

مساهمة نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية بالبنوك العمومية
الجزائرية - دراسة تحليلية وفق المقاربة المعجمية-

La contribution du système d'information marketing aux effets de la libéralisation du commerce des
services bancaires dans les banques publiques algériennes

نيس سعيدة

جامعة حمه لخضر- الوادي - الجزائر

saidanisse@yahoo.fr

Received: 24/02/2019

محلوس زكية

جامعة حمه لخضر- الوادي - الجزائر

zakia39.2007@yahoo.fr

Accepted: 25/04/2019

Published: 30/06/2019

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مساهمة نظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية، فقد تم التركيز على متغيرين تابعين هما القدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك بهدف مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية وهو القدرة التنافسية بأبعادها المتمثلة في جودة الخدمة، توظيف التكنولوجيا، الحصة السوقية والربحية والمتغير التابع الثاني والمتمثل في إدارة الأزمات بمراحلها الثلاثة وهي مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك العمومية الجزائرية بهدف مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وقد اعتمد البحث على المقاربة المعجمية في تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال مقابلة مع 6 إطارات من البنوك العمومية الجزائرية، وتوصلنا من خلال الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها:

- أن هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية.

- أن هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية.

الكلمات المفتاحية: نظام معلومات تسويقي، قدرة تنافسية، إدارة الأزمات، بنوك عمومية جزائرية، الخدمات المصرفية .

تصنيف JEL: M31.Q13.G21.

Abstract:

This study aimed identifying the contribution of the marketing information system in facing the effects of liberalizing the banking service trade. two variables were focused on competitiveness and crisis management in banks in order to face the effects of liberalizing the trade of banking services. Thus, a special model has been adopted to study of the previous relationship, based on dividing the competitiveness- As the first dependent variable- to the following dimensions: quality of services, technology utilization, profitability, market share, In addition to that, the crisis management- the second dependent variable - was divided into pre-crisis phase, Crisis stage and post-crisis phase. In the Algerian public banks to counter the effects of liberalization of banking services. the lexical approach was adopted in the analysis of quantitative data, which was carried out with the six executives from the previous banks. The study concluded at the following results:

- That there is a contribution to the system of information marketing in increasing the competitiveness of Algerian public banks.

- That there is a contribution to the information system in crisis management in the Algerian public banks.

Keywords: Marketing Information System, Competitiveness, Crisis Management, Algerian Public Banks, Banking services.

Jel Classification Codes: M31.Q13.G21.

*المؤلف المرسل: د. محلوس زكية، الإيميل: zakia39.2007@yahoo.fr

1. مقدمة

يعتبر القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأثرا في حال انضمام الجزائر الى المنظمة العالمية للتجارة. خاصة مع الاتجاه المتزايد نحو التحرر من القيود خاصة بعد قيام المنظمة العالمية للتجارة من خلال اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية، أدخل البنوك في ظل هذا الاتجاه نحو التحرير المالي. وأصبحت البنوك العمومية الجزائرية تواجه تحديات كبيرة بشكل قد يؤدي إلى تهديد بقائها ذلك أنها عرضة أن تتأثر بالأزمات الداخلية والخارجية، كما أن السوق المصرفية أصبحت أكثر تنافسية مع دخول البنوك الخاصة والأجنبية وهذه الأخيرة التي تتفوق على البنوك العمومية الجزائرية، ومن هنا دعت الحاجة إلى وجود استراتيجيات مصرفية جديدة قادرة على مواجهة الآثار السلبية الناتجة عن تحرير القطاع المصرفي من خلال زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية وقدرتها على إدارة الأزمات.

يمثل نظام المعلومات التسويقي ركيزة أساسية لا غنى عنها خاصة في ظل الانفتاح الاقتصادي وما نتج عنه من تحرير تجارة الخدمات المصرفية، وبذلك أصبح الوضع الحالي للبنوك العمومية الجزائرية يتطلب جمع قدر كبير من المعلومات، ولعل وجود نظام تسويقي فعال للبنوك العمومية الجزائرية في الفترة الحالية يعتبر إحدى تلك الأدوات التي تسمح بمواجهة بعض آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

1.1. إشكالية الدراسة: ومن خلال ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية:

هل هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية في البنوك

العمومية الجزائرية؟

2.1. الأسئلة الفرعية: ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية تم تجزئتها إلى الأسئلة التالية:

- هل هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية بأبعادها (جودة الخدمات، توظيف التكنولوجيا، الربحية، الحصة السوقية) للبنوك العمومية الجزائرية؟
- هل هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات بمراحلها الثلاثة (مرحلة الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة) في البنوك العمومية الجزائرية؟

3.1. فرضيات الدراسة: انطلاقا من الأسئلة السابقة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

- يساهم نظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية بأبعادها (جودة الخدمات، توظيف التكنولوجيا، الربحية، الحصة السوقية) للبنوك العمومية الجزائرية.
- يساهم نظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات بمراحلها الثلاثة (مرحلة الأزمة، مرحلة الأزمة، مرحلة ما بعد الأزمة) في البنوك العمومية الجزائرية.

4.1. أهداف الدراسة: تكمن أهداف الدراسة في الأهداف التالية:

- اقتراح نموذج واختباره من خلال محاولة وضع الأبعاد المختلفة لكل متغير واستخدام طريقة مناسبة لقياس العلاقة بين المتغيرات.
- محاولة تطبيق النموذج على عينة من البنوك العمومية الجزائرية كقطاع له مكانة ضمن هيكل الجهاز المصرفي الجزائري.
- التعرف على الأبعاد الأساسية للحكم على القدرة التنافسية في قطاع البنوك والتعرف على أي من أبعاد (مؤشرات) القدرة التنافسية التي لها علاقة بنظام المعلومات التسويقي.
- تحديد مراحل إدارة الأزمات مع التعرف على أي من تلك المراحل لها علاقة بنظام المعلومات التسويقي.

5.1. حدود الدراسة: نظرا لطبيعة الموضوع الواسع ويهدف ضبط الموضوع أكثر قمنا بوضع حدود للدراسة تتمثل في:

- ركزنا في الدراسة على نظام المعلومات التسويقي فقط دون غيره من المداخل الأخرى لدراسة التسويق المصرفي.
- ركزنا في الدراسة على الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية فقط رغم أن نظام المعلومات التسويقي يمكنه من استغلال الفرص لتعظيم الآثار الإيجابية من التحرير من خلال دراسة البيئة الداخلية والخارجية للبنك واستغلال الفرص المتاحة.

- ركزت الدراسة على بعض الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية وليس كلها لعدة أسباب منها: صعوبة ربط كل الآثار بنظام المعلومات التسويقي من جهة ومن جهة أخرى كان لزاما التركيز على بعضها، وبعد التعمق في الآثار السلبية اعتمدنا على أثرين للتحرير انطلاقا من أن التحرير له تأثير على القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية من جهة، وأصبحت البنوك العمومية الجزائرية أكثر عرضة للأزمات الخارجية أو الداخلية سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة من جهة أخرى.

- كما أنه في ظل غياب التأصيل النظري للعلاقة بين الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات المصرفية وبين نظام المعلومات التسويقي يتحتم علينا أن نركز على أثرين للتحرير وقد تم ذكرهما.

- ركزت الدراسة على البنوك العمومية الجزائرية فقط وذلك لأهميتها في تمويل الاقتصاد الوطني.

2. التعريف بمتغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة في كل من نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات بحيث قسم كل متغير إلى أبعاد ، اذ قسم المتغير المستقل نظام المعلومات التسويقي الى الانظمة الفرعية التالية : نظام السجلات والتقارير الداخلية ونظام البحوث التسويقية ونظام الاستخبارات التسويقية ، بينما قسم المتغير التابع والمتمثل في إدارة الأزمات إلى مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة ، وسوف نتطرق لكل عنصر باختصار فيما سيأتي.

1.2. مفهوم نظام المعلومات التسويقي

تعددت التعاريف المقدمة لنظام المعلومات التسويقي ويمكن تعريفه بأنه ذلك النظام الذي يتكون من الأفراد والأجهزة والإجراءات ويستخدم في جمع، تصنيف، تحليل، توزيع معلومات محتاج إليها، وتكون دقيقة وفي الوقت المناسب لمتخذي القرارات التسويقية في المؤسسة.¹

وبالتالي لا نستطيع أن نقول أن عملية جمع المعلومات عشوائية أو تحدث مرة واحدة، ولكنها تحدث بانتظام وبشكل مستمر، لأن نظام المعلومات التسويقي الجيد يوفر للمديرين معلومات دقيقة في الوقت المناسب. وبالإضافة إلى ذلك، فإن البنك لديه حاجة ملحة لمعرفة واقع منتجاته في السوق بين العديد من المنتجات المنافسة من خلال الوصول إلى المعلومات، ثم أخذ السياسات المتعلقة التسعير والتوزيع والترويج واختيار السوق المناسبة وشكل المنتج لتقديمها من قبل البنك للزبائن لضمان تفوقها والنجاح على المؤسسات المنافسة التي تقدم نفس المنتج.²

2.2. مفهوم القدرة التنافسية

يعتبر مصطلح القدرة التنافسية من المصطلحات التي أثار جدلا بين المختصين في إيجاد تعريف واف لها لذلك هناك اتجاهات مختلفة فمنهم من ينظر إليها من خلال القدرة التنافسية للدولة، ومنهم من يعرفها على أساس القدرة التنافسية للقطاع وهناك من ينظر للقدرة التنافسية على أساس المؤسسة وهو ما سننعمد عليه في هذا المطلب من خلال التطرق إلى مختلف المفاهيم للقدرة التنافسية للبنك، بالإضافة إلى القوى التنافسية حسب بورتر ثم معايير الحكم على القدرة التنافسية.

1.2.2. تعريف القدرة التنافسية

تعددت التعاريف واختلفت لذلك سوف نحاول التطرق إلى مختلف التعاريف التي قدمت للقدرة التنافسية، حيث يعتبر Porter أن القدرة التنافسية لا تخص الدولة إنما المؤسسة وبذلك عرفها بأنها مجموعة من العوامل السعرية وغير السعرية التي تكسب البنك قدرة مواجهة حدة المنافسة في الأسواق، من خلال تقديم قيم إضافية للزبائن مثل السعر

المناسب والجودة العالية وغير ذلك¹. نلاحظ من خلال هذا التعريف أنه حدد العوامل التي تحقق القدرة التنافسية للبنك، هذا من جهة ومن جهة أخرى أن البنك ركز على الزبون من خلال القيمة التي يحققها عند تقديم خدماته. كما عرف كل من Macmillan & Mahan القدرة التنافسية بأنها مجموعة من الخصائص أو عناصر تفوق البنك وتمكنه من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها، ويتحقق للبنك المنفعة له وتمكنه من التفوق على المنافسين²، بالنسبة لهذا التعريف ركز على الخصائص التي تميز البنك عن غيره من المنافسين، ولم يحدد تلك الخصائص ومن جهة أخرى اشترط في القدرة التنافسية التفوق على المنافسين لكن لم يحدد مجال التفوق أو حدوده. أما التعريف الذي قدمه Richard فقد حدد الخصائص التي تميز البنك عن غيره من المنافسين وبذلك عرفها بأنها تقديم خدمات ذي جودة عالية وسعر مقبول للزبائن، وتحقيق أداء أفضل في السوق مقارنة بالمنافسين الآخرين وهذا من خلال الحصة السوقية³، نلاحظ أن التعريف حدد أن أساس التفوق يكون في الحصة السوقية لكن ارتباط الأداء بالحصة السوقية غير كاف لأن البنك قد يحقق زيادة في الحصة السوقية عندما يكون هناك انسحاب لبعض البنوك أو المؤسسات المنافسة من السوق أي أن السوق تتجه للتراجع، لذلك أضاف Jean-Louis نمو المؤسسة إلى جانب الحصة السوقية وبذلك يرى القدرة التنافسية مفهوم يعبر عن أداء المؤسسة على المدى البعيد ويمكن ربط القدرة التنافسية بمنتجات المؤسسة وأسعارها ومكانتها في السوق من أجل الحصول على حصص سوقية تتفوق بها على منافسيها⁴. وبالتالي ركز التعريف على تحقيق احسن نتيجة من خلال الثنائية النمو/الحصة السوقية، كما ركز هذا التعريف على النتائج ولم يشر إلى الطريقة التي قد تتحقق بها القدرة التنافسية للبنك، وأضاف ابراهيمية الى التعريف السابق أهدافا أخرى وبذلك عرفها بأنها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق أهداف الربحية والنمو والتوسع والابتكار والتجديد⁵، مما ينعكس ذلك على البنك بتحسين مستمر لمركزه التنافسي.

لذلك اختلفت الزوايا التي ينظر إليها للقدرة التنافسية فهي مفهوم متعدد الأبعاد لذلك من خلال التعاريف التي قدمناها يمكن أن نقدم تعريفا للقدرة التنافسية للبنك حيث هي عبارة عن قدرة البنك على التفوق على المنافسين من خلال تقديم خدمات ذات جودة وسعر مناسب وتكنولوجيا متقدمة والذي يحقق للبنك البقاء والاستمرار من خلال نمو الحصة السوقية والربحية.

2.2.2. معايير الحكم على القدرة التنافسية للبنك

تعددت معايير الحكم على القدرة التنافسية، وبما أن البنك ذو طبيعة خدمية فإنه هناك من المعايير التي وضعت لا تصلح إلا أن تكون في مؤسسة صناعية، لذلك محاولة منا ضبط بعض المعايير التي تتلاءم مع القطاع المصرفي، سوف نركز على معيارين نوعيين متمثلين في جودة الخدمة المصرفية، وتوظيف (استخدام) التكنولوجيا في البنك، ومعياريين كميين متمثلين في الربحية والحصة السوقية.

1.2.2.2. جودة الخدمة المصرفية :

تشير جودة الخدمة المصرفية إلى قدرة البنك على توفير خدمات تحقق إشباع للزبون، وتقاس الجودة من خلال ما يقدمه البنك من خدمات تلقى قبولا لدى الزبائن، والجودة العالية من شأنها أن تساعد في تكوين اسم تجاري ذي سمعة جيدة للبنك لذلك يمكن تحقيق مستوى جودة يصعب تحقيقه من قبل المنافسين وذلك من خلال المعرفة الدقيقة بالزبائن والتركيز على احتياجاتهم، إلى جانب التنوع في الخدمات المقدمة لهم، وبالتالي فإن ذلك سوف يجعل البنك يتميز عن غيره في نفس القطاع من خلال الجودة في خدماته المقدمة والذي سوف يمكنه من امتلاك ميزة تنافسية وقدرة على تحقيق الاستمرارية والنمو⁶ وتعتبر جودة الخدمة مهمة من أجل تمييز البنك عن منافسيه فمن خلالها سيكون البنك قادرا على تقديم خدماته بمستوى جودة أعلى مما يؤدي إلى زيادة رضا الزبائن، وتعتبر الجودة عنصرا استراتيجيا في خطط البنك التسويقية فمن خلال الجودة يمكن الوصول إلى أعلى رضا للزبائن وبالتالي يمكن البنك من الحصول على قدرة تنافسية، وزاد الاهتمام بالجودة في ظل التغيرات التي شهدتها القرن الواحد والعشرين حيث أصبح أمام البنوك أن تقدم خدمات ذات مستوى عالي وبذلك أصبحت ملزمة بالتميز في رضا زبائنها من خلال تلبية رغباتهم بجودة عالية⁷، والبنوك تسعى إلى

السوق من خلال حساب الحصة السوقية النسبية وهي النسبة بين الحصة السوقية للبنك والحصة السوقية للمنافس الأحسن أداء، حيث نجد ثلاث حالات:¹⁵

- الحصة السوقية النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن تنافسية البنك تضاهي تنافسية المنافس.
- الحصة السوقية النسبية تساوي الواحد، وهذا يعني أن تنافسية البنك تماثل تنافسية المنافس.
- الحصة السوقية النسبية أقل من الواحد، وهذا يعني أن تنافسية البنك أقل من تنافسية المنافس.

ويمكن الإشارة إلى أنه إضافة إلى الحصة السوقية النسبية، يمكن أيضا قياس الحصة السوقية للبنك بالاعتماد على الحصة السوقية الإجمالية والتي تحسب بقسمة رقم أعمال البنك على إجمالي رقم الأعمال الكلي في السوق، وحصة السوق المخدم وتحتسب بقسمة رقم أعمال البنك على رقم الأعمال الإجمالي للسوق المخدم.¹⁶ كما تشير الحصة السوقية إلى الجزء الخاص بالبنك من مجمل رقم أعمال تلك السوق.¹⁷ يمكن أن يكون البنك مربحا ويستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن يكون تنافسيا على المستوى الدولي، ويحدث ذلك عندما تكون السوق المحلية محمية بقيود اتجاه التجارة الدولية، ومعنى ذلك أنه يمكن للبنوك الوطنية الحصول على أرباح في الأمد القصير ولكنها ستجد نفسها غير قادرة على مجابهة المنافسة الدولية، ولا تدوم مردوديتها في حال فتح الأسواق وتحرير التجارة من القيود المفروضة، ويصبح الأمر جليا بمقارنة تكاليفه مع تكاليف منافسيه الدوليين.¹⁸ ويمكن للبنك أن يحقق أرباحا فوق المعتاد بسبب حصته السوقية، إذا ما اقترب ذلك باستخدام موارد إضافية تساعده على توسيع مجال نشاطه وتنمية حصته السوقية، إضافة إلى ذلك فإن الخدمات التي يقدمها البنك إذا كانت أقل جاذبية من خدمات المنافسين بافتراض تساوي الأمور الأخرى فإن ذلك سوف يؤدي إلى ضعف حصته السوقية.¹⁹

3.2. مفهوم إدارة الأزمات ومراحل إدارتها

سوف نتطرق الى تقديم تعريف لإدارة الأزمات إضافة الى مراحلها الثلاثة والمتمثلة في مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الازمة ومرحلة ما بعد الأزمة .

1.2.3. مفهوم إدارة الأزمات

يعتبر علم إدارة الأزمات أحد العلوم الإدارية الحديثة التي ازدادت أهميتها في عالمنا المعاصر، ومتصل بكافة العلوم الإنسانية الأخرى كالاقتصاد وعلم النفس وعلم الاجتماع وغيرها.

وردت تعريفات عديدة لإدارة الأزمة من طرف الكتاب والباحثين فهي تعد تقنية تستخدم لمواجهة الحالات الطارئة والتخطيط للتعامل مع الحالات التي لا يمكن تجنبها وإجراءات التحضيرات للأزمات المتنبئ بحدوثها وهي طريقة تطبق للتعامل مع هذه الحالات عند حدوثها أو قبل حدوثها بغرض التحكم في النتائج المتتابة التي يمكن أن تترتب على الخلل الحاصل والمؤدي إلى تلك النتائج، كما تتضمن إدارة الأزمات كيفية تفادي حصول الأزمة، وذلك باستشعارها قبل حدوثها وإعداد الإجراءات الضرورية لمنع حدوثها أو تفاديها أو التقليل من حدتها أو التحضير لمواجهةها.²⁰

2.2.3. مراحل إدارة الأزمات

تمر إدارة الأزمات بمراحل مختلفة من أجل العمل على منع وقوعها أو التخفيف من آثارها، والقدرة على إعادة التوازن إلى الوضع العادي قبل وقوع الأزمة، وحيث أنه ليس هناك نموذج موحد للتعامل مع الأزمات، لذلك سوف نحاول تقسيمها إلى ثلاثة مراحل وذلك على النحو التالي:

1.2.2.3. مرحلة ما قبل الأزمة

إن التحديات التي تواجه إدارة الأزمات تتمثل في محاولة التعامل مع الأزمات قبل حدوثها، وتعتمد هذه المرحلة على عملية التخطيط، والتي تمثل الركيزة الأساسية لأي إدارة فعالة للأزمات، ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى:
أ. مرحلة اكتشاف إشارات الإنذار المبكر: عادة ما ترسل الأزمة قبل وقوعها بفترة سلسلة من إشارات الإنذار المبكر أو الأعراض التي تنبئ باحتمال وقوع الأزمة، وما لم يوجه الاهتمام الكافي لهذه الإشارات فمن المحتمل جدا أن تقع الأزمة، وبالإضافة إلى ذلك فإن كل أزمة ترسل إشارات خاصة بها، وقد يصعب التفرقة بين الإشارات الخاصة بكل أزمة على حدة،

وعلى سبيل المثال قد تكون كثرة شكاوي زبائن البنك تعبيراً عن عدم رضاهم، فهذه الإشارة قد تسبب أزمة للبنك وقد لا تسبب، ففي حالة قام الزبائن بسحب ودائعهم بكميات كبيرة قد تدخل البنك في أزمة سيولة، وقد لوحظ أن المديرين بالمنظمات - عموماً ومن بينها البنوك - المستهدفة للأزمات على درجة عالية من المهارة في حجب إشارات الإنذار المبكر، بينما يتوافر لدى المديرين في المنظمات المستعدة لمواجهة الأزمات مهارات عالية في الشعور بأية إشارات حتى وإن كانت بسيطة.²¹ ففي حالة ما استطاع البنك تحديد الإشارات التي تنذر بإمكانية حدوث أزمة، فبإمكان البنك إعداد خطة لمواجهة الأزمة، وما يمكن الإشارة إليه أن جميع المستويات الإدارية في البنك يجب أن تشارك في تحديد المجالات التي يمكن أن تكون سبباً في حدوث الأزمة، والتي تفيد البنك في التدخل السريع والمناسب في هذه المرحلة واتخاذ التدابير الوقائية الممكنة، وهي تكون بدايةً لمرحلة جديدة ضمن مرحلة ما قبل الأزمة.

ب. مرحلة الاستعداد والوقاية: إن الوقاية من الأزمات في مفهومها البسيط هي القدرة على تجنب الأزمة والحيلولة دون حدوثها²²، ويجب أن يتوافر لدى البنك الاستعدادات والأساليب الكافية للوقاية من الأزمات، ويؤكد ذلك على أهمية إشارات الإنذار المبكر، لأنه من الصعب أن تمنع وقوع شيء لم تتنبأ أو تنذر باحتمال وقوعه، إن الهدف من الوقاية يتلخص في اكتشاف نقاط الضعف في البنك، وهناك علاقة بين التنبؤ بالأزمات وبين الاستعداد والوقاية منها.²³ وبالتالي يدخل البنك لهذه المرحلة عندما يتمكن من رصد إشارات الإنذار، والتي دفعته للقيام بتحليلها ودراستها مع توفير كل المعلومات التي تفيده في ذلك، بحيث قد يتمكن البنك في هذه المرحلة من منع الأزمة من الظهور. ويعتمد ذلك على وضع خطة تجنب أو إيقاف الأزمة.

2.2.2.3. مرحلة الأزمة

ويصل البنك إلى هذه المرحلة في حالة إذا لم يتمكن من منع الأزمة من الوقوع رغم تمكنه من رصد إشارات الإنذار، وتعتبر هذه المرحلة مرحلة المواجهة الفعلية للأزمة، فيما تتم المواجهة وفقاً للتخطيط المسبق - والذي تم في المرحلة السابقة - لتوفي آثارها، وتجنب تداعياتها إلى أقل حد ممكن، حيث يقوم فريق إدارة الأزمة بعملية التحليل والاستنتاج واستعراض ما تم إعداده مسبقاً وصولاً إلى اتخاذ القرار السليم آخذين بعين الاعتبار ضرورة المتابعة المستمرة لكافة التغيرات أثناء الأزمة.²⁴

3.2.2.3. مرحلة ما بعد الأزمة

يطلق على هذه المرحلة مرحلة إعادة التوازن (استعادة النشاط) و(التقييم والتقييم) أو(التعلم) وفي هذه المرحلة يتم تقييم عملية إدارة الأزمة، ويتم الخروج بالدروس المستفادة وذلك حتى لا تتكرر الأزمة مستقبلاً. أ. استعادة النشاط: تتمثل في مجموعة العناصر التي تعكس قيام البنك باستعادة توازنه وممارسة أعماله ونشاطاته الاعتيادية كما كان عليه الوضع قبل حدوث الأزمة.²⁵ وفي هذه المرحلة تبدأ الأزمة بالانحسار التدريجي ويكون البنك قد عرف أبعاد الأزمة وأسبابها.²⁶

ب. التعلم: بعد انتهاء الأزمة وإيجاد الحل المناسب يتوجب على صانع القرار في البنك إعادة دراسة للتجربة واستقصاء للدروس التي تحتويها، وذلك بإعداد وصف وتوقيت للأزمة مع وصف للحل المستخدم، على أن يشمل ذلك كيفية التعامل مستقبلاً مع مثل هذا النوع من الأزمات إن حدثت، وتطوير الحل المقترح، وكذلك يجب أن تشمل دراسة التجربة الأمور التي يجب إتباعها للحيلولة دون ظهور هذه الأزمة مرة أخرى.²⁷

إن هذه المرحلة تعتبر مهمة للبنك حيث تحسن من قدراته في الوقاية والاستعداد لأزمات مماثلة، لذلك على البنك أن يقوم بعد انتهاء الأزمة، بدراسة أسباب الأزمة للكشف عن أوجه القصور في توقعها، هذا بالنسبة للأزمات التي لم ترسل إشارات إنذار مبكر، أو أن البنك لم يتمكن من استشعار تلك الإشارات وبالتالي يمكنه التعلم من الأزمة، كما أن قيام البنك بالتعرف على مدى نجاحه في مواجهة الأزمة، ومدى تأثير سمعة البنك بنتائج الأزمة. بالإضافة إلى ذلك فإن البنك يمكنه من تقييم الأساليب التي استخدمها من قبل، أو التي استخدمتها مؤسسات أخرى في أزمات مماثلة. ويمكن الإشارة أن مراحل إدارة الأزمات في البنوك ليست بينها حدود فاصلة بل قد تتداخل فيما بينها وتتشابك بدرجة كبيرة.

2. دراسة تحليلية وفق المقاربة المعجمية لمساهمة نظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية وإدارة الأزمات بالبنوك العمومية الجزائرية

1.2. المقابلة كأداة للدراسة التطبيقية: لقد استخدمنا المقابلة لجمع البيانات الكيفية حول موضوع دراستنا، وقد تم توجيه أسئلة بطريقة منظمة من خلال دليل للمقابلة مكون من 7 عبارات من خلال التركيز على النقاط التالية:

- ربط العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية بأبعادها الأربعة والمتمثلة في: جودة الخدمات، والحصة السوقية والربحية وتوظيف التكنولوجيا من خلال أربعة أسئلة.
 - ربط العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات والمتمثلة في: مرحلة ما قبل الأزمة، مرحلة الأزمة، ومرحلة ما بعد الأزمة من خلال ثلاثة أسئلة.
- وقد تم إجراء 6 مقابلات على النحو التالي:

- ثلاث منها على مستوى مديريات التسويق للبنوك التالية: بنك التنمية المحلية، مع رئيس المصلحة، والمقابلة الثانية مع نائب المدير في مديرية التسويق لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، والثالثة مع مديرة مديرية التسويق للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وقد كانت طريقة التواصل شفويا خلال المقابلة معهم، وذلك خلال الأسبوع الثالث من شهر أوت 2017.
- ثلاث مقابلات الأخرى كانت على مستوى ثلاثة وكالات من البنوك الستة محل الدراسة، فقد تم إجراؤها مع مديري الوكالات للبنوك التالية: مدير وكالة البنك الوطني الجزائري لولاية الوادي، مدير وكالة بنك التنمية المحلية لولاية الأغواط، مدير وكالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالشريعة بالجزائر العاصمة، وقد اعتمدنا هذه المرة على الإجابة الكتابية وذلك لصعوبة إجراء مقابلة مباشرة معهم لضيق وقتهم وانشغالهم الكثيرة، فما كان علينا إلا أن قمنا بتسليمهم دليل المقابلة وتم استلامها فيما بعد، وقد تمت بين شهر أوت وأكتوبر 2017.

الجدول رقم 01) خصائص العينة بالنسبة للمقابلة

الوظيفة	الجنس	مكان العمل	الولاية	اسم البنك	المستوى التعليمي	التخصص
رئيس مصلحة	ذكر	مديرية التسويق والاتصال	الجزائر العاصمة	بنك التنمية المحلية	ليسانس	تسويق
نائب مدير	أنثى			بنك الفلاحة والتنمية الريفية	ماستر	بنوك
مدير	أنثى			الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط	ماستر	تسويق
مدير	ذكر	وكالة	الأغواط	بنك التنمية المحلية	ماستر	/
مدير	ذكر			البنك الوطني الجزائري	ليسانس	بنوك
مدير	ذكر			بنك الفلاحة والتنمية الريفية	ماستر	/

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على المقابلة.

2.2. عرض وتحليل بيانات مقابلة الدراسة

سوف يتم في هذا الجزء من الدراسة عرض وتحليل بيانات المقابلة حول عدد من الموضوعات الرئيسية التي تم مناقشتها مع الباحثين ضمن الحديث عن نظام المعلومات التسويقي ومدى مساهمته في زيادة القدرة التنافسية للبنك، وكذلك تحليل العلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات، وقد تم جمع إجابات الباحثين الستة للبنوك محل الدراسة من خلال الاعتماد على ثلاثة إجابات تابعة لمديرية التسويق لبنوك مختلفة وتمثل في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وبنك التنمية المحلية (BDL)، والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، والثلاثة الأخرى تابعة لثلاث

وكالات لبنوك مختلفة وهي البنك الوطني الجزائري (BNA)، وبنك التنمية المحلية (BDL)، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وسوف نتطرق إلى ذلك على النحو الذي سيتم عرضه وتحليله في الآتي ذكره.

1.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والقدرة التنافسية

سوف نخصص هذا الجزء لعرض نتائج المقابلة فيما يتعلق بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وعلاقته بأبعاد القدرة التنافسية المعتمدة في الدراسة وذلك من خلال تحليل للعلاقة بين كل من نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات، وبين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا، وبين كل من نظام المعلومات التسويقي والربحية والحصة السوقية، على النحو التالي:

1.1.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات

تم صياغة السؤال الأول من دليل المقابلة كالاتي "هل هناك اهتمام بتحسين جودة الخدمة بالاعتماد على نظام المعلومات التسويقي؟" وكان معرفة مدى اهتمام البنوك العمومية الجزائرية ووعمها بتحسين جودة خدماتها انطلاقا من نظام المعلومات التسويقي الهدف من السؤال.

من خلال الإجابات المختلفة للفئة الذين تم إجراء مقابلة معهم يؤكدون بنسبة 100% على أن تحسين جودة الخدمة يعتبر ضروريا للبنك، فنجد إجابات الإطارات بالمديريات الثلاثة التي أجرينا معهم المقابلة كانت أكثر وضوحا وهي راجعة بطبيعة الحال إلى أن الدراسات والبحوث تتم على مستواهم وبالتالي إجاباتهم كانت انطلاقا من الواقع الذي يمارسونه فنجدهم يركزون على أن الاهتمام بالزبائن وتفضيلاتهم والذي يعتبر أمرا أساسيا من أجل تحسين جودة الخدمة المصرفية، كما أن مديري الوكالات محل المقابلة يتفقون على أن نظام المعلومات التسويقي يساهم في تحسين جودة الخدمات في وكالاتهم، والملاحظ أيضا اختلاف أفراد المقابلة للتعبير عن نظام المعلومات التسويقي فنجد في سياق الإجابة من يشير إلى الاستخبارات التسويقية أو السجلات الداخلية وهناك من ركز على نظام البحوث التسويقي من خلال الإشارة إلى دراسة السوق، الدراسات المسحية... الخ، وعلى العموم نستنتج أن لنظام المعلومات التسويقي دورا في تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك محل الدراسة.

2.1.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والتكنولوجيا المصرفية

طرح السؤال الثاني من المقابلة على النحو التالي "هل إدخال التكنولوجيا المصرفية يتلاءم مع احتياجات زبائن البنك" ويرجع الهدف من طرح السؤال التعرف على مدى اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بتوظيف التكنولوجيا المصرفية وهذا راجع لأهميتها خاصة في ظل سياسة التحرير التي تنتهجها الجزائر لذلك يجب أن تكون البنوك العمومية الجزائرية مدركة لأهميتها وتوظيفها حسب احتياجات زبائن البنك المتغيرة.

من خلال الإجابات المقدمة يمكننا التأكيد على أن هناك متابعة بـ 100% من طرف البنوك لاحتياجات الزبائن ورغباتهم فيما يخص توظيف التكنولوجيا التي تناسبهم، من خلال إدخال البنوك للخدمات الالكترونية كخدمة البريد الالكتروني والبطاقات الائتمانية وخدمة الهاتف النقال وتسديد الفواتير الكترونيا... وغيرها من الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا كما أكد بعضهم على أهمية الدراسات والبحوث في ذلك من خلال مساهمتها في إدخال التكنولوجيا في البنك التي تتلاءم مع احتياجات الزبائن ويتضح ذلك من خلال إدخال بعض البنوك بعض الخدمات لجزء من زبائنهم فقط، عليه نستنتج أن البنوك محل الدراسة تولي أهمية لتوظيف التكنولوجيا المناسبة لاحتياجات ورغبات زبائنهم، وبالتالي يتضح أنه لنظام المعلومات التسويقي دور في تحقيق ذلك.

3.1.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية

كان السؤال الثالث من المقابلة حسب الصيغة التالية "هناك زيادة في الحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية، حسب رأيكم هل ساهمت المعلومات التسويقية في تحقيق ذلك؟ أم أن هناك عوامل أخرى" وكان الهدف من السؤال يرجع إلى أهمية الحصة السوقية كمؤشر من مؤشرات القدرة التنافسية والتي يجب أن يسعى أي بنك لزيادتها أو الحفاظ

عليها خاصة أن البنوك العمومية الجزائرية مجتمعة تملك حصة سوقية تفوق البنوك الأخرى المتواجدة في الجزائر بالإضافة إلى توضيح مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في ذلك.

من خلال الإجابات المقدمة نستنتج أن كل بنك يسعى لزيادة حصته السوقية وبالتالي كانت النسبة مقدره بـ100%، وذلك من خلال التركيز على الزبائن وإن اختلفت طريقة التركيز، فنجد منهم من يركز على الزبائن المربحين وتقديم امتيازات لهم، ومنهم من يعمل على المحافظة على الزبائن الحاليين في محاولة لكسب رضاهم وبذلك يؤدي إلى جذب زبائن جدد، ومنهم من يرى أن الحصة السوقية مرتبطة أساسا بتطوير واستحداث خدمات جديدة في البنك مثل إدخال الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط لخدمات إسلامية، كما أشار بعضهم إلى أن البنوك العمومية الجزائرية تستحوذ على أكبر حصة سوقية في السوق المصرفية الجزائرية ويرجع ذلك إلى الثقة التي تتمتع بها من طرف المواطن الجزائري، وعلى العموم أكد الجميع على أن الاهتمام بالزبون ومتابعة رغباته وحاجاته وإجراء الدراسات والبحوث التسويقية لها تأثير على الحصة السوقية، وبالتالي يتضح دور نظام المعلومات التسويقي في زيادة الحصة السوقية أو المحافظة عليها في البنوك محل الدراسة.

4.1.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والربحية

كان سؤال المقابلة الرابع حسب الصيغة التالية "هناك زيادة في ربحية البنوك العمومية الجزائرية حسب رأيكم؟ وهل ساهمت المعلومات التسويقية في تحقيق ذلك؟ أم أنه هناك عوامل أخرى؟" والهدف من طرح السؤال يرجع إلى أهمية الربحية كمؤشر للقدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية والتي عليها أن تسعى من أجل زيادتها أو الحفاظ عليها خاصة من خلال مساهمة نظام المعلومات التسويقي في ذلك.

من خلال مختلف إجابات المقابلة نستنتج أن 100% من البنوك محل الدراسة تعمل على جمع مختلف المعلومات التسويقية فهناك من أشار إليها بدراسة السوق وهناك من استخدم الاستخبارات والبحوث التسويقية وغيرها، كما أن هناك وجهات مختلفة حول الاهتمام بزيادة ربحية البنك أو المحافظة عليها، فهناك من يرى أن ذلك يتحقق من خلال سعي البنك لتحسين جودة خدماته وتحقيق رغبات زبائنه وتخفيض تكاليف بعض الخدمات لزيادة أرباحه، في حين هناك من يعتمد على تحديد الخدمات المربحة والزبائن المربحين، كما أن هناك من يرى أن تحديد السعر المناسب وتحسين جودة الخدمات هي أساس زيادة ربحية البنك، وعلى العموم أغلبهم اعتبروا التركيز على الزبون هو أساس زيادة ربحيتهم أو الحفاظ عليها وهذا من خلال متابعتهم ودراسة السوق ومختلف البحوث التسويقية، ومن خلال التحليل السابق نستنتج تأكيد أفراد الدراسة على أن لنظام المعلومات التسويقي دورا في زيادة ربحية البنوك العمومية الجزائرية.

2.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وإدارة الأزمات

تعتبر الأزمات من أخطر ما يمكن أن يمر به البنك فالبنك عليه دوما أن يكون مستعدا للمواجهة في حالة ما لم يتمكن من منع حدوث الأزمة، لذلك سوف نحاول في هذا الجزء من المقابلة التعرف على مساهمة نظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات في مختلف مراحلها وهي مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحل ما بعد الأزمة.

1.2.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة، لذلك كان السؤال بالصيغة التالية "إن بنككم عرضة لأزمات مختلفة، هل تمكن البنك من اكتشاف أي خلل أو انحراف قد ينبئ بحدوث أزمة؟ وهل ساهمت المعلومات التسويقية في التنبؤ بأزمات وبالتالي منع حدوثها؟" وكان الهدف من السؤال التعرف على مدى قدرة البنك من أن يمنع الأزمة من الحدوث إذا استطاع أن يكتشف الإشارات التي قد تنبؤ بحدوثها أو على الأقل الاستعداد لها من خلال نظام المعلومات التسويقي.

اختلفت وجهات النظر حول اكتشاف أي إشارات تهدد البنك ودور المعلومات التسويقية في ذلك، ولذلك قدرت النسبة 83%، حيث أن هناك من أكد على أن اهتمام البنك بالمشاكل المختلفة ومتابعتها وتحليل مختلف البيانات من البيئة الداخلية والخارجية للبنك ساعد في ذلك، وهناك من أعطى اهتماما بالسجلات الداخلية للبنك خاصة من خلال التقارير التي تقدمها السجلات المحاسبية والتي تساعد البنك من اكتشاف أي انحراف وبالتالي معالجته في حينه، غير أنه بالمقابل هناك من أشار إلى ضعف البنك في اكتشاف إشارات الإنذار المختلفة لحدوث أزمة وأشاروا إلى أن هناك جهة مختصة على

مستوى المديرية العامة خاصة بإدارة المخاطر، كما أن هناك من أشار إلى أن الالتزام بمعايير بازل خاصة الثالثة تساعد البنك من تجنب بعض الأزمات التي يمكن أن تتعرض لها، وبالتالي من خلال ما سبق نستنتج أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة في البنوك محل الدراسة.

2.2.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة

كانت صيغة السؤال الخامس من المقابلة كالتالي "هل استفدتم من نظام المعلومات التسويقي خلال تعرض بنكمم لأزمة؟ وهل استخدمتم المعلومات التسويقية للخروج منها أو التقليل من أثارها؟". وكان الهدف من هذا السؤال هو معرفة مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في مواجهة الأزمة والتي يصل إليها البنك عندما لا يكتشف أي إشارات لحدوث أزمة أو إهماله لإشارات الإنذار المبكر، أو قصوره في منع حدوثها، وتعتبر المعلومات التسويقية مهمة من خلال مساهمتها في هذه مرحلة من خلال نظام المعلومات التسويقي.

كانت نسبة الإجابات الذين أكدوا على السؤال السابق بـ83%، حيث أشار بعض المستجوبون من خلال المقابلة أن مديرية التسويق ليست لها علاقة مباشرة خلال حدوث الأزمات بالبنك وذلك لأن القرار النهائي يرجع للمديرية العامة من خلال جمع للمعلومات الإدارية من مختلف الإدارات الأخرى التابعة للمديرية العامة، غير أنه في بعض الأحيان تطلب منهم المديرية العامة بعض المعلومات التسويقية، وبالتالي ليس هناك تدخل مباشر من مديرية التسويق خلال الأزمة، في حين هناك من أشار إلى ضعف الأزمات التي تعرضت لها البنوك العمومية الجزائرية، وبالتالي ومن خلال ما سبق نستنتج أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة في البنوك محل الدراسة.

3.2.2.2. عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة

كان سؤال السادس من المقابلة على النحو التالي "هل ترون أنه كان للمعلومات التسويقية دور في مرحلة ما بعد الأزمة". وكان الهدف من هذا السؤال هو التعرف على مدى استفادة البنك من المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات التسويقي بعد الأزمة، ذلك أن انتهاء الأزمة تكون بداية لمرحلة أخرى يعيد البنك فيها دراسة وتحليل الأزمة التي تعرض لها إضافة إلى استخلاص الدروس والعبر ومحاولة وضع ضوابط لعدم التكرار مرة أخرى.

من خلال الإجابات المختلفة حيث أن 66% فقط أكدوا على السؤال السابق وهي أضعف نسبة ضمن المقابلة وذلك راجع إلى أن بعض أفراد العينة أشاروا على أنه لا توجد علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة وذلك راجع لضعف الأزمات التي تعرضت لها البنوك من جهة ومن جهة أخرى هناك إدارة تتولى ذلك، لكن هناك من أشار أن البنك تعلم واستفاد من تجاربه السابقة ووضع قواعد لعدم تكرار ذلك مستقبلا وذلك لكون البنك تعلم من إشارات الإنذار المختلفة كالاهتمام بشكاوى الزبائن المتكررة والتي لم تتطور لتصبح أزمة تهدد البنك بل لم تتخط كونها مشكلة يجب مواجهتها، لذلك نستنتج أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة في البنوك محل الدراسة.

3.2. التحليل الكيفي لنتائج المقابلة وفق المقاربة المعجمية

من خلال المقابلات الستة التي تم إجراؤها مع مختلف الإطار في البنوك العمومية الجزائرية، ومن أجل تحقيق هدف الدراسة من أجل الوصول إلى مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية وإدارة الأزمات في البنوك العمومية الجزائرية، عمدنا إلى استخدام المقاربة المعجمية²⁸ L'approche lexicale والتي تعتمد على تكرار الكلمات مرتبة حسب كثافة ورودها في النص والتشابه بين الكلمات المستخدمة²⁹. ويوضح الجدولان المواليان ذلك :

الجدول رقم (02) تكرار الكلمات الأكثر كثافة في دليل المقابلة

النسبة%	تكرار الكلمات	امتداد الكلمات	الكلمات
5.59	73	5	البنك
2.22	29	9	المعلومات
1.38	18	7	الخدمات
1.38	18	4	أزمة
1.38	18	6	الزبائن
1.30	17	9	التسويقية
1.30	17	6	البنوك
1.22	16	6	مديرية
1.15	15	7	الأزمات
1.15	15	7	الجزائر
1.15	15	5	زيادة
1.15	15	4	نظام
1.07	14	8	التسويقي
1.07	14	5	للبنك
1.07	14	4	جودة
0.99	13	4	تعرض
0.84	11	5	إدارة
0.76	10	6	خدماته
0.76	10	7	التسويق
0.76	10	5	تحسين
0.76	10	6	اهتمام
0.76	10	11	التكنولوجيا
0.69	9	5	السوق
0.61	8	6	متابعة
0.61	8	5	دراسة
0.76	10	7	الحصة السوقية
0.53	7	6	تقارير
0.46	6	3	خلل
0.46	6	7	المخاطر

0.46	6	6	العامة
0.38	5	6	بيانات
0.38	5	6	اكتشاف
0.38.	5	6	الخدمة
0.30	4	7	استفادة
0.30	4	8	الجزائري
0.30	5	7	الربحية
0.30	4	3	ربح
0.23	3	5	وكالة
0.23	3	5	سجلات
0.23	3	5	شكاوي
0.23	3	5	مشكلة
0.30	4	8	المربحين
0.30	4	7	الأرباح

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من مقابلة الدراسة

ومن خلال الجدول السابق الذي يوضح تكرار الكلمات الأكثر كثافة في المقابلة، قمنا بإعداد الجدول الموالي والذي يوضح تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة الأكثر كثافة في المقابلة، النحو التالي:

الجدول رقم (03): تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة الأكثر كثافة في دليل المقابلة.

النسبة%	التكرارات	التردد	المصطلحات والمصطلحات المماثلة	الرقم
29.6	134	11+3+14+73+16+17	البنوك، مديرية للبنك، البنك، وكالة، إدارة	1
21.6	98	8+3+14+17+7+5+29+15	نظام، المعلومات، بيانات، تقارير، التسويقية، التسويقي، سجلات، السوق، دراسة	2
14.8	67	6+13+5+15+8+10+10	تحسين، اهتمام، متابعة، زيادة، اكتشاف، تعرض، دورا	3
14.4	65	18++18+5+10+14	جودة، خدماته، الخدمة، الزبائن، الخدمات	4
11.3	51	3+3+6+6+15+18	أزمة، الأزمات، المخاطر، خلل، شكاوي، مشكلة	5
2.2	10	10	التكنولوجيا	6
3.7	17	4+4+4+5	الربحية، الأرباح، المربحين، ربح	7
2.2	10	10	الحصة السوقية	8
100	452	452		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من الجدول رقم (02)

بناء على تردد المصطلحات الموضحة في الجدول أعلاه يتبين أن إجابة الاطارات في البنوك العمومية الجزائرية، كانت شاملة لأغلب متغيرات الدراسة حيث من ضمن 1304 كلمة مستخدمة في الإجابة نجد 592 مصطلح أي بنسبة 45%، كما

نجد مجموع المصطلحات الأكثر تكرارا 452 كلمة أي بنسبة 76.3% من مجموع المصطلحات الموجودة في النص وهذا دليل على تكرار أغلب المصطلحات المستخدمة في الإجابة، كما نجد المتغير المستقل والمتمثل في نظام المعلومات التسويقي تكرر 98 مرة أي بنسبة 21.6% من مجموع المصطلحات المستخدمة غير أن الملاحظ أنه لم يتم التفصيل في أبعادها إلا نادرا كتكرار السجلات 14 مرة، أما الاستخبارات فلم تذكر إلا مرة واحدة، وكانت في المقابلة جمل تدل عليها مثل متابعة خدمات البنوك الأخرى المتواجدة في الجزائر، نقوم يوميا باستقبال الزبائن وسماع شكاوهم. وغيرها.

أما بالنسبة لمتغير القدرة التنافسية فقد كانت الإجابات من خلال أبعادها وهي جودة الخدمات من خلال التركيز على الزبون والتي تكررت 65 مرة أي ما نسبته 14.4% من مجموع المصطلحات المستخدمة، أما البعد التكنولوجي والذي تكرر 10 مرات فقط بنسبة 2.2% من مجموع المصطلحات المستخدمة، غير أن الملاحظ أنه هناك كلمات استخدمت كدليل على استخدام التكنولوجيا في البنك رغم أنها تكررت مرتين كحد أقصى ونذكر على سبيل المثال: البريد الإلكتروني، الدفع الإلكتروني، البطاقات الإلكترونية، الهاتف النقال... وغيرها. أما بالنسبة لبعد الربحية فقد تكرر 17 مرة بنسبة 3.7% وقد استخدمت مرادفات قريبة منها فقد تكررت كل من الأرباح والمربحين وربح 4 مرات لكل منها، أما بعد الحصص السوقية تكرر 10 مرات بنسبة 2.2%.

أما بالنسبة للأزمات فتكررت 51 مرة أي ما نسبته 11.3% وقد استخدمت كلمات مرادفة لها مثل المخاطر والتي تكررت 6 مرات وخلل تكررت 6 مرات وشكاوى وتكررت 3 مرات ومشكلة وتكررت 3 مرات.

وللربط بين المتغير المستقل والمتمثل في نظام المعلومات التسويقي والمتغيرين التابعين القدرة التنافسية وإدارة الأزمات استخدمت بعض الكلمات مثل تحسين واهتمام والتي تكررت كل منها 10 مرات وزيادة وتكررت 15 مرة وتعرضت تكررت 13 مرة، ومتابعة وتكررت 8 مرات ودورا تكررت 6 مرات واكتشاف تكررت 5 مرات، وذلك بمجموع 67 كلمة تشكل ما نسبته 14.8% من مجموع المصطلحات المستخدمة.

ومن خلال الجدول الموالي والذي يلخص المصطلحات المستخدمة لكل بعد في الدراسة على النحو التالي:

الجدول رقم (04) تكرار المصطلحات والمصطلحات المماثلة الممثلة لأبعاد الدراسة

النسبة %	الترددات	المصطلحات المماثلة لمصطلحات الأبعاد	متغيرات الدراسة وأبعادها
21.6	98	نظام، المعلومات، بيانات، تقارير، التسويقية، التسويقي، سجلات، السوق، دراسة	نظام المعلومات التسويقي
22.5	65	جودة، خدماته، الخدمة، الزبائن، الخدمات	جودة الخدمات
	10	التكنولوجيا	توظيف التكنولوجيا
	17	الربحية، الأرباح، المربحين، ربح	الربحية
	10	الحصة السوقية	الحصة السوقية
11.3	51	أزمة، الأزمات، المخاطر، خلل، شكاوي، مشكلة	إدارة الأزمات
55.5	251	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين انطلاقا من الجدول رقم (03)

ومن خلال الجدول رقم (04) يتضح مدى أهمية أبعاد الدراسة حسب إجابات الباحثين انطلاقا من المقابلة الموجهة إليهم حيث أن أبعاد الدراسة مجتمعة كانت 251 كلمة بنسبة 55.5% من مجموع المصطلحات المستخدمة وهي تعتبر نسبة متوسطة، بحيث أن القدرة التنافسية للبنوك العمومية الجزائرية كانت الأكثر أهمية حسب إجابات الباحثين بنسبة 22.5% ثم يليها نظام المعلومات التسويقي بنسبة 21.6% ويتضح أن إدارة الأزمات كانت أقل الأبعاد اهتماما انطلاقا من إجابات الباحثين وذلك بنسبة 11.3%.

نستنتج من خلال المقاربة المعجمية أن البنوك العمومية الجزائرية تولي اهتماما بنظام المعلومات التسويقي وتركز على الزبون بالدرجة الأولى كما أن البنوك محل المقابلة اتضح أنها تولي اهتماما بتحسين جودة الخدمة المصرفية كما تقوم بمتابعة كل ما هو جديد في التكنولوجيا من خلال الاعتماد على نظام الاستخبارات التسويقي الذي يوفر المعلومات الضرورية لذلك، كما اتضح قيامها بالبحوث التسويقية المختلفة من خلال دراسة السوق وفق حاجات ومتطلبات الزبون واتضح أيضا اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بإدارة الأزمات خاصة في مرحلة ما قبل الأزمة وهذا واضح من خلال الاهتمام بشكاوي الزبون ومتابعة ودراسة أي خلل يحدث فيها بالإضافة إلى الاهتمام بدراسة أي مشكلة يتعرض لها البنك.

4.2. تفسير نتائج المقابلة

يتم تفسير نتائج المقابلة للتعرف على مدى مساهمة نظام المعلومات التسويقي في البنوك محل المقابلة ودورها في زيادة القدرة التنافسية لها من خلال التركيز على جودة الخدمات وزيادة الحصة السوقية والربحية ومدى مساهمته في توظيف التكنولوجيا، إضافة إلى التعرف على مدى الاستفادة البنوك محل المقابلة من نظام المعلومات التسويقي في إدارة الأزمات في مختلف مراحلها والمتمثلة في مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة.

1.4.2. تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وجودة الخدمات

جاءت الإجابات الستة لمختلف الاطارات التي تم اجراء المقابلة معهم حيث اكدوا بنسبة 100% على دور نظام المعلومات التسويقي في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها تلك البنوك وعليه ادخلت تلك البنوك خدمات جديدة لكي تتلاءم مع احتياجات ورغبات الزبائن فقد وقد أشار (الصحن ومصطفى محمود ابو بكر، 1998)³⁰ إلى أنه حتى يستمر البنك في السوق والارتقاء لمستوى يرضي المستهلكين، لا بد من إجراء دراسات لتحديد العلاقة بين الجودة المقدمة بالسعر المقترح ومدى قدرة البنك على تغييره، كما على البنك القيام بالدراسات من خلال تحليل مراكز القوة والضعف بالنسبة لخدمات البنوك المنافسة، بالإضافة يمكن الاسترشاد بأراء الزبائن لغرض التحسين في جودة الخدمة المقدمة لهم. وكان هذا واضحا من خلال ادخال بعض البنوك خدمات جديدة مثل ادخال البنك الجالس لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وخدمة البريد الإلكتروني وخدمة الهاتف النقال في العديد من البنوك العمومية الجزائرية. كما أشارت (شبروف فضيلة، 2010)³¹ أن مراقبة الزبائن من خلال ملاحظة تصرفاتهم وسلوكياتهم أثناء أو بعد الحصول على الخدمة يمكن التوصل إلى معلومات حول تفضيلاتهم، وبالتالي تعتبر مصدرا مهما لنظام الاستخبارات التسويقي، والتي تمكن البنك تقييم جودة الخدمة المقدمة للزبائن والعمل تحسين جودتها، كما بين (عياش، 2011)³² أيضا أن تحقيق التميز من خلال الجودة يتطلب معرفة الاحتياجات التي لم يتمكن المنافسون من خلال خدماتهم تلبيتها، ودراسة القيمة التي يمكن أن يدفعها الزبون مقابل الخدمة، من خلال ما يوفره نظام البحوث التسويقي من معلومات وذلك من خلال القيام بمقابلات مع الزبائن، أو إجراء بحوث بالاعتماد على الاستقصاء للزبائن.

2.4.2. تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا

جاءت الإجابات الستة للمقابلة مؤكدة على أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي وتوظيف التكنولوجيا وكانت نسبة التأكيد على العلاقة بـ 100%، وكان ذلك واضحا من خلال الخدمات الالكترونية الحديثة التي ادخلتها العديد من البنوك العمومية الجزائرية مثل خدمة البريد الإلكتروني والبطاقات الائتمانية. الخ وذلك نتيجة ما تقوم من متابعة ما تقدمه البنوك الأجنبية من تكنولوجيا بالإضافة إلى الدراسات والبحوث التسويقية التي تقوم بها مديرية التسويق فقد اشار (النسور، 2009)³³ إلى أن دراسة الظروف البيئية والاجتماعية للمستهلكين تفرض أنماطا من الطلب على الخدمات لا بد من البنك من مواجهتها، مما يدفع به إلى تطوير التكنولوجيا والإسراع إلى التحديث والابتكار في الخدمات. وأشار أيضا (Zhou and all, 2005)³⁴ إلى أن استخبارات السوق تؤدي إلى أنواع مختلفة من الابتكارات وذلك من خلال تركيزه على الإبداع، وبالتالي فإن استخبارات السوق تؤثر إيجابا على البنك من حيث الابتكار، كما أن استخبارات السوق تدفع البنك نحو الإبداع بسبب انفتاح البنك وميله إلى إحداث التغيير بالاعتماد على التكنولوجيا الجديدة، وبالتالي فإن توفر المعلومات للأزمة تمكن البنك من تعزيز الأفكار الجديدة وتبني الإبداع.

3.4.2. تفسير نتائج الدراسة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية

جاءت الإجابات الستة للمقابلة تؤكد على أنه هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي والحصة السوقية حيث بلغت نسبة التأكيد 100% وذلك انطلاقا من التركيز على الزبائن والحفاظ عليهم ومحاولة جذب زبائن جدد وفي ذلك ترى (نصيرة قوريش، 2010)³⁵ أن البنك حتى يستطيع الحصول على حصة سوقية أكبر من المنافسين لابد من سرعة الاستجابة لتلبية حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة، وتلعب التكنولوجيا المتجددة والمختلفة عن المنافسين والمتكيفة مع المتغيرات البيئية، وبذلك تسمح للبنك بجذب زبائن جدد مما يسمح له بالحصول على حصص سوقية أكبر. وذلك من خلال القيام بمتابعة ما تقدمه البنوك الأجنبية من خدمات ساهم في زيادة الحصة السوقية للبنوك العمومية الجزائرية وذلك حسب إجابة بعضهم، وقد أشارا كل من (Rouach & Santi, 2001)³⁶ أن المتابعة المستمرة لاستراتيجية المنافسين وكذلك رصد أي خدمات جديدة بديلة يقدمونها، وكذلك ترقب دخول أي منافس جديد للقطاع، يجعل البنك على استعداد لرد الفعل الذي يمكنه من مواجهة المنافسين والمحافظة على حصته السوقية.

4.4.2. تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي والربحية

أكد المستجوبون من خلال المقابلة على أن ربحية البنوك العمومية الجزائرية ترجع بدرجة كبيرة إلى نظام المعلومات التسويقي وبالتالي كانت نسبة التأكيد على مساهمة نظام المعلومات التسويقي في ذلك بنسبة 100% من خلال المقابلة الموجهة إلى ستة إطارات تم ذكرهم سابقا، حيث حسب رأيهم أن الاهتمام برغبات الزبائن وتحسين الجودة والسعي إلى المحافظة على الزبائن الربحين والمحافظة عليهم بالإضافة السعي إلى جذب زبائن جدد والعمل على تخفيض التكاليف... وغيرها كلها ساهمت في تحقيق البنوك العمومية الجزائرية ربحية مرتفعة، وفي ذلك يرى (Agarwal et al, 2010)³⁷ أن خدمة الزبائن وولاءهم مهمة لتحقيق الربحية على المدى البعيد، وكما أن معرفة ولاء الزبون يحتاج إلى بحوث تسويقية، وبالتالي يمكن الاستفادة مخرجات نظام البحوث التسويقي، ويرى أيضا (علاء فرحان طالب، 2014)³⁸ أنه يمكن لنظام البحوث التسويقي أن يوفر معلومات للبنك تمكنه من الإبداع والابتكار والذي سوف ينعكس في زيادة الربحية للبنك، فاستخبارات التسويق تساهم في الفهم الأفضل للزبون ومن ثم يملك البنك فهما أكبر للحاجات والتوقعات الحقيقية للزبون والتي تنعكس في علاقات متميزة معهم مما يخلق زبائن ذوي الولاء وهم الأكثر ربحية للبنك.

5.4.2. تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة

اتجهت أغلب آراء المستجوبين الستة من خلال المقابلة إلى أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما قبل الأزمة ويمكننا تقدير النسبة بحوالي 83% وهذا راجع إلى اهتمام البنك بالسجلات الداخلية ومتابعتها وكذلك متابعة شكاوى الزبائن ومتابعة وضعيتهم وعلى العموم فإن البنوك العمومية الجزائرية تولي أهمية للمعلومات التسويقية خاصة في اكتشاف أي إشارات قد تنبئ بمشكلة أو خطر ما، وفي ذلك يرى (J.F, 1997 Prebel)³⁹ أن نظام المعلومات التسويقي يوفر المعلومات التي تمكن من استغلال الوقت المتاح لمواجهة الأزمة بمحاولة المنع أو الاستعداد لها. وأيضا حسب (Jean-François D et Brigitte F, 1998)⁴⁰ تساهم المعلومات التسويقية في تخفيض درجة عدم التأكد التي تواجه متخذ القرار خلال الأزمات وبالتالي تقلل خطر الوقوع في الأخطاء. كما أشار (محمد عبد الوهاب العزاوي، 2014)⁴¹ إلى أن الاستخبارات التسويقية تستخدم كنظام للإنذار المبكر لغرض مواجهة أي تغيرات ممكن أن تحدث في البيئة التسويقية للبنك وتشكيل الاستراتيجية المناسبة لذلك.

6.4.2. تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة الأزمة

كانت اتجاهات المستجوبين الستة من خلال المقابلة إلى أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقية ومرحلة الأزمة ويمكننا تقدير النسبة بحوالي 83% وهذا راجع إلى أن مديرية التسويق تقدم معلومات يمكن الاستعانة بها خلال الأزمة التي يمكن التعرض وبالتالي التقليل من أثارها والخروج منها بأقل الخسائر وحسب (Bocij, and all, 2006)⁴² تعد المعلومات أساسا لاتخاذ القرارات خاصة خلال الأزمات، ولكي يكون القرار جيدا يجب أن يعتمد على معلومات ملائمة، ومن بينها المعلومات التسويقية التي تأخذ قدرا من الأهمية لا يقل عن المعلومات الإدارية الأخرى، وقد تكون المعلومات التسويقية كثيرة

داخل البنك، لذلك يجب تصفيته حسب ما يحتاج إليه متخذ القرار، وظهرت دراسة (Erik and Van,2005)⁴³ أن الاستخبارات تقدم معلومات لتحليل ربحية الزبائن، وأن ذلك يمكن من قرارات أفضل أثناء إدارة الأزمات، مما يجعلها تضع الاستراتيجية المناسبة لخدمة العملاء ذات القيمة، إضافة إلى ما يوفره نظام الاستخبارات التسويقية من تطوير الخدمات واستراتيجيات التسعير لشرائح مختلفة من الزبائن. وحسب (Marnik and Barbara,2018)⁴⁴ حيث أوضح الباحثان من خلال تجربة شركة لتعبأة البضائع (CPG) في بريطانيا حيث أظهرت دور نظام الاستخبارات التسويقية خلال الأزمات، والتي اعتمدت على استراتيجيات تسويقية من أجل اقناع زبائنها بأن يدفعوا ثمنها لعلامتها التجارية خلال فترة ركود كانت تمر بها، وقد زادت نفقاتها التسويقية بـ25% مقارنة بمنافسيها الذين خفضوا نفقاتهم التسويقية، وبالتالي سجلت زيادة في الأرباح بـ14% وزيادة بـ8% من المبيعات.

7.4.2. تفسير نتائج المقابلة المتعلقة بالعلاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة

من خلال إجابات المستجوبين الستة فقد أكد العديد أن هناك علاقة بين نظام المعلومات التسويقي ومرحلة ما بعد الأزمة ويمكننا تقدير النسبة بحوالي 66%، حيث أكدوا أن البنك يمكنه التعلم من تجاربه السابقة واستفادة منها للرجوع إلى وضع البنك الاعتيادي. ولقد توصلت دراسة (ذيب،2012)⁴⁵ أنه يوجد علاقة طردية وذات دلالة إحصائية بين فعالية نظام المعلومات المصرفية والتعلم من الأزمات التي تعرضت لها. ويوصي (coombs,2007)⁴⁶ أن المؤسسة يمكن أن تتعلم وتحسن من عملية إدارة الأزمات مستقبلا، وحسب (Mohamed MEJRI,2012)⁴⁷ فقد استخدمت شركة BP محرك بحث متخصص في الاستخبارات لتحديد الاتجاهات العامة وتقييم تأثير الأزمة على سمعة الشركة، كما قامت بتحليل جميع البحوث والدراسات الأخيرة التي قامت بها، وبالتالي اهتمام الشركة بنظام الاستخبارات ونظام السجلات والتقارير الداخلية في تقييم الأزمة بعد انتهاءها.

الخاتمة :

جاءت دراستنا لتقتصر على نظام المعلومات التسويقي دون غيره من الأنظمة الأخرى، حيث يعتبر الموضوع بالأهمية بمكان في الوقت الحاضر والمستقبلي للبنوك العمومية الجزائرية خاصة في ظل سياسة التحرير التي تنتهجها الجزائر، لذلك فإن منطلق الدراسة أساسا يبحث هل هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في مواجهة آثار تحرير تجارة الخدمات المصرفية مركزين على القدرة التنافسية وإدارة الأزمات وتوصلنا من خلال الدراسة إلى النتائج التالية:

- تتمتع البنوك العمومية الجزائرية بوجود نظام معلومات تسويقي حيث اتضح ذلك من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال المقابلة.
- تتمتع البنوك العمومية الجزائرية بالاهتمام لزيادة قدرتها التنافسية حيث اتضح اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال المقابلة .
- تتمتع البنوك العمومية الجزائرية بإدارة أزماتها وكان ذلك واضحا من خلال اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة من خلال المقابلة.
- أن البنوك العمومية الجزائرية تولي اهتماما بنظام المعلومات التسويقي وتركز على الزبون بالدرجة الأولى، كما أن البنوك محل المقابلة اتضح أنها تولي اهتماما بتحسين جودة الخدمة المصرفية كما تقوم بمتابعة كل ما هو جديد في التكنولوجيا من خلال الاعتماد على نظام الاستخبارات التسويقي الذي يوفر المعلومات الضرورية لذلك، كما اتضح قيامها بالبحوث التسويقية المختلفة من خلال دراسة السوق وفق حاجات ومتطلبات الزبون .
- واتضح أيضا اهتمام البنوك العمومية الجزائرية بإدارة الأزمات خاصة في مرحلة ما قبل الأزمة وهذا واضح من خلال الاهتمام بشكاوي الزبون ومتابعة ودراسة أي خلل يحدث فيها بالإضافة إلى الاهتمام بدراسة أي مشكلة يتعرض لها البنك.

من خلال التحليل المقابلة وفق المقاربة المعجمية تأكدنا من صحة فرضيات الدراسة حيث أن:

- هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك العمومية وبالتالي الفرضية صحيحة.
- هناك مساهمة لنظام المعلومات التسويقي في إدارة الازمات في البنوك العمومية الجزائرية بمراحلها الثلاثة والمتمثلة في مرحلة ما قبل الأزمة ومرحلة الأزمة ومرحلة ما بعد الأزمة. وبالتالي الفرضية صحيحة .
- وانطلاقا من النتائج المتوصل إليها من خلال المقابلة نقدم بعض التوصيات والمتمثلة في:
- يجب على البنوك العمومية الجزائرية أن تهتم بالبحوث التسويقية وأن تولي أهمية أكبر لها من أجل تحسين جودة خدماتها.
- إقامة كراسي وافية علمية في بعض الجامعات لإجراء البحوث والدراسات ومتابعتها من طرف البنوك العمومية الجزائرية فهذا يوفر الوقت والتكاليف خاصة في ظل ضعف الميزانيات المخصصة لذلك هذا من جهة ومن جهة أخرى تتمين جهود الباحثين الأكاديميين وتحسين جودة البحث العلمي.
- على البنوك العمومية الجزائرية ان تهتم بتدريب موظفيها على جمع المعلومات من البيئة الداخلية والخارجية بصفة مستمرة، والتي يمكن أن تستغلها في تحديد أسعار وتكاليف الخدمات التي تلي حاجات ومتطلبات الزبائن، وتتفوق بها على البنوك المحلية والأجنبية المتواجدة في الجزائر، مما يساعدها على زيادة ربحيتها.

المراجع والاحالات:

1. Porter. M, L'Avantage concurrentiel, DUNOD , Paris, 2000, P8.
2. Macmillan. H & Mahan. T, Strategic Management, Oxford University Published, USA, 2010, p81.
3. Richard Percerou, Entreprise (gestion et compétitivité), édition economica, Paris, France, 1984, p53.
4. Jean- Louis. Muchielli, la compétitivité: définition, indicateurs et déterminants ,p09.(20/04/2018)
<https://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net/document/pdf/533eb28aa0879.pdf>.
5. ابراهيمية ابراهيم، تدنية التكاليف كأسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية –دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بالشلف-الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، الجزائر، العدد05، 2011، ص 101.
6. Johnson, G. and Scholes, K., Exploring Corporate Strategy, 6Th Edition, Pearson Education Limited, U.S.A.2002, p155.
7. Rashed Al Karim , Tabassum Chowdhury, Customer Satisfaction on Service Quality in Private Commercial banking Sector Bangladesh, British Journal of Marketing Studies , Vol(02), N(02), 2014, ,p03.
8. أحمد مصنوعة، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير تجارب الدول- يومي 03-04 ديسمبر2012، جامعة حسيبة بوعلي، الشلف، الجزائر، ص06.
9. الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، العدد11، 2011، ص276.
10. طاهر الغالي، إدريس صبحي، الإدارة الاستراتيجية من منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر والتوزيع، ط2، عمان الأردن، 2009.
11. علي طالب شهاب، أهم مقومات دعم القدرة التنافسية للاقتصاد المصري، مجلة دراسات البصرة، العراق، السنة الرابعة، العدد12، 2011، ص271.
12. قويدر عياش، إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية –حالة مجمع E.N.A.D- دكتوراه علوم (غير منشورة)، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2011، ص163-164.
13. لحوّل سامية، التسويق والمزايا التنافسية - دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر - دكتوراه علوم(غير منشورة)، تخصص تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2008، ص 75.
14. فايز الحداد، الإدارة المالية، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط3،، عمان، الأردن، 2010، ص 201.
15. خري عبد الناصر، خري عبد الناصر، دراسة النشاط التسويقي ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية –دراسة حالة عينة من المؤسسات الاقتصادية-دكتوراه علوم (غير منشورة)، تخصص تسويق، علوم تجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2014، ص162.

16. Kotler, ph, Marketing Management Analysis, Planning, Implementation and Control, Prentice Hall, Inc, The Millennium Edition, New Jersey, USA 2000, p697.
17. شلاس عنبر، ابراهيم الحوري، محمد الشورة، أثر استخدام التسويق الالكتروني في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الدواء الأردنية (دراسة ميدانية). مجلة دراسات -العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 01، 2011، الأردن، ص152.
18. Donald G. McFetridge, La Compétitivité : notions et mesures, Ottawa, Industries, Canada. 1995, p. 6.
19. عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، دكتوراه (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتخطيط، قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص25.
20. ابراهيم حتاملة، مهزان بن عبد المطلب، دور نظم المعلومات الاستراتيجية في التخطيط لإدارة الأزمات، المجلة الدولية للبحوث الإسلامية والإنسانية المتقدمة، المجلد 4، العدد 10، أكتوبر 2014، ص16.
21. ربيعي عبد القادر الجديلي، واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة، ماجستير (غير منشورة). إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، ص62-63.
22. حسن أحمد الخضيري، إدارة الأزمات، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003، ص454.
23. ربيعي عبد القادر الجديلي، مرجع سابق، ص63.
24. صلاح حسن محمد بدر، واقع إدارة الأزمات في وزارتي الصحة والداخلية في فلسطين-دراسة مقارنة-، ماجستير (غير منشورة) إدارة الأعمال، جامعة القدس، فلسطين، 2007، ص50.
25. ربيعي عبد القادر الجديلي، مرجع سابق ص19.
26. شاكر جار الله الخشالي، محيي الدين القطب، فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات-دراسة ميدانية في الشركات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الأردن، المجلد 3، العدد 01، 2007، ص26.
27. صلاح حسن محمد بدر، مرجع سابق، ص50.
28. توجد أربع مقاربات في التحليل الكيفي وهي المقاربة المعجمية والمقاربة اللغوية والمقاربة الموضوعية والخرائط المعرفية وللتعرف أكثر عليها يمكن الرجوع إلى المرجع التالي:
- Bernard Fallery, Florence Rodhain, Quatre approches pour l'analyse de données textuelles: lexicale, linguistique, cognitive, thématique, XVI ème Conférence de l'Association Internationale de Management Stratégique, Montréal, Canada, 2007, p 1-16.
29. شرقي خليل، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء مؤسسات التعليم العالي دراسة للأداء عينه من الأساتذة في كليات الاقتصاد في الجامعات الجزائرية"، دكتوراه علوم (غير منشورة). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص220.
30. أحمد فريد الصحن، مصطفى محمود أبو بكر، بحوث التسويق -مدخل تطبيقي لفاعلية القرارات التسويقية - الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1998.
31. نصيرة قوريش، الإبداع ودوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات، الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، يومي 09 و10 نوفمبر 2010، جامعة الشلف، الجزائر، ص12.
32. قويدر عياش، إدارة الجودة الشاملة وتحقيق تنافسية المؤسسة في ظل التحولات الاقتصادية -حالة مجمع E.N.A.D- دكتوراه علوم (غير منشورة) علوم اقتصادية، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011، ص195.
33. عبد الحكيم عبد الله النسور، الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، دكتوراه (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتخطيط، قسم الاقتصاد والتخطيط، كلية الاقتصاد، جامعة تشرين، سوريا، 2009، ص58-59.
34. Zhou, K, Z., Gao, G, Y., Yang, Z., & Zhou, Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations, Journal of Business Research, N)58(, 2005, p1050.
35. نصيرة قوريش، مرجع سابق، ص12.
36. Rouach, D., & Santi, P, Compétitive Intelligence Adds Value: Five Intelligence Attitudes, European Management Journal, VOL(19), N(05), 2001, p554.
37. Agarwal, S. Erramilli, M.K. & Chekitan, S.D, Market orientation and performance in service firms: role of innovation, Journal of Services Marketing, VOL(17), N(01), 2003, p 68-82.
38. علاء فرحان طالب، إدارة التسويق -منظور فكري معاصر- دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص206.

39. Prebel, J.F, Integrating the crisis management perspective into the strategic management process, Journal of Management Studies, VOL(34), N(05), 1997, p770 .
40. Jean-François Dhénin et Brigitte Fournie, 50 thèmes d 'initiation à L'économie d'entreprise, édition Breal, Paris, 1998, p 166.
41. محمد عبد الوهاب العزاوي، دور نظام الاستخبارات التسويقية في تحسين العلاقة مع الزبون، بحث استطلاعي لآراء عينة من المسؤولين في الشركة العامة للألبسة الجاهزة في نينوي، مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد، جامعة البصرة، العراق، المجلد 6، العدد 12، يناير 2014، ص 66-61.
42. Bocij, Paul, Chaffey, Dave, Andrew. G, Reasley & Hickie, Simon. Business Information Systems: Technology, Development & Management for E-Business, 3rd edition. Person Education Limited, England, 2006, p10.
43. Erik M. van Raaij, The strategic value of customer profitability analysis, Marketing Intelligence & Planning, Vol. (23), N(04), 2005, p372-381 .
44. Marnik G. Dekimpe , Barbara Deleersnyder, Business cycle research in marketing, a review and research agenda, J. of the Acad. Mark. Sci. vol(46),N(01) , 2018, p33.
45. حسين ذيب، فعالية نظم المعلومات المصرفية في تسيير حالات فشل الائتمان، دراسة حالة: عينة من البنوك التجارية العاملة في ولاية ورقلة خلال سنة 2010، ماجستير (غير منشورة)، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة، علوم اقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، 2012.
46. Crisis management and communications, Posted on October 30, 2007 by Institute for PR, (11/03/2018) <https://instituteforpr.org/crisis-management-and-communications/>
47. Mohamed MEJRI, Crisis Management: Lessons Learnt from the BP : Deepwater Horizon Spill Oil, Business Management and Strategy, VOL(04) , N(02), 2013,p83