها الاستخبارات التسويقية: (xxviii)

١. تحديد وتقويم فرص البيع المختلفة.
٢. الاستجابة السريعة للتغيرات في الظروف التسويقية.
٣. تقدير مستويات الأسعار التي تعظم الأرباح.
٤. التحكم بالتكاليف التسويقية.
٥. تحديد التخصصات الضرورية للحملات الترويجية.
٦. استشراق المستقبل وصياغة الإستراتيجية التسويقية.

#### الخدمات المصرفية:

يعدّ قطاع الخدمات من القطاعات الهامة التي يلزم توافرها لنجاح المشروعات المختلفة في تحقيق أهدافها، ودفع عجلات التنمية الاقتصادية سريعاً إلي الأمام، حيث المصارف الناجحة والتميزة في العالم، هي التي تركز على نوعية وجودة تقديم الخدمة، لأن جميع المصارف تتشابه إلى حد بعيد في خدماتها



التي تطرحها في الأسواق، لكنها بالتأكيد تختلف فيما بينها من حيث نوعية وكيفية تقديم هذه الخدمات، إذن فالمصارف الناجحة هي التي تضمن إستراتيجيتها أهدافاً تركز على توقعات العملاء، وتلبي احتياجاتهم ورغباتهم بما يضمن في النهاية تحقيق هدف تعميق الولاء والانتماء للمصرف، ودرجة رضا عالية من قبل العملاء، فيمكن القول إن المصارف الناجحة والأكثر قدرة على المنافسة؛ هي المصارف التي تقدم خدماتها بنوعية وأداء مصرفي متميز، معتمدة على قاعدة معلوماتية وكوادر مؤهلة مصرفياً، وتتمتع بمهارات مميزة تتعامل مع العملاء، وكذلك هي المصارف القادرة على استخدام التكنولوجيا المصرفية المتطورة.<sup>(xxix)</sup>

#### أ- مفهوم وطبيعة الخدمة:

يمكن تعريف الخدمة علي أنها "أي نشاط أو سلسلة من الأنشطة ذات طبيعة غير ملموسة في العادة و لكن ليس ضرورياً أن تحدث عن طريق التفاعل بين المستهلك وموظفي الخدمة أو الموارد المادية أو السلع أو الأنظمة و التي يتم تقديمها كحلول لمشاكل العميل".<sup>(xxx)</sup>

و يمكن تعريف الخدمة على أنها "النشاط غير الملموس، الذي يهدف أساساً إلى إشباع رغبات ومتطلبات العملاء، بحيث لا يرتبط هذا النشاط ببيع سلعة أو خدمة أخرى". ووفقاً لهذا التعريف تتضمن الخدمات كلاً من الخدمات المهنية، مثل المحاماة، والمحاسبة، والخدمات الصحية، وكذلك الخدمات المالية، مثل خدمات البنوك، والنقل، والإسكان، والنظافة، والخدمات التعليمية... الخ<sup>(xxxi)</sup>.

لذلك يرى الباحث عند الحديث عن الخدمات، فإننا نتعامل مع شيء غير ملموس، والذي شراؤه ليس بالضرورة أن ينتج عنه ملكية، بمعنى نقل مادي للشيء أو حيازته و لكن عند إنتاجه أو أثناء ذلك نحصل علي منافع أو فوائد.



## ب- خصائص وسمات الخدمات:

عمومًا إن الخدمات غير الملموسة و الطبيعة غير الملموسة للخدمات هي الأكثر هيمنة في تعريف الخدمات، إضافة إلي الخصائص الأخرى، و يمكن حصر الخصائص الأساسية للخدمات عن السلع الملموسة، فيما يلي:

