

دور التحول الرقمي في تطبيق إستراتيجية التموقع في البنوك التجارية - دراسة حالة البنك الوطني الجزائري « BNA » -

The role of digital transformation in the application of positioning strategy of commercial banks - A case study of the National Bank of Algeria "BNA" -

فرحي زكرياء¹ ، ملاح ونام²

¹ مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة، جامعة العربي التبسي، تبسة (الجزائر)،
zakarya.farhi@univ-tebessa.dz

² مخبر الدراسات البيئية والتنمية المستدامة، جامعة العربي التبسي، تبسة (الجزائر)،
wieme.mellah@univ-tebessa.dz

تاريخ الاستلام: 2023/02/02 تاريخ قبول النشر: 2023/04/27 تاريخ النشر: 2023/06/30

الملخص: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور التحول الرقمي في تطبيق إستراتيجية التموقع في البنوك التجارية، ولتحقيق هذا الهدف تم اختيار عينة الدراسة الممثلة في موظفي وكالات البنك الوطني الجزائري الناشطة على مستوى ولاية أم البواقي، وقد تم اعتماد الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم جمع 56 استبانة وتحليلها باستخدام برنامج SPSS26 ، وقد توصلت الدراسة إلى أن التحول الرقمي يسمح من خلال توظيف التقنيات الرقمية بتحقيق رغبات العملاء ويؤثر على إدراكهم ويمكنهم من رسم صورة ذهنية عن المنظمة وهو ما يساهم في تطبيق إستراتيجية التموقع.

الكلمات المفتاحية: التسويق، التحول الرقمي، إستراتيجية التموقع، البنوك.

تصنيف JEL : M31 ، L19 ، O32 ، G21.

Abstract: This study aimed to spot light on the role of digital transformation in the application of positioning strategy in commercial banks, to achieve this goal, the study sample represented in the employees of the BNA agencies active at the level of the state of OEB was chosen, The questionnaire was adopted as a tool for data collection, as 56 questionnaires were collected and analyzed using the 26SPSS program. The study reached that the digital transformation allows, through the employment of digital technologies, to achieve the desires of customers and affects their perception and enables them to draw a mental image of the organization, which contributes to the application of the positioning strategy.

Keywords: Marketing, digital transformation, positioning strategy, banks.

Jel Classification Codes: M31, L19, O32, G21.

* المؤلف المرسل: فرحي زكرياء

1. مقدمة:

يلعب القطاع البنكي دورا بارزا في دعم النشاط الاقتصادي من خلال ما يمتلك من أدوات فنية ومالية تمكنه من تلبية حاجات ورغبات مختلف القطاعات، وفي ظل ما يشهده العالم اليوم من تقدم في المجال الرقمي فإن البنوك تعمل على تطوير أداءها من خلال توظيف التقنيات الرقمية لإنشاء تطبيقات واستخدامات جديدة في الأعمال البنكية وهذا الأمر يحقق رغبات العملاء وبالتالي التأثير على إدراكهم وتمكينهم من التمييز بوضوح بين علامة البنك والعلامات المنافسة له وهذا الأمر يسهم في تطبيق إستراتيجية التوقع ومنه تحقيق أداء بنكي جيد.

- إشكالية الدراسة: من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية المالية: كيف يساهم التحول الرقمي في تطبيق إستراتيجية التوقع على مستوى البنك الوطني الجزائري « BNA » ؟
يندرج تحت هذه الإشكالية عدة تساؤلات فرعية ندرجها فيما يلي:
- كيف ينظر موظفو البنك الوطني الجزائري إلى مفهوم التحول الرقمي؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطبيق إستراتيجية التوقع عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)؟
- فرضيات الدراسة: للإجابة على إشكالية البحث تم صياغة الفرضيات الآتية:
- الفرضية الرئيسية الأولى: "يتبنى البنك الوطني الجزائري التحول الرقمي من وجهة نظر موظفيه".
- الفرضية الرئيسية الثانية: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطبيق إستراتيجية التوقع عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".
- وتتبقى منها الفرضيات الفرعية التالية:
- الفرضية الفرعية 1: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتطلعات العملاء عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".
- الفرضية الفرعية 2: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وخصائص المنتج عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".
- الفرضية الفرعية 3: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي وتموقع منتجات المنافسين عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$)".
- أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى:
- معرفة التأصيل العلمي والعملية للتحول الرقمي.
- التعرف على مفهوم التوقع وإستراتيجياته.

- الكشف عن الدور الذي يلعبه التحول الرقمي في تطبيق إستراتيجية التموقع على مستوى البنك الوطني الجزائري « BNA ».

- منهجية الدراسة: تم الاعتماد في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يناسب البحث.
- الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة في الموضوع سنحاول عرض أهمها فيما يلي:

- دراسة أشرف عبد الرحمان (2022)، بعنوان أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية - دراسة تطبيقية على الجهاز المصرفي المصري، هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية لمجموعة من البنوك العامة والخاصة بمصر، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لتطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية.

- دراسة حسين عدنان عيسي العلاق وعائدة كمون (2019)، بعنوان أثر التحول الرقمي على القدرة التنافسية بالمصارف العراقية، هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور الصيرفة الالكترونية في تحديث الخدمات وعصرنة القطاع والارتقاء به لأعلى المستويات من خلال تبني هذه التكنولوجيا، توصلت هذه الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساهم بفعالة في الميزة التنافسية للمصارف حيث تؤدي تطبيقه إلى اكتساح أسواق وشرائح أخرى من العملاء.

- دراسة بوذراع خلود وغريب الطاوس (2021)، بعنوان أثر تموقع العلامة التجارية على اتخاذ قرار شراء المنتجات المحلية - دراسة تحليلية لعلامة كوندور -، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تموقع العلامة التجارية لشركة كوندور وما مدى تأثيره على القرارات الشرائية للمستهلك الجزائري، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتموقع العلامة التجارية وكل من (الشهرة، الجودة والسعر) على اتخاذ قرار شراء المنتجات المحلية.

- دراسة أمربط عبد الغاني (2011)، بعنوان التموقع كخيار استراتيجي بين ممارسة النشاط الابتكاري وتفاعل البيئة التسويقية، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على خيارات التموقع الإستراتيجية في ظل لجوء منظمات الأعمال للتوجه نحو النشاط الابتكاري لإحداث الميزة التنافسية وتفاعل البيئة التسويقية مع هذه المنظمات، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه لا يمكن لأي مؤسسة أن تتموقع مهما مارست نشاطها الابتكاري من غير دراسة البيئة

التسويقية التي تتميز بالتعقيد والتغير الدائم، لذا فالمنظمات ملزمة على تكيف إستراتيجياتها التسويقية وفقاً لهذه التغيرات البيئية.

■ ما يميز هذه الدراسة:

- تبين من خلال الدراسات السابقة التي تم التطرق لها أن هناك أمور عديدة تتميز بها هذه الدراسة عن سابقتها من خلال الأتي:
- ركزت دراستنا على معرفة تأثير متغير التحول الرقمي على إستراتيجية التوقع على مستوى البنوك التجارية؛
- الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير التحول الرقمي أجريت في بيئات مختلفة (مصر والعراق) في حين أجريت دراستنا في بيئة جزائرية؛
- الدراسات السابقة المتعلقة بمتغير التوقع أجريت في قطاعات مختلفة (قطاع التجارة ومنظمات الأعمال بصفة عامة)، بينما أجريت دراستنا في قطاع البنوك.

■ **هيكل البحث:** بهدف معرفة دور التحول الرقمي في تطبيق إستراتيجية التوقع في البنوك التجارية تم تقسيم الدراسة إلى محورين، أولهما يضم الإطار النظري لمتغيرات الدراسة وثانيهما عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية من خلال التعرف على نموذج الدراسة وعينها وكذا تحليل وتفسير النتائج.

2. مدخل للتحول الرقمي بالبنوك التجارية.

عمل تسارع التطور التكنولوجي على تبني البنوك لمفهوم التحول الرقمي إذ أصبح من الاستراتيجيات الأولية لها لما يقدمه من أساليب جديدة لممارسة نشاطها.

1.2. تعريف التحول الرقمي البنكي:

يعرف التحول الرقمي بأنه "عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة التي تزيد من قيمة منتجاتها " (اليمين و مسعود، 2021، صفحة 160).

يعرف كذلك بأنه استخدام البنوك للتكنولوجيا الرقمية في إدارة أعمالها وخدماتها وعملياتها وفي معالجة وتحليل البيانات الخاصة بها وفي التفاعل بين أفرادها وفي تنفيذ معاملاتها إلكترونياً بصورة كاملة ولا بد أن يتم كل ذلك في بيئة تكنولوجية أو رقمية تم تأمينها بالكامل اعتماداً على قواعد بيانات محمية. (أشرف، 2022، صفحة 569).

2.2. فوائد التحول الرقمي في البنوك:

يكتسي أهمية بالغة من خلال مساهمته في (سمية و رقبة، 2021، صفحة 196):

- مواكبة النمو السريع في التكنولوجيا الرقمية والاستفادة من تنوع الخدمات التي تتيحها؛
- تطوير كفاءة وفعالية البنوك؛
- مقابلة احتياجات العملاء والارتقاء بمستوى الخدمات البنكية الرقمية؛
- إدارة مخاطر العمليات البنكية وتحقيق متطلبات الأمن والأمان؛
- تعزيز الميزة التنافسية للبنوك وخلق القيمة (نبيلة، محمد، و أحمد، 2022، صفحة 379).

