

دور التحالفات الاستراتيجية في مواجهة تحديات استخدام وسائل الدفع الالكتروني (دراسة ميدانية في المصارف الخاصة السورية)

* أ.د. سامر أحمد قاسم

** د. أحمد السكري

*** باسل ماء البارد

(تاريخ الإيداع ٦ / ١٢ / ٢٠٢١ . قَبْلَ للنشر في ١٤ / ٣ / ٢٠٢٢)

□ ملخص □

تعاني المصارف السورية الخاصة من تحديات مختلفة تحد من قدرتها على تطبيق واستخدام وسائل الدفع الالكترونية بشكل فعال والتي تطورت بشكل كبير مع تطور التجارة الالكترونية وتعدد أطراف التعاملات الالكترونية وضرورة السرعة في إتمام الصفقات الالكترونية، وهذا يستوجب توافر العديد من المتطلبات اللازمة لمواجهة هذه التحديات وإيجاد حلول جذرية للمشكلات الناجمة عنها.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في تحديات وسائل الدفع الالكترونية في المصارف الخاصة السورية ودراسة دور التحالفات الاستراتيجية بين قطاع المصارف وقطاع الاتصالات في مواجهتها. ولتحقيق ذلك تم صياغة فرضيتين رئيسيتين، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة لجمع البيانات التي تم تحليلها باستخدام اختبارات إحصائية أهمها: اختبار الوسط الحسابي One- Sample T. test، واختبار الارتباط الثنائي Pearson Correlation، وتحليل الانحدار البسيط، وقد توصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها: تواجه المصارف الخاصة السورية محل الدراسة تحديات مختلفة ومتنوعة فيما يتعلق بتطبيق استخدام وسائل الدفع الالكترونية والتي تقيد أداء وسائل الدفع الالكترونية الخاصة بها، ويوجد قصور في العوامل الفنية والبشرية اللازمة لصيانة النظام المصرفي، كما تحتاج الأنظمة الأمنية الخاصة بها إلى تطوير وتحديث، كما تحتاج الهياكل التنظيمية بكوادرها البشرية إلى تطوير دائم، توجد علاقة طردية ضعيفة بين التحالفات الاستراتيجية القائمة مع قطاع الاتصالات السورية وقدرة المصارف الخاصة محل الدراسة على مواجهة التحديات المختلفة المتعلقة بتطبيق وسائل الدفع الالكترونية.

الكلمات المفتاحية: أنظمة الدفع الالكترونية، التحالفات الاستراتيجية، تحديات وسائل الدفع الالكترونية، المنتجات المصرفية، القطاع المصرفي، قطاع الاتصالات.

* أستاذ في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية. samer.kassem@tishreen.edu.sy

** مدرس في قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية. soukary1983@gmail.com

*** طالب دكتوراه - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية. baselbared@gmail.com

The Role of Strategic Alliances in Facing The Challenges of Using Electronic Payment Methods (A Field Study in Syrian Private Banks)

Dr. Samer Ahmad Kasem^{*}
Dr. Ahmad Al-Sokkary^{**}
Basel Maa Al-bared^{***}

(Received 6 / 12 / 2021 . Accepted 14 / 3 / 2022)

□ ABSTRACT □

Syrian private banks suffer from various challenges that limit their ability to effectively apply and use electronic payment methods, which have greatly evolved with the development of electronic commerce and the multiplicity of parties to electronic transactions and the need to speed up the completion of electronic transactions, and this requires the availability of many requirements necessary to meet these challenges and find radical solutions to the problems arising therefrom.

This study aimed to research the challenges of electronic payment methods in Syrian private banks and study the role of strategic alliances between the banking sector and the telecommunications sector in facing them. To achieve this, two main hypotheses were formulated, and the researcher used the questionnaire method to collect the data that were analyzed using statistical tests, the most important of which are: the One-Sample T. test, the Pearson Correlation test, and the simple regression analysis. The researcher reached several results, the most important of which are: The Syrian private banks under study have different and varied challenges regarding the application of the use of electronic payment methods, which restrict the performance of their electronic payment methods. There is a weak direct relationship between the current existing strategic alliances with the Syrian telecommunications sector and the ability of the private banks under study to meet the various challenges related to the application of electronic payment methods.

Key words: Electronic Payment Systems, Strategic Alliances, Challenges of Electronic Payment Methods, Banking Products, The Banking Sector, The Telecommunications Sector

* Professor ,Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria. samer.kassem@tishreen.edu.sy

** Lecturer in the Department of Business Administration - Faculty of Economics - Tishreen University - Lattakia - Syria. soukary1983@gmail.com

*** PHD Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria. baselbared@gmail.com

1-مقدمة:

تسيطر التطورات التكنولوجية على مستقبل المنظمات في وقتنا الراهن في ظل هذا التطور الهائل الذي يطرح منتجات تكنولوجية غيرت أسلوب التعامل والإنتاج والتسويق والإدارة وسلوك المستهلك وحاجاته وتطلعاته، وأصبح البحث عن الوسائل التي تلبى حاجات العملاء بأسرع وقت وتحقق لهم أعلى منفعة الشغل الشاغل للمنظمات الاقتصادية المختلفة، ولعل ظهور وسائل الدفع الالكترونية أحدث نقلة نوعية في طريقة التعاملات المالية حول إمكانية إحلالها محل الوسائل التقليدية، بحيث تجرد الوسائل من طابعها المادي أو الورقي والاعتماد على الالكترونيات فبدأت التوقعات باختفاء الشيك لتحل محله البطاقات والشيكات الالكترونية ويكفي إرسال أوامر التحويلات عبر أجهزة الكمبيوتر وشبكة الانترنت دون ضرورة كتابة الأوامر على الأوراق.

وبالتالي فإن التجارة الالكترونية هي أهم الأسباب التي أدت إلى استخدام وسائل الدفع الالكتروني، وبالتالي فإن التعاملات المصرفية الالكترونية هي وسيلة التسديد والتعامل المالي الالكتروني بين أطراف التجارة، ولكن تقديم الخدمات المصرفية الداعمة للتجارة الالكترونية ينطوي على العديد من المتطلبات الواجب توافرها لنجاحها ولعل أبرزها البيئة التحتية الداعمة والتي لا يمكن إرساؤها إلا من خلال وجود تحالفات استراتيجية بين قطاع المصارف وقطاع الاتصالات، وعدم توافر هذا التحالف سيؤدي إلى خلل في مستوى جودة الخدمات المصرفية الالكترونية عبر وسائل الدفع الالكتروني المختلفة.

2-الدراسات السابقة:**الدراسات العربية:**

١- دراسة (القاضي وآخرون، ٢٠١٢): واقع استخدام تقنيات الدفع الالكتروني في المصارف السورية

العامّة

هدفت الدراسة إلى بيان أسباب تأخر المصارف السورية عن تقديم خدمات الدفع الالكتروني، وبيان الصعوبات التي تواجهها هذه التقنيات وتجاوزها، وقد أجريت دراسة تحليلية لنظام الدفع الالكتروني في المصرف العقاري، وقورن مع المصرف الصناعي، إذ ركز على بوابة الدفع الالكترونية وآلية عملها والاستفادة منها، وعلى غرفة التقاص الالكترونية، وخطوات مصرف سورية المركزي بتطبيقها، كما حللت الخدمات التقنية التي يقدمها المصرف العقاري، وكيف يستفاد من تقنيات الاتصالات في مجال الخدمات المصرفية، وكيفية استخدام المصرف لأحدث البرمجيات لحماية العملاء من عمليات الاحتيال الالكتروني. وقد اعتمد على بيانات مختلفة لإجراء عمليات التحليل إضافة إلى معلومات حصل عليها من المختصين في المصارف المذكورة. وتوصلت الدراسة إلى أن أسباب التأخر في استخدام الخدمات الالكترونية تعود إلى عدم وجود بنية تحتية تخدم أنظمة الدفع، وقلة موظفي قسم نظم المعلومات الذين يمتلكون الخبرة الكافية لتسيير هذه التقنيات. كما أن الروتين الوظيفي هو الذي يعيق تطور استخدام البرمجيات، ولكن بالرغم من الصعوبات التي يعاني منها القطاع المصرفي إلا أن هناك أيدي عاملة سورية قادرة على مواكبة التطورات والاستفادة من البرمجيات.

٢-دراسة (موسى، ٢٠٢١): دور وسائل الدفع الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية-دراسة حالة

عينة من مستخدمي البنوك التجارية

هدفت الدراسة إلى محاولة تقييم وسائل الدفع الإلكترونية وواقعها في البنوك التي تتعامل معها العينة المدروسة، بالإضافة إلى محاولة معرفة مدى تحسين خدمة البنوك التي تتعامل معها عينة الدراسة في ظل وجود وسائل دفع حديثة وكذلك أهم المشاكل التي تواجهها لإيجاد الحلول المناسبة واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن البنوك الجزائرية تواجه صعوبة استخدام وسائل الدفع الإلكترونية وذلك بسبب نقص الوعي الثقافي والاجتماعي والمصرفي لدى الجمهور الجزائري وتعلقه بالوسائل التقليدية.

