وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعـــــة الجزائر (3)

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير

فرع نقود و مالية

الموضوع:

محاولة تقييم تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري في الفترة 1995-2006

إعداد الطالب: مصطفى بوبكر

إشراف الأستاذ الدكتور: رشيد دريس

أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ الدكتور زهير عدلي.....جامعة الجزائر.....رئيسا

الأستاذ الدكتور رشيد دريس.....جامعة الجزائر.....مقررا

الأستاذ الدكتور فضيل فارس.....جامعة الجزائر.....عضوا

الأستاذة الدكتورة ربيعة حملاوي.....جامعة الجزائر.....عضوا

الأستاذ الدكتور كمال ديب.....جامعة الجزائر.....عضوا

الموسم الجامعي 2009 / 2010

نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَنْ نَشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ

سورة يوسف(76)

الإهـــــــــداءات

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي العزيزين اللـــذين سهرا على تربيتي أحسن تربية.

إلى جميع أخواتي و أخواتي اللذين كانوا عونا لي في هـــذه الحياة.

إلى جميع أساتذة وطلبة كلية العلوم الاقتصادية وعلـــوم التسيير.

إلى جميع من قرأ و استفاد من هذه المذكرة

كلمة شكـــــــــر

الحمد لله الذي وفقنا لانجاز هذا العمل، ثم أقدم شـــكري الجزيل إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد لإنجـــاز هـــذا العمل المتواضع وأخص بالذكر الأستاذ المـــشرف الـــدكتور رشيد دريس على قبوله الإشراف علي ولنصائحه وتوجيهاته القيمة.

ملخص

تسمح القدرة التنافسية للمصرف بأداء أفضل من منافسيه وفي ظل ظروف متساوية في عالم اليوم المتحرر والمتفتح، والاندماج في هذا الأخير ضريبته تحديات كبيرة تواجه القطاع المصرفي نتيجة التحولات السريعة التي عرفتها الصناعة المصرفية، لذلك سعت الجزائر إلى إصلاحات مصرفية شاملة لتقوية وتفعيل دور قطاعها المصرفي في خدمة التنمية وتحقيق الاستقرار الاقتصادي، وبالتالي الجهاز المصرفي ذو التنافسية العالية هو الأكثر خدمة للتنمية، من خلال وظيفته التقليدية في حشد المدخرات وتخصيصها بكفاءة، وفي ظل وضع مستقر يضمن قيمة النقود وسلامة دورها، ويتطلب اكتساب وصف الجهاز المصرفي التنافسي، امتلاك مقومات القدرة التنافسية وحسن استغلالها، من موارد مادية وبشرية وتكنولوجية، وإعادة هيكلة مستمرة لهذه المقومات، لأجل اكتشاف نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتنميتها، داخل المصارف وفي بيئتها الخارجية التي تتيح فرص ينبغي اقتناصها ومخاطر يجب مواجهتها.

من جهة أخرى بدأ القطاع المصرفي يشهد منذ الانفتاح المصرفي نوعا من التهديد بالمنافسة بين البنوك المحلية، والأجنبية التي تزداد توسعا من خلال تزايد فروعها ونشاطها وحصتها السوقية. هذه المنافسة فرضت واقعاً جديداً على البنوك المحلية وتحدياً لابد من مواجهته، الأمر الذي دفع البنك المركزي لإصدار قرارات بالرفع من رساميل البنوك المحلية، لمواجهة تحديات الانفتاح المصرفي والمنافسة التي قد تفرضها البنوك الأجنبية، وبالتركيز على تطوير الخدمات المصرفية والتوسع في استخدام التقانة وزيادة رأس المال بغرض توفير التمويل للعملاء. ومن هنا يبدو أن المنافسة تحقق دائماً الأفضل ولها إيجابياتها على البنوك المحلية والعملاء على حدٍ سواء إلى جانب سلبيات أخرى.

رغم التحسن المسجل خلال طول الفترة 1995-2006، لمؤشرات أداء الجهاز المصرفي الجزائري إلا أنها تبقى غير مشجعة، وبالمحصلة فالقدرة التنافسية للجهاز المصرفي تبقى ضعيفة محليا وإقليميا طالما انه لم يسهم بنسبة كبيرة في خدمة التنمية وفي ظل وضع غير مستقر اتسم خلال اغلب سنوات الفترة بمعدلات فائدة حقيقية سالبة. من جهة أخرى إن مؤشرات أداء البنوك المرتفعة لا تعكس حقيقة قدرتها التنافسية طالما لا توجد منافسة حقيقية بين البنوك، وطالما أن الدولة مازالت تتحكم بالقطاع المصرفي سواء في الحصة السوقية للموارد أو الأصول. وطالما أن تكاليف العمليات مازالت كبيرة، والمخاطر كثيرة انعكست على نسبة كبيرة من القروض المتعثرة.