3.2. دوافع التحول الرقمي في البنوك:

أ- ظهور الانترنت واعتمادها عالميا: هناك العديد من التقنيات مثل الانترنت، الهاتف أنظمة الدفع عبر الانترنت، العملات المشفرة ولدت لدى البنوك الرغبة في الاستفادة من هذه المزايا وتحويل أعمالها رقميا (سمية و رقبة، 2021، صفحة 195)؛

ب- توجيهات الحكومة: تعتمد الحكومة على منهج التخطيط من القمة إلى القاعدة لاتخاذ قراراتها، ما يساعدها على تسريع وتيرة تنفيذ برامج التحول الرقمي، من خلال إدراج التحول الرقمي في المخطط واتخاذ القرارات السريعة (سورية و ملاك، 2021، صفحة 14)؛

ج- ضغوط العملاء: يرغب العملاء بالحصول على الجودة، ومع وفرة المعلومات على الانترنت أصبحت مقارنة العروض المختلفة تتم بشكل أفضل وسريع، وشكل تسهيل نشر الرسائل عبر وسائل التواصل الاجتماعي مثل Facebook أو Twitter، عامل ضغط إضافي للبنوك، حيث لم يعد العميل غير السعيد عميل منعزل؛

د- ضغوط المنافسين: أدى ظهور البنوك الرقمية إلى اشتداد المنافسة، حيث أنشئت تفاعلا قويا مع عملائها بفضل تواجدها على الإنترنت، التي أدت بدورها إلي خفض تكاليف معاملاتها، ما مكنها من خلق ضغط قوي على الأسعار في الأسواق، كما أن عدم التكيف مع الثورة الرقمية يؤدي إلى إفلاس البنوك نتيجة تقادم خدماتها، وعليه وجب على المديرين الاستثمار في الأدوات والأساليب لتحقيق أقصى استفادة، من خلال إعادة التفكير في موقعها في السوق وابتكار منتجات جديدة ما يضمن بقائها وقدرتها على المنافسة (عفيف و خولوفي، 2022، الصفحات 282-283)؛

4.2. أشكال التحول الرقمي في البنوك: يأخذ التحول الرقمي في البنوك جملة من المظاهر التقنية القائمة على التكنولوجيا والتي يمكن إبرازها فيما يلي: (نبيلة، محمد، و أحمد، 2022، الصفحات 379-380)

- الدفع والسحب الإلكتروني؛
- الحوسبة السحابية (Cloud Computing) ؛
- البيانات الضخمة (Big Data) ؛
- الأمن السيبراني (Cyber Security) ؛
- البلوكشين Blockchain أو سلسلة الكتلة؛
- الذكاء الاصطناعي (سلام، 2021/2020، الصفحات 17-19)؛
- الوكالات الرقمية (البنك الوطني الجزائري يقوم بتدشين تسع (09) وكالات رقمية جديدة، (2022).

3. مفاهيم أساسية لإستراتيجية التموقع في البنوك التجارية.

1.3. تعريف إستراتيجية التموقع:

التموقع هو الترجمة الأدبية لـ "positionning" والمتضمنة لثلاث أفكار أساسية هي الغاية، العمليات والنتيجة. (Gilles, Frank, François, & Daniel, 2001, pp. 15-16).

- التموقع غاية؛
- الموقع عمليات؛
- التموقع نتيجة.

برى فيليب كوتلر أن التموقع هو: عملية تصميم المنتج وصورته بهدف إيجاد مكانة محددة وواضحة في أذهان العملاء المستهدفين، هو المكان الذي يحتله المنتج في وعي وإدراك العملاء مقارنة بالمنتجات المنافسة (فيليب و آخرون، 2002، صفحة 138)، يركز هذا التعريف على إبراز التموقع كإستراتيجية تسويقية تهدف إلى تمييز عرض المؤسسة عن المنافسين لإعطائه مكانة في ذهن العملاء؛

يمكن تعريف إستراتيجية التموقع في البنوك على أنها خيار إستراتيجي يسعى إلى إعطاء المنتجات المالية المتاحة، العلامة التجارية أو الاسم التجاري للبنك مكانة موثوقة ومختلفة وجذابة داخل السوق المالي وفي أذهان العملاء.

يمكننا تمييز نوعين للتموقع حسب تدخل البنك (Amerein & Autres, 1997, p. 154):

أ- **تموقع تلقائي**: يمثل الوضعية التي يحتلها المنتج أو العلامة في ذهن العميل دون تدخل من طرف البنك، حيث يحدث بشكل عفوي نتيجة مقارنة العملاء لمنتجات البنك بمنتجات المنافسين؛

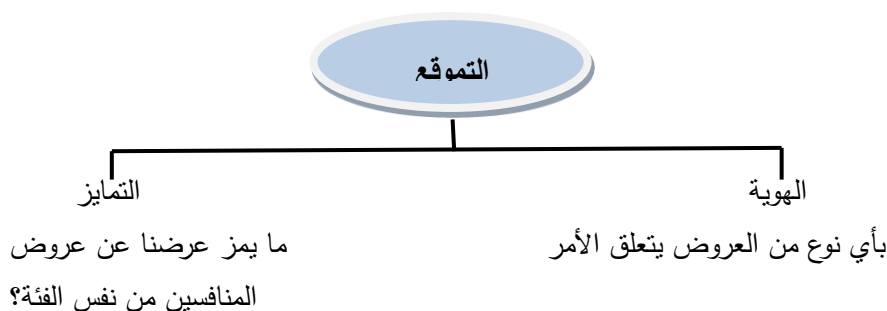
ب- **تموقع مقصود**: الوضعية التي يشغلها المنتج أو العلامة في ذهن المستهلك نتيجة استخدام البنك لإستراتيجية تجعل العميل يستجيب إلى المنتج وينظر إليه بالطريقة التي تريدها البنك وليس بالطريقة التي يريدها المنافسون، أو يسحبوه إليها.