١. بالأصل الخدمات غير ملموسة، أي من الصعب تذوقها، والإحساس بها، ورؤيتها، أو شمها أو سماعها قبل شرائها، و هذا أهم ما يميزها عن السلعة. فالاتجاهات والآراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، وتكرار الشراء قد يعتمد علي الخبرة السابقة، والمستهلك قد يحصل علي شيء مادي ملموس ليمثل الخدمة، لكن في النهاية فإن شراء الخدمة هو شراء شيء غير ملموس.
٢. ونعني بالتلازمية درجة الارتباط بين الخدمة ذاتها و بين الشخص الذي يتولي تقديمها، أي من الصعب أحيانًا فصل الخدمات عن شخصية البائع مقدمها، لذلك فإن أداء خدمة معينة قد يحدث جزئيًا أو كليًا في لحظة وقت استهلاكها، فالسلع تنتج و تباع وتستهلك، أما الخدمات فهي تباع و من ثم تنتج و تستهلك<sup>(xxxii)</sup>.
٣. صعوبة تنميط الخدمة، بمعنى عدم إمكانية تقديم خدمات متجانسة لكل العملاء، حيث يختلف أداء مقدم الخدمة من فرد إلى آخر، و من وقت لآخر.
٤. فنائية الخدمة، بمعنى تلاشى الخدمة بعد تقديمها، و من ثم عدم إمكانية تخزينها للاستفادة من نتائجها مرة أخرى.<sup>(xxxiii)</sup>
٥. الخدمة لا تحتاج إلى الاستخدام الكثيف لفترات التوزيع المادية، كما هو الحال في السلع المادية، وهو ما يؤكد على أهمية الاتصال المباشر بين شركات الخدمات و عملائها.<sup>(xxxiv)</sup>



٦. الملكية: عندما يستعمل المستفيد الخدمة فإنه لا يستطيع نقل ملكيتها إليه، فالمستفيد يشتري فقط حق استخدام الخدمة؛ مثل استئجار موقف سيارات لمدة ساعتين من الزمن.
٧. عدم ثبات الطلب على الخدمات في كل الأوقات والمناسبات.

### عاشراً: منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها. (xxxv)

### مجتمع البحث:

يعرف مجتمع البحث بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من ثلاثة أجزاء هي (الإدارة العليا للمصارف، موظفي المصارف، العملاء).

### عينة البحث:

#### أ- العملاء:

وقد استخدم الباحث العينة الطبقية العشوائية، حيث إن مجتمع البحث  $N = 77828$ ، مقسم على أربع مصارف محل البحث. فإن حجم العينة المعدّل باستخدام المعادلة (٢) يساوي:

$$n_{\text{المعدّل}} = \frac{384 \times 77828}{77828 + 384 - 1} \cong 382$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي ٣٨٢ على الأقل. حيث تم توزيع ٣٨٢ استبانة، وتم استرداد ٣٦٠ استبانة.





### ب- الموظفين:

وقد استخدم الباحث العينة الطبقية العشوائية حيث إن مجتمع الدراسة  $N = 200$ ، مقسم على أربع مصارف محل البحث، فإن حجم العينة المعدل باستخدام المعادلة (٢) يساوي:

$$n_{\text{المعدّل}} = \frac{384 \times 200}{200 + 384 - 1} \cong 132$$

وبذلك فإن حجم العينة المناسب في هذه الحالة يساوي ١٣٢ على الأقل. حيث تم توزيع ١٣٢ استبانة، واسترداد ١١٩ استبانة.

### ج- الإدارة العليا:

نظرا لأن قرارات الادارة العليا قرارات مصيرية ومن شأنها التغيير من المستوى العام للمصارف، فقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم مجتمع البحث.

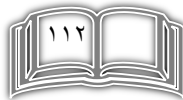
### أدوات البحث:

تم إعداد استبانة حول "دور الاستخبارات التنافسية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني" وقد تم توزيعها على ثلاث فئات بناءً على مجتمع البحث؛ وهم العملاء والموظفون والإدارة العليا، حيث تشترك الاستبيانات الثلاثة في أقسام الاستبيان، وأسماء المحاور والمجالات، بينما تختلف في الفقرات داخل المجالات.

