

## دور عناصر الميزة التنافسية على أداء الخدمات المصرفية لعينة من المصارف في مدينة اربيل

أ.م.د كولدراى عبدالرحيم عزيز

قسم العلوم المالية و المصرفية ،كلية الادارة والاقتصاد،جامعة صلاح الدين ،اربيل ، العراق  
[gulderan.azia@su.edu.krd](mailto:gulderan.azia@su.edu.krd)

همين خسرو ابراهيم

قسم العلوم المالية و المصرفية ،كلية الادارة والاقتصاد،جامعة صلاح الدين ،اربيل ، العراق  
[Hamin.khsro@su.edu.krd](mailto:Hamin.khsro@su.edu.krd)

### المخلص

### معلومات البحث

يختبر البحث عناصر الميزة التنافسية على أداء الخدمات المصرفية الاهلية العاملة في مدينة اربيل، اذ تمثلت مشكلة البحث في تحديد تأثير عناصر الميزة التنافسية على أداء المصارف . و قد استخدمت استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، و تم توزيع (31) استمارة لعينة البحث ، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS و اسلوب التحليل العاملي توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات من اهمها عناصر الميزة التنافسية دور فعال على أداء المصارف و انتهى البحث بمجموعة من المقترحات منها اعتماد المصارف على الموقع الالكتروني لتقديم الخدمات و الاعلان و الترويج ، التي لا تملك تلك المنصة، و نشر الوعي المصرفي لافراد لاجل حثهم على استخدام حساب التوفير و الخدمات المصرفية الحديثة .

### تاريخ البحث:

الاستلام: ٢٠١٩/٩/٦  
القبول: ٢٠١٩/١٠/٢٦  
النشر: شتاء ٢٠٢٣

### الكلمات المفتاحية:

*Competitive,  
Advantage,  
Performance, Bank  
Services  
Minimum Cost  
Innovation.*

Doi:

10.25212/lfu.qzj.8.5.30

### 1. المقدمة

تشكل المصارف القاعدة الاساسية لبناء القطاعات المختلفة لأي اقتصاد في اي دولة ، فالقطاع المصرفي يلعب دورا كبيرا لا يمكن تجاهله في عملية التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ، حيث تعتبر المصارف التجارية من اهم المؤسسات المكونة للنظام المالي فهي تشكل دعامة اساسية من دعائم الحياة الاقتصادية . ولكن هذا الدور الذي يلعبه القطاع المصرفي في النهوض باقتصاديات الدول يتوقف على مدى تطور هذا القطاع فترتبط فعالية هذا القطاع بمدى وجود المنافسة فيه ومدى تحقيقها، فتنافسية المصارف أو اكتسابها

لميزة تنافسية تحظى بدور كبير في تطوير القطاع المصرفي وزيادة فعاليته التي تحدد بدورها حركة الاقتصاد للبلد .

ومع ذكر المصارف ودورها وعملها الرئيسي المتمثل في تقديم تشكيلة الخدمات المصرفية التي تجمع بين الخدمات التقليدية والخدمات الحديثة بهدف كسب رضا الزبائن وجذب الآخرين ، إلا أن أساس ثقتهم تقف على نوعية و جودة الخدمات المقدمة المميزة وتقديمها تعتبر المصدر الذي يجعل المصرف يكتسب ميزة تنافسية عن باقي المصارف تضمن له مكانة سوقية تسمح له مواجهة التحديات التي تعترضه من خلال تقديم خدمات بالشكل الذي يرغبه الزبائن وبالتركيز على التمييز و الجودة العالية والتكاليف المنخفضة.

وعلى هذا الأساس ومن هذا المنطلق فان نجاح المؤسسة المصرفية في زيادة وتحقيق قدراتها وميزتها التنافسية لغرض تحقيق افضل اداء لخدمات مصرفية يتوقف على امتلاك المصارف عناصر الميزة التنافسية الذي يعد مرتكزا وهدف رئيسي الذي يسعى المصرف الى امتلاكه في ظل المنافسة والتحديات التي تواجهها هذا القطاع .

#### المبحث الاول : منهجية البحث

#### المبحث الثاني : الجانب النظري

#### المبحث الثالث : الجانب التطبيقي

#### المبحث الرابع : الاستنتاجات و المقترحات

#### المبحث الاول : منهجية البحث

**مشكلة البحث :** تكمن مشكلة البحث في طبيعة العناصر الميزة التنافسية و دوره على اداء الخدمات المصرفية لزبائن و مدى تبني المصارف هذه العناصر و تطبيقها التي من شأنه اكساب المصارف الميزة التنافسية يتفوق بها على المصارف المنافسة الاخرى ، و من هذا المنطلق يمكن الاثارة التساؤل الاتي :

- هل تمارس عناصر الميزة التنافسية دور على اداء الخدمات المصرفية لعينة من المصارف ؟

**فرضية البحث:** في ضوء التساؤل التي اثرت مشكلة البحث يمكن صياغة فريضة البحث على النحو الاتي:

- لعناصر الميزة التنافسية المتمثلة ب (التكلفة و التركيز و التميز ) دور على اداء الخدمات المصرفية لعينة من المصارف في مدينة اربيل.

**هدف البحث:** يهدف البحث الى التعرف على اهمية عناصر الميزة التنافسية و اظهار دورها على اداء الخدمات المصرفية في مدينة اربيل

#### - ادوات البحث

استخدم في جمع بيانات و معلومات البحث الاتي :

أ - **الجانب النظري :** الكتب و البحوث و المجلات و المراجع العلمية ، فضلا عن شبكة الانترنت ذات العلاقة بالموضوع .

ب - **الجانب التطبيقي :** تم تطوير استمارة لقياس متغيرات البحث ، و تم استخدام مقياس ليكرت القياسي اذ يعتمد هذا المقياس على التقييم الفردي لاختبارات الاجابة لتعرف على اراء عينة البحث بالنسبة لمتغيراته .

#### المبحث الثاني : الجانب النظري

**المطلب الاول : مفهوم الميزة التنافسية ، انواعه و العوامل المؤثرة عليها**

##### اولا : مفهوم الميزة التنافسية

يشغل مفهوم الميزة التنافسية جزءا و مكانة هامة فهي تمثل العنصر الرئيسي الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المصارف ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها .  
ترجع بدايات هذ المفهوم الى ثمانينات القرن الماضي حيث بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار و التوسع خاصة بعد ظهور كتابات " مايكل بورتر " استاذ بجامعة هارفارد . (مرسي،2006،93)

هناك عدة تعاريف للميزة التنافسية من اهمها ما يلي :

" هي قدرة المؤسسة على الصياغة و تطبيق استراتيجيات التي تجعلها في مركز الافضل بالنسبة للمؤسسات الاخرى العاملة في نفس المجال و التي تتحقق من خلال الاستغلال الافضل لامكانيات ، الموارد الفنية و المالية ،

التنظيمية بالاضافة الى قدرات ، كفاءات و المعرفة التي تتمتع بها المؤسسة بحيث تمكنها من تصميم و تطبيق الاستراتيجيات التنافسية " (Porter, 23,1985)

" الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن مدى قدرة البنك على التميز بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها " (طه، 2000، 117)

كما تعرف بانها قدرة المصرف على اكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكاليف وأسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة" (زيدان، 2003، 9).