تجدر الإشارة إلى أن تحديد التموقع الواضح ينطوي على شرطين:

أ- **الهوية**: يعني أن العملاء يجب أن يكونوا قادرين على معرفة طبيعة المنتج وتحديد فئة المنتج التي ينتمي إليها على وجه الخصوص؛

ب- **التمايز**: يعني أن العملاء يدركون ما يميز هذا المنتج ويجعله فريداً من نوعه عن العروض الأخرى داخل الفئة المرجعية نفسها.

الشكل 01: شروط التموقع الواضح



المصدر: (Jacques & Lindon, 1997, p. 567).

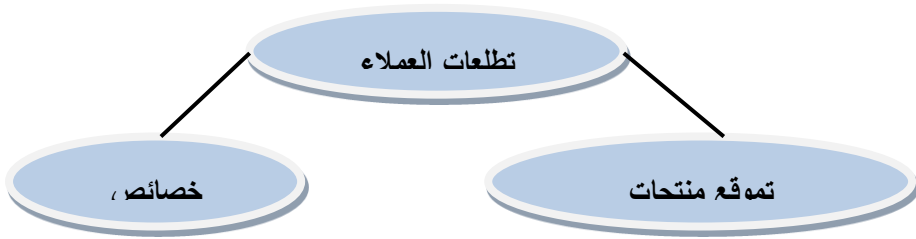
2.3. أهداف التموقع: يساهم تحديد التموقع في: (Yves, 2007, pp. 62-63)

- فهم وإدراك المنتج أو العلامة التجارية في ذهن العملاء مقارنةً بالمنافسين؛
- إيجاد ميادين حيوية للمنتجات غير المعروفة وزيادة الحصة السوقية؛
- تطوير المنتجات التي هي في مرحلة الانحدار؛
- البحث عن مزايا إستراتيجية تنافسية.

3.3. محددات التوقع: يجب الأخذ بعين الاعتبار في تحديد التوقع لمجموعة من العوامل تشكل ما يعرف بالمثلث الذهبي للتوقع والذي يسمح لنا بالإجابة على التساؤلات التالية:

- هل التوقع المختار يستجيب بشكل جيد لتطلعات الجمهور المستهدف؟
- هل التوقع المختار متوافق مع المؤهلات الحقيقية للعرض المقدم لذلك الجمهور؟
- هل التوقع المختار سيسمح للمؤسسة بالتميز عن المنافسين (Jacques & Denis, 2003, p. 191).
Théorie et pratique du marketing, 2003, p. 191).

الشكل 02: شروط التوقع الواضح



المصدر: (حاجي، 2016، صفحة 74).

يعتبر المثلث الذهبي أداة جيدة لتصميم التوقع وتثبيتته، حيث يساهم في اختيار التوقع الذي يستجيب لتطلعات الجمهور المستهدف من خلال خصائص العرض المقدم مما يؤدي إلى تمييز منتجات المؤسسة وعلامتها عن باقي المنافسين.

- **تطلعات العملاء:** لكي يكون محور التوقع (عامل التميز) الذي اخترناه فعالاً ومؤثراً يجب أن يكون صادقاً ويحقق تطلعات العملاء، ويعني ذلك أن يتمتع المنتج فعلاً بتلك الخصائص التشغيلية أو الرمزية التي اخترناها أو على الأقل أن يكون قابلاً لأن يجهز بها، إذن فإن الأمر يتطلب بحثاً تتعلق بالمؤهلات والإمكانات الكامنة في المنتج من أجل توجيه اختيار التوقع.

- **تموقع منتجات المنافسين:** إن إدراك العملاء لعلامة البنك ومنتجاته يكون نتيجة قيامه بمقارنتها مع علامات ومنتجات المنافسين الآخرين، لذلك فإن تحليل ودراسة تموقع عروض المنافسين قبل اختيار تموقع عرض المؤسسة ضروري من أجل التمييز الجيد عنهم.

- **خصائص المنتج:** تساهم تجزئة السوق التي يقوم بها البنك على أساس عدة معايير في إضفاء خصائص تميز منتج البنك، حيث ترتبط معايير التجزئة أساسا بحاجات ورغبات والتطلعات المختلفة للجمهور المستهدف فالأداء الجيد، الجودة....الخ، يمكن أن تشكل أيضا محاور أخرى لتموقع عرض البنك (بلحاج، 2007/2006، صفحة 293).

4. عرض وتحليل نتائج الدراسة الميدانية.

