



## تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية (دراسة ميدانية على البنوك التجارية ببورسعيد)

مقدم من:

محمود محمد عبد السلام السيد

إشراف

د. فتحية حسن هريدي  
مدرس إدارة الأعمال  
كلية التجارة  
جامعة بورسعيد

أ.د. إيمان صالح عبد الفتاح  
استاذ إدارة الأعمال  
عميد كلية التجارة سابقاً  
كلية التجارة جامعة بورسعيد

التوثيق المقترح وفقاً لنظام APA

السيد، محمود محمد؛ عبد الفتاح، إيمان صالح؛ هريدي، فتحية حسن؛ (2020). تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية (دراسة ميدانية على البنوك التجارية ببورسعيد). مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة - جامعة بورسعيد، 21(1)، 349-375.

رابط المجلة: <https://jsst.journals.ekb.eg/>



**Analyze the relationship between Innovative Marketing and  
Competitive Advantage  
(A field study on commercial banks in Port Said)**

**Submitted by  
Mahmoud Mohamed Abdel-Salam El Sayed**

**Supervisors**

**Prof. Dr. Iman Saleh Abdel-Fattah  
Prof. of Business Administration  
Former Dean of Faculty of Commerce  
Port Said University**

**Dr. Fathia Hassan Haridi  
T. Business Administration  
Port Said University**



ملخص البحث:

استهدف البحث تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية في شكل دراسة ميدانية في البنوك التجارية ببورسعيد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة البحث مكونة من 120 مفردة عشوائية من العاملين في البنوك التجارية ببورسعيد، واستخدم الباحث برنامج SPSS في تحليل إجابات عينة البحث على الاستبيان المكون من 82 سؤال شملت كل جوانب البحث وكانت بنظام ليكرت الخماسي، وجاءت أهم نتائج البحث كما يلي:

- 1- وجود علاقة ارتباط بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الميزة التنافسية.
- 2- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين أغلب أبعاد التسويق الابتكاري وأغلب أبعاد الميزة التنافسية مع اختلاف درجات التأثير.
- 3- هناك تأثير واضح بسبب القصور في تطبيق استراتيجية التسويق الابتكاري على أبعاد الميزة التنافسية.

وجاءت أهم التوصيات فيما يلي:

- 1- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة الاطلاع على الابتكارات التسويقية للبنوك المنافسة للاستفادة منها والتعديل عليها مستقبلاً.
  - 2- يجب على إدارات البنوك التجارية أن تزيد من حرية طرح الأفكار الابتكارية من قِبل العاملين لديها والاستفادة منها وتشجيعهم وزيادة منحهم الحوافز على ابتكار الأفكار.
  - 3- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة الابتكار في توقيت طرح خدماتها.
- الكلمات المفتاحية: التسويق الابتكاري، الميزة التنافسية، التجزئة المصرفية.



**Abstract:**

The research aimed to analysis the relationship between Innovative Marketing and Competitive Advantage in the form of a field study in Commercial Banks in Port Said. The researcher used descriptive analytical method. The sample consisted of 120 random individuals from the Commercial Banks in Port Said. The researcher used SPSS program to analysis of the answers from the sample of consisted on the questionnaire that consisting of 82 questions covering all aspects of the research that using Fifth Likert Scale, and the most important results of the search as follows:

- 1- There is a relationship between the dimensions of Innovative Marketing and the dimensions of Competitive Advantage and Retail Banking.
- 2- There is a statistically significant effect between most dimensions of Innovative Marketing and most dimensions of Competitive Advantage with different degrees of influence.
- 3- There is a clear impact on the dimensions of competitive advantage due to the lack of activation of the innovative marketing strategy.

The most important recommendations are as follows:

- 1- That commercial banks increase their awareness of the marketing innovations of competing banks in order to benefit from competitors 'innovations and amend them in the future.
- 2- Commercial bank departments should increase the freedom to present innovative ideas by their employees and benefit from them and encourage them and increase their incentives to innovate ideas.
- 3- That commercial banks increase innovation in the timing of offering their services.

**Key words:** Innovative marketing, Competitive advantage, Retail banking.



## المقدمة:

أدت التغييرات الاقتصادية العالمية والثورة في مجال الاتصالات والإعلام إلى زيادة شدة المنافسة بين المنظمات بشكل عام، فأصبح من الصعب المحافظة على الميزة التنافسية بسبب تغير وتحول ثقافة المجتمعات باستمرار، فزادت الاحتياجات وتعددت المتطلبات وزاد مستوى الوعي لدى المستهلكين مما دفع العديد من المنظمات إلى الاهتمام بالتسويق بشكل أكبر عن سابقه بمفهومه الحديث للكشف عن حاجات ورغبات العملاء المتغيرة باستمرار.

وقد مر التسويق منذ نشأته بالعديد من المراحل أدت إلى تطور مفهومه، حتى تم الوصول للتسويق الابتكاري الذي يجمع بين الاحتفاظ بالعملاء الحاليين واكتساب عملاء جدد والاستمرارية في آن واحد، وذلك من خلال الابتكار الدائم في المنتجات والأسعار وأماكن التواجد وأساليب تقديم الخدمات وتوزيع السلع وترويج المنتج مما ساعد المنظمات على اكتساب ميزة تنافسية، وعليه وفي ظل هذه الظروف المحيطة بالمنظمة فإنه لا بد وأن تُطبّق المنظمة مفهوم الإبداع والابتكار في تسويق منتجاتها بكفاءة وفعالية ذلك للمحافظة على حصتها السوقية وتطويرها وتلبية احتياجات عملائها الحالية والمستقبلية بصورة مستمرة.

ويصعب إيجاد منظمة ما سبق لها تبني استراتيجية تسويق ابتكاري قياساً بالمنافسين الآخرين، حيث أن التسويق الابتكاري يُعد مدخلاً حديثاً ومتميزاً للمنظمات الاقتصادية في المنافسة والاستمرار والمحافظة عليها لأطول فترة ممكنة، حيث أن التوجه الحديث هو توجه نحو تثمين الأفكار الجديدة وتشجيع الابتكار بمفهومه الواسع، حيث يمكن استيعابه وتجسيده في شكل منتجات (سلع وخدمات) وطرق إنتاج ومناهج عمل جديدة، تجعل المنظمة قادرة على إيجاد مزايا تنافسية جديدة من جهة، وتقوية وتطوير مزاياها التنافسية الحالية من جهة أخرى.

وفي ظل التحديات السريعة في الوقت الحالي أصبح التسويق الابتكاري موضع اهتمام الممارسين والباحثين في مجال التسويق، وذلك لما له من تأثير إيجابي على نجاح المنظمة تسويقياً وما يترتب على ذلك من نجاح المنظمة بشكل عام في تحقيق الميزة التنافسية والاستمرارية، ولقد شهدت الآونة الأخيرة اهتماماً متزايداً بالخدمات وتسويقها وذلك لما لها من أهمية خاصة في الدول بشكل كبير، ويلعب الابتكار في مجال الخدمات دوراً هاماً في النجاح وفي التميز عن المنافسين، وبناءً على ما سبق جاء هذا البحث في تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية كدراسة ميدانية على البنوك التجارية ببورسعيد باعتبار التجزئة المصرفية أحد الخدمات المبتكرة في البنوك التجارية.



