مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: استخدام نموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات لتقييم الأداء التسويقي في القطاع المصرفي خلال الأزمة السورية (دراسة مقارنة بين المصرف التجاري السوري وبنك بيمو السعودي الفرنسي)
اسم الكاتب: سامر أحمد قاسم، رشا نزار جديد
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4869
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 19:51 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (4) 2016
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (38) No. (4) 2016

استخدام نموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات لتقييم الأداء التسويقي في القطاع المصرفي خلال الأزمة السورية
(دراسة مقارنة بين المصرف التجاري السوري وبنك بيمو السعودي الفرنسي)

سامر أحمد قاسم *
رشا نزار جديد *

(تاريخ الإيداع 31 / 3 / 2016. قُبِل للنشر في 3 / 8 / 2016)

□ ملخّص □

حقق القطاع المصرفي السوري خلال سنوات الأزمة السورية أرباح أيعود القسم الأكبر منها إلى التغير المستمر لسعر الليرة السورية مقابل العملات الأجنبية. ولأن عملية تحديد النمو تتطلب مراقبة تطور العديد من العناصر الأساسية في عمل المصرف،عندها يمكن القول بأنه منذ بداية الأزمة وحتى الآن، واستناداً إلى التقارير السنوية للمصارف السورية،لم يحقق القطاع المصرفي أي نمو حقيقي. ويعد ذلك طبيعياً مع مرور البلاد بأقسى الأوقات والظروف، مما جعل العجلة الاقتصادية تتحدر بشكل ملحوظ.

يهدف البحث إلى دراسة تطور الابتكار في الخدمة المصرفية وتأثير ذلك على الأداء التسويقي. ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة نموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات لتقييم الأداء التسويقي وتمت صياغة ثلاثة فرضيات رئيسة، تم اختبارها بواسطة الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences، SPSS V(23)، لتتوصل الباحثة إلى عدة نتائج أهمّها: يتفوق بنك بيمو على المصرف التجاري السوري في درجة تبنيه للابتكار كاستراتيجية خلال فترة الأزمة،ولا توجد علاقة معنوية بين الابتكار في الخدمات والأداء التسويقي. واقترحت الباحثة دراسة الفرص التي أفرزتها الأزمة من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمصارف،والاعتماد على أنشطة الابتكار كاستراتيجية للاستثمار الأمثل والنمو طويل الأجل.

الكلمات المفتاحية: الابتكار التسويقي ، الأداء التسويقي، نموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمة، القطاع المصرفي السوري، الأزمة السورية (2011-2015).

* أستاذ مساعد - قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية.
* طالبة دكتوراه – قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة تشرين – اللاذقية – سورية

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (38) العدد (4) 2016
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (38) No. (4) 2016

Using The Model of Six Dimensions of Innovation Services To Assess Marketing Performance of Syrian Banking Sector During The Syrian Crisis (A Comparative Study between Commercial Bank of Syria and Bank Bemo Saudi Fransi)

Dr. Samer Ahmad Kasem*
Rasha Nizar Jdeed**

(Received 31 / 3 / 2016. Accepted 3 / 8 / 2016)

□ ABSTRACT □

The Syrian banking sector has achieved profits during the Syrian crisis, the bulk of it is due to the revaluation of foreign currencies into SYP using the new exchange rates. The process of identifying growth requires monitor the development of many of the basic elements of the Bank's work, So we can say that Since the beginning of the crisis so far, based on the annual reports of Syrian banks, the banking sector did not achieve any real growth.That is normal causeThe country is going through one of its most difficult times, making the economic wheel descend significantly.

The research aims to study the development of innovations in banking service and their impact on marketing performance.To achieve this, the researcher used the model of six dimensions of innovation services to assess marketing performance, and has been formulated three main hypotheses were tested by Statistical Package for Social Sciences SPSS V (23) to reach the researcher to several conclusions, including: Bank Bemo outperform the Commercial Bank of Syria in the degree of innovation strategy adopted during the crisis, and there is no significant relationship between innovationin services and marketing performance.so,the researcher has proposed to study the opportunities which are created by the crisis through analyzing the internal and external environment of banks, relying on innovation activities as a strategy for optimization investment and long-term growth.

Key Words: Marketing Innovation, Marketing Performance, Service Innovation, The Model of Six Dimensions of Innovation Services, The Syrian banking sector, the Syrian crisis (2011-2015)

*Associate Professor -Department of Business Administration- Faculty of Economics- Tishreen University- Lattakia- Syria.
**postgraduate Student- Department of Business Administration- Faculty of Economics- Tishreen University-Lattakia- Syria.

مقدمة:

اهتم الباحثون بدراسة دور الابتكار بأنماطه المختلفة في تخفيف الآثار السلبية التي يمكن أن تسببها الأزمات، بما يضمن استمرار المنظمة في السوق في مختلف القطاعات التي تتأثر حكماً مع معطيات الأزمات وفقاً لخصوصية الأزمة ونوعها وأسبابها. ويعتبر القطاع المصرفي جزء أساسي وحيوي من الاقتصاد، ويجب أن يمتلك مقومات ومزايا خاصة تمنحه مرونة إضافية في إدارة التعامل مع الأحداث الطارئة والأزمات التي تفرض تحديات تواجه مسألة التنمية، وتتمخض عن تطورات جذرية تطال الصناعة المصرفية بشكل عام. ونتيجة لحالة عدم الاستقرار السياسي والأمني الذي تتعرض له سورية في ظل الأزمة الراهنة، إضافة إلى العقوبات الاقتصادية التي فرضت على الاقتصاد السوري منذ بداية الأزمة عام 2011، واجهت المصارف السورية هزات عنيفة أثرت على أدائها بشكل عام مع تعرض البنى التحتية الخاصة بها للتخريب، وتراجع الأعمال التشغيلية لها وتوقفها عن تقديم بعض الخدمات.ذلك يجعل من الأهمية بمكان دراسة مدى تبني المصارف السورية لابتكار المنتج باعتباره أحد مكونات عناصر الابتكار التسويقي الذي يعتبر من أنماط الابتكار الهامّة التي تتوجه المنظمات إلى تبنيها كاستراتيجية لمواجهة الأزمات.

مشكلة البحث:

تناولت العديد من الدراسات العلاقة التي تربط الابتكار التسويقي بمؤشرات الأداء المختلفة في ظل ظروف اقتصادية غير مستقرة أو ضمن بيئة تتميز بالمنافسة الشديدة، باعتباره أحد الأنماط غير التكنولوجية، والأقل تكلفة مقارنة بأنماط الابتكار الأخرى التي ترافقها عمليات تشغيلية ضخمة ومكلفة. وتوصلت الدراسات إلى نتائج متفاوتة. ونتيجة لهذا الجدل،من المهم دراسة المنتجات المصرفية المبتكرة التي قدمتها المصارف السورية أثناء الأزمة لكي تستطيع المحافظة على وجودها واستمرارها. وبناء على ما سبق، فإن مشكلة البحث تتجلى من خلال طرح التساؤلات الآتية:

1- هل تبنّت المصارف المدروسة (المصرف التجاري السوري وبنك بيمو السعودي الفرنسي) الابتكار خلال الأزمة السورية؟ وما مدى اختلافها في درجة تبنّيها له؟

2- هل تختلف درجة الاهتمام بالابتكار وفقاً لأبعاد لنموذج الدراسة بين المصارف المدروسة(المصرف التجاري السوري وبنك بيمو السعودي الفرنسي) ؟

3- هل هناك علاقة بين الابتكار في الخدمات والأداء التسويقي للمصارف المدروسة (المصرف التجاري السوري وبنك بيمو السعودي الفرنسي) ؟

أهمية البحث وأهدافه:

تعتبر سورية اليوم من البلدان النامية التي تتسم ببيئة اقتصادية غير مستقرة، نتيجة للأزمة التي تواجهها منذ منتصف آذار 2011، والتي أثرت سلباً على جميع القطاعات الاقتصادية بما فيها القطاع المصرفي. وتبرز أهمية البحث في دراسة مدى توجه المصارف إلى استثمار الفرص التي أفرزتها الأزمة السورية، من خلال ابتكار منتجات مصرفية تلبي الحاجات الجديدة والكامنة لدى العملاء،بهدف تحسين أدائها.

ويهدف البحث إلى تحديد مدى تبني المصارف المدروسة للابتكار في خدماته خلال الأزمة، وتأثير ذلك على أدائها التسويقي، ودراسة درجة اهتمام كل منها بالابتكار وفقاً لأبعاد النموذج المقترح.

فرضيات البحث:

يقوم البحث على الفرضيات الآتية:

1- لا يوجد فروق معنوية في درجة تبني الابتكار في الخدمة بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

2 - لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات وفقاً لأبعاد النموذج بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

3- لا توجد علاقة معنوية بين الابتكار في الخدمة والأداء التسويقي للمصارف المدروسة خلال الأزمة .

منهجية البحث:

تعتبر هذه الدراسة دراسة حالة توضيحية لظاهرة الابتكار في الخدمة، تهدف إلى عرض وتوضيح الممارسات المبتكرة المطورة من قبل المصارف المدروسة.(الطويل، 2015)ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على نموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات Pim Den Hertog (2010) ويتألف من: مفهوم الخدمة، التفاعل الجديد للعملاء، نظام القيمة الجديدة، نموذج الإيرادات الجديدة، أنظمة التسليم الجديدة، التكنولوجية الجديدة. (Das, 2013; Ramakrishna 2012)

حيث تم تطبيقه للمقارنة بين المصرفين المدروسين من حيث الاستراتيجيات المختلفة المتبعة في مجال ابتكار الخدمة خلال الأزمة. وتم ربط نتائج النموذج بمؤشرات الأداء التسويقي(الحصة السوقية، الربحية).

مجتمع وعينة الدراسة:

يتألف مجتمع الدراسة من جميع المصارف العاملة في السوق المصرفية السورية. وعلى اعتبار هذه الدراسة دراسة حالة توضيحية،اقتصرت عينة الدراسة على المصرف التجاري السوري كنموذج للمصارف السورية العامة وبنك بيمو السعودي الفرنسي كنموذج للمصارف السورية الخاصة خلال الفترة الممتدة من عام 2011 ولغاية 2015. وتم استخدام المصادر الثانوية للبيانات بالاعتماد على مجموعتين رئيسيتين: الأولى التقارير السنوية المنشورة عبر المواقع الرسمية للمصارف المدروسة، والثانية هي الكتب والمقالات العلمية وغيرها من المراجع المحكمة. وتم استخدام اختبارات الإحصاء اللا معلمي لاختبار الفرضيات على اعتبار أن توزيع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي.