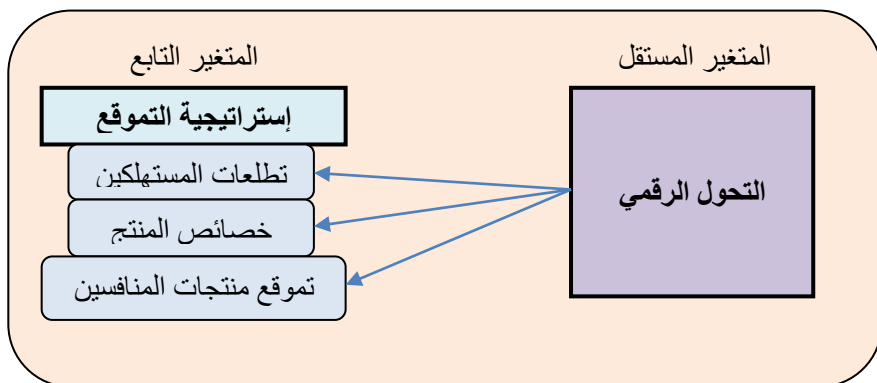
1.4. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي ثلاث وكالات بنكية تابعة للبنك الوطني الجزائري الناشطة على مستوى ولاية أم البواقي ومن أجل معرفة دور التحول الرقمي في تطبيق إستراتيجية التموقع في البنوك التجارية تم تصميم استبيان لجمع بيانات الدراسة، استهدف عينة عشوائية من الموظفين، وتم الحصول على 56 استبيان صالح للتحليل.

2.4. نموذج الدراسة:

تم الاعتماد في بناء النموذج على أبعاد مشكلة الدراسة لإبراز العلاقة بين المتغير المستقل التحول الرقمي من جهة، والمتغير التابع إستراتيجية التموقع من جهة أخرى، كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل 03: نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين.

3.4. أداة الدراسة:

بغية الحصول على المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان الذي اشتمل على جزأين، خصص الجزء الأول لجمع معلومات عن الخصائص

الشخصية المميزة لأفراد عينة الدراسة، وضم الجزء الثاني متغيرات الدراسة، حيث ركز المحور الأول على التحول الرقمي من خلال 10 عبارات، بينما خصص المحور الثاني لإبعاد إستراتيجية التوقع متمثلة في تطلعات المستهلكين، جودة المنتج وتموقع منتجات المنافسين وذلك من خلال 15 عبارة، ووزعت البيانات طبقا لمقياس ليكارت الثلاثي.

4.4. قياس صدق وثبات أداة الدراسة:

قبل إجراء الدراسة لابد من التأكد من صدق الأداة، ونعني بالصدق تناسق عبارات الاستبيان مع بعضها البعض حيث تم الاعتماد على طريقة معاملات الارتباط بيرسون Pearson لقياس ثبات الصدق الداخلي، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

الجدول 1 : اختبار قياس صدق وثبات الاستبيان.

أجزاء الاستبيان	عدد العبارات	معامل الصدق	معامل الثبات
التحول الرقمي	10	0.952	0.908
تطلعات المستهلكين	05	0.848	0.719
خصائص المنتج	05	0.844	2710.
تموقع منتجات المنافسين	05	0.916	0.839
إستراتيجية التوقع	15	0.917	0.909
الاستبيان ككل	25	0.950	0.935

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للدرجة الكلية كانت 0.950 وهي أكبر من أدنى قيمة مقبولة لمعامل الثبات 0.6، مما يؤكد ثبات الاستبيان وصلاحيته للتحليل والوثوق في النتائج التي سيتم التوصل إليها، كما يتضح من اختبار صدق الاتساق الداخلي أن درجة الاتساق بين عبارات كل جزء من الأجزاء عالية، ما يدل على أن المحاور صادقة لما وضعت لقياسه وذلك بنسبة 93.5%.

5.4. التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة

1.5.4. التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة: خلصت نتائج تحليل أسئلة الاستمارة كما يلي:

الجدول رقم 2: تحليل البيانات الشخصية

النسبة %	التكرار	عدد العبارات	البيانات
42.9	24	ذكر	الجنس
57.1	32	أنثى	
71.4	40	من 20 إلى 40 سنة	الفئة العمرية
28.6	16	من 40 إلى 65 سنة	
57.1	32	أقل من 15 سنوات	الخبرة المهنية
42.9	24	أكثر من 15 سنة	
7.1	4	ثانوي	المستوى التعليمي
92.9	52	جامعي	
59	33	مكلف بالدراسات	المنصب
21.4	12	مكلف بالزيائن	
14.3	8	مشرف / رئيس مصلحة	
5.3	3	مدير وكالة	
100	56	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS

وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS، فإن مفردات عينة الدراسة حسب الجنس تقدر بنسبة 42.9% من أفراد العينة ذكور، في حين تقدر نسبة الإناث 57.1% أما الفئة العمرية فإن نسبة 71.4% من أفراد عينة الدراسة أعمارهم بين 20 و 40 سنة وتمثل نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 40 و 65 سنة 28.6%، أما الخبرة المهنية تمثل نسبة الأفراد الذين يملكون خبرة مهنية أكثر من 15 سنة نسبة 57.1%، وتمثل نسبة الأفراد الذين يمتلكون خبرة مهنية أكثر من 15 سنة نسبة 42.9%، أما المستوى التعليمي فإن أغلبية أفراد العينة يمتلكون مستوى جامعي حيث يمثلون نسبة 92.9%، في حين تقدر نسبة من يمتلكون مستوى ثانوي ب 7.1%، أما المنصب فإن منصب مدير وكالة ومشرف يمثلون نسبة 5.3%، 14.3% على التوالي من أفراد عينة الدراسة وهي أقل النسب ويأتي بعدهم المكلفون بالزيائن ويمثلون بنسبة 21.4%، أما المكلفون بالدراسات فيمثلون نسبة 59% من أفراد عينة الدراسة وهي أعلى نسبة.

