

أنشطة البنوك الجزائرية ضمن شبكات مولدة للقيمة في ظل الاقتصاد الرقمي دراسة حالة البنوك العمومية والبنوك الخاصة العاملة بمدينة سطيف

The activities of Algerian banks are within networks that generate value in the digital economy A case study of public and private banks operating in Setif city

عجاتي احلام¹، برك نعيمة²، معيوف هدى³، Mayouf Houda³, Barek Naima², Ghedjati Ahlam¹

¹ جامعة سطيف 1، ahlamgh@yahoo.fr

² جامعة سوق اهراس، naimauniver8@yahoo.fr

³ جامعة سوق اهراس، mayouf.houda@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2020/12/31

تاريخ القبول: 2020/12/17

تاريخ الاستلام: 2020/10/01

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى سعي البنوك الجزائرية إلى تكوين شبكات مولدة للقيمة في ظل الاقتصاد الرقمي مع إجراء دراسة مقارنة بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على استبيان قدم لرؤساء مصالح جميع البنوك التي تنشط على مستوى مدينة سطيف، وقد تم التوصل إلى أن معظم البنوك تسعى إلى تكوين شبكات خالقة للقيم، بتفاعل مجموعة من الأطراف أهمها الزبائن، المنافسين، والموردين، والذي من شأنه أن يساهم في خلق مجموعة من القيم الملموسة وغير الملموسة لكل طرف، وكل حسب دوره في الشبكة مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لطبيعة ملكيتها.

الكلمات المفتاحية: شبكات القيمة، الاقتصاد الرقمي، البنوك العمومية، البنوك الخاصة.

تصنيف JEL: G21, C43

Abstract:

This study aims to highlight the extent to which Algerian banks seek to create value-generating networks in the light of the digital economy, with a comparative study conducted between public and private banks. In this study, a questionnaire was presented to the heads of the departments of all banks operating at the level of Setif. Finding out that most banks seek to form value-creating networks through the interaction of a group of parties, the most important of which are customers, competitors, and suppliers, which would contribute to creating a set of tangible and intangible values for each party, each according to its role in the network with statistically significant differences. It is attributed to the nature of its ownership. **Key words:** value networks, digital economy, public banks, private banks.

Jel Classification Codes: : G21, C43

Résumé :

Cette étude vise à mettre en évidence dans quelle mesure les banques algériennes cherchent à créer des réseaux générateurs de valeur à la lumière de l'économie numérique, avec une étude comparative menée entre banques publiques et privées. Dans cette étude, un questionnaire a été présenté aux responsables des services de toutes les banques opérant au niveau de Sétif. Découvrir que la plupart des banques cherchent à former des réseaux créateurs de valeur par l'interaction d'un groupe de parties, dont les plus importants sont les clients, les concurrents et les fournisseurs, ce qui contribuerait à créer un ensemble de valeurs tangibles et immatérielles pour chaque partie, chacune en fonction de son rôle dans le réseau avec des différences statistiquement significatives. Il est attribué à la nature de sa propriété. **Mots clés :** réseaux de valeur, économie numérique, banques publiques, banques privées.

Classification JEL: C43, G21

1. مقدمة:

مما لاشك فيه أن الثورة المعلوماتية والتشابك الكبير الذي نعيشه اليوم في ظل التطورات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ما هو إلا نتيجة حتمية للانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي، مما أدى إلى ظهور نماذج أعمال جديدة، أهمها نموذج شبكة القيمة، هذا النموذج الذي يعمل على وصف دقيق لديناميكيات القيمة وتحديد أدوار الفاعلين في خلقها من خلال تصوير التدفقات التي تحدث بينهم من أنشطة ومعلومات مشكلة بذلك مصفوفة معقدة ومتشابكة من العلاقات المولدة للقيم الملموسة وغير الملموسة لكل طرف منها، مما يساعد منظمات الأعمال على تحقيق البقاء والتميز. بناء على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة في السؤال التالي:

ما مدى سعي البنوك الجزائرية محل الدراسة إلى تكوين شبكات مولدة للقيمة محدثة فروقا تُعزى لطبيعة ملكيتها؟

على ضوء السؤال السابق تم وضع الفرضيات التالية:

- تسعى البنوك محل الدراسة بدرجة كبيرة إلى تكوين شبكات مولدة للقيمة،
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى خطأ (0.05) لمدى تشكيل البنوك محل الدراسة مع باقي الأطراف شبكات القيمة تُعزى لطبيعة ملكيتها.

1.1 أهداف الدراسة: إن الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو إبراز مدى عمل البنوك محل الدراسة في إطار شبكات خالقة للقيمة، بنوعها العامة والخاصة والمقارنة بينها وينبثق عنه مجموعة من الأهداف الفرعية التالية:

- معرفة مدى مواكبة البنوك محل الدراسة للتغيرات الحاصلة نتيجة للتحويل من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الرقمي.
- معرفة طبيعة العلاقات التي تربط البنوك محل الدراسة وباقي الأطراف المشكلين للشبكة المولدة للقيمة.
- تسعى هذه الدراسة إلى معرفة مدى وجود فروق في سعي البنوك محل الدراسة إلى العمل في إطار شبكات مولدة للقيمة وفقا لطبيعة ملكيتها؛

- تقديم مجموعة من التوصيات اللازمة لتعزيز العمل في إطار شبكي مولد للقيمة لكل طرف من أطراف الشبكة.

2.1 الدراسات السابقة:

- دراسة Verna Allee (2011) بعنوان: « Value Networks and the true nature of collaboration » هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تحليل شبكة القيمة على التواصل والتفاعل بين أفراد المنظمة والزبائن (المرضى)، من خلال الاستفادة من التغذية العكسية التي يتم الحصول عليها من الزبائن، واستخدامها من أجل توفير أفضل المنتجات، وأحسن الخدمات، والسعي المستمر لتحسينها بما يتوافق مع رغباتهم.

وقد توصلت الدراسة إلى أن المنظمة محل الدراسة قد حققت رضا زبائنها (المرضى) باستخدام نموذج شبكات القيمة، من خلال تقليص أوقات انتظارهم وزيادة قدرة استيعاب المنظمة، وهذا من خلال فهم الأدوار والتفاعلات التي تتم بينها، مما ساعد على تحديد المشكلة وإيجاد الحل وتنفيذه.

-دراسة (Hurbert. S (1998) بعنوان:

« How Knowledge Management Adds Critical Value To Distribution Channel Management » :

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مدى قدرة إدارة المعرفة إضافة قيمة مهمة لقنوات التوزيع من خلال المساعدة على وضع إستراتيجية للمنظمة والعمل على تنفيذها.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن نوعية العلاقة ما بين شركاء العمل مثل المنتج والموزع تقرر القيمة المضافة للمستهلك، وأن هذه العلاقة هي مترابطة ومتكاملة، كما اقترحت الدراسة أن مستوى الثقة لهذه العلاقة يجب أن تتم مراقبته وتطويره بعناية، كما وضحت عدة طرق عملية للوصول إلى العلاقة الترابطية فيما بين المنتج والموزع

- دراسة سعد غالب ياسين (2005) تحت عنوان: " إدارة المعرفة وشبكات القيمة دراسة حالة شركة Quicken.com"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل التحولات الجوهرية التي طرأت على نموذج سلسلة القيمة الذي رافق الاقتصاد الصناعي وانبثاق نموذج شبكات القيمة لاقتصاد المعرفة. وحاولت الدراسة فهم نموذج شبكة القيمة بالتطبيق على شركة Quicken.com وتصوير مبادلات القيمة كما يتم تقديمها من خلال موقع الشركة على شبكة المعلومات العالمية (الويب). وقد توصلت الدراسة إلى أن سر نجاح شركة Quicken.com هو اعتمادها على نموذج شبكة القيمة المرتبط بإستراتيجية أعمال تقوم على تحليل البيئة التنافسية واحتياجات المستفيدين ولكن من خلال نموذجها الخاص في خلق القيمة المضافة والفريدة بالمقارنة مع بقية المنافسين.

من أهم الدروس التي تقدمها تجربة شركة Quicken.com هو حاجة المنظمات إلى تحديد وتحليل موقعها في شبكات القيمة وتحليل شبكات القيمة التنافسية لتحديد عناصر القوة والضعف وفهم كيف يتم إنتاج القيمة في هذه الشبكات.

- دراسة هلاي الوليد (2009) بعنوان: "الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية ودورها في خلق القيمة دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال: MOBILIS"

تناولت هذه الدراسة المزايا التنافسية من خلال محاولة تحديد الركائز الأساسية التي تمكن المنظمة الاقتصادية من بناء مزايا تنافسية غير قابلة للتقليد والمحاكاة، وقد اعتمد في ذلك على نموذج جونز هل وجارديث المتمثل في الاعتماد على كل من الكفاءة المتفوقة، الإبداع المتفوق، الجودة المتفوقة، والاستجابة المتفوقة لحاجات العميل، حيث من خلال هذه العناصر كما أشار الباحث يمكن فهم وتفسير أشكال التميز.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن كفاءة الشركة محل الدراسة تتضح من خلال الممارسات والإجراءات المتمثلة أساسا في إحداث التنسيق والتعاون بين مختلف الوظائف، أما فيما يخص جودة الاتصال في الشركة فقد أشار الباحث إلى أنها مجرد شعارات براقة دون واقع عملي، وفيما يخص التحديث والتطوير فقد توصل الباحث إلى أن الشركة محل الدراسة لا تملك إدارة مستقلة للبحث والتطوير، فيما كانت هناك إيجابيات لدعم تحقيق الاستجابة لحاجات العميل مقابل نقائص موجودة على مستوى نظام إدارة شكاوى العملاء.

3.1 منهجية الدراسة: لقد اعتمدت الباحثات على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب في الأبحاث والدراسات التي تهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع، إضافة إلى الاستعانة بالمنهج المقارن الذي يعتمد على المقارنة في دراسة الظاهرة حيث يبرز أوجه الشبه والاختلاف، وذلك من خلال جمع البيانات اللازمة بالاعتماد على الكتب والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وكذا الاستعانة باستبيان تم إعداده بغرض إجراء الدراسة التطبيقية.

- مجتمع الدراسة: عمدت الباحثات إلى اختيار فروع البنوك العمومية والخاصة العاملة بسطيف كميدان للدراسة الحالية، والتي مثلت مجتمع الدراسة وبطريقة المسح الشامل والبالغ عددها (16) بنكا رفض بنكين (2) منها التعاون مع الباحثات، وقد وجه الاستبيان إلى رؤساء المصالح العاملين بهذه البنوك، وقد لجأت الباحثات في تحديد حجم العينة من خلال أسلوب العينة القصدية، حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 82 استبيان، وكان عدد الاستبيانات المستردة والصالحة 70 استبيان بنسبة 85.35%، وهو حجم يسمح لنا بإجراء العديد من الاختبارات الإحصائية المهمة.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة: التكرارات، المتوسطات الحسابية، الانحدار الخطي، اختبار t: لعينة واحدة من أجل وصف عبارات الاستبيان وتحليله، اختبار t: لعينتين مستقلتين وهذا من أجل المقارنة بين البنوك محل الدراسة.

4.1 حدود الدراسة:

-الحدود المكانية: تم تطبيق هذه الدراسة على القطاع البنكي بمدينة سطيف، حيث شملت البنوك العمومية والخاصة العاملة بسطيف.

-الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الميدانية خلال الفترة الممتدة من بداية مارس 2017 إلى نهاية جويلية 2017.

- الحدود البشرية: استهدفت هذه الدراسة رؤساء مصالح البنوك العاملة بسطيف.

5.1 تقسيمات البحث: تم تقسيم هذا البحث إلى جزئين نظري وتطبيقي:

الجانب النظري: وتم التطرق فيه للتحويل الذي رافق الانتقال من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الرقمي، تم التطرق إلى شبكة القيمة، والأطراف المشكلة لها.

الجانب التطبيقي: تم التطرق فيه لمدى سعي البنوك محل الدراسة إلى تكوين شبكات مولدة للقيمة، مع إجراء دراسة مقارنة بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة العاملة بسطيف.

2. تحولات القيمة من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الرقمي:

إنّ الاقتصاد الصناعي هو اقتصاد ندرة الثروة، وإنشائها من خلال تحويل المواد الأولية عبر العمليات التحويلية إلى منتجات وخدمات نهائية (نجم، نجم عبود، 2009، صفحة 96)، أما بالنسبة للاقتصاد المعرفي فهو اقتصاد في طور التشكل، وهو لا يعتمد على نوع معين وواضح لوسائل الإنتاج، فهو اقتصاد يعتمد بالدرجة الأولى على العقل وليس الآلة، الفكر وليس المادة، المعرفة والأصول المعرفية، وليس الموارد والأصول الطبيعية.

وقد رافق التحويل من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد المعرفي مجموعة من الحقائق والقوانين:

- تحول هيكل ووظائف العناصر التقليدية للإنتاج (رأس المال، الأرض، قوة العمل...) إلى توليفة جديدة من المعلومات، المعرفة، وقوة الإبداع والابتكار، بمعنى آخر تحول الاقتصاد من المادة إلى المعرفة، وهجرة القيمة من العناصر المادية لمزيج المنتج والخدمة، إلى شبكة للقيمة للمعلومات وأنشطة الأعمال المعرفية المرتبطة بها. (Alter Steven, 2002, p. 234)

- إن انبثاق الاقتصاد المعرفي صاحبه ظهور قوانين جديدة، كقانون تزايد العوائد في مجال الإنتاج الرقمي للسلع والخدمات الإلكترونية، حيث يرتبط بقانون الأصول الرقمية، التي لا تستهلك بالاستعمال كما هو الحال مع الأصول المادية، وبالتالي فإن قانون تزايد العوائد في الاقتصاد الرقمي، يقابله قانون التكلفة المتزايدة في الاقتصاد التقليدي، الذي ينص على أن إنتاج وحدات إضافية من منتج ما، يتطلب تضحيات متزايدة من عناصر أخرى.

وترجع أسباب زيادة عوائد اقتصاد المعرفة إلى التكاليف العالية للبحث والتطوير، والتي سرعان ما تنحدر، فمثلا بلغت تكلفة نظام التشغيل Windows ما يقارب 50 مليون دولار بينما لم تتجاوز تكلفة كل نسخة إضافية 3 دولار. (Chen Stephen, 2001, p. 67)

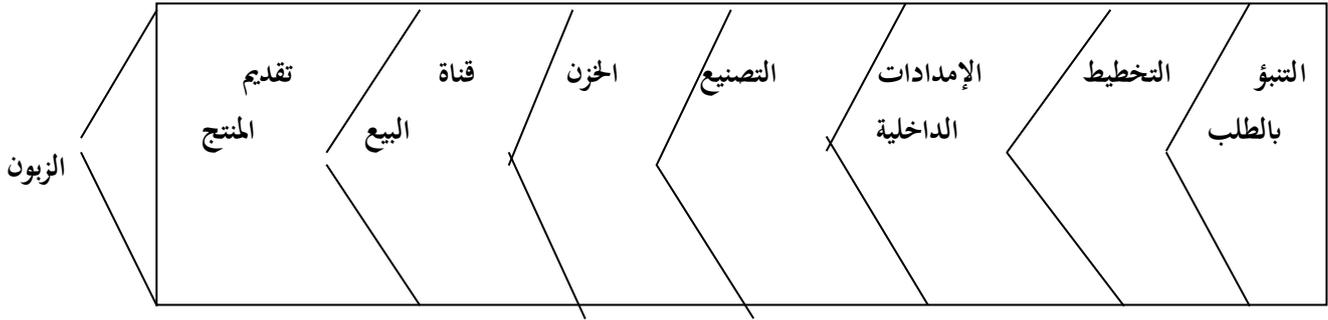
- إن هيكل القيمة لمنتجات اقتصاد المعرفة (المعرفة والمعلومات) يتصف بخصائص فريدة، فهذه المنتجات لها تكاليف كبيرة لإنتاج الوحدة الواحدة وتكاليف منخفضة لإنتاج الوحدات الإضافية، كذلك فإن قيمة المعلومات تعتمد على توقيت بيعها، كما أن بيعها يتيح إمكانية استعمالها لأكثر من زبون، دون أن يقلل ذلك من أهميتها وقيمتها، وهنا يمكن القول بأن زيادة قاعدة زبائن منتجات المعلومات والمعرفة يعني زيادة المنافع، إلا أن قيمة المعلومات تعتمد على عمر المعلومة، ووقت البيع، فالمعلومات الجديدة عادة تكون أكبر قيمة من المعلومات القديمة.

3. من سلسلة القيمة إلى شبكة القيمة:

تنشأ الميزة التنافسية للمنظمة من مجموع وظائفها، والمرتبطة بالتصميم، التصنيع، التسويق، توزيع وتطوير المنتج، ولتحليل مصادر الميزة التنافسية ينبغي التشخيص وبصفة دقيقة لكل نشاطاتها، والوسيلة الأساسية لذلك هي "سلسلة القيمة".

إن أول ظهور "لسلسلة القيمة" كان في الخمسينيات من القرن الماضي بهدف التقليل من تكاليف الأنظمة العسكرية، ويُعبر عن سلسلة القيمة بمجموعة الأنشطة المترابطة التي تتم تأديتها داخل المنظمة من أجل خلق القيمة، بدءاً من مصادر الحصول على المدخلات الأساسية وحتى تسليم المنتج النهائي إلى أيدي العميل أو المستهلك النهائي.

شكل رقم (01): سلسلة القيمة التقليدية



Source : (George W. Brown, 2009, p. 2)

إن معرفة المنظمة لسلسلة قيمتها يجعلها تحقق نشاطاتها بأفضل تكلفة، وقد أثبتت أنها آلية مفيدة جدا لتصوير الربط بين الأنشطة التي توجد في العالم المادي، خاصة الصناعات التحويلية، إلا أن غياب البُعد المادي في العديد من المجالات جعل نموذج سلسلة القيمة يفقد نجاعته، كالخدمات المصرفية، التأمين، الاتصالات السلكية واللاسلكية، الأخبار، الترفيه والموسيقى، الإعلانات...، إن هذا النوع من المنظمات يكوّن العديد من العلاقات خاصة التعاونية، مما يخلق شبكة من المنظمات، مفادها أن كل منظمة تحتل مكانة معينة في الشبكة (Rylandes, Joe Peppard and Anna, 2006, p. 8)، إن هذا الواقع الجديد الذي فرض نفسه في ظل اقتصاد المعرفة يتطلب منا إعادة النظر في طرق التحليل التقليدية للبيئة التنافسية.

وعلى عكس نموذج سلسلة القيمة الذي يعتمد على النمط الخطي القائم على العلاقة بين السبب الواحد والنتيجة الواحدة، انبثق نموذج شبكة القيمة الذي يتم فيه تنفيذ المهام في وقت واحد بدلا من التتابع، كما يتم إجراءات تعديلات متبادلة تتعلق بنطاق الشبكة، والسؤال الذي يطرح في كل من تحليل سلسلة القيمة أو تحليل شبكة القيمة هو: كيف يتم خلق القيمة؟، والجواب التقليدي على هذا السؤال هو: "من خلال سلاسل القيمة".

أما في الاقتصاد الشبكي فتفشل أدوات التحليل التقليدية في تحديد المصادر الحقيقية للقيمة، والتي تُعد مفتاحًا لخلق القيمة في الشبكات، إن إنشاء وخلق القيمة في الشبكات يتم من خلال التبادلات والعلاقات التي تتم بين مختلف أطراف الشبكة، ويُنظر إلى هذه العلاقات على أنها جزء من كل أكبر، وهذه العلاقات هي متصلة بحيث أن ما يحدث في علاقة واحدة يؤثر سلبا أو إيجابا في الآخرين؛ وهذا راجع إلى الطريقة الديناميكية للاقتصاد الشبكي، حيث أن أي إجراء من قبل أحد المشاركين في الشبكة يؤثر على باقي أعضاء الشبكة، ويتطلب اتخاذ المزيد من الإجراءات من قبل المشاركين الآخرين. (Rylandes, Joe Peppard and Anna, 2006, p. 9) لذا لم يعد كافيا التفكير في المنظمة بشكل منعزل، وعند تحليل شبكة القيمة لابد من تضمين جميع الأطراف وجوانب الشبكة، والمتمثلة في: العملاء، الموردين، المنافسين والمنظمة بحد ذاتها، إضافة إلى أي طرف يمكن أن يؤثر بطريقته في خلق القيمة للمنظمة.

ومن خلال فهم علاقات المنظمة مع مختلف أطراف الشبكة يمكن فهم الأفضل ل:

- أين تكمن القيمة في الشبكة، وكيفية التشارك في خلقها؟
- كيف يتم تنفيذ أنشطة المنظمة التي تؤثر على الشبكة؟
- كيف يُحتمل أن يستجيب الأطراف الآخرون؟

ونتيجة لتحليل شبكة القيمة، يتم وضع جميع أطراف الشبكة في السياق الأنسب لهم، ويصبح بذلك القوة الدافعة لتحسين نماذج الأعمال المتقدمة.

4. شبكة القيمة:

1.4 تعريف شبكات القيمة: "شبكات القيمة هي مجموعات هادفة من الأشخاص الذين لديهم أدوار محددة ينتج عنها تفاعلات تجارية واقتصادية واجتماعية فاعلة". (Verna Allee, 2011, p. 5)

من خلال هذا التعريف يمكن القول بأن أي مجموعة من الأشخاص الذين يعملون في نشاط هادف يمكن أن يُشار إليه على أنه شبكة للقيمة.

"شبكات القيمة هي مجموع العلاقات سواء كانت داخلية أو خارجية التي تولد مجموعة من القيم الملموسة أو غير الملموسة من خلال جملة من المبادلات الديناميكية التي تتم بين الأفراد أو المجموعات أو المنظمات، سواء كانت خدمية أو صناعية، تنشط في القطاع الخاص أو الحكومي". (David Meggitt, 2013, p. 2)

والمقصود بالقيمة الملموسة هي العائد الاقتصادي الذي يتحقق من خلال ممارسة مختلف النشاطات، أما القيمة غير الملموسة فهي القيمة المعنوية والتي يمكن الحصول عليها عادة من خلال مختلف الأنشطة التي تساعد على تعميق علاقات العمل وتوثيقها، يمكن لأي منظمة بعدد قليل من العاملين أن تمتلك شبكة للقيمة تضم آلاف الموردين، والملايين من الأعضاء، ومليارات الدولارات من العوائد. (Verna Allee, November, 2002)

وأول ما ظهر استخدام شبكات القيمة كان من خلال نظام "Sabre" المطور في الستينات من قبل "الخطوط الجوية الأمريكية" وقد تم تصميمه ليسمح للخطوط الجوية بتعقب المقاعد المباعة، ليتطور النظام إلى نظام حجز عام يربط أكثر من 30 وكالة سفر، وعدد كبير من الشركات وثلاثة ملايين زبون عبر العالم، إضافة إلى 400 خط جوي ووكالات تأجير سيارات، و35 ألف فندق، وكلها مملوكة للقطاع الخاص في العالم، وقد بلغت عوائد هذا النظام 1.8 مليار دولار، حوالي 11% من عوائد الخطوط الجوية عام 1998.

وتجدر الإشارة إلى أن الشبكات الاجتماعية هي مجموعة من الصلات بين الأشخاص الذين يشتركون في مصلحة أو انتماء، ولكن لم يتم تنظيمها لجعلها تخلق قيمة، أما في حالة تنظيمها وتحديد الأدوار ورسم الأهداف عندئذٍ يمكن أن نطلق عليها شبكة القيمة.

2.4 أطراف الشبكة المولدة للقيمة:

1.2.4 البنك: حتى يكون البنك جزء من كل، ينبغي عليه أن يتحكم بما يملكه داخليا، من مورد بشري ومعارف...، وبوصف

المعرفة هي المورد الأكثر قيمة في الاقتصاد الجديد لا يمكن استثمارها وتحويلها إلى ميزة تنافسية دون تشاركها، وهذا التشارك يحمل دالتين أساسيتين (نجم، نجم عبود، 2009، صفحة 511):

- ينبغي تقاسم المعارف الموجودة والمستحدثة بين مختلف أفراد البنك.
- هذا التشارك يُساعد على خلق معارف جديدة وتطويرها واستخدامها من أجل تحقيق التميز.

2.2.4 الزبائن: إن العميل أو الزبون يعتبر من أكثر الأطراف المشكلة لشبكة القيمة أهمية، حيث أنه يُعد المصدر الوحيد للربح الحالي والنمو المستقبلي للمنظمة، والزبون الجيد هو الذي يوفر ربحًا أعلى بأقل الموارد الممكنة، لكن هذا أمر نادر الحصول، بفعل أن الزبائن تحولوا من مجرد مُتلقيين إلى مشاركين فعّالين، ففي العصر الصناعي كان العميل يتعامل مع منتجات تمثل أفضل تخمينات المنظمات لما يريده، وفي كثير من الحالات بلا خيارات حقيقية لأنه يتلقى خياراته بما يُعرض أو يُفرض عليه.

لكن مع ظهور الاقتصاد الجديد وتبني المنظمات لنموذج شبكات القيمة، أخذت السلطة تتحول من داخل المنظمة إلى الزبون خارجها، حيث يمكن هذا النموذج الزبائن من المشاركة في تصميم المنتجات التي يطلبونها، واختيار الخصائص والتوليفات التي يحدونها، وتقوم المنظمة بإنتاجها (Verna Allee, November, 2002, p. 9)، مما يجعلها أكثر شفافية وانفتاحًا

على الزبائن، كما يُكسبها ثقتهم وهي القيمة الأسمى التي تسعى المنظمة إلى خلقها وتعظيمها إضافة إلى القيمة المادية التي تتحصل عليها بفعل زيادة عدد زبائنها ونمو حصتها السوقية، ومن هذا المنطلق أصبح العميل أو الزبون يعتبر أهم الأصول التي تملكها المنظمة، وبالتالي فالعميل الذي يشعر بالرضا والإشباع والولاء، هو الذي يَمكّن المنظمة من الاستمرار.

3.2.4 المنافسين: المقصود بالمنافسين هو حجم وعدد المنظمات في قطاع معين (شارلز هل وجارث جونز، ترجمة رفاعي

محمد رفاعي ومحمد سيد احمد عبد المتعال، 2011، صفحة 138) والتي تزاخم بعضها بعض في السوق، مما يمثل

تهديدا لربحية المنظمات وفقا لحددة المنافسة، وهنا يبرز استخدام نموذج شبكة القيمة من خلال: (نجم، نجم

عبود، 2009، صفحة 251)

- مراجعة مواقع ويب المنافسين حيث أن مثل هذه الزيارات بإمكانها أن تُظهر معلومات حول المنتجات والمشروعات الجديدة، وكذا التحالفات الممكنة واستراتيجيات الإعلان الجديدة...

- العمل على تحليل مجموعات الأخبار ذات العلاقة، من أجل معرفة ماذا يفكر الأفراد حول المنظمة وحول منتجاتها، حيث نجد أن المشاركين في مجموعة الأخبار يضعون ما يرغبون فيه، وما لا يرغبون، حول المنتجات المقدمة من المنظمة ومن المنظمات الأخرى المنافسة.

- إمكانية القيام ببحوث التسويق من موقع المنظمة الخاص، حيث يتم وضع أسئلة لزائري الموقع وتقديم مكافآت للزائرين الذين يضعون نقاط قوة وضعف المنتجات المنافسة، وبشكل أفضل.

- وبالرغم من أن المنافسين يسعون إلى جعل منتجاتهم وخدماتهم ومعارفهم صعبة التقليد، إلا أنها يمكن أن تمثل فرص تعلم للمنظمات من خلال تحليل نقاط القوة، ونقاط الضعف لديهم.

4.2.4 الموردون: يُعدّ الموردون من الأطراف المشكلة للشبكة الخالقة للقيمة، بالنسبة للمنظمة وباقي الأطراف الأخرى، وهم

أيضا بحاجة إلى تبادل المعارف والمعلومات مع المنظمة وباقي الأطراف، باعتبار هذه الأخيرة زبائن بالنسبة للموردين، هذا وتنظر المنظمة إلى الموردين على أنهم تهديد في حال كانت لديهم القدرة على فرض الأسعار، التي يتعين على المنظمة دفعها مقابل الحصول على مدخلاتها، أو الحصول على مدخلات أقل جودة ومن ثم تقليص ربحية المنظمة، وهنا تعمل المنظمة على تقصي المعلومات الضرورية حول الموردين المتاحين، أو المدخلات البديلة المتاحة، وتبويبها ومن ثم المفاضلة بين الإختيارات المتاحة، واختيار البديل الأمثل، الذي يحقق للمؤسسة أعلى ربحية ممكنة وبأقل التكاليف.

5. دراسة مقارنة البنوك العاملة بولاية سطيف:

من أجل اختبار صحة الفرضيات تم إعداد استبيان وعرضه على رؤساء المصالح للبنوك العاملة بسطيف.

1.5 قائمة البنوك محل الدراسة: الجدول التالي يوضح أسماء البنوك وعدد الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للدراسة:

جدول رقم (01): عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة على أفراد عينة الدراسة

اسم البنك	عدد الاستبيانات الموزعة	عدد الاستبيانات المستردة والصالحة
1- البنك الوطني الجزائري	6	6
2- القرض الشعبي الجزائري	6	4
3- بنك الإسكان الجزائر	6	6
4- بنك سوسيتي جنرال الجزائر	6	5
5- بنك البركة الجزائري	6	4
6- بنك BNP_Bas_Paris الجزائر	6	6
7- بنك السلام	6	4

5	5	8- البنك العربي
5	5	9- المؤسسة العربية المصرفية
3	5	10- البنك الخارجي الجزائري
7	7	11- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
4	6	12- بنك الفلاحة والتنمية الريفية
5	6	13- بنك التنمية المحلية
6	6	14- بنك الخليج
70	82	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثات

2.5 الأساليب والمقاييس الإحصائية المستخدمة:

من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمعّة تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية الإصدار 22 والذي يرمز له بـ SPSS 22 الذي بفضلّه تم استخراج كل أنواع الجداول والمقاييس الإحصائية المتمثلة في:

أ- النسب المئوية والتكرارات: والتي استخدمت من أجل وصف خصائص أفراد العينة محل الدراسة.
ب- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: من أجل معرفة متوسط إجابات المبحوثين ومقارنتها بالمتوسط الفرضي، ومعرفة الأهمية النسبية لكل فقرة في مختلف محاور وأجزاء الاستبيان، وهذا من أجل اتخاذ القرار بشأن تكوين شبكات القيمة للبنوك محل الدراسة.
ج- اختبار t لعينة واحدة: من أجل وصف عبارات الاستبيان وتحديد اتجاه إجابات المبحوثين (درجة الاتفاق عليها) والتحقق من معنوية الفقرة.

د- اختبار t لعينتين مستقلتين: وهذا من أجل المقارنة بين المؤسسات محل الدراسة حسب ملكيتها (عامّة\ خاصة)

هـ- معامل ألفا -كرونيباخ: للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، وثبات فقرات الاستبيان.

3.5 - صدق وثبات الاستبيان:

-صدق الاستبيان:

يهدف هذا الاختبار إلى إظهار معدل الاختلاف في نتائج القياس باختلاف الأفراد المبحوثين، ومدى ثبات النتائج بتكرار الاختبار، ومدى انسجام فقرات الاستبيان، ولهذا الغرض تم القيام بمراجعة العديد من الدراسات السابقة والاستفادة منها لتطوير استبيان البحث، والقيام بتحكيمة من قبل مجموعة من الأساتذة الذين تتوفر لديهم الكفاءة العلمية والمؤهل الأكاديمي والخبرة اللازمة في الإدارة والاقتصاد وكذا الإحصاء وأساليب البحث العلمي، وقد تم التأكد من وضوح الاستبيان من خلال القيام بالدراسة الاستطلاعية التي شملت أربعة فروع بنكية اثنين منها تعود ملكيتهما للقطاع العام، أما الاثنان المتبقين فملكتهما تعود للقطاع الخاص حيث تم توزيع 15 استبيان على العينة الاستطلاعية، مع الأخذ بعين الاعتبار آرائهم ومقترحاتهم.

- ثبات الاستبيان:

لقياس مدى ثبات الاستبيان تم حساب معامل ألفا-كرونيباخ باستخدام برنامج IBM SPSS 22 وكانت النتائج موضحة

في الجدول التالي:

جدول رقم (02): اختبار الثبات للدراسة الميدانية الاستطلاعية والنهائية

شركات القيمة		اسم المتغير
الدراسة النهائية	الدراسة الاستطلاعية	
70	15	حجم العينة
0,95	0,96	معامل الثبات (ألفا-كرونيباخ)

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS 22

نلاحظ من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الثبات مقبولة وهي أكبر من النسبة المقبولة إحصائيا (0,60)، فقد بلغ معامل الثبات بالنسبة للدراسة الاستطلاعية (0,96) أما في الدراسة النهائية فقد قدر بـ (0,95).

4.5 - توزيع مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الملكية:

جدول رقم (03): توزيع مجتمع الدراسة وفقا لمتغير الملكية

المتغير	الفئات	التكرار	%
الملكية	عمومية	6	42.85
	خاصة	8	57.14
المجموع		14	100

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS22

يتضح من الجدول أعلاه أن توزيع الفروع البنكية في مجتمع الدراسة والتابعة للقطاع الخاص هو 8 فروع من أصل 14 فرع بنكي، أي بنسبة 57.14%، فيما قدر عدد الفروع البنكية التابعة للقطاع العمومي 6 فروع بنسبة 42.85%. أما بالنسبة لتوزيع الاستبيانات فسيتم الأخذ بعين الاعتبار فقط الاستبيانات المستردة والصالحة والتي قدر عددها بـ (70) استبيانا موزعة على العينة المدروسة وفقا للجدول التالي :

جدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير الملكية

المتغير	الفئات	التكرار	%
الملكية	عمومية	30	42.9
	خاصة	40	57.1
المجموع		70	100

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات SPSS22

يتضح من الجدول أن توزيع المبحوثين في العينة بلغ 30 فردا في الفروع البنكية التابعة للقطاع العمومي، بنسبة 42.9%، أما بالنسبة للمبحوثين في الفروع البنكية التابعة للقطاع الخاص فقد بلغ 40 فردا بنسبة 57.1% من مجموع العينة المدروسة. 5.5 تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

1.5.5 اختبار صحة الفرضية الأولى: والتي مفادها: "تسعى البنوك محل الدراسة بدرجة كبيرة إلى تكوين شبكات مولدة للقيمة"

علما أن الأطراف المشككة للشبكة المولدة للقيمة تتمثل في كل من البنك، الزبائن، المنافسين والموردين:

أ- بالنسبة للبنك:

جدول رقم (05) تحليل فقرات جزء سعي البنك داخليا كي يكون طرفا من أطراف شبكات القيمة

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت" المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
1- يمكن للعاملين داخل كل مصالح البنك الإطلاع على قواعد بيانات البنك	2.4429	1.09856	3.373	.001	دالة (أتفق تماما)
2- يسهر البنك على تجديد قواعد بياناته باستمرار	2.6857	1.04317	5.500	.000	دالة (أتفق تماما)
3- يضع البنك مختلف القرارات والخطط على شبكة الإنترنت ليتمكن العاملون من الإطلاع عليها	2.1143	1.26883	.754	.454	غير دالة (أتفق إلى حد ما)
4- يمكن للعاملين طرح استفساراتهم وشكاويهم عبر شبكة الإنترنت	1.9143	1.38043	-.520	.605	غير دالة (لا أتفق)
5- يرد على الاستفسارات والشكاوى بصورة فورية	1.8143	1.28867	1.206-	.232	غير دالة (أتفق إلى حد ما)

6- تُعقد مؤتمرات افتراضية (عن بُعد) بين العاملين في مختلف الأقسام لتبادل الخبرات	1.6143	1.09403	-2.950	.004	دالة (لا أتفق تماما)
المجموع	12.5857	5.44403	.900	.371	غير دالة (أتفق إلى حد ما)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0,05).
* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (02) $[5/(4+3+2+1+0)]$ ، أما للجزء ككل فهو $[6 \times 2]$.

المصدر: من إعداد الباحثات اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لجزء البنك كطرف من أطراف شبكة القيمة للبنوك محل الدراسة يقدر بـ (12.58) بانحراف معياري قدره (5.44) وهو أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر بـ (12)، وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تشكل طرفا من أطراف شبكة القيمة بدرجة متوسطة، وما يدل على ذلك هو قيمة (t) المحسوبة والمقدرة بـ (0.9) والدالة عند درجات الحرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.37)، لكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في اعتبار البنوك محل الدراسة تشكل طرفا من أطراف شبكة القيمة من فقرة إلى أخرى حيث نلاحظ ما يلي:

- هناك فقرات متوسطاتها الحسابية تفوق متوسطها الفرضي (2)، وقيمة (t) المحسوبة لتلك الفقرات دالة عند درجات حرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة (0.00) وهي تمثل الفقرات التي تعتبر البنك طرفا من أطراف شبكة القيمة بدرجة كبيرة كالفقرتين (33) و(34) التي تتمحور حول إمكانية اطلاع العاملين على قواعد بيانات البنك، التي يسهر على تجديدها باستمرار، إضافة إلى الفقرة رقم (38) المتعلقة بعقد المؤتمرات الافتراضية بين العاملين، وفي مختلف الأقسام من أجل تبادل الخبرات، والتي حظيت بدرجة أقل من الموافقة.

- في المقابل هناك فقرات متوسطاتها الحسابية أقل من المتوسط الفرضي (2)، وقيمة (t) المحسوبة لتلك الفقرات دالة عند درجات حرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة يفوق (0.05)، وهي الفقرات المتعلقة بإمكانية طرح العاملين لاستفساراتهم وشكاويهم عبر شبكة الانترنت، وفيما كان الرد عليها يتم بصورة فورية، فإن آراء معظم المبحوثين كانت سلبية في البنوك محل الدراسة.

ومنه يتم رفض البنك كطرف من أطراف الشبكة المولدة للقيمة.

ب- بالنسبة للزبائن:

جدول رقم (06) تحليل فقرات جزء الزبائن كطرف من أطراف شبكات القيمة

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
7- يملك البنك موقعا إلكترونيا على شبكة الإنترنت يشمل كافة المعلومات حول البنك.	2.9714	.90043	9.026	.000	دالة (أتفق تماما)
8- يقوم البنك بدراسات استطلاعية باستمرار للتعرف على احتياجات الزبائن المتغيرة من خلال موقعه الإلكتروني	2.0857	1.17637	.610	.544	غير دالة (أتفق إلى حد ما)
9- يمكن للزبائن البنك الإطلاع على أجزاء من قواعد بيانات الشبكة الداخلية للبنك باستخدام الإنترنت.	2.1429	1.26589	.944	.348	غير دالة (أتفق إلى حد ما)
10- يمكن للزبائن وضع مواصفات الخدمات التي يرغبون فيها من خلال الموقع الإلكتروني للبنك	1.9429	1.27274	-0.376	.708	غير دالة (أتفق إلى حد ما)
11- يأخذ البنك بعين الاعتبار رغبات واقتراحات زبائنه من أجل إرضائهم	2.2571	1.20007	1.793	.077	غير دالة (أتفق إلى حد ما)

دالة (أفق تماما)	.004	2.986	1.08070	2.3857	12- يسعى البنك إلى حل مشاكل زبائنه في وقت قصير لتحقيق رضاهم.
دالة (أفق تماما)	.000	4.776	1.17611	2.6714	13- يمنح البنك عملاؤه الدائمين مزايا إضافية لكسب ولائهم
دالة (أفق تماما)	.001	3.348	6.14012	16.4571	المجموع

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (02) $[5/(4+3+2+1+0)]$ ، أما للجزء ككل فهو $[7 \times 2] (14)$.

المصدر: من إعداد الباحثات اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لجزء الزبائن كطرف من أطراف شبكة القيمة للبنوك محل الدراسة يقدر بـ (16.45) بانحراف معياري قدره (6.14) وهو أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر بـ (14)، وهذا يعني أن زبائن البنوك تشكل طرفا من أطراف شبكة القيمة بدرجة كبيرة، وما يدل على ذلك هو قيمة (t) المحسوبة والمقدرة بـ (3.34) والدالة عند درجات الحرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، لكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في اعتبار زبائن البنوك محل الدراسة تشكل طرفا من أطراف شبكة القيمة من فقرة إلى أخرى حيث نلاحظ ما يلي:

- هناك فقرات متوسطاتها الحسابية تفوق متوسطها الفرضي (2)، وقيمة (t) المحسوبة لتلك الفقرات دالة عند درجات حرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة (0.00) وهي تمثل الفقرات التي تعتبر زبائن البنوك محل الدراسة طرفا من أطراف شبكة القيمة بدرجة كبيرة، وهي تتمحور حول امتلاك البنوك لموقع إلكتروني على شبكة الانترنت يضم كافة المعلومات حول البنك، إضافة إلى سعي البنك إلى حل مشاكل زبائنه في وقت قصير لكسب رضاهم، مع منح عملائه الدائمين مزايا إضافية.

- في المقابل هناك فقرات متوسطاتها الحسابية أقل من المتوسط الفرضي (2)، وقيمة (t) المحسوبة لها غير دالة عند درجات حرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة يفوق (0.05)، وهي الفقرات التي تُهمّل زبائن البنوك محل الدراسة باعتبارهم طرفا من أطراف شبكة القيمة، وكذا إمكانية إطلاعهم على أجزاء من قواعد بيانات الشبكة الداخلية للبنك، وكذا قيام البنك بدراسات استطلاعية للتعرف على احتياجات زبائنه، ومدى أخذه بعين الاعتبار لهذه الرغبات والاقتراحات للسعي لإرضائهم.

ومنه يتم قبول الزبائن كطرف من أطراف الشبكات المولدة للقيمة.

ج- بالنسبة للمنافسين:

جدول رقم (07) تحليل فقرات جزء المنافسين كطرف من أطراف شبكات القيمة

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
14- يكلف البنك عاملين لديه بالمراجعة المستمرة لمواقع ويب المنافسين	2.0286	1.227	.195	.846	غير دالة (أفق إلى حد ما)
15- يتم الأخذ بعين الاعتبار المعلومات التي تظهرها هذه المواقع حول خدمات ومنتجات المنافسين من أجل الاستفادة منها	2.2429	1.069	1.900	.062	غير دالة (أفق إلى حد ما)
16- يتم دراسة مختلف الأفكار التي يطرحها الأفراد حول منتجات وخدمات المنافسين والاستثمار فيها	2.2000	1.043	1.603	.114	غير دالة (أفق إلى حد ما)
17- يتم تحليل نقاط قوة ونقاط ضعف المنافسين	2.1714	1.191	1.204	.233	غير دالة (أفق إلى حد ما)
18- يعمل البنك على حماية المعلومات التي يتحصل عليها كي لا تصل إلى منافسيه	2.5571	1.175	3.967	.000	دالة (أفق تماما)
19- يعمل البنك على المقارنة بين الخدمات والمنتجات التي	2.3286	1.188	2.313	.024	دالة (أفق)

					يقدمها للزبائن، مع مثيلاتها التي يقدمها منافسوه بهدف القيام بالتحسينات اللازمة
المجموع	13.5286	5.892	2.171	.033	دالة (أتفق)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (02) $[5/(4+3+2+1+0)]$ ، أما للجزء ككل فهو $[6 \times 2]$.

المصدر: من إعداد الباحثات اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لجزء المنافسين كطرف من أطراف شبكة القيمة للبنوك محل الدراسة يقدر بـ (13.52) بانحراف معياري قدره (5.89) وهو أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر بـ (12)، وهذا يعني أن منافسي البنوك محل الدراسة يشكلون طرفا من أطراف شبكة القيمة بدرجة كبيرة، وما يدل على ذلك هو قيمة (t) المحسوبة والمقدرة بـ (2.17) والدالة عند درجات الحرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.03)، لكن هذا لا ينفي وجود اختلافات في اعتبار منافسي البنوك محل الدراسة تشكل طرفا من أطراف شبكة القيمة من فقرة إلى أخرى حيث نلاحظ ما يلي:

- هناك فقرات متوسطاتها الحسابية تفوق متوسطها الفرضي (2)، وقيمة (t) المحسوبة لتلك الفقرات دالة عند درجات حرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة (0.00) وهي تمثل الفقرات التي تعتبر منافسي البنوك محل الدراسة طرفا من أطراف شبكة القيمة بدرجة كبيرة، وهي تتمحور حول عمل البنوك محل الدراسة على حماية المعلومات التي يتحصلون عليها كي لا تصل إلى المنافسين، وكذا المقارنة بين المنتجات والخدمات التي يقدمها المنافسون بهدف القيام بالتحسينات اللازمة.

- في المقابل هناك فقرات متوسطاتها الحسابية أقل من المتوسط الفرضي (2)، وقيمة (t) المحسوبة لتلك الفقرات غير دالة عند درجات حرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة يفوق (0.05)، والتي تدل على أنه لا يتم مراجعة مواقع ويب المنافسين، والأخذ بعين الاعتبار ما تظهره هذه المواقع، إلى جانب نقص تحليل نقاط قوة ونقاط ضعف المنافسين، وبدرجة أقل أخذ الأفكار التي يطرحها متصفحوا هذه المواقع حول منتجات وخدمات المنافسين، والاستثمار فيها.

ومنه يتم قبول المنافسين كطرف من أطراف الشبكة المولدة للقيمة.

د- بالنسبة للموردين: جدول رقم (08) تحليل فقرات جزء الموردين كطرف من أطراف شبكات القيمة

الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
20- يعمل البنك على اختيار مورديه بدقة كبيرة	2.6286	1.16931	4.498	.000	دالة (أتفق تماما)
21- يملك البنك كافة البيانات حول مورديه	2.5571	1.09856	4.243	.000	دالة (أتفق تماما)
22- يسعى البنك إلى المحافظة على علاقاته بمورديه	2.7429	1.08595	5.723	.000	دالة (أتفق تماما)
23- يقوم البنك بنقل بعض وظائفه الجزئية (النظافة...) إلى بعض الموردين المتخصصين	2.6714	1.15120	4.880	.000	دالة (أتفق تماما)
المجموع	10.6000	3.96506	5.486	000	دالة (أتفق تماما)
مجموع شبكات القيمة ككل	53.1714	18.6329	3.220	.002	دالة (أتفق تماما)

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة النتائج لكل العبارات عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0,05).

* المتوسط الفرضي لكل عبارة هو (02) $[5/(4+3+2+1+0)]$ ، أما للجزء ككل فهو $[4 \times 2]$.

* المتوسط الفرضي لشبكات القيمة ككل فهو $[23 \times 2]$ (46)

المصدر: من إعداد الباحثات اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال الجدول أن قيمة المتوسط الحسابي لجزء الموردين كطرف من أطراف شبكة القيمة للبنوك محل الدراسة يقدر بـ (10.60) بانحراف معياري قدره (3.96) وهو أكبر من المتوسط الفرضي الذي يقدر بـ (8)، وهذا يعني أن موردي البنوك محل الدراسة تشكل طرفاً من أطراف شبكة القيمة بدرجة كبيرة جداً، وما يدل على ذلك هو قيمة (t) المحسوبة والمقدرة بـ (5.48) والدالة عند درجات الحرية (69) ومستوى خطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00).

وهو ما ترجمه قيم المتوسطات الحسابية لكافة فقرات هذا الجزء التي هي أيضاً أكبر من متوسطها الفرضي (2)، مع وجود دلالة إحصائية في قيم (t) بمستوى دلالة قدره (0.00)، مما يدل على أن البنوك محل الدراسة تعمل على اختيار مورديها بدقة كبيرة، كما تسعى إلى المحافظة على علاقاتها بهم.

ومنه يتم قبول الموردين كطرف من أطراف الشبكة المولدة للقيمة

أما بالنسبة لشبكات القيمة ككل فتقدر قيمة المتوسط الحسابي بـ (53.17) بانحراف معياري قدره (18.63)، وهو أكبر من المتوسط الفرضي (46)، وهذا يعني أن البنوك محل الدراسة تشكل مع باقي الأطراف شبكة للقيمة، وما يؤكد ذلك هي قيمة (t) المحسوبة المقدرة بـ (3.22) الدالة عند درجات الحرية (69) ومستوى الخطأ (0.05) بمستوى دلالة قدره (0.00)، وانطلاقاً من اعتبار المبحوثين كل من الزبائن، والمنافسين، والموردين أطرافاً في الشبكة المولدة للقيمة يتم قبول صحة الفرضية الأولى: والتي مفادها تسعى البنوك محل الدراسة بدرجة كبيرة إلى تكوين شبكات مولدة للقيمة.

5.5.2 اختبار صحة الفرضية الثانية: والتي مفادها: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى خطأ (0.05) مدى تشكيل البنوك محل الدراسة مع باقي الأطراف شبكات القيمة تُعزى لطبيعة ملكيتها".

جدول رقم (09): يوضح مدى وجود فروق في سعي البنوك محل الدراسة لتكوين

شبكات القيمة حسب طبيعة ملكيتها

القرار	مستوى الدلالة	قيمة (t)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	N	طبيعة الملكية	أطراف شبكة القيمة
دال (توجد فروق لصالح البنوك الخاصة)	.000	-5.325	4.99931	9.2000	30	عام	البنك
			4.29184	15.1250	40	خاص	
دال (توجد فروق لصالح البنوك الخاصة)	.000	-4.193	6.32964	13.2667	30	عام	الزبائن
			4.81744	18.8500	40	خاص	
دال (توجد فروق لصالح البنوك الخاصة)	.000	-4.080	6.57966	10.5333	30	عام	المنافسين
			4.14164	15.7750	40	خاص	
دال (توجد فروق لصالح البنوك الخاصة)	.001	-3.714	4.41731	8.7333	30	عام	الموردين
			2.93520	12.0000	40	خاص	
دال (توجد فروق لصالح البنوك الخاصة)	.000	-5.228	19.34431	41.7333	30	عام	المجموع
			12.64455	61.7500	40	خاص	

* يتم اتخاذ القرار بشأن دلالة الفروق عند درجات الحرية (68) ومستوى الخطأ (0,05).

المصدر: من إعداد الباحثات اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS22

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن المتوسط الحسابي مدى تشكيل البنوك الخاصة لشبكات القيمة يقدر بـ (61.75) بانحراف معياري قدره (12.64)، وهو أكبر من المتوسط الحسابي مدى تشكيل البنوك العمومية لشبكات القيمة الذي يقدر بـ (41.73) بانحراف معياري قدره (19.34)، وهذا يعني أن مستوى تشكيل البنوك الخاصة لشبكات القيمة أكبر منه في البنوك العمومية، وهو ما يعني وجود فروق في مدى تشكيل البنوك محل الدراسة لشبكات القيمة حسب طبيعة ملكيتها لصالح البنوك الخاصة، وما يؤكد ذلك هي قيمة (t) المحسوبة بينهما والمقدرة بـ (5.22) وهي دالة عند درجات الحرية (68) ومستوى خطأ (0.05)

بمستوى دلالة قدره (0.00)، وهو الأمر الذي يمكن ملاحظته من خلال كافة أجزاء محور شبكات القيمة، فكلها دلت على وجود فروق لصالح البنوك الخاصة، وهذا حسب قيم (t) الموضحة في الجدول والدالة عند درجات الحرية (68) ومستوى الخطأ (0.05) ومستوى دلالة (0.00).

بمعنى أن البنوك الخاصة تعمل في إطار شبكات خالقة للقيمة أكثر من مثيلتها من البنوك العمومية، وهو الأمر الذي تم تأكيده لكل طرف من أطراف الشبكة، بدءا بالبنك نفسه، حيث يوفر لعامله إمكانية الإطلاع على قواعد بيانات البنك كل حسب حاجته، كما أنه يسهر باستمرار على تجديدها، عكس البنوك العمومية التي تعمل على تكديس المستندات الورقية، الأمر الذي يرهق العاملين ويثير استياءهم، كما أن البنوك العمومية لا تتعامل بجدية كبيرة مع شكاوى العاملين واستفساراتهم، في الوقت الذي تهتم البنوك الخاصة باستقبالها والرد عليها بصورة سريعة.

أما فيما يتعلق بالطرف الثاني في الشبكة والذي تناولته هذه الدراسة بالتحليل، فهو يعد أهم طرف ويتمثل في الزبائن، حيث نجد بأن البنوك الخاصة تولي اهتماما كبيرا بزبائنها، وهو الأمر الذي أكدته لنا العديد من المسؤولين على مستوى البنوك الخاصة محل الدراسة، عكس البنوك العمومية التي أكد لنا بعض مسؤوليها أن أغلبية زبائنها من المؤسسات العمومية والتي تفرض الدولة عليهم التعامل مع بنك عمومي محدد.

كما لاحظنا أن البنوك الخاصة تمتلك مواقع إلكترونية حديثة وبإمكان الزبائن التواصل مع البنك بواسطتها، وحتى إتمام بعض العمليات عن بعد، مقارنة بالبنوك الخاصة التي تمتلك مواقع غير محدثة أو جاري التشغيل بها لفترة تجعل الزبون يمل ويغير رأيه في التعامل مع البنك، كما أن البنوك الخاصة توفر حرية إبداء الرأي حول الخدمة التي تقدمها للزبائن تشجيعا منها على كسب ولائهم ورضاهم، وكذا سعيا منها لتحسين خدماتها، وتوسيع شريحة زبائنها.

ما تمت ملاحظته أيضا أثناء تواجدها في البنوك الخاصة هو توفير السرية التامة للعميل عند سحب أمواله أو إيداعها، في حين أن هذه العملية في بعض البنوك العمومية تتم علنا، وهو الأمر الذي يسبب الكثير من الإزعاج والإحراج للزبون، والذي قد يفكر في التوقف نهائيا في التعامل مع البنك.

بالنسبة للمنافسين كطرف من أطراف شبكة القيمة، فإن ما تمت ملاحظته على مستوى البنوك العامة هو نقص الاهتمام بهذا الجانب إلى درجة اللامبالاة، في حين هناك منافسة محتدمة بين باقي البنوك الخاصة، التي تعمل جاهدة على أن تكون السباق بين مختلف البنوك المتنافسة، ومن أجل تحقيق ذلك فهي تقوم بتحليل نقاط قوة المنافسين والعمل على تقليدها، ونقاط ضعفهم والعمل على استغلالها لصالحها، إضافة إلى استغلال المعلومات التي تتحصل عليها حولهم، والعمل على حماية معلوماتها حتى لا تصل إلى المنافسين كي لا يقوموا باستغلالها، خاصة فيما يتعلق باستحداث الخدمات كالإطلاع على الأرصدة عن بعد، وإمكانية تسديد بعض الفواتير عن بعد... إلخ

بالنسبة للموردين فقد اقتصرته هذه الدراسة على إسناد بعض الوظائف الجزئية لجهات خارجية، إضافة إلى الجهات التي تقوم بتوفير مختلف مستلزمات البنك من أوراق، أقلام، أثاث وعتاد...، وهنا أيضا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البنوك الخاصة، التي تختار مورديها بدقة كبيرة، وهو ما لوحظ جليا على مستوى هذه البنوك، التي تتمتع بمظهر جذاب ولائق جدا ومحيط نظيف، إضافة إلى تواجد أعوان الأمن بصورة مستمرة، وهو الأمر الذي تفتقده البنوك العامة إلا البعض منها، وخلال تواجدها بها لاحظنا بعض البنوك تتواجد بحالة كارثية من الأوساخ وتواجد أشغال البناء والتهيئة بها، وكذا انعدام الجهات التي تقوم بتوجيه الزائرين، مما يجعل الزبائن يعودون أدرجهم بمجرد ولوجهم باب البنك.

بناء على ما سبق فإننا نلاحظ وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح البنوك الخاصة مقارنة بالبنوك العامة. وعليه نقبل الفرضية الثانية التي مفادها: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى خطأ (0,05) لمدى تشكيل البنوك محل الدراسة مع باقي الأطراف شبكات القيمة تُعزى لطبيعة ملكيتها".

6. نتائج الدراسة: بعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى عدة نتائج:

- البنوك محل الدراسة ترتبط بشبكة داخلية (إنترنت) بين مختلف وحداتها وأقسامها، إلا أنها لا تعمل على استغلالها بما يتناسب واحتياجاتها وأعمالها المختلفة بما في ذلك نشر مختلف الخطط والقرارات لتكون متاحة لجميع العاملين، واستقبال شكاويهم واستفساراتهم من قبل المسؤولين والرد عليها في أقرب وقت ممكن.
- معظم البنوك محل الدراسة تملك موقعا إلكترونيا على شبكة الإنترنت، تطرح فيه المنتجات والخدمات وكذا العروض التي بالإمكان تقديمها للزبائن، إلا أن ما تمت ملاحظته خاصة فيما يتعلق بمواقع ويب البنوك العمومية هو غياب التحديث، أو جاري إنجازها لفترة تجعل الزبائن يشعرون بعدم الرضا، وحتى تغيير رأيهم في التعامل مع هذه البنوك.
- أثناء تواجدها بالبنوك محل الدراسة تمت ملاحظة أن البنوك العمومية لازالت تعتمد بكثرة على المستندات الورقية أي معظم معاملاتها تتم يدويا ويتم تسجيلها على الورق، في الوقت الذي تُنهي فيه البنوك الخاصة معاملاتها إلكترونيا مما يُسرّع من إتمامها وتخزينها.
- تسعى البنوك الخاصة إلى الاحتفاظ بزبائنها وكسب رضاهم من خلال تقديم صورة إيجابية وواضحة للزبائن، في الوقت الذي تلعب فيه البنوك العمومية دور المتفرج الذي لا يبذل أدنى مجهود للحصول على الزبائن والحفاظ عليهم.
- هناك رغبة دائمة من الزبائن في الحصول على خدمات سريعة مما جعل معظم الزبائن خاصة الأفراد يتوجهون إلى التعامل مع البنوك الخاصة التي تحقق لهم هذه الرغبة.
- ما تمت ملاحظته أيضا أثناء القيام بالدراسة الميدانية، أن البنوك الخاصة أكثر جاذبية في مظهرها العام مقارنة بالبنوك العمومية، باستثناء عدد محدود منها والتي لم تهمل هذا الجانب.

7. الخاتمة:

أدى تطور الاقتصاد الرقمي إلى ظهور مفاهيم اقتصادية وإدارية حديثة، ينبغي على المنظمات مواكبتها حتى تضمن البقاء ضمن الركب حيث أن الانفتاح الذي نشهده اليوم يحتم على المنظمات سواء كانت خدمية أو صناعية أن تولي اهتماما أكثر للمحيط الذي تتواجد فيه، هذا المحيط الذي يتميز بالتعقيد والتشابك، أين أصبح استخدام النماذج التقليدية غير مجد، مما يحتم على المنظمات البحث عن نماذج جديدة أكثر تطور وحداثة لمواكبة هذا التغيير، ومن بين هذه النماذج نموذج شبكة القيمة الذي يعد كنموذج مطور لنموذج سلسلة القيمة، هذا الأخير الذي لم يعد قادرا على فهم تحولات القيمة وهجرتها من المادة إلى الفكر، ومن الآلة إلى المعرفة، وهي الأمور التي صاحبت ظهور الاقتصاد الرقمي، الذي تولدت عنه المنظمات الشبكية التي تستند في إتمام عملياتها على تكنولوجيا الشبكات، خاصة شبكة الإنترنت، وهو ما استحسنه الزبائن كونه أمر يوفر الجهد والوقت، ويحقق لهم في الوقت ذاته رغباتهم واحتياجاتهم وفقا لمواصفات ومعايير قاموا بتحديد سلفا، بالاستعانة بمواقع ويب المنظمات التي يتعاملون معها.

ومع أن الزبون يُعد المستفيد الأكبر من المنظمة كونها طرف في شبكة القيمة، إلا أن هذا لا ينفي استفادة باقي الأطراف، ومن بينها المنظمة في حد ذاتها، حيث أن العاملين فيها بإمكانهم تشارك وتقاسم كافة المعلومات والمعارف المتواجدة، وبصورة سريعة وسهلة، وهذا بفعل تبني مختلف تطبيقات التكنولوجيا الحديثة كالإنترنت، حيث يكون بالإمكان الوصول إلى قواعد معرفة المنظمة بصورة فورية، أين يتحصل العامل على المعارف اللازمة لتأدية مهامه بالكمية الكافية وفي الوقت المناسب، مما يوفر عليه الجهد والوقت وتجنب تكرار الأعمال، حيث يتم تأديتها صحيحة من المرة الأولى، كما يُشجع هذا النموذج على تكوين فرق عمل ذات تنوع معرفي تعمل على نشر الخبرات ونقل الممارسات المميزة من قسم لآخر، ويشجع العاملين على المشاركة للتصدي للمشاكل التي تواجهها.

هذا ولا ينحصر تطبيق نموذج شبكة القيمة في الثقة والتعاون الداخلي بين العاملين، والخارجي مع الزبائن فقط، بل بالإمكان أن يمتد أيضا إلى التعاون حتى مع المنافسين إذا كانت هناك مصالح ومنافع متبادلة، أما في حالة غيابها فيمكن للمنظمة أن تستفيد من منافسيها من جهتها فقط، وهذا من خلال تحليل نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم، مع استغلال ودراسة مختلف الأفكار والتعليقات التي يتم طرحها من قبل الأفراد حول منتجات وخدمات المنافسين على مواقع ويبهم، وفي الوقت نفسه حماية

المعلومات التي تتحصل عليها المنظمة من الوصول إلى المنافسين، وكذا المقارنة بين منتجات وخدمات المنافسين مع مثيلاتها التي تقدمها المنظمة، من أجل القيام بتحسينات اللازمة.

أما الطرف الأخير الذي تناوله هذا البحث بالدراسة فهو المورد، حيث يعمل نموذج شبكة القيمة أيضا على تمكين علاقة المنظمة بمورديها، من خلال الدقة في اختيار الموردين، الذين يوفر الجود المطلوبة والانضباط في مواعيد التسليم، ولم لا منح تخفيضات نتيجة للولاء، مما يقلل من حجم تكاليف المنظمة، مع إمكانية إسناد بعض الوظائف الجزئية لهم، كالنظافة والأمن...

التوصيات: اعتمادا على النتائج المتوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية، توصلنا إلى مجموعة من التوصيات:

- على البنوك محل الدراسة وبصفة خاصة البنوك العمومية أن تهتم بمظهرها العام وتسعى لجعله أكثر جاذبية، والاهتمام أكثر بكيفية استقبال الزبائن.

- يجب على البنوك محل الدراسة أن تهتم أكثر بالتحديث المستمر لمواقعها على شبكة الإنترنت، وجعلها أكثر وضوحا في شرح منتجات وخدمات البنك.

- ينبغي على البنوك محل الدراسة أن تقوم بدراسات استطلاعية دورية لمعرفة رغبات واحتياجات الزبائن، والعمل على توفيرها من أجل تحقيق التميز.

- يجب على البنوك العمومية مواكبة الركب، وتبني التطبيقات الحديثة لتكنولوجيا الاعلام والاتصال، وتوفير الخدمات المرتبطة بها، كخدمة الإطلاع على الأرصدة عن بُعد، وكذا تحويل الأرصدة عن بُعد... لتوفير الجهد والوقت على الزبون وكسب رضاه.

- على البنوك العمومية أن تولي اهتماما متزايدا بزبائنها، وأن تتعامل مع انشغالاتهم بأكثر عناية، مع ضرورة تقليص أوقات انتظارهم، من أجل تجنب استيائهم وتحقيق رضاهم.

- العمل على توفير السرية التامة للزبائن عند سحب وإيداع الودائع لتجنب إحراجهم، وكذا استمرارهم في التعامل مع البنك.

6. قائمة المراجع:

- Alter Steven . (2002). *Information Systems : The foundation of e- Business*. newyork: Prentice.
- Chen Stephen. (2001). *strategic Management of e-Business chichester*. new yrok: John wiley and sons,.
- David Meggitt. (2013, 11 12). "will be Real project please stand up" *Getting organized with value network "APM year book 2007-2006*. Récupéré sur <http://www.apn.org.uky>
- George W. Brown. (2009, 4 17). *value chains, Value streamrs, value nets, and value delivery chains*. Récupéré sur <http://www.bptrends.com> : <http://www.bptrends.com>
- Rylandes, Joe Peppard and Anna. (2006, 4-6). "From value chain to value network :Insights for mobile operators». *European Management journal*,, 24(2-3), 8.
- Verna Allee. (2011). *Value Networks and the true nature of collaboration*. Consulté le 02 15, 2019, sur Value Network: [http:// www.vernallee.com](http://www.vernallee.com)
- Verna Allee. (November,2002). Value net work Approach for modeling and Measuring Intangibles. *Transparent Entreprise*, (p. 2). Madride,.

شارلز هل وجاريت جونز، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد احمد عبد المتعال. (2011). *الإدارة الإستراتيجية مدخل متكامل*، السعودية: دار المريخ.

نجم، نجم عبود. (2009). *إدارة والمعرفة الإلكترونية، الإستراتيجية الوظائف، المجالات*. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.