الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

الإطـــــــار العـــــــام للدراســـــــــة
==========

1/1مقدمة الدراسة

اتجه الاهتمام مؤخرا نحو دراسة دور تجارة الخدمات في التنمية الاقتصادية ، وذلك عقب ما استحدثته مفاوضات جولة أورجواي ضمن جولات الـ GATT من إدخال موضوع تحرير تجارة الخدمات ، بهدف إنشاء إطار متعدد الأطراف يهدف إلى التوسع في تجارة الخدمات لتحقيق النمو الاقتصادي لجميع المتفاوضين وتحقيق التنمية للدول النامية [1].

وما تم التوصل إليه في إطار جولة أورجواي* يغطي كافه الخدمات ذات الطابع التجاري ومن أهمها : الخدمات المالية (البنوك ـ التأمين ـ سوق المال) ، خدمات النقل (البرى ـ البحري ـ الجوي) ، الاتصالات السلكية واللاسلكية ، الخدمات الاستشارية والمقاولات و الإنشاء والتعمير ، السياحة بكافة أشكالها ، الخدمات المهنية (تعليم ـ طب ـ استشارات بكافة أنواعها ـ محاماة محاسبة ومراجعه... الخ).

و تجئ أهمية قطاع الخدمات في الاقتصاد المصري نظرا لما تلعبه من دوراً حيوياً ، حيث أن إسهام قطاع الخدمات يمثل تقريباً 51% من إجمالي الناتج المحلي لمصر[2] مقارنه بالزراعة 16% والصناعة 33% ، وعلى هذا فإن زيادة كفاءة قطاع الخدمات من المتوقع لها أن تسهم في دفع عملية التنمية الاقتصادية .

أما ما يتعلق بموقف مصر من الاتفاقية ، فقد مر بعدة مراحل متكاملة تشتمل علي : مرحلة الإعداد للمفاوضات عقب إعلان جولة أورجواي ، ثم إعداد مسودة مشروع الاتفاق ، ثم المرحلة التي جاءت خلال مؤتمر بر وكسل 1990 وتحديد الالتزامات الأولية لمصر ، وتجدر الإشارة إلى أن مصر سبق لها أن أعلنت بشكل مبدئي عن جداول الالتزامات المشار إليها في أبريل 1994 ، ألا انه قد تم إدخال بعض التعديلات عليها عند التوقيع النهائي في ديسمبر 1997 [3] ، والتي تنص علي فتح الأسواق المالية بنوك وشركات التأمين وأعمال البور صات والمؤسسات العاملة في مجال الأوراق المالية في تلك الدول الموقعة علي الاتفاقية (70 دولة تملك 95% من أسواق الخدمات المالية علي مستوي العالم) [4].

ولما كان القطاع المصرفي في مصر أحد أهم القطاعات الخدمية ، نظرا لدوره الحيوي في عملية التمويل والاستثمار الأمر الذي ينعكس علي التنمية الاقتصادية ، فأنه يصبح من الضروري دراسة الآثار المترتبة علي فتح الأسواق المالية ، وما سيواجه القطاع المصرفي من تحديات أهمها المنافسة ، حيث أن

---

[1] احمد عبد المطلب بدوي " الآثار المستقبلية لتحرير تجارة الخدمات علي التنمية الاقتصادية في مصر " ، (رسالة ماجستير غير منشوره ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 1995) ص1.

* راجع الأحكام والمبادئ الأساسية للاتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات ، ص40 – 48 .

[2] المصدر : البنك المركزي المصري ، التقرير السنوي 2005/2004

[3] سهير محمود معتوق ، " اثر تحرير التجارة في الخدمات المالية علي القطاع المصرفي المصري " ، **مجلة مصر المعاصرة** (القاهرة : الجمعية المصرية للاقتصاد السياسي والإحصاء ، العددان 439– 440، السنة السادسة والثمانون ، يوليو / أكتوبر 1995) ص86 ، 87 .

[4] يحيي إبراهيم علي ، **التمويل الدولي والعمليات المصرفية الدولية** ، (الطبعة الثانية ؛ القاهرة : الناشر غير مبين ، 2001) ص 376 .

منظومة العولمة التي تستعد البنوك العالمية لولوجها ، تتطلب استيفاء العديد من الشروط المتعارف عليها دولياً مثل : الارتقاء بشبكة المراسلين كماً وكيفاً ، والخضوع لعمليات التقييم بمعرفة وكالات التقييم العالمية ، وهذا وحده لا يكفي لتمييز بنك علي أخر بل أن المرجع الأول والأخير هو العميل . فإرضاء العميل بإعطائه خدمات ذات جودة عالية ، وفي نفس الوقت المتفق عليه ، وبنفس المواصفات العالمية من خلال كافة الفروع المنتشرة محلياً وخارجياً ، مع استمرارية المحافظة علي مستوي الأداء من خلال التفتيش الداخلي والخارجي المستمر علي النظم الفنية والإدارية المطبقة في البنك ، أصبح الركيزة لمفهوم الجودة في البنوك [(1)].

وبالرغم من أن التشريع المصرفي في مصر وقبل إقرار هذه الاتفاقية سمح بإنشاء كل من البنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية ، وكذا مكاتب تمثيل البنوك المشتركة ، وأن التشريعات المصرفية وضعت الضوابط لعمل كلا منها [(2)]. وأيضا ما أثبتته البنوك المصرية من تطوير لحجم نشاطها المصرفي خلال الفترة الماضية ،كما يتضح من الجدول التالي :

جدول رقم (1)

" تطور نشاط البنوك المصرية خلال الفترة من 1997 – 2006 " *

القيمة بالمليار جنيه

بيـــــــان	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
المركز المالي الإجمالي	302	329.6	351.6	382.3	428.3	495.4	577.9	633.4	705.1	761.5
إجمالي الودائع	200.6	216.5	237.3	260.4	291.2	340.8	403.1	461.6	519.6	568.8
الإقراض والخصم	152.2	172.2	204.1	226.7	241.4	266.1	284.7	296.1	308.1	324
القروض والسلفيات	136	153.4	181.4	201	213.3	235.2	252.4	262.2	272	-**

المصدر : البنك المركزي المصري ، المجلة الاقتصادية ، العدد الرابع ، 1997 – 2006 .

وكما يتضح من الجدول رقم (1) أن حجم نشاط البنوك المصرية بجميع قطاعاته يسجل تطور متزايد يتمثل في :

01 التطور في ميزانيات البنوك نتيجة لاتساع وتشعب مجالات عملها وذلك بزيادة في المتوسط تصل من 30 إلي 44 مليار جنية سنويا تقريبا .

---

(1) محمد نبيل إبراهيم ، " توكيد الجودة أهم شروط عولمة البنوك المصرية " **مجلة اتحاد المصارف العربية** ، المجلد السابع عشر (العدد204 ، ديسمبر 1997) ، ص66-67 .

(2) حنان محمد علي جلبى ،" اتفاقيات تحرير التجارة الدولية وتأثيرها علي قطاع الخدمات مع التطبيق علي مصر " ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس، 1998) ، ص273.

* تم تجميع البيانات المرتبطة بالجدول السابق بواسطة الباحثة .

**غير موضح بالمجلة الاقتصادية للبنك المركزي ، العدد الرابع ، 2006 .

02 مساهمة البنوك في جذب الودائع وذلك بزيادة في المتوسط تصل من 20 إلي35 مليار جنية سنويا تقريبا .

03مساهمة البنوك في تقديم تمويل لعمليات التنمية الاقتصادية وذلك بزيادة في المتوسط تصل الي26 مليار جنية سنويا تقريبا .

04مساهمة البنوك في تقديم قروض و سلفيات وذلك بزيادة في المتوسط تصل الي23 مليار جنية سنويا تقريبا .

وبالرغم مما سبق إلا أن تواجد البنوك المصرية في الأسواق العالمية ما زال محدود ، كما هو واضح من الدراسة الاستطلاعية ، إن من بين 59 بنك يعملوا بالجهاز المصرفي سنة 2005 – يوجد 6 بنوك فقط لها تواجد عالمي من خلال الترتيب الذي تقوم به مجلة The Banker الموضح بجدول رقم (2) ص5 .

و ترى الباحثة أن المنافسة شديدة بين البنوك المحلية والأجنبية بالداخل وستزداد حدتها في المستقبل ، وذلك لان مصر مشتركة في منظمة التجارة العالمية وأصبحت أسواقها مفتوحة للكثير من المشروعات العملاقة وأصبحت هدف لكل مستثمر ، وهذا ما يجعل السوق المصرفي المصري سوق مغري لكل البنوك العالمية الكبيرة لفتح فروع لها في مصر .

وقد تزايد تواجد البنوك الأجنبية في مصر بشكل ملموس مع الاتجاه إلي تخفيض حصة رأس المال العام في البنوك المشتركة في إطار سياسة الخصخصة كخطوة تمهيدية للبدء في خصخصة بنوك القطاع العام التجارية من خلال قانون البنوك والائتمان رقم 155 لسنة 98 . فقد اقترنت خصخصة البنوك المشتركة بإقبال رأس المال الأجنبي علي شراء الحصص المطروحة للبيع ، لا سيما بعد أن سمح القانون عام 1996 بأن تزيد نسبة ما يملكه غير المصريين في رؤوس أموال البنوك المشتركة والخاصة علي 49% من رأس المال المصدر لأي بنك " تنفيذا للقانون 97 لسنة 96 بتعديل المادة 21 مكرر من قانون البنوك والائتمان ، وأن يستمر رغم ذلك في ممارسة النشاط دون تغيير بما في ذلك العمل بالجنية المصري " . ومن ثم ارتفعت نسبة رؤوس الأموال الأجنبية في البنوك المشتركة تدريجيا[1] .

الآمر الذي يستلزم استعداد من نوع خاص وبحث للآليات والخطط المناسبة حتى تتمكن من مواصلة جهودها . وذلك بتطوير البنوك المصرية لخدماتها من خلال تبني برنامج للجودة الشاملة ، ورسم استراتيجيات تنافسية لتحقيق رضاء عملائها ، وضمان استمرارية تعاملهم ، مع إتباع سياسة لدمج الكيانات المصرفية الصغيرة والمتعثرة لخلق كيانات قوية لتطوير قدرتها التنافسية ، خاصة في ظل التحديات التي تواجهها في الوقت الحالي وفي المستقبل القريب .

2/1 الدراسة الاستطلاعية

قامت الباحثة بأجراء دراسة استطلاعية للمشكلة محل الدراسة ، وقد مرت بمرحلتين :

1/2/1 الدراسة الاستطلاعية النظرية :

الهدف من هذه الدراسة هو التعرف علي موقف البنوك المصرية علي المستوي العالمي ، حيث أن المقارنة مع بنوك الدول الأخرى يعتبر من المعايير الهامة لتحديد القدرة التنافسية لأي بنك ، وذلك من خلال المؤشرات المصرفية المنشورة في تقرير The Bankerعن الفترة من 1997 - 2005

---

(1) سلوى العنتري ، مخاطر البنوك الأجنبية في مصر ، **مجلة الأهرام الاقتصادي** ،(العدد 1867 ، 2004/10/18) ، ص21-23.

جدول رقم (2)
" ترتيب البنوك المصرية في قائمة اكبر ألف بنك عالمي " [1]
عن الفترة من 1997 حتى 2005

السنوات	1997	1998	1999	2000	2002	2003	2004	2005
البنك الأهلي المصري	312	311	299	299	288	335	346	373
بنك مصر	646	532	513	493	478	556	607	585
المصرف العربي الدولي	714	660	622	-	567	585	602	621
البنك التجاري الدولي	747	671	599	582	622	574	796	808
بنك القاهرة	768	676	632	599	613	687	654	916
بنك الإسكندرية	786	696	664	651	652	734	802	919
بنك مصر الدولي	-	972	864	856	767	761	-	-
بنك فيصل الإسلامي	-	-	953	-	-	-	-	-
بنك قناة السويس	-	-	987	976	926	978	-	-
البنك العربي الأفريقي	-	-	-	995	992	-	-	-

المصدر : The Banker Top 1000 by Country " , Published – The Banker " Listings By Financial Tim Business , Date July 1997-2005 .

يتضح من الجدول رقم (2) أن عدد البنوك المصرية في قائمة الألف بنك الأولى علي مستوي العالم ، (6) بنوك فقط التي حافظت علي وجودها من ضمن البنوك العاملة في الجهاز المصرفي المصري "عددها (59) بنكاً سنة 2005" مما يدل علي :

1- **انخفاض مستوي معظم البنوك المصرية عالميا (باستثناء البنك الأهلي) بالرغم من تراجع ترتيبه.**
2- **أن معظم البنوك المصرية التي حققت تواجد دائم في الترتيب علي مستوي العالم ، هي بنوك تجارية قطاع عام .**
3- **تم الترتيب النهائي للبنوك وفقاً للنمو في الأرباح ، والعائد علي رأس المال ، والعائد علي الأصول.**

2/2/1 الدراسة الاستطلاعية الميدانية :

أجرت الباحثة مقابلات شخصية مع مديري إدارات بعض البنوك المصرية *. للتعرف علي مدي استعداد مصارفهم لمواجهه تزايد البنوك الأجنبية في السوق المصري ، وما الأسباب التي تؤثر علي تطوير قدرتهم التنافسية .

---

[1] تم إعداد الجدول السابق بتجميع البيانات من أعداد سنة 1997-2005 ، وتعذر الوصول لبيانات سنة 2001 .

* **بعض الشخصيات التي أجرت الباحثة مقابلة شخصية معهم :**

01 نبيل بدران ، مدير إدارة التسويق . بنك القاهرة ، 2 نوفمبر ، 2003 .

02 محمد مصطفي ، وكيل مدير عام بالبنك الأهلي المصري ،12 نوفمبر ،2003 .

03 هاني جمال ، مدير إدارة التسويق . بنك مصر الدولي ، 4 ديسمبر ،2003 .

04 د. مني قاسم ، مدير إدارة عامة . بنك مصر ، 7 ديسمبر ،2003 .

وهل تطبيق البنك لاستراتيجية تنافسية ، و برنامج للجودة الشاملة ، ومدي استعداده للاندماج مع بنوك أخري لتقوية مركزة المالي ، يساعد علي تطوير القدرة التنافسية .
وكانت الإجابات كالأتي :

1- كل البنوك لديها إدارات للتسويق المصرفي ، ولكن بعضها يتبنى الاستراتيجية التنافسية والتطوير في خدماته والبعض الأخر يعتمد علي التبعية والتقليد .
2- اتفقت معظم الآراء علي أن المنافسة موجودة علي الصعيدين المحلي والأجنبي ، ولكن المنافسة الأجنبية شديدة حيث : التكنولوجيا العالية والخدمات المبتكرة والمتنوعة ، بالإضافة إلى نوعية العمالة السائدة في البنوك والمؤثرة علي الثقافة المصرفية .
3- أن جميع المتغيرات التنافسية مجتمعه (خفض التكلفة ، جودة الخدمة ، الوقت ، أسلوب تقديم الخدمة) يؤثر علي القدرة التنافسية للبنوك ، حيث يوجد أنماط مختلفة من العملاء ، وضرورة تبني خطط استراتيجية للمنافسة ستساعد علي زيادة القدرات التنافسية .
4- المنافسة الداخلية لم تعد محلية بالمعني المفهوم ، ولكنها تطورت لتصل إلى منافسة أجنبية داخلية من خلال الفروع الأجنبية .
5- إن تطبيق برنامج للجودة الشاملة سيؤثر بالإيجاب علي موقف البنك في السوق ، ولكن معظم البنوك في مصر لا تطبق هذا البرنامج .
6- البنوك التي لا تستطيع الوفاء بالحد الأدنى لرأس المال (500 مليون جنية ، أو 50 مليون دولار أمريكي)، طبقاً لقانون البنوك رقم 88 لسنة2003 . ستتجه إلي الاندماج .

3/1 مشكلة الدراسة

في ظل اتفاقية الجاتس سوف تغزو البنوك الكبرى في الدول المتقدمة ، مزودة بأحدث التكنولوجيات ، وبقدراتها اللانهائية علي منافسة البنوك المحلية في الدول النامية ، للحصول علي حصص سوقية كبيرة محددة ومخططة ضمن إطار عام لاقتسام تلك الأسواق .
وفي ظل محدودية وجود البنوك المصرية علي الساحة المصرفية الدولية ، فأن المنافسة في هذه الحالة تكون لصالح البنوك الأجنبية ، وخاصة في ظل التعامل مع الأسواق المالية المتقدمة التي تزداد تعقيداً وتبتكر أدوات وخدمات مالية جديدة علي الدوام .
وبذلك يمكن صياغة المشكلة في :

{ كيفية تطوير القدرات التنافسية للبنوك المصرية، لمواجهة التحديات التي تواجهها من جراء تحرير تجارة الخدمات المصرفية }

ويمكن عرض المشكلة في مجموعة من التساؤلات التي تحاول الدراسة الإجابة عليها واثبات مدي صحتها :

1- ما آثار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية علي القدرات التنافسية للبنوك المصرية ؟
2- ما أسباب تدني القدرة التنافسية للبنوك المصرية ، في مواجهة التحديات التي تواجهها من جراء تحرير تجارة الخدمات المصرفية ، وما وسائل تنميتها ؟
3- ما مدي التطبيق العملي للاستراتيجيات التنافسية في البنوك المصرية محل الدراسة ، و مدي تأثيرها علي تطوير القدرات التنافسية للبنوك المصرية ؟
4- ما مدي استعداد البنوك محل الدراسة لتطبيق برنامج للجودة الشاملة ، والتعامل مع عملية التطوير و التحسين على إنها عملية مستمرة ؟ و مدي تأثير ذلك علي تطوير القدرات التنافسية للبنوك المصرية .
5- ما مدي الاستفادة من اندماج الكيانات المصرفية الصغيرة ، لخلق بنوك قادرة علي مواجهه المنافسة ؟ والاستفادة من ذلك لتطوير القدرات التنافسية .

4/1 أهمية الدراسة

تستمد الدراسة أهميتها من :

1/4/1 الأهمية الأكاديمية :

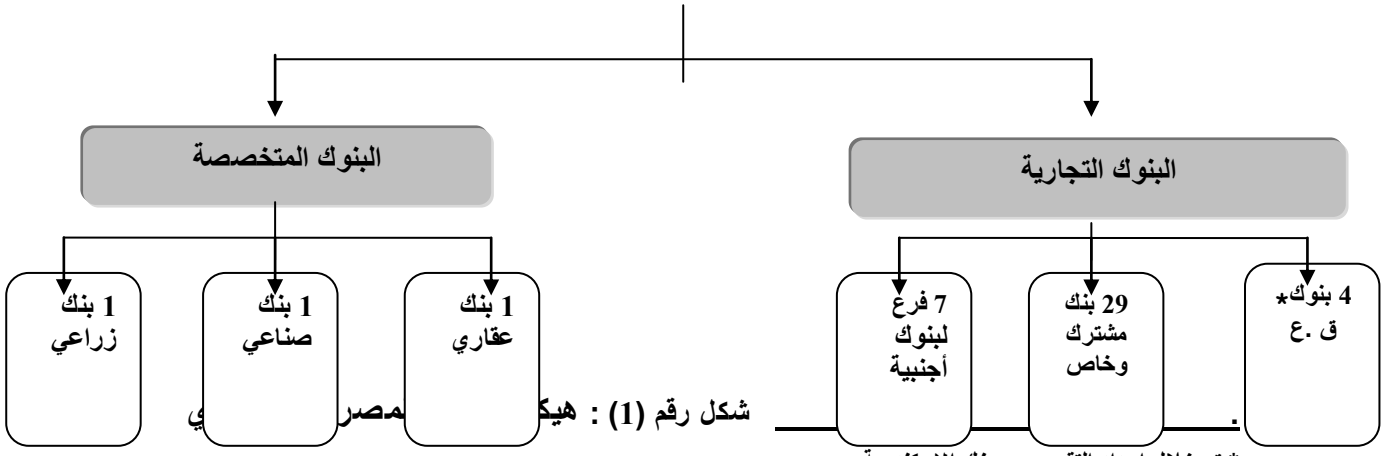
يشهد الاقتصاد العالمي تطورات عديدة من أهمها تحرير التجارة العالمية ، بما يشمله ذلك من تحرير التجارة في الخدمات ، وحماية الملكية الفكرية ، وفقا للمبادئ العامة لمنظمة التجارة العالمية . وتحرير التجارة في الخدمات من شأنه أن يدفع مختلف الدول إلي تحسين القدرات التنافسية للمؤسسات العاملة في مجال الخدمات ، ومن أهمها المؤسسات المصرفية . وهذا يستلزم عناية خاصة من الدارسين والباحثين لتقديم أطر و أساليب فكرية وعملية ، لدراسة القدرات التنافسية ، والبحث في كيفية تطوير هذه القدرات سواء في القطاعات السلعية أو القطاعات الخدمية ، وفرد أبحاث خاصة بها ، ومازالت المكتبة العربية تفتقر نسبياً للعدد الكافي من هذه الدراسات والبحوث ، والتي تبحث في كيفية تناول القدرات التنافسية في ظل التطورات العالمية الحديثة .

2/4/1 الأهمية العملية :

ترجع أهمية القطاع المصرفي لكونه انعكاس لمدي التقدم أو التأخر في البنية الاقتصادية ، والتركيز علي تنمية قدراته التنافسية ، هو الأمر الذي ينعكس علي التنمية الاقتصادية ويوفر المناخ الملائم لجذب الاستثمارات الأجنبية ، خاصة وان الجهاز المصرفي إنما هو دافع وباعث ومحرك للتنمية الاقتصادية ، فالخدمات المالية هي عصب أي نشاط تجاري وصناعي وخدمي .

وترجع الأهمية العملية لهذه الدراسة ، بما ستقدمه من إطار مناسب لتطوير القدرات التنافسية في البنوك المصرية ، بما يتناسب مع تحديات المنافسة في ظل اتفاقية تحرير الخدمات المصرفية .

ويتكون الجهاز المصرفي وفقا للتقرير السنوي للبنك المركزي المصري2005/ 2006من :



شكل رقم (1) : هيكل المصرفي المصري

*** تم خلال إعداد التقرير بيع بنك الإسكندرية**

5/1أهداف الدراسة

ترمى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

1. **قياس الآثار المترتبة علي اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية .**
2. **تقييم الاستراتيجيات التنافسية المستخدمة في البنوك المصرية محل الدراسة ، وتحليل فاعلية تطبيق هذه الاستراتيجيات .**
3. **التعرف على مدى استعداد البنوك محل الدراسة لتطبيق برنامج الجودة الشاملة والتعامل مع عملية التطوير و التحسين على إنها عملية مستمرة .**
4. **التعرف على مدى أهمية اندماج الكيانات المصرفية الصغيرة والاستفادة منها ، مع الإشارة إلى بعض الحالات التي تم اندماجها فعلا .**

6/1 فروض الدراسة

مما سبق تم التوصل إلي مجموعة من الفروض التي ستحاول الباحثة اثبات مدى صحتها أو خطئها .

الفرض الأول : توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين فاعلية تطبيق البنوك المصرية للاستراتيجيات التنافسية ، وبين تطوير قدراتها التنافسية، في إطار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية .

الفرض الثاني : توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق برنامج الجودة الشاملة للخدمات المصرفية كأداة للتحسين المستمر، و تطوير القدرات التنافسية للبنوك المصرية ، في إطار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية .

الفرض الثالث : توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق سياسة الاندماجات المصرفية، و تطوير القدرات التنافسية للبنوك المصرية ، في إطار اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية .

7/1حدود الدراسة

1/7/1حدود علمية :

01 اقتصرت الدراسة على العلاقات بين المتغيرات المستقلة (الاستراتيجيات التنافسية ، برنامج الجودة الشاملة ، الاندماجات) والمتغير التابع" تطوير القدرات التنافسية للبنوك "، كمعايير للقدرة التنافسية .

02 اقتصرت الدراسة على الجزء المتعلق بتحرير تجارة الخدمات المصرفية ، والمدرج ضمن اتفاقية تحرير تجارة الخدمات .

2/7/1حدود مكانية :

01 اقتصرت الدراسة علي المراكز الرئيسة لمجموعة البنوك المبحوثة ، دون الفروع .
02 اقتصرت الدراسة علي طبقة الإدارة العليا للعينة المبحوثة .
03 لم تشمل العينة البنوك المتخصصة ، والبنوك غير المسجلة طرف البنك المركزي المصري .

3/7/1 حدود زمنية :

تغطي الدراسة الفترة من بداية توقيع مصر كدولة عضو في منظمة التجارة العالمية علي اتفاقية تحرير الخدمات المالية ديسمبر 1997 حتى2006.

8/1 منهج الدراسة

1/8/1 أنواع ومصادر البيانات

اعتمدت الباحثة علي نوعين من البيانات علي النحو التالي :

أ- البيانات الثانوية:

تضمنت البيانات الثانوية الخاصة بالدراسة أنواع البيانات التالية :

01 المراجع العلمية في علوم الإدارة والتسويق و الاقتصاد وبحوث العمليات والإحصاء .
02 البيانات المتوفرة في المراجع والدراسات العربية والأجنبية المنشورة في الدوريات و المؤتمرات والندوات العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة .
03 النشرات الاقتصادية للبنوك المصرية .

مصادر الحصول على البيانات الثانوية

تم الحصول علي البيانات الثانوية من المصادر التالية :

01 المراجع والدوريات والدراسات العربية والأجنبية المتوافرة بمكتبات كليات التجارة بجامعات القاهرة وعين شمس وبنها وأكاديمية السادات للعلوم الإدارية ومكتبة المعهد المصرفي المصري ، وكذلك الانترنت.
02 التقرير السنوي ، والمجلة الاقتصادية للبنك المركزي المصري .

ب- البيانات الأولية:

1- المقابلات الشخصية .

2- تصميم استمارة استقصاء لاختبار عينة من العاملين بالإدارة العليا بالبنوك محل الدراسة ، متضمنة عدة أنواع من الأسئلة بغرض الاستفادة من مزايا كل نوع وتجنب التحيز قدر الإمكان ، حيث تضمنت الأسئلة المفتوحة ، والأسئلة المغلقة التي صممت وفق مقياس "ليكرت"

3- . تم توزيع قائمة الاستقصاء علي العينة محل الدراسة ، وإعادة تجميعها وتكويدها وإدخال البيانات على الحاسب الآلي لاستخراج المعاملات الإحصائية الملائمة ، والتي يمكن أن تساعد الباحثة للوصول إلي دلالة هذه المعلومات بالنسبة لفروض الدراسة ، وقد استخدمت الباحثة البرامج الإحصائية الجاهزة للحاسب الآلي SPSS.V6 من خلال النوافذ Window .

2/8/1 أساليب التحليل

1. استخدام بعض المقاييس الإحصائية المناسبة للتحقق من مدي صحة أو خطأ فروض الدراسة:

أ- مقياس الإحصاء الوصفي متمثل في التحليل النسبي ، وذلك بالحصول علي نسب التكرارات قرين كل رتبة { بالملحق الإحصائي } .

ب- المتوسط الحسابي المرجح ، الانحراف المعياري كمقياس للتشتت ، معامل الاختلاف المعياري .

ج - تحليل التباين "ف" ANOVA لقياس معنوية الفروق بين قطاعات البنوك المختلفة .

د - معامل ارتباط " سبيرمان " لإيجاد قوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع .

ه – تحليل الانحدار المتعدد لتحديد تباين تأثير المتغيرات المستقلة علي المتغير التابع .

و - معامل " ألفا "كرونباج لقياس ثبات وصدق اتجاهات المستقصى منهم نحو الظاهرة البحثية موضوع القياس .

3/8/1 مجتمع وعينة الدراسة

يمكن توضيح مجتمع وعينة الدراسة كما يلي :

1/3/8/1 مجتمع الدراسة :

تم تقسيم مجتمع الدراسة كما يلي :

1. مجتمع الدراسة شمل بنوك القطاع العام ، و بنوك القطاع الخاص التجارية والاستثمارية ، و فروع البنوك الأجنبية ، حتى تصبح العينة متنوعة وممثلة للسوق المصرفي المصري .
2. تم توزيع استمارات الاستقصاء لبنوك تجارية قطاع عام ، بنوك قطاع خاص تجارية ، بنوك استثمار وأعمال ، وفروع بنوك أجنبية . طبقاً لتقسيم الجهاز المصرفي المصري في 30 يونيو 2005 ، الموضح بالتقرير السنوي 2005/2004 البنك المركزي المصري . وقت تجميع البيانات .
3. تأثر مجتمع الدراسة بالأتي ، أثناء فترة الدراسة الميدانية:

أ – زيادة عمليات الدمج والاستحواذ ، بعد انتهاء المهلة التي منحها البنك المركزي المصري للبنوك العاملة في مصر لتوفيق أوضاعها .

ب - قيام بعض البنوك بقرار المعاش المبكر ، مما أثر علي حجم الاستمارات الموزعة .

2/3/8/1 عينة الدراسة :

أ- تحديد حجم عينة الدراسة :

يوضح الجدول رقم (3) أعداد رؤساء الإدارة العليا في المراكز والفروع الرئيسة محل الدراسة ، موزعة حسب قطاعات البنوك المختلفة (بنوك القطاع العام ، القطاع الخاص التجاري ، بنوك القطاع الأستثمارى ، بنوك القطاع الأجنبي)

جدول رقم (3)

أعداد رؤساء الإدارة العليا في المراكز والفروع الرئيسة

بيان	بنوك القطاع العام		القطاع الخاص التجاري		بنوك القطاع الأستثمارى		بنوك القطاع الأجنبي		إجمالي	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
رؤساء الإدارة العليا	1035	**%48.3**	762	**%35.54**	267	**%12.45**	80	**%3.8**	2144	**%100**

المصدر: حصر شامل دليل بنوك مصر ، 2005 .

تم تحديد حجم العينة اعتمادا على عينة استطلاعية Pilot Study ذات حجم (30) مفردة ، موزعة على كل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة ، والذي يضم كل من بنوك القطاع العام ، القطاع الخاص التجاري ، بنوك القطاع الأستثمارى ، بنوك القطاع الأجنبي ، لدراسة اتجاهات المستقصى و أرائهم، تم تقدير معالم معادلة حجم عينة البحث بناء على المعادلة التالية(1):

$$n = \left(\frac{z_{\alpha/2}\sigma}{d_i} \right)^2$$

جدول رقم (4)
تحديد معادلة حجم العينة

حيث أن:-

حجم العينة المطلوب دراستها	n

(1) عبد الرحمن محمد أبو عمه ، وآخرون ، **مقدمة في المعينة الإحصائية** ، (القاهرة : دار المريخ للنشر ، 2003) ، ص96 .

القيمة المعيارية المقابلة لمستوى معنوية معين (0.05)	$z_{\alpha/2}$
الانحراف المعياري المقدر من العينة الاستطلاعية	S
القيمة العظمى للخطأ في التقدير ($z_{\alpha/2} \quad s/\sqrt{n}$)	d_i

هذا وقد تم تطبيق معلمات معادلة حجم العينة على النحو التالي:-

جدول رقم (5)

الإحصاء الو صفى لطبقات مجتمع الدراسة
بناءً على العينة الاستطلاعية للمتغيرات

م	مجتمع الدراسة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري
1	**بنوك القطاع العام**	4.10	0.32	0.12
2	**بنوك القطاع الخاص التجاري**	4.27	0.21	0.09
3	**بنوك القطاع الأستثمارى**	4.06	0.34	0.14
4	**بنوك القطاع الأجنبي**	4.43	0.56	0.28
	الإجمالي	4.19	0.41	0.09

$$n = \left[\frac{1.96 \times 0.41}{0.05}\right]^2 \cong 257$$

هذا وقد تم تقدير حجم العينة لكل طبقة من طبقات مجتمع الدراسة (بنوك القطاع العام ، القطاع الخاص ، بنوك القطاع الأستثمارى ، بنوك القطاع الأجنبي) على التباين داخل كل طبقة، وبمستوى معنوية (0.05)، وذلك كما يلي :

جدول رقم (6)

التخصيص الأمثل لطبقات مجتمع الدراسة بناءً على العينة الاستطلاعية
لبنوك القطاع العام ، القطاع الخاص ، بنوك القطاع الأستثمارى ، بنوك القطاع الأجنبي

م	الطبقات	N	الانحراف المعياري σ	$N \times \sigma$	التوزيع النسبي %	جحم العينة
1	**بنوك القطاع العام**	1035	0.32	331	52	134
2	**بنوك القطاع الخاص التجاري**	762	0.21	160	26	66

3	بنوك القطاع الأستثمارى	267	0.34	91	14	36
4	بنوك القطاع الأجنبي	80	0.56	45	8	21
	الإجمالي	2144	.	627	100	257

جدول رقم (7)

استجابات مفردات عينة الدراسة لكل من

بنوك القطاع العام ، القطاع الخاص ، بنوك القطاع الأستثمارى ، بنوك القطاع الأجنبي

م	الطبقات	عدد الاستبيانات المرسلة	عدد الاستبيانات الواردة	نسبة الاستجابة %	نسبة عدم الاستجابة %
1	بنوك القطاع العام	134	66	49	51
2	بنوك القطاع الخاص	66	60	91	9
3	بنوك القطاع الأستثمارى	36	35	97	3
4	بنوك القطاع الأجنبي	21	19	91	9
	الإجمالي	257	180	70	30

9/1 الدراسات السابقة

أولا : **دراسات تناولت بالتحليل آثر تحرير تجارة الخدمات سواء علي الاقتصاد بشكل عام أو علي الجهاز المصرفي خاصة :**

(1) دراسة : سهير معتوق 1995 (اثر تحرير التجارة في الخدمات المالية علي القطاع المصـــرفي المصري)[1]

أهداف الدراسة : دراسة موقف مصر في مفاوضات تحرير التجارة في الخدمات ، ودراسة الآثار المتوقعة لتحرير التجارة في الخدمات المالية علي البنوك المصرية .

نتائج الدراسة : أن سيادة حرية التجارة في الخدمات المالية بما تعنيه من إتاحة الفرص للبنوك الأجنبية لتقديم خدماتها في السوق المحلية سواء عبر الحدود أو عن طريق إنشاء فروع لها سوف تؤدي إلى زيادة حده المنافسة من جانب البنوك الأجنبية ، حيث تستطيع من خلال فروعها في السوق المالية المصرية توفير خدمات مالية ربما لا تقوي البنوك المحلية علي توفيرها ، وذلك نظرا لما تتمتع به الأولى من خبره في التعامل مع الأسواق المالية المتقدمة التي تزداد تعقيدا ، أو ما تبتكره من أدوات وخدمات مالية جديدة بصفة

---

[1] سهير محمود معتوق ، **مرجع سبق ذكره .**

مستمرة ، وهذا يتطلب تبني استراتيجية مصرفية شاملة تعمل علي تعظيم المكاسب من انفتاح السوق المالية , من خلال رفع الكفاءة عبر الاحتكاك بالبنوك الأجنبية ، والتقليل من الخسائر المحتملة .

(2) دراسة : احمد بدوي 1995 (الآثار المستقبلية لتحرير تجارة الخدمات علي التنمية الاقتصادية في مصر)[2]

أهداف الدراسة : إبراز أهمية تجارة الخدمات للدول النامية عموما ولمصر علي وجه الخصوص ووضع تصور لأهم الآثار المستقبلية التي يمكن أن تنجم عن التنمية الاقتصادية مع التطبيق علي أحد أهم القطاعات الحيوية في الاقتصاد المصري وهو القطاع المصرفي .

نتائج الدراسة : أن تواجد البنوك المصرية علي الساحة المصرفية الدولية محدود ، فمثلاً بالنسبة لحجم راس المال وفقا لتعريف بنك التسويات الدولية التي أعدته مجلة The Banker كان هناك 6 بنوك في مصر مقابل 178 من الولايات المتحدة ، 117 من اليابان ، 79 من إيطاليا ، 34 من المملكة المتحدة ، 83 من ألمانيا ، 41 من أسبانيا، 29 من سويسرا، 28 من كوريا الجنوبية، 20 من هونج كونج ، 26 من فرنسا، 35 من تايوان ، ويتضح من ذلك صغر حجم البنوك التجارية المصرية مقارنة بالبنوك العالمية ، الأمر الذي يتطلب تقوية قاعدة رأسمالها لكي تستطيع المنافسة بكفاءة .

(3) دراسة : محمود أبو العيون 1996(تحرير التجارة الخارجية في الخدمات بين الطموح والواقع) [1]

أهداف الدراسة :

أولاً : التعرف علي ماهية الدوافع التي وقعت وراء موافقة كل من الدول المتقدمة والنامية علي تحرير تجارة الخدمات .

ثانياً : تقييم المبادئ التي أرستها نصوص الاتفاقية من منطلق القدرة علي تحقيق النفع المتوازن لكافة الأطراف التي وقعت عليها ، ومن منطلق مدي نجاحها في تعميم مبادئها علي كافة الأطراف ، وفي التغطية الكاملة لكافة الخدمات ، وفي إرساء قواعد تحرير تجارتها بالكامل .

نتائج الدراسة : أنه علي الرغم من أن النجاح العالمي في التوصل لاتفاقية تسعي لتحرير تجارة الخدمات يساند من حيث المبدأ الدوافع الكامنة وراء التحرير والمتمثلة في تزايد أهمية الدور الذي تلعبه الخدمات في اقتصاديات مختلف دول العالم ـ نامية كانت أو متقدمة ، إلا أن ما تم التوصل إليه في إطار الجاتس لا يخلو من المثالب التي تقلل من حجم ما كان يمكن أن يتحقق من جراء التحرير الحقيقي لتجارة الخدمات .

(4) دراسة : فائقة الرفاعي 1996 (الاتفاقية العامة للخدمات المالية وانعكاساتها علي القطاع المصرفي في الدول العربية)[2]

---

[2] احمد عبد المطلب بدوي، رسالة ماجستير غير منشوره ، **مرجع سبق ذكره** .

[1] محمود أبو العيون ،" تحرير التجارة الخارجية في الخدمات بين الطموح والواقع " ، **مؤتمر قسم الاقتصاد** ، انعكاسات دورة أوروجواي علي الدول العربية ،(13-15 يناير 1996).

(2) فائقة الرفاعي ،" الاتفاقية العامة للخدمات المالية وانعكاساتها علي القطاع المصرفي في الدول العربية " ، **مؤتمر قسم الاقتصاد** ، انعكاسات دورة أوروجواي علي الدول العربية ، (13- 15 يناير 1996) .

أهداف الدراسة : انعكاسات الاتفاقية العامة في الخدمات على الخدمات المصرفية في الاقتصاديات العربية .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة لوجود انعكاسات سلبية وإيجابية تتعرض لها الدول العربية ، وتري إن الإيجابيات سوف تتحقق في الأجل الطويل ، بينما الآثار السلبية واقعة في الأجل القصير .وأن المخاوف من الانفتاح علي العالم الخارجي في مجال الخدمات المصرفية ليس لها مبرر ، والدليل علي ذلك تواجد عدد كبير من البنوك الأجنبية يعمل جنبا مع جنب مع البنوك الوطنية دون أن تسقط الأخيرة .

(5)دراسة : أمنيةشبانه 2000 (أثر قواعد الاتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات علي أداء البنوك المصرية) [1]

أهداف الدراسة : قياس أثر تطبيق قواعد الاتفاقية لتحرير تجارة الخدمات علي أداء البنوك المصرية وقدرتها علي عمليات التطوير والتحديث في الخدمات المصرفية لمواجهه التغيرات الهامة التي تفرضها هذه الاتفاقية .

نتائج الدراسة : إن عملية التحرير تؤدي إلي مواجهه عارض الخدمات المالية المحلين لبعض التحديات ، إلا إنه لا تتوافر المعلومات الكافية عن مدي إمكانية هؤلاء العارضين علي مواجهه هذا التحدي والذي يتمثل بشكل واضح في المنافسة الأجنبية ، وأن الضمان المطلوب لبقاء سوق المال المحلي قويا هو الوصول إلي مستوي معين من التعاون والتوافق بين السلطات المحلية لتحقيق درجة عالية من الشفافية في السوق والاتساق النقدي والمالي .

(6) دراسة : السيد عبد القادر 1998 (أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات المالية علي النظام المصرفي المصري)[2]

أهداف الدراسة : تحليل إجراءات تحرير التجارة الدولية في الخدمات المصرفية إقليميا ودوليا وتعرضت الدراسة لعدد من المتغيرات ، ما يخص منها البحث هو :

قياس أثر إجراءات تحرير التجارة الدولية في الخدمات المصرفية علي أهم المتغيرات الاقتصادية التي تؤثر علي درجة المنافسة والكفاءة للبنوك المصرية .

نتائج الدراسة :

01 أن كفاءة التشغيل للأصول والدخل وحقوق الملكية لعينة تمثل مجموعات البنوك في مصر وكذا معدلات الإنتاجية تعتبر منخفضة بالمقارنة بالبنوك الأربعة الكبرى من تايلاند والبرتغال واليابان وفرنسا ، والبنوك الخمسة الكبرى من تايوان ، واكبر ثلاث بنوك من إنجلترا في نهاية 1994 ، كما لا يوجد دليل علي أن هناك مجموعة بنكية (عامة أو خاصة) صغيرة أو كبيرة الحجم أكثر كفاءة من غيرها . بينما هناك دليل

---

[1] أمنية زكي شبانه ، " أثر قواعد الاتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات علي أداء البنوك المصرية " ، **المؤتمر السنوي لقسم الاقتصاد** ، اليوبيل الذهبي لكلية التجارة ،(أبريل 2000).

[2] السيد متولي عبد القادر السيد ، " أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات المالية علي النظام المصرفي المصري " ، (رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة حلوان،1998) .

علي ظهور وفورات الحجم في السوق المصرفية في نهاية 1995 ، وأن السبب الأساسي لهذه الظواهر السلبية يرجع إلي انخفاض درجة المنافسة بين هذه البنوك بشكل ملحوظ .

02 أزاله القيود علي الدخول للسوق المصرفية ، واتجاه البنوك إلي تدعيم مراكزها المالية وزيادة رؤوس أموالها كرد فعل لإجراءات تحرير التجارة في الخدمات المصرفية سوف يؤثر ايجابياً علي كفاءة البنوك المصرية .

(7) دراسة : حنان جلبى 1998 (اتفاقيات تحرير التجارة الدولية ، وتأثيرها علي قطاع الخدمات مع التطبيق علي مصر)[1]

أهداف الدراسة : دراسة آثار اتفاقيات تحرير التجارة الدولية علي اقتصاديات الدول النامية والاقتصاد المصري ، وتحديد الوزن النسبي لقطاع الخدمات بالنسبة لدول العالم بصفة عامة و الدول النامية بصفة خاصة ، مع دراسة لحجم قطاع الخدمات في مصر .

نتائج الدراسة : بالنسبة للنشاط المصرفي في مصر ، البنوك التجارية تمثل المركز الأول تليها بنوك الاستثمار والأعمال ثم البنوك المتخصصة ، وبالنسبة للمسح المصرفي نجد أن حجم ودائع البنوك المصرية بالعملة المحلية تفوق بكثير الودائع بالعملة الأجنبية .

وان التشريع المصرفي في مصر وقبل إقرار اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات سمح بإنشاء كل من البنوك المشتركة ، وفروع البنوك الأجنبية ، وكذا مكاتب تمثيل البنوك المشتركة ، وان التشريعات المصرفية وضعت الضوابط لعمل كلا منها . فيما يتعلق بتحرير التجارة الدولية في مجال البنوك بالنسبة لمصر يظل البنك المركزي له حق تقرير السعة المصرفية المحلية التي تسمح بقبول طلب الترخيص لبنك أجنبي للعمل بالسوق المحلية من عدمه ، يظهر التحفظ الخاص بتحرير التجارة الدولية في مجال البنوك من ناحيتين : الأولى محدودية تواجد البنوك المصرية في الأسواق العالمية ، والثانية المنافسة الشديدة بين البنوك المحلية والأجنبية داخلياً .

(8) دراسة : أيهاب نديم 1998 (أثر اتفاقية الجات علي اقتصاد الدول النامية والاقتصاد المصري)[2]

أهداف الدراسة : قياس الآثار الإيجابية والسلبية لاتفاقية الجات علي اقتصاد الدول النامية ومصر .

نتائج الدراسة : وضحت أن العديد من الالتزامات الواقعة علي كاهل مصر بموجب اتفاقية أورجواي تتوازن تماما مع تلك التي تستوجبها إجراءات الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي .

وأن اغلب الالتزامات المترتبة علي الاتفاقية تم فعلاً الآخذ بها وتطبيقها ضمن برنامج الإصلاح الاقتصادي المصري . وهكذا فأن الصياغة الحقيقية للمشكلة هي كيفية تحقيق أقصى استفادة ممكنة وتقليل آثاره السلبية إلي أقصي درجة ممكنة .

(9) دراسة : إبراهيم نصار ــ أحمد مندور2000 (أثر تحرير تجارة الخدمات علي الجهاز المصـــــرفي المصـــري "حالة البنوك التجارية")[1]

أهداف الدراسة : تحليل مدي فاعلية البنوك التجارية ، ومعرفة الدور الذي ساهمت به من خلال توفير الخدمات التمويلية المطلوبة ، وذلك من خلال طبيعة توظيف مواردها ، وما إذا كانت مثل هذه التوظيفات

---

[1] حنان محمد علي جلبى ،" اتفاقيات تحرير التجارة الدولية وتأثيرها علي قطاع الخدمات مع التطبيق علي مصر " ، (رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، 1998) .

[2] أيهاب عز الدين نديم ، " أثر اتفاقية الجات علي اقتصاد الدول النامية والاقتصاد المصري" ، **مجلة التجاريون** ، (مارس 1998) .

(1) إبراهيم نصار – أحمد مندور، " أثر تحرير تجارة الخدمات علي الجهاز المصرفي المصري (حالة البنوك التجارية) " ، **المؤتمر السنوي لقسم الاقتصاد** ، اليوبيل الذهبي لكلية التجارة جامعة عين شمس، (أبريل 2000) .

موفقة وتتناسب مع طبيعة احتياجات مراحل التنمية المختلفة التي مر بها الاقتصاد المصري . وكذلك تهدف إلى توضيح التحديات التي يتعرض لها الجهاز المصرفي والبدائل المطلوبة لمواجهة هذه التحديات .

نتائج الدراسة : زيادة حدة المنافسة من جانب المصارف الأجنبية ، ولمواجهة هذه المنافسة يتطلب من الجهاز المصرفي تبني استراتيجية مصرفية شاملة تعمل علي تعظيم المكاسب من انفتاح السوق المالي ، من خلال رفع الكفاءة عبر الاحتكاك بالبنوك الأجنبية علي الساحة المحلية والدولية ، والتقليل من الخسائر المحتملة والناجمة عن المزايا النسبية التي اكتسبتها البنوك الأجنبية وخاصة العالمية ، عبر تاريخها الطويل ، ومن خلال البيئة الأكثر تقدما التي تعمل في إطارها .

(10) دراسة : يحيي عبد الحليم 2001 (اتفاق التجارة في الخدمات وآثره علي مصر بين النظرية والتطبيق) [2]

أهداف الدراسة : تحليل مواد الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وموقف الموضوعات المطروحة في مجلس الخدمات ، وموقف مصر التفاوضي والخاص بالتجارة في الخدمات ، وتأثير الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات علي الاقتصاد المصري .

نتائج الدراسة : إن كل المؤشرات تؤكد أن مصر بالفعل منفتحة علي العالم الخارجي في تجارة الخدمات ، ولكن لابد أن تضع في الحسبان أن قياس درجة انفتاح دولة علي الاقتصاد العالمي ليس بعدد القطاعات المقدم فيها الالتزام بل متوسط عدد الالتزامات في القطاع ، وأيضا تؤكد علي أن مصر أمامها فرص متاحة لتصدير تجارتها الخدمية إلي الأسواق العالمية للدول الأخرى الأعضاء من خلال تحقيق أقصى استفادة ممكنة من جداول التزامات الدول الأخرى .

(11) دراسة : محسن هلال 2002 (اثر الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وانعكاساتها عالميا وعربيا) [1]

أهداف الدراسة : تحليل موجز للمبادئ والأحكام الخاصة بالاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات GATS واستعراض ما قدمته الدول العربية من التزامات في إطار اتفاقية الخدمات وآثار ذلك علي تجارة الدول العربية في قطاع الخدمات .

نتائج الدراسة : أهمية تحقيق التوازن بين ما يقدم من التزامات ، وما يتم الحصول علية من حقوق متمثلة في التزامات الأطراف الأخرى ، التي تؤثر في تنمية الصادرات الوطنية للوصول إلى الأسواق العالمية وتنمية القدرات التنافسية للخدمات الوطنية .

(12) دراسة : صفوت عوض الله 2002 (الآثار الاقتصادية للعولمة علي القطاع المصرفي في مصر)[2]

أهداف الدراسة : تحليل الآثار المترتبة علي تحرير التجارة الدولية في الخدمات طبقا للاتفاقية العامة للخدمات GATS علي أداء نشاط القطاع المالي والمصرفي في مصر والدول النامية .

نتائج الدراسة : تشير إلي أنه يجب علي مصر التكيف مع الاتجاهات والتيارات السائدة في العالم والاستفادة منها ، وذلك بإعادة تهيئة شاملة للجهاز المصرفي المصري مع ضرورة تبني استراتيجية متكاملة لتطوير العلاقات المالية علي أساس إقليمي عن طريق زيادة فرص التعاون مع البنوك العربية والأفريقية ،

---

[2] يحيى إبراهيم عبد الحليم ، " اتفاق التجارة في الخدمات وآثره علي مصر بين النظرية والتطبيق " ، **سلسلة اتفاقيات منظمة التجارة العالمية** ، وزارة التجارة الخارجية والتمثيل التجاري ، (ديسمبر 2001) .

[1] محسن هلال ،" اثر الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وانعكاساتها عالميا وعربيا " ، **اتحاد المصارف العربية** ، (لبنان: 2002) .

[2] صفوت عبد السلام عوض الله ، " الآثار الاقتصادية للعولمة علي القطاع المصرفي في مصر " ، **المؤتمر السنوي السادس** ، (كلية الحقوق ، جامعة المنصورة ، 2002) .

وهو ما يشكل أساسا قويا تستند إليه البنوك المصرية في مواجهتها لمنافسة البنوك الأجنبية مع ضرورة الاهتمام بالمستحدثات المالية الجديدة في مجال الخدمات المصرفية وتقوية قاعدة رأسمال البنوك المصرية .

ثانياً : دراسات تناولت المنافسة والمتطلبات التنافسية

(13)دراسة : B. C. Resmich 1993

(Globalization, of World Currency Markets) [1]

أهداف الدراسة : استهدفت الدراسة تحديد المتطلبات الرئيسية للتنافسية في قطاع المال والمصارف .

نتائج الدراسة : توصلت إلى إن من أهم متطلبات التنافسية هو : جعل سوق النقد مستمر ة تعمل الأربع والعشرين ساعة ، تكوين أسواق جديدة في بعض الدول وتوسعها في البعض الآخر ، توسيع قائمة الأصول المالية بإضافة بعض سندات مثل سندات الدين ، ومتطلبات بشأن حجم وهيكل قطاع المال وأسواقه المختلفة . وقد اقترح الباحث إضافة متطلبات تنافسية للقطاع المالي في ظل العولمة مثل : حرية دخول المؤسسات المالية الأجنبية إلي الأسواق المحلية ، فتح مجالات وأنشطة جديدة أمام المؤسسات المالية ، إطلاق حرية تحديد أسعار الخدمات المصرفية ، وتحرير أسعار الفائدة .

(14)دراسة: Stone D. 1995(The Five Key Rules of Market Positioning [2])

أهداف الدراسة : دراسة المتغيرات والتحديات الاقتصادية المتعلقة بالصناعة المصرفية والتي يري إنها أصبحت تأخذ أبعادا واضحة علي العمليات المصرفية وأهدافها .

نتائج الدراسة : أنة لابد للمؤسسات المصرفية أن تتبني مجموعة من القواعد الأساسية لتنظيم ممارستها التسويقية وهي علي النحو التالي :

01 يجب علي المؤسسات المصرفية تحديد مكانتها عند العملاء .
02 يجب علي المؤسسات المصرفية تحديد عملائها وخصائصهم بشكل واضح ودقيق .
03 يجب علي المؤسسات المصرفية تقديم كل ما لديها من خدمات للعملاء .
04 الاهتمام المستمر بالعملاء واحتياجاتهم مع بيان المزايا النسبية مقارنة بالمصارف المماثلة .
05 التنافس في العمل بهدف التأثير علي مدركات العملاء .

(15) دراسة : A . Stahl Dulcelina 1997

(1) B. C. Resmich **, Globalization, of World Currency Markets**,(London , 1993).
(2) Stone D. "the Five Key Rules of Market Positioning" , **Bank Marketing Journal** , (December 1995).

(Customer Service : The Key to Market Differentiation) [1]

أهداف الدراسة : دراسة المنافسة في قطاع الخدمات .

نتائج الدراسة : أن المنافسة الشديدة في مجال الخدمات يقتضي التوجه نحو خدمه العميل ، وحدد أربع خطوات تساعد علي تحقيق الخدمة الجيدة للعميل :

01 تحديد الخدمات الأساسية .

02 تحديد فئات العملاء .

03 فهم الموارد الأساسية .

04 صنع النظام الفعال .

(16) دراسة : 1997 Wilheim , Wayne , Rossello , Bill

(The Care and Feeding of Customers) [2]

أهداف الدراسة : دراسة المنظمات من حيث التميز في الخدمة المقدمة للعملاء .

نتائج الدراسة : أن العميل هو الذي يحدد وجه التنافس بين المنظمات ، وأثبتت أن هناك مجموعة من العوامل المحددة للمنافسة وهي بناء ولاء ورضا العميل , بناء علاقة مع العميل علي المدى الطويل ، جمع المعلومات عن المنافسين ، جمع المعلومات الأخرى المستخدمة في تحسين المنتجات بصفة مستمرة ، بالإضافة إلي كافة الوسائل الممكنة لتحقيق المنافسة . حيث أن العميل لم يعد يمثل مجرد قناة للمنظمة تبيع من خلالها منتجاتها وخدماتها .

(17) دراسة : Schachter, Harvey 1997 "Are the Banks Competitive ?" [3]

أهداف الدراسة : دراسة المنافسة في الصناعة المصرفية والتي أشار معظم رؤساء مجلس إدارة البنوك إلي احتدامها .

نتائج الدراسة : ست معايير عند تحديد مدي المنافسة في أي صناعة :

01 الحصة السوقية . 02 سهولة الدخول في النشاط

03 الأسعار . 04 الأرباح .

05 التطوير . 06 المقارنة مع الدول الأخرى

(18)دراسة : عمر عثمان 1997 [1]

---

(1) Stahl , Dulcelina A ., " Customer Service : The Key to Market Differentiation" **Nursing Management** (N S M) ,(ISSN :0744 – 6314, VOI . 28 Iss . 6 Date :Jun 1997).

(2) Wilheim , Wayne , Rossello , Bill , " The Care and Feeding Customers **"** **Management Review (MRV)** , (ISSN : 0025 – 1895 ,VOI . 86 , Iss .3 , Mar 1997).

(3) Schachter , Harvey "Are the Banks Competitive ? **"Canadian Banker (CBI)** , (ISSN :0822 – 6830 ,VOI . 104, Iss . 3 , May/Jun 1997).

[1] عمر محمد عثمان ، "مدى تأثير برنامج الإصلاح الاقتصادي علي القدرة التنافسية للاقتصاد المصري " ،**المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية جامعة حلوان** ، (السنة الحادية عشر، العدد الأول ، 1997) .

(مدى تأثير برنامج الإصلاح الاقتصادي علي القدرة التنافسية للاقتصاد المصري)

أهداف الدراسة : بيان تأثير برنامج الإصلاح الاقتصادي علي القدرة التنافسية للاقتصاد المصري ، وذلك باستخدام المؤشرات التنافسية الخاصة بقوة الاقتصاد المحلي والدولي . وذلك لارتباط هذه المؤشرات أكثر بالإصلاح الاقتصادي ، ومقارنتها بدول متشابهة مع الاقتصاد المصري وهي دول إما بدأت الإصلاح قبل مصر بفترة طويلة (تايلاند) ، أو فترة قصيرة (تونس) ، أو نفس الفترة (الفلبين) .

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلي إنه حدث تدهور في مركز مصر التنافسي في كل مؤشرات قوة الاقتصاد المحلي في مصر مقارنة بالدول محل المقارنة ، ما عدا معدل النمو في قطاع الزراعة والتضخم وكذلك الحال بالنسبة للمؤشرات الدولية . حيث لم يحدث تحسن إلا في مؤشرات ميزان السلع والخدمات والميزان التجاري والاستثمار الأجنبي المباشر والاحتياطيات الدولية ، ويعني ذلك تواضع ما حققه برنامج الإصلاح الاقتصادي المصري في مجال قوة الاقتصاد المحلي والدولي مقارنه بالاقتصاديات الأخرى المتشابهة ، الأمر الذي يترتب عليه تدهور في قدرة مصر التنافسية في هذين المجالين خلال الخمس سنوات الأولى من برنامج الإصلاح الاقتصادي .

(19) دراسة Harari ,Oren 1998 (Taxi Driver' Redux)[2]

أهداف الدراسة : دراسة أثر المزايا التنافسية علي منظمات الأعمال

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة إلي أن من يمتلك ميزة تنافسية هو من يحقق معدلات نمو عالية ، وأن استراتيجية المنظمة لابد أن تتصدي إلى المنافسين ، كما إنه يجب علي المنظمات أن تبذل الجهد في سبيل تقديم قيمة مضافة للعملاء تحقق رغباتهم واحتياجاتهم ، و علي المنظمات الخدمية أن تتفهم كيف يمكن للعاملين تحسين الأداء .

(20) دراسة : عبد الحميد إبراهيم 1999 (متطلبات التنافسية في عصر العولمة)[1]

---

(2) Harari ,Oren ,"Taxi Driver' Redux " **Management Review (MRV)**, (ISSN:0025 – 1895,VOI . 87, Iss .3 , Mar 1998).

[1] عبد الحميد احمد إبراهيم ،" متطلبات التنافسية في عصر العولمة: درس من السوق الأوربية " ، **مجلة الدراسات والبحوث التجارية ببنها** ، (العدد الثاني ، السنة التاسعة عشر ، 1999) .

أهداف الدراسة : تحليل ومناقشة الجوانب المختلفة لظاهرة العولمة وتأثيرها علي المزايا والقدرات التنافسية لكل من المشروع ، السوق والاقتصاد القومي . بقصد استنباط المتطلبات الأساسية والشروط اللازم توافرها لكي يصبح المشروع والسوق والاقتصاد في وضع تنافسي .

نتائج الدراسة : أن العالم يجتاحه نوعان من دوافع العولمة : القوي الدافعة إلى العولمة ، والقوي المضادة (المعاكسة للعولمة) ويمكن تميز مستويات أربع تعمل فيها هذه الدوافع هي : المشروع ، السوق ، الحكومة ، الاقتصاد ــ وأيضا حددت عناصر أربع رئيسية يجب أخذها في الاعتبار كمتطلبات أساسية للتنافس في عصر العولمة هي : اقتصاديات الحجم ، مراحل دورة حياة المنتج ، نطاق السوق ، درجة تجانس الطلب علي المنتجات

(21) دراسة : Anonymous 1998 [2]

"Long-Distance Monitoring Could Enhance Service Quality"

أهداف الدراسة : دراسة الخدمات كأحد أهم مجالات زيادة القدرة التنافسية للمنظمات .

نتائج الدراسة :توصلت الدراسة إلي أنه في حالة تساوي جميع المنافسين في العالم ، من حيث الحصول علي أفضل الموارد والموردين ، وأتباع أفضل الأساليب في الأداء ، فإن العولمة سوف تميل إلي أن يتساوى جميع هؤلاء المتنافسين ، وأكدت الدراسة أن المجال الجديد للقدرة علي المنافسة يكمن في مجال الخدمات .

(22) دراسة : إسماعيل زغلول ، محمد الهزايمي 1999 [3]

(خطط وسياسات تطوير القدرات التنافسية للاقتصاد الأردني)

أهداف الدراسة : تجربة الأردن في مجال سياسات وخطط تطوير القدرة التنافسية .

نتائج الدراسة : توصلت إلى أن النجاح في تحسين القدرة التنافسية يعتمد علي عنصرين : أولهما : تشجيع الاستثمار المحلي واجتذاب الاستثمار الأجنبي باعتباره مصدر للتمويل ووسيلة هامة لنقل تكنولوجيا فنون الإنتاج والمهارات والقدرة الأبتكارية والأساليب الادخارية ، والعنصر الأخر : تنشيط قطاع الصادرات من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد والاستفادة من وفورات الحجم الكبير .

(23) دراسة : أحمد مصطفي 1999[1]

(قدرة الإدارة العربية علي تنمية القـــدرات التنافسية ... كيف ؟)

أهداف الدراسة : اقتراح منهج لبناء القدرة التنافسية للمنظمات العربية لمجابهة متطلبات التحير التدريجي للتجارة مع الاتحاد الأوربي وتحديات تحرير التجارة العالمية وفقا للاتفاقية العامة للتعريفة والتجارة الجات والمتضمنة اتفاقية حماية الملكية الفنية والفكرية .

نتائج الدراسة : أن هناك تحولات مطلوبة في خصائص المنظمات العربية لبلوغ وتنمية القدرة التنافسية للمنظمات العربية . بالإضافة إلى أن المنظمات العربية لن تقوي علي المنافسة ما لم يتوافر لها رصيد مؤثر

---

(2) Anonymous," Long -Distance Monitoring Could Enhance Service Quality " , **Quality (QUA),** (ISSN:0360-9936, Vol.37, Iss.3 , Mar 1998).

[3] إسماعيل زغلول ومحمد الهزايمي ، " خطط وسياسات تطوير القدرات التنافسية للاقتصاد الأردني" ، **صندوق النقد العربي** ، معهد السياسات الاقتصادية ، سلسلة بحوث ومناقشات لصندوق النقد العربي في القدرة التنافسية للاقتصاديات العربية في الأسواق العالمية ، (أبو ظبي : شركة أبو ظبي للطباعة والنشر ، العدد الخامس ، 1999) .

[1] احمد سيد مصطفي ،" قدرة الإدارة العربية علي تنمية القدرات التنافسية ... كيف ؟ "، **المؤتمر السنوي الثالث للجمعية العربية للإدارة** ، بعنوان : استراتيجيات تطوير الإدارة العربية لتثمر علاقات المشاركة مع الاتحاد الأوربي ، (القاهرة ، 18- 20 سبتمبر 1999) .

من الكفاءات الإدارية المسلحة بمهارات الإدارة الاستراتيجية ، وأجهزة قوية تشارك في تأهيلها ، مع توضيح لأبعاد الدور المقترح لكل من الوزارات والاتحاديات والجامعات ومراكز البحث العلمي .

(24) دراسة : أحمد مصطفي2000 [2]

(مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرين)

أهداف الدراسة : وضع ملامح الاستراتيجيات التنافسية البازغة والمتوقعة في أوائل القرن الحادي والعشرين ، كمدخل لصياغة نموذج عام يمكن البناء عليه وفق الظروف الخاصة بكل منظمة لتهيئة وتعزيز القدرة التنافسية لمنظماتنا العربية .

نتائج الدراسة : تصميم نموذج لمتطلبات بلوغ القدرة التنافسية من خلال المحاور الرئيسية التالية :

أولا : محور المنظمة :

01 تطوير ثقافة وقيم المنظمة . 02 تطوير الموارد البشرية .

03 التعلم من التجارب ومن الغير وهذا يسهم في تهيئة المنظمة المتعلمة .

04 تصميم وتطوير أهداف واستراتيجيات التغيير . 05 التوجه التسويقي .

06 كفاءة وفاعلية العمليات الرئيسة . 07 تطوير القدرات التكنولوجية .

ثانيا : محور المدير العربي :

الرؤية المستقبلية ، الرؤية الشمولية ، الرؤية الإنتقاديه الهادفة للتغيير والتطوير المستمر ، التعامل الكفء مع تكنولوجيا المعلومات ، تفهم وتبني مداخل إدارية معاصرة ، الإدارة بفرق العمل ، الإدارة بالمبادأة والتفكير ألابتكاري ، استثمار الوقت والجهد ، التوجه بالسوق العالمي ، إدارة المنافسة ، القدرة علي تصميم أهداف واستراتيجيات التميز .

(25) دراسة : أحمد أبو بكر 2001 (أثر جودة الخدمات المصرفية علي القدرة التنافسية للبنوك " دراسة تطبيقية علي القطاع المصرفي ــ البنوك التجارية ") [1]

أهداف الدراسة : كيفية أن توجه البنوك التجارية المصرية إمكانياتها وطاقاتها المتاحة لتحسين وتطوير جودة ما تقدمه من خدمات مصرفيه إلى عملائها ، وذلك بالشكل الذي يحقق رضائهم ويضمن استمرارية تعاملهم مع بنوكهم ، مما يدعم قدرتها التنافسية . ويتم ذلك من خلال التعرف علي آرائهم ، و خصائصهم الديموجرافية ، وتحديد أنماط القيادة المطلوب توافرها في إدارات البنوك التجارية ، والتعرف علي استراتيجية الجودة المتوقع استخدامها ، وأثر الخصائص الديموجرافية للعاملين علي اختيارهم لإستراتيجية الجودة ، والتعرف علي آرائهم فيما يتعلق بالجودة .

نتائج الدراسة :

---

[2] أحمد سيد مصطفي ،" مجالات واستراتيجيات المنافسة في القرن الحادي والعشرين " ، **المؤتمر السنوي الرابع للجمعية العربية للإدارة** بعنوان : استراتيجيات تطوير مفاهيم وأساليب التسويق في منشآت الأعمال العربية ، (القاهرة : 25 – 26 أكتوبر 2000) .

[1] أحمد محمد أبو بكر محمد " أثر جودة الخدمات المصرفية علي القدرة التنافسية للبنوك (دراسة تطبيقية علي القطاع المصرفي . البنوك التجارية المصرية) " ،(رسالة دكتوراه ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، 2001) .

01 جودة الخدمة المصرفية في البنوك القطاع المشترك والخاص أعلي من جودة الخدمة في بنوك القطاع العام ، ووجهه نظر العملاء أكدت أن مستوي الجودة الفعلي للخدمة له تأثير في استمرارية التعامل مع بنوكهم .
02 أنماط القيادة السائدة في البنوك التجارية لها تأثير علي الثقافة التنظيمية .
03اتفاق آراء العاملين في بنوك القطاع العام والمشترك علي ضرورة تطبيق بنوكهم إحدى الإستراتيجيات الهجومية التي تضمن لهم المنافسة .
04 اختلاف آراء العملاء فيما يتعلق بمستوي الجودة الفعلي ، وهو ما يعني أن هناك فجوة بين توقعات العملاء ، وبين إدراك الإدارة لهذه التوقعات .

من خلال استعراض الدراسات السابقة يمكن استخلاص النتائج الآتية :

أولاً : الدراسات التي تناولت آثر تحرير تجارة الخدمات ، توصلت إلي :

01 أن تحرير تجارة الخدمات المالية يؤدي إلي زيادة حده المنافسة من جانب البنوك الأجنبية ، من خلال ما تتمتع به من خبرة في التعامل مع الأسواق المالية المتقدمة ،أو ما تبتكره من أدوات و خدمات مالية جديدة بصفة مستمرة .
02 وان التشريع المصرفي في مصر وقبل إقرار اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات سمح بإنشاء كل من البنوك المشتركة وفروع البنوك الأجنبية وكذا مكاتب تمثيل البنوك المشتركة ، وان التشريعات المصرفية وضعت الضوابط لعمل كلا منها . ولكن، يظهر التحفظ الخاص بتحرير التجارة الدولية في مجال البنوك من ناحيتين : الأولى محدودية تواجد البنوك المصرية في الأسواق العالمية ، والثانية المنافسة الشديدة بين البنوك المحلية والأجنبية داخلياً .
03 أن تحرير تجارة الخدمات المالية ينتج عنه آثار سلبية وآثار ايجابية ، ولكن المشكلة تتمثل في كيفية تحقيق أقصى استفادة ممكنه وتقليل الآثار السلبية إلي أقصى درجة ممكنه .

ثانياً : الدراسات التي تناولت القدرات التنافسية ومتطلباتها ، ركزت علي نقطتين أساسيتين لزيادة القدرة التنافسية هما :

01 تبني عدة استراتيجيات تسويقية منها :
أ) التركيز علي جودة الخدمة ، المرونة في السعر ، تطوير طرق التوزيع والترويج .
ب) التركيز علي العوامل غير السعرية لتدعيم القدرة التنافسية (منتج - ترويج - توزيع) .
ج) جعل السوق المصرفية تعمل الأربع وعشرين ساعة ، تكوين أسواق جديدة ، توسيع قائمة الأصول المالية .
د) أربع عناصر رئيسية تأخذ في الاعتبار كمتطلبات أساسية للتنافس : اقتصاديات الحجم ، مراحل دوره حياه المنتج ، نطاق السوق ، درجة تجانس الطلب علي المنتجات .

02التركيز علي العميل :
أ) يجب علي المؤسسات المصرفية تحديد مكانتها عند العملاء ، تحديد عملائها وخصائصهم بشكل واضح ، تقديم كل ما لديها للعملاء .
ب) إقناع العملاء باختيار منتجاته عن المنتجات البديلة ، وتنمية الخطط التنافسية .
ج) بناء ولاء ورضا العميل ، بناء علاقة مع العميل علي المدى الطويل ، الاهتمام المستمر بالعملاء واحتياجاتهم .
د) حددت 4 خطوات لتحقيق الخدمة الجيدة للعميل : تحديد الخدمات الأساسية ، تحديد فئات العملاء ، فهم الموارد الأساسية ، صنع النظام الفعال .

وتعتبر هذه الدراسة استكمالا للجهود التي قامت بها الدراسات السابقة . كما تأتي هذه الدراسة في فترة يشهد فيها قطاع البنوك العديد من التحديات ، أهمها تطبيق اتفاقية تحرير تجارة الخدمات (

الجاتس) ، وما ترتب عليها من التوسع في دخول البنوك الأجنبية إلي السوق المصرفي المصري ، والتحول نحو الاندماج والاستحواذ والتوجه نحو الكيانات الكبيرة ، وخصخصة بنوك القطاع العام التجارية وإقبال رأس المال الأجنبي علي شراء الحصص المطروحة للبيع ، وبالتالي ارتفاع نسبة رؤوس الأموال الأجنبية في البنوك المشتركة .

تناولت هذه الدراسة أكثر من متغير (الاستراتيجيات التنافسية – برنامج للجودة الشاملة كأداة للتحسين المستمر – الاندماجات) لقياس مدى تأثيرهم علي تطوير القدرات التنافسية في البنوك المصرية .