الدراسات الأجنبية:

١-دراسة (Kiboori, 2017): **electronic banking channels as a strategy for gaining competitive advantage in banking services: a case of kenya commercial bank**

القنوات المصرفية الإلكترونية كإستراتيجية لكسب ميزة تنافسية في الخدمات المصرفية: حالة بنك كينيا التجاري

ركزت هذه الدراسة على تقييم القنوات المصرفية الإلكترونية كإستراتيجية لاكتساب ميزة تنافسية في الخدمات المصرفية في البنك التجاري الكيني (KCB). وتحديد ما إذا كانت تفضيلات العملاء تؤثر على القنوات الإلكترونية البنوك، وهي دراسة وصفية استخدمت أسلوب الاستبانة التي تم توزيعها على مجتمع الدراسة هو جميع الموظفين العاملين في KCB وعددهم الإجمالي ٢٣٥. وتوصلت الدراسة إلى أن الخدمات المصرفية الإلكترونية أصبحت قناة توصيل وتوزيع كاملة في KCB كمنتجات وخدمات مالية. كما أن الخدمات المصرفية عبر الإنترنت مريحة وتقلل من طوابير البنوك بالإضافة إلى تقليل الحواجز الجغرافية. وتوفر للعملاء التفاعل الذي يجذبهم للاستفادة من وظائف الخدمات المصرفية الإلكترونية.

٢-دراسة (Nowaiser and Faleel, 2021): **influences of e-banking services toward customer values and loyalty**

تأثير الخدمات المصرفية الإلكترونية على قيم وولاء العملاء

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير الخدمة المصرفية الإلكترونية على قيمة العملاء وولائهم وتضمنت دراسة تأثير الخدمات المصرفية الإلكترونية غير المباشرة تجاه ولاء العملاء من خلال قيمة العميل كعوامل وسيطة. تمت مناقشة نظريات مختلفة من خلال هذه الدراسة لفهم القيمة المحققة للعملاء من تأثيرات الخدمات المصرفية الإلكترونية في المملكة العربية السعودية. وأثبتت هذه الدراسة أن الخدمات المصرفية الإلكترونية قد ألغت الطرق التقليدية للخدمات المصرفية كما يتطلع العملاء إلى الاعتماد بشكل أكبر على الخدمات المصرفية الإلكترونية بسبب المرونة والراحة وسهولة الاستخدام والثقة والأمان والوسيلة التي تقود تجربتهم مع الخدمات المصرفية بشكل أكثر كفاءة.

٣-دراسة (Spieth, 2021): **Business model innovation in strategic alliances: a multi-layer perspective**

ابتكار نموذج الأعمال في التحالفات الاستراتيجية: منظور متعدد الطبقات

هدفت الدراسة إلى البحث في كيفية ابتكار نموذج الأعمال في التحالفات الإستراتيجية مع التركيز على تعزيز المعرفة الحديثة في هذا النموذج من خلال تطوير مفهوم يربط بين نموذج الأعمال على مستوى الشركة بالابتكار القائم على التحالف في نماذج الأعمال. وهي دراسة استكشافية متعمقة تلقي الضوء على الطبيعة الأساسية لتحالفات ابتكار نموذج الأعمال التجارية وتأثيراتها على كل من مستوى التحالف ومستوى الشركة. نقوم بتطوير نموذج عملية لمؤشر

كتلة الجسم وهو النموذج الأول الذي يقدم صورة شاملة لهذا النوع المعين من مؤشر كتلة الجسم. وتوصلت النتائج إلى توصيف عمليات النموذج في الشركات القائمة وتحديد أهمية الأنشطة التي يتألف منها، كما أبرزت الدراسة دور التعاون والتحالف الاستراتيجي وتأثيرات شبكة العلاقات في عمليات ابتكار نموذج الأعمال التجارية. حيث تفيد المزايا التي تحققها التحالفات الاستراتيجية في هذا المجال إلى التخلص من الآثار السلبية التي تتعلق بخوف المنظمات من الشراكات مع قوى خارجية قوية في السوق في القضايا الإستراتيجية.

مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة:

تتشابه هذه الدراسة مع دراسة (القاضي وآخرون، ٢٠١٢) من حيث أنها تطرقت إلى التحديات والصعوبات التي تواجه استخدام تقنيات الدفع الإلكتروني في المصارف السورية العامة وهي دراسة وصفية، وتختلف عنها في دراسة دور التحالفات الاستراتيجية في مواجهة هذه التحديات بالإضافة إلى الاختلاف في مكان تطبيق الدراسة وهي المصارف الخاصة السورية. كما تتشابه هذه الدراسة مع دراسة (موسى، ٢٠٢١) من حيث المتغير المستقل وهو وسائل الدفع الإلكترونية، وتختلف عنها في المتغير التابع ومكان التطبيق.

وركزت دراسة (Kiboori, 2017) على القنوات المصرفية الإلكترونية كإستراتيجية لكسب ميزة تنافسية في الخدمات المصرفية وبالتالي فهي تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث المتغير المستقل وتختلف عنه من حيث التغير التابع ومكان التطبيق، وأيضاً تتشابه مع دراسة (Nowaiser and Faleel, 2021) من حيث المتغير المستقل حيث ركزت على دراسة الخدمات المصرفية الإلكترونية، بينما تركز الدراسة الحالية على وسائل الدفع الإلكتروني فقط، وكما تختلف عنها في المتغير التابع ومكان التطبيق. وركزت دراسة (Spieth, 2021) على ابتكار نموذج الأعمال في التحالفات الاستراتيجية، وبالتالي تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث تركيزها على التحالفات الاستراتيجية وتختلف عنها في أنموذج الدراسة من خلال ربط متغير التحالفات الاستراتيجية كمتغير مستقل مع تحديات وسائل الدفع الإلكترونية كمتغير تابع.

3- مشكلة البحث:

تتجسد ظواهر مشكلة البحث من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث على عينة مؤلفة من ٢٥ موظفاً من الموظفين من المستويات الإدارية العليا والوسطى في مصرف بيمو السعودي الفرنسي وبنك البركة وبنك الشام والتي ركزت على عدة محاور تتضمن: التحديات التقنية، والتحديات العملية، والتحديات القانونية، وجاءت النتائج وفقاً للآتي:

١- يوجد انخفاض جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في سورية المتعلقة بالسداد الإلكتروني فيلاحظ وجود الطوابير على أجهزة الصراف الآلي، ووجود الأعطال التقنية الكثيرة التي تجعل الكثير منها خارج الخدمة، كما أن أجهزة نقاط البيع محدودة جداً فضلاً عن سوء سرعة الاتصالات عبر شبكة الإنترنت بشكل عام.

٢- تواجه المصارف الخاصة السورية تحديات تتعلق بتوفير البنى التحتية اللازمة لتحسين جودة أنظمة الدفع الإلكتروني وهذا يتطلب تعاون مع وزارات أخرى أهمها وزارة الاتصالات.

٣- تواجه المصارف الخاصة السورية مشكلات تتعلق بالحاجة إلى نصوص قانونية حديثة داعمة لعمل أنظمة الدفع الإلكتروني والتي تحقق عنصر الأمان للعملاء وتزيد من إقبالهم على استخدام هذه الوسائل.

مما سبق يتبين وجود تحديات تؤثر على استخدام وسائل الدفع الالكترونية في سورية، وي طرح تساؤلاً حول مدى قدرة التحالفات الاستراتيجية مع قطاع الاتصالات في إيجاد حلول جذرية لهذه المشكلات. وانطلاقاً مما سبق يمكن تلخيص التساؤل الرئيس للدراسة:

ما دور التحالفات الاستراتيجية في مواجهة تحديات استخدام أنظمة الدفع الالكتروني في المصارف السورية؟

4- أهمية البحث:

1- الأهمية النظرية:

تتجسد أهمية البحث النظرية من أهمية موضوع الدراسة وهو دور التحالفات الاستراتيجية كمدخل إداري ضروري للتخفيف من التحديات التي تواجه وسائل الدفع الالكتروني وتجاوزها لتحسين الخدمات المصرفية المتعلقة بالسداد الالكتروني. وخاصة مع بداية التوجه نحو تفعيل هذه الخدمات في سورية، وبالتالي يتميز موضوع الدراسة بأهمية متجددة لا متناهية ما دامت التطورات التكنولوجية متجددة، والتي تتطلب التحديث المستمر للتكنولوجيا المصرفية المستخدمة، وتوفير البنى التحتية الداعمة لها بالتعاون بين مختلف القطاعات وبشكل خاص قطاع الاتصالات.

2- الأهمية العملية:

تبرز الأهمية العملية من أهمية بيئة تطبيق الدراسة وهي المصارف الخاصة السورية والتي أسهمت بشكل كبير في عملية تحديث وتطوير النظام المصرفي في سورية، حيث تتجسد الأهمية العملية للدراسة في تقييم التحديات التي تواجه استخدام وسائل الدفع الالكتروني في الخدمات المصرفية التي تقدمها تلك المصارف، ودراسة دور التحالفات الاستراتيجية في مواجهة هذه التحديات.

5- أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- تقييم التحديات التي تواجه استخدام وسائل الدفع الالكتروني في المصارف الخاصة محل الدراسة.
- 2- تقييم وجود تحالفات استراتيجية داعمة لأنظمة الدفع الالكتروني بين قطاع المصارف وقطاع الاتصالات السورية.

3- دراسة دور التحالفات الاستراتيجية بين قطاع المصارف وقطاع الاتصالات السورية في مواجهة تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية في المصارف محل الدراسة، ودراسة طبيعة العلاقة بينهما.