### اختبار فرضيات البحث.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخبارات التنافسية وتطوير الخدمات.

تم استخدام معامل بيرسون للارتباط لإيجاد العلاقة بين الاستخبارات التنافسية وتطوير الخدمات لدى الموظفين والإدارة العليا، والجدول التالي (١) يبين ذلك



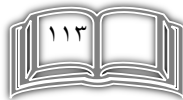
## جدول (١)

معامل الارتباط بين الاستخبارات التنافسية وتطوير الخدمات

الإدارة العليا		الموظفين		العملاء		المجال
القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	
*0.000	.669	*0.000	.552	*0.000	.593	المنافسين.
*0.000	.544	*0.000	.519	*0.000	.634	العملاء.
*0.000	.808	*0.000	.556	*0.000	.795	مصادر الاستخبارات التنافسية

المصدر: من إعداد الباحث.

يبين جدول (٤) أن معاملات الارتباط تساوي 795 و 556 و 808. للعملاء والموظفين والإدارة العليا على الترتيب، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستخبارات التسويقية وتطوير الخدمات لدى العملاء والموظفين والإدارة العليا. ويرى الباحث أن هناك اتفاق في وجهات نظر كل من العملاء والموظفين والإدارة العليا للمصارف، على أن مصادر الاستخبارات التنافسية المحددة قيد البحث تساهم بشكل كبير في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني كما أنه لا يمكن تطوير الخدمات إلا بتوافر المعلومات الدقيقة عن البيئة المحيطة بالمصرف وكلما كانت تلك المعلومات وافية ودقيقة كلما زادت فعالية القرارات التي تسعى لتطوير الخدمات وسم السياسات المصرفية، و إن ما يميز الإدارة الناجحة عن غيرها هي مقدرتها على اتخاذ القرارات الجيدة في الظروف البيئية المتغيرة.



### الفرضية الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستخبارات التسويقية على تطوير الخدمات.

تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Liner Regression Model) لمعرفة تأثير الاستخبارات التسويقية على تطوير الخدمات للعملاء والموظفين والإدارة العليا، والجدول التالي يوضح ذلك.

### جدول (٢)

تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير الاستخبارات التسويقية على تطوير الخدمات

الإدارة العليا			الموظفين			العملاء			المتغيرات المستقلة
القيمة الاحتمالية Sig. ية	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	
*0.037	2.172	0.938	*0.000	5.565	1.698	*0.000	5.510	0.700	المقدار الثابت
*0.023	2.382	0.211	0.055	1.939	0.181	*0.001	3.459	0.104	المنافسين
0.544	-0.613	-0.077	0.091	1.703	0.163	*0.000	6.900	0.211	العملاء
		0.733			0.413			0.650	معامل التحديد

المصدر: من إعداد الباحث.

من الجدول السابق (٢) تبين ما يلي:

- تبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة على المتغير التابع "تطوير الخدمات" لدى العملاء هي: المنافسين، العملاء. يرى الباحث أن هذه المتغيرات يوجد لها اهتماما كبيرا من وجهة نظر العملاء حيث انها ذو قيمة للمصرف ، يمكن لها ان تعطي مؤشرات لتطوير الخدمات المصرفية. حيث أن هذه المعلومات مفيدة للعملاء بقدر جودة الخدمات المطلوبة من المصرف.



- تبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة على المتغير التابع "تطوير الخدمات من وجهة نظر الموظفين أن تأثيرهم ضعيف على تطوير الخدمات. ويرى الباحث هنا بأن موظفين المصرف يعتمدون في جمع المعلومات التي تطور الخدمات المصرفية على متابعة مراكز التوظيف والتشريعات والقوانين الصادرة من سلطة النقد الفلسطيني وايضا يعتمدون على تحليل السوق حيث يرى الموظفين أن المعلومات الواردة من السوق قادرة على وصف الاحتياجات والرغبات التي تخص العملاء كما أن ادارة المصرف تعمل على تدريب الموظفين بشكل مستمر على كيفية رصد تغيرات السوق ومراقبة مستوى الحصة السوقية للمصرف الذي يعمل به.
- تبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة على المتغير التابع "تطوير الخدمات" لدى الإدارة العليا هي: المنافسين. بينما متغير العملاء" يبين أن تأثيره ضعيف على تطوير الخدمات. يرى الباحث أن الادارة العليا للمصارف تهتم بالمعلومات الواردة من الموظفين ومن تحليل المنافسين والسوق ايضا حيث تعتمد على هذه المعلومات في رصد التغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية للمصرف وبالتالي تستطيع تغيير نمطية الخدمات المقدمة وترى ان هذه المصادر الاستخبارية قادرة على تطوير الخدمات المصرفية.

### الفرضية الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات المبحوثين حول (دور الاستخبارات التسويقية في تطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني) تعزى إلى معبأ الاستبيان (الإدارة العليا والموظفين والعملاء).  
تم استخدام اختبار "التباين الأحادي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، والجدول التالي (٣) يبين ذلك.



### جدول (٣)

نتائج اختبار " التباين الأحادي " - معبأ الاستبيان (الإدارة العليا والموظفين والعملاء)

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		إدارة عليا	موظفين	عملاء	
*0.042	3.184	3.92	3.90	4.07	المنافسين.
0.088	2.437	4.21	4.13	4.02	العملاء.
0.779	0.250	4.03	3.98	4.02	مصادر الاستخبارات التنافسية
*0.045	3.128	4.39	4.14	4.14	الملموسية.
0.052	2.975	4.27	4.08	4.02	سرعة الاستجابة.
*0.017	4.081	4.28	4.10	3.97	الاهتمام.
*0.001	7.360	4.39	4.13	4.06	تطوير الخدمات

المصدر: من إعداد الباحث.

من النتائج الموضحة في جدول (٣) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  لمتغير العملاء، مصادر الاستخبارات التنافسية، سرعة الاستجابة" وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى معبأ الاستبيان. أما بالنسبة لباقي المجالات، فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) أقل من مستوى الدلالة  $\alpha \leq 0.05$  وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات تعزى إلى معبأ الاستبيان، وذلك لصالح الإدارة العليا. وذلك نظراً لمعرفة الإدارة العليا للمصرف بأهمية



جمع المعلومات التي تساهم في تطوير الخدمات المصرفية حيث تعمل الإدارة العليا بترتيب مصادر الاستخبارات من حيث الأهمية كي تستطيع رسم السياسات والخطط القادرة على التطوير وتلبية احتياجات ورغبات العملاء بأسرع وقت ممكن. يتمكن المصرف بالحصول على الميزة التنافسية.

### الحادي عشر: النتائج التطبيقية للدراسة: وفقاً لمتغيرات الدراسة:

1. النتائج الخاصة بأبعاد الاستخبارات التسويقية: وتنقسم إلى
- المنافسين: أظهرت نتائج الدراسة أن العملاء والموظفين والإدارة العليا متفقون حول أهمية عناصر معلومات المنافسين في الاستخبارات التسويقية، وبموافقة مرتفعة وبوزن نسبي (81.31%)، (78.03%)، (78.38%) بالترتيب على التوالي، وبينت أنه لا توجد رؤية واضحة من وجهة نظر موظفي والإدارة العليا للمصارف المبحوثة حول مساهمة المعلومات الاستخبارية في تحديد مصادر الميزة التنافسية لدى المنافسين، أو في تقليل أوقات رد الفعل حول تحركات المنافسين. وهناك قصور لدى المصارف المبحوثة في الحصول على بيانات بشكل مستمر عن المنافسين. وهناك قصور في بعض المصارف المبحوثة حول امكانيات توقع ردود فعل كل منافس عن الخدمات التي يقدمها المصرف للعملاء.
- العملاء: أظهرت نتائج الدراسة أن العملاء والموظفين والإدارة العليا متفقون حول أهمية عناصر معلومات العملاء في الاستخبارات التسويقية، وبموافقة مرتفعة وبوزن نسبي (80.46%)، (82.68%)، (84.13%) بالترتيب على التوالي، وبينت أن المصارف المبحوثة تقوم باستطلاع رأي العملاء لتقييم الخدمات التي تقدمها، ولكن لا تقوم بإجراء التعديلات على الخدمات التي يقدمها بناءً على الشكاوى المقدمة من الجمهور بشكل كامل. حيث أن للمعلومات التسويقية المتوفرة دور كبير في تحديد طبيعة