فالرفع من القدرة التنافسية للجهاز المصرفي الجزائري، يتطلب إعادة هيكلة على أسس علمية لمجارات التطورات العالمية والتكيف معها، وينبغي القيام بإصلاحات عملية كالقيام بخوصصة بعض بنوك القطاع العام طالما أن بعضها يمتلك حصة سوقية كبيرة وشبكة واسعة قد تعطي بعض التوازن في المنافسة كخوصصة (CPA). ولأجل الاستفادة من وفرات الحجم والتقنيات الحديثة في الإدارة، من الضروري إقامة اندماجات وتحالفات، لمواجهة تحديات التنافسية.

الكلمات الدالة:

القدرة التنافسية، الميزة التنافسية، الانفتاح المصرفي، إعادة الهيكلة المصرفية، إعـــادة الهيكلـــة الإداريـــة والبشرية، إعادة الهيكلة التشغيلية، إعادة الهيكلة المالية، كفاءة الوساطة المالية، كفاءة حـــشد المـــدخرات، كفاءة تخصيص الائتمان، التركيز المصرفي، مؤشرات الكفاءة المصرفية.

الفهرس

المقدمة.....أ

إشكالية البحث.....ج

فرضيات البحث.....د

أهميـــة البحث.....هـ

أهـــداف البحث.....هـ

حـــدود البحث.....و

منهج البحث.....و

صعوبات البحث.....و

الدراسات السابقة.....ز

الفصل الأول: تحديات الانفتاح المصرفي على تنافسية المصارف.....1

تمهيد.....2

المبحث الأول: القدرة التنافسية للمصارف.....3

المطلب الأول: ماهية القدرة التنافسية للمصارف.....3

المطلب الثاني: مؤشراتها القدرة التنافسية للمصارف.....6

المطلب الثالث: القدرة التنافسية للقطاع المصرفي.....8

المطلب الرابع: نماذج التحليل التنافسي.....9

المبحث الثاني: اكتساب الميزة التنافسية في المصارف.....13

المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية.....13

المطلب الثاني: بناء المزايا التنافسية في المصارف.....16

المطلب الثالث: عناصر خلق القيمة في الميزة التنافسية.....20

المطلب الرابع: الإستراتيجية التنافسية للمصرف.....24

المبحث الثالث: التحديات أمام القطاع المصرفي للاستجابة للمنافسة.....29

المطلب الأول: مظاهر انفتاح القطاع المصرفي.....29

المطلب الثاني: تحديات التنافس.....34

المطلب الثالث: دور الحكومة الداعم للتنافسية في القطاع المصرفي.....41
خلاصة الفصل الأول.....45
الفصل الثاني: متطلبات إعادة الهيكلة المصرفية لتحسين التنافسية.....46
تمهيد.....47
المبحث الأول: إعادة الهيكلة المصرفية.....48
المطلب الأول: ماهية إعادة الهيكلة المصرفية.....48
المطلب الثاني: أسباب ومبررات إعادة الهيكلة المصرفية.....51
المطلب الثالث: خصائص وأهداف إعادة الهيكلة المصرفية.....57
المطلب الرابع: الأطر القانونية لإتجاهات تطبيق قواعد لجنة بازل في إعادة الهيكلة.....59
المبحث الثاني: أنواع إعادة الهيكلة المصرفية.....62
المطلب الأول: إعادة الهيكلة المالية.....62
المطلب الثاني: إعادة الهيكلة الإدارية والبشرية.....67
المطلب الثالث: إعادة الهيكلة التشغيلية.....71
المبحث الثالث: صياغة وتنفيذ الإستراتيجية الشاملة لإعادة الهيكلة المصرفية.....77
المطلب الأول: النموذج الرباعي للتحليل (تحليل SWOT).....77
المطلب الثاني: تحليل نقاط الضعف والقوة الداخلية للمصرف.....78
المطلب الثالث: تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية.....83
المطلب الرابع: تنفيذ الخطة الإستراتيجية الشاملة لإعادة الهيكلة المصرفية.....87
خلاصة الفصل الثاني.....91
الفصل الثالث: التجربة الجزائرية في إعادة الهيكلة المصرفية لتحقيق التنافسية.....92
تمهيد.....93
المبحث الأول: واقع الإصلاحات المصرفية في الجزائر.....94
المطلب الأول: الإطار القانوني لإصلاح الجهاز المصرفي الجزائري.....94
المطلب الثاني: الجهاز المصرفي الجزائري والتعديل الهيكلي.....99