6- فرضيات البحث:

يقوم البحث على الفرضيتين الرئيسيتين الآتيتين:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحديات المتعلقة باستخدام وسائل الدفع الالكتروني في المصارف محل الدراسة ومتوسط الحياد لمقياس ليكرت الخماسي.
- 2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود تحالفات استراتيجية مع قطاع الاتصالات وبين قدرة المصارف محل الدراسة على مواجهة تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية.

7- منهجية البحث:

استخدم الباحث في منهجية الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على مصادر البيانات الآتية:

- 1- البيانات الأولية: حيث تم استخدام أداة الاستبانة والمقابلة للحصول على البيانات من عينة الدراسة.

٢- البيانات الثانوية: وتشمل أبرز ما ورد في الكتب والدوريات والرسائل العلمية والمقالات الأكاديمية والتي تتعلق بموضوع الدراسة.

وتم تصميم أداة الدراسة بالاستفادة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التحالفات الاستراتيجية وتم تطويعها بما يتلاءم مع أهداف الدراسة الحالية.

8-مجتمع وعينة الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من الآتي:

العاملون في المصارف الخاصة السورية باعتبارها المصارف الأكثر تقديماً للخدمات المصرفية المبتكرة وتشمل: بنك البركة، بنك الشام، بنك الأردن - سورية، البنك الدولي للتجارة والتمويل، بنك الشرق، البنك العربي، بنك الائتمان الأهلي (عودة سورية سابقاً)، بنك بيمو السعودي الفرنسي، بنك سورية والخليج، بنك سورية والمهجر، بنك فرنسبنك سورية، بنك قطر، بنك بيلوس، بنك سورية الدولي الإسلامي.

وتم تطبيق الدراسة في المصارف الخاصة على الإدارة العامة لهذه المصارف في محافظة دمشق، حيث أن عينة الدراسة هي عينة قصدية مكونة من الموظفين من المستويات الإدارية العليا والوسطى، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة في كل إدارة من إدارات هذه المصارف ٢٠ استبانة تم استردادها جميعاً ليكون مجموع العينة القصدية بشكل إجمالي ٢٨٠ مفردة.

9-الجانب النظري للبحث:

أولاً: مفهوم وسائل الدفع الالكترونية:

إن وسائل الدفع الالكتروني لا تشبه تلك الوسائل التي دأب الناس على التعامل بها، إلا من حيث كونها وسيلة تستخدم لإجراء الدفعات خلال عمليات الشراء ومستقبل الخدمات المالية والمصرفية يعتمد على ربطها بتكنولوجيا المعلومات وتعميم استخدام الصيرفة الالكترونية (عبد القادر وياسين، ٢٠٢١، ٦).

تعرف وسائل الدفع الالكترونية بأنها عملية يتم من خلالها استبدال القيمة المالية بالبضاعة، أو بالخدمات أو بالمعلومات، فهي تستخدم وسيط لتسهيل عملية التبادل (مخبي، ٢٠١٤، ١٠) كما يقصد بوسائل الدفع الالكتروني على أنها مجموعة من الأدوات والتحويلات الالكترونية التي تصدرها المصارف والمؤسسات كوسيلة دفع، وتتمثل في البطاقات البنكية والنقود الالكترونية والشبكات الالكترونية والبطاقات الذكية. وتتضمن عملية الدفع الالكتروني أربعة أطراف: المتعامل (الدافع أو المشتري)، المصرف الذي أصدر وسيلة الدفع، المصرف الذي يتحصل على المبلغ لحساب المستفيد من الدفع (البائع)، شبكة البطاقات. (زكي وعبد الوهاب، ٢٠٢١، ١٨). وتعرف بأنها: تقنية تستخدم فيها وسائل كهربائية أو مغناطيسية أو ضوئية أو كترومغناطيسية في تبادل المعلومات وتخزينها (عياش وسميرة، ٢٠١٣، ٣٦).

ويعرف الباحث وسائل الدفع الالكترونية بأنها: باقة غير محدودة من الأدوات والمعدات القابلة للتطوير الدائم

يتم عبرها إتمام الصفقات المالية بين الأطراف عبر شبكة الانترنت.

ثانياً: أنظمة الدفع الالكتروني:

يعد نظام الدفع الالكتروني وسيلة الربط بين التاجر والزبون بشكل الكتروني إذ يستطيع الزبون الذي يملك بطاقة الدفع الالكترونية أن يشتري من التاجر الذي يمتلك موقع تجاري على الانترنت، ويكون المصرف هنا وسيطاً بينهما إذ

يحول من رصيد الزبون إلى رصيد التاجر، (القاضي وآخرون، ٢٠١٢، ٢٤٧). وفيما يلي أمثلة على أنظمة الدفع الإلكتروني منها:

١- نظام الصراف الآلي: وهي من أكثر الخدمات الإلكترونية انتشاراً، ويتم الدخول إليها بواسطة بطاقة إلكترونية يحملها زبون البنك، يستخدم الصراف الآلي كوسيلة لتقديم العديد من العمليات مثل السحب أو الإيداع، الاستفسار عن تحويل الأموال بحسابات نفس الشخص، أو التحويل بين الحسابات... الخ (محلوس وآخرون، ٢٠٢١، ١١٨).

وهو جهاز يعمل أوتوماتيكياً لخدمة العملاء دون تدخل العنصر البشري، وهي آلة تحتوي على شاشة وفتحة مخصصة لإدخال البطاقة (بطاقة بلاستيكية بمواصفات معينة تصدر عن البنك أو مؤسسة البريد) وأخرى لسحب النقود كما تحتوي على لوحة مفاتيح لإدخال رقم السري بعد اختيار المبلغ المراد سحبه، وهذا الجهاز موصول مع الحاسوب، به برامج معدة سلفاً تلبى العديد من الحاجات المصرفية لصالح العملاء على مدار ٢٤ ساعة (أعمر، ٢٠٢٠، ١٥). ويتمثل الصراف الآلي في (ميادة وحسيبة، ٢٠١٧، ٣٠٥):

الموزع الآلي للأوراق Distributeur Automatique de Billes, DAB : أو آلات الصرف الداخلية Internal ATM، وهو آلة أوتوماتيكية تسمح للعميل عن طريق بطاقة إلكترونية بسحب مبلغ من المال دون حاجة اللجوء إلى الفرع.

الشباك الآلي للأوراق Guichet Automatique Bancaire, G.A.B : أو ما يسمى بآلات الصرف خارج المبنى، عبارة عن آلة أوتوماتيكية أكثر تعقيداً وتنوعاً، فبالإضافة إلى خدمة السحب النقدي تقدم خدمات أخرى كقبول الودائع، طلب صك، عمليات التحويل من حساب إلى آخر... الخ، وتكون متصلة بالحاسوب الرئيسي للبنك.

٢- نظام المقاصة الإلكتروني: ويعرف على أنه شبكة تعود ملكيتها وحق تشغيلها إلى المصارف المشتركة بنظام التحويلات المالية الإلكترونية وتعمل على تبادل المعلومات والتي تشمل كلا من البيانات ورموز الشبكات وخدمات وتحصيل الأقساط (زكي وعبد الوهاب، ٢٠٢١، ٢٤).

٣- شبكة سويفت (SWIFT): SOCIETY FOR WORLD WIDE INTER-BANK FINANCIALTRANSACTION

أي المؤسسة الدولية للمبادلات المالية بين المصارف وتم بناؤها في أيار ١٩٧٣ بمبادرة ٢٣٩ مصرفاً من أوروبا والولايات المتحدة وكندا ومقرها بروكسل خاضعة للقانون البلجيكي وقد باشرت نشاطها الفني في أيار ١٩٧٧ ولكن لم تعرف الازدهار إلا في بداية الثمانينات. وشبكة سويفت ليست نظاماً للمدفوعات في حد ذاتها، أي أنها لا تقوم بعملية تسوية بين الحسابات وإنما يقتصر دورها على مجرد نقل المعلومات والأوامر والرسائل بين المصارف وبسرعة فائقة وهي شركة خاصة بالمصارف فقط ولا يحق للأفراد العاديين الدخول إليها إلا أنه تم تطوير شبكة جديدة (SWIFT NET) (زكي وعبد الوهاب، ٢٠٢١، ٢٦)

٤- خدمات نقاط البيع : تمنح هذه الخدمة مرونة في تسديد قيمة مدفوعاتهم إلكترونياً كبديل للنقود الورقية أو الشيكات (محلوس وآخرون، ٢٠٢١، ١١٨).

وتعرف بأنها الآلات التي تنتشر في المؤسسات التجارية والخدمية والمحلات للقيام بأداء المدفوعات وخصم قيمة المشتريات، لصالح التاجر آلياً مقابل عمولة معينة لحساب البنك صاحب نهائي نقطة الدفع، لذا يطلق عليه نظام الوفاء المباشر، وهو ما يتطلب عادة لاستخدامه حيازة المستهلكين للبطاقة الائتمانية (أعمر، ٢٠٢٠، ١٧).