## 1- تعريفات البحث:

التسويق الابتكاري:

عرّف د.أبو جمعة (2003) التسويق الابتكاري أو (الابتكار التسويقي) بأنه وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وكما ذكر في (1994) DTI بأنه يمكن اعتباره الاستغلال الناجح لأفكار جديدة، كما ذكره أيضاً د. أبو جمعة (2003) بأنه قد ينصب التسويق الابتكاري على عنصر المنتج (سلعة كان أو خدمة) أو عنصر السعر أو عنصر الترويج أو عنصر التوزيع أو على كل هذه العناصر في آن واحد، أو بمعنى آخر فإن هذا النوع من الابتكار يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي Marketing Mix أو (ال 4Ps)، وقد يكون الابتكار في مجال بحوث التسويق، كذلك قد يأخذ التسويق الابتكاري شكل تبني قضية معينة، أو الاختلاف عن المنافسين في موقفهم تجاه قضية معينة أو موضوع معين.

الميزة التنافسية:

هي انفراد تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية والابتكار والتطوير أو وفرة الموارد المالية، أو تميز الفكر الإداري أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة وذلك كما ذكرها المرسي وآخرون (2002).

كما عرفها مايكل بورتر على أنها تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد احداث عملية إبداع بمفهومه الواسع، ويعرف (1998) Lambin الميزة التنافسية على أنها "مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، والتي تعطي للمنظمة بعض التفوق على منافسيها المباشرين". ويؤكد Macmillan and Tampoe (2000) بأن المنظمات تسعى إلى التفوق في بيئة أعمالها من خلال امتلاكها الميزة التنافسية والحفاظ عليها، ويعرف الميزة التنافسية بأنها "الوسيلة التي تتمكن المنظمة



من خلالها الفوز في منافستها على الآخرين"، ويوضح (Heizer and Render 2011) بأن الميزة التنافسية تعني "إيجاد ميزة مُتفَرِّدة تتفوق بها المنظمة على المنافسين".

التجزئة المصرفية:

وهي عبارة عن خدمات تُقدِّمها البنوك التجارية متنوعة ومتعددة يتم تقديمها للقطاع العائلي والأفراد وتتسم بانخفاض درجة المخاطرة والتكلفة فيها وارتفاع عائدها، ويتم تقديمها من خلال منافذ التوزيع المباشرة ممثلة في البنك وفروعه المختلفة، أو منافذ التوزيع الغير مباشرة متمثلة في ماكينات الصراف الآلي أو الهاتف أو الانترنت وغيرها، والتي توفر للعميل الخدمة دون حاجة للتعامل مع موظفي البنك بشكل مباشر، ويرى الباحث أن التجزئة المصرفية أحد الابتكارات التسويقية للبنوك بمختلف أنواعها سواء كانت بنوك تجارية أو استثمارية.

## 2- البحوث السابقة:

يعرض الباحث عدداً من البحوث المرتبطة بموضوع البحث بشكل مباشر أو قد لمست بعضاً من جوانبه في مجال التسويق الابتكاري أو أحد مجالات الابتكار التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية لكن باختلاف أماكن تطبيقه وذلك للبدء من حيث انتهى الآخرون وعدم التكرار. استهدف بحث (ANTHONY N. KARIUKI, 2017) تحديد آثار استراتيجية الابتكار على الميزة التنافسية في المصارف التجارية، وقد استخدم الباحث تصميماً وصفيّاً للبحث الاستقصائي، وكان مجتمع بحث الدراسة 330 فرد يتألفون من مديرين من 44 مصرفاً تجارياً في كينيا، وتم استخدام العينات الطبقيّة لاختيار حجم عينة من 118 شخصاً، واستخدم الباحث استبيان منظم لجمع البيانات الأولية التي تم تحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار 22 للإحصاءات الوصفية والاستنتاجية، وكشفت نتائج البحث عن وجود علاقة إيجابية بين ابتكار المُنتجات والميزة التنافسية للبنوك التجارية في كينيا، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية إيجابية بين الابتكار في العمليات والميزة التنافسية حيث أن جميع عناصر ابتكار العمليات بما في ذلك مرحلة الفكرة العملية ومرحلة التطوير ومرحلة التنفيذ، ووجود علاقة إيجابية إيجابية بين الابتكار في السوق والميزة التنافسية بما في ذلك جميع مكونات الابتكار في السوق وتأثيره على أداء الموظف، والأداء التنظيمي، وتحفيز الموظفين وزيادة المبيعات.



استهدف بحث (Kuncoro & Suriani, 2017) تحليل وتقديم أدلة تجريبية على دراسة العلاقة بين ابتكار المنتجات والميزة التنافسية المستدامة ودراسة العلاقة بين ابتكار المنتجات وتنشيط السوق، ودراسة العلاقة بين تنشيط السوق والميزة التنافسية المستدامة، وتتكون عينة البحث من 110 شخصاً في حي نغابلاك ماجيلانغ في إندونيسيا، وتم جمع البيانات عن طريق توزيع استبيان على عينة البحث وتقديم وثائق أو سجلات لمصادر البيانات المطلوبة، والتحليل المستخدم في البحث عبارة عن استخدام مفهوم نموذج المعادلة الهيكلية بواسطة برنامج المربع التربيعي الجزئي.

استهدف بحث (Jung, 2017) سعي المنظمات إلى الابتكار لكسب المزايا التنافسية والحفاظ عليها غير أن الابتكار عادةً ما ينطوي على عدم التيقن بسبب احتياجات موارد الشركات الكبيرة دون أي ضمان لنجاح الابتكار، وترسم الأبحاث الطريق للتخفيف من عدم التيقن الذي ينطوي عليه الابتكار، وباستخدام نموذج لإجراء تغيير تنظيمي بشكل طبيعي تجاه انبعاثات غازات الاحتباس الحراري في الولايات المتحدة، ويقوم الباحث بمعرفة تأثير الضغط على الشركات ذات الصناعة الأوتوماتيكية بالمقابلة مع انبعاثات غازات الاحتباس الحراري لتطبيق الأنظمة البيئية بشكل أكثر صرامة وحزم، ووجد الباحث أن ضغط هذا التأثير موجود بالفعل ويتأثر بوضوح في رؤية العملاء بالنسبة للشركات وتطبيق الأنظمة بشكل أكثر صرامة، ويناقش البحث أيضاً الآثار المترتبة على استنتاج الباحث بشأن التفاعل بين الشركات ومنظمتها الخارجية للابتكار في منتجاتها بشكل فعال، وقد توصل البحث إلى وجود علاقة إيجابية بين الابتكار في المنتجات واكتساب ميزات تنافسية، وتأثير إيجابي للابتكار في عمليات الإنتاج للتقليل من انبعاثات الغازات الضارة بالابتكار في صناعة منتجات غير ضارة بيئياً.