### ثانيا : انواع الميزة التنافسية

هناك عدة أنواع للميزة التنافسية تعتمد على المصرف في المنافسة ضد المصارف الأخرى و يمكن تحديد اهمها كالآتي

1- التميز: يعنى قدرة المصرف على تقديم منتج متميز وفريد ذي قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون و تضمن جودة اعلى ، و خصائص فريدة ، و خدمات ما بعد البيع . (بوشعور و فلاق، 2011، 6)

2- ميزة القيادة التكلفة (تكلفة اقل ) : أي أن تسعى المصرف إلى إن تكون منتجاتها اقل تكلفة في السوق، إذ تتميز بقدرتها على إنتاج وبيع المنتجات ذاتها بأسعار اقل من المنافسين . (امال و علي، 2011، 10)

3- ميزة تمييز المنتج وبتكلفة اقل: تجمع هذه الميزة بين الميزتين السابقتين ، إذ يتوجب على المصرف في هذه الحالة عرض خدمات مختلفة و متميزة عن خدمات المنافسين لإشباع الحاجات نفسها للمجموعات الاستهلاكية ، و في الوقت نفسه بأسعار منخفضة ناتجة عن التكاليف المنخفضة لتلك الخدمات . (دلال، 2010، 200)

الإبداع: يوصف الإبداع بأنه توليد لخدمات جديدة ، وهو احد المداخل المتبعة للبقاء والتكيف مع التغيرات البيئة العمل المتسارعة (Kilic، 2002، 12)

5- الاستجابة: تشمل القيم المتعلقة بالسرعة والمرونة والأداء الموثوق به من قبل الزبائن الذي تقوم به المصارف (Heizer & Render، 2012، 68)

6- المعرفة: تمثل المعرفة اليوم الموارد الاستراتيجية الأكثر أهمية للمصرف ، ويؤمن الكثير من المديرين بأن المزايا التنافسية ستحقق بامتلاكهم معرفة اكثر مما يمتلكها المنافسون (Kilic، 2002، 12)

7- اختصار الوقت: بعد تزايد أهمية الوقت للزبون ، ازدادت المنافسة القائمة على أساسه، لاسيما عند التعامل مع المنظمات التي تعمل على وفق مبدأ الإنتاج على وفق الطلب، أي تحقيق الميزة التنافسية على أساس تخفيض عنصر الوقت لصالح الزبون ، وذلك من خلال عدة عناصر أهمها " تخفيض وقت تقديم

المنتجات الجديدة ، تخفيض دورة الإنتاج ، تخفيض وقت التوصيل ، تخفيض وقت التحويل أو التغيير"  
(بوخلالة، 2006، 51)

8-المرونة: هناك مرونة في عناصر الميزة التنافسية الحاسمة في الوقت الحاضر بعد ان أصبح الانتاج يتم على وفق طلب الزبون (بلماحي، 2016، 26).

ثالثا - العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية

تحدد جودة الميزة التنافسية من خلال ثلاث عوامل رئيسية متمثلة في : ( العيهار، 2005، 115)

1- مصدر الميزة : وتنقسم الميزة التنافسية وفق هذا العامل الى نوعين رئيسيين:

- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من اليد العاملة والمود الأولية، إذ يسهل تقليدها ومحاكاتها نسبيا من قبل المؤسسات المنافسة.

- مزايا تنافسية من مرتبة مرتفعة مثل التكنولوجيا، تمييز المنتج والتفرد في تقديمه، السمعة الجيدة والعلامة التجارية القوية، العلاقات الوطيدة مع الزبائن وحصيلة من المعرفة المتخصصة.

2- عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: فإعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة فقط يؤدي إلى سهولة محاكاتها، أو التغلب عليها من قبل المنافسين، كإعتمادها مثلا على التكلفة المنخفضة للموارد الأولية، في حين يصعب تقليد الميزة عند تعدد مصادرها.

3- درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة: إذ يجب أن تسعى المؤسسات الى خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع وذلك قبل المنافسين بمحاكاة الميزة الحالية لها، وعليها أن تخلق مزايا تنافسية جديدة من مرتبة مرتفعة

#### المطلب الثاني : الاداء المصرفي و انواعه

ان مفهوم الاداء المصرفي على مستوى المؤسسات المصرفية لا يختلف كثيرا عن منظمات الاعمال الاخرى الانتاجية او الخدمية منها و من خلال هذا المطلب سوف يتم تطرق الى مختلف تعاريف الاداء المصرفي ، و تقديم بعض انواع الاداء المصرفي المهمة في المؤسسات المصرفية بصفة خاصة .

**اولا : تعريف الاداء المصرفي:** يوجد عدة تعاريف للاداء المصرفي من اهمها الاتي :

-الاداء المصرفي هو الوسائل اللازمة و اوجه النشاط المختلفة و الجهود المبذولة لقيام المصارف بدورها و تنفيذ و طائفها في ظل البيئة المحيطة لتقديم الخدمات المصرفية التي تحقق الاهداف المرجوة (عبدالستار، 119، 2012)

-هو العلاقة بين المنجزات المتحققة و الجهد المبذول لتحقيقها و تشمل المنجزات وحدات المخرجات من سلع او خدمات مقدمة ، ام الجهد فيمثل وحدات المدخلات اللازمة لتحقيق تلك المخرجات ، و لذلك يكون قياس الاداء بمقارنة بين مدخلات فترة زمنية معينة و مخرجاتها (الربيعي و راضي ، 145، 2011)

### ثانيا : انواع الاداء المصرفي

ان تصنيف الاداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية ، يطرح الاشكالية اختيار المعيار الدقيق و في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف انواع الاداء المصرفي ، يوجد عدة انواع الاداء المصرفي و كالاتي :

#### 1-الاداء المالي

يعد الاداء المالي من اكثر ميادين الاداء استخداما لقياس اداء المصرفي لانه يمتاز بالاستقرار و الثبات و يساهم في توجيه المصارف نحو المسار الافضل و الصحيح . و هناك خيرا المالىن و الباحثين من حدد مفهوم الاداء المالي باطاره الدقيق بانه " وصف لوضع المؤسسة الحالي و تحديد دقيق للمجالات التي استخدمتها للوصول الى الاهداف من خلال دراسة المبيعات ، الايرادات ، الموجودات ، المطلوبات و صافي الثروة " . (المشهداني و طالب، 67، 2001).

#### 2-الاداء الاقتصادي

يعتبر الاداء الاقتصادي المهمة الاساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية الى بلوغها و يتمثل الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة وراء تعظيم ( الانتاج ، الربح ، القيمة المضافة ، حصة السوق ، المردودية ...) و تدنية استخدام مواردها ( رأس المال ، العمل ، المواد الاولية ، التكنولوجيا ) (عشي، 22، 2002).

#### 3- لاداء التجاري

يصف الاداء التجاري كفاءة و فعالية الوظيفة التجارية و التسويقية في تحقيق اهداف المبيعات و رضا الزبائن و يعتبر المردودية عدد الزبائن ، معدل الشراء المنتجات و خدمات المؤسسة من ابرز مؤشرات الاداء التجاري للمؤسسة.(بوقابة، 84، 2011).

#### 4- الاداء الوظيفي

هو الاثر الصافي لخصوم الفرد التي تبدأ بالقدرات ، و ادراك الدور و المهام ، و يعني هذا ان الاداء في موقف معين يمكن ان ينظر اليه على انه ينتج من العلاقة المتداخلة بين كل من الجهد و القدرات و ادراك الدور ، و يشير الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم و الحوافز الى الطاقة الجسمانية و العقلية، و التي يبذلها الفرد لاداء مهمته اما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لاداء الوظيفة، ولا تتغير و تتقلب هذه القدرات عبر فترة زمنية قصيرة . و يشير ادراك الدور او المهمة الى الاتجاه الذي يعتقد الفرد انه من الضروري توجيه جهوده في العمل خلاله و تقوم الانشطة و السلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في اداء مهامه بتعريف ادراك الدور (الصامل، 53، 2011).

#### 5- الاداء التسويقي

يحدد هذا الاداء قدرة المؤسسة على تحقيق اهداف وظيفة التسويق بأكثر كفاءة و فعالية ، من خلال زيادة مبيعاتها ، رفع حصتها السوقية لمعظم المؤسسات الاقتصادية . (كيلاني، 85، 2016).

#### 6- الاداء الاستراتيجي

هو الاداة الافضل لجعل استراتيجية المؤسسة مفهومة من قبل الجميع بدءا بأعلى مستوى الى ادنى مستوى في الهيكل التنظيمي و ذلك من خلال تمثيل هذه الاستراتيجية بمجموعة من مؤشرات قياس الاداء . (عشي، 22، 2002).

#### المطلب الثالث : الميزة التنافسية و الاداء المصرفي

ان الميزة التنافسية تنشأ من الأداء المتميز و المنفرد للمصرف مع بقية المنافسين، و الذي يكون نتاج الاستغلال الأمثل للموارد التي تلعب دورا كبيرا في صناعة الميزة التنافسية، و بهذا فإن تحسين مؤشرات الأداء كالإنتاجية و التكاليف و الإبداع ، يعد تدعيم للميزة التنافسية و الاستمرار في تحسينها هو بمثابة الحفاظ عليها و تطويرها ، كما أن قوة الميزة التنافسية للمؤسسة تقاس من خلال مؤشرات الأداء، حيث أن لتلك المؤشرات علاقة مباشرة مع الميزة التنافسية فهي تؤثر فيها وتتأثر بها . (ابوبكر، 2007، 36).

#### المبحث الثاني : الجانب التطبيقي

#### المطلب الاول : وصف عينة البحث

1- عينة البحث : شملت عينة البحث المصارف الاهلية العاملة في مدينة اربيل و تم توزيع استمارة الاستبانة على مدراء المصارف البالغ عددهم (31).

2- المؤشرات الاحصائية: استعمل اهم مؤشرات الاحصائية بما يلائم فرضيات و مشاكل البحث الخاصة به. و هي كما يلي :- التكرارات و النسب المئوية

3- التحليل العاملي : اذ ان هذا الاسلوب يمثل نموذج رياضي يوضح العلاقة بين مجموعة متعددة من المتغيرات بدلالة عدد قليل من العوامل الاساسية ، لان اعتماد الارتباط لتفسير العلاقة بين المتغيرات ينطوي على صعوبة كبيرة ، و خاصة عندما يكون هناك عدد واسع من المتغيرات ، و ذلك فان هذا الاسلوب يتميز بقدرة على اختزال هذه المتغيرات و تدعى بالعوامل التي تعكس التباين المشترك بين المتغيرات .

المطلب الثاني : المعلومات العامة استخراج التكرارات و النسب المئوية من البيانات المملوءة من قبل الاشخاص المشمولين بعينة البحث و تحليل هذه البيانات . و الجدول (1) يوضح المصارف مجتمع البحث ، من حيث سنة التأسيس ، عدد الفروع .

جدول (1) عينة المصارف من حيث سنة التأسيس و عدد الفروع

ت	اسم المصرف	سنة التأسيس المصرف	سنة التأسيس الفرع	عدد الافرع
1	بنك البحر المتوسط	1954	2012	80
2	بنك الاعتماد اللبناني	1961	2012	68
3	بنك ستاندرد تشارتيرد	1895	2014	65
4	مصرف ايش التركي	1924	2012	160
5	بنك البركة التركي	1985	2011	232
6	فرانس بنك	1921	2014	125
7	المصرف العراقي الاسلامي لاستثمار و التنمية	1992	2011	14
8	مصرف بغداد	1992	2008	40
9	بنك المنصور	1992	2009	5
10	مصرف الشرق الاوسط العراقي	1993	2007	18
11	مصرف اشور	2005	2007	3
12	مصرف العربية الاسلامي	1993	2016	4
13	بنك عودة	1962	2017	5
14	مصرف الاتحاد العراقي	2002	2006	10
15	مصرف الاقليم تجاري	2006	0	0
16	مصرف كوردستان	2005	2014	5
17	مصرف الاهلي العراقي	1995	2011	11
18	مصرف جيهان	2008	2015	13
19	بنك انتركونتيننتال	1965	2009	3



54	2009	1945	بنك BBAC	20
88	2013	1997	مصرف ابوظبي الاسلامي	21
25	2004	2003	مصرف العراقي للتجارة	22
18	2007	2004	مصرف الشمال لاستثمار و التمويل	23
21	2003	1999	مصرف الخليج	24
16	2011	1993	مصرف الاستثمار العراقي	25
5	2004	1998	مصرف الائتمان العراقي	26
1	2007	2002	مصرف المصل للتنمية	27
4	2009	2009	مصرف اربيل لاستثمار	28
2	2011	1924	بنك الزراعة التركي	29
15	2013	2011	مصرف تنمية لاستثمار و التمويل	30
78	2007	1963	بنك بيبيلوس	31

المصدر : تم اعداد الجدول من قبل الباحثان بالاعتماد على البيانات الواردة في استمارة الاستبانة

فيما يخص الخصائص للمصارف المبحوثة فيتم توضيحها على النحو الاتي :

### 1- حجم المصرف

ان المصارف عينة البحث مستمرة في زيادة عدد فروعها و هذا يشير الى زيادة حجم و نوع الخدمات التي تقدمها مصارف عينة البحث كما هو موضح في الجدول (1) يلاحظ ان المصرف (فرانس بنك) تم تأسيسه سنة (1921) و هو المصرف الاقدم من حيث سنة التأسيس ضمن مصارف العينة و هو مستمر في تقديم خدماته من خلال الانشطة المختلفة الذي يمارسه و استمر في تقديم الخدمات لحد الان مع زيادة فروعها في دول مختلفة و هذا ما يعتبر حرص المصرف على البقاء في الاسواق و زيادة الحصة السوقية عن طريق تقديم خدمات جديدة و استخدام وسائل جديدة لتقديم الخدمات و تحسينها ، و سبب البقاء المصرف و استمرارته في النشاط المصرفي لمدة زمنية طويلة و خلال فترات مختلفة من حيث النظام السياسي و الاقتصادي يدل على انسجام المصرف مع كل الظروف المختلفة التي مرا بها من جهة و من جهة اخرى مواكبة اهم التطورات في مجال الخدمات المصرفية ، ان معظم مصارف عينة البحث تمارس نشاطها المصرفي ضمن بيئة تنافسية كما مبين في الجدول اعلاه و ان جميع المصارف المبحوثة تمتلك عدد من فروعها في مناطق جغرافية مختلفة ، و ذلك بهدف الحفاظ على الحصة السوقية و كسب اسواق و مجالات جديدة .

### 2- مجالات الانشطة

ظهرت عينة البحث ان مجالات الانشطة التي يمارسها مصارف عينة البحث هي مختلفة كما ظهر في الجدول (2) حيث نشاط الحساب الجاري احتل المركز الاول ضمن نشاطات مصارف العينة اذ بلغت

الاهمية النسبية (93%) ثم تليها حساب التوفير و بلغت اهميته النسبية لممارسة هذا النشاط (51.61%) في حين كان المصارف الممنوحة للقروض 13 مصرفا من مجموع عينة البحث و بلغت اهميتها النسبية (41.93%) و بنفس النسبة جاء نشاط خطابات الضمان ، اما اخر النشاط هو الحوالات و بلغ عدد المصارف الممارسة لهذا النشاط 7 مصرفا فقط و بأهمية نسبية تبلغ (22.58%) . نستنتج ان معظم مصارف العينة تمارس نشاط الحساب الجاري نظرا لان مجتمع العينة يعتقدون ان الحساب الجاري بعيد عن مسألة الفائدة لذلك يفضلون الحساب الجاري على حساب التوفير ، كما ان النشاط الحوالات ضمن عينة الدراسة كانت اقل شأنًا شملت فقط (7) مصارف و يعود ذلك الى وجود مكاتب خاصة تقوم بهذا النشاط

### جدول (2) مجالات الانشطة المصرف

المصدر : تم اعداد الجدول من قبل الباحثان بالاعتماد على البيانات الواردة في الاستمارة

المجموع	الاهمية النسبية %		عدد المصارف		لنشاط
	لا	نعم	لا	نعم	
100	7	93	2	29	الحساب الجاري
100	48.38	51.61	15	16	حساب التوفير
100	77.419	22.58	24	7	حوالات
100	58.06	41.93	18	13	قروض
100	58.06	41.93	18	13	خطابات الضمان

### 3- اجور العاملين

يبين من الجدول (3) فئات اجور العاملين و التي قسمت لاجور الى اربع فئات كما موضح في الجدول ، اذ (10) مصرف من مصارف العينة تمنح الاجور ضمن الفئة الاولى البالغة (500000 – 750000) دينار يليها (10) مصارف اخرى تمنح الاجور من الفئة الثانية (820000 – 1500000) دينار و تأتي بمرتبة الثالثة (8) مصارف تمنح الاجور من الفئة الثالثة (1750000 – 2300000) دينار ، اما ضمن الفئة الرابعة (2400000 – 5500000) دينار فقد كانت هناك فقط (3) مصرفا هذا يعني ان هناك تقارب و تشابه نوعا ما ما بين المصارف المبحوثة في دفع الاجور . و ذلك لاحتفاظ بالعاملين خاصة ذو الخبرة و تدني اجور في الفئتين (1،2) نظرا لمراعاة المصارف لسياسة تخفيض التكاليف . كما يلاحظ ان الاجور الفئة الرابعة مرتفعة مقارنة بالفئات الثلاث السابقة و يرجع ذلك الى ان المصارف الثلاث تشغل الايدي العاملة (الاجنبية) و بذلك يدفع لهم اجور اعلى من الايدي العاملة المحلية .

## جدول (3) اجور العاملين لدى المصارف المبحوثة (بالدينار العراقي)

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحثان بالاعتماد على البيانات الواردة في الاستمارة

اهمية النسبية %	عدد المصارف	فئات اجور العاملين
32.25	10	500000 - 750000
32.25	10	820000 - 1500000
25.83	8	1750000 - 2300000
9.77	3	2400000-5500000
100	31	المجموع

## 4- الموقع الالكتروني

بالنسبة للموقع الالكتروني لمصارف عينة البحث يلاحظ من الجدول (4) ان عدد المصارف التي تقدم خدماتها عبر الموقع الالكتروني بلغ (16) مصرفا بأهمية النسبية (51.6%). اما المصارف التي لا تستخدم الموقع الالكتروني في تقديم خدماتها فقد بلغ (15) مصرفا بأهمية النسبية (48.4%). مما يتبين بان المصارف التي تمارس نشاطها عبر الموقع الالكتروني هي مصارف ذات جنسية اجنبية، اما المصارف المحلية فما زالت تقدم خدماتها ضمن اسلوب التقليدي و هذا يحتسب تخلف في اداء الخدمات و عدم مسابرتة لاهم التطورات التكنولوجية و المعلوماتية المعاصرة، اذا موقف هذه المصارف ستكون ضعيفة في مجال الميزة التنافسية.

جدول (4) امتلاك المصارف للموقع الالكتروني

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحثان بالاعتماد على البيانات الواردة في الاستمارة

اهمية النسبية %	عدد المصارف	موقع اليكتروني
51.6	16	يوجد موقع اليكتروني
48.4	15	لا يوجد موقع اليكتروني
100	31	المجموع

## - الصراف الالي ATM

بالنسبة لاستخدام الصراف الالي هناك (24) مصرفا من مصارف عينة البحث تمتلك هذا الجهاز في تقديم خدماتها في حين هناك (7) مصارف لم تدخل هذا الجهاز ضمن تقديم خدماتها و نشاطاتها و هذه المسألة لها دور كبير في اكتساب الميزة التنافسية للمصارف التي تستخدم هذا الجهاز او الخدمة.

## جدول (5) المصارف لاجهزة الصراف الالي

ATM	عدد المصارف	الاهمية النسبية
يوجد	24	77.4
لا يوجد	7	22.6
المجموع	31	100

المصدر: تم اعداد الجدول من قبل الباحثة بالاعتماد على البيانات الواردة في الاستمارة الاستبانة

**المطلب الثاني: تحليل دور عناصر الميزة التنافسية على اداء الخدمات المصرفية في مدينة اربيل**  
يتم تطبيق التحليل العاملي على كل عنصر من عناصر الميزة التنافسية ( التكلفة ، التمييز ، التركيز ) كل على حدة لمعرفة اهم العوامل التي تشمل ضمن كل عنصر من العناصر على اداء الخدمات المصرفية في المصارف المبحوثة و كالاتي:

**اولا: تطبيق التحليل العاملي على عنصر التكلفة ضمن عناصر المؤثرة على الميزة التنافسية في اداء الخدمات المصرفية**

## جدول (6) القيم الاولية و المستخلصة للاشتراكيات

المصدر: اعتماد الباحثان على مخرجات SPSS

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.663
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	50.254
	df	21
	Sig.	.000

جدول (7) القيم الاولية والمستخلصة للاشتراكيات

Communalities\		
المتغيرات	Initial	Extraction
X1	1.000	.264
X2	1.000	.696
X3	1.000	.613
X4	1.000	.776
X5	1.000	.524
X6	1.000	.680
X7	1.000	.694

يمثل القيم الاولية و المستخلصة للاشتراكيات حيث ان القيم الاولية للاشتراكيات تؤخذ مساوية الى الواحد في طريقة المكونات الاساسية .

جدول (8) الجذور الكامنة (تباين المكونات )

اهم العوامل المؤثرة ضمن عنصر التكلفة على اداء الخدمات

العامل	القيم المميزة	نسبة التباين %	النسبة التراكمية للتباين %
X1	2.307	32.954	32.954
X2	1.941	27.735	60.689
X3	.977	13.953	74.642
X4	.606	8.650	83.292
X5	.446	6.371	89.663

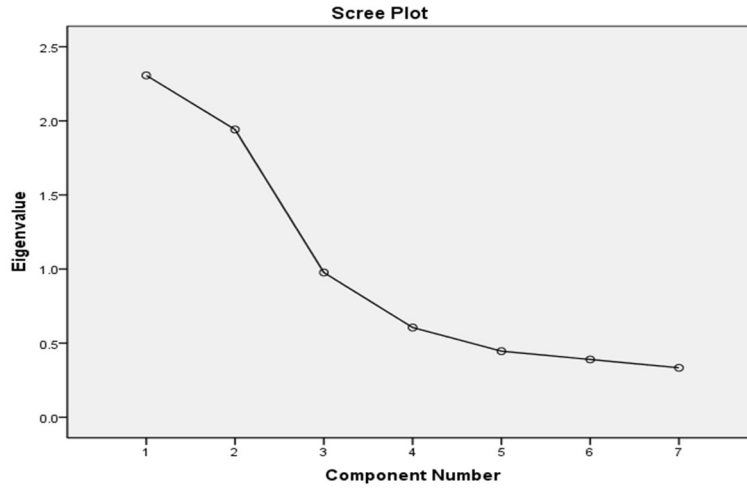
X6	.390	5.567	95.231
X7	.334	4.769	100.000

يتبين من الجدول السابق ان العوامل (X1,X2,X3,X4,X5,X6,X7) التي تؤثر على اداء الخدمات المصرفية ضمن عنصر التكلفة هناك عاملين فقط يؤثران على ذلك كما مبين من الجزء المظلل .

**العامل الاول :** يوضح هذا العامل ما نسبته (32.954) من التباين الكلي و يتضمن هذا العامل ( رسوم المعاملات اقل من المصارف الاخرى، لدى المصرف قدرة على تحقيق اقتصاديات الحجم ، هناك الدعم للعمليات بكفاءة ) و يتشبع هذا العامل تشبعا معنويا مقداره (0.824) ثم يليه تشبع العامل 0.783 و هذا يعني ان عامل التكلفة ( رسوم معاملات اقل من المصارف اخرى ) اهم عامل يؤثر على اداء الخدمات المصرفية كونه اهم عامل يؤدي الى زيادة عدد الزبائن ( المتعاملين ) مع المصرف من جهة و من جهة اخرى يساهم في كونه المصرف في مأمّن من مجال المنافسة المصرفية .

**العامل الثاني :** يفسر هذا العامل (27.735) من التباين الكلي و يشمل المتغيرات الاتية ( لدى المصرف قدرة لتحقيق اقتصاديات الحجم ، يستطيع المصرف تخفيض التكاليف البحث و التطوير ، يركز المصرف على تخفيض تكاليف غير الباشرة ) و يتشبع هذا العامل بمقدار (0.817) و يليه (0.709) ان هذا العامل يتبين المصارف المبحوثة تركز على تخفيض التكاليف غير المباشرة و تكاليف البحث و التطوير . و الشكل البياني (1) الاتي يوضح تأثير العاملين .

شكل (1) رسم المخطط الانتشار للعاملين قبل التدوير



Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.713
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	149.542
	df	36
	Sig.	.000

المصدر : اعتماد الباحثان على المخرجات SPSS

جدول (10) القيم الاولية والمستخلصة للاشتراكيات

Communalities		
العوامل	Initial	Extraction
X8	1.000	.555
X9	1.000	.828
X10	1.000	.930
X11	1.000	.840
X12	1.000	.883
X13	1.000	.782
X14	1.000	.589
X15	1.000	.705
X16	1.000	.821

المصدر : اعتماد الباحثان على مخرجات SPSS

الجدول اعلاه يمثل القيم الاولية و المستخلصة للاشتراكيات حيث ان القيم الأولية للاشتراكيات تؤخذ مساوية الى الواحد في طريقة المكونات الأساسية.

جدول (11) الجذور الكامنة (تباين المكونات)

العوامل	القيم المميزة	نسبة التباين %	النسبة التراكمية للتباين %
X8	4.352	48.358	48.358
X9	1.435	15.946	64.304
X10	1.147	12.741	77.045
X11	.684	7.599	84.644
X12	.564	6.263	90.907
X13	.308	3.426	94.334
X14	.260	2.894	97.228
X15	.151	1.680	98.908
X16	.098	1.092	100.000

المصدر : اعتماد الباحثة على مخرجات SPSS

يفسر هذا العنصر (77.045%) من التباين الكلي و يتبين من الجدول اعلاه وجود ثلاثة عوامل ضمن عنصر التمييز التي تؤثر بشدة على اداء الخدمات المصرفية في المصارف المبحوثة كما هو مبين من جزء المظلل في الجدول :

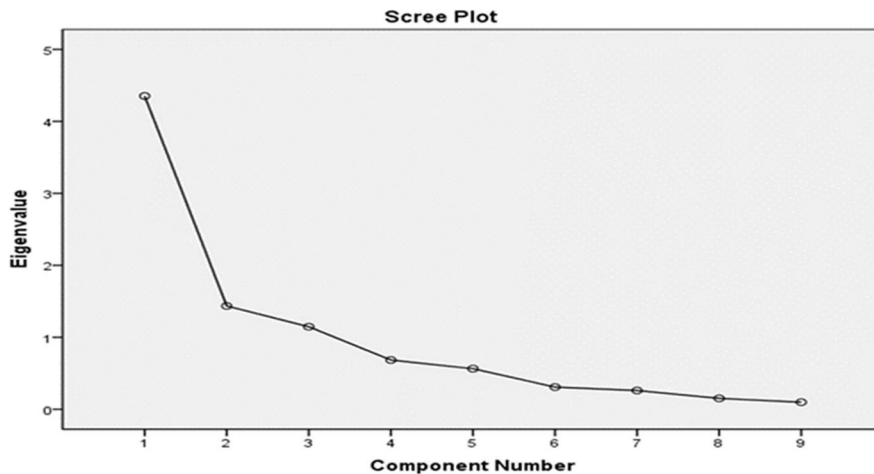
**العامل الاول :** قيمة هذا العامل هو (4.352) و يفسر (48.358%) من التباين الكلي و يشمل المتغيرات الاتية ( يزود المصرف السوق بخدمات فريدة ، يقوم المصرف بتحسين شبكات الفروع ، المصرف في سباق لعرض خدمات الجديدة ، يمتلك المصرف قابلية لجذب الزبائن ، يحرص المصرف على تقديم الخدمات غير معروضة ) و يشنبح هذه العوامل ب (0.905 ، 0.847 ، 0.837 ، 0.820) على التوالي ان هذا يعني العوامل اعلاه تؤثر على اداء الخدمات المصرفية . اذ ان المصارف المبحوثة تمارس اداءها و عملياتها المصرفية في ظل بيئة تنافسية حيث يحاول كل المصرف ان يكون سباقا في تقديم خدمات جديدة و غير معروضة من قبل المصارف اخرى و هذا سيؤدي الى تطوير عمل تلك المصارف من جهة و من جهة اخرى استجابة لمتطلبات السوق



**العامل الثاني :** يأتي هذا العامل في المرتبة الثانية يفسر ( 15.946) من التباين الكلي ويشمل المتغيرات الاتية ( يقوم المصرف بتحسين شبكات الفروع ، يلائم المصرف مع تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات ، يستخدم المصرف شبكات انترنت لتسهيل المعاملات ) و يشبع هذا العامل ب ( 0.901 ، 0.800) هذا يعني ان المصارف عينة البحث تستخدم و تركز على تطوير و تحسين شبكات الفروع التابعة للمصرف الرئيسي من اجل ان تكون اداء الفروع قريبا و متطابقا للاداء المصرف الرئيسي ، كما ان تركيز المصارف على استخدام احدث تكنولوجيا المصرفية و مواكبة احدث تطورات في هذا المجال مثل وجود خدمات 24/7 بشكل مستمر من خلال الموقع الالكتروني للمصارف يشير الى حرص المصرف على استخدام تلك الوسائل و الحفاظ على المكانة المتميزة لها في السوق .

**العامل الثالث :** يأتي هذا العامل في المرتبة الثالثة و تفسر ( 12.741 % ) في التباين الكلي و يشمل المتغير الاتي ( يقدم المصرف خدمات مخصصة لفئة معينة من الزبائن ) و يشبع هذا العامل ب ( 0.956) هذا يعني ان المصارف عينة البحث يركز على تقديم الخدمات المخصصة لفئة معينة من لزبائن من اجل ان يجذب انتباه ذلك النوع من الزبائن و يعتبر عامل قوي من العوامل المنافسة هذا يعني ان لمصرف سمعة من حيث تقديم خدمات مخصصة و هذا ما يفسر جذب زبائن معينة لمصرف الذي يحسب كمنقطة لصالح المصرف من خلال السمعة التجارية التي تمتلكها المصارف ، كما يضمن في نفس الوقت جزء من الزبائن الذين يتعاملون مع المصرف بشكل مستمر، مشيرين الى ضمان الحصة السوقية و التفوق في تقديم الخدمات ، و الشكل البياني (2) يوضح ذلك

شكل (2) رسم المخطط الانتشار قبل التدوير



ثالثا : تطبيق التحليل العاملي على عنصر التركيز ضمن عناصر الميزة التنافسية

جدول(12)

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.482
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	47.506
	df	21
	Sig.	.001

المصدر : اعتماد الباحثان على مخرجات SPSS

جدول(13) القيم الاولية و المستخلصة لاشتراكيات

Communalities		
العوامل	Initial	Extraction
X17	1.000	.412
X18	1.000	.450
X19	1.000	.453
X20	1.000	.488
X21	1.000	.794
X22	1.000	.437
X23	1.000	.708

المصدر : اعتماد الباحثة على مخرجات SPSS

الجدول اعلاه يمثل القيم الاولية و المستخلصة لاشتراكيات حيث ان القيم الاولية لاشتراكيات تؤخذ مساوية الى الواحد في طريقة المكونات الاساسية

## الجدول (15) الجذور الكامنة (تباين المكونات)

اهم العوامل المؤثرة ضمن عنصر التركيز على اداء الخدمات

المتغيرات	القيم المميزة	نسبة التباين %	نسبة التباين الكلي %
X17	2.372	33.885	33.885
X18	1.370	19.576	53.461
X19	.978	13.973	67.434
X20	.830	11.857	79.291
X21	.765	10.933	90.224
X22	.523	7.474	97.698
X23	.161	2.302	100.000

المصدر : اعتماد الباحثان على مخرجات SPSS

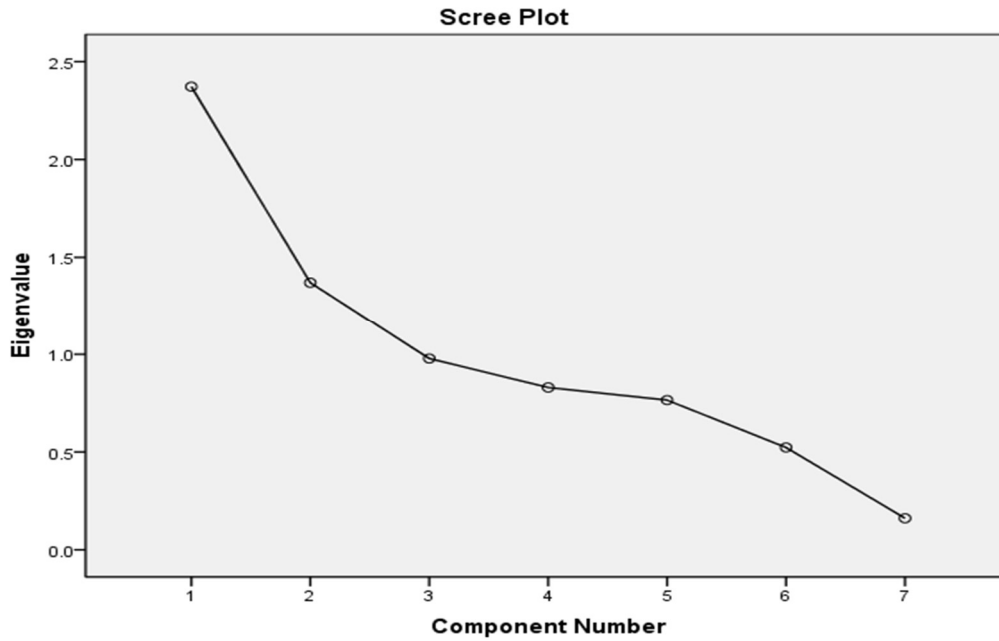
يفسر هذا العامل (53.461%) من التباين الكلي كما تبين في الجدول اعلاه وجود عاملين ضمن عنصر التركيز التي تؤثر على اداء المصارف في تقديم الخدمات

العامل الاول : ويشمل المتغيرات الاتية ( يتبع المصرف الاجراءات لتوفير عنصر الامان و الثقة ، يستفاد من حالات اندماج المصرفي ، الخدمات المقدمة من قبل المصرف تلبي احتياجات السوق ) يأتي هذا العامل بمرتبة الاولى ضمن عناصر التركيز اي ان المصارف المبحوثة تحرص على توفير اجراءات عنصر الامان و الثقة في موقعه الاليكتروني من خلال استخدام برامج لحماية المعلومات و حمايته من القرصنة هذا يعني ان المصرف متميز في تقديم هذا نوع من الخدمة و يعطي للزبون فرصة الثقة و الامان للتعامل مع المصرف و هذا بدوره يؤدي الى تطوير اداء الخدمة المصرفية و ايضا يحتفظ المصرف بحصته السوقية نظرا لشعور الزبون بالارتياح الذي يوفره المصرف فضلا عن ان المصارف المبحوثة تنبأ باحتياجات السوق من حيث خدمات جديدة بشكل افضل و كفوء . كما ان مسألة الاندماج المصرفي يأتي ضمن اصلاح الجهاز المصرفي اذ ركزت المصارف المبحوثة على مسألة الاندماج المصرفي الذي يأتي كعلاج للمشاكل المالية و حماية المصارف من الافلاس و الفشل المالي لاستمرار بقائهم في السوق و بذلك يحاولون الاندماج مع المصارف الاخرى . و يتشبع هذا العامل تشبعا معنويا مقداره ( 0.890 ) ثم يليه (0.795)

العامل الثاني : يأتي هذا العامل في المرتبة الثانية ضمن عنصر التركيز و يفسر (19.576%) من التباين الكلي و يتمثل هذا العامل المتغير ( يهتم المصرف بزيادة الحصة السوقية ) اذ يمارس هذا العامل دورا مهما في اداء المصارف و يجعل من المنافسة شديدة بين المصارف المبحوثة . لان ضمن هذا العامل يتضح ان كل مصرف يحاول زيادة حصته السوقية من خلال تركيزه على هذا الجانب عن طريق توفير عنصر الامان و الثقة في موقعه الالكتروني و حماية المعلومات و البيانات من التدمير و التشويه من خلال ما يسمى بالقرصنة و تقديم خدمات فريدة فضلا عن تقديم خدمات جديدة غير معروضة و ايضا تخفيض رسوم المعاملات لتحقيق هذا الغرض . و الشكل البياني (3) يبين ذلك

شكل (3)

رسم المخطط الانتشار للمكونين قبل التدوير



- 1- ان معظم مصارف عينة البحث زادت من عدد فروعها من حيث كمية و نوعية الخدمات المقدمة بهدف الاحتفاظ بالحصة السوقية و كسب زبائن جدد .
- 2- معظم الانشطة ممارسة من قبل المصارف عينة البحث هي الحساب الجاري بنسبة (93%) ، و اقل نشاط التي تمارسها المصارف هي الحوالات بنسبة (22.58%) .
- 3- اغلب مصارف عينة البحث متقاربة في دفع الاجور و ذلك للحفاظ على ايدي العاملة لديها.
- 4- غالبية المصارف التي تقدم خدماتها ضمن الموقع الالكتروني هي مصارف اجنبية .
- 5- بلغ عدد المصارف المستخدمة لجهاز الصراف الالي 24 مصرفا فقط من مجموع العينة البحث.
- 6- بعد اجراء التحليل العاملي على البيانات تم توصل الى انه ضمن عنصر التكلفة ظهرت المتغيرات التالية (رسوم الخدمات اقل من المصارف الاخرى ، لدى المصرف قدرة على تحقيق اقتصاديات الحجم ) ذات دلالة معنوية ضمن الميزة التنافسية ، لها دور على اداء الخدمات المصرفية .
- 7- اما بالنسبة لعنصر التميز فقد ظهرت ثلاث متغيرات ذو دلالة معنوية و هم (يزويد المصرف السوق بخدمات فريدة ، يقوم المصرف تحسين الشبكات الفروع ، يقدم المصرف خدمات مخصصة لفئة معينة من الزبائن) ضمن الميزة التنافسية و تمارس دور رئيسي على اداء الخدمات المصرفية.
- 8- فيما يخص عنصر التركيز، اذ ظهرت متغيرين و هما (يتبع المصرف اجراءات لتوفير العنصر الامان و الثقة في موقعة الالكتروني ، يهتم المصرف بزيادة الحصة السوقية) ذو دلالة معنوية و اثر على اداء الخدمات المصرفية .

المقترحات :

- 1- على المصارف الاعتماد على الموقع الالكتروني لتقديم الخدمات و الاعلان و الترويج ، التي لا تملك تلك المنصة.
- 2- نشر الوعي المصرفي لافراد لاجل حثهم على استخدام حساب التوفير و الخدمات المصرفية الحديثة.
- 3- تدريب و تأهيل العاملين من خلال فتح دورات تدريبية من اجل ارتقاءهم الى المستوى المطلوب.
- 4- على المصارف التوجه نحو المصارف الالكترونية من خلال التركيز على برامج و تطبيقات متخصصة في المجال المصرفي الالكتروني.
- 5- يجب على المصارف العاملة في مدينة اربيل استخدام في البرامج حماية البيانات و المعلومات من اجل الحفاظ على قاعدة البيانات و المعلومات من جانب و من جانب اخر بقاء الزبائن في التعامل مع المصرف من خلال الثقة الممنوحة عن طريق حمايتهم لكون ذلك يعود عليهم بمزيد من الزبائن و كسب الثقة الزبائن موجودة لدى المصرف مسبقا ، و جميع المقترحات تهدف الى تحسين القطاع المصرفي و استمرارها ضمن البيئة التنافسية الموجودة .

المصادر:

1-التقارير و المنشرات الرسمية

1- بوشعور ، حريري و فلاق ، صلحية ، رأس المال الفكري و دوره في دعم الميزة التنافسية ، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جزائر ، 2011

2- الرسائل و الاطاريح الجامعية

2- الصامل ،ناصر بن علي ، تنمية المهارات القيادية للعاملين و علاقتها بالاداء الوظيفي في مجلس الشورى السعودي ، رسالة ماجستير ، علوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، سعودية ، 2011.

3- العيهار ، فلة ، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة ، رسلة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة الجزائر ، الجزائر ، 2005.

4- بلماحي ، احمد ، الميزة التنافسية و الاستراتيجية البنكية ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية ، جامعة د. طاهر مولاي سعيدة ، جزائر ، . 2016

5- بوخلالة ، سهام ، المنافسة البنكية في الجزائر في ظل الاصلاحات الاقتصادية بعد سنة 1990 ، رسالة ماجستير ، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية ، جامعة جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، جزائر ، 2006 .

7- زيدان ، محمود ، دور التسويق في القطاع المصرفي الجزائري ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة البليدة ، 2003.

8- زيدان ، محمود ، دور التسويق في القطاع المصرفي الجزائري ، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة البليدة ، 2003.

9- عشي ، عادل ، الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس و تقييم ، رسالة ماجستير في العلوم التسيير ، جامعة محمد خيضر ، جزائر ، 2002.

10- كيلاني ، صونية ، استراتيجية الجودة الشاملة و دورها في تحسين الاداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية ، اطروحة دكتوراه في العلوم التسيير ، جزائر ، 2016.

### 3- المجالات و البحوث

11- امال ، حمو زروقي و علي ، زيان بروجة ، راس المال الفكري كميزة تنافسية لمؤسسة الفندقية ، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في المنظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة حسبية بن علي - شلف ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير ، جزائر، 2011.

12- دلال ، عظيمي ، مداخل تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال في ظل محيط الحركي ، مجلة العلوم الاقتصادية و العلوم التسيير ، العدد 10 ، 2010.

13- عبدالستار ، رجاء رشيد ، تقويم الاداء المالي لمصرف الرشيد و اهميته في قياس المخاطر السيولة المصرفية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية ، العدد 31 ، ص 119-230 ، عراق.

### 4- الكتب

14 -ابوبكر ، مصطفى محمود ، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، طبعة الاولى ، الدار الجامعية ، مصر ، 2007.

15 -الربيعي ، محسن و الراضي ، حمد عبدالحسين ، حوكمة البنوك و اثرها في العائد و المخاطر ، الطبعة الاولى ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، اردن ، 2011.

16 -المشهداني ، ايمان فيحان ، الحوكمة المؤسسة و الاداء المالي استراتيجي للمصارف ، طبعة الاولى ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، اردن، 2001.

17- طه ، طارق ، ادارة البنوك و النظم المعلومات المصرفية ، دار الكتب للنشر ، مصر ، 2000.

18 -مرسي ، نبيل محمد ، استراتيجيات الادارة العليا ، الطبعة الاولى ، المكتب الجامعي الحديث ، مصر، 2006.

- 1- Heizer. Jay, Render. Barry, operation management, tenth edition, Pearson, New York ,2012.
- 2- Kilic, Rahim, absolute and comparative advantage, department of economics, Michigan state university, published research,2002.
- 3- Porter, Michael E., competitive strategy (Techniques for Analyzing Industries and Competitors), third edition, Free Press, New York.

## رۆلى توخمه كانى سوودى كيبپكى له نه جامدانى خزمه تگوزارييه كانى بانكى بۆ نمونه يهك له بانكه كانى شارى هه ولير

پوخته:

تويژينه وه كه توخمه كانى سوودى كيبپكى له سهر ئه داي خزمه تگوزارييه كانى بانكى ئه هلى كه له شارى هه وليردا كارده كات تاقيده كاته وه، كيشه تويژينه وه كه بۆ ديار بکردنى كاريگه رى توخمه كانى سوودى كيبپكى بوو له سهر ئه داي بانكه كان. فۆرمى پرسيارنامه وهك ئامرازىك بۆ كۆكردنه وهى زانيارى به كارهات، و (31) پرسيارنامه به سهر نمونه تويژينه وه كه دا دابه شكارا، داتاكان به به كارهيتانى بهرنامهى SPSS و شيوازى شيكارى فاكته رى شيكرانه وه، تويژه رگه يشته كۆمه لىك نه نجام، گرنگترينيان... كه توخمه كانى سوودى كيبپكى و رۆلىكى كاريگه رن له ئه داي بانكه كاندا، تويژينه وه كه به كۆمه لىك پيشنيار كۆتايى هات كه بریتين له پشتبه ستن به مالپه ره كه بۆ پيشكه شکردنى خزمه تگوزارى، ريكلام و بانگه شه كردن، كه ئه و پلاتفۆرمه يان نيبه، و بلاوكردنه وهى هۆشيارى بانكى بۆ تاكه كان به مه به ستن هاندانيان بۆ به كارهيتانى هه ژمارى پاشه كه وتکردن و خزمه تگوزارييه بانكويه مۆديرنه كان.



## The role of competitive advantage elements on the performance of banking services for a sample of banks in the city of Erbil

### **Hamin Khosrow Ibrahim**

Department of Finance and Banking, College of Administration and Economics, Saladin University / Erbil, Erbil, Iraq

[Hamin.khsro@su.edu.krd](mailto:Hamin.khsro@su.edu.krd)

### **Prof. Dr. Gulderan Abdulrahim Aziz**

Department of Finance and Banking, College of Administration and Economics, Saladin University / Erbil, Erbil, Iraq

[gulderan.azia@su.edu.krd](mailto:gulderan.azia@su.edu.krd)

**Keywords:** *Competitive, Advantage, Performance, Bank Services, Minimum Cost, Innovation.*

### **Abstract**

The research tests the elements of competitive advantage on the performance of private banking services operating in the city of Erbil. The research problem was to determine the impact of the elements of competitive advantage on the performance of banks. The questionnaire form was used as a tool for collecting data, and (31) questionnaires were distributed to the research sample. The data was analyzed using the SPSS program and the factor analysis method. The researcher reached a set of conclusions, the most important of which are the elements of competitive advantage and an effective role in the performance of banks. The research ended with a set of Proposals including banks relying on the website to provide services, advertising, and promotion, which do not have that platform, and spreading banking awareness to individuals to encourage them to use savings accounts and modern banking services.