وتتألف أجهزة نقاط البيع من: قارئ بطاقات- وطابعة - وجهاز اتصال - وشاشة صغيرة- ولوحة مفاتيح ، ويوضع هذا الجهاز في المراكز التجارية الكبيرة والصغيرة والمؤسسات، وعن طريقه يستطيع العميل أن يسدد قيمة فاتورته من حسابه المصرفي في أي وقت كان، ومهما كان المبلغ (القاضي وآخرون، ٢٠١٢، ٢٤٦)

٥-خدمات مواقع البنوك الالكترونية:

أ-خدمة البنك الهاتفية: وهي خدمة تقدمها البنوك لعملائها حيث تمنحهم حق الاتصال الهاتفي بالمصرف من خلال رقم مخصص مرتبط بالحاسوب المركزي للبنك، وبعد ذلك يطلب من العميل أن يدخل رقمه السري على جهاز الهاتف، ثم يطلب العملية التي يريدتها، وبذلك تنجز العملية دون الحاجة للحضور الشخصي للبنك، وهذا يتيح الفرصة لعملاء البنك بالتحكم في حساباتهم وإجراء عمليات الدفع وتحويل الأموال من أي مكان حول العالم بواسطة هواتفهم الجوال (3, 2017, Bechir).

ب-مراكز الاتصال: وهي مراكز خدمة مصرفية هاتفية خاصة تقدمها البنوك على مدار الساعة وعلى مدار الأسبوع، من خلال تواجد موظفيهم لتقديم المساعدة على الهاتف في كافة أنواع الخدمات المصرفية والاستفسارات العامة لدى العملاء وهي جزء من الأعمال المصرفية عن بعد والتي يحصل العميل من خلالها على العديد من الخدمات التي يحتاج إليها، وقد حددت البنوك أرقام هاتفية مخصصة لهذه المراكز للاتصال بها عبرها والحصول على الخدمة المطلوبة بعد إدخال رقم الحساب والرقم السري للتحديث مع الموظف المسؤول (معهد الدراسات المصرفية، ٢٠١٣، ٣).

ج-خدمة الرسائل القصيرة SMS: واجهت المصارف بعد انتشار خدمة بنك الانترنت وكثرة الإقبال عليها من قبل العملاء مشكلة السطو على حساب العميل عن طريق اختراق موقع المصرف، أو معرفة الرقم اسري لحساب العميل، لهذا وجد الباحثون نظاماً جديداً لربط حساب العميل مع الجهاز الخليوي وبذلك أصبحت الأجهزة الخلية منافذ (أجهزة طرفية) في نظام الدفع الالكتروني (القاضي وآخرون، ٢٠١٢، ٢٤٦).

وهي خدمة تقنية تسمح للعميل بمتابعة كافة العمليات المصرفية التي تمت على حساباته الشخصية أولاً بأول من خلال استلامه رسالة نصية من البنك على هاتفه الجوال تبلغه فيها بنوعية المعاملة التي تمت على حسابه خلال دقائق من إجرائها، ومن أهم أنواع الرسائل: تحويل الراتب، التحويلات بين الحسابات، الإيداع النقدي، السحب النقدي، معاملات بطاقات السحب الآلي، ومعاملات استخدام بطاقات الائتمان (أعمر، ٢٠٢٠، ١٩).

د-الخدمة البنكية عبر شبكة الانترنت On-line Baking: بعد تطور الاتصالات، واتساع شبكة الانترنت أحدث المبرمجون في المصارف موقع الكتروني لكل مصرف على شبكة الانترنت، وكان الهدف منه ربط العميل مع حسابه بشكل مباشر دون تدخل طرف ثالث، وقد سارعت المصارف منذ الثمانينات إلى إنشاء مواقع لها (القاضي وآخرون، ٢٠١٢، ٢٤٦).

وتسمح هذه الخدمة لزبائن البنك القيام بالمعاملات المالية من خلال الدخول الى الصفحة الالكترونية التي يشغلها البنك عبر الانترنت، من أهم المعاملات التي تتم عبر الانترنت نذكر منها: التحقق من أرصدة الحسابات والودائع، فتح حسابات جديدة، تحويل الأموال بين الحسابات ودفع الفواتير إلكترونياً، تسديد فواتير بطاقات الائتمان، شراء أو بيع الاستثمارات، معاملات القروض، أو إرسال رسائل إلكترونية للبنك للاستفسار عن أية معلومات تمثل أسعار الفوائد على قروض أو الودائع وغيرها (محلوس وآخرون، ٢٠٢١، ١١٨).

هـ-التلفزيون الرقمي: وهو عبارة عن ربط عبر الأقمار الصناعية بين جهاز التلفزيون بالمنزل وبين حاسب البنك، وبالتالي يمكن الدخول من رقم سري إلى حاسوب البنك أو شبكة الإنترنت وتنفيذ العمليات المطلوبة، والتي تمكن المصارف من التفاعل مع العملاء في مواقعهم خصوصاً في المنزل، لاسيما في حالة عدم توافر جهاز الحاسوب، ووجدت هذه التقنية رواجاً خصوصاً في بريطانيا وفي السويد وفرنسا (السيسي، ٢٠١٤، ١٣١).

ز-الصيرفة المنزلية: من بين الخدمات المصرفية غير التقليدية التي تقدمها المصارف هي قناة الصيرفة المنزلية حيث يقابل إدخال المحطات الذكية في العمليات المصرفية المقدمة للشركات إدخال العمليات المصرفية المنزلية، بالاعتماد على الحاسوب الصغير Micro computer أو أي من المحطات، ومن خلال الهاتف أو بالبريد، فإنه أصبح بالإمكان تقديم الخدمات المصرفية المنزلية في بلدان العالم المتقدمة اقتصادياً ومصرفياً ويمكن تقسيم الخدمات التي تقدم من خلال الصيرفة المنزلية إلى نوعين (أعمر، ٢٠٢٠، ٢٠):

خدمات لا تتضمن إجراء عمليات مالية: وتشمل الاستعلام عن: أرصدة بطاقة الائتمان، كشف الحساب، أسعار صرف العملات، أسعار الفوائد على الودائع، الخدمات المصرفية المتميزة التي يقدمها المصرف.

خدمات تتضمن إجراء عمليات مالية: وتشمل توفير بعض الخدمات المالية لجميع حاملي البطاقات (الائتمان، الخصم) كالتحويلات بين حسابات الزبون ودفع فواتير بعض الخدمات.

ثالثاً: تحديات وسائل الدفع الإلكتروني:

حيث يتم تقسيم تحديات التي تواجه الخدمات المصرفية الإلكترونية بشكل عام ومن ضمنها خدمات الدفع الإلكتروني باستخدام وسائل الدفع الإلكتروني إلى التحديات التقنية، التحديات العملية، التحديات القانونية: (موسى وعلماوي، ٢٠٢٠، ٤٤٨-٤٤٩).

١-التحديات التقنية:

تمثل التقنية في حد ذاتها تحدياً في حقل بناء الأعمال الإلكترونية وإدارة مشاريع المعلوماتية، وهو على بعدين: البعد الأول يتمثل في البنى التحتية أي مدى توطين وتمكين التكنولوجيا في القطاع المصرفي، والتحديات الاستراتيجية للتقنية وسلامة التعاملات ومتطلباتها، أما البعد الثاني فيتمثل في تحديات التميز والاستمرارية والتوافر والقدرة التنافسية، وهو تحدي يتصل بالأعمال أو على نحو أدق بمفهوم تطوير الاعمال، وفيمايلي عرض التحديات التقنية:

أ- **مشكلة الأعطال والحوادث التقنية:** إن أبرز التحديات التقنية بالقطاع المصرفي هو مدى التعويل التكنولوجي، ويشير الى المتطلبات الخدمية من خلال استخدام الشبكات والبرامج أثناء عملية نقل التدفق أو تيار الحزمة المتدفقة من المصدر الى المكان المقصود، الذي قد يشوبه احتمال خسارة الحزمة والتأخير في الوصول وجودة خدمة الارسال ويرتبط هذا بجملة من العوامل:

العوامل الفنية: وتتضمن الموثوقية والقابلية للاتساق والفاعلية والقابلية لصيانة النظام .

العوامل الإنسانية: وتتضمن جودة الخدمة وجاهزية خطوط الهاتف وارقام الانتظار ومعلومات المشترك والنظام.

ب- **مشكلة الحماية والأمان:** لقد بات من المعروف أن مشكلة ضمان أمن الحاسوب تعتبر من القضايا التي تشغل المسؤولين الأمنيين والسياسيين والاقتصاديين في الدول المتقدمة لذا بدأت الدوائر الأمنية في الدول المتقدمة بوضع معايير وقواعد ثابتة لتصنيف درجات ومستويات أمن الحواسيب وتشمل مايلي:

-أمنية المعلومات ودرجة سريتها.

-صعوبة في استرجاع المعلومات.

-التكاليف المستثمرة في الأجهزة والبرمجيات وجمع البيانات.

-أهمية الأنظمة والتطبيقات المنفذة ودرجة الاعتماد عليها.

-أسلوب تناقل معلومات ضمن منظمة الحاسب ونوعية الشبكات المستخدمة.

كما تنقسم الحماية الى:

الحماية الأساسية: وتتعلق بحماية البنك أو المشاريع التقليدية وصون مراكزها من أي اعتداءات من خلال تصميم أبنية بشكل ملائم ووضع كاميرات مراقبة والمستوى الثاني من الحماية يشمل الحاسوب المركزي الذي يخزن المعلومات المتعلقة بالخدمات عبر الإنترنت.