المطلب الثالث: مراحل الإصلاحات وواقع الانفتاح المصرفي في الجزائر.....100
المطلب الرابع: إعادة رسملة وتأهيل البنوك العمومية.....112
المبحث الثاني: أهم التحولات في القطاع المصرفي الجزائري.....114
المطلب الأول: أثر الهيآت الدولية على الجهاز المصرفي الجزائري.....114
المطلب الثاني: واقع إعادة الهيكلة المصرفية على مستوى القطاع المصرفي..... 118
المطلب الثالث: واقع إعادة الهيكلة المصرفية على مستوى البنوك.....126
المطلب الرابع: واقع تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي الجزائري.....130
المبحث الثالث: تعديلات قانون النقد والقرض ومحاولات إعادة الهيكلة المصرفية.....135
المطلب الأول: التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض خلال عام 2001.....135
المطلب الثاني: تحديث قانون النقد والقرض من خلال الأمر الرئاسي 03 – 11.....136
المطلب الثالث: النظام الصادر في 2004.....137
المطلب الرابع: محاولات إعادة الهيكلة المصرفية بعد 2006.....138
خلاصة الفصل الثالث.....141
الفصل الرابع: تحليل ومقارنة تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري.....142
تمهيد.....143
المبحث الأول: تقييم كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة 1995-2006.....144
المطلب الأول: تقييم نمو الودائع المصرفية لدى الجهاز المصرفي.....144
المطلب الثاني: تقييم نمو الائتمان المقدم إلى الاقتصاد.....148
المطلب الثالث: تقييم كفاءة الجهاز المصرفي في حشد المدخرات وتخصيص الائتمان.....154
المبحث الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية.....163
المطلب الأول: واقع المنافسة في الجهاز المصرفي الجزائري.....163
المطلب الثاني: مقارنة مؤشرات المردودية.....167
المطلب الثالث: مستوى القروض المتعثرة.....173
المبحث الثالث: تقييم أداء وتنافسية الجهاز المصرفي الجزائري إقليميا.....175
المطلب الأول: تقييم كفاءة الوساطة المالية إقليميا.....175

المطلب الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية إقليميا.....184
المطلب الثالث: الجهاز المصرفي الجزائر والأزمة المالية العالمية.....193
خلاصة الفصل الرابع.....197
الخاتمة.....198
نتائج الدراسة.....200
التوصيات.....205
أفاق البحث.....206
قائمة الملاحق.....207
قائمة المراجع.....216

قائمة الجداول والرسومات والأشكال

قائمة الجداول:

رقـــم الجدول	عنـــــــــــوان الجـــــــــــدول	الصفحة
الجدول رقم (01)	النموذج الرباعي للتحليل	**78**
الجدول رقم (02)	مؤشرات أداء البنوك	**82**
الجدول رقم (03)	تطور معدلات الفائدة في السوق النقدي	**103**
الجدول رقم (04)	هيكلة النظام المالي في الجزائر	**119**
الجدول رقم (05)	حالة الموارد البشرية في البنوك التجارية العمومية الجزائرية.	**126**
الجدول رقم (06)	متوسطات نمو الودائع المصرفية	**145**
الجدول رقم (07)	الأهمية النسبية للودائع المصرفية	**147**
الجدول رقم (08)	متوسطات نمو الائتمان إلى الاقتصاد حسب المدة	**150**
الجدول رقم (09)	الأهمية النسبية للقروض حسب المدة	**151**
الجدول رقم (10)	متوسطات نمو الائتمان إلى الاقتصاد حسب القطاع	**152**
الجدول رقم (11)	الأهمية النسبية للقروض حسب القطاع	**153**
الجدول رقم (12)	أهمية الودائع المصرفية في تغطية مطالب الائتمان	**155**
الجدول رقم (13)	مقارنة نمو الودائع بنمو القروض	**156**
الجدول رقم (14)	متوسطات نمو بعض المؤشرات التقليدية لتقييم نمو وكفاءة الوساطة المالية	**158**
الجدول رقم (15)	حصة البنوك العمومية والخاصة من الموارد	**164**
الجدول رقم (16)	القروض المقدمة إلى الاقتصاد من طرف البنوك العمومية والخاصة	**165**
الجدول رقم (17)	إجمالي ودائع البنوك التجارية نسبة من الناتج المحلي الإجمالي	**175**
الجدول رقم (18)	مقارنة نمو معدل الوساطة المالية (M2/PIB)، مع دول المنطقة	**177**
الجدول رقم (19)	القروض إلى الاقتصاد كنسبة من الناتج الوطني الخام. (خارج قطاع المحروقات)	**178**
الجدول رقم (20)	التصنيف الدولي للجزائر ودول المقارنة لبيئة الائتمان.	**179**
الجدول رقم (21)	تطور معدل القروض للقطاع الخاص نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي	**180**
الجدول رقم (22)	مقارنة هامش الوساطة المالية في 2005	**182**
الجدول رقم (23)	مقارنة معدل الفائدة الحقيقي في الجزائر وفي دول المنطقة	**182**
الجدول رقم (24)	مقارنة تطور تكاليف العمليات من 1995 إلى 2006.	**183**
الجدول رقم (25)	تواجد الدول في القطاع المصرفي لدول المقارنة	**184**

الجدول رقم (26)	التواجد الأجنبي في القطاع المصرفي لدول المقارنة	**185**
الجدول رقم (27)	معدلات التركيز المصرفي لأكبر 5 بنوك في دول المقارنة	**186**
الجدول رقم (28)	تطور التركيز في دول المقارنة	**186**
الجدول رقم (29)	إجمالي موجودات البنوك في دول المقارنة، نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي.	**187**
الجدول رقم (30)	الكثافة المصرفية لدول المقارنة	**188**
الجدول رقم (31)	مقارنة الصرافات الآلية والبطاقات الالكترونية	**190**