العملاء المحتملين ومتطلباتهم. كما تساهم في التعرف على حاجات وتوقعات العملاء.

## ٢. النتائج الخاصة بأبعاد تطوير الخدمات: وتنقسم إلى:

- **الملموسية:** أظهرت نتائج الدراسة أن العملاء والموظفين والإدارة العليا متفقون حول أهمية عناصر الملموسية في تطوير الخدمات، وبموافقة مرتفعة وبوزن نسبي (82.84%)، (82.79%)، (87.86%) بالترتيب على التوالي، وبينت أن موظفين المصرف يهتمون بالمظهر اللائق لهم، ويتوفر لدى المصرف أجهزة تقنية حديثة. ولكن يرغب العملاء بالأفضل منها لمواكبة التطور التكنولوجي، وتمتلك المصارف المبحوثة مرافق وصالات صحية وجذابة.
- **سرعة الاستجابة:** أظهرت نتائج الدراسة أن العملاء والموظفين والإدارة العليا متفقون حول أهمية عناصر سرعة الاستجابة في تطوير الخدمات، وبموافقة مرتفعة وبوزن نسبي (80.44%)، (81.69%)، (85.48%) بالترتيب على التوالي، وبينت أن موظفين المصرف يقومون بإبلاغ العملاء عن الوقت المطلوب لإنجاز الخدمة بدقة، وأكدت النتائج رغبة موظفين المصارف المبحوثة في تقديم المساعدة للعملاء، ولا يمنع انشغال موظفين المصارف بأعمالهم الداخلية عن تلبية الطلبات الفورية للعملاء.
- **الاهتمام:** أظهرت نتائج الدراسة أن العملاء والموظفين والإدارة العليا متفقون حول أهمية عناصر الاهتمام في تطوير الخدمات، وبموافقة مرتفعة وبوزن نسبي (79.42%)، (82.06%)، (85.52%) بالترتيب على التوالي، وبينت أن ساعات عمل المصارف المبحوثة ملائمة لجميع زبائن المصرف، حيث يتفهم موظفين المصارف احتياجات العملاء باستمرار، والاهتمام بهم شخصياً.



## الثاني عشر: التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفر عنه البحث يمكن اقتراح عدداً من التوصيات التي يمكن أن تسهم في تفعيل نظام الاستخبارات التنافسية لتطوير خدمات القطاع المصرفي الفلسطيني وهي كالتالي:

1. ضرورة منح الفرصة للعميل للإدلاء بآراءه وانتقاداته لسياسة المصرف.
2. تعزيز الاهتمام بالمعلومات الواردة من مراكز التوظيف عن المؤهلات العلمية والخبرات عن الراغبين للالتحاق بالوظائف في المصارف المنافسة، حيث تستطيع مراكز التوظيف تحديد المواصفات الوظيفية حسب حاجة السوق المصرفي.
3. العمل الدؤوب والمتواصل من أجل اكتشاف وتلبية جميع الحاجات والرغبات للعملاء.
4. ضرورة اهتمام المصارف بجميع العملاء بمختلف شرائحهم وودائعهم.
5. يجب أن تقوم المصارف بإجراء التعديلات على الخدمات التي يقدمها بناء على الشكاوى المقدمة من الجمهور بشكل كامل.
6. تعزيز دور الموظف في استقطاب المعلومات التسويقية من العملاء.
7. تعزيز دور الموظفين في استقطاب المعلومات الاستخباراتية لتحديد مصادر الميزة التنافسية لدى المنافسين، أو في تقليل أوقات رد الفعل حول تحركات المنافسين.
8. يجب تطوير اليات بحوث السوق لدى المصارف المبحوثة للحصول على بيانات بشكل مستمر عن المنافسين.
9. للمعلومات التسويقية المتوفرة دور كبير في تحديد طبيعة العملاء المحتملين ومتطلباتهم.
10. تعزيز أبعاد جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العملاء، وموظفي المصارف.





## المراجع:

- (<sup>i</sup>) سرور، سرور، تسويق الضيافة، دار المريخ للنشر، الرياض، السمركة العربية السعودية، ٢٠١٠.
- (<sup>ii</sup>) الطائي، حميد و العلاق، بشير، مبادئ التسويق الحديث – مدخل شامل، دار اليازوري العلمية والنشر والتوزيع ن عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
- (<sup>iii</sup>) Thomas&Ahmed.2007. "Emissions Control and the Regulation of Product Markets: The Case of Automobiles, Working papers2007-40, University of Connecticut, Department of Economics
- (<sup>iv</sup>) Powell & Allgiar,2008, Using Market Intelligence , competitive Intelligence To add value To your Business , Market Research with Intelligence, www.b2binternational.com
- (<sup>v</sup>) Nasri , Wadie ,(2011) , Competitive intelligence in Tunisian companies ,Journal of Enterprise Information Management ,Vol. 24 No. 1, Tunisia
- (<sup>vi</sup>) J.D. Hattula et al. , Is more always better? An investigation into the relationship between marketing influence and managers' market intelligence dissemination, Intern. J. of Research in Marketing 32 (2015) 179–186
- (<sup>vii</sup>) سعيد، سامح، دور المعلوماتية في تحسين كفاءة وفعالية الخدمات المصرفية الالكترونية عبر شبكة الانترنت، اطروحة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ٢٠٠٩.
- (<sup>viii</sup>) سليمان، عبد الحليم محمد، واقع الخدمات المصرفية في سورية وافاق تطويرها، رسالة ماجستير غير مشورة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، ٢٠١٣.
- (<sup>ix</sup>) Dayu Jin et al, New service development maturity model, Managing Service Quality, Vol. 24 No. 1, 2014, pp. 86-116
- (<sup>x</sup>) الجندي، امال أحمد، تحليل العلاقة بين الخدمات المصرفية الالكترونية وربحية البنوك: دراسة ميدانية على البنوك العامة التجارية، رسالة دكتوراه الفلسفة في ادارة الاعمال- جامعة قناة السويس، ٢٠١٥.



- (<sup>xi</sup>) Kazi Omar Siddiqi, **Interrelations between Service Quality Attributes, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in the Retail Banking Sector in Bangladesh**, International Journal of Business and Management, Vol. 6, No. 3; March 2011
- (<sup>xii</sup>) Amudha Ramachandran and Vijayabanu Chidambaram, **A review of customer satisfaction towards service quality of banking sector**, Social and Management Sciences, 20/2 (2012) 71–79.
- (<sup>xiii</sup>) Hyung Seok Lee, **Major Moderators Influencing the Relationships of Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty**, Asian Social Science; Vol. 9, No. 2; 2013
- (<sup>xiv</sup>) Yannic & Domigall et al, **Identification of Customer Preferences for NewService Development in the Electricity Domain**, 2014 IEEE 16th Conference on Business Informatics
- (<sup>xv</sup>) Shu-Mei Tseng and Pin-Hong Wu, **The impact of customer knowledge and customer relationship management on service quality**, International Journal of Quality and Service Sciences, Vol. 6 No. 1, 2014, pp. 77-96
- (<sup>xvi</sup>) Pilar Carbonell and Ana-Isabel Rodriguez-Escudero, **Antecedents and consequences of usingin formation from customers involved in new service development**, Journal of Business & Industrial Marketing, 29/2 (2014) 112–122
- (<sup>xvii</sup>) Cynthia A. Bulley et al, **Competitive Intelligence Information: A Key Business Success Factor**, Journal of Management and Sustainability; Vol. 4, No. 2; 2014.
- (<sup>xviii</sup>) Rizwan Raheem Ahmed et al, **Competitive Intelligence And marketing Effectiveness Of organizations: An Investigation From Pakistan**, European Scientific Journal May 2014 edition vol.10, No.13

(xix) Rashed Al Karim and Tabassum Chowdhury, **Customer Satisfaction On Service Quality In Private Commercial banking Sector In Bangladesh**, British Journal of Marketing Studies, Vol.2, No.2, pp.1-11, June 2014

(xx) التقرير السنوي المنشور. بنك فلسطين، ٢٠١٠.

(xxi) صادق، درمان صادق، فاعلية نظام المخابرات التسويقية في اتخاذ القرارات التسويقية، مجلة تنمية الرافيدين ، بغداد، العدد الخامس والعشرون، ٢٠٠٣.

(xxii) الجنابي، حسين علي عبد الرسول، نظام الاستخبارات التسويقية واثره في تحديد الاستراتيجية التسويقية، دراسة تحليلية للشركة العامة للسمنت الجنوبية في الكوفة، رسالة ماجستير، العراق، 2006.

(xxiii) Borne, Elodie, 2008, **the Importance of Data Base In customer Life cycle Management, case company: up Rasa Iers satakun ta**, Thesis university of applied sciences in international Ibusiness and Marketing Logistic.

(xxiv) سرور، سرور، تسويق الضيافة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠١٠.

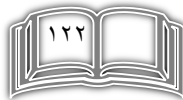
(xxv) الطائي، حميد و العلاق، بشير، مبادئ التسويق الحديث – مدخل شامل، دار اليازوري العلمية وللنشر والتوزيع ن عمان، الأردن، ٢٠٠٩.

(xxvi) كوتلر، فيليب و أرمسترونج، جاري، أساسيات التسويق، الكتاب الأول، ترجمة سرور علي ابراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٩.

(xxvii) صالح، ميادة، استخبارات السوق ودورها في تحقيق التفوق التسويقي، رسالة ماجستير، جامعة الموصل، ٢٠١٣.

(xxviii) Aspara , Jakko , (2009) , **Exploration and Exploitation Across Three Resource Classes: Customer Intelligence, Brands, and Technologies** Helsinki , School Of Economics HSE, New York University

(xxix) أبو تاية، صباح، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2008 م.



(xxx) الضمور، هاني، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، الطبعة الخامسة، الأردن، عمان، 2009

٣

(xxxi) TAGHIAN, M. & SHAW, R.N. 2010. **Market fit and business performance: An empirical investigation.** Journal of Strategic Marketing, 18(5):395-415.

(xxxi) نجم، نجم، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، عمان، 2010 م.

(xxxi) وادي، رشدي، يوسف، عاشور، تقييم جودة خدمات المصارف في غزة من وجهة نظر العملاء، بحث علمي، فلسطين، مجلة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2005 م.

(xxxi) Odunlami, I. & Ofoegbu, O. E. (2011). **Effect of Marketing Communication in Promoting Organisational Sales.** A Case Study of Sunshine Company. Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences, 2(5), 408-412

(xxxi) أبو حطب، فؤاد وأمال، صادق، مناهج لبحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية: القاهرة، ٢٠٠٥.