استهدف بحث (Bayat & Hamidi, 2017) تقييم فعالية المساعي التنظيمية في مجالات الابتكار والمنافسة والتوجه السوقي بشأن بناء المزايا التنافسية، وتم تطبيق أسلوب المسح الوصفي في البحث المتبع هنا والمناسب لهدف البحث، ويتكون مجتمع البحث من موظفوا فرع التامين في سامان في إيران، وعدد الأشخاص الذين شاركوا في هذا البحث (عينة البحث) 319 شخص وفقاً لما ذكره مكتب التعداد التابع لشركة سامان للتأمين، وقد استخدمت الباحثة طريقة العينة العشوائية البسيطة، وعدد المستجيبين تحدد لأخذ العينات فكانوا 174





شخصاً، وتم استخدام قائمة استقصاء مكونة من 24 سؤالاً لجمع البيانات والتي قد وافق المشرف مسبقاً على صلاحيتها وموثوقيتها، وتم استخدام برنامج تحليل البيانات سمارت بلس في هذا البحث وأظهرت النتائج أن التوجه نحو السوق والتوجه نحو الابتكار والتوجه التنافسي له تأثير على بناء المزايا التنافسية، وقد توصل البحث إلى أن أساس الأنشطة في مجال الابتكار هو شعور الموظفين أنهم أصحاب قيمة داخل المنظمة فساعدهم ذلك على الابتكار وتعزيز المزايا التنافسية.

استهدف بحث (MUTHONI, BENSON MWANGI, 2017) معرفة تأثير الابتكار على الميزة التنافسية في صناعة السلع سريعة الاستهلاك، وقد تم تحديد ثلاثة أهداف للبحث وهي: الوصول إلى معرفة أثر ابتكار المنتجات على الميزة التنافسية، ومعرفة تأثير الابتكار في عملية الإنتاج على الميزة التنافسية، ومعرفة تأثير الابتكار في إيجاد أسواق جديدة على ميزة تنافسية في المنظمة محل البحث، واعتمد البحث على تصميم النموذج البحثي الوصفي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليل البيانات شملت كلاً من الإحصاءات الوصفية والاستنتاجية، وكشفت نتائج البحث عن تأثير ابتكار المنتجات على الميزة التنافسية أنه من أجل تحقيق المنظمات ميزة تنافسية أدخلت منتجاً جديداً في السوق، وتحسين المنتج الحالي في السوق، وتعزيز ثقافة الابتكار بين الموظفين في الوقت الذي توفر لهم أيضاً موارد لتعزيز الابتكار، وإعادة تصميم منتجاتها من وقت لآخر، غير أن النتائج لم تستطع تحديد ما إذا كانت المنتجات الجديدة والمنتجات المحسنة قد حظيت باستقبال جيد في السوق، وكشفت النتائج المتعلقة بتأثير الابتكار في عملية الإنتاج على الميزة التنافسية أنه لكي تحقق المنظمة ميزة تنافسية فإنها تضع الابتكار في عملية الإنتاج أحد أهدافها الرئيسية وتكفل أن تكون مُبتكرة فيما يتعلق بالعمليات التنظيمية، ومع ذلك لم تتمكن النتائج من تحديد ما إذا كانت المنظمات قد اعتمدت طرقاً جديدة للقيام بالأشياء من وقت لآخر، بينما تبين أن المنظمات لم تستخدم أحدث التقنيات في عملية الإنتاج لتبقى قادرة على المنافسة، ولا يمكن للنتائج أيضاً أن تحدد ما إذا كانت المنظمة مُبتكرة في عملية إنتاجها وإذا كانت عمليات الإنتاج نفسها فعالة في مساعدة المنظمة على أن تظل قادرة على المنافسة.



استهدف بحث (CAROL NJIHIA, 2017) التحقيق في الابتكار والتكنولوجيا كتكيف استراتيجي للبيئات المضطربة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، وكانت الأهداف المستخدمة في البحث هي تحديد تجربة أصحاب الأعمال مع الاضطراب، لمعرفة كيفية استخدام الابتكار والتكنولوجيا كاستراتيجية لمواجهة الاضطرابات في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، والتحديات الرئيسية التي تواجهها عندما يتعلق الأمر بتنفيذ الابتكار والتكنولوجيا كاستراتيجية وما هي الاستراتيجيات الأخرى التي تُستخدَم عادةً للتعامل مع الاضطرابات في البيئة، واستخدم الباحث استبيان وصفي للتأكد من أن مشكلة البحث مبنية جيداً ومفهومة، واستخدم البحث الاستبيانات لاستخلاص البيانات الهامة من المشاركين في عملية البحث، وتم التركيز على 250 مشاركاً ومن خلال استخدام عينة عشوائية وملاءمة، وكان حجم العينة 153 مستجيباً من بينهم 140 شخص استجاب بالفعل ليعطي معدل استجابة 93.0%، وأظهرت نتائج البحث بالمقارنة مع أهدافه أن العوامل الاجتماعية والتكنولوجية كان لها أكبر الأثر على المنافسة في المنظمات الصغيرة والمتوسطة، في حين أن توافر الائتمان والتصنيف الائتماني كان له تأثير كبير على الأداء، واتفق المجيبون على أن اعتماد أحدث التكنولوجيات بشكل كبير أمر حيوي للحفاظ على المنافسة، وكشف أيضاً أن قدرة الإدارة تحدد فعالية الابتكار والتكنولوجيا المطبقة، كما أدى عدم الحصول على التمويل إلى الحد من استيعاب الابتكار وغياب التخطيط الاستراتيجي إلى حد ما، مما أدى إلى ضعف استيعاب أفكار الابتكار داخل المشروعات.

وخلص البحث إلى أنه نظراً لتغيرات الاضطراب التي تحدث في البيئة تشهد المنظمات الصغيرة والمتوسطة إنجازاً مكثفاً بسبب العوامل الاجتماعية والتكنولوجية، والمنافسة من المنافسين بسبب موقعهم في السوق وتنوع المنتجات والموقع، ومع ذلك فإن المنظمات الصغيرة والمتوسطة قادرة على تحقيق ميزة تنافسية من خلال خلق علاقة مع مورديها وبالتالي تكون قادرة على الحصول على موارد ذات جودة عالية، كما استنتج أن استخدام أحدث التقنيات قد لعب دوراً كبيراً في الحفاظ على الميزة التنافسية والعكس بالنسبة لذلك، بالإضافة إلى ذلك تُمكن استراتيجيات الابتكار أيضاً المنظمات الصغيرة والمتوسطة من الخروج عن المألوف وخدمة العملاء بشكل أكبر عن سابقه، وأنه باستخدام استراتيجيات ابتكار المنتجات والخدمات يمكن للمنظمة أن تصبح أكثر قدرة على المنافسة وبالتالي زيادة نوعية المنتجات والخدمات وتحقيق ميزة تنافسية.



استهدف بحث (Al-zoubi, 2017) التعرف على مفهوم التسويق الابتكاري، فضلاً عن عوامل التسويق الإبداعي في مؤسسات الخدمات والاعتراف بالتطور في قطاع الخدمات على المستوى العالمي، وتكونت عينة الدراسة من (16) منظمة خدمة أردنية اختيرت عمداً، ويعد البحث محاولة لمعرفة دور التسويق الإبداعي في الوصول إلى الميزة التنافسية في منظمات الخدمات الأردنية مع الاعتماد على العوامل الأساسية للإبداع في مزيج التسويق السُّباعي (Ps7)، وتكمن أهمية البحث في دراسة كفاءة التسويق الإبداعي على المستوى التنظيمي، ويشير الإبداع إلى الاتجاهات التي تتبناها منظمات تنظيم المشاريع التي تسعى إلى تقديم منتجات وخدمات إبداعية مع إحداث تغيير إيجابي في القاعدة التنافسية، ويتم تشكيل العملية الإبداعية في المنظمات من خلال البحث وتطوير الأفكار الإبداعية من أجل زيادة الأرباح وعائدات الاستثمار من المنتجات والخدمات الناجحة، فضلاً عن تحسين الوضع الاستراتيجي.

وقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج والتوصيات التي تتضمن: ضرورة إنشاء قسم للتسويق في المؤسسة، وتحديد مسؤولياتها لتطويرها وعمل منتجات جديدة من خلال بناء الكوادر الإبداعية التي تتمتع بتعليم عالي في مجال التسويق، والتوازن من حيث الإبداع بين مختلف المجالات التسويقية وليس التركيز فقط على المنتج على الرغم من أهميته، وهيكله فرع إداري متخصص في الإبداع وخاصةً في الإبداع التسويقي في كل من المنظمات المعنية.

ويجد الباحث من خلال البحوث السابقة أنه لم يتم تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع كدراسة ميدانية في البنوك التجارية ببورسعيد، أما البحوث السابقة فقامت بتغيير المتغيرات بوضعها كمتغير تابع تارة ومستقل تارة أخرى، بالإضافة أنها لم تحدد متغيراً وسيطاً بينها أو الاكتفاء بعرض تجارب لشركات عالمية طبقت التسويق الابتكاري فعلياً، أيضاً باختلاف المجالات التطبيقية والدول والمدن التي تم عمل البحث فيها، حيث يُعد الهدف الرئيس من البحث هو تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع في البنوك التجارية ببورسعيد.



### 3- البحث الاستطلاعي:

قام الباحث بجمع بيانات عن قطاع البنوك التجارية في محافظة بورسعيد حول تطبيق مُنتجات التجزئة المصرفية باعتبارها خدمات ابتكارية، وتم اختيار 10 بنوك تجارية في محافظة بورسعيد والتي تم تطبيق الدراسة الاستطلاعية عليها وهي: البنك الأهلي المصري وبنك مصر والبنك القطري الأهلي والبنك التجاري الدولي والبنك العربي الأفريقي الدولي وبنك القاهرة وبنك HSBC وبنك فيصل الإسلامي وبنك الاسكندرية وأخيراً بنك كريدي أجريكول مصر، ويمكن تقسيم مُنتجات التجزئة المصرفية إلى مُنتجات داخلة أي تدخل البنك وأخرى خارجة أي خارج البنك كالتالي:

- المُنتجات الداخلة مثل: الحسابات الجارية وحسابات الإيداع والودائع وشهادات الاستثمار وغيرها، ونجد أنها تتم داخل البنك.
- المُنتجات الخارجة مثل:
  - أ- القروض النقدية الشخصية ومنها: قروض شراء سيارات (جديدة أو مستعملة)، وقروض الاسكان (شراء، تأسيس، بناء)، وقروض الزواج، وقروض للدراسة وغيرها من القروض الأخرى.
  - ب- البطاقات البنكية ومنها: بطاقات الصراف الآلي وبطاقات الائتمان وبطاقات الدفع المسبق والدائنة وبطاقات فيزا وماستر كارد وغيرها من أنواع البطاقات.
  - ج- التعاملات عبر الانترنت وخدمات الدفع عبر الهاتف المحمول.
  - د- خدمات الشمول المالي.

واقصر الباحث في تناول مُنتجات التجزئة المصرفية على المُنتجات الخارجة للبنك والتي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية وكان أهمها فيما يلي :

- 1- أجهزة الصرافة الآلية.
- 2- بطاقات الائتمان.
- 3- بطاقات الخصم.
- 4- الدفع من خلال ماكينات نقاط البيع.
- 5- الصيرفة عبر الهاتف المحمول.
- 6- الشمول المالي.



واقصر الباحث في تحديد قطاع الدراسة على البنوك التجارية للأسباب التالية:

- 1- قيام أغلب البنوك التجارية باستخدام العديد من المنتجات المصرفية المبتكرة التي تلبي كافة احتياجات وشرائح العملاء.
  - 2- قيام أغلب البنوك التجارية باستخدام تكنولوجيا المعلومات والخدمات المصرفية الإلكترونية.
  - 3- احتياج البنوك التجارية للتطوير من نفسها واستخدام أساليب تسويقية جديدة للمحافظة على التنافسية فيما بينها.
- وفيما يلي بيانات أفضل عشرة بنوك تجارية في مصر.

جدول (1-1): بيانات أفضل عشرة بنوك تجارية في مصر.

الفصل الثالث 2015	الأرباح		حقوق الملكية		القروض		الودائع		الإصول						
	2014	2013	الفصل الثالث 2015	2014	2013	الفصل الثالث 2015	2014	2013	الفصل الثالث 2015	2014		2013			
غ.م.	2,748	1,656	غ.م.	25,232	23,847	غ.م.	116,349	109,387	غ.م.	393,252	360,189	غ.م.	456,520	427,787	البنك الأهلي المصري*
غ.م.	2,515	1,161	غ.م.	20,078	14,475	غ.م.	53,603	48,733	غ.م.	240,204	188,834	غ.م.	274,364	218,161	بنك مصر*
2,256	3,742	3,006	12,602	11,013	8,953	54,526	48,686	41,733	142,869	121,975	96,846	163,149	143,813	113,752	البنك التجاري الدولي
2,322	2,319	1,778	14,207	11,921	10,010	56,708	46,941	38,891	103,870	85,458	67,686	127,498	103,326	81,259	البنك القطري الأهلي
792	1,196	1,049	9,316	8,273	7,145	35,663	30,414	24,388	78,638	64,374	48,977	97,863	78,943	64,197	البنك العربي الإفريقي الدولي**
غ.م.	1,268	1,042	غ.م.	4,919	4,615	غ.م.	28,847	24,304	غ.م.	64,123	57,707	غ.م.	73,150	65,116	بنك القاهرة
غ.م.	1,767	891	غ.م.	6,154	4,941	غ.م.	19,568	18,801	غ.م.	54,789	49,318	غ.م.	63,960	58,582	بنك اتش إس سي سي
647	624	641	4,228	3,721	3,239	5,296	4,842	4,058	48,743	44,768	40,703	54,716	50,107	45,354	بنك فيصل الإسلامي المصري
903	724	661	4,990	4,685	4,540	23,879	21,065	19,659	38,095	36,592	33,924	46,615	44,442	40,978	بنك الإسكندرية
748	676	629	3,191	2,907	2,770	13,685	12,398	12,004	27,712	26,588	24,443	32,936	31,183	28,611	بنك كريدي اجريكول مصر
غ.م.	17,579	12,514	غ.م.	98,903	84,535	غ.م.	382,713	341,958	غ.م.	1,132,123	968,627	غ.م.	1,319,808	1,143,797	المجموع

المصدر: مجلة اتحاد المصارف العربية، يناير 2016، العدد 422، ص 12.

ومن الجدول السابق يتضح ما يلي:

أولاً: البنك الأهلي المصري.

1. في ظلعية البنوك التجارية المصرية يتواجد البنك الأهلي المصري، حيث بلغت أصوله في نهاية الفصل الثاني من عام 2014 حوالي 456.52 مليار جنيه.
2. بلغت الودائع في البنك الأهلي المصري في نهاية الفصل الثاني من عام 2014 حوالي 393.25 مليار جنيه، وبالتالي حاز على المرتبة الأولى بالنسبة للودائع البنكية، وهذا يدل على ثقة العملاء في البنك لإيداع أموالهم في البنك.



3. بلغت القروض في نفس الجزء من العام في البنك الأهلي المصري حوالي 116.3 مليار جنيه، ويدل ذلك على أن البنك يطبق تسهيلات في القروض وكيفية سدادها وبالتالي احتلاله المركز الأول بالنسبة للقروض.

4. جاءت حقوق الملكية في البنك الأهلي المصري في نفس الجزء من العام السابق ذكره بمقدار 25.23 مليار جنيه وتصدره لقائمة البنوك التجارية المصرية بالنسبة لحقوق الملكية.

نتيجة لما سبق كان البنك الأهلي المصري متصدراً للترتيب العام لقائمة البنوك التجارية المصرية وحقق أرباح قدرها 2.74 مليار جنيه، ويعني ذلك تفوق البنك الأهلي المصري على باقي البنوك التجارية المصرية في الخدمات المقدمة وثقة العملاء وبالتالي زيادة الأرباح. ثانياً: بنك مصر.

1. يأتي بنك مصر في المرتبة الثانية حيث بلغت أصوله 274.36 مليار جنيه.  
2. وبلغت نسبة الودائع 240.2 مليار جنيه.  
3. وبلغت القروض 53.6 مليار جنيه، وهذا يدل على أنه منافساً قوياً للمرتبة الأولى وعليه أن يطور من إمكانياته مستقبلاً للوصول كي يتصدر البنوك التجارية. ثالثاً: البنك التجاري الدولي.

1. كانت المرتبة الثالثة للبنك التجاري الدولي بأصول بلغت حوالي 163.2 مليار جنيه.  
2. بلغت الودائع 142.8 مليار جنيه، كما وصلت القروض إلى 55 مليار جنيه.  
3. ووصلت حقوق الملكية إلى 12.6 مليار جنيه، والأرباح إلى 2.3 مليار جنيه. رابعاً: البنك القطري الأهلي.

1. جاء البنك القطري الأهلي في المرتبة الرابعة من حيث جميع المؤشرات في الجدول السابق.  
2. وشهد البنك زيادة في الودائع بين عام 2014 والفصل الثالث من عام 2015 بزيادة قدرها حوالي 14 مليار جنيه وهذا دليل على أن نسبة ثقة العملاء في البنك في تزايد مستمر.



خامساً: البنك العربي الأفريقي الدولي.

1. جاء البنك العربي الأفريقي في المركز الخامس من حيث جميع المؤشرات السابقة.
2. بلغت حجم الأصول 97.8 مليار جنيه، وحجم الودائع في البنك العربي الأفريقي وبنك القاهرة وبنك HSBC بنسب متقاربة في عام 2014 حيث بلغت تقريباً 64 مليار جنيه ثم زيادات متفاوتة في الفصل الثالث من عام 2015.
3. وصلت الأرباح في البنك العربي الأفريقي إلى 792 مليون جنيه.

سادساً: بنك فيصل الإسلامي وبنك الإسكندرية.

1. وجاء في المركز الثامن بنك فيصل الإسلامي من حيث جميع المؤشرات المذكورة.
2. والمركز التاسع بنك الإسكندرية من حيث جميع المؤشرات المذكورة في الجدول السابق، وهذا يدل على أن كلا البنكين يحتاجا إلى الانتشار بشكل أكبر مما هما عليه وتسهيل التعاملات.

سابعاً: بنك كريدي أجريكول مصر.

- وجاء في المركز العاشر والأخير للتصنيف بنك كريدي أجريكول مصر من حيث جميع المؤشرات السابق ذكرها، وهذا يدل على احتياج البنك لنظام إلكتروني وانتشار جغرافي أوسع وتسهيلات التعاملات والقروض مع العملاء.

يرى الباحث نتيجةً للمؤشرات السابقة، أن البنك الأهلي المصري الأكثر انتشاراً ودلّ على ذلك ارتفاع نسبة أصول البنك، وأكثر البنوك ثقة بالنسبة للعملاء حيث ارتفاع نسبة الودائع البنكية، ويُعد ارتفاع زيادة نسبة القروض في البنك الأهلي المصري دليلاً على زيادة التسهيلات للعملاء وذلك مؤشراً قوياً على أن البنك الأهلي المصري يمتلك عدة ميزات تنافسية في مصر، وذلك نتيجة لتطبيق التسويق الابتكاري، وتقديمه لخدمات التجزئة المصرفية المُبتكرة حيث أنه يُعد أيضاً أول بنك مُمكن في مصر، ويمكن تلخيص الميزات التنافسية للبنك في الانتشار وزيادة ثقة العملاء وارتفاع مستوى التكنولوجيا المستخدمة في البنك وبالتالي أدت إلى زيادة نسبة الأرباح، لذلك تم التركيز في البحث على البنك الأهلي المصري بشكل أكبر عن باقي البنوك التجارية المصرية.



ونتيجة لما سبق وجد الباحث أن لأبعاد التسويق الابتكاري دوراً في تحقيق الميزة التنافسية وتأثير واضح على مكانة البنك في القطاع المصرفي، والدليل على ذلك حصول البنك الأهلي المصري على المركز الأول في مؤشرات الجدول السابق مما ساعد البنك حصوله على مكانة متقدمة بالنسبة إلى البنوك المصرية في ترتيب أفضل 100 بنك عربي.

وفيما يلي جدول تصنيف أفضل ثلاثة بنوك عربية وأول بنك مصري بحسب تصنيف أول 100 بنك عربياً :

جدول (1-2): تصنيف أفضل ثلاثة بنوك عربية وأول بنك مصري بحسب تصنيف أول 100 بنك عربياً (مليار دولار).