قائمة الرسومات البيانية:

رقم الرسم	عنوان الرسم البياني	*الصفحة*
الرسم رقم (01)	نمو الودائع المصرفية	**144**
الرسم رقم (02)	نمو الائتمان المقدم إلى الاقتصاد	**149**
الرسم رقم (03)	نمو القروض حسب القطاع	**152**
الرسم رقم (04)	مقارنة نمو إجمالي الودائع المصرفية مع نمو القروض إلى الاقتصاد	**157**
الرسم رقم (05)	مقارنة نمو الودائع تحت الطلب ونمو القروض قصيرة الأجل	**157**
الرسم رقم (06)	مقارنة نمو الودائع لأجل ونمو القروض طويلة ومتوسطة الأجل	**157**
الرسم رقم (07)	التركيز المصرفي لأكبر خمسة وثلاث بنوك في الجزائر	**166**
الرسم رقم (08)	مقارنة نمو (ROE) للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر	**168**
الرسم رقم (09)	مقارنة نمو (ROA) للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر	**168**
الرسم رقم (10)	مقارنة تطور المعامل الخام للاستغلال للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر	**169**
الرسم رقم (11)	مقارنة الهامش المصرفي للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر	**170**
الرسم رقم (12)	مقارنة هامش الوساطة المالية للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر	**170**
الرسم رقم (13)	الأهمية المتعلقة بعمليات خدمة العملاء في تشكيل هامش الوساطة	**170**
الرسم رقم (14)	الأهمية المتعلقة بالعمليات مع المؤسسات المالية في تشكيل هامش الوساطة	**171**
الرسم رقم (15)	مقارنة الهامش خارج الوساطة المالية للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر	**171**
الرسم رقم (16)	هامش الربح المصرفي الصافي للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر	**172**

الرسم رقم (17)	نمو القروض المتعثرة للبنوك في الجزائر	**173**
الرسم رقم (18)	تطور الودائع المصرفية (لبنوك دول المقارنة) نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي.	**176**
الرسم رقم (19)	مقارنة نمو الوساطة المالية في دول المنطقة	**177**
الرسم رقم (20)	مقارنة القروض إلى الاقتصاد نسبة للناتج المحلي الإجمالي	**179**
الرسم رقم (21)	مقارنة نمو القروض للقطاع الخاص نسبة الناتج المحلي الإجمالي	**180**
الرسم رقم (22)	مقارنة نمو القروض المقدمة للقطاع الخاص (من 1995 إلى 2006)	**181**
الرسم رقم (23)	مقارنة معدل الفائدة الحقيقي في الجزائر مع دول المنطقة	**182**
الرسم رقم (24)	تطور تكاليف العمليات نسبة من مجموع ميزانيات البنوك لدول المقارنة	**183**
الرسم رقم (25)	تطور التركيز في القطاع المصرفي لدول المقارنة	**187**
الرسم رقم (26)	إجمالي موجودات البنوك نسبة من الناتج المحلي الإجمالي في دول المقارنة	**188**
الرسم رقم (27)	مقارنة (ROE) للبنوك العمومية والأجنبية الخاصة مع بنوك بقية العالم	**191**

قائمة الأشكال:

رقـــم الشكل	عنـــــــــــوان الشكـــــــــــل	***الصفحة***
الشكل رقم (01)	تعبئة المزايا التنافسية	**18**
الشكل رقم (02)	تأثير الكفاءة، الجودة، الاستجابة للعميل، الإبداع على تكلفة الوحدة والسعر	**24**
الشكل رقم (03)	الاستراتيجيات التنافسية	**26**
الشكل رقم (04)	النظام البيئي للمؤسسات المالية	**85**
الشكل رقم (05)	دمج تقييم البيئة بتقييم السمات الداخلية للمصرف	**89**
الشكل رقم (06)	هيكل النظام المصرفي الجزائري	**125**
الشكل رقم (07)	الأسلوب الحالي في تقديم الخدمات المصرفية	**129**
الشكل رقم (08)	أسلوب تقديم الخدمات المصرفية (المتشعب)	**129**

المقدمة

المقدمة

ارتبط مفهوم التنافسية في الأدبيات المعاصرة بظهور العولمة الاقتصادية التي سهلت انتشار المؤسسات المالية عبر العالم، والتي تمتلك قدرات تنافسية عالية ومتطورة من خلالها تقدم خدمات سريعة وراقية أو بتكلفة أقل، حيث تسمح لها بأداء أفضل من المنافسين، وقد أصبحت هذه المؤسسات المالية تكتسح القطاعات المصرفية المتفتحة والمتحررة. ويعد الجهاز المصرفي من أكثر القطاعات تأثرا بالعولمة الإقتصادية والمالية التي يكمن دورها في زيادة تشابك اقتصاديات الدول مع المزيد من الانفتاح والمنافسة والتحرر، ويتمثل تحرير النشاط المصرفي في إلغاء القيود وإزالة المعوقات التنظيمية والتشريعية التي كانت تحول دون توسع الأنشطة المصرفية والمالية وتعدد مجالاتها.

لقد عرفت الصناعة المصرفية في الدول المتقدمة تحولا جذريا منذ مدة من تلك الخدمات التقليدية من الوساطة المالية، إلى نوع جديد من المعاملات والخدمات المصرفية، إضافة إلى كثير من الخدمات المستحدثة على غرار خدمات الاستثمار وخدمات الصرافات الآلية، وأنواع كثيرة من المنتجات المصرفية الجديدة في إطار الهندسة والصناعة المصرفية. وقد قامت الصناعة المصرفية قديما على أساس خزن القيمة وتحويلها، ولم يتغير هذا المفهوم إلى الآن، وكل ما طرأ عليه هو أن الطريقة التي تقوم بها المصارف بخلق القيمة لعملائها قد أصبحت أكثر تعقيدا من الماضي، كما هم عملاؤها اليوم، والذين أصبحوا أكثر دراية ومعرفة بالأمور والمنتجات المالية. وأصبحت المصارف تمارس العمل المصرفي الإلكتروني الذي جاء نتيجة الانفتاح والعولمة الاقتصادية والتحرر من كافة أشكال العوائق مقرونا بالثورة التكنولوجية وتطور تقنيات تبادل المعلومات والاتصال، وتوظيفها في مجال الصناعة المصرفية، وكل هذا أدى بدوره إلى موجة كاسحة من الإبداع المالي شملت مختلف جوانب الصناعة المالية والمصرفية. إذ ما يحدث في هذه الصناعة من تغييرات هيكلية هو حصيلة لضغوط المنافسة التي أجبرت المصارف على خفض التكاليف وزيادة الدخول، وفي نفس الوقت تحسين نوعية الخدمات وتقديمها على مدار الساعة. وقد أدى هذا إلى زيادة الاهتمام بموضوع التنافسية التي أصبحت محل اهتمام المصارف والدول لأجل الاستمرارية وزيادة مستويات النمو.

موضوع تنافسية الجهاز المصرفي، يتوجب تناوله من زاوية قدرة هذا الجهاز على مواجهة التحديات المترتبة عليه كقطاع مسؤول عن حشد المدخرات وتوجيهها لخدمة الاقتصاد من خلال التجاوب واحتياجات المستثمرين المالية. وفي ظل التحديات المترتبة على الجهاز المصرفي بدأ الحديث عن ضرورة مواجهة تحديات المنافسة والبحث عن سبل مواجهتها، لضمان الاستمرارية والتفوق في الأداء، وفي ظل بيئة مصرفية تنافسية، كما أصبحت مهمة القائمين على الأنظمة المصرفية إيجاد الآليات والسبل

التي تمكن من تعظيم الاستفادة من مكاسب التحرير المصرفي والعولمة الاقتصادية والتقليل من الآثار والانعكاسات السلبية التي يمكن أن تصيب الأنظمة المصرفية في ظل الانفتاح والتحرير المصرفي.

والاهتمام بموضوع التنافسية هو نتيجة التغيرات الحادثة على عدة مستويات، منها البشري والسياسي والاقتصادي والمصرفي، وإلى ظهور مفهوم إعادة الهيكلة المصرفية التي تشمل مواكبة تلك المتغيرات والتكيف معها من اجل تحقيق القدرة التنافسية للمصارف، والى بروز نظرية إدارة الجودة والتنافس في ذلك عوضا على المنافسة بالسعر. ورغم أن التنافسية حظيت باهتمام كبير من المنظمات الدولية والباحثين والمنظّرين الاقتصاديين، إلا أنها لم تحظ باتفاق على تعريف محدد لها، وتراوحت تعريفاتها بالارتباط بالميزة التنافسية حيث تلاشت مبررات امتلاك الميزة النسبية، أو بالتنمية بسبب تشابه المؤشرات، واختلفت مفاهيمها بين تنافسية الدولة وتنافسية المشروع، وتنافسية القطاع، باختلاف بعض المؤشرات. وترتبط تنافسية المصارف بأدائها، ويتم الحكم على أداء الجهاز المصرفي من خلال المؤشرات الكمية من اجل إعطاء صورة واضحة على التنافسية.

لقد تطور مفهوم التنافسية في إطار تغير دور الدولة في إطار البحث عن مصادر النمو الاقتصادي والسياسات المعززة له في المدى الطويل، وفي إطار الجهود المبذولة لمعالجة تردي الأوضاع الاقتصادية بتصميم وتنفيذ برامج وتصحيح اقتصاديين، بدأ الدور الإنمائي للدولة يتراجع مقابل الدور التصحيحي، الذي يرتكز على التحرير الاقتصادي، إصلاح القطاع العام لتحسين أداء المصارف العمومية من خلال الخوصصة وإعادة الهيكلة، سياسة اقتصادية تحقق استقرار الاقتصاد الكلي. وأصبح دور الدولة الداعم للتنافسية للقطاعات المحلية واضح في ظل التحرر والانفتاح الدوليين. يعني أن التنافسية بمفهومها الحديث ترتبط بإرادة الدولة الساعي إلى رفع إنتاجية الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو مادية، لمواجهة تحديات العولمة الاقتصادية، التي سيكون في ظلها للانفتاح الاقتصادي آثار على الاقتصاد الجزائري عامة وعلى الجهاز المصرفي خاصة، حيث أن هذه الأثار الاقتصادية قد تكون ايجابية وقد تكون سلبية، وتصبح المهمة الملقاة على عاتق القائمين على إدارة الجهاز المصرفي هو تعظيم الايجابيات وتقليل الأثار السلبية عند أدنى مستوى، وهو ما يتطلب تحولات في الهيكلة المصرفية وعملية تأقلم لا تخلو من الصعوبات، ويدخل في صلبها تحديث الذهنيات والممارسات الاقتصادية لمسايرة التطورات العالمية.

وفي هذا الصدد تبنت الجزائر جملة من الإصلاحات الاقتصادية والمصرفية مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينات، لمسايرة الإتجاه العالمي خاصة موجة التحرر الإقتصادي التي عرفتها الاقتصاديات الاشتراكية، وقد أدركت السلطات المالية الجزائرية ضرورة إعادة هيكلة الجهاز المصرفي لمواجهة تحديات الانفتاح المصرفي، وقد ازدوجت الإصلاحات، تارة بإصلاحات نحوى الانفتاح والتكيف مع اقتصاد السوق، وتارة لرفع تنافسية الجهاز المصرفي، وابرز هذه الإصلاحات تتمثل في صدور قانون النقد والقرض 90 –10، ما يدل على المبادرة الحقيقية والفعلية في تحرير القطاع المصرفي وفتحه أمام المنافسة، وقد نص القانون على السماح بإنشاء المصارف الخاصة الوطنية والمصارف المختلطة،

ورخص بفتح فروع المصارف الأجنبية في الجزائر، التي قد تزيد من تنافسية الجهاز المصرفي من خلال تخفيض الأسعار وزيادة تمايز المنتجات، وهو ما يتطلبه تحقيق النمو في الوساطة المالية.

ورغم صدور هذا القانون فجر التسعينات إلا أن عملية الانفتاح الحقيقي للقطاع المصرفي وتحرير السوق المصرفية الجزائرية لم تعرف انطلاقتها الحقيقية إلا مع بداية النصف الثاني من التسعينات، بحيث بدأت أولى المصارف الخاصة الوطنية وبعض فروع المصارف الأجنبية في النشاط. وفي سنة 1997 وضعت الحكومة إستراتجية جديدة لتحسين أداء الجهاز المصرفي، التي ساعدت على تأسيس مصارف جديدة، خاصة أو مختلطة، وفتح رؤوس أموال المصارف العمومية، تنشيط السوق المالي، ومتابعة إعادة الهيكلة للمصارف الحكومية، وذلك نظرا إلى الدور المهم التي تقوم به المصارف التجارية في الحياة الاقتصادية والاجتماعية، إذ تسعى كل الدول إلى إيجاد جهاز مصرفي قوي وسليم يشكل عاملا مشجعا على جذب الاستثمارات والأعمال ويحافظ على حقوق المساهمين والمستثمرين والمودعين، كما يضمن سلامة تنفيذ السياسة المالية والنقدية للدولة وصحتها بشكل مناسب. كما قامت السلطات النقدية في سنة 2003، بإلغاء قانون النقد والقرض وتغيير أهم بنوده، بقانون نقدي جديد، يصب في إطار تعزيز تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري.

أولا-إشكالية البحث:

إن البحث في تقييم تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري في الفترة 1995-2006، يجعل من إشكالية البحث تهتم بمعالجة دور إعادة الهيكلة على مستوى الجهاز المصرفي الجزائري في الرفع من تنافسيته من خلال تمكينه من القيام بدوره في ظل وضع مستقر. ومواجهة التحديات المترتبة على الجهاز المصرفي الجزائري في مرحلة تأهيله، كقطاع مسؤول على حشد المدخرات واستخدامها بكفاءة. اضافة إلى إعادة الهيكلة على مستوى البنوك لأجل تحقيق أداء أفضل من المنافسين محليا وإقليميا. ومنه تبرز إشكالية بحثنا كما يلي:

هل تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري هي مرتفعة محليا وإقليميا في الفترة 1995-2006 ؟

ويمكن أن ندعم هذه الإشكالية بالأسئلة الفرعية التالية لتبسيط التحليل والتقييم:

1- ما هو الجهاز المصرفي ذو التنافسية العالية ؟

2- ما هي إعادة الهيكلة المصرفية التي تبنتها السلطة النقدية على مستوى القطاع المصرفي الجزائري، وعلى مستوى البنوك، لأجل الرفع من القدرة التنافسية للجهاز المصرفي؟

3- ما هي الإجراءات التي اتخذتها السلطات النقدية الجزائرية نحوى انفتاح القطاع المصرفي استجابة للمنافسة؟

ثانيا- فرضيات البحث:

في ظل ما تم سرده من تحديات وما تم طرحه من تساؤلات حول موضوع البحث وأملا في تحقيق أهداف البحث، يمكن تحديد مجموعة من الفرضيات التي يسعى الباحث لاختبارها، ويمكن أن نفترض أن:

1- تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري هي ضعيفة في الفترة 1995-2006. والجهاز المصرفي ذو التنافسية العالية هو الجهاز القادر على حشد المدخرات بكفاءة وأن يسهل تخصيصها وتمويلها بشكل مستمر في ظل وضع مستقر.

2- الجهاز المصرفي ذو التنافسية العالية هو الذي تحقق فيه مصارفه التجارية مؤشرات كفاءة مصرفية عالية (المعبر عنها بمؤشرات المردودية وتكاليف العمليات) في ظل محيط تنافسي، محليا، وإقليميا.

3- مارست الجزائر أنواع قليلة من إعادة الهيكلة المصرفية، وسعت لتوفير إطار قانوني لها وتم تطهير حوافظ البنوك العمومية لإنقاذها ما انعكس على قدرتها التنافسية إيجابيا، وسعت لتوفير مقومات القدرة التنافسية بالرفع من رأس مال البنوك، وبعصرنة قطاعها المصرفي من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات، وتوفير إطارات مصرفية قادرة على مسايرة تطورات الصناعة المصرفية.

4- اتخذت الجزائر إجراءات تدل على الانفتاح التدريجي لقطاعها المصرفي، وقد تم تحرير معدلات الفائدة الدائنة والمدينة، وتم فسح المجال لإنشاء البنوك الخاصة وتنصيب فروع البنوك الأجنبية، وتحرير حسابات رأس المال، وتنظيم المنافسة المصرفية.

ثالثا – أهميـــة البحث:

نرى أن هذه الدراسة تستمد أهميتها من ما يلي:

1- موضوع التنافسية هو حديث نظرا لارتباطه بالعولمة الاقتصادية، وتقييم تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري، ومحاولة معرفة نقاط القوة والضعف، من خلال مؤشرات كمية تبرز مستوى الأداء والتنافسية.

2- أهمية ودور الجهاز المصرفي في خدمة الإقتصاد الوطني، وفي ظل الانفتاح والتحرير المصرفي، سيبرز تهديد الداخلين الجدد، ما ينذر بتراجع دور المصارف الجزائرية في حشد المدخرات وتمويل الاستثمارات. وقد تزيد حصة المصارف الأجنبية، ما قد يؤدي إلى هروب رؤوس الأموال واستثمارها في البلدان الأصلية لتلك المصارف بدلا من تمويل الاستثمار المحلي.

3- ضرورة تطوير وتحديث الجهاز المصرفي وأساليب العمل المصرفي، وأساليب الرقابة عليها وإعادة الهيكلة لكي يكون قادرا على حشد المدخرات وتخصيصها بكفاءة في ظل وضع مستقر.

رابعا- أهـــــداف البحث:

حاولنا من خلال تحليل الموضوع الوصول إلى الأهداف التالية :

1- تقييم تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري على ضوء تحديات المرحلة والإصلاحات المنجزة، خلال الفترة 1995 – 2006.

2- الاعتماد على مؤشرات كفاءة الأداء في تقييم التنافسية.

3- تقييم التنافسية مقارنة مع أجهزة مصرفية لدول إقليمية من خلال مؤشرات كفاءة الوساطة المالية ومؤشرات الكفاءة المصرفية.

4- إلى أهمية تعظيم الاستفادة من عمليات إعادة الهيكلة.

خامسا – حـــدود البحث:

تقتصر دراستنا على تقييم تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري لعدة اعتبارات أهمها:

1- الاعتماد على مؤشرات كفاءة الأداء في تقييم التنافسية، أي مؤشرات كفاءة حشد المدخرات وتخصيص الائتمان، ومؤشرات الكفاءة المصرفية؛

2- قد تم التمعن في بعض الدراسات والتقارير التنافسية التي تصدرها بعض الهيئات الدولية، وتم الأخذ بأهم المؤشرات التي تدل على التنافسية العالية او الضعيفة للبنوك والأجهزة المصرفية؛

3- الفترة الزمنية التي تغطيها الدراسة، هي الفترة 1995-2006.

سادسا- منهج البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة وتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الأسلوب التحليلي الوصفي لاستعراض أهم المفاهيم الخاصة بالتنافسية وإعادة الهيكلة المصرفية، ولبيان أهم إجراءات إستراتيجية إعادة الهيكلة المصرفية في تحقيق التنافسية. كما تم استخدام الأسلوب الإحصائي من خلال الاستعانة بمجموعة من الأدوات الإحصائية الملائمة لتحليل مجموعة البيانات والمعلومات وتحديد المؤشرات الخاصة بالجهاز المصرفي من أجل الحكم على قدرته التنافسية.

سابعا- صعوبات البحث:

1- من بين صعوبات الدراسة هو قلة المراجع التي تتناول تنافسية الجهاز المـــصرفي خاصـــة باللغـــة العربية، أو تلك التي تتحدث عن حقيقة التحديات التي تواجه الأجهزة المصرفية المنفتحـــة حـــديثا، وأهم مشكل هو الحصول على الإحصائيات فيصبح سير البحث رهين هذه الأخيرة، خاصة أن هناك تأخر كبير في نشر الإحصائيات وتسجيل التعارض والتناقض في نشر الإحـــصائيات مـــن جهـــات متعددة، أو من نفس الجهة في فترات مختلفة، ويبقى السؤال يطرح حول ما مدى مـــصداقية هـــذه الإحصائيات.

2- محاولة تقييم تنافسية الجهاز المصرفي، هو حكم نسبي مهما تم أخذه من مؤشرات، وذلك للتطورات السريعة التي تشهدها الساحة المصرفية العالمية، ما يجعل التنبؤ بالأوضاع المستقبلية للأداء صعب التوقع مهما كان هامش الخطأ صغير، استنادا إلى الأداء الماضي والحاضر.

3- التشابك الكبير بين الأسواق المالية والنقدية وصعوبة فصلهما، حيث أن الدول التي استفادة من عصرنة أسواقها المالية قد استغلت فرصة إضافية في تمويل التنمية ورفاهية البلد، لذلك من الصعب جدا مقارنة أجهزة مصرفية لدولة كالجزائر تعتمد على اقتصاد المديونية مع دول تعتمد على اقتصاد الأسواق المالية.

ثامنا- الدراسات السابقة:

جاء بحثنا هذا لإلقاء نظرة على أهم التحولات الهيكلية في القطاع المصرفي الجزائري، من حيث الإطار القانوني لها، ومن حيث الواقع العملي لها، ومن حيث النتائج الكلية لأداء الجهاز المصرفي الجزائري. والوظيفة الأساسية له ألا وهي الوساطة المالية، ومدى تحقيق الكفاءة في تأديتها، إضافة إلى أهم مؤشرات المردودية والتركيز للحكم على الواقع التنافسي والمنافسة. وتقييم التنافسية محليا وإقليميا.

توجد دراسات مشابهة لهذه الدراسة منها دراسة مفلح عقل، بعنوان "تنافسية القطاع المصرفي الأردني"، في ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثاني لرجال الأعمال والمستثمرين الأردنيين بالأردن، يومي 13و 15 اوت2001، والتي تطرق فيها إلى أهم التحولات الهيكلية في الصناعة المصرفية، وأهمية مواكبتها من خلال إتباع أهم أساليب التطوير والتحديث وإعادة الهيكلة، وذلك حتى يتمكن القطاع المصرفي من مواجهة التحديات التنافسية.

دراسة (عبد القادر بريش 2006) تدخل ضمن إطار نيل شهادة دكتوراه علوم من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، وجاءت تحت عنوان "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية" والتي أبرزت أهمية تطوير الخدمات المصرفية لضمان مكانة البنوك الجزائرية مع المنافسين في ظل انفتاح القطاع المصرفي.

دراسة (بطاهر علي 2006) تدخل ضمن إطار نيل شهادة دكتوراه علوم من كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، وجاءت تحت عنوان "إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية" والتي اهتمت بتقييم دور النظام المصرفي في تمويل التنمية. واهتم الباحث في دراسته على إشكالية ضرورة الإصلاحات المالية في تطوير دور النظام المصرفي، وحدد الباحث اتجاهين في دراسته وتناول الاتجاه الأول تقييم دور النظام المصرفي في تعبئة المدخرات خلال فترة الاصلاح الاقتصادي باستعراض دور البنوك التجارية في ذلك من خلال الوديعة المصرفية بأشكالها المختلفة دون التطرق إلى البنك المركزي الجزائري إما بسبب محدودية الودائع فيها أو لعدم توفر البيانات عنها. في حين تناول الثاني تقييم دور النظام المصرفي في تمويل التنمية للفترة نفسها من خلال استعراض مقدار التمـــويل الذي قدمه هذا النظـــام بمؤسساته العامة المختلفة ونوعه وإبراز الأثـــر التضخمي أو الانكماشي لهذا التمويل على الاقتصاد الوطني.

الفصل الأول:

تحديات الانفتاح المصرفي على تنافسية المصارف

تمهيد

تعد التنافسية شرط الدخول إلى عالم اليوم المتحرر والمتفتح، وتتيح البيئة المصرفية التي تتسم بالتنافسية، تساوي الفرص بين المصارف، رغم ما يطرحه هذا التساوي من مخاطر وتحديات، خاصة في الدول التي عرفت الانفتاح الاقتصادي والمصرفي حديثا. وقد تأثرت مختلف الأنظمة المصرفية في العالم، نتيجة التحولات السريعة التي عرفتها الصناعة المصرفية، وهو ما يتطلب التأقلم مع كل المستجدات واعتماد استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات التنافسية المتزايدة، والتكيف بشكل إيجابي مع التحديات الراهنة التي أصبحت تفرضها البيئة المصرفية الدