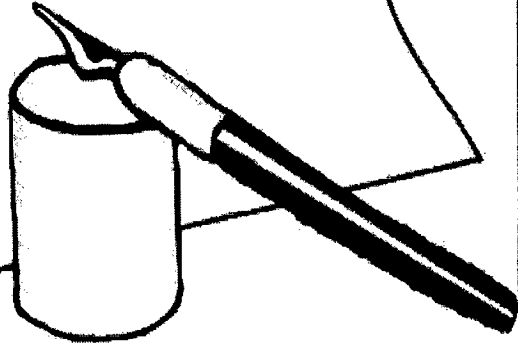


نور استراتيجيات التعامل
الإلكتروني في تطوير
الاداء المصرفي
للبنوك المصرية
د. / رضا مصيلحي أحمد اسماعيل



دور استراتيجيات التعامل الالكتروني في تطوير الأداء المصرفي للبنوك المصرية

د/ رضا مصيلحي أحمد اسماعيل¹

ملخص البحث :-

أستهدف البحث تقييم دور استراتيجيات التعامل الالكتروني في تطوير الأداء المصرفي للبنوك المصرية ؛ حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لوصف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات القائمة بينهم ، والمسح الميداني باستخدام قائمة استقصاء للتعرف على آراء واتجاهات طبقة الإدارة العليا لمجتمع البحث تجاه متغيرات البحث، بالإضافة إلى استخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة الميدانية واختبار صحة الفروض ، واستخلاص النتائج وعرض بعض المقترحات.

وقد توصلت نتائج الدراسة الميدانية إلى وجود علاقة تأثير معنوي وعلاقة ارتباط ايجابية بين متغيرات البحث الرئيسية بالبنوك المصرية (مجتمع البحث)

وتجسيدا للنتائج التي أفرزها المنهج المستخدم في البحث قدم الباحث استراتيجيات فعالة للتعامل الالكتروني للخدمات المصرفية للبنوك ، بما يدعم مركزه التنافسي في ضوء مبادرات البنوك المنافسة المتعلقة بالأعمال الإلكترونية علي شبكات الإنترنت. مع وضع مؤشرات و معايير تقييم الاعمال الالكترونية من حيث مستوى تطوير الاداء مستقبلاً.

¹ مدرس ادارة أعمال ، كلية الإدارة ، الجامعة الحديثة للتكنولوجيا والمعلومات .

The Role of Online Banking Strategies in improving Egyptian Banks' Performance.

Dr. Reda Mosilhe Ahmed²

This research aims at evaluating the impact of online banking strategies in improving the Egyptian banks' performance. The research depends on the analytical, descriptive method in order to describe the study variables, analyze the relationships between them and conduct a field survey by using a questionnaire to recognize the opinions and attitudes of the top management of the research population towards the research variables. And using some methods and tools of statistical analysis to test the hypotheses, providing results and presenting some proposals.

The results of the field study has found a correlation significant effect relationship and a positive correlation between the major search variables banks Egyptian (research population.)

In the light of the study findings, the researcher proposes an effective strategy for applying online banking services in the Egyptian banking sector. This is to support the banks' competitive performance in light of competitors' e-business initiatives. The researcher also presents indicators and criteria for evaluating banks' online services performance in the future .

² Teacher in Business Administration, Faculty of Management, Modern University For technology and information

١- مقدمة البحث :

تعد الصناعة المصرفية من أكثر الصناعات تأثراً بالتقدم التكنولوجي، وتنامي ثورة المعلومات والاتصالات، حيث أصبح انعكاس ذلك على قطاع المصارف حتماً لمواكبة تطورات العصر وتوفير خدمات وتسهيلات جديدة لعملاء البنوك بما يساهم في تحقيق سرعة تنمية المعاملات وتحسين جودة الأداء المصرفي باعتبارها من مظاهر عصر العولمة المالية Financial Globalization .

وقد شهد العقدان الأخيران تطورات تكنولوجية عديدة داخل النشاط المصرفي بالتوسع في تقديم الخدمات المصرفية وذلك من خلال مواقع البنوك على شبكة الإنترنت أو ما يطلق عليه الإنترنت المصرفي Internet Banking ، والذي يعد بدوره المصطلح الأعم والأشمل ، حيث يمكن للعميل من خلالها الحصول على خدمات مالية ومصرفية واستشارية ثلاث مختلف احتياجاته ورغباته.. (Singer , Daniel ; Et al, 2009:56)

ويشير تقرير مؤسسة (International data corporation, 2013) للأبحاث إلى تزايد عدد مستخدمي الإنترنت المصرفي من دول الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة إلى ما يقارب ٢٨٩ مليون مستخدم في نهاية عام ٢٠١٢ م ، كما تشير إحصائيات مؤسسة (Pyramid Research, 2013) إلى أن نسبة ٤١% من البنوك العربية تزاوّل نشاط الإنترنت المصرفي عام ٢٠١٢ م من إجمالي أكبر مائة بنك عربي، بينما بلغت نسبة البنوك التي تتبنى الإنترنت المصرفي في مصر ٦١%. كما قدرت حجم الأموال التي يجري تداولها من خلال خدمات البنوك الإلكترونية في مصر بأكثر من ملياري جنيه شهرياً (نحو ٣٥١ مليون دولار)، مسجلة معدلات نمو تتراوح بين ٢٠ إلى ٣٠% سنوياً خلال نفس الفترة.

ويؤدي تبني الإنترنت المصرفي إلى العديد من الوفورات للبنوك في مجالات خفض التكلفة ، والتوسع الجغرافي دون فتح فروع جديدة، وسرعة الاستجابة ، لاحتياجات ورغبات العميل المختلفة (Kim, B. , ET al , 2008:17) كما ترتبط

تلك الوفورات أساساً بمفهوم تطوير أداء البنوك المتخصصة وتحويلها إلى بنوك شاملة، حيث يحقق المصرف الشامل العديد من المميزات نتيجة تنوع خدماته وقيامه بالعديد من المهام المتطورة التي تواكب تطور الوضع الاقتصادي والتكنولوجي (السائد). (حسن حسنى محمد ، ٢٠١٠: ١٢)

وبالرغم من المزايا التي يحققها الإنترنت المصرفي إلا أن هناك بعض التحديات والمعوقات المتعلقة بتنظيم وحماية المعاملات المصرفية الالكترونية ، الأمر الذي يتطلب من البنوك أن تنتهج منهجاً استراتيجياً يعمل على المواءمة بين مواردها وإمكانياتها الداخلية والفرص المتاحة من أجل بلوغ الأهداف وزيادة قدرتها على البقاء والاستمرار وتحقيق الميزة التنافسية . Henson & (Lazo & wood,2001) Wilson, 2002) . (Almogbil, Abdullah M. A.,2007:13)

وفي ضوء ما سبق يتناول البحث استراتيجيات التعامل الإلكتروني ودورها في تطوير الأداء المصرفي في دراسة ميدانية على بعض البنوك العاملة في مصر.

٢- مشكلة البحث:

تعد البنوك من المنشآت المالية الحيوية ضمن إطار الاقتصاد الوطني ، إذ تؤدي دوراً ريادياً واستراتيجياً في تنفيذ أهداف ومكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الانتمائية والنقدية ، يقابل ذلك توجه ملحوظ نحو المداخل الاستراتيجية ومحاولة تطبيقها في المجالات المصرفية بوصفها الأسلوب الأكثر ملائمة واستجابة للتغيرات في البيئة المصرفية المعاصرة ، والقوى التي تقود باتجاه تحقيق الميزة التنافسية وتطوير الأداء المصرفي . (Henson & Wilson ,2005) ،

فمع دخول خدمات الإنترنت في مصر اتجهت العديد من البنوك إلى الاستفادة من الإمكانيات والمزايا التي توفرها شبكة الإنترنت في مختلف المجالات ومنها أداء وتقديم العديد من الخدمات المصرفية من خلال مواقع البنوك Bank websites على شبكة الإنترنت لتطوير أدائها المصرفي ودعم قدراتها التنافسية .

إلا أن نتائج العديد من الدراسات التي تناولت هذا المجال (حسين، ٢٠٠٥ - عبد القادر ، محمد ، ٢٠٠٥ - عبد الله ، ٢٠٠٤ - العادلي ، ٢٠٠٣ - الصحن & احمد ، ٢٠٠٣ - احمد ، ٢٠٠٢ - البطل ، ٢٠٠٧ - محمود عبد الحافظ محمد عبد الله ، ٢٠٠٩ - محمد كمال خليل-الحمزاي، ٢٠٠٩). أشارت إلى وجود فجوة تكنولوجية في التعامل المصرفي بالبنوك المصرية نتيجة عدم توافر بعض الدعام والمتطلبات التي يتطلب الأمر دراستها من خلال تشخيص مواطن القصور وعدم مواكبة التطور من جهة، وتحديد مداخل ومتطلبات واستراتيجيات التطوير اللازمة لتفعيل ونجاح تبني هذه البنوك للانترنت المصرفي من جهة أخرى، وهو ما يعد محور مشكلة البحث الحالي.

٣- أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث من خلال تناول المعوقات والتحديات المعاصرة التي تواجه الجهاز المصرفي المصري في عصر العولمة وتنامي ثورة تكنولوجيا المعلومات، موضعاً أهم مدخل تطوير البنوك المصرية ضمن مظلة البنوك الشاملة المعتمدة في تنشيط وتنمية معاملاتها على استراتيجيات التعامل الإلكتروني المصرفي ، وذلك في ضوء أهمية قطاع البنوك في مجالات التنمية الاقتصادية ، حيث بلغ إجمالي الودائع لدى البنوك المصرية في نهاية عام ٢٠١٣ نحو ١.١٢٨ تريليون جنيه، كما بلغت إجمالي القروض المقدمة للعملاء من البنوك نحو ٥٢٦.٦١٤ مليار جنيه ، كما بلغ إجمالي أصول البنوك المصرية نحو ١.٤٩٤ تريليون جنيه، كما ارتفعت استثمارات البنوك في الأوراق المالية لتصل إلى ٦١٧.٧٣٢ مليار جنيه خلال نفس العام . (تقرير البنك المركزي المصري، ٢٠١٣)

٤- أهداف البحث :

يستهدف البحث بشكل رئيسي تشخيص وعلاج مشاكل التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية بالبنوك المصرية، وذلك من خلال تحديد الحوافز و المعوقات المدركة

والمنافع المحققة ومدى تبني وتطبيق الفعال لإستراتيجيات التعامل الإلكتروني. بما يساهم في تطوير إستراتيجيات العمل المصرفي تجاه البنوك الشاملة.

٥- / فروض البحث :

يقوم البحث باختبار الفروض التالية :

١. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني تطبيقات استراتيجيات التعامل الإلكتروني في البنوك المصرية محل البحث ووجود الحوافز المدركة لتبني هذه التطبيقات.
٢. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني تطبيقات استراتيجيات التعامل الإلكتروني في البنوك المصرية محل البحث والمعوقات المدركة من تبني هذه التطبيقات.
٣. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني تطبيقات استراتيجيات التعامل الإلكتروني في البنوك المصرية محل البحث والمنافع المحققة لتطوير الأداء المصرفي من تبني هذه التطبيقات.

٦- / منهج وأسلوب البحث :

أعتمد الباحث في إعداد وتنفيذ البحث على المنهج الوصفي التحليلي (Evaluative Descriptive Research) في عرض ووصف أبعاد متغيرات البحث وتحليل العلاقات المتبادلة بينهم، بالإضافة إلى استخدام بعض الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة الميدانية المجمع من قائمة استقصاء، واختبار الفروض. واستخلاص أهم النتائج وعرض بعض التوصيات.

٧- / إطار خطة البحث :

يتضمن البحث المحاور التالية، تحقيقاً لأهدافه -

مقدمة : تتضمن تحديد مشكلة البحث وتساؤلاته وأهدافه وأهميته ، والمنهج العلمي المتبع لهذا البحث ومحدداتها وخطة البحث.

الدراسات السابقة وأدبيات البحث ، ويتضمن المدلول الفكري لمجال استراتيجيات التعامل الإلكتروني وتطوير الأداء المصرفي للبنوك.

الدراسة الميدانية ، وتتضمن تصميم وتوزيع قائمة الاستقصاء ، وتجميع البيانات وتحليلها إحصائيا، واختبار الفروض.

الخاتمة: وتتضمن، ابرز نتائج البحث والتوصيات المقترحة .

الدراسات السابقة وأدبيات البحث :

تشير نتائج الدراسات العلمية إلى تعاظم دور البنوك الإلكترونية اعتماداً على محورين أساسيين ، أولهما خصائص البنوك الإلكترونية، وثانيهما مداخل واستراتيجيات التطوير ، وفيما يلي أستعراض لأهم النقاط المتعلقة بهذه المحورين:

١/- مفهوم وخصائص التعامل الإلكتروني للبنوك :

بدأ استخدام اصطلاح الانترنت المصرفي (Internet Banking) في مطلع التسعينات ليشمل تقديم الخدمات المالية عن بعد أو ما يسمى البنوك الإلكترونية (Remote Electronic Banking) أو البنك المنزلي (Home Banking) أو البنك على الخط (Online Banking) أو الخدمات المالية الذاتية (Self - Service Banking) ، وجميعها تتضمن تعبيرات قيام العملاء وإنجاز أعمالهم المصرفية من خلال الاشتراك العام عبر الانترنت من ناحية ، ومن ناحية أخرى وجود البرمجيات المناسبة داخل نظام كمبيوتر العميل ، وحزمة البرمجيات اللازمة للتعامل من ناحيه أخرى مثل (برمجيات الإدارة المالية الشخصية (Personal- PFM Financial-management) مثل حزمة (Microsoft's Money) وحزمة (Meca's Managing Your Money) (Furst , Et al., 2010:31) (

ومع الاعتماد المتزايد على نظم الحوسبة في إدارة الأنشطة وازدياد القيمة الاقتصادية للمعلومات أصبح المحدد الاستراتيجي للنجاح في القطاع المصرفي في ظل موقع على الإنترنت يحتوى على كافة البرمجيات اللازمة للأعمال المصرفية ،

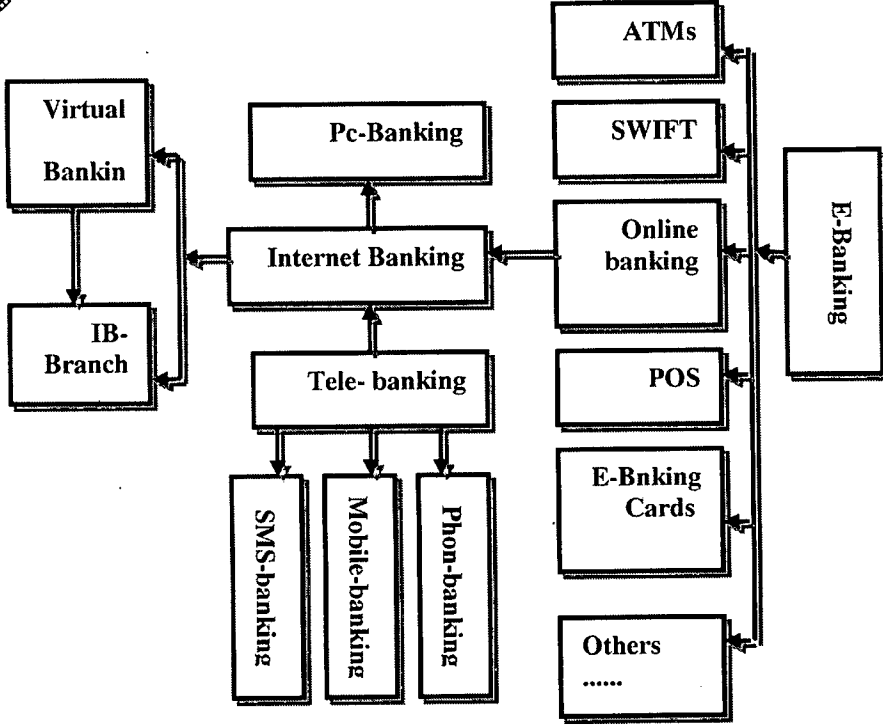
حيث ظهر ما يعرف بالبنوك الافتراضية " virtual Banks " وهى تلك البنوك التي يقتصر وجودها فقط على شبكة الانترنت دون أن يكون لها كياناً مادياً ، حيث تقوم بممارسة جميع أنشطتها وتقديم خدماتها لعملائها من خلال شبكة الانترنت .

ثم أمتد نشاطها ليشمل خدمات إضافية مثل متابعة حركة الحسابات للعملاء بالإضافة إلى نشر بعض معلومات عن البنك وفروعه وخدماته عبر الشبكة فى ظل ما يطلق عليه " Brochure Strategies " فضلاً عن تقديم خدمات مصرفية متنوعة للعملاء تحت مظلة استراتيجيات السوبر ماركت المصرفي " Supermarket Strategies " أو تقديم خدمات شخصية لبعض العملاء فى إطار ما يطلق عليه استراتيجيات البنك الشخصي " Personal bank Strategies " ، أو تقديم خدمات مالية ومصرفية وخدمات إضافية للعملاء فى ظل استراتيجيات البنوك الشاملة. (Cheung, S. Chan, 2008:29)

وهكذا إلى أن أصبح موقع البنك على الشبكة مكان للإدارة المتميزة لاحتياجات العميل مهما اختلفت ، أو ما يطلق عليه وقفه التسوق الواحدة (One – stop shopping) . الذي يقدم خدمات مالية وضريبية واستشارية واستثمارية ويعرض حزماً من الخدمات الشاملة تلبي متطلبات العملاء .

وفي ظل التطور المحقق فى مجال الانترنت المصرفي تمكن العملاء من الحصول على الخدمات المصرفية من خلال أجهزة الاتصال اللاسلكي بشبكة الانترنت مثل الهاتف المحمول " Mobile Internet banking " والمساعد الشخصي الرقمي (PDAs) Personal Digital Assistants ، التي تعتمد على بروتوكول التطبيقات اللاسلكية (WAP) Wireless Application Protocol ، وكذلك من خلال التلفزيون التفاعلي (IDTV) Interactive Digital TV . بالإضافة إلى الدخول إلى شبكة الانترنت من خلال أجهزة الحاسب الالى . (Perumal V.,) (Shanmugam, B, 2008:66)

والشكل التالي يوضح استراتيجيات التعامل المصرفي باستخدام شبكة الإنترنت :



شكل رقم (١)

استراتيجيات التعامل المصرفي باستخدام شبكة الإنترنت

Nath P., Et al., (2008) " Banker's Perspectives on Internet Banking " e-
Service Journal1(1).p.23.

٢- إدارة مخاطر التعامل الالكتروني للخدمات المصرفية

يرتبط أداء الأعمال المصرفية الالكترونية من خلال الانترنت المصرفي بالمخاطر الخاصة بالعمليات المصرفية التقليدية مثل : مخاطر الائتمان Credit Risk ، ومخاطر السيولة Liquidity Risk ، ومخاطر السوق Market Risk ، ومخاطر أسعار الفائدة Interest Rate Risk ، بالإضافة إلى المخاطر المرتبطة بتطبيق الانترنت المصرفي والمتمثلة في مخاطر التشغيل ، مخاطر السمعة ، المخاطر

الحماية القانونية. الأمر الذي يتطلب ضرورة إدارة مخاطر وحماية التعاملات المصرفية عبر شبكة الانترنت وذلك من خلال مراعاة إتباع سياسات وإجراءات تحقق تأمين الاتصالات من والى النظم الالكترونية والشبكات الداخلية للبنك لمنع أو الحد من أى عملية اختراق لهذه النظم أو إساءة استخدامها مع تكامل تشريعات البنوك والتجارة الالكترونية مع النصوص القانونية لحماية المعلومات والتعاملات، وتوعية العملاء بنظام الانترنت المصرفي وكيفية استخدامه (Lazo & wood,2001)

٤/- استراتيجيات التعامل الالكتروني للخدمات المصرفية :

يعنى المدخل الإستراتيجي بوضع تصور مناسب للرؤى المستقبلية للبنوك مع تحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها وبين البيئة التي تعمل فيها بما يسهم في كشف الفرص و المخاطر المحيطة بها ، ويحدد نقاط القوة و الضعف وبالتالي تحديد مداخل الانطلاق الإستراتيجي (Lazo & wood,2001)

تسعى استراتيجية الأعمال الالكترونية نحو تحقيق أفضل النتائج لأعمال البنك حيث يتم فيها استخدام تكنولوجيات الالكترونية لإنشاء قدرات ، منتجات ، وخدمات جديدة كلياً . وهذه البنوك تأتي بنموذج أعمال جديدة يمثل محتوى جديداً وطريقة جديدة لخدمة السوق أو العميل. (onko & lee,2007)

فقد أدخلت شبكات الإنترنت مفاهيم أنماط جديدة من المنافسة الفائقة بما في ذلك المنافسة و الأعمال المصغرة و الميزة التنافسية المصغرة (Mini - Advantage) المتطايرة وفائقة السرعة، كما هيأت وبفعل موجة التشبيك إمكانيات عظيمة لاستخدام قدرات الآخرين كرافعة في تحقيق الميزة التنافسية . ويؤكد ذلك أن شبكات الانترنت اليوم تمثل القطاع الأكثر استحواداً للاستثمارات و توسعاً في إستخدام ألمع العقول و إتاحة المجالات لتسجيل أكبر عدد من الصفقات ما بين الأعمال (B2B)، وبين الأعمال والعملاء (B2C). (Chan Kim W. and R.Mauborgen,2004:83).

كما يرى كل من (Kathleen M. Eisenhardt and D. N. Sull,2005:) أن الأعمال القائمة علي الانترنت في الأسواق سريعة التغير تتطلب مدخل المرونة

العالية للاستفادة من الفرص الجذابة وتعظيم الإمكانيات المتاحة. بحيث تتضمن تقديم خدمات مالية ومصرفية واستشارية بجودة أعلى أو تكلفة أقل من منافسيها ثلاث مختلف احتياجاته ورغباته. وتحقق تفاعل مباشر بين البنك والعميل من خلال الشبكة.

٦- مراحل بناء ودعم استراتيجية التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية

تتضمن استراتيجية الأعمال الإلكترونية على ثلاث مراحل هي :- مرحلة الدعم لإستراتيجية أعمال البنوك علي الإنترنت : وفي هذه المرحلة يتم تحديد مدى أهمية الأعمال الإلكترونية لأعمال البنك ، و إظهار مدى قدرته علي القيام بهذه الأعمال بما يدعم مركزه التنافسي في ضوء مبادرات البنوك المنافسة المتعلقة بالأعمال الإلكترونية علي الإنترنت. على النحو الذي يوضحه الشكل التالي :

المحتوي الحالي	المحتوي الجديد
<p>الأعمال الإلكترونية كيف يمكن تقديم قيمة للمعمل بتحويل المنتجات والخدمات إلى البيئة الرقمية ؟</p>	<p>الاختراق الإلكتروني كيف يمكن استخدام التكنولوجيات الرقمية لإنشاء قدرات ، منتجات ، وخدمات حددة كلاً ؟</p>
<p>الحالة القائمة ما هي المنتجات و الخدمات المقدمة حالياً ؟</p>	<p>الابتكار الإلكتروني كيف يمكن إنشاء قيمة للمعمل باستخدام تكنولوجيات الشبكات البيئية لإعادة تجديد المنتجات والخدمات في</p>

الرقمي
www
(

السياق
المادي

شكل رقم (٢)

التحول إلى الاعمال الإلكترونية

Source: Don Tapscott et al , (2008) : Digital Capital , Harvard Business School Press , Boston , 2008 , p . 220

١. مرحلة بناء الاستراتيجية الالكترونية : وهي مرحلة صياغة الرؤية والرسالة الالكترونية ، وتطوير التفكير الاستراتيجي الالكتروني ، وبناء نموذج الأعمال الجديد ، ثقافة البنك الالكترونية . الخ) . حيث تتضمن الخطوات التالية :
 - أ- تحديد الرؤية والرسالة الخاصة بأعمال البنك علي الانترنت : وفي هذا الخطوة يتم تحديد الافتراضات الاساسية (المنتجات والخدمات ، السوق ، الزبائن ، الاهداف ، الاسبقيات التنافسية لأعمال البنك علي الانترنت) .
 - ب- تحديد القدرات الجوهرية: حيث أن القدرة الجوهرية (Core Competence) هي، القدرة التي يتميز فيها البنك في إنشاء القيمة أو تقديم منتج أو خدمة يمكن أن يتفوق فيها علي المنافسين .
 - ج- تطوير نموذج الأعمال الجديد : أن نموذج الأعمال (Business Model) الجديد يمثل طريقة جديدة لعمل الأشياء أو تقديم الخدمات علي الانترنت تساهم في إنشاء سوق أو شريحة جديدة ، أو طريقة متميزة لاستخدام خصائص الانترنت في خدمة أعمال البنك الالكترونية . كما يمثل ضماناً ضد الاخفاقات المحتملة جراء عدم الملائمة في الأعمال .
 - د- تحديد خصائص الانترنت التي سيتم التركيز عليها من أجل إستخدام القدرات الجوهرية وفق الإسبقيات التنافسية للبنك علي الانترنت ، حيث يجب أن يكون لدى البنك توجهها استراتيجياً واضحاً حول خصائص الانترنت الأكثر ملاءمة لأعمال البنك الإلكترونية . وفي هذه الخطوة المهمة يتم تركيز البنك علي ما يمكن أن يتفوق به بشكل أفضل علي الآخرين مع تجنب المزايا التنافسية للمنافسين.
 - هـ- تحديد المنافسين : حيث أن تحديد سوق البنك ومنتجاته وخدماته ، وكذلك خصائص الانترنت التي يركز عليها البنك يؤدي إلي الحاجة إلي تحديد منافسيه ، ما هو مطلوب لتعزيز أعماله القادمة على الإنترنت .

و- تقييم ثقافة البنك و تطويره بما ينسجم من الأعمال الجديدة علي الإنترنت حيث أن ثقافة البنك الهرمية وبطء الإتصالات و تقسيم العمل علي النمط التقليدي ، تمثل عبة كبيرة أمام الأعمال الإلكترونية كتوجه استراتيجي جديد يتبناه البنك . الأمر الذي يتطلب نشر القيم الجديدة القائمة علي التكامل و عمل الفريق و تقاسم المعلومات و المعرفة بين جميع العاملين

ز- تكامل أعمال البنك مع استراتيجيية الاعمال الإلكترونية : أن هذه المرحلة ضرورية من أجل خلق الملاءمة و التكامل بين أعمال البنك المختلفة الإلكترونية و التقليدية.

ح- قضية الأمن : وهذه القضية أصبحت تحتل أهمية متزايدة بالنظر إلي كون الإضرار الناجمة عنها أخذت بالتزايد و أصبحت مثيرة للقلق .

٢. التنفيذ و المتابعة للاستراتيجية الإلكترونية : وفي هذه المرحلة سيصبح للبنك موقعه الإلكتروني و أعماله و علاقته الإلكترونية ، و تتبلور سلسلة القيمة الإلكترونية و تتضح نقاط قوتها و ضعفها و فرصها و تهديدها عملياً ، في ضوء نتائج أعمال. و تتضمن هذه المرحلة ما يأتي :

أ- تطوير سلسلة القيمة الإلكترونية التي تربط داخل البنك من خلال الشبكة الداخلية (Intranet) مع الاطراف الخارجية ذات العلاقة كالزبائن و الموردين (Extranet) ، بما يدعم أعمال البنك و يساهم في تحسين و إنشاء القيمة به .

ب- العمل علي الاستفادة من إمكانيات التوريد الخارجي و الاستفادة من فرص التكامل الافتراضي التي تساهم في تعزيز القدرات الجوهرية و الميزة التنافسية للبنك . من خلال توفير قاعدة بيانات البنك و البرمجيات الملائمة لتأدية الخدمات الضرورية لموقع البنك علي الإنترنت . و تزداد أهميته مع اتساع أعمال البنك الإلكترونية و إتساع سوق العملاء.

ج- تطوير الاستراتيجيات الوظيفية المرتبطة بأعمال البنك الإلكترونية : كما

هو الحال في استراتيجية التسويق (التسعير ، الترويج علي الإنترنت ، طرق التوزيع ، الخدمة الذاتية في موقع الشركة ... إلخ) ، استراتيجية الإنتاج (الإنتاج حسب الطلب ، والتوريد الخارجي أو الداخلي تكامل عمليات الشركة مع عمليات الموردين .. إلخ) ، استراتيجية مالية (استثمارات و موازنة الاعمال الالكترونية ، طرق البيع والتسديد والائتمان .. إلخ) إستراتيجية متابعة و تطوير موقع الويب و خدماته الالكترونية .

د- وضع مؤشرات و معايير رقابة و تقييم الاعمال الالكترونية من حيث الاداء الكلي ومدى تحقيق الاهداف الرئيسية وعن المركز التنافسي لشركة في السوق (هذه تمثل متطلبات الرقابه الاستراتيجية) . إلي جانب ذلك لابد من وضع المؤشرات و المعايير المتعلقة بعدد الزبائن الزائرين للموقع ، عدد الطلبات الواردة عبر الانترنت ، تحليل التعادل ، مؤشرات تقييم الموقع ، مثل تغطية أعمال البنك، سهولة الاستعمال ، سرعة الاستجابة ، الخصائص الجمالية (يمكن الاستعانة بطرف خارجي لتقييم هذه الجوانب الفنية) . وكذلك المؤشرات و المعايير المتعلقة بكل استراتيجية وظيفية البنك علي الانترنت .

أن هذه المرحلة هي مرحلة استدامة الميزة التنافسية للبنك من خلال تعزيز عوامل القوة في الاعمال الالكترونية للبنك ، و الحد من عوامل الضعف فيها . هذا علي جانب البحث المستمر عن الفرص الجديدة لأعمال البنك علي الانترنت و تجنب التهديدات فيها .