2.5.4. التحليل الوصفي لمحاور وأبعاد الدراسة: سيتم حساب المتوسط الحسابي الانحراف المعياري، ومن ثم درجة التحقق وذلك بتحليل إجابات أفراد العينة نحو محاور وأبعاد الدراسة، لمعرفة التوجه العام لإجاباتهم وأهمية كل بعد من أبعادها، وهو ما سيتم عرضه في ما يلي:

الجدول 3 : نتائج التحليل الوصفي لمحاور وأبعاد الدراسة.

المحاور وأبعادها	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التحقق
محور التحول الرقمي	2.714	0.207	مرتفعة
محور إستراتيجية التوقع	2.504	0.247	مرتفعة
بعد تطلعات المستهلكين	2.471	0.389	مرتفعة
بعد خصائص المنتج	2.600	0.248	مرتفعة
بعد تموقع منتجات المنافسين	2.443	0.423	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

- **محور التحول الرقمي:** يوضح الجدول أعلاه أن المعدل العام لعبارات المحور الخاص بالتحول الرقمي قد قدر بـ 2.714 وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة عالية وبانحراف معياري قدره 0.207 مما يدل على وجود تشتت منخفض للقيم عن متوسطها الحسابي، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على فوائد التحول الرقمي من خلال مساهمته في سهولة وصول العملاء للخدمات المصرفية، مساهمتها في تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة وإيجاد ابتكارات مالية تسهم في سد حاجات العملاء واختصار وقت الحصول على الخدمة وتطبيق إستراتيجية التوقع.

- **محور إستراتيجية التوقع:** يتضح من نتائج إجابات عينة الدراسة أن المعدل العام لإجابات محور إستراتيجية التوقع بلغ 2.504 وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة مرتفعة وفقا للمتوسط المرجح لسلم ليكارت الثلاثي، وبانحراف معياري قدره 0.247 مما يدل على وجود تشتت ضعيف للقيم عن الوسط الحسابي، وكانت نتائج الأبعاد كالتالي:

- **بعد تطلعات المستهلكين:** توضح النتائج أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد تطلعات المستهلكين قدر بـ 2.471 وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة مرتفعة وبانحراف معياري قدره 0.389 مما يدل على وجود تشتت ضعيف للقيم عن الوسط الحسابي، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على سعي البنك إلى توفير خدمات توافق مع كل فئات المجتمع مع إتاحة الفرصة لكل متعامله من الحصول على الخدمات البنكية

الالكترونية التي تساهم في تقليص عدد مرات قدوم العملاء للمصرف الذي يتوفر على العدد الكافي من منافذ الوصول؛

- **بعد خصائص المنتج:** توضح النتائج أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد خصائص المنتج قدر بـ 2.600 وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة مرتفعة وبانحراف معياري قدره 0.348 مما يدل على وجود تشتت ضعيف للقيم عن الوسط الحسابي، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن الخدمات البنكية الالكترونية المتاحة ليست متنوعة، كما اعتبروا أن تكاليف وشروط الحصول علي الخدمات المتاحة مقبولة كما أنها سهلة الاستخدام و آمنة؛

- **بعد تموقع منتجات المنافسين:** توضح النتائج أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة حول بعد تموقع منتجات المنافسين قدر بـ 2.443 وبهذا فهو يقع عند مستوى الموافقة بدرجة مرتفعة، وبانحراف معياري قدره 0.423 مما يدل على وجود تشتت ضعيف للقيم عن الوسط الحسابي، حيث اجمع أفراد عينة الدراسة على أن أسعار ومنافذ الوصول وإستراتيجية الترويج المطبقة في البنك متميزة، إلا أن التصميم الجمالي للبنك غير مرتفع مقارنة بالمنافسين.

6.4. اختبار فرضيات الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة لابد من تحقق اعتدالية توزيع البيانات، بحيث تكون تتبع التوزيع الطبيعي، ولأجل ذلك تم اعتماد اختبار Kolmogorov-Smirnov Z، وكانت النتائج كالتالي:

الجدول 5: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

محاور الدراسة	قيم الاختبار Z	القيمة المعنوية sig
التحول الرقمي	0.161	0.200
إستراتيجية التموقع	0.150	0.200
الاستبيان ككل	0.182	0.200

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يوضح الجدول نتائج اختبار التوزيع الطبيعي، حيث بلغت قيمة الاختبار Z بالنسبة لمتغير التحول الرقمي 0.161 عند مستوى معنوية sig=0.200، في حين بلغت قيمة الاختبار Z لمتغير إستراتيجية التموقع 0.150 عند مستوى معنوية sig=0.200، بينما

بلغت قيمة الاختبار Z للاستبيان ككل 0.182 عند مستوى معنوية $\text{sig}=0.200$. وبما أن مستوى الدلالة لمحاور الدراسة كانت أكبر من 0.05 فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، مما يسمح بإجراء الاختبارات عليها.

1.6.4. اختبار الفرضيات الفرعية: تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل معرفة العلاقة بين التحول الرقمي وأبعاد إستراتيجية التوقع، ولأجل ذلك تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول 6: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية.

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	القيمة المحسوبة T	القيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة Sig
التحول الرقمي	تطلعات المستهلكين	0.735	0.541	13.682	187.20	0.000
	خصائص المنتج	0.757	0.574	14.656	214.81	0.000
	توقع منتجات المنافسين	0.762	0.582	14.899	221.92	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يوضح الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كالآتي:

- **الفرضية الفرعية الأولى:** أكدت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتطلعات المستهلكين، حيث بلغ معامل الارتباط 0.735، مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.541، أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت نسبته 54.1% من تطلعات المستهلكين يعود إلى التحول الرقمي والباقي يعود إلى عوامل أخرى، بينما أظهر اختبار (F) بأن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة $\text{Sig}=0.000$ وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة الموالية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتطلعات المستهلكين".

- الفرضية الفرعية الثانية: أكدت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وخصائص المنتج، حيث بلغ معامل الارتباط 0.757، مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.574، أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت نسبته 57.4% من خصائص المنتج يعود إلى التحول الرقمي والباقي يعود إلى عوامل أخرى، بينما أظهر اختبار (F) بأن النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة Sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة الموالية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وخصائص المنتج".

- الفرضية الفرعية الثالثة: أكدت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتموقع منتجات المنافسين، حيث بلغ معامل الارتباط 0.762، مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.582، أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت نسبته 58.2% من تموقع منتجات المنافسين يعود إلى التحول الرقمي والباقي يعود إلى عوامل أخرى، بينما أظهر اختبار (F) بأن النموذج ذو دلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة Sig=0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه ترفض الفرضيات العدمية وتقبل الفرضيات البديلة الموالية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتموقع منتجات المنافسين".

2.6.4. اختبار الفرضيات الرئيسية:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى يجب اختبار الفرضية بالاعتماد على اختبار T-Test للعينة الواحدة، وهو ما سيتم توضيحه من خلال الأتي:

الجدول 8: نتائج اختبار T-Test للعينة الوحيدة لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى

المتغير المستقل	المتوسط الحسابي	درجة الحرية	القيمة المحسوبة T	مستوى الدلالة Sig	القرار
التحول الرقمي	2.714	55	49.058	0.000	محقة

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

يوضح الجدول أعلاه نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، حيث بلغت قيمة المحسوبة $t = 49.058$ عند مستوى دلالة $\text{sig} = 0.000$ ، وهي أقل من مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) وعليه تقبل الفرضية البديلة التي مفادها: "يتبنى البنك الوطني الجزائري التحول الرقمي من وجهة نظر موظفيه"، ومن خلال المتوسط الحسابي يمكن القول أن مستوى تبني البنك الوطني الجزائري للتحول الرقمي من وجهة نظر موظفيه مرتفع، والذي بلغت قيمته 2.714 ليقع في مجال الموافقة بدرجة عالية وفقا للمتوسط المرجح لسلم ليكارت الثلاثي.

▪ **الفرضية الرئيسية الثانية:** تم الاعتماد على الانحدار الخطي البسيط لتحديد العلاقة بين التحول الرقمي وإستراتيجية التمويع، وكانت النتائج كالآتي:

الجدول 9: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	القيمة المحسوبة T	القيمة المحسوبة F	مستوى الدلالة Sig
التحول الرقمي	إستراتيجية التمويع	0.819	0.671	22.114	489.024	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين وفقا لنتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

أكدت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وإستراتيجية التمويع، حيث بلغ معامل الارتباط 0.819، مما يدل على وجود ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، أما معامل التحديد فقد بلغ 0.671، أي أن القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار كانت نسبته 67.1% من التغير في إستراتيجية التمويع يعود إلى التحول الرقمي والباقي يعود إلى عوامل أخرى، بينما أظهر اختبار (F) بأن

النموذج بشكل عام ذو دلالة إحصائية، حيث بلغ مستوى الدلالة $\text{Sig}=0.000$ وهو أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$).

وعليه ترفض الفرضية العدمية وتقبل الفرضية البديلة الموالية: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وإستراتيجية التموقع".

ويمكن كتابة العلاقة بين التحول الرقمي (X) وإستراتيجية التموقع (Y) في شكلها الرياضي من خلال المعادلة الخطية للانحدار الخطي كما يلي: $Y = 0.047 + 1.010 X$

5. خاتمة:

أصبح التحول الرقمي وقعا وجزءا لا يتجزأ من حياة المجتمع ومشاركا فعالا في جميع القطاعات الحيوية وبالأخص المصرفية كونه قدم جملة من الابتكارات ساعدت في تحويل المصارف من مؤسسات تقليدية إلى مؤسسات الكترونية مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية لها، وبناء علاقات قوية وطويلة مع العملاء وترسيخ العلامة التجارية للمصرف كرأس مال حقيقي وهو أكبر أولويات إستراتيجية التموقع.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- يعتبر التحول الرقمي أداة فعالة لتطبيق إستراتيجية التموقع، حيث يسمح بتوظيف العمليات والتقنيات الرقمية بإنشاء تطبيقات واستخدامات جديدة وهذا الأمر يحقق رغبات العملاء ويؤثر على إدراكهم ويمكنهم من رسم صورة ذهنية عن المنظمة وهو ما يسهم في تطبيق إستراتيجية التموقع؛

- يتبنى البنك الوطني الجزائري التحول الرقمي من وجهة نظر موظفيه؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وإستراتيجية التموقع؛

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتطلعات المستهلكين؛

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وخصائص المنتج؛

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين التحول الرقمي وتموقع منتجات المنافسين.

مما سبق يمكن تقديم جملة من الاقتراحات منها الآتي:

- العمل على توظيف الحلول والابتكارات التي يقدمها التحول الرقمي والاستفادة منها في إنشاء تطبيقات واستخدامات جديدة تلبي الرغبات المتجددة للزبائن؛
- الاعتماد على التحول الرقمي كآلية لتطبيق إستراتيجية التوقع وتحقيق الميزة التنافسية؛
- التركيز على متطلبات تسيير العلامة التجارية والاهتمام بتبني وتطوير المفاهيم التسويقية المتعلقة بها داخل المؤسسة كهوية العلامة، إستراتيجية تموقع العلامة، شهرة العلامة،... الخ.

6. قائمة المراجع:

- Amerein, P, & Autres, (1997), Marketing stratégie et pratique, Natan édition, Paris, France.*
- Gilles, M, Frank, A, François, M, & Daniel, M, (2001), Marketing: Mode d'emploi, Édition D'Organisation, Paris, France.*
- Jacques, L, & Denis, L, (2003), Théorie et pratique du marketing, Dalloz, Paris, France.*
- Jacques, L, & Lindon, D, (1997), Mercator: Théorie et pratique du marketing, Edition Dalloz, Paris, France.*
- Yves, P, (2007), Les Outils Du Marketing Stratégique Et Opérationnel, Edition d'Organisation, Paris, France.*
- البنك الوطني الجزائري (2022)، البنك الوطني الجزائري يقوم بتدشين تسع (09) وكالات رقمية جديدة: (10 12 2022)، <https://www.bna.dz/ar/25>, (Consulté le 2022, 12 10)
- بوظرفة صورية، و بوعمران ملاك، (23 سبتمبر 2021)، التحول الرقمي - الأسس النظرية والنماذج الرقمية العربية -، التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الاقتصاد الوطني، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- سلام، ريم، (2021)، أثر التكنولوجيا المالية على الاداء البنكي - دراسة حالة بعض البنوك العمومية بأم البواقي -، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- سعادة اليمين، و بويباون مسعود، (23 سبتمبر 2021)، واقع التحول الرقمي في الجزائر وإمكانية استفادتها من تجارب الدول في هذا المجال، تجربة المملكة العربية السعودية نموذجا، التحول الرقمي في الجزائر كآلية لدعم تنافسية الإقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

طارق بلحاج. (2006/2007). المسار التسويقي لإستهداف السوق دراسة حالة بعض المؤسسات العمومية بولاية قسنطينة، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير. 293. قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص تسويق، الجزائر: جامعة منتوري.

عبد الرحمان أشرف، (2022)، أثر تطبيق التحول الرقمي على جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة الجهاز المصرفي المصري، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية ، الثالث عشر، (الثاني)، الصفحة 569.

قرزیز نبيلة، زيدان محمد، و القطان أحمد، (2022)، دور التحول الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للبنوك العمومية، حالة البنك الوطني الجزائري BNA، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الثامن عشر، (التاسع والعشرين)، الصفحة 379.

كوئتر فيليب، و أخرون، (2002)، التسويق، دار علاء الدين للنشر والطباعة والتوزيع، دمشق، سوريا.

سمية محصول، و رقية بوحيزر، (23 سبتمبر 2021)، دراسة تحليلية لأثر التحول الرقمي على ربحية البنوك الاسلامية - دراسة عينة من البنوك البحرينية-، التحول الرقمي في الجزائر كألية لدعم تنافسية الإقتصاد الوطني وكسب رهان التنمية في ظل الأزمات والتحديات الراهنة، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.

هناء عفيف، و وهيبة خولوفي، (2022)، الاتجاه نحو التحول الرقمي: حتمية أو خيار؟، مجلة إقتصاد المال والأعمال، السادس، (الاول)، الصفحات 282-283.