تصنيف البنوك على حسب :										
الفصل الأول من 2016					في عام 2015					اسم البنك
الأرباح	حقوق الملكية	الودائع	القروض	الموجودات	الأرباح	حقوق الملكية	الودائع	القروض	الموجودات	
-	16.61	110.7	110.4	151.16	3.11	17.04	108.56	106.67	147.96	بنك قطر الوطني/ قطر
	1	1	1	1	1	1	1	1	1	الترتيب
-	15.66	86.95	70.75	120.87	2.44	14.81	86.25	67.45	191.82	البنك الأهلي التجاري/ السعودية
	2	2	3	2	2	2	2	3	2	الترتيب
-	13.56	79.27	76.03	108.9	1.94	13.82	78.26	73.72	110.78	بنك الإمارات دبي الوطني/ الإمارات
	3	3	2	3	3	3	3	2	3	الترتيب
-	-	-	-	-	1.37	4.33	63.99	21.74	77.54	البنك الأهلي المصري/ مصر
					8	24	5	19	8	الترتيب

المصدر: إعداد الباحث وبحسب المواقع الإلكترونية للمصارف وموقع Bankscope الإلكتروني، وموقع اتحاد المصارف العربية الإلكتروني.

وتحليلاً للجدول السابق وجد الباحث مايلي:

أولاً: بنك قطر الوطني.

يتصدر أول ترتيب لأفضل 100 بنك عربي بحسب جميع المؤشرات التي ذُكرت ويدل ذلك

على:

1. انتشار البنك بشكل ممتاز على المستوى الجغرافي بامتلاكه لأصول وصلت في الفصل

الأول من عام 2016 إلى 151.16 مليار دولار.





2. ويدل على الأداء التسويقي للبنك يتم بشكل فعال وأن التسهيلات البنكية للقروض تجذب المُقرضين بشكل كبير، حيث وصل مبلغ الاقتراض إلى حوالي 110.4 مليار دولار في الفصل الأول من عام 2016.

3. وبلغت نسبة حقوق الملكية في الفصل الأول لعام 2016 حوالي 16.61 مليار دولار في بنك قطر الوطني، وبالتالي زادت أرباح البنك حيث كانت 3.11 مليار دولار لعام 2015 محتلاً به المركز الأول في تصنيف أفضل 100 بنك عربي.

وتحليلاً للنتائج السابقة يتضح أن بنك قطر الوطني يُطبق استراتيجية تسويق ابتكاري فعالة ويعمل على تطويرها بشكل دائم يدعم له الاستمرارية.

ثانياً: البنك الأهلي المصري.

1. هو البنك الأول مصرياً ولكنه يتفاوت على حسب التصنيفات لأفضل 100 بنك عربي، حيث احتل المركز الثامن بالنسبة للموجودات، وهذا يدل على ضعف الانتشار على المستوى العربي.

2. جاء البنك الأهلي المصري في المركز التاسع عشر بالنسبة لتصنيف القروض عربياً، ويدل ذلك أنه بحاجة لنظام لتسهيل القروض سواء بالنسبة للأفراد أو للشركات على المستوى العربي.

3. احتل البنك الأهلي المصري المركز الخامس بالنسبة لحجم الودائع، والرابع والعشرون بالنسبة لحقوق الملكية، وهذا مؤشر يدل على أنه لا بد من تعزيز ثقة العملاء في البنك على المستوى العربي وأن يتم تسويقه بشكل جيد.

4. بينما شغل البنك الأهلي المصري الترتيب الثامن بالنسبة لتحقيق الأرباح على المستوى العربي، حيث أنه قد حقق 1.37 مليار دولار في عام 2015.

ثالثاً: البنوك التجارية المصرية.

بشكل عام تحتل البنوك التجارية المصرية على الصعيد العربي مراكز متأخرة وهذا دليل على عدم تطبيق استراتيجية تسويق ابتكاري محددة للارتقاء بها في مصر أولاً ومن ثم على الصعيد العربي والعالمى.



#### 4- مظاهر مشكلة البحث:

تمثلت مظاهر المشكلة فيما يلي:

- انخفاض عدد ماكينات الصراف الآلي في مصر بشكل عام، حيث بلغت في عام 2007 نسبة الماكينات 5.4 مقارنةً بالعالم حيث بلغت 31.5، ووصلت في عام 2015 إلى 13.8 مقارنةً بالعالم حيث بلغ 45.6، وهذا يعني أن عدد الماكينات للعالم بالنسبة لمصر تقدر بـ 3.3 ضعف عدد الماكينات بمصر.
- أكد النتيجة السابقة ما وصل إليه تقرير التنافسية في أفريقيا لعام 2015، حيث صنّف مصر في المركز 129 بالنسبة لتوافر الخدمات المالية، والمركز 126 بالنسبة للقدرة المالية من أصل 144 دولة.
- ضعف نسبة استخدام المالكين للبطاقات الائتمانية على الرغم من ارتفاع نسبة البالغين المالكين لتلك البطاقات، فإن نسبة 3.5% من عدد المالكين للبطاقات يستخدمونها في السداد والتحصيل غير النقدي وهي نسبة ضئيلة بالمقارنة مع دول منطقة الشرق الأوسط.
- اقتصار استخدام بطاقات الخصم على السحب النقدي من شبكات الصراف الآلي، كما يمكن استخدام بعض أنواعها لدفع قيمة المشتريات من خلال نقاط البيع الإلكترونية لدى المنشآت التجارية ولكنها مستخدمة بصورة قليلة.
- قلة أعداد البنوك المُصدرة لبطاقات الخصم في مصر على المستوى العالمي، على الرغم أن ذلك العدد من البنوك المُصدرة لبطاقات الخصم يعد مرتفعاً إلا أنه يعد رقماً ضعيفاً بالمقارنة عالمياً.
- برغم زيادة الاعتماد على ماكينات البيع خلال الفترة من يونيو 2012 من 40.046 نقطة بيع إلى 62.764 نقطة بيع آلية في ديسمبر 2016 أي بنسبة زيادة 56.73% ، إلا أنه لا زال معدلاً ضعيفاً.
- تفاوت تصنيف البنك الأهلي المصري على حسب التصنيفات لأفضل 100 بنك عربي، حيث احتل المركز الثامن بالنسبة للموجودات، وهذا يدل على ضعف الانتشار على المستوى العربي.



- ضعف نظام تسهيلات القروض في البنك الأهلي المصري، حيث أنه في المركز التاسع عشر بالنسبة لتصنيف القروض عربياً، ويدل ذلك أنه بحاجة لنظام لتسهيل القروض سواء بالنسبة للأفراد أو للشركات على المستوى العربي.
- ضعف نسبة ثقة العملاء في البنك الأهلي المصري بالمقارنة على المستوى العربي، حيث أن البنك احتل المركز الخامس بالنسبة لحجم الودائع، والرابع والعشرون بالنسبة لحقوق الملكية، وهذا مؤشر يدل على أنه لا بد من تعزيز ثقة العملاء في البنك على المستوى العربي وتسويقه بشكل جيد.

بعد أن تم جمع البيانات عن قطاع البنوك في جمهورية مصر العربية تبين أن القطاع المصرفي المصري ارتفع عدد فروع البنوك والبالغ عددها 38 بنكاً إلى 4155 فرعاً، في نهاية شهر يونيو 2018، مقارنة بـ 4118 فرعاً في نهاية شهر مارس 2018، بزيادة قدرها 37 فرعاً خلال 3 أشهر، وفقاً لما أورده للتقرير السنوي للبنك المركزي المصري.

كما يحرص قطاع البنوك المصري على تنمية العنصر البشري باعتباره عصب البنوك، لذلك اهتم القطاع بزيادة عدد العاملين لتلبية احتياجات العملاء، حيث ارتفع عدد العاملين في البنوك المصرية من 111.5 ألف عامل في يونيو لعام 2017 إلى 115.6 ألف عامل في يونيو لعام 2018، بالإضافة إلى اهتمامه بحصول العاملين على دورات تدريبية لزيادة قدراتهم بشكل مستمر، ويعتبر قطاع البنوك من القطاعات المتنامية حيث شهد نمواً كبيراً من حيث الأصول ورأس المال، حيث تصاعد المركز المالي الإجمالي للبنوك بخلاف البنك المركزي بمقدار 497.4 مليار جنيه بمعدل 9.8% خلال الفترة يوليو/نوفمبر من السنة المالية 2019/2018 ليصل إلى نحو 5577.9 مليار جنيه في نهاية نوفمبر 2018، وارتفع صافي الأصول المحلية لدى الجهاز المصرفي بمقدار 292.5 مليار جنيه بمعدل 9.3% خلال الفترة يوليو/نوفمبر من العام المالي 2019/2018، ويرجع الارتفاع إلى زيادة الائتمان المحلي بنحو 288.8 مليار جنيه بمعدل 8.3% وانخفاض الرصيد السالب لصادف بنود الموازنة بمقدار 3.7 مليار جنيه بمعدل 1.2%.

ويعتبر قطاع البنوك من القطاعات الرائدة في استخدام وتطبيق تكنولوجيا المعلومات حيث طوّر البنك المركزي المصري نُظم الدفع باستخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال تطبيق



نظام التسوية اللحظية، مما كان له الأثر الأكبر في الاستقرار المالي والحد من المخاطر الائتمانية وزيادة السرعة وتحقيق المصداقية والسرية، كما يسعى البنك المركزي لتقديم الخدمات المصرفية البسيطة لغير القادرين مثل خدمة محفظة الهاتف المحمول حيث تجاوز عدد المشتركين فيها المليون عميل وذلك طبقاً لتقرير المركز المالي لعام (2014)، ويعد ذلك من منتجات التجزئة المصرفية بالنسبة للبنوك التجارية.

#### 5- مشكلة البحث:

في ظل بيئة الأعمال الحديثة المتسارعة وما تبعها من تغيرات، وفي ظل مظاهر المشكلة السابق ذكرها، فإن اهتمام القطاع المصرفي المصري بالتسويق بمفهومه التقليدي لم يعد كافياً ولم تعد الميزات التنافسية في ظل هذه البيئة الحديثة تخضع لهذا التسويق بمفهومه التقليدي، مما دفع إلى البحث عن حلول جديدة لكسب حصص سوقية جديدة ومزايا تنافسية أخرى والمحافظة على ما تم كسبه منها.

وتتلخص المشكلة في عدم تطبيق استراتيجية تسويق ابتكاري محددة للمحافظة على الميزة التنافسية والتنافس بين البنوك التجارية المصرية والبنوك التجارية العربية تساعد على زيادة الثقة لدى عملاء البنوك وزيادة التسهيلات لهم والتوسع والانتشار بما يساهم في ارتفاع العائدات على البنوك، مما أدى إلى تأخر ترتيب البنوك التجارية المصرية على الصعيد العربي، لذلك جاء هذا البحث لمعرفة ما هي جوانب الضعف في تطبيق استراتيجية التسويق الابتكاري في البنوك التجارية في بورسعيد وتعميم نتائجها على البنوك التجارية المصرية ومعالجة جوانب القصور بتقديم مجموعة من التوصيات وذلك للنهوض بالقطاع المصرفي المصري بشكل عام ليكون أكثر تنافسية والرقى به عربياً وعالمياً.

#### 6- أسلوب البحث:

بناءً على طبيعة الموضوع تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من أجل الوصف الدقيق والتفصيلي للموضوع محل الدراسة وصفاً كمياً ونوعياً، وسبب اختيار المنهج الوصفي التحليلي أنه يساعد على دراسة الواقع بشكل دقيق للغاية، حيث يتعرف الباحث على الأسباب التي أدت إلى حدوث مشكلة البحث ويساهم في اكتشاف الحلول لها، علاوة على ذلك تم استخدام المنهج الاستقرائي في التحليل الإحصائي لأنه يعتمد على جمع المعلومات والوصول



إلى النتائج عن طريق الملاحظة، وهو من المناهج المشتركة في العلوم الطبيعية والعلوم الإنسانية والذي سوف يسمح باختبار الفروض بإثباتها أو بنفيها ويُمكن من تعميم النتائج.

#### 7- عينة البحث:

بناءً على عدد العاملين في البنوك التجارية في بورسعيد التي وافقت على إعطاء بيانات عديدة خاصة بالعاملين بها وصل عددهم إلى 203 فرد، لتتكون عينة البحث من عدد 120 مفردة عشوائية بنسبة وصلت إلى 58 % من عدد العاملين أي أعلى من النصف وتضمنت مديري الأفرع ونوابهم ورؤساء الأقسام وعدد من العاملين في أفرع البنوك التجارية في بورسعيد وهي: البنك الأهلي المصري وبنك مصر والبنك القطري الأهلي والبنك العربي الأفريقي الدولي وبنك HSBC وبنك فيصل الإسلامي وأخيراً بنك الاسكندرية، وتم استبعاد بنك القاهرة والبنك التجاري الدولي وبنك كريدي أجريكول مصر من عينة البحث لرفض المسنولون في البنوك السابقة إعطاء أي معلومات تخص عدد العاملين فيها.

#### 8- نتائج البحث:

أ- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق الابتكاري على الجودة، حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية تحقق هذا الفرض جزئياً وذلك على النحو التالي:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في الخدمة المصرفية على الجودة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تسعير الخدمة المصرفية على الجودة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تقديم الخدمة المصرفية على الجودة.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في ترويج الخدمة المصرفية على الجودة.

ب- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق الابتكاري على الابتكار والتطوير، حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية تحقق هذا الفرض جزئياً وذلك على النحو التالي:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في الخدمة على الابتكار والتطوير.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تسعير الخدمة على الابتكار والتطوير.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تقديم الخدمة على الابتكار والتطوير.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في ترويج الخدمة على الابتكار والتطوير.



ج- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق الابتكاري على التكنولوجيا، حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية تحقق هذا الفرض جزئياً وذلك على النحو التالي:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في الخدمة على التكنولوجيا
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تسعير الخدمة على التكنولوجيا.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تقديم الخدمة على التكنولوجيا.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في ترويج الخدمة على التكنولوجيا.

د- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين استراتيجية التسويق الابتكاري على الاحتفاظ بالعميل، حيث تبين من خلال نتائج الفروض الفرعية تحقق هذا الفرض جزئياً وذلك على النحو التالي:

- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في الخدمة على الاحتفاظ بالعميل.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تسعير الخدمة على الاحتفاظ بالعميل.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في تقديم الخدمة على الاحتفاظ بالعميل.
- لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الابتكار في ترويج الخدمة على الاحتفاظ بالعميل.

بعد الوصول إلى نتائج البحث بشكل كامل توصل الباحث إلى معرفة بعض جوانب القصور في تطبيق استراتيجية التسويق الابتكاري وتأثير ذلك على أبعاد الميزة التنافسية في البنوك التجارية في بورسعيد وتم إبلاغ إدارات البنوك محل الدراسة بها لأخذها في الاعتبار ومعالجتها، ويقدم الباحث مجموعة من التوصيات لإدارات البنوك التجارية في بورسعيد.

## 9- التوصيات:

1- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة الاطلاع على الابتكارات التسويقية للبنوك المنافسة للاستفادة منها والتعديل عليها مستقبلاً.

2- يجب على إدارات البنوك التجارية أن تزيد من حرية طرح الأفكار الابتكارية من قِبل العاملين لديها والاستفادة منها وتشجيعهم وزيادة منحهم الحوافز على ابتكار الأفكار.

3- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة الابتكار في توقيت طرح خدماتها.



- 4- أنه من الضروري على البنوك التجارية وضع عروض أكثر على أسعار خدماتها بالإضافة إلى تخفيضات على أسعار الخدمات لزيادة ولاء العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد.
- 5- أن تعمل إدارات البنوك التجارية على زيادة تقديم دورات تدريبية للعاملين لديها لرفع مستوياتهم في التفكير الابتكاري وكيفية تقديم الخدمات للعملاء.
- 6- يجب على البنوك التجارية زيادة انتشار ماكيناتها الإلكترونية في الأماكن العامة والأماكن التجارية لتناسب بشكل أكثر مع أماكن وجود وكثافة العملاء.
- 7- أنه من الضروري على إدارات البنوك التجارية أن تخطط للحملات الإعلانية بشكل سليم ودقيق وتزيد من نفقات حملاتها الترويجية والإعلانية وزيادة كثافتها.
- 8- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة علاقات البنك العامة لزيادة انتشاره.
- 9- يجب على البنوك التجارية أن تزيد من أعمال تنشيط المبيعات أكثر مما هي عليه الآن عن طريق ابتكار أساليب جديدة في مجال تنشيط المبيعات.
- 10- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة الابتكار في البيع الشخصي لخدمات البنك.
- 11- أنه من الضروري على إدارات البنوك التجارية أن تستهدف فئات معينة وجديدة من العملاء كي توسع من قاعدة عملائها وبالتالي كسب قطاعات أكبر في السوق.
- 12- على البنوك التجارية زيادة الابتكار في طرق تقديم خدماتها.
- 13- أن تعمل البنوك التجارية على رفع جودة تصميم الخدمات وأن تقوم برفع جودة مرونة مواجهة التغيرات في السوق.
- 14- أن تعمل البنوك التجارية على رفع مستوى التكنولوجيا لديها وتحديث الأنظمة لتفادي الأعطال المتكررة على مستوى تقديم الخدمات.
- 15- على البنوك التجارية أن تزيد من خدمات الصيرفة عبر الهاتف المحمول وزيادة خدمات السفر وخدمات التأمين.



- 16- على البنوك التجارية أن تزيد من خدمات نقاط البيع وبطاقات الخصم الإلكترونيّة.
- 17- من الضروري على البنوك التجارية العمل على زيادة خدمات إدارة حسابات العميل.
- 18- على إدارات البنوك التجارية التركيز على عمل استراتيجية ترويجية لخدماتها بشكل أكبر.
- 19- من الضروري سرعة حل شكاوى العملاء في البنوك التجارية





10- المراجع العربية:

- جمال الدين محمد المرسي وآخرون، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية: منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002.
- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية القاهرة. مصر. 2003.
- مجلة اتحاد المصارف العربية، يناير 2016، العدد 422، ص 12.



11- المراجع الأجنبية:

- DTI, Innovation - Your Move (London, U.K: Department of Trade and Industry, 1994).
- Lambin, J. (1998), *le marketing stratégique*, 4ed, édition internationale, Paris, p.20.
- Macmillan, H., Tampoe, m. (2000), Strategic Management, OXFORD University Press, New York, P. 13.
- Heizer, J., Render, B. (2011), Competitive Advantage from Operations, Pearson Learning Solutions, P. 31.
- DTI, Innovation - Your Move (London, U.K: Department of Trade and Industry, 1994).
- ANTHONY N. KARIUKI, EFFECTS OF INNOVATION STRATEGY IN ENHANCING COMPETITIVE ADVANTAGE AMONG COMMERCIAL BANKS IN KENYA, UNITED STATES INTERNATIONAL UNIVERSITY- AFRICA, 2017.
- Wuryanti Kuncoro & Wa OdeSuriani. Achieving sustainable competitive advantage through product innovation and market driving, College of Management, National Cheng Kung University, (UNISSULA), Semarang, Indonesia, 2017.
- Young Hoon Jung. Reinforcing Competitive Advantages from Innovation: A Case of Automakers and Climate Change, Academy of Management Journal, 2017.
- Fatemeh Bayat and Karim Hamdi. The Effects of Organizational Behavior and Activities in the Field of Innovation, Market-Oriented, and Competitor Orientation on Competitive Advantages in Services Industry, Department of Management, Islamic Azad University, Tehran North Branch, Tehran, Iran, 2017.
- MUTHONI, BENSON MWANG.EFFECT OF INNOVATION ON COMPETITIVE ADVANTAGE IN FAST MOVING CONSUMER GOODS, A CASE OF PZ CUSSONS EAST AFRICA LTD, UNITED STATES INTERNATIONAL UNIVERSITY – AFRICA, 2017.
- CAROL NJIHIA. INNOVATION AND USE OF TECHNOLOGY AS STRATEGIC TOOLS IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES OPERATING IN TURBULENT



**ENVIRONMENTS, UNITED STATES INTERNATIONAL  
UNIVERSITY-AFRICA, 2017.**

- **Al-zoubi, Ali Falah, Creative Marketing as a Strategic Introduction to Enhance the Competitive Advantages in Jordanian Service Organizations: A Case Study, International Journal of Marketing Studies; Vol. 9, No. 2; 2017.**