الحماية التشغيلية: وهي الحماية التي ترافق سير العمليات بشكل مباشر ويشمل ثلاث حلقات رئيسية تتمثل في حماية أنظمة المصرف، تأمين الدخول والنفوذ للمصرف بأمان وحماية للمعلومات وحماية المستخدم من الخدمة لكي تكتمل منظومة الحماية.

مشكلة التهديدات والاختراقات: في الغالب هناك عدة محاولات لانتهاك موارد الحاسوب وشبكاته الأمنية، والتي تعتبر تطفل على العمل الالكتروني، فمن أكثر التهديدات الكبيرة للأمنية نجد التطفل الذي ينقسم الى (المتكر، الفضولي، المستخدم السري)، والفيروسات.

٢-التحديات العملية:

تنشأ هذه التحديات من جراء استخدام التطبيقات التكنولوجية ولعل أهمهما ما يلي: (موسى وعلماوي، ٢٠٢٠،

(٤٤٩

-**التحديات التنظيمية:** ترتبط هذه التحديات بالأمر التنظيمية والإدارية عند ممارسة الأعمال الإلكترونية. وتخص مدى انتشار النقود الالكترونية وإمكانية أن تحل محل النقود التقليدية، وتأثير كل هذا على دور البنوك المركزية من ناحية إدارتها للسياسة النقدية، فاستهدفت نمو الكتلة النقدية كهدف وسيطي للسياسة النقدية لن يكون له ذات التأثير في ظل انتشار تداول عدة أشكال من النقود الالكترونية الصادرة عن مؤسسات بنكية وغير بنكية، وهذا ما يثير مخاوف مشروعة واحتمالات بتقليل أو قد تصل إلى زوال احتكار البنوك المركزية لوظيفة الإصدار النقدي (موسى، ٢٠٢١، ٥٣-٥٤).

-**تحديات الاستخدام والتعقيد:** حيث يبدو أن التعقيدات التكنولوجية طرحت عدة تحديات لاستخدام الأعمال الإلكترونية خصوصا في المصارف، تظهر هذه التحديات لكل من البنوك المركزية، البنوك التجارية والزبائن على حد سواء كل في اختصاصه.

-**التحديات الثقافية المعرفية:** يتحدد جوهر الأعمال في مدى إدراك الناس للخير والشر والالتزام في التعامل مع نظم وأدوات تكنولوجيا المعلومات، وممارسة هذا التزام هو الذي يكشف عن وجود أو غياب البعد الأخلاقي في نشاط الأعمال الإلكترونية.

٣-التحديات القانونية:

حيث تتمثل في كيفية إثبات صحة المستندات، المستخرجات الإلكترونية، قبول واعتماد التوقيعات الإلكترونية والإفادات والمسؤوليات أو الاعتراضات في العقود الإلكترونية، وما يتبعها من خصوصية وحماية للملكية الفكرية أو حتى في حالة انتهاك القوانين والاعتداء على الآخرين باستغلال هذه التكنولوجيات، ومن بين هذه التحديات:

أ-تحديات الخصوصية: حيث تعرف الخصوصية بأنها أحقية الفرد بالتحكم بمعلوماته واختيار الأشخاص الذين يريد مشاركة البيانات معهم، واختيار الطرق والوسائل لإرسال واستقبال الرسائل من وإلى المستخدم، فكل ما من شأنه أن يعيق استخدامات الفرد للتكنولوجيا والولوج إليها يعتبر تحدي للخصوصية.

ب-تحديات الإثبات والموثوقية: لقد أتاح التطور التقني في مجال الاتصالات والمعلومات التعامل بنوع جديد من الكتابة والتوقيع بأسلوب إلكتروني مثل التوقيع الإلكتروني، البصمة الإلكترونية...الخ.

ج-الجرائم الإلكترونية: هي جميع الجرائم التي يمكن ارتكابها في البيئة الإلكترونية بواسطة نظام حاسوبي أو شبكة حاسوبية. وتكمن هذه الجرائم فيما يلي (موسى، ٢٠٢١، ٥٣-٥٤):

١-قرصنة البيانات: وذلك عن طريق الحصول على بيانات شخص بطريقة غير شرعية ودون علمه ليتم استعمالها للحصول على بطاقات مصرفية عبر الانترنت، خاصة إذا لم تتخذ الهيئات إجراءات أمنية كافية للتصدي لهذا الشيء، وما قد يقدم الموظفون في البنوك الالكترونية على جرائم الاحتيال تمكنهم من الحصول على الشفقات والأرقام السرية وكل المعلومات الخاصة بالزبائن ثم القيام بسحب الحسابات أو التلاعب بها.

٢-غسيل الأموال في ظل وسائل الدفع الالكترونية: إن ظهور وسائل التجارة الالكترونية واستعمال وسائل الدفع الحديثة في الدول، فسح المجال لإيجاد سبل جديدة أصبحت من خلال عمليات تبييض الأموال الكترونياً بسهولة وارتياح كبيرين، بحيث يمكن لحامل البطاقة المصرفية أن يسحب مبالغ مالية كبيرة من الصراف الآلي ببلد أجنبي، ثم يقوم البنك الذي سحب منه الأموال بطلب تحويلها من البنك مصدر البطاقة، ليتم تحويل المبالغ وبذلك يكون الزبون قد تهرب من رسوم التحويل بالإضافة إلى تمكنه من غسل أمواله، كما تمكن عملية التحويل الإلكتروني من تبييض الأموال بطريقة حديثة وسهلة بإيداعها في حسابات متعددة بالبنوك ثم تحويلها الكترونياً إلى عدة فروع في دول مختلفة.

٣-مخاطر بطاقات الائتمان: ويمكن التعرض لهذه المخاطر في العناصر الآتية: (موسى، ٢٠٢١، ٥٣-٥٤):

أ-قد يستعملها صاحبها لأجل ارتكاب مخالفات للحصول على أموال بأية وسيلة وإن كانت مخالفة للعقد المبرم بينه وبين البنك الخاص به، وأن يستعملها بعد انتهاء مدتها أو قيام البنك بإلغائها، أو تجاوز حد السحب المحدد لها بالتواطؤ مع الموظف بالبنك أو مع التاجر، كما قد يقوم باستغلال خدمات نقاط البيع الالكترونية في إيداع شيكات بدون رصيد حيث تضاف قيمة هذا الشيك إلى الحساب الأصلي للزبون، ثم يسارع هذا الآخر لتحويل قيم هذه الشيكات من نقطة البيع الالكترونية قبل تمام المقاصة بين البنوك.

ب-قد يقوم الزبون صاحب البطاقة بالتواطؤ مع الغير وتركها له لاستعمالها في السحب وتزوير توقيعه، ثم يقوم بالاعتراض على عمليات السحب والطعن والتزوير في توقيعه حتى لا يتم اقتطاع المبلغ المسحوب من حسابه.

ج-خطر السيولة لدى البنوك بالنظر إلى الإفراط في حجم التعامل بالبطاقات من طرف زبائنها، وكذلك تنامي حجم الديون المعدومة بسبب عدم قدرة حاملي البطاقات على الوفاء بمستحققاتها فكل حجم القروض المجانية لحملة

البطاقات يستوجب على البنك الاحتفاظ بسيولة أكبر لأجل مواجهتها بالحجم والوقت المناسبين، وهذا ما قد يؤدي إلى تراجع في ربحية البنك.

-التسبب في مخاطر ارتفاع الأسعار، فاستخدامها يؤدي إلى زيادة عرض النقود في الاقتصاد مما ينتج عنه سوء تخصيص الموارد وخاصة في عمليات الاستهلاك، ليقعوا في وطأة ديونهم لاسيما المترتبة عنها والتي تعد مرتفعة النسبة.

-الاستعمال السيء للبطاقات من قبل الغير وذلك في حالة سرقة أو ضياع البطاقة أو الرقم السري الخاص بها، أو يقدم الغير على استبدال البيانات لبطاقات مسروقة.

٤- جرائم البطاقات الذكية:

تتضمن هذه الجرائم فيمايلي: (موسى، ٢٠٢١، ٥٤-٥٥):

أ-جرائم يرتكبها العميل بسبب استعمال البطاقات الذكية: فالعميل نفسه مالك البطاقة قد يستعملها لارتكاب جرائم مخالفة للعقد المبرم بينه وبين البنك، وذلك بطبيعة الحال للحصول على أموال بأي طريقة كانت ومعظم هذه الجرائم أو المخالفات نذكرها.

ب-الجرائم التي يرتكبها الغير بسبب إساءة استعمال البطاقات الالكترونية: قد يتم أيضاً ارتكاب جرائم باستخدام البطاقات من قبل الغير .

رابعاً: مفهوم التحالف الاستراتيجي:

يمكن اعتبار التحالفات الاستراتيجية شكل من أشكال التعاون، ونوع من التقاربات التي تحدث بين المنظمات الاقتصادية، وهي في حقيقتها عقد أو اتفاق بعيد المدى يحدث بين مشروعين أو أكثر قائم على التعاون فيما بين الشركاء، ونشير إلى هذا التعاون لا يقتصر فقط على مساهمة كل منهم في رأس المال، وإنما قد تكون مساهمة فنية أو معرفة تكنولوجية، هذا وتتعد أشكال التحالفات الاستراتيجية حسب طبيعة العلاقة التي تربط بين الشركاء (أمين، ٢٠١١، ١٠٧). ويمكن تعريف التحالفات الإستراتيجية على أنها علاقات بين المنظمات تربط جوانب معينة من أعمال منطمتين أو أكثر، وهي تشير عادة إلى تعاون طويل الأمد تلتزم خلاله المنظمات بمشروع مشترك باستثمارات وأرباح تكميلية وتساهم بشكل مستمر في مجال أو أكثر من المجالات الاستراتيجية الرئيسية (Klossek et al. 2015,36).