1 - دراسة Ramakrishna (2012): ابتكار الخدمات في المصارف لتحقيق الاستمرارية والبقاء Service Innovation In Banks For Sustainability

هدفت الدراسة إلى تحديد وتحليل المبادرات المتبعة في المصارف العامة والخاصة الهندية في مجال ابتكار الخدمات، لمعالجة آثار الأزمة المالية العالمية عام 2009. وهي دراسة مفاهيمية تعتمد بشكل رئيس على الدراسات السابقة، والبيانات المتاحة عبر المواقع الرسمية لعينة الدراسة المكونة من مصرفين عامين ومصرفين خاصين. وامتدت فترة الدراسة لمدة ثلاثة أشهر من كانون الأول حتى آذار2011.

واستخدم الباحث للمقارنة بين المبادرات نموذجين للابتكار قام بتطبيقهما على الاستراتيجيات التي اتبعتها المصارف المدروسة. وهما: نموذج Bessant And Tidd (2007) ويسمى نموذج العناصر الأربعة للابتكار 4Ps، ويتألف من ابتكار المنتج Product Innovation، وابتكار العمليات Process Innovation، وابتكار الموقف Position Innovation*، وابتكار النموذج Paradigm Innovation. ونموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات Pim

*ابتكار الموقف position innovation: يشير إلى التحولات المتعلقة باستخدام المنتجات الحالية لجذب عملاء جدد كاستعمال جديد لمنتج حالي.

Den Hertog (2010)ويتألف من: مفهوم الخدمة الجديدة، التفاعل الجديد للعملاء ويشير إلى دور العميل في خلق القيمة من خلال تقديم منتج يحقق منفعة حقيقية له.، نظام القيمة الجديدة ويشير إلى شركاء جدد يحققون المنفعة (أنظمة، أعمال)، نموذج الايرادات الجديدة، أنظمة التسليم التنظيمية الجديدة، وأنظمة التسليم التكنولوجية الجديدة.

وخلصت الدراسة إلى أن المصارف الهندية تعتمد على الابتكار لتحقيق الاستمرارية ، حيث أنها تبنّته كجزء من استراتيجيتها المصرفيّة المستقبليّة. وأن الابتكار لا يقتصر على المنتج أو العملية وانما أيضاً يشمل نماذج الأعمال [*]، والسوق، الابتكارات التشغيلية، والأهم الابتكارات النموذجية. ويتطلب ذلك أن تخلق بيئة تنظيمية مشجعة على الابداع وتحافظ عليها، ومستويات عالية من التنوع والتعاون بين الموارد والتكنولوجيا لتحقيق النتائج الاقتصادية المرجوة.

2- دراسة.Gundy et al (2009): آثار أنماط الابتكار على أداء المنظمات

Effects of Innovation Types on Firm Performance

هدفت الدراسة إلى تحليل أنماط الابتكار والتي تشمل الابتكارات التنظيمية والتسويقية وابتكار العمليات وابتكار المنتج. ودراسة علاقتها بمختلف جوانب أداء الشركات المتعلقة بالابتكار والإنتاج والسوق والأداء المالي. وهي دراسة تجريبية على عينة مؤلفة من 184 شركة صناعية في تركيا. واستخدم الباحثون الاستبانة وأسلوب المسح البريدي لفترة 7 أشهر وخلال السنوات 2006 و2007.كما استخدموا أسلوب المقابلة وجهاً لوجه مع كبار المديرين. ويتألف نموذج الدراسة من مرحلتين، الأولى تدرس العلاقات التي تربط أنماط الابتكار ببعضها. والثانية تدرس العلاقة غير المباشرة التي تربط أنماط الابتكار الأربعة بجوانب الأداء الأربعة من خلال متغير دخيل هو أداء الابتكار.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية متبادلة بين الأنماط الأربعة للابتكار. وأن أداء الابتكار يلعب دوراً وسيطاً بين الابتكار وجوانب الأداء الأخرى. ولكن العلاقة بين الابتكارات التنظيمية وابتكار المنتج، والعلاقة بين ابتكار العملية وأداء الابتكار والعلاقة بين أداء الإنتاج والأداء المالي لم تكن معنوية.

3 - دراسة Das (2013): دور الاستراتيجيات المصرفية الاجتماعية والمبتكرة في تحقيق الاستمرارية والبقاء

Social And Innovative Banking Strategies For Sustainable Banking In India

هدفت الدراسة إلى مراجعة استراتيجيات المزيج التسويقي المصرفي في القطاع المصرفي الهندي. وتحديد وتحليل المبادرات المصرفية الاجتماعية، ومبادرات ابتكار الخدمات المتخذة من قبل المصارف. وإجراء مقارنة لهذه الابتكارات بالاعتماد على نموذجي Bessant And Tidd (2007) و Pim Den Hertog (2010) للابتكار. وتم تطبيق النموذجين على الاستراتيجيات التي اتبعها المصارف المدروسة.

وتوصلت الدراسة إلى أن المصارف الهندية واجهت التحديات من خلال تصميم استراتيجيات تتناسب مع حاجات ورغبات العملاء وتمكين العلاقات معهم، باعتبار العميل مركز الربح. من خلال الإقدام على المبادرات المصرفية الاجتماعية والمبتكرة بشكل مستمر. وتتمثل بتقديم خدمات اجتماعية وخدمات مصرفية مبتكرة. ولابد من خلق بيئة تنظيمية تشجع على الإبداع والتنويع في الأفكار، واستثمار الموارد والتكنولوجيا، والتوجه إلى خفض النفقات وتكلفة الخدمات لتحقيق النتائج المرغوبة في المستقبل.

[*]نموذج الأعمال: هو الإطار العام لعمل المنظمة الذي يتعلق بتصميم المخرجات التي تخلق القيمة، وتحديد الأسواق المستهدفة، وتحديد هيكل سلسلة القيمة ومستلزماتها، وتخمين التكلفة والربح المتوقع تحقيقهما.

الجانب النظري للبحث:

أولاً: مفهوم الابتكار التسويقي:

1 – تعريف الابتكار التسويقي

يقصد به وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية.(أبو جمعة، 2003)، ويشمل تسويق منتج جديد،أو أسلوب جديد لتسليم المنتج،أو تغيير في التغليف،أو قنوات توزيع جديدة،أو خدمة عملاء جديدة. (Bogota Manual,2001; Oslo Manual, 2005). وعرفه كوتلر(2003) على أنه فكرة، أو سلعة، أو تقنية مدخلة في الإنتاج ومعروضة في السوق يتقبلها المستهلك على أنها جديدة تماماً، أو تتمتع بخواص فريدة من نوعها تطبق للمرة الأولى في السوق. (التميمي، 2007)

2 – الفرق بين ابتكار الخدمة والابتكار التسويقي

قسم الباحثون الابتكار إلى العديد من الأنماط الرئيسة من أهمها : ابتكار المنتج (سلعة أو خدمة)، ابتكار العمليات التشغيلية، الابتكار التنظيمي، الابتكار التسويقي، ابتكار الموقف، ابتكار السوق ..الخ. وركز أغلب الباحثون على الأنماط الأربعة الأولى في دراساتهم، ومن المعلوم أن المنتج هو أحد عناصر المزيج التسويقي، لذلك لابد من التمييز بين ابتكار المنتج كنمط رئيس مستقل للابتكار، وبين الابتكار التسويقي. فقد عرف دليل بوغوتا(2001)ابتكار المنتج بأنه تنفيذ تحسين ملحوظ في المواصفات التكنولوجية للمنتج المحسن. (Bogota Manual, 2001). وفرق بين المصطلحين دليل أوسلو(2005)حيث أن المنتجات التي يطرأ عليها تطوير ملحوظ في وظائفها، أو مواصفات استخدامها مقارنة بالمنتجات الموجودة هي ابتكار منتج. بينما تقديم منتج جديد لأول مرة في السوق ولمجموعة جديدة من العملاء هو ابتكار تسويقي.وأن العامل المميز الرئيس للابتكار التسويقي وابتكار المنتج هو ما إذا كان الابتكار يتضمن أسلوب تسويقي أو خدمة. ووفقاً لدليل أوسلو، تستطيع المنظمات عادة التمييز بين أساليب التسويق وخدماتها. وبناء على ذلك تقوم بتصنيف الابتكار. لذلك قد تختلف فيما بينها تبعاً لطبيعة أعمالها. وبعض الابتكارات يمكن تصنيفها على أنها ابتكار منتج وابتكار تسويقي في آن واحد.(Oslo Manual, 2005)

استناداً لما سبق وبناء على الدراسة الاستطلاعية للمصارف المدروسة وجدت الباحثة أن المصارف السورية لا تخصص للابتكار إدارة مستقلة في هياكلها التنظيمية. وعلى هذا الأساس يمكن اعتبارها منظمات تدمج بين مفهوم ابتكار المنتج والابتكار التسويقي، على اعتبار أن الخدمات التي تقدمها المصارف تحقق شروط التصنيف المتعلقة بطرح منتجات جديدة لأول مرة في السوق لمجموعة جديدة من العملاء، أو إعادة طرح منتجات موجودة بأسلوب تسويقي مختلف وستتوضح هذه النقطة في الجانب التطبيقي للنموذج المستخدم في الدراسة.

ثانياً: مفهوم الأزمات التسويقية:

1 – تعريف الأزمة التسويقية

تعرف الأزمة التسويقية بأنها "موقف وحالة يواجهها متخذ القرار في كيان الإدارة التسويقية في المؤسسة، تتلاحق فيها الأحداث، وتتشابك معها الأسباب بالنتائج، ويفقد معها متخذ القرار قدرته على السيطرة عليها أو على اتجاهاتها المستقبلية.(الخضيري، 2001) كما تعرف أنها ضعف أو جمود في تصريف المنتجات، أو انخفاض الحصة السوقية وعدم تغطية جميع الأسواق في فترة زمنية معينة. (جوان، 2003)وتعرف أيضاً أنها الفجوة بين ما يمكن أن يقوم به او يقدمه التسويق وما يقوم به فعلاً.(Gregory et al ,2003)**واستناداً لما سبق يمكن للباحثة أن تعرف الأزمة**

التسويقية بأنها: خلل مفاجئ في البيئة الداخلية أو الخارجية للمنظمة، تخلق معها تحديات تسويقية تهدد وجودها، وتتطلب اتخاذ قرارات تسويقية سريعة لتخفيف الآثار السلبية المتتابعة والمتطورة التي تترتب عليها الأزمة التي قد تهدد وجوها.

2 – أسباب الأزمات:

تنشأ الأزمات،بما فيها الأزمات التسويقية،لأسباب كثيرة ومتباينة وتصنف إلى طبيعية (بيولوجية،مناخية، جيولوجية وكونية)، ومن صنع الانسان (إرادية وغير إرادية). ويمكننا تقسيمها إلى: (نسيمة، 2007)

1 – الأسباب المرتبطة بالمؤسسة: وتتمثل في:

أ – سوء الفهم : وينشأ عادة نتيجة نقص في المعلومات، أو عدم اكتمالها والتسرع في إصدار القرارات والحكم على الأمور قبل تبيّن حقيقتها.

ب – سوء الإدراك: فإذا كان استيعاب المعلومات التي تم الحصول عليها غير سليم، فإنه يؤدي إلى انفصام في العلاقة بين الأداء الحقيقي للكيان الإداري وبين القرارات المتخذة.

جـ – سوء التقدير والتقييم: ينشأ نتيجة عدم التقدير السليم لنقاط القوة والضعف للأطراف المختلفة، وعدم الموضوعية في تحليل البيئة الخارجية وتحديد ما تنطوي عليه من فرص وتهديدات.

د – الإدارة العشوائية: فالإدارة العشوائية تقوم على الجهل وافتقاد الرؤية المستقبلية التي يمارسها متخذ القرار دون أي تخطيط وتبعاً لرؤيته الشخصية مما يسبب أزمات خطيرة قد تدمر الكيان الإداري.

هـ – الرغبة في السيطرة: وتتجسد من خلال انفراد بعض المسؤولين في إدارة التسويق باتخاذ القرارات، مما يشكل مصدراً للخطر من السلع المنافسة واحتمالات تحول المستهلكين.

و – اليأس وعدم الثقة: وتنشأ بسبب تعرض متخذ القرارات التسويقية إلى تجارب فشل عديدة مما يضعف ثقته بسياسته التسويقية، ويجره إلى اليأس، الذي يعد في حد ذاته إحدى الأزمات النفسية والسلوكية والتسويقية.

ز – الأخطاء البشرية: وتسبب في فشل منتج معين وفقدان ثقة المستهلك في المؤسسة في جميع خطوطها الإنتاجية،مما قد يكلف المؤسسة خسارة فادحة تهدد استمرارها في السوق في ظل المنافسة.

2 – الأسباب المرتبطة بمحيط المؤسسة: وتتمثل في:

أ – الإشاعات: حيث يتم إطلاق إشاعة بالاعتماد على حقائق ملموسة، وتوظيفها بشكل معين وتوقيت معين، كالأزمات الناتجة عن الخطأ في تعبئة المنتج، أزمات التسمم الغذائي، أزمات تقليد العلامة التجارية.

ب – الأزمات المخططة: تقوم بعض القوى المنافسة في ظل المنافسة الشديدة بخلق أزمات مفتعلة للمنظمات الأخرى، تهدف إلى عرقلة نشاطها وإفقادها مكانتها في السوق، وهو ما يعرف أيضاً بالإدارة بالأزمات.

جـ – تعارض المصالح: ويدخل فيها عمليات سوء المنافسة بين المنظمات. فيعمل كل طرف على تقوية مركزه للضغط على الطرف الآخر.

كما تقسم أسباب الأزمات إلى : أسباب اقتصادية وهي أزمات مرتبطة بالعمالة والأسواق، وأسباب ترتبط بالمعلومات كخسارة معلومات قيّمة عن الموردين والمستهلكين، وأسباب مادية كفشل المنتج وخسارة المواد الأولية، وأسباب تتعلق بالموارد البشرية كارتفاع الحوادث والعنف في مكان العمل، وأسباب سياسية كالحروب والأحداث الأمنية، وأسباب طبيعية كالبراكين، الزلازل وغيرها.(Pollard & Hotho,2006; Larson&Rudwall, 2005)

3 – الخطوات التي يجب إتباعها عند حدوث الأزمات التسويقية

يوجد العديد من الخطوات التي يتوجب على المنظمات اتباعها عند تعرضها للأزمات وأهمها: (درمان، 2007)

1– تكوين فريق عمل لوقت الأزمات من أصحاب التفكير الإبداعي وإمدادهم بأفضل الكوادر والتجهيزات والأدوات التسويقية، بما يساعد في تحديد المشكلة وإجراء المشورة، ومن ثم اختيار الحل الأنسب من الحلول المتاحة.

2 –تخطيط الوقت أثناء الأزمات، والاستفادة من كل دقيقة في تخفيف أثر الأزمات، حيث أن عامل السرعة مطلوب لاستيعاب الأزمة والتفكير في البدائل واتخاذ القرارات المناسبة.

3 – الرفع من معنويات العاملين وقت الأزمات التسويقية، مما يشعرهم بالحماس والحيوية والالتزام بالعمل، وتحفيزهم على الإبداع لتقديم حلول وآراء غير مسبوقة. وإدراك الوقت الإبداعي.

7 – الاستعداد الدائم لمواجهة الأزمات، من خلال توافر نظام إنذار مبكر قادر على رصد علامات الخطر وتفسيرها، وتوصيل هذه الإشارات إلى متخذي القرار والعمل على دراستها ووضع بدائل للحلول المناسبة لها.

9 – إنشاء نظام اتصال تسويقي على مستوى عالي من الكفاءة والفعالية يرتكز إلى قاعدة شاملة ودقيقة من البيانات الخاصة بكافة أنشطة المنظمة وبكافة الأزمات، بحيث يحقق السرعة والوفرة في المعلومات التسويقية الحديثة التي تتعلق بحاجات ورغبات العملاء وأغراضهم الاستهلاكية الجديدة، معلومات عن السوق، معلومات عن الظروف الاقتصادية والسياسيات الحكومية المستقبلية.وفي ضوء هذه المعلومات التسويقية التي تمجمعها بصورة موثقة عن أسباب حدوث الأزمة التسويقية ،يتم اتخاذ القرارات التسويقية ووضع الخطة الفعالة للتعامل مع الأزمة التسويقية،وتنفيذها،ومتابعة النتائج عن طريق التغذية العكسية، ومن ثم تحديد الانحرافات ومعالجتها بالشكل الذي يحقق هدف إدارة التسويق في التغلب على الأزمة التسويقية.(جوان ،2003)

ثالثاً: الأداء التسويقي:

يعرف الأداء التسويقي بأنه مدى مساهمة وظيفية التسويق بالمنظمة بتحقيق أهداف المنظمة. ويعرف بأبسط صورة: أنه درجة نجاح المنظمة في السوق. ويتم قياسه باستخدام مقاييس مالية من أهمها: الربحية، السيولة النقدية، المبيعات، النمو في المبيعات.ومقاييس غير مالية : الحصة السوقية، ولاء العملاء ، رضا العملاء، القدرة على الابتكار، نجاح الأصناف الجديدة، الرضا عن الأداء العام، جودة الخدمة. وتصنف الدراسات الأرباح والمبيعات كأهم المقاييس المستخدمة.(الناجي، 2012). وعلى هذا الأساس اعتمدت الباحثة المؤشرات الآتية لقياس الأداء التسويقي في المصارف المدروسة:

1 – الربحية Profitability: وهي أحد المؤشرات الاقتصادية التي تعكس صورة مقبولة عن الأداء الاقتصادي للمنظمة كأحد مؤشرات النمو. وتم الاعتماد عليها في العديد من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الابتكار.(Bogota Manual, 2001)

2 – الحصة السوقية Market Share:وتتأكد بواسطتها إدارة التسويق من مدى تحقيق الأهداف التسويقية، ثم القيام بالإجراءات اللازمة لتحسين الأداء أو تعديل الأهداف في حالة اختلاف الأداء الفعلي عن الخطة. (دنان، 2010).واعتمدتها الباحثة* باعتبارها مؤشر دقيق لتقييم موقف المنظمة في السوق مقارنة بالمنافسين، في ظل عدم

***قامت الباحثة بقياس مؤشر الحصة السوقية من إجمالي الموجودات، على اعتبار أن أصول المصرف أو موجوداته أحد أهم مقاييس حجم المصارف، لأنها تضم كل ما يملكه المصرف من جهة السيولة والتسهيلات الائتمانية والموجودات الثابتة وغير الثابتة. حيث تمثل الموجودات استخدامات أموال المصرف التي يحصل عليها من مصادر الأموال عبر القروض وإيداعات الزبائن والمؤسسات إضافة إلى رأس المال والأرباح المحتجزة والاحتياطيات التي تشكل هيكل رأسمال البنك.**

القدرة على الحصول على البيانات المالية الخاصة بالمبيعات في التقارير السنوية والقوائم المالية للمصارف. وتم حسابها وفق القانون: الحصة السوقية من إجمالي الموجودات = موجوداتالمصرف / موجودات القطاع * 100

النتائج والمناقشة:

آثار وانعكاسات الأزمة السورية على الأداء المصرفي للمصارف المدروسة

1 – التحديات التي فرضتها الأزمة السورية على القطاع المصرفي

حاولت المصارف أن تقاوم آثار الأزمة في بداية عام 2011، وقد استطاعت القيام بذلك بشكل ناجح ولاسيما من خلال الاستفادة من الارتفاعات الحاصلة في أسعار صرف القطع وعدم تدهور ديون عملائها خلال ذلك العام بشكل كبير. إلا أن العام 2012 شهد تراجعاً واضحاً في أدائها،ولاسيما مع تراجع القدرة لدى عدد كبير من العملاء على الالتزام بديونهم لصالح هذه المصارف، مما ساهم في تراجع سيولتها إلى جانب اضطرارها إلى إرهاق الدخل الناجم من عملها بأرقام خيالية من المؤونات ساهم في تخفيض أرباحها بشكل كبير، وتكبد بعضها بخسائر. وفرضت الأزمة العديد من التحديات أهمّها (طرابلسي، 2012 ؛التقرير السنوي لبنك بيمو، 2012):

1 – زيادة هائلة في حجم القروض المتعثرة: العديد من المصارف تعاني من نسبة 40% من القروض المعدومة مقارنة بكافة القروض، هذه النسبة تعتبر عالية جداً بجميع المعايير والمقاييس المصرفية.

2 – محدودية استخدام العملات الأجنبية بسبب العقوبات الدولية.

3– تقلص القدرة الإقراضية للسوق نتيجة تعرض العديد من القطاعات للتخريب خلال الأزمة. حيث استمرت جميع البنوك بأخذ الودائع وتقديم خدمات المعاملات الأخرى، من تحويلات وصناديق الإيداع وغيرها. أما فيما يخص عمليات التسليف، والتي تأخذ النسبة الأكبر من عائدات البنك فقد حدت معظم المصارف منها.

5 –سحب المتعاملين للودائع بالليرة السورية وتحويلها إما للعملات الأجنبية وإما تحولوا لشراء الذهب كمعدن خازن للقيمة كما هو معتاد في ظروف أي أزمة.

وتخلف هذه التحديات التي تفرزها الأزمة آثاراً سلبية تنعكس على جوانب الأداء المختلفة في المنظمة ومن أهمها: المبيعات والموارد البشرية والإدارة والعملاء والموردين والدائنين والمؤسسات المالية (نسيمة،2007)

2 –مقارنة بين المصارف المدروسة من حيث القرارات والإجراءات المتخذة خلال الأزمة السورية

يوضح الجدول(1)مقارنة بين المصارف المدروسة من حيث القرارات والإجراءات المتخذة خلال سنوات الأزمة السورية الممتدة من عام 2011 ولغاية 2015، وفقاً للآتي:

الجدول(1) مقارنة بين المصرف التجاري السوري وبنك بيمو خلال فترة الأزمة

أهم مميزات الأعمال للمصرف التجاري السوري خلال الفترة 2011–2015		أهم مميزات الأعمال لبنك بيمو السعودي الفرنسي خلال الفترة 2011–2015	
القرارات	الإجراءات	القرارات	الإجراءات
CBS–BANK		BBSF–BANK2011	
1– التحضير لمواجهة آثار العقوبات المفروضة على المصرف من خلال إيجاد	1– منح القروض والتسهيلات مع التشدد بشروط المنح وبما يضمن الاستمرار بتحقيق الأرباح وفق	1–التركيز على استراتيجية المخاطر المتعلقة بمخاطر	–

قنوات بديلة للتحويلات الخارجية والاعتمادات المستندية. 2- دراسة والبدء بتنفيذ الشبكة الأمنية في الإدارة العامة والفروع. 3-البدء بوصل شبكة اتصالات الفروع مع المقاسم بخطوط ضوئية عالية السرعة عند وجود إمكانية فنية لذلك. 4-دراسة وتجهيز المقر الاحتياطي البديل لشبكة المصرف. 5- التحضير لمواجهة الظروف الطارئة التي قد تفرضها الأزمة بالتسبب بإيقاف العمل في المصرف 6- الإعداد والتجهيز لمركز تشغيل احتياطي رديف لمركز التشغيل الأساسي.	نسب مخاطرة مقبولة. 2 – افتتاح فروع ومكاتب جديدة ليتجاوز عدد فروع المصرف ومكاتبه في عام 2011 مائة فرع ومكتب. 3 – زيادة درجة الحماية والأمان لأجهزة الصرافات الآلية. 4 – تنفيذ تجربة ناجحة للعمل عن بعد حيث تم تغيير أماكن كافة موظفي الإدارة العامة إلى خارج مبنى الإدارة العامة ومباشرة أعمالهم من مواقعهم الجديدة واستمرت التجربة لأشهر. 5-تشغيل نظام الشؤون الإدارية المؤتمت، وإنجاز ذاتية الموظف الالكترونية والربط البريدي مع الجهات الرسمية الأخرى عبر برنامج البريد الالكتروني. 6 –إعداد نموذج أولي من نظام الدور يعمل على بطاقة التعريف الشخصية وصورة الشخص، وتم إدخاله قيد التجريب في أحد الفروع.	الائتمان ومخاطر السوق والمخاطر التشغيلية.	
المقارنة لعام 2011	اتبع المصرف التجاري السوري استراتيجية تعتمد على الدراسة المتأنية للمخاطر المتوقعة والإدارة الفعالة للموجودات من السيولة النقدية للحفاظ على أموال المودعين على أساس مبدأ العائد والمخاطرة، بهدف زيادة الأرباح والاستمرار في المساهمة في تحقيق التوجهات التمويلية للدولة. والتحضير لمواجهة الظروف الطارئة. بينما اقتصرت استراتيجية بنك بيمو على مواجهة المخاطر.		

CBS-BANK		BBSF-BANK2012	
القرارات	الإجراءات	القرارات	الإجراءات
1- الاستمرار في السياسة المتحفظة في إدارة الموجودات المتمثلة بالتسهيلات الائتمانية المباشرة و غير المباشرة وإدارة المطاليب وذلك بهدف الحفاظ على السيولة في ظل الأوضاع الراهنة. 2- التأسيس لشبكة علاقات مع الدول الصديقة لإيجاد قنوات بديلة للتحويلات الخارجية والاعتمادات المستندية. 3- مقترحات تقدم بها في مجال التقاص الالكتروني. 4- الاستمرار في تنويع الخدمات والقروض لتلبية الاحتياجات في مجال التشغيل والاستثمار للشركات والأفراد. 5-التجهيز لمركز تشغيل احتياطي رديف	1- تطوير سياسة الدفع الالكتروني والفوترة الالكترونية بما يخدم أهداف تبسيط الإجراءات وتخفيف الأعباء. 2- تحسين نموذج الإدارة الالكترونية التي طورها بجهوده المحلية ويساهم في تعميمها على وزارة التعليم العالي وجامعة دمشق وهيئة الاستثمار. 3- افتتاح فروع ومكاتب جديدة. 4- أتمتة إجراءات العمل ودراسة ترقية النظام المصرفي إلى نسخة أحدث. 5- إقامة الدورات المصرفية التخصصية للعاملين (دورات في اللغة الانكليزية – دورات في متابعة الديون المتعثرة – دورات في التحليل المالي وفق المعايير الدولية – دورات محاسبية مصرفية – دورات اختبار الجهد كأداة أساسية في إدارة	-	1-اقتصر على افتتاح فرعين للبنك.

لمركز التشغيل الأساسي. 6-رفع كفاءة العاملين	المخاطر).		
المقارنة لعام 2012	ركز المصرف التجاري السوري على البحث عن بدائل لمواجهة الطوارئ بالإضافة إلى تطوير وتحسين خدماته. أما بنك بيمو فقد تراجع نشاطه مع الازدياد الكبير في جميع أنواع المخاطر المصرفية مما جعل المصرف يركز في استراتيجيته على مواجهة المخاطر المختلفة وتخصيص مؤونات إضافية.		
CBS-BANK		BBSF-BANK2013	
القرارات	الإجراءات	القرارات	الإجراءات
1-الاستمرار بتقديم الخدمات المصرفية بالمواصفات الجيدة في الإطار الذي يخدم استمرارية نجاح المصرف ويحقق بالوقت نفسه أهداف وتوجهات الحكومة لمواجهة تحديات الأزمة. 2- تفعيل دور المخاطر والالتزام والتدقيق من أجل متابعة إجراءات الضبط الداخلي والرقابة المزدوجة على العمليات المصرفية بما ينسجم مع قرارات مجلس النقد والتسليف ومصرف سورية المركزي.	1- تمويل مؤسسات القطاع العام المعنية بتأمين السلع والخدمات الأساسية الضرورية وفتح قنوات خارجية أهمها توقيع اتفاقية الخط الائتماني مع الجانب الإيراني بمبلغ 1 مليار دولار. 2- إعادة توزيع الصرافات على مستوى كل محافظة وكل فرع من حيث أماكن توزعها الجغرافي 3-تفعيل دور المخاطر والالتزام والتدقيق من تبعيتها لأي من الفروع.	-	-
المقارنة لعام 2013	تراجع نشاط كل من المصرفين في هذا العام، إلا أن المصرف التجاري السوري استطاع فتح قنوات خارجية بديلة.		
CBS-BANK		BBSF-BANK2014	
القرارات	الإجراءات	القرارات	الإجراءات
1 – دراسة الانتشار الجغرافي حيث يملك المصرف 470 صرافاً منها حوالي 40% صرافاً متوقف عن الخدمة بسبب الأزمة. 2-تطوير سياسة الدفع الالكتروني. 3-تطوير البنية التحتية للعمل في المصرف. 4-تطوير البنية التنظيمية.	1- استخدام البرمجيات التي مصدرها الشركات العالمية المتخصصة في هذا المجال وتلك المطورة من قبل موظفيه بما يتوافق مع الأنظمة والقوانين الخاصة في سورية واعتماد العمل المؤتمت بشكل كامل (نظام التسليف، برنامج قروض التجزئة، نظام الدفع الالكتروني، تصنيف الفئات النقدية، نظام الرواتب والأجور، ومنظومة العمل والأرشفة الالكترونية، البريد الالكتروني). 2- إحداث مديرية الالتزام ودائرة التدقيق الداخلي ودائرة التنمية الإدارية وشعبة المسؤول المالي في الفروع. وتحسين جودة الخدمات المقدمة وتبسيط الاجراءات. 3- تقديم خدمات دفع الكتروني إضافية بما يخدم أهداف تبسيط الإجراءات وتخفيف التعامل بالأوراق النقدية.	1- استمرار شركة بيمو السعودي الفرنسي المالية (BSFF) بتقديم الخدمات المالية الخاصة بسوق الأوراق المالية. 2 – التركيز على دور البنك في تحمل المسؤولية الاجتماعية في ظل ظروف الأزمة . 3 – كسب ولاء الموظفين. 4 – التوسع الجغرافي. 5- عقد اجتماع الهيئة العامة العادية مع المساهمين لعرض النتائج المالية المتميزة وخطط	1 – التبرع بمبلغ 10 مليون ليرة للهلال الأحمر السوري والمشاركة ببعض الأعمال الخيرية عبر منظمات وجمعيات خيرية مرخص لها من أهمها منظمة الهلال الأحمر السوري. 2- تكريم الموظفين من خلال حفلين الأول في الذكرى العاشرة لتأسيس بنك بيمو في سورية للموظفين الذين أمضوا عشر سنوات في خدمة البنك، وحفل تكريم آخر للموظفين الذين تميزوا خلال الجزء الثاني من السنة. وتم منحهم شهادات تقدير لدعم جهودهم. 3- نظم البنك معرضاً فنياً يضم