٧- دور استراتيجيات التعامل الالكتروني في تطوير الأداء المصرفي

تحقق استراتيجيات التعامل الالكتروني للخدمات المصرفية العديد من العوائد للبنوك والمؤسسات المالية التي تتبنى هذا الأسلوب الحديث في أداء وتقديم خدماتها المالية والمصرفية لعملائها من الأفراد والمنظمات ، ومن أهمها تحقيق معدلات ربحية عالية في الأجل الطويل ، وتوفير فرص تسويقية جديدة

Mass Marketing Opportunities ، تغطية واسعة الانتشار ،
Distribution وتحسين جودة الخدمة المصرفية Quality Improvement
تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية (2000) Mols, N. Peter - Miniwatts
(2007). (International, Ltd.)

وفي ضوء ما سبق يتبين أن إستراتيجية الأعمال الالكترونية أصبحت ضرورة ملحة في ظل الألفية الثالثة الرامية لتطوير الجهاز المصرفي في مصر تجاه البنوك الشاملة لمواجهة المنافسة العالمية في مجال البنوك.

الدراسة الميدانية :

يتناول هذا الجزء عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية ، التي تم جمعها من خلال قوائم الإستقصاء، وذلك بعد تحليلها إحصائياً، واختبار فروض البحث.

أولاً : تصميم واختبار أداة الدراسة الميدانية :

١/- تصميم أداة القياس:

في ضوء الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث، وبناء على الدراسة الاستطلاعية ، قام الباحث بتصميم قائمة إستقصاء موجهة إلى مفردات عينة مجتمع الدراسة، استهدفت جمع البيانات الميدانية اللازمة لاختبار فروض البحث ، ، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس شدة الإجابة أو المتوسطة أو الضعيفة .

٢/- اختبار صدق المقياس وثباته :

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Gronbach's Alpha) لكل متغير لاختبار درجة الثبات Reliability، حيث أفرزت النتائج عن إن قيم ألفا لجميع المتغيرات تعتبر كافية لإجراء التحليل (تتراوح قيمة ألفا ما بين ٠.٨٥ - ٠.٩٦)،

ولقياس مصداقية Validity أداة البحث، تم استخدام التحليل العنقودي (Factor Analysis). في البداية، تم استخدام مقياس كفاية العينة (Measure of Sampling Adequacy) والذي يسمى مقياس (Kaiser-Meyer-Olkin)، وذلك

من أجل تحديد مدى ملاءمة استخدام التحليل العاملي، حيث تعد العينة كافية لإجراء التحليل العاملي إذا كانت قيمة مقياس كفاية العينة (MSA) تقع بين (٠.٥ إلى ١). وتشير نتيجة التحليل العاملي إلى أن قيمة (MSA) كانت ٠.٧٥٧، وهذا يعني حسب المقياس أن العينة ملائمة لاستخدام التحليل العاملي. كما تم أيضا استخدام اختبار (Bartlett) أيضا لتحديد مدى ملائمة التحليل العاملي، وقد أشارت النتائج إلى ملاءمة التحليل العاملي في هذه الدراسة (sig = 0.000).

٣- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل المجتمع المستهدف للبحث في طبقة الإدارة العليا بالبنوك المصرية التي لديها مواقع ويب على شبكة الإنترنت وعددها ٣٤ بنك، ويقصد بها المدير العام ومن يرتبط به من النواب أو المساعدين ومن يرتبط بهم من مديري الإدارات الرئيسية أو الخبراء والمستشارين أما وحدة التحليل فهم الأفراد العاملون في الإدارة العليا..

ونظراً لصعوبة تطبيق البحث على جميع هذه البنوك، فقد قام الباحث باختيار (١٤) بنك فقط كمجال للبحث والدراسة المستفيضة، حيث تمثل هذه البنوك نسبة ما يقرب من (٤١%) من إجمالي البنوك العاملة في هذا المجال، وتعد هذه النسبة جيدة في العرف الإحصائي والبحث العلمي حيث تتيح المجال لتعميم نتائج البحث على المجتمع كاملاً. (Sekaran, 2003:294). كما تعتبر البنوك المختارة من أكبر البنوك استحواداً على ثقة العملاء بالسوق المصرفية المصرية، حيث أستطاعت أن تجذب أكبر قيمة للودائع (تقرير البنك المركزي المصري، ٢٠١٣)

قد قام الباحث بإتباع أسلوب الحصر الشامل لتوزيع مفردات عينة مجتمع البحث وذلك نظراً لقلّة عددها وضمان التمثيل الأمثل والاستفادة القصوى من نتائج البحث حيث بلغت (١٥٤) مفردة. والجدول التالي يوضح توزيع مفردات عينه البحث.

جدول رقم (١)

توزيع مفردات عينة مجتمع البحث

البنك	فئة الإدارة العليا	فئة الإدارات الرئيسية
البنك التجاري الدولي	٦	١٠
بنك الاتحاد الوطني	٤	٩
البنك الأهلي سوستيه جنرال	٤	٨
بنك قناة السويس	٤	٨
بنك التعمير والإسكان	٤	٨
كريدى أجريكول	٥	٨
البنك الاهلي المصري	٤	٧
بنك القاهرة	٤	٦
بنك مصر	٤	٧
بنك اتش اس بي سي	٤	٨
بنك باركليز	٤	٧
البنك الوطني للتنمية	٤	٦
البنك العربي الافريقي	٤	٥
سيتى بنك	٣	٥
إجمالي مفردات عينة البحث	٥٨	٩٦

٤- المعالجات الإحصائية وتحليل البيانات :

تم تبويب وتحليل البيانات باستخدام الحاسب الآلى من خلال البرنامج الإحصائى SPSS/PC. وقد تطلب تحليل البيانات واختبار الفروض استخدام الاساليب الإحصائية مثل معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha):، التحليل العاملي (Factor analysis): ، الإحصاء الوصفي (Descriptive statistic): التكرار والنسب المئوية، المتوسط السحابي والانحراف المعياري، معامل الاختلاف. الانحدار المتعدد

(Stepwise Multiple Regression) - الانحدار المتعدد المتدرج (Multiple Regression)
 (Regression): الارتباط (Correlation) - تحليل التباين (Analysis of Variance)، تحليل « ف » (F) لمعرفة معنوية ومدى العلاقة بين متغيرات الدراسة

٥/- نتائج تحليل وتشخيص آراء المبحوثين لمتغيرات البحث :

يوضح الجدول التالي عرض نتائج آراء المبحوثين احصائياً لمتغيرات البحث التي تضمنتها قائمة الإستقصاء، للتعرف على درجة توفر وممارسة العناصر المتعلقة بمتغيرات البحث الرئيسية وترتيبها وفق معامل الاختلاف .

جدول رقم (٢)

نتائج تحليل وتشخيص آراء المبحوثين لعناصر استراتيجيات التعامل الإلكتروني لتطوير الأداء المصرفي

معامل الاختلاف العام %	الانحراف المعياري العام	الوسط الحسابي العام (X)	المعدل العام للمقياس العناصر
٢٤.٢٥	٠.٩٦	٣.٩٨	الحوافز المدركة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية
٢٠.٣٠	٠.٧٩	٣.٩٣	معوقات تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية
٢٤.٣٣	٠.٩٠	٣.٧١	العوائد المحققة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني
٢٤.٤٧	٠.٨٥	٣.٤٨	المعدلات العامة للمكونات

يتضح من الجدول السابق عند إجراء المقارنة بين النتائج الإحصائية المستخلصة من تحليل البيانات الوصفية لمتغيرات البحث ، أن هناك تقارباً في المعدل العام لدرجة

انسجام إجابات المبحوثين لمتغيرات البحث بوصفها عناصر إستراتيجيات التعامل الإلكتروني اللازمة لتطوير الأداء المصرفي ، بمتوسط المتوسطات (X) البالغ (3.486) وهو أعلى من وسط المقياس (3) ، وبمعدل الانحراف المعياري البالغ (0.851) منخفض التشتت ، وبمعامل الاختلاف البالغ (24.47%) منخفض التشتت أيضاً .

وهذا ما يعد مؤشراً إيجابياً لدعم الفكرة التي تحدد المتغيرات الثلاثة أعلاه بوصفها مكونات رئيسة لتطوير الأداء المصرفي وذلك نظراً للإدراك والتصور المرتفع للمبحوثين عن أهمية هذه المتغيرات عند التنبؤ بمستقبل البنوك.

ثانياً : اختبار الفروض:

يتناول هذا الجزء من البحث نتائج اختبار فروض البحث ، وفقاً لما تم استخدامه من أساليب إحصائية في تحليل البيانات الإحصائية للمستقصى منهم.

١- اختبار مدى صلاحية نموذج الدراسة لتحليل الانحدار المتعدد:

يوضح الجدول التالي نتائج اختبار صلاحية نموذج الدراسة لتحليل الانحدار:

جدول رقم (3)

اختبار صلاحية نموذج الدراسة لتحليل الانحدار

مصدر التباين	مجموع الانحرافات	درجات الحرية	مربعات الانحرافات	قيمة F	المعنوية sig
الانحدار	12.088	3	4.111	89.303	0.000
الخطأ	3.559	71	0.05634		
المجموع	15.648	74			

تشير نتائج الجدول السابق إلى إن قيمة F بلغت (F = 89.303) بمستوى معنوية (sig = 0.000 < 0.05) وهي أقل من 0.05 وهذا يعني أن النموذج بمكوناته (العوامل) الرئيسة الثلاث (الحوافز - المعوقات - العوائد) استطاع أن يفسر التباين في مستوى تبني تطبيقات إستراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية، مما

يشير إلى صلاحية النموذج وبالتالي إمكانية إجراء تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis) على بيانات الدراسة. وقد اعتمدت قاعدة القرار للفروض على قيمة (F) ومستوى المعنوية لها (sig)، حيث سيتم رفض الفرضية العدمية إذا كانت (sig F < 0.05)، وكانت (F > 4)، وغير ذلك فلن يتم رفض الفرضية العدمية (Berenson and Levine, 1999).

٢- أختبار الفرض الأول :

تم صياغة هذا الفرض في صورة فرض العدم على النحو التالي :

" لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني تطبيقات استراتيجيات التعامل الإلكتروني في البنوك المصرية محل البحث ووجود الحوافز المدركة لتبني هذه التطبيقات."

وقد تطلب اختبار هذا الفرض استخدام أسلوب استخدام الانحدار المتعدد، Multiple Regression لمعرفة معنوية العلاقة بين (المتغيرات المستقلة) مجتمعة ، (المتغير التابع) حيث أسفر ذلك التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول التالي :-

جدول رقم (٤)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للحوافز المدركة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية

مصدر التباين	مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة F	المعنوية (sig)	قيمة R	قيمة R ²
الانحدار	١٠٠٨٤٥	٥	٢٠١٦٩				
الخطأ	٥٠٨٠٣	٧٦	٠٠٧٦٣٥	٢٨.٤٠	٠.٠٠٠	٠.٨٠٧	٠.٦٥١
المجموع	١٦٠٦٤٨	٨١					

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن قيمة (F) بلغت (٢٨.٤٠٨) وبمستوى معنوية يساوي (٠.٠٠٠) (sig = 0.000 < 0.05)، وهذا يعني أن

الحوافز المدركة استطاعت أن تفسر التباين في مستوى تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية بالبنوك المصرية محل البحث، حيث بلغت القدرة التفسيرية للحوافز من التباين ($R^2 = 0.651$). واعتمادا على قيمة معامل الارتباط، فقد كانت العلاقة بين المقومات ومستوى التطبيق بالبنوك محل البحث علاقة إيجابية ($R = 0.807$)، بحيث كلما زاد مستوى الحوافز المدركة زادت مستوى التطبيقات بالبنوك المصرية .

من أجل تحديد الأهمية النسبية للحوافز التي فسرت التباين في المتغير التابع، فقد تم إجراء تحليل الانحدار المتدرج (stepwise regression)، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا التحليل :

جدول رقم (٥)

نتائج الانحدار المتدرج / الأهمية النسبية للحوافز المدركة

المتغير	قيمة R	قيمة R^2	التغير في R^2
مواكبه البنوك المنافسة في استخدام التطبيقات الإلكترونية للخدمات المصرفية	٠.٦٣٨	٠.٤٠٧	٠.٤٠٧
جذب شريكه جديده من العملاء من خلال توسيع تشكيله الخدمات المقدمه الكترونياً	٠.٧٩٨	٠.٦٣٧	٠.٢٣٠
تحقيق مركز تنافسي افضل مقارنة بالمنافسين في قطاع البنوك.	٠.٥٩٨	٠.٣٥٧	٠.٢٢١

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن العنصر المتعلق بدور مواكبه البنوك المنافسة في استخدام التطبيقات الإلكترونية للخدمات المصرفية كان أكثر قدرة على تفسير التباين في المتغير التابع حيث فسر ما نسبته من التباين ($R^2 = 0.407$)، يليه مباشرة العنصر المتعلق جذب شريكه جديده من العملاء من خلال توسيع تشكيله الخدمات المقدمه الكترونياً بنسبة ($R^2 = 0.230$). ثم تحقيق مركز تنافسي افضل مقارنة بالمنافسين في قطاع البنوك بنسبة ($R^2 = 0.221$).

وبناء عليه فقد تم رفض فرض العدم المتعلق بعدم وجود علاقة معنوية بين الحوافز المدركة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية وبين مستوى هذه التطبيقات بالبنوك المصرية محل البحث ، وقبول الفرض البديل .
٣/- اختبار الفرض الثاني :

تم صياغة هذا الفرض في صورة فرض العدم على النحو التالي :
" لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني تطبيقات استراتيجيات التعامل الإلكتروني في البنوك المصرية محل البحث والمعوقات المدركة من تبني هذه التطبيقات .

وقد تطلب اختبار هذا الفرض استخدام أسلوب استخدام الانحدار المتعدد،
Multiple Regression لمعرفة معنوية العلاقة بين (المتغيرات المستقلة)
مجتمعة ، (المتغير التابع) حيث أسفرت ذلك التحليل عن النتائج الموضحة
بالجدول التالي :

جدول رقم (٦)

نتائج تحليل الانحدار المتعدد للمعوقات المدركة لتطبيق استراتيجيات التعامل
الإلكتروني للخدمات المصرفية

مصدر التباين	مربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة F	المعنوية (sig)	قيمة R	قيمة R ²
الانحدار	١٢.٣٩٣	٦	٢.٠٦٦	٣٦.٤١	٠.٠٠٠	-	٠.٧٤٤
الخطأ	٤.٢٥٤	٧٥	٠.٠٥٦٧٣				
المجموع	١٦.٦٤٨	٨١					

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن قيمة F بلغت (٣٦.٤١٣) وبمستوى معنوية يساوي (٠.٠٠٠ < 0.05) (F = 36.413; sig = 0.000)، وهذا يعني أن المعوقات مجتمعة استطاعت أن تفسر التباين في مستوى تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية بالبنوك المصرية محل البحث، حيث كانت القدرة التفسيرية للمعوقات تساوي ٠.٧٤٤ من التباين (R² = 0.744). واعتماداً

على قيمة معامل الارتباط، فقد كانت العلاقة بين المعوقات مجتمعة ومستوى تبني تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية بالبنوك المصرية علاقة عكسية ($R = -0.863$)، بحيث كلما زاد مستوى المعوقات أنخفض مستوى التطبيقات بالبنوك المصرية .

من أجل تحديد الأهمية النسبية للمعوقات التي فسرت التباين في المتغير التابع، فقد تم إجراء تحليل الانحدار المتدرج (stepwise regression)، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا التحليل :

جدول رقم (٧)

الانحدار المتدرج / الأهمية النسبية للمعوقات المدركة

المتغير	قيمة R	قيمة R ²	التغير في R ²
العوامل التشريعات والقانونية	٠.٧٢٢	٠.٥٢١	٠.٥٢١
العوامل الفنية والتكنولوجية	٠.٧٩١	٠.٦٢٦	٠.١٠٥
العوامل التنظيمية	٠.٨٢٧	٠.٦٨٤	٠.٠٥٨

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن عوامل البيئية القانونية والتشريعية كانت أكثر قدرة على تفسير التباين في المتغير التابع حيث فسرت ما نسبته من التباين ($R^2 = 0.521$)، تليها مباشرة الفنية والتكنولوجية بنسبة ($R^2 = 0.105$)، ثم العوامل التنظيمية بنسبة ($R^2 = 0.058$)

وبناء عليه فقد تم رفض فرض العدم المتعلق بعدم وجود علاقة معنوية بين معوقات تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية وبين مستوى هذه التطبيقات بالبنوك المصرية ، وقبول الفرض البديل .

٤/- اختبار الفرض الثالث :

تم صياغة هذا الفرض في صورة فرض العدم على النحو التالي :

" لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تبني تطبيقات استراتيجيات التعامل الإلكتروني في البنوك المصرية محل البحث والعوائد المحققة لتطوير الأداء المصرفي من تبني هذه التطبيقات.

وقد تطلب اختبار هذا الفرض استخدام أسلوب استخدام الانحدار المتعدد، Multiple Regression لمعرفة معنوية العلاقة بين (المتغيرات المستقلة) مجتمعة ، (المتغير التابع) حيث أسفرت ذلك التحليل عن النتائج الموضحة بالجدول التالي :

جدول رقم (٨)

نتائج تحليل الانحدار للعوائد المحققة

مصدر التباين	مربع الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة F	المعنوية (sig)	قيمة R	قيمة R ²
الانحدار	١٢.٧٢٤	٤	٣.١٨١	٦٢.٤٢٠	٠.٠٠٠	٠.٨٧٤	٠.٧٦٤
الخطأ	٣.٩٢٤	٧٧	٠.٠٥٠٩٦				
المجموع	١٦.٦٤٨	٨١					

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن قيمة (F) بلغت ٦٢.٤٢٠ ($F = 62.420$) وبمستوى معنوية يساوي ٠.٠٠٠ ($sig = 0.000 < 0.05$) وهي أقل من ٠.٠٠٥، وهذا يعني أن العوائد المحققة مجتمعة استطاعت أن تفسر التباين في مستوى تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية بالبنوك المصرية، حيث كانت القدرة التفسيرية للعوائد المحققة تساوي ٠.٧٦٤ من التباين ($R^2 = 0.764$). واعتمادا على قيمة معامل الارتباط، فقد كانت العلاقة بين للعوائد المحققة مجتمعة ومستوى مستوى تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية بالبنوك المصرية علاقة إيجابية ($R = 0.874$)، بحيث كلما زاد مستوى بين للعوائد المحققة ازدادت مستوى التطبيقات بالبنوك.

من أجل تحديد الأهمية النسبية للمعوقات التي فسرت التباين في المتغير التابع، فقد تم إجراء تحليل الانحدار المتدرج (stepwise regression)، ويوضح الجدول التالي نتائج هذا التحليل :

جدول رقم (٩)

الانحدار المتدرج / الأهمية النسبية للعوائد المحققة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني

المتغير	قيمة R	قيمة R ²	التغير في R ²
تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء	٠.٨٤٢	٠.٧٠٩	٠.٧٠٩
تحسين الصورة الذهنية لدى العملاء وزيادة الحصة السوقية	٠.٨٧٠	٠.٧٥٨	٠.٠٤٨
تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية	٠.٨٦٩	٠.٧٥١	٠.٠٣٩

تشير نتائج الجدول السابق إلى أن جودة الخدمة كانت أكثر قدرة على تفسير التباين في المتغير التابع حيث فسرت ما نسبته ٠.٧٠٩ من التباين ($R^2 = 0.709$)، تليها تحسين الصورة الذهنية لدى العملاء وزيادة الحصة السوقية بنسبة ٠.٠٤٨ ($R^2 = 0.048$). ثم عنصر تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية ($R^2 = 0.039$).

وبناء عليه فقد تم رفض فرض العدم المتعلق بعدم وجود علاقة معنوية بين عوائد تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية وبين مستوى هذه التطبيقات بالبنوك المصرية ، وقبول الفرض البديل.

رابعاً : خاتمة البحث :

١- نتائج البحث :

تواجه البنوك التجارية المصرية منافسة غير متكافئة من قبل المؤسسات المالية الأجنبية في ضوء ما تتمتع به من قدرات مالية وخبرات تكنولوجية وبشرية بالغة التقدم نسبياً، مما قد يزيد من مخاطر غزو المؤسسات المالية للسوق المصرفية المحلية، مما يترتب على ذلك من سلبيات من أهمها تعبئة وتوظيف المدخرات الوطنية وفقاً لمصالحها وتقليص دور التمويل المصرفي في المشروعات الوطنية، وهو ما يبرز ضرورة قيام البنوك المصرية بمواكبة التطور وخاصة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث أصبح الانترنت المصرفي أحد المقومات الأساسية لتقديم مزيج متنوع من الخدمات المالية والمصرفية لعملاء الجهاز

المصرفي عبر مواقع شبكة الانترنت والركيزة الأساسية لزيادة القدرة التنافسية لمختلف البنوك داخل أسواق المال بصفة عامة وسوق النقد بصفة خاصة. الأمر الذي تطلب ضرورة بناء ودعم استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية التي تواكب المتغيرات البيئية المحلية والعالمية ... تحت مظلة بيئة مصرفية داخلية مشجعة ، تتكامل فيها تشريعات الإستثمار والتمويل ودرأ المخاطر، بما يساهم بإستمرار في تعبئة المدخرات وتعظيم الموارد الداخليه وتوظيفها في مشروعات تنموية مربحة للبنوك والعملاء والمجتمع .

حيث أكدت نتائج الدراسة الميدانية للبحث على التالي :

١. وجود علاقة تأثير معنوي بين مقومات تطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية وبين مستوى هذه التطبيقات بالبنوك المصرية، حيث بلغت قيمة F $(F = 28.408; sig = 0.000 < F)$ (0.05) ، كما أوضحت قيمة معامل الارتباط وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين بالبنوك المصرية. $(R = 0.807)$.
٢. أوضحت نتائج تحليل الأهمية النسبية للحوافز المدركة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية أن العنصر المتعلق مواكبه البنوك المنافسة في استخدام التطبيقات الالكترونية للخدمات المصرفية كان أكثر قدرة على تفسير التباين في المتغير التابع حيث فسر ما نسبته من التباين $(R^2 = 0.407)$ ، يليه مباشرة العنصر المتعلق جذب شريحه جديده من العملاء من خلال توسيع تشكيله الخدمات المقدمه الكترونياً بنسبة ٠.٢٣٠ $(R^2 = 0.230)$. ثم تحقيق مركز تنافسي افضل مقارنة بالمنافسين في قطاع البنوك بنسبة $(R^2 = 0.221)$.
٣. وجود علاقة تأثير معنوي بين المعوقات المدركة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية وبين مستوى هذه التطبيقات بالبنوك المصرية، حيث بلغت قيمة F $(F = 36.413; sig = 0.000 < F)$ (0.05) ، بالإضافة إلى زيادة قدرة المتغير المستقل في تفسير التباين في

٤. المتغير التابع حيث بلغت قيمة ($R^2 = 0.744$). كما أوضحت قيمة معامل الارتباط عن وجود علاقة عكسية بين المتغيرين بالبنوك المصرية .
($R = -0.863$)
٥. أوضحت نتائج تحليل الأهمية النسبية للمعوقات المدركة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية أن العنصر المتعلق بالعوامل البيئية كان أكثر قدرة على تفسير التباين في المتغير التابع حيث فسرت ما نسبته من التباين ($R^2 = 0.521$)، تليها مباشرة الفنية والتكنولوجية بنسبة ($R^2 = 0.105$)، ثم العوامل التنظيمية بنسبة ($R^2 = 0.058$) .
٦. وجود علاقة تأثير معنوي بين العوائد المحققة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية وبين مستوى هذه التطبيقات بالبنوك المصرية ، حيث بلغت قيمة ($F = 62.420$) كما أوضحت قيمة معامل الارتباط وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين بالبنوك المصرية . ($R = 0.874$) .
٧. أوضحت نتائج تحليل الأهمية النسبية للعوائد المحققة لتطبيق استراتيجيات التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية أن العنصر المتعلق بجودة الخدمة كان أكثر قدرة على تفسير التباين في المتغير التابع حيث فسرت ما نسبته من التباين ($R^2 = 0.709$)، يليه عنصر تحسين الصورة الذهنية لدى العملاء وزيادة الحصة السوقية بنسبة ($R^2 = 0.048$). ثم عنصر تحقيق الميزة التنافسية الاستراتيجية بنسبه ($R^2 = 0.039$) .

٢- توصيات ومقترحات البحث :

- في ضوء النتائج السابقة يقترح الباحث ما يلي:-
١. تكثيف جهود دعم وتأسيس شبكات التعامل المصرفي الإلكتروني من خلال الاستفادة من التجارب الرائدة للبنوك العالمية في بناء شبكات الأعمال

الإلكترونية مع التركيز على إستراتيجيات جذابة تعمل على توليد وتعظيم القدرات التنافسية تجاه تطوير الأداء المصرفي للبنوك.

٢. بناء ودعم استراتيجيّة التعامل الإلكتروني للخدمات المصرفية متضمنه تحديد مدى أهمية الأعمال الإلكترونية لأعمال البنك ، و إظهار مدى قدرته علي القيام بهذه الأعمال بما يدعم مركزه التنافسي في ضوء مبادرات البنوك المنافسة المتعلقة بالأعمال الإلكترونية علي الإنترنت ، صياغة الرؤية الإلكترونية، تحديد القدرات الجوهرية ، تكامل أعمال البنك مع استراتيجية الأعمال الإلكترونية ، تقييم ثقافة البنك و تطويره بما يتوافق مع الأعمال الجديدة علي الإنترنت ، التنفيذ الفعال لإستراتيجيات البنك الإلكترونية من خلال تطوير سلسلة القيمة الإلكترونية التي تربط داخل البنك من خلال الشبكة الداخلية مع الاطراف الخارجية ذات العلاقة كالزبائن و الموردين ، وتطوير الاستراتيجيات الوظيفية المرتبطة بأعمال البنك الإلكترونية، ووضع مؤشرات و معايير تقييم الاعمال الإلكترونية من حيث الاداء الكلي ومدى تحقيق الاهداف الرئيسية وعن المركز التنافسي لشركة في السوق. مراعاة ، وتوفير البيئة الآمنة التي تضمن أمن وسرية التعامل الإلكتروني مع إصدار التشريعات اللازمة بالتصديق على المحررات وتنظيم آلية إصدار الشهادات الرقمية واستراتيجيات الكشف على التوقيعات الإلكترونية. وضوابط وقواعد حفظ حقوق العملاء.

٣. تطوير البنية التحتية للاتصالات باعتبارها ركيزة نمو معاملات التجارة الإلكترونية والتجارة المصرفية، مع تطوير الهيكل التنظيمي للبنك ونشاطاته إلى وحدات أعمال استراتيجية متخصصة من أجل تقديم لتحسين الرقابة والضبط لجميع الخدمات المصرفية ورفع كفاءة مستوى الأداء.

٤. تنظيم الندوات والمؤتمرات وبرامج تنمية الكوادر المصرفية لمتابعة أحدث التطورات في مجال التعامل الإلكتروني داخل الجهاز المصرفي ، بما يساهم في تحسين جودة الخدمات وتطوير مستوى الأداء.

٥. القيام بدراسات علمية تستهدف تقييم أثر توجه أنماط القيادات الإدارية بالبنوك نحو لتطبيق التعامل الالكتروني للخدمات المصرفية على فاعليه وكفاءه نتائج مستوى التطبيق .

مراجع مصادر البحث:

أولاً : المراجع العربية :

١. حسن حسني ، سوق المال والاستثمار ، القاهرة ، ب.ن ، ٢٠١٠.
٢. فريد النجار و آخرون ، التجارة و الأعمال الإلكترونية المتكاملة في مجتمع المعرفة ، (الإسكندرية : الدار الجامعية ، ٢٠٠٦ .
٣. نجم عبود نجم ، الإدارة الإلكترونية الاستراتيجية و الوظائف و المشكلات ، (الرياض : دار المريخ ، ٢٠٠٨) .
١. التقرير السنوي ، البنك المركزي المصري ، ٣٠ يونيه ٢٠١٣ .
٢. محمد كمال خليل الحمزاوي ، " التحديث المصرفي كأحد محددات التكامل الاقتصادي العربي " ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي السنوي العشرون الدولي حول صناعة الخدمات في الوطن العربي : رؤية مستقبلية ، تنظيم كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، القاهرة ٢٠ - ٢٢ ابريل ٢٠٠٩م.

ثانياً : المراجع الأجنبية :

1. Cheung, S. Chan, (2008)" Understanding Adoption and Continual Usage Behavior Towards Internet banking Services in Hong Kong " MBA Thesis , Liganan , University ,Hong Kong.
2. Furst , Et al., (2010) "Internet Banking: Developments and Prospects" , Harvard University, Center for Information Policy
- Hernando, I., and Nieto , M. (2007) " Is the Internet delivery channel changing banks' performance? The case of Spanish banks " , *Journal of Banking & Finance, Volume 31, Issue 4, April 2007, Pages 1083-1099.*
3. International data corporation (2010)" Growth in Internet Banking"(www.idc.com).
4. Kim, B. , ET al , (2008)" The Determinants of Consumers' Adoption of Internet Banking " [www.bosfed.org/ conf/payment/](http://www.bosfed.org/conf/payment/)
5. Kathleen M. Eisenhardt and D. N. Sull : Strategy as Simple Rules, HBR, Vol. (79), No. (1), Jan, 2006.
6. Perumal V., Shanmugam, B, (2008) " Internet Banking: Boon or Bane ? " *Journal of Internet Banking and Commerce*, December, vol. 9, no. 3 .
7. Pyramid Research, (2010) " E-banking in the Arab Middle East"www.pyramidresearch.com.
8. Sambamurthy .V. et al.(2006):Managing (IT) in Digital Era, in Dickson G.W and Desanctis, G. Information Technology and The Future Enterprise, Hall, New Jersey.
9. Singer , Daniel ; Et al, (2012)" The Evolution of Online Banking " *Journal of Internet Business*, ISSUE TWO – APRIL