وتعرف التحالفات الاستراتيجية بأنها: عبارة عن عقود بسيطة أو مركبة تتسم بالمرونة وتتطلب أيضاً وجود تعاون بناء ومثمر بين الأطراف المتحالفة، حيث يتم بموجبها استفادة الأطراف المتحالفة من قدرات بعضها البعض لتحسين الميزة التنافسية لكل منها، وتحقيق أهداف مشتركة قد تكون مالية أو غير مالية قابلة للتطوير باستمرار (زيتوني وشتوح، ٢٠١٩، ١٠). كما يعرف التحالف الاستراتيجي بأنه: عبارة عن علاقة التعاون التي تربط بين منطمتين أو أكثر بهدف حشد نقاط القوة الخاصة بكل طرف، من أجل النمو والتطور دون الاهتمام بحجم المنظمة أو البلد الذي تنتمي إليه (بو سمينه، ٢٠١٥، ١٦٨). إذاً التحالفات الإستراتيجية هي علاقات بين منطمتين مستقلتين أو أكثر بهدف مشاركة القدرات أو الموارد أو تطويرها بشكل مشترك لتحقيق فوائد كبيرة متبادلة (Lenssen et al. 2011, 387).

كما يشير مصطلح التحالفات الاستراتيجية إلى علاقة طوعية بين منطمتين مستقلتين أو أكثر، عادة المنظمات، والتي تهدف إلى تحقيق أهدافها الإستراتيجية الفردية والمشاركة. ويعد مفهوم التحالفات الاستراتيجية مفهوماً متعدد الأبعاد يعتمد على (Q. He et al , 2020, 590):

١-درجة التكامل بين الشركاء .

٢-أسس العلاقة بين الشركاء (مثل الملكية والعقد والثقة).

ومن خلال ما سبق يمكن للباحث أن يعرف التحالفات الاستراتيجية بأنها عقد قانوني يؤسس لعلاقة تشاركية بين منظمين على الأقل لتحقيق أهداف استراتيجية مشتركة غايتها تحسين الموقع التنافسي للمنظمات المتحالفة وبناء ميزة تنافسية قائمة على الاستفادة من نقاط قوة الحلفاء لاستثمار الفرص المتاحة في السوق.

خامساً: أنواع التحالف الاستراتيجية بالنظر الى طبيعة التحالف

تأخذ التحالفات الاستراتيجية وفق هذا المعيار الأنواع التالية (زيتوني وشتوح، ٢٠١٩، ١٩):

أ- **التحالفات الوظيفية:** التحالفات الاستراتيجية الوظيفية قد تكوّن ضيقة المجال وترتبط فقط في منطقة وظيفية واحدة من العمل، في هذه الحالات يكوّن تكامل الاحتياجات للشركات المساهمة أقل تعقيداً وبذلك فالتحالفات المستندة وظيفياً عادة لا تأخذ شكل الاتحاد بالربح والخسارة.

ب- **التحالفات الإنتاجية:** هي تحالفات ذات طبيعة عملياتية يكوّن فيها اثنين أو أكثر من المنظمات كل منها يصنع منتجات أو يزود خدمات بشكل مشاركة حصة أو فائدة عامة، يساهم التحالف الإنتاجي في تعزيز قدرات المتحالفين أو أحدهم.

ج- **التحالفات التسويقية:** هي تحالفات تتقاسم فيها منظمين أو أكثر خدمات التسويق أو لخبرات وفي أغلب الحالات فهي تربط شريكاً يقدم منتجاتها أو خدماتها في سوق يكون للشريك الآخر له حضور فيه بحيث تساعد القادم الجديد بالترويج والإعلان وتوزيع منتجاته أو الخدمات وأن هذه المنظمة التي تم تأسيسها قد تتفاوض على سعر ثابت لما تبديده من مساعدة أو تشارك بنسبة مئوية بمنتجات القادم الجديد على أسس متبادلة.

د- **التحالفات المالية:** هو تحالف للشركات التي تريد تقليل المجازفة المالية المتعلقة بمشروعها. وقد يتشارك الشركاء بشكل متساوي في المساهمة في الموارد المالية للمشروع أو أن أحد الشركاء يساهم بالأموال المالية بينما يزود الطرف الثاني أو الشريك الخبرات الخاصة أو عمل أنواع أخرى من المساهمات بموازنة جزئية لنقصها في الاستثمار المالي.

هـ- **التحالفات بالبحث والتطوير:** يركز هذا التحالف على موافقة الشركاء على تحمل مصاريف البحث وتطوير منتجات أو خدمات جديدة حيث تؤدي هذه التحالفات إلى تبادل الخبرات وتخفيض المخاطر والإسراع في النتائج، ويسمح هذا التحالف بتبادل التقنيات والمعارف بشكل متساوي كما يتسم بالوضوح والثقة والشفافية.

10-النتائج والمناقشة:

الدراسة الإحصائية:

١-مقياس معامل الثبات Reliability Coefficient

بلغت قيم معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha كالآتي:

الجدول (١) اختبار ثبات أداة البحث Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	N of Items	اختبار ثبات الاستبانة
.853	٧	معامل الثبات لعبارات محور التحالفات الاستراتيجية (دخول الأسواق الجديدة)
.973	٧	معامل الثبات لعبارات محور التحالفات الاستراتيجية (التكنولوجيا)

معامل الثبات لعبارات محور تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية	11	.935
معامل الثبات لجميع بنود الاستبانة	٢٥	.950

المصدر: إعداد الباحث

يتبين من خلال الجدول (١) أنّ قيم معاملات الثبات لكل محور من محاور الاستبانة ولجميع عبارات الاستبانة أكبر من ٧٠ %، وهي معاملات ثبات مقبولة احصائياً أي أن بنود الاستبانة تتمتع بالثبات، ولاختبار صدق الاستبانة تم إجراء الاختبار الآتي:

الجدول (٢) Correlations

متوسط المتوسطات	تحديات وسائل الدفع الالكترونية	التحالفات الاستراتيجية	
Pearson Correlation	.489**	1	.822**
Sig. (2-tailed)	.000		.000
N	280	280	280
Pearson Correlation	1	.489**	.899**
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
N	280	280	280
Pearson Correlation	.899**	.822**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000
N	280	280	280

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: إعداد الباحث

يتبين من خلال الجدول (٢) أنّ قيم معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة ومتوسط المتوسطات هي معنوية عند مستوى الدلالة ٥ % وبالتالي تتمتع الاستبانة بالصدق وتلبي هدف الدراسة.

اختبار الفرضيات:

١- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية العدم: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحديات المتعلقة باستخدام وسائل الدفع الالكتروني في المصارف محل الدراسة ومتوسط الحياض لمقياس ليكرت الخماسي.

الفرضية البديلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحديات المتعلقة باستخدام وسائل الدفع الالكتروني في المصارف محل الدراسة ومتوسط الحياض لمقياس ليكرت الخماسي.

اعتمد الباحث في تحليل قيم متوسطات إجابات أفراد العينة على معيار حكم مقياس ليكرت الخماسي الآتي:

الجدول (٣) معيار حكم مقياس ليكرت الخماسي

٥ - ٤.٢١	- ٣.٤١ ٤.٢٠	- ٢.٦١ ٣.٤٠	٢.٦٠ - ١.٨١	١.٨ - ١	مجال المتوسطات
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التقييم

ولاختبار الفرضية قام الباحث بإجراء الاختبارات الآتية:

الجدول (٤) الإحصائيات الوصفية لمحور تحديات استخدام وسائل الدفع الإلكترونية

N	Mea n	Std. Deviation	Std. Error Mean	السؤال
280	4.05	1.085	.065	١٥- لا يعاني المصرف من مشكلة الأعطال والحوادث التقنية.
280	3.40	1.441	.086	١٦- لا يعاني المصرف من مشكلة قصور في العوامل الفنية اللازمة لصيانة النظام.
280	3.27	1.519	.091	١٧- لا يعاني المصرف من مشكلة قصور في العوامل البشرية اللازمة لصيانة النظام.
280	3.25	1.435	.086	١٨- لا يعاني المصرف من مشكلات أمن الحواسيب وسرية المعلومات.
280	3.25	1.357	.081	١٩- لا يعاني المصرف من مشكلات استرجاع المعلومات
280	3.19	1.366	.082	٢٠- لا يعاني المصرف من مشكلات التهديدات والاختراقات للشبكات الأمنية الخاصة بالمصرف.
280	3.37	1.175	.070	٢١- لا يعاني المصرف من تحديات تنظيمية تتعلق بصعوبة استخدام التكنولوجيا المعقدة من قبل العاملين.
280	3.34	1.210	.072	٢٢- لا يعاني المصرف من تحديات تنظيمية تتعلق للإمام العاملين في المصرف بالثقافة التكنولوجية الحديثة وأدواتها.
280	3.19	1.511	.090	٢٣- لا يعاني المصرف من مشكلات قانونية تتعلق بموضوع التحقق من صحة المستندات وقبول واعتماد التوقيعات الإلكترونية والإفادات.
280	3.28	1.395	.083	٢٤- لا يعاني المصرف من مشكلات قانونية تتعلق بوجود التشريعات القانونية النازمة للعمل المصرفي والتي تحمي المصرف في تعاملاته مع الآخرين.
280	3.18	1.488	.089	٢٥- النظام المصرفي محصن من الجرائم الإلكترونية المختلفة التي تتم من خلال التحايل وسوء استخدام أدوات التكنولوجيا

المصرفية.

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الجدول (٤) أن قيم المتوسطات الحسابية لبنود الاستبانة المتعلقة بمحور تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية ترتفع عن متوسط الحياد (٣) حيث تقع قيم المتوسطات الحسابية للبنود ضمن المجال [٢.٦١ - ٣.٤٠] وتقابل شدة الإجابة (محايد) على مقياس ليكرت الخماسي، باستثناء البند ١٥ حيث تقع قيمة المتوسط الحسابي ضمن المجال [٣.٤١ - ٤.٢٠] وتقابل شدة الإجابة (موافق) على مقياس ليكرت الخماسي. ولاختبار الفرضية الرئيسية الأولى قام الباحث بالاختبارات الآتية:

الجدول (٥) One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تحديات وسائل الدفع الالكترونية	280	3.3425	1.064	.0636

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الجدول (6) أن قيمة المتوسط الحسابي لمحور تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية ترتفع عن متوسط الحياد (٣) وتقع ضمن المجال [٢.٦١ - ٣.٤٠] وتقابل شدة الإجابة (محايد) على مقياس ليكرت الخماسي

الجدول (٦) One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
تحديات	5.385	279	.000	.34253	.2173	.4677

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الجدول (٦) أن قيمة sig أقل من ٥% وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التحديات المتعلقة باستخدام وسائل الدفع الالكتروني في المصارف محل الدراسة ومتوسط الحياد لمقياس ليكرت الخماسي. حيث ترتفع قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي عن متوسط الحياد (٣) وبالتالي تميل أغلب الإجابات إلى وجود تحديات مختلفة تواجه استخدام وسائل الدفع الالكتروني في المصارف الخاصة محل الدراسة.

٢- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

الفرضية العدم: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود تحالفات استراتيجية مع قطاع الاتصالات وبين قدرة المصارف محل الدراسة على مواجهة تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية.

الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود تحالفات استراتيجية مع قطاع الاتصالات وبين قدرة المصارف محل الدراسة على مواجهة تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية. ولاختبار الفرضية قام الباحث بإجراء الاختبارات الآتية:

الجدول (٧) الإحصائيات الوصفية لمحور التحالفات الاستراتيجية

N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	السؤال
280	4.06	.930	.056	١- توفر المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة المنصات الإلكترونية اللازمة للمصرف لاستهداف شرائح أوسع من العملاء .
280	4.09	1.047	.063	٢- تقدم المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة خدماتها المتعلقة بتوفير شبكة اتصالات سريعة خاصة بنظم معلومات المصرف .
280	4.02	1.077	.064	٣- تسهل الخدمات التي تقدمها المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة استخدام تطبيقات المصرف الإلكترونية .
280	4.06	1.038	.062	٤- يوجد تنسيق مستمر بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم بهدف توفير خدمات مصرفية حديثة تستهدف شرائح جديدة من العملاء .
280	4.04	1.019	.061	٥- يوجد تعاون وثيق ومستمر بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم لتطوير الخدمات المصرفية الحالية بما يتلاءم مع تطورات السوق السورية .
280	4.18	.977	.058	٦- يوجد تخطيط استراتيجي بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم لوضع مستلزمات آليات واستراتيجيات دخول الأسواق الجديدة .
280	4.09	1.016	.061	٧- يوجد توجه استراتيجي لتدعيم التحالفات الحالية وتطويرها بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم لتقديم خدمات مصرفية متطورة .
280	4.03	1.052	.063	٨- توفر المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة البنى التحتية التكنولوجية الضرورية لتقديم الخدمات المصرفية الحديثة .
280	4.07	.994	.059	٩- يتم التنسيق المستمر بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم لتطوير شبكات الاتصالات الخاصة بالمصرف .

280	4.03	1.000	.060	١٠- تتيح خدمات المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة لمصرفكم توفير قواعد بيانات دقيقة تحسن من جودة القرار .
280	4.31	1.068	.064	١١- يتم التنسيق بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم لإيجاد آليات التحول الرقمي للخدمات المصرفية .
280	4.00	.960	.057	١٢- توفر المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة شبكة انترنت تخدم أهداف المصرف وتلبي حاجاته .
280	4.31	1.005	.060	١٣- يوجد تنسيق بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم لتقديم خدمات حديثة مشتركة تحقق أهداف الطرفين .
280	4.22	1.040	.062	١٤- توجد رؤية مستقبلية للتطوير المستمر للتعاون التكنولوجي بين المؤسسات التابعة لوزارة الاتصالات والتقانة وبين مصرفكم .
280	4.10	.818	.048	التقييم الإجمالي لمحور التحالفات الاستراتيجية

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ من خلال الجدول (٧) أن قيم المتوسطات الحسابية لبنود الاستبانة المتعلقة بمحور التحالفات الاستراتيجية لدخول الأسواق الجديدة ترتفع عن متوسط الحياد (٣) حيث تقع قيم المتوسطات الحسابية للبنود ضمن المجال [٣.٤١ - ٤.٢٠] وتقابل شدة الإجابة (موافق) على مقياس ليكرت الخماسي. باستثناء البندين ١٣ و ١٤ التي تقابل شدة الإجابة (موافق جداً). وفيما يأتي اختبار الفرضية الرئيسية الثانية :

الجدول (٨) Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.489 ^a	.239	.236	.9303

المصدر: إعداد الباحث تحالف, Predictors: (Constant) a.

يلاحظ من خلال الجدول (٨) بأن قيمة معامل التحديد $R^2=0.239$ أي أن المتغير المستقل وهو التحالفات الاستراتيجية يفسر ٢٣% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع وهو التحديات المتعلقة باستخدام وسائل الدفع الالكترونية.

الجدول (٩) ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	75.470	1	75.470	87.203	.000 ^b
Residual	240.595	278	.865		
Total	316.065	279			

a. Dependent Variable: تحديات

المصدر: إعداد الباحث

b. Predictors: (Constant), تحالف

يلاحظ من اختبار ANOVA معنوية اختبار F مما يؤكد معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط حيث أن قيمة sig المقابلة لاختبار $F > 0.05$.

الجدول (١٠) Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.732	.285		2.569	.011
تحالف	.636	.068	.489	9.338	.000

a. Dependent Variable: تحديات

المصدر: إعداد الباحث

يلاحظ أن قيمة الثابت معنوية عند مستوى الدلالة ٥% ومعامل الانحدار الخاص بالمتغير المستقل أيضاً معنوي عند مستوى الدلالة ٥%؛ وتبين مما سبق أن قيمة مستوى الدلالة $sig < 0.05$ بالنسبة لقيم معامل الارتباط المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية، وبالتالي نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين وجود تحالفات استراتيجية مع قطاع الاتصالات وبين قدرة المصارف محل الدراسة على مواجهة تحديات استخدام وسائل الدفع الالكترونية، وهي علاقة طردية ضعيفة.

11- النتائج والتوصيات:

11-1- النتائج:

١- تواجه المصارف الخاصة السورية محل الدراسة تحديات مختلفة ومتنوعة فيما يتعلق بتطبيق استخدام وسائل الدفع الالكترونية والتي تقيد أداء وسائل الدفع الالكترونية الخاصة بها حيث ترتفع قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي عن متوسط الحياض (٣) وبالتالي تميل أغلب الإجابات إلى وجود تحديات مختلفة تواجه استخدام وسائل الدفع الالكتروني في المصارف الخاصة محل الدراسة.

٢- تعاني المصارف الخاصة السورية محل الدراسة من مشكلة الأعطال والحوادث التقنية. رغم قدرتها الجيدة على مواجهة هذا التحدي من خلال السعي الدائم إلى إصلاح الأعطال التقنية ضمن الإمكانيات المتاحة للمصرف، وبشكل عام يوجد قصور في العوامل الفنية والبشرية اللازمة لصيانة النظام المصرفي، حيث تسعى المصارف محل الدراسة إلى الاعتماد على مواردها الذاتية قدر الإمكان في مواجهة هذه التحديات.

٣- تحتاج الأنظمة الأمنية الخاصة بالمصارف محل الدراسة إلى تطوير ضروري خلال الفترة القادمة ولاسيما في حال الاعتماد بشكل أكبر على وسائل الدفع الالكترونية وانتشارها ولاسيما البطاقات الذكية ونقاط البيع حيث أن كثرة استخدام وسائل دفع الكترونية جديدة يفرض تطوير الأنظمة الأمنية لضمان سرية وأمن التعاملات المصرفية ولتلافي مشكلات التهديدات والاختراقات للشبكات الأمنية الخاصة بالمصرف.

٤- تحتاج الهياكل التنظيمية بكوادرها البشرية إلى تطوير دائم لاسيما فيما يتعلق باستخدام وسائل الدفع الالكترونية حيث توجد تحديات تنظيمية دائمة في المصارف محل الدراسة تتعلق بصعوبة استخدام التكنولوجيا المعقدة والإلمام بالثقافة التكنولوجية الحديثة وأدواتها.

٥- توجد تحديات قانونية تفرض على المصارف السعي إلى تطوير واقتراح نصوص قانونية متطورة تتعلق بموضوع التحقق من صحة المستندات وقبول واعتماد التوقيعات الإلكترونية والإفادات، وتوفير التشريعات القانونية المتطورة النازمة للعمل المصرفي والتي تحمي المصرف في تعاملاته مع الآخرين.

٦- يوجد تعاون جيد بين قطاع الاتصالات والمصارف محل الدراسة لتوفير مستلزمات وسائل الدفع الالكترونية المتعلقة بتوافر شبكة اتصالات سريعة وتقديم خدمات مصرفية حديثة لاستهداف شرائح أوسع من العملاء، وتوفير البنى التحتية التكنولوجية الضرورية لتقديم الخدمات المصرفية الحديثة.

٧- توجد علاقة طردية ضعيفة بين التحالفات الاستراتيجية الحالية القائمة مع قطاع الاتصالات السورية وقدرة المصارف الخاصة محل الدراسة على مواجهة التحديات المختلفة المتعلقة بتطبيق وسائل الدفع الالكترونية.

11-2-التوصيات:

في ضوء النتائج السابقة يقدم الباحث التوصيات الآتية:

١- إيجاد سبل التعاون الاستراتيجي بين المصارف الخاصة السورية وقطاع الاتصالات بما يخدم وسائل الدفع الالكترونية التي بدأت تزداد وتعتمد بشكل تدريجي في سورية، ويتم تحقيق ذلك من خلال تقييم متطلبات استخدام وسائل الدفع الالكترونية وتحديد نقاط الضعف في منظومة الدفع الالكتروني والعمل على معالجتها، ويتم ذلك بتدعيم البنى التحتية الداعمة للمنظومة بالتعاون والتنسيق مع قطاع الاتصالات السورية.

٢- من الضروري على المصارف محل الدراسة عدم الاكتفاء على مواردها الذاتية في مواجهة التحديات التقنية ومشكلات الأعطال، ويتم تحقيق ذلك من خلال الاستفادة من المصادر الخارجية في هذا المجال لضمان جودة تقديم الخدمة أولاً ولتطوير الكوادر الفنية العاملة في المصرف ثانياً.

٣- من الضروري على المصارف محل الدراسة أن تقوم بمواكبة التطورات التكنولوجية، ويتم تحقيق ذلك من خلال تطوير أنظمة المعلومات وتحديث أنظمتها الأمنية لحمايتها من الاختراق وأن تكون قادرة على التعامل مع تطورات أدوات ووسائل الاحتيال والجرائم الالكترونية، وهو أمر لازم وضروري في المرحلة المقبلة مع التوجه نحو التحول الرقمي في سورية.

٤- العمل على إيجاد تعاون قانوني دائم ومستمر بين القطاع المصرفي والسلطة القضائية والتشريعية في سورية لتطوير النص القانوني الناظم لوسائل الدفع الالكترونية بوتيرة متسارعة تتناسب مع سرعة التطورات التكنولوجية، ويتم تحقيق ذلك من خلال دراسة وتقييم المتطلبات القانونية اللازمة للخدمات الالكترونية والاستفادة من تجارب الدول الأخرى في هذا المجال بهدف تخفيض عمليات القرصنة والاختراق وتحقيق عنصر الأمان للعملاء.

٥-من الضروري إعادة النظر في الهياكل التنظيمية في المصارف محل الدراسة وتطويرها بشكل يلائم تقديم الخدمات المصرفية الحديثة، ويتم تحقيق ذلك من خلال تطوير الكوادر البشرية العاملة بشكل مستمر وإخضاعهم لدورات تدريبية لزيادة كفاءتهم ومهاراتهم ليكونوا قادرين على تلبية متطلبات نجاح الخدمات المصرفية الحديثة.

12-المراجع:

المراجع العربية:

- ١-عمر، بن موسى (٢٠٢٠). الخدمات المصرفية الإلكترونية ومتطلبات تطويرها في الجزائر - دراسة ميدانية. أطروحة دكتوراه ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، الجزائر.
- ٢-بن موسى ، عمر ، أحمد الماوي (٢٠٢٠). الخدمات المصرفية الإلكترونية بين التحديات ومتطلبات النجاح. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد ٦، العدد ٢، ٤٤٥-٤٥٢.
- ٣-بوسمينة ، آمال (٢٠١٥). أهمية التحالفات الاستراتيجية في تدويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة. أطروحة دكتوراه، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- ٤-زيتوني، نبيلة، مريامة شتوح (٢٠١٩). التحالفات الاستراتيجية ودورها في تحسين وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. رسالة ماجستير، جامعة ٨ ماي ١٩٤٥، قالمة، الجزائر.
- ٥-زكي، بوخط ، مليك عبد الوهاب (٢٠٢١). الخدمات المصرفية الإلكترونية ودورها في ظل جائحة كورونا - دراسة حالة بنك السلام وكالة المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر.
- ٦-السيسي، صلاح الدين حسن (٢٠١٤). التجارة الدولية والصيرفة الإلكترونية النظريات والسياسات. دار الكتاب الحديث، القاهرة، مصر.
- ٧-مخبي، سارة (٢٠١٣). تحديات وسائل الدفع الإلكتروني في الجزائر. رسالة ماجستير، جامعة أم البواقي، الجزائر.
- ٨-عبد القادر، سعداوي، زروقة ياسين (٢٠٢١). وسائل الدفع الإلكترونية - السفتجة الإلكترونية نموذجاً. رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة، الجزائر.
- ٩-عياش، زبير، مناصرة سميرة (٢٠١٣). دور الدفع الإلكتروني في تحسين الأداء البنكي، الملتقى العلمي الوطني الثالث حول الصيرفة الإلكترونية التقليدية ومتطلبات التوقع الجيد. جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، ٢ /٣، الجزائر، ديسمبر ٢٠١٣.
- ١٠-القاضي، حسين، مادلين عبود، سهى سنكري (٢٠١٢). واقع استخدام تقنيات الدفع الإلكتروني في المصارف السورية العامة - دراسة تحليلية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٤٣، العدد ٥، ٢٣٩-٢٥٧.
- ١١-معهد الدراسات المصرفية (٢٠١٣). الخدمات المصرفية الإلكترونية. إضاءات مالية ومصرفية. السلسلة الخامسة، العدد ١٢، الكويت، ص ٣.
- ١٢-موسى، قاصري (٢٠٢١): دور وسائل الدفع الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية-دراسة حالة عينة من مستخدمي البنوك التجارية. رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر.

١٣- محلوس، زكية، حنان بقاط ، دوه محمد يزيد(٢٠٢١). مساهمة الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المصرفية دراسة حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط - بنك وكالة الوادي. مجلة التنمية الاقتصادية المجلد ٠٦ ، العدد ٠١ ، ١١٦-١٢٦.

١٤-ميادة، بعائش، زايدى حسيبة (٢٠١٧). واقع الصيرفة الالكترونية في الدول المتقدمة - التجربة الفرنسية كنموذج لتجارب دول رائدة في استخدام وسائل الدفع الحديثة، مجلة الباحث الاقتصادي، العدد الثامن، جامعة سكيكدة، الجزائر .

المراجع الأجنبية:

1-AL- NOWAISER, REEMAH, JAMALDEEN FALEEL(2021) *Influences Of E-Banking Services Toward Customer Values And Loyalty-- Palarch's Journal Of Archaeology Of Egypt/Egyptology* **18(13)**, 20-28.

2-BECHIR, Sabiha(2017) *Le développement de la monétique en Algérie- Etude comparative avec la Tunisie et le Maroc, Séminaire nationale sur l'activation des moyens de paiement modernes dans le système financier et bancaire algerien, La Faculté des Sciences Economiques ,des Sciences Commerciales et des Sciences de Gestion, Université de Bouira, le 13 et 14 Mars 2017, P 3.*

3-KIBOORI, CHRISTINE KARIMI (2017). *electronic banking channels as a strategy for gaining competitive advantage in banking services: a case of kenya commercial bank*, (MBA) Master thesis United States International University – Africa.

4-KLOSSEK, A. – MEYER, K. E. – NIPPA, M. (2015) *Why do strategic alliances persist? A behavioral decision model. Managerial and Decision Economics, Vol. 36 (7), 470–486.*

5-LENSSEN, G. – BLAGOV, Y. – BEVAN, D. – CUI, Y. – JIAO, H. (2011) *Dynamic capabilities, strategic stakeholder alliances and sustainable competitive advantage: evidence from China. Corporate Governance: The international journal of business in society.*

6-QILE HE , MAUREEN MEADOWS, DUNCAN ANGWIN , EMANUEL GOMES, JOHN CHILD (2020). *Strategic Alliance Research in the Era of Digital Transformation: Perspectives on Future Research. British Journal of Management, Vol. 31, 589–617*

7- SPIETH,PATRICK, SVEN M. LAUDIEN, SVENJA MEISSNER (2021) *Business model innovation in strategic alliances: a multi-layer perspective . R&D Management, ٥١, 1, 2021, 24-39.*