		العمل المستقبلية.	حوالي 100 لوحة فنية في إطار دعمه للفن والثقافة السورية. 4–إطلاق منحة دراسية وتوقيع مذكرة تفاهم مع المعهد العالي لإدارة الأعمال (HIBA) تحت اسم منحة الدكتور أسامة الأنصاري إيماناً منه بأن للعلم دور أساسي وفعال في مرحلة إعادة الإعمار. 5–المشاركة في المعرض الأول لإعادة إعمار سورية – سيما. 6– افتتاح فرع جديد في فندق الشام بدمشق ليكون الفرع رقم 38 بهدف بتقديم الخدمات الأفضل للعملاء من خلال التواجد بأقرب موقع ممكن لهم. 7–اطلاق مجلة بنك بيمو السعودي الفرنسي الخاصة بالعيد العاشر.
المقارنة لعام 2014	من الملاحظ استعادة بنك بيمو لنشاطه في عام 2014 حيث ركز بشكل كبير على المسؤولية الاجتماعية للمصرف خلال الأزمة تجاه العملاء والموظفين، بينما تراجع المصرف التجاري السوري في أنشطة الابتكار وركز على تطوير بنيته التحتية والتنظيمية.		
2015 CBS–BANK			BBSF–BANK
القرارات	الإجراءات	القرارات	الإجراءات
1– مقترح تفعيل الدفع بنقاط البيع.	1– فتح مكاتب جديدة – إعادة فتح مكاتب مغلقة بسبب الأزمة. 2– خدمات الدفع الالكتروني: (تحويل بين بطاقتين – دفع فواتير – توطين رواتب) 3– خدمة الإشعار الالكتروني E–Notification*: تمكن حامل البطاقة من البقاء على اطلاع على الحركات المالية المنجزة بواسطة بطاقته المصرفية وذلك بإرسال رسالة قصيرة SMS إلى هاتفه الخليوي و/أو رسالة بريدية	1 –كسب ثقة المساهمين، فقد زاد عددهم منذ بداية عام 2013 وحتى نهاية شهر تموز 2015 بنسبة 36.18%. 2– إعلان عن فتح باب الترشح لعضوية مجلس إدارة البنك. 3– استمر بتقديم	1– تكريم الموظفين اللذين تميزوا خلال الجزء الأول من السنة. 2– إطلاق عدد جديد من مجلة بيمو السعودي الفرنسي. 3– إطلاق القرض المهني ضمن الظروف ويستهدف القرض جميع الشركات السورية الصغيرة والمتوسطة التي أثبتت استمراريتها وفاعليتها في السوق خلال سنوات

***تؤمن خدمةالإشعار الالكتروني لحامل البطاقة المزايا التالية: حماية خاصة باطلاعه الدائم على حركات السحب الجارية على بطاقته وبذلك يستطيع أن يطلب إيقافها بشكل سريع فور اكتشافه لعمليات احتيال أو تزوير. التقليل من حاجة العميل لطلب الاستعلام عن الحركات المالية الحاصلة ببطاقته. الإشعار الالكتروني يعتبر نسخة إضافية في حال ضياع النسخة الورقية. ويتم إرسال الإشعار الالكتروني عند حدوث أحد الحركات المالية التالية: عمليات السحب النقدي من الصرافات الآلية ATM Cash Withdrawal.عمليات السحب النقدي Cash Advance عن طريق أجهزة التحصيل الالكتروني (POS) المنتشرة في فروع المصرف. عمليات الشراء عند التجار POS Sale . عمليات دفع الفواتير Bill Payment. عمليات الإيداع في حساب البطاقة Account Reload . عمليات إلغاء الحركات المالية القياسية Reversal.**

	الكترونية E-Mail إلى بريده الالكتروني.	التسهيلات الائتمانية للمؤسسات والشركات نقدية وغير نقدية. 4-التوسع في المسؤولية الاجتماعية 5-تقديم قروض جديدة بشروط سهلة بالتزامن مع إدراك البنك لاحتياجات العملاء المتنوعة، وتماشياً مع استراتيجيته في تقديم منتجات مصرفية جديدة تدعم وتساعد الأفراد في ظل ظروف الأزمة. 6- التوسع في الخدمات المصرفية الالكترونية. 7- اقرار برنامج متكامل يضمن استمرارية تقديم الخدمات للعملاء خلال حالات الطوارئ، يشمل تدريب الكوادر البشرية وتعيينها وتشكيل لجنة الإدارة التنفيذية العليا والوسطى لإدارة الأزمات وتطوير الأنظمة البديلة في المصرف على اعتبار أن قدرة المصرف على الاستجابة لمتطلبات عملائه خلال الأزمات التي قد يمر بها، تعتَبر من الأولويات التي يحرص البنك على انجازها واتمامها.	الأزمة الثلاث الماضية والتي تطمح إلى توسيع نشاطها التجاري الحالي، بالإضافة إلى التجار والأطباء والأفراد المستمرين على رأس عملهم والراغبين بالتوسع أيضاً. 4- إطلاق القرض السكني. 5 - إطلاق القرض السكني للمغتربين الذي يتيح امتلاك منزل في سورية. 6- حفل تكريم طلاب منحة الدكتور أسامة الأنصاري. 7- إطلاق مشروع شجرة الأمل والعطاء الموجه للأيتام في الجمعيات الخيرية ضمن أغلب المحافظات السورية ضمن سلسلة من الفعاليات تستمر لمدة شهر. 8- العمل ببرنامج الطوارئ. 9 - اجتماع مع جمعية رجال وسيدات أعمال سورية. 10- المشاركة في المؤتمر الأول للمصارف وتمويل المشاريع الصغيرة خلال 8-10 أيلول 2015 تحت عنوان سأدعم وطني وأبدأ العمل من الآن بهدف تقديم الدعم للمنتج السوري والتعريف بالخدمات التمويلية للبنك. 11 - دعم جمعية المعاقين وأصدقاءهم من خلال تقديم 50 كرسي متحرك للجمعية. 12 - رعاية إفطار لأطفال جمعية قرى الأطفال sos سورية. 13 - المشاركة في المعرض الثاني لإعادة إعمار سورية. 14 - حفل تقدير تكريمي للفنانين

			التشكيليين السوريين. 15 – برنامج العملاء المميزين.* 16 – إطلاق تطبيق حسابك المصرفي "BBSF Mobile".† 19– ON Line Bank : عبر الموقع الالكتروني www.onlinebbsf.com‡
المقارنة لعام 2015	من الملاحظ تفوق بنك بيمو على المصرف التجاري السوري من حيث الزيادة الكبيرة في نشاطه الابتكاري من خلال إطلاقه للعديد من الخدمات المبتكرة والبرامج التي تحاكي ظروف الأزمة مع التركيز على المسؤولية الاجتماعية للمصرف.		

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد المواقع الالكترونية للمصرفين و تقاريرهما السنوية

3-مقارنة بين المصرف التجاري السوري وبنك بيمو من حيث الخطوات المتبعة خلال الأزمة

يوضح الجدول(2)مقارنة بين المصرفين من حيث الخطوات التي تم اتباعها،والخطوات الواجب اتباعها عند مواجهة الأزمات وفقاً للآتي:

الجدول(2) مقارنة بين المصرف التجاري السوري وبنك بيمو السعودي الفرنسي من حيث الخطوات المتبعة خلال الأزمة

الخطوات	المصرف التجاري السوري	بنك بيمو السعودي الفرنسي
تكوين فريق عمل للأزمة	التركيز على سياسة التحفظ في إدارة الموجودات مركز تشغيل احتياطي رديف لمركز التشغيل الأساسي دورات للعاملين في إدارة المخاطر	برنامج متكامل الطوارئ
تخطيط الوقت أثناء الأزمات، وإيجاد البدائل	الربط الشبكي قنوات بديلة للتحويلات الخارجية والاعتمادات المستندية مع دول صديقة لمواجهة العقوبات الاقتصادية	قنوات الكترونية بديلة أنظمة البيئة البديلة لأنظمة المصرف لمواجهة الطوارئ
الرفع من معنويات العاملين وقت	–	تكريم الموظفين

*يهدف برنامج العملاء المميزينالى تطوير علاقة متينة وطويلة الأمد بين البنكوالعملاء المميزين للمصرف.ويتيح للعملاء الحاليين والجدد الذين يريدون الاشتراك بالبرنامج الاستفادة من باقة الخدمات المصرفية الخاصة ضمن شروط خاصة يضعها المصرف وإصدار بطاقات مصرفية تمنح العملاء باقة من الخدمات المصرفية داخل المصرف وباقة من عروض خاصة مع شركاء خارجيين وتشمل البطاقة البلاتينية لعملاء النخبة، البطاقة الذهبية للعملاء المميزين.بالإضافة إلى خدمات مصرفية خاصة وسريعة في كافة الفروع.والإجابة على جميع الاستفسارات خلال اوقات الدوام، وخدمة مصرفية الكترونية مجانية، ودفتر شيكات مجاني ، وأسعار خاصة على خزنات الأمانات، ونسب خاصة على فوائد القروض، وحدود سحب خاصة عن طريق بطاقات الصراف الآلي، ورسائل مجانية عند القيام بأي حركة مصرفية، وشهادات مصرفية مجانية، والحسومات والخدمات المقدمة من شركات خارجية.

†يمكنتطبيق حسابك المصرفي من إدارة الحساب المصرفي من أي مكان وعلى مدار الساعة. وأداء جميع العمليات المصرفية مباشرةً من الجهاز الخليوي.ومعرفة الرصيد الفعلي للحساب، وآخر عشر عمليات مصرفية على الحساب، وتحديد موقع أقرب صراف آلي، وتحديد موقع أقرب فرع، واحتساب أسعار صرف العملات، والخدمات والمنتجات المتوفرة، وتقديم شكاوى، وآخر فعاليات وأخبار بنك بيمو السعودي الفرنسي، ويسمح التطبيق بالوصول إلى الحساب عن طريق اسم مستخدم وكلمة مرور. وبعد أن يتم تحميل التطبيق يتم زيارة أحد فروع المصرف ليتم تفعيل الخدمة واستلام اسم المستخدم وكلمة السر، وجميع عمليات نقل البيانات ومعلومات الموبايل هي معلومات مشفرة لمنع الوصول غير الآمن إليه انطلاقاً من حرص البنك على تحقيق شعار" حمايتك وأمانك أولويتنا".

‡يقدم المصرف الالكتروني الميزات التالية: الاطلاع على آخر بيانات الحسابات الشخصية بشكل آمن على دوام الساعة وكل أيام الأسبوع، تحويل الأموال بين الحسابات الشخصية أو إلى حسابات أخرى داخل البنك، عرض وطباعة كشف الحسابات الشخصية، طلب كشف تفصيلي للحساب، طلب طاقة صراف آلي، طلب دفتر شيكات، الاطلاع على معدلات الفائدة وأسعار صرف العملات الأجنبية، إرسال اقتراحات إلى البنك عن طريق الرسائل الالكترونية السريعة، تسهيل دفع رواتب الموظفين بطريقة آمنة لأصحاب الشركات.

الأزمة		
توفير نظام إنذار لرصد علامات الخطر	–	برنامج الطوارئ
إنشاء نظام اتصال تسويقي على مستوى عال من الكفاءة	–	–

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية والمواقع الرسمية للمصارف المدروسة

يُلاحظ من خلال الجدول(2) أن كل من المصرفين اتخذ خطوات تتعلق بتكوين فريق عمل للأزمة وتخطيط الوقت وإيجاد البدائل، بينما لم يقم كل منهما بإنشاء نظام اتصال تسويقي مخصص لمواجهة متطلبات العملاء في الأزمة. ويُلاحظ أيضاً تفوق بنك بيمو على المصرف التجاري السوري في ابتكاره لبرنامج الطوارئ مع الاهتمام برفع معنويات موظفيه خلال الأزمة.

نموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات

وهو إطار مفاهيمي لابتكار الخدمات، تم تطويره من قبل PimDen Hertog(2010) من خلال نموذج يتضمن ستة أبعاد لابتكار الخدمة، وتتضمن: مفهوم الخدمة Service Concept، التفاعل الجديد للعملاء والدور الذي يقوم به العملاء في خلق القيمة New Customer Interaction. نظام القيمة الجديد أو مجموعة جديدة من شركاء العمل الذين يشاركون في انتاج الابتكار في الخدمة New Value System، نموذج العائدات الجديدة New Revenue Model، أنظمة التسليم الجديدة التي تتعلق بالموظفين والمنظمة والثقافة New Delivery System،التكنولوجيه ويقصد بهذا البعد النظام الجديد لتسليم الخدمة New Technology. (Das, 2013; Ramakrishna 2012)

تطبيق النموذج:

يوضح الجدول(3) الآتي التطبيق العملي لنموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات في المصارف المدروسة:

الجدول(3) تطبيق نموذج الأبعاد الستة لابتكار الخدمات

أبعاد النموذج	المصرف التجاري السوري	عدد الابتكارات		بنك بيمو السعودي الفرنسي	عدد الابتكارات	
الخدمة المبتكرة	2011–2016: الخدمات الالكترونية، البطاقات الالكترونية. 2015: خدمة الإشعار الالكتروني E-Notification	2011	2	2011–2016: الخدمات الالكترونية، البطاقات الالكترونية. 2015: (تطبيق BBSF Mobile، برنامج العملاء المميزين، برنامج متكامل للطوارئ، خدمات الكترونية متنوعة، قرض السكني للمغتربين، القرض السكني، القرض المهني)	2011	2
		2012	2		2012	2
		2013	2		2013	2
		2014	2		2014	2
		2015	3		2015	8
التفاعل الجديد للعملاء	2011: نموذج أولي من نظام الدور	2011	1	المسؤولية الاجتماعية: نشاطات خيرية(2014 عدد 1 – 2015 عدد 3)	2011	0

	2012: تعميم نموذج الإدارة الالكترونية على جهات عامة (المسؤولية الاجتماعية) 2011–2015: شعار المصرف أمان موجود وثقة بلا حدود (ثقة ...أمان). أضاف2012: تحقيق أكبر قدر من الأرباح وأقدر قدر من الخسائر.	2012	2	نشاطات تنظيمية(2014 عدد 2 – 2015 عدد1) نشاطات فنية (2014 عدد1 –2015 عدد1) منح دراسية 2014 – تكريم طلاب 2015 المشاركة في معرض إعادة الإعمار2014 عدد2 – 2015 عدد 1 اجتماع مع المساهمين 2014 اجتماع مع جمعية رجال وسيدات أعمال سورية 2015 افتتاح مكتب خاص لتوزيع إعانات المنظمات الإنسانية 2016 مجلة بنك بيمو السعودي الفرنسي بمناسبة العيد العاشر 2014 وعدد ثاني في 2015 2011–2015 شعار البنك "منا وفينا". في 2013 أضاف "منكبر فيكم ودايماً معكم" مع التركيز على عشرة أعوام من الثبات والثقة والريادة والامتياز والطموح والالتزام والنمو. 2014 التركيز على ثقافة الأصالة والإرشاد والانسجام والتفاني والاستمرارية والدقة والازدهار.	2012	0
		2013	0		2013	1
		2014	0		2014	10
		2015	0		2015	9
نظام القيمة الجديدة	2011: الربط الشبكي مع الجهات الرسمية 2011–2016: خدمات التوطين 2011–2016:خدمات الدفع والتحصيل الالكتروني	2011	3	2011–2016: خدمات التوطين عبر الموقع On Line Bank:2011–2016 www.onlinebbsf.com	2011	2
		2012	2		2012	2
		2013	2		2013	2
		2014	2		2014	2
		2015	2		2015	2
نموذج الإيرادات الجديد	2011–2016: تمويل مؤسسات القطاع العام 2013: اتفاقية الخط الائتماني مع الجانب الإيراني	2011	1	2011–2016: خدمات الوساطة المالية: (إدارة الأصول، الاستشارات، البحوث، تأمين رؤوس الأموال) 2014– 2015 تمويل مشاريع إعادة الإعمار 2015 : تمويل المشروعات الصغيرة	2011	5
		2012	1		2012	5
		2013	2		2013	5
		2014	1		2014	6
		2015	1		2015	7
أنظمة التسليم الجديدة	2011– 2012–2015.فتح وإعادة افتتاح بعض المكاتب التي تعرضت للتخريب أثناء الأزمة 2011–2016: ON LINE ACCOUNT	2011	1	2012، 2013، 2014: افتتاح فروع جديدة 2011–2016: ON LINE ACCOUNT 2015: MOBILE ACCOUNT	2011	1
		2012	1		2012	2
		2013	1		2013	2
		2014	1		2014	2
		2015	2		2015	2

التكنولوجية الجديدة	2011: شبكة اتصالات بخطوط ضوئية عالية السرعة 2013: إعادة توزيع شبكة الصرافات الآلية ATM وفق متطلبات المرحلة في المناطق الآمنة	2011	1	online bank :2016- 2011 MOBILE BANKING :2016-2015	2011	1
		2012	0		2012	1
		2013	1		2013	1
		2014	0		2014	1
		2015	0		2015	2

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية والمواقع الرسمية للمصارف المدروسة حتى تاريخ الدراسة 2016/3/27

يُلاحظ من خلال الجدول(3) أن كل من المصرفين تبنى الابتكار في استراتيجياته خلال فترة الأزمة، حيث بلغ إجمالي عدد الابتكارات التي قام بها بنك بيمو السعودي الفرنسي وفقاً لجميع أبعاد النموذج المقترح 11 ، 12، 13، 23، 30 للأعوام 2011، 2012، 2013، 2014، 2015على الترتيب. بينما بلغ إجمالي عدد الابتكارات التي قدمها المصرف التجاري السوري وفقاً لجميع أبعاد النموذج المقترح: 9، 8، 8، 6، 8 للأعوام 2011، 2012، 2013، 2014، 2015على الترتيب. وبناء على ما سبق يتضّح تفوّق بنك بيمو السعودي الفرنسي على المصرف التجاري السوري من حيث إجمالي عدد الابتكارات ونوعيتها.

أداء المصارف المدروسة:

يوضح الجدول (4)مؤشرات أداء كل من بنك بيمو السعودي الفرنسي والمصرف التجاري السوري وفقاً للآتي:

الجدول (4) مؤشرات أداء المصرف التجاري السوري وبنك بيمو السعودي الفرنسي

بملايين الليرات	البنك	2011	2012	2013	2014
مجموع الموجودات مقربة لأقرب مليون	BBSF-BANK	76	84	117	139
	CBS-BANK	727	717	940	1067
معدل النمو السنوي الموجودات= موجودات (العام الحالي-العام السابق/ العام السابق)*100	BBSF-BANK	-	%11	%39	%19
	CBS-BANK	-	(%1)	%31	%14
صافي الأرباح- الخسائر مستبعداً أثر تقييم رأس المال	BBSF-BANK	275	(905)	(906)	(35)
	CBS-BANK	8.7	4.3	7.7	12
معدل النمو السنوي للأرباح أرباح(العام الحالي-العام السابق/ العام السابق)*100	BBSF-BANK	-	429) (%	(%0.1)	%96
	CBS-	-	(%51)	(%79)	%56

				BANK	
910	772	602	562	إجمالي موجودات القطاع الخاص (أقرب مليون)	
%15.27	%15.16	13.95 %	13.52 %	BBSF–BANK	الحصة السوقية من القطاع المصرفي الخاص
–	–	–	–	CBS–BANK	
%0.73	%8.67	3.18 %	–	BBSF–BANK	معدل النمو السنوي للحصة السوقية من إجمالي موجودات القطاع الخاص
–	–	–	–	CBS–BANK	
2668	2350	1434	1454	إجمالي موجودات القطاع المصرفي	
%5.21	%4.98	5.86 %	5.23 %	BBSF–BANK	الحصة السوقية من القطاع المصرفي الإجمالي
%40	%40	%50	%50	CBS–BANK	
%4.62	(%15)	%12	–	BBSF–BANK	معدل النمو السنوي للحصة السوقية من إجمالي موجودات القطاع
%0	(%20)	%0	–	CBS–BANK	
23	13	12	11	BBSF–BANK	عدد الابتكارات وفقاً لأبعاد النموذج (إجمالي المحاور)
6	8	8	9	CBS–BANK	

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على التقارير السنوية للمصرفين للأعوام 2011 -2014

يُلاحظ من الجدول(4) أن بنك بيمو وخلال السنوات الأربعة حقق زيادة مضطردة في الحصة السوقية من إجمالي موجودات القطاع الخاص، وكذلك بالنسبة لحصته السوقية من إجمالي موجودات القطاع، باستثناء عام 2013 حيث تراجعت حصته السوقية في هذا العام.وبالمقابل حقق استقرار في الخسائر خلال عامي 2012 –2013 لتنخفض خسائره بشكل ملحوظ بداية عام 2014 بنسبة 96%، ويمكن ربط ذلك بتوجه البنك بشكل كبير للابتكار في عام 2014 بزيادة قدرها 109%* مقارنة بعام 2011.بينما انخفض المعدل الإجمالي للابتكار في عام 2014 عند المصرف التجاري السوري مقارنة بعام 2011 بنسبة (33)%، وحقق الأخير استقرار في حصته السوقية من إجمالي موجودات القطاع خلال عامي 2011 و 2012 ، لتنخفض بنسبة(20)% بداية عام 2013، وترافق ذلك مع انخفاض في التوجه للابتكار، ولكن بالمقابل حقق معدل نمو في الأرباح في عام 2014 مقارنة بعام 2011 بنسبة 38%. وتفسر ذلك

*معدل نمو الابتكارات = عدد ابتكارات (العام الحالي-العام السابق/ العام السابق)*100

الباحثة بزيادة ثقة العملاء بمصارف القطاع العام مقارنة بالقطاع الخاص. ولكن هذا لا يبرر للمصرف التجاري السوري التراجع بأنشطة الابتكار، حتى في ظل زيادة الارباح.

ستعتمد الباحثة في الدراسة الإحصائية على البيانات الواردة في الجدول(4) والتي تتعلق بالمؤشرات المتعلقة الحصة السوقية والربحية لقياس الأداء التسويقي، وعدد الابتكارات وفقاً لأبعاد النموذج لقياس الابتكار في المصارف المدروسة، ولم تشتمل الدراسة الاحصائية مؤشرات الأداء لعام 2015 بسبب عدم توفر البيانات المالية.

الدراسة الإحصائية

أجرت الباحثة اختبار شابيرو–ويلك Shapiro–wilk لاختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات، باعتبار أن عدد الحالات أقل من 50 (غدير،2012؛الطويل، 2015) :

الجدول (5) اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرات Tests of Normality[b]

	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
Profit	.386	8	.001	.721	8	.004
Market Share	.315	8	.019	.752	8	.009
Innovation	.245	8	.172	.823	8	.050
New Customer Interaction	.346	8	.005	.587	8	.000
New Value System	.513	8	.000	.418	8	.000
New Revenue Model	.288	8	.049	.795	8	.025
New Delivery System	.391	8	.001	.641	8	.000
New Technology	.455	8	.000	.566	8	.000

a. Lilliefors Significance Correction

b. service is constant. It has been omitted.

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام SPSS V(23)

ويبين الجدول(5) أن قيمة sigلمتغيرات الدراسة أصغر من مستوى الدلالة 0.05وبالتالي نرفض الفرضية العدم القائلة بعدم وجود اختلاف بين توزيع البيانات والتوزيع الطبيعي، وبالتالي توزيع المتغيرات لا يتبع التوزيع الطبيعي، وعلى هذا الأساس فإن أدوات الإحصاء اللامعلمي هي المناسبة للاختبارات الخاصة بالدراسة. (غدير،2012)

اختبار الفرضية الأولى:

H0:لا يوجد فروق معنوية بين درجة تبني الابتكار في الخدمة بين بنك بيمو السعودي الفرنسي والمصرف التجاري السوري خلال فترة الأزمة.

H1:يوجد فروق معنوية بين درجة تبني الابتكار في الخدمة بين بنك بيمو السعودي الفرنسي والمصرف التجاري السوري خلال فترة الأزمة.

الجدول (6) اختبار الفرضية الأولى Test Statistics[a]

	innovation
Mann-Whitney U	.000
Z	-2.323-
Asymp. Sig. (2-tailed)	.020
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	.029

a. Grouping Variable: bank

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام SPSS V(23)

نلاحظ من نتيجة اختبار مان ويتني Mann-Whitney U* أن قيمة sig< 0.05.أي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة،وبالتالي هناك فروق معنوية بين درجة تبني كل من بنك بيمو السعودي الفرنسي والمصرف التجاري السوري للابتكار خلال فترة الأزمة. حيث بلغ إجمالي عدد الابتكارات لمصرف بيمو السعودي الفرنسي خلال فترة الأزمة (59) مقابل (31) للمصرف التجاري السوري.ويمكن القول أن مصرف بيمو السعودي الفرنسي يتبني الابتكار بشكل أكبر بهدف تحسين صورته خلال الأزمة وزيادة ثقة العملاء به، باعتبار أن أغلب العملاء يثقون بمصارف الدولة ويفضلون التعامل معها خلال الأزمات بسبب خوفهم من إفلاس المصارف الخاصة.

اختبار الفرضية الثانية:

لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات وفقاً لأبعاد النموذج بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى:

H0:لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بالخدمة بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

H1:يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بالخدمة بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

الفرضية الفرعية الثانية:

H0:لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بالتفاعل مع العملاء بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

H1:يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بالتفاعل مع العملاء بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0:لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بنظام القيمة بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

H1:يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بنظام القيمة بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H0:لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بنموذج الإيرادات بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

H1:يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بنموذج الإيرادات بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

الفرضية الفرعية الخامسة:

H0:لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بقنوات التسليم بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

H1:يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بقنوات التسليم بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

الفرضية الفرعية السادسة:

H0:لا يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بالتكنولوجية المستخدمة بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

H1:يوجد فروق معنوية في الابتكارات المتعلقة بالتكنولوجية المستخدمة بين المصارف المدروسة خلال فترة الأزمة.

*** يستخدم اختبار مان ويتني للمقارنة بين عينتين مستقلتين في الإحصاء اللامعلمي وتشير قيمة اختبار مان ويتني المساوية الصفر إلى القيمة الأصغر له بين مجموعتي الدراسة (البنك الخاص والعام) والتي تقابل الرقم الجدولي 0.020 في جدول مان ويتني .**

الجدول (10) مقارنة المتوسطات لأبعاد النموذج Ranks

	bank	N	Mean Rank	Sum of Ranks
Service Concept	المصرف التجاري السوري	4	4.50	18.00
	بنك بيمو السعودي الفرنسي	4	4.50	18.00
	Total	8		
New Customer Interaction	المصرف التجاري السوري	4	4.38	17.50
	بنك بيمو السعودي الفرنسي	4	4.63	18.50
	Total	8		
New Value System	المصرف التجاري السوري	4	5.00	20.00
	بنك بيمو السعودي الفرنسي	4	4.00	16.00
	Total	8		
New Revenue Model	المصرف التجاري السوري	4	2.50	10.00
	بنك بيمو السعودي الفرنسي	4	6.50	26.00
	Total	8		
New Delivery System	المصرف التجاري السوري	4	3.00	12.00
	بنك بيمو السعودي الفرنسي	4	6.00	24.00
	Total	8		
New Technology	المصرف التجاري السوري	4	3.50	14.00
	بنك بيمو السعودي الفرنسي	4	5.50	22.00
	Total	8		

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام SPSS V(23)

يتبين من خلال الجدول(10) أن المتوسطات متقاربة بين المصرفين بالنسبة للابتكارات في أبعاد النموذج المتعلقة بكل من الخدمة والتفاعل مع العملاء بشكل كبير يليها البعد المتعلق بنظام القيمة ثم التكنولوجية المستخدمة، بينما هناك فروق في المتوسطات بين المصرفين بالنسبة للابتكارات المتعلقة بكل من بنموذج العائد وقنوات التسليم.
ويوضح الجدول (11) نتائج اختبار مان ويتني :

الجدول (11) اختبار الفرضية الثالثة Test Statistics[a]

	Service Concept	New Customer Interaction	New Value System	New Revenue Model	New Delivery System	New Technology
Mann-Whitney U	8.000	7.500	6.000	.000	2.000	4.000
Z	.000	-.155-	-1.000-	-2.428-	-2.049-	-1.528-
Asymp. Sig. (2-tailed)	1.000	.877	.317	.015	.040	.127
Exact Sig. [2*(1-tailed Sig.)]	1.000[b]	.886	.686	.029	.114	.343

a. Grouping Variable: bank

المصدر إعداد الباحثة باستخدام SPSS V(23)

يتبين من خلال الجدول(11) أن قيمة sig< 0.05 بالنسبة لأبعاد النموذج المتعلقة بالخدمة والتفاعل مع العملاء ونظام القيمة والتكنولوجية المستخدمة، وبالتالي نقبل الفرضيات الفرعية العدم المقابلة لهذه الأبعاد. أي لا يوجد فروق معنوية بين المصرفين في الابتكار حسب هذه الأبعاد. بينما تبيّن نتيجة الاختبار أن قيمة sig > 0.05 بالنسبة لأبعاد النموذج المتعلقة بقنوات التسليم ونموذج الإيرادات، وبالتالي نرفض الفرضيات الفرعية العدم المقابلة لهذين البعدين ونقبل الفرضيات البديلة، أي هناك فروق معنوية بين المصرفين في الابتكار حسب هذين البعدين.

اختبار الفرضية الثالثة*

H0:لا يوجد علاقة معنوية بين الابتكار في الخدمة والأداء التسويقي(الربحية والحصة السوقية) للمصرف خلال الأزمة.

H1:يوجد علاقة معنوية بين الابتكار في الخدمة والأداء التسويقي(الربحية والحصة السوقية) للمصرف خلال الأزمة.

الجدول (7) اختبار الفرضية الثانيةCorrelations

			رتب الابتكار	رتب الربحية	رتب الحصة السوقية
Spearman's rho	رتب الابتكار	Correlation Coefficient	1.000	-.123-	.113
		Sig. (2-tailed)	.	.771	.790
		N	8	8	8
	رتب الربحية	Correlation Coefficient	-.123-	1.000	-.365-
		Sig. (2-tailed)	.771	.	.374
		N	8	8	8
	رتب الحصة السوقية	Correlation Coefficient	.113	-.365-	1.000
		Sig. (2-tailed)	.790	.374	.
		N	8	8	8

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام SPSS V(23)

يتبين من الجدول(7)أن مستويات المعنوية لكل معاملات الارتباط أكبر من 0.05أي نقبل الفرضية العدم. وبالتالي لا توجد علاقة معنوية بين الابتكار في الخدمة وبين الأداء التسويقي (الربحية والحصة السوقية) خلال الأزمة.

ولمزيد من التحليل قامت الباحثة باختبارSomers' dللتأكد من وجود أثر بين متغير الابتكار وكل من متغيري الربحية والحصة السوقية، وبناء على ذلك تمت صياغة الفرضية البحثية الآتية:

H0 :لا يوجد أثر بين الابتكار والأداء التسويقي (الربحية والحصة السوقية) للمصارف المدروسة خلال الأزمة.

H1 :يوجد أثر بين الابتكار والأداء التسويقي (الربحية والحصة السوقية) للمصارف المدروسة خلال الأزمة.

وتتوضح نتيجة الاختبار من خلال الجدولين الآتيين:

***تم تحويل المتغيرات لاختبار العلاقة من خلال إعطاء رتب لمتغير الابتكار (جيد – متوسط –ضعيف)، ولمتغير الربحية (خاسر – رابح)، ولمتغير الحصة السوقية (زيادة – ثبات – نقصان).**

الجدول (8) اختبار Somers' d لمتغيري الابتكار والربحية Directional Measures

			Value	Asymptotic Standardized Error[a]	Approximate T[b]	Approximate Significance
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	-.118-	.337	-.354-	.724
		رتب الابتكار Dependent	-.133-	.376	-.354-	.724
		رتب الربحية Dependent	-.105-	.307	-.354-	.724

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام SPSS V(23)

الجدول (9) اختبار Somers' d لمتغيري الابتكار والحصة السوقية Directional Measures

			Value	Asymptotic Standardized Error[a]	Approximate T[b]	Approximate Significance
Ordinal by Ordinal	Somers' d	Symmetric	.103	.321	.316	.752
		Dependent رتب الابتكار	.100	.317	.316	.752
		الحصة رتب السوقية Dependent	.105	.325	.316	.752

المصدر: إعداد الباحثة باستخدام SPSS V(23)

يتبين من الجدولين (8) و(9) أن قيم sig>0.05أي نقبل الفرضية العدم. وبالتاليلا يوجد أثر بين الابتكار كمتغير مستقل والأداء التسويقي كمتغير تابع ، وكذلك الأمر في الحالة المعاكسة.

وبناء على ما سبق، لا توجد علاقة معنوية أو أثر بين الابتكار والأداء التسويقي للمصارف المدروسة خلال الأزمة الراهنة. ويمكن للباحثة تبرير ذلك لأسباب تعود لعينة الدراسة باعتبارها دراسة مقارنة بين مصرفين عام وخاص،وبالتالي لا يمكن تعميم هذه النتيجة قبل اختبار هذه العلاقة في جميع المصارف السورية خلال الأزمة الراهنة وباستخدام سلسلة زمنية أطول للبيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات

1 –يتبنى بنك بيمو السعودي الفرنسي استراتيجية الابتكار في الخدمة خلال فترة الأزمة بشكل أكبر من المصرف التجاري السوري.

2 –لا توجد علاقة بين الابتكار والأداء التسويقي للمصارف المدروسة خلال فترة الأزمة،ولا يمكن تعميم هذه النتيجة قبل اختبار هذه العلاقة في جميع المصارف السورية خلال الأزمة الراهنة وباستخدام سلسلة زمنية أطول للبيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة.

3 –لا توجد فروق معنوية بين المصرفين في الابتكار بالنسبة لأبعاد النموذج المتعلقة بالخدمة المبتكرة والتفاعل الجديد للعملاء ونظام القيمة والتكنولوجية المستخدمة،حيث أن المتوسطات متقاربة لهذه الأبعاد. أي يركز المصرفين على هذين البعدين بنفس الدرجة. بينما توجد فروق معنوية بين المصرفين في الابتكار بالنسبة لأبعاد النموذج المتعلقة بقنوات التسليم ونموذج الإيرادات، حيث يتفوق بنك بيمو على المصرف التجاري السوري في الابتكارات المتعلقة بهذين البعدين.

4 – السبب الرئيس للأزمة يتعلق بالبيئة الخارجية للمصارف المدروسة والذي بدروه أفرز أزمات على مستوى البيئة الداخلية تتعلق بسوء الفهم والإدراك والتقييم والتقدير، أثرت جميعها على الأداء بشكل عام.

5 – اتبعت المصارف المدروسة خطوات مدروسة وصحيحة لمواجهة الأزمة في حين أهملت إنشاء نظام تسويقي على مستوى عال من الكفاءة يساعد في اتخاذ القرارات المناسبة ويرفد أنشطة الابتكار.بينما تفوق بنك بيمو على المصرف التجاري السوري في ابتكاره لبرنامج الطوارئ مع الاهتمام برفع معنويات موظفيه خلال الأزمة.

التوصيات

1 –تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمصارف بشكل دقيق للاستفادة من الفرص التي أفرزتها الأزمة التي تترجم بالحاجات الجديدة الكامنة لدى العملاء والتي ينبغي التعرف عليها ودراستها بشكل دقيق لاستثمارها بالشكل الأمثل.

2 – تخصيص إدارة مستقلة للابتكار في الهياكل التنظيمية للمصارف ورفدها بالموارد البشرية التي تميزت بأفكارها الابداعية خلال الأزمة، لتشكيل خلية ابتكار تعمل بالتنسيق مع باقي الإدارات لاستقطاب الأفكار الإبداعية واستثمارها بما يحقق أهداف المصرف.

2 –إنشاء نظام تسويقي فعال يرفد إدارة الابتكار بالمعلومات والبيانات الدقيقة بهدف اتخاذ القرارات المناسبة والرشيدة.

3– تبني الابتكار بمختلف أنماطه كاستراتيجية رئيسة للمصرف لتحقيق النمو على المدى طويل الأجل، وزيادة الاهتمام بنمط الابتكار التسويقي باعتباره من الأنماط الأقل تكلفة مقارنة بباقي أنماط الابتكار.

4–البحث عن البدائل الأمثل المتعلقة بأبعاد الابتكار على مستوى الخدمة والتفاعل مع العملاء ونموذج الإيرادات ونظام القيمة وقنوات التسليم والتكنولوجية. مما يساهم في تحسين الأداء التسويقي على المدى طويل الأجل.والاستفادة من تجارب المصارف العالمية التي اعتمدت على الابتكار بالدرجة الأولى لمواجهة الأزمات.

المراجع :

– إبراهيم، محمد جوان. *الأزمة التسويقية وكيفية التعامل معها دور العلاقات العامة في معالجتها* . رسالة ماجستير، جامعة دمشق.2003، 26، ،13، 3.

– أبو جمعة، نعيم حافظ. *التسويق الابتكاري*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، (2003)، 20.

– التميمي، وفاء. *أثر الابتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية*. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية. المجلد العاشر، العدد الأول، 2007,102.

– التقرير السنوي للمصرف التجاري السوري، 2011 ، 2012 ، 2013، 2014.

– التقرير السنوي لبنك بيمو السعودي الفرنسي، 2011، 2012، 2013، 2014.

– الخضيري، محسن أحمد. إدارة الأزمات منهج اقتصادي إداري لحل الأزمات.الطبعة الثانية، مكتبة مدبولي، القاهرة، 2001، 53.

– الطويل، ليلى. *منهجية البحث العلمي*. مديرية الكتب والمطبوعات جامعة تشرين، سورية، 2015، 46 ، 359.

– الناجي، فهد. *أثر استراتيجيات إدارة الأزمات الحديثة على الأداء التسويقي* . رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت،2012، 39– 42.

– دنان، أسامة .*الحصة السوقية ودورها في قياس أداء المنظمة*. رسالة ماجستير، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، سورية، 2010، 4.

– صادق، درمان سليمان.*دور التفكير الإبداعي في معالجة الأزمات التسويقية* . كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دهوك، العراق 2007، 8–9.

–طرابلسي، عزت، *مقابلة مع مجلة البنك والمستثمر*، تشرين الثاني، 2014 متوفرة عبر الرابط:

http://www.bbsfbank.com/?page=category&category_id=77&lang=ar

– غدير، باسم. *تحليل البيانات المتقدم باستخدام IBM SPSS Statistics 20*.الطبعة الأولى، وزارة الإعلام، سورية، 2012، 16، 146، 150، 211.

– نجيب، حسين علي ؛ الرفاعي،غالب. *تحليل ونمذجة البيانات باستخدام الحاسوب تطبيق شامل للحزمةSPSS*. الطبعة الأولى، الأهلية للنشر والتوزيع، الأردن ، 2006، 326.

– نسيمة،لخضاري. *دراسة وتحليل الأزمات التسويقية في المؤسسات الجزائرية* . رسالة ماجستير ،جامعة سعد دحلب كلية العلوم الاقتصادية،الجزائر، 2007، 50–45، 35,36.

المواقع الالكترونية

– الموقع الرسمي للمصرف التجاري السوري www.cbs–bank.sy،27، آذار، 2016.

– الموقع الرسمي لبنك بيمو السعودي الفرنسيwww.bbsfbank.com،27، آذار، 2016.

المراجع الأجنبية:

-DAS, K. Social And Innovative Banking Strategies For Sustainable Banking In India . International Journal Of Economics, Finance And Management.. 2(2), 2013, 219 – 220.

-GREGORY,W.; MERLO, O.Toward a Conceptual.10. Understanding of the Alleged Decline of Marketing's Influence Within Organizations. University of Melbourne .Australia, 2003,2.

-GUNDAY,G.; ULUSOY, G.; KILIC, K.; ALPKAN,L. Effects of Innovation Types on Firm Performance. Faculty of Engineering and Natural Sciences, Department of Management. Turkey,2009,16-29.

-LARSON, J; RUDWALL, P. Crisis management: Media's perception of crises in organizations. Lulea University of echnology.(Online) Availableat:http://epubl.ltu.se/1402-1773/2010/133/LTU-CUPP-10133-SE.pdf, 2010, 6.

- OECD. Oslo Manual. 3rd Edition. Paris,2005, 54 , 49.

-POLLARD. D; HOTHO. R. Crises, scenarios and the strategic management process.Management Decision, 44 (6). Emerald group publishing limited, ISSN: 0025-1747, 2006, 722-723.

- RICYT/OEA/CYTED. Bogota Manual.Colciencias/Ocyt. America,.2001,30.

- RAMAKRISHNA,Y.Service Innovation In Banks For Sustainability. International Journal Of Management & Business Studies,2(2),2012,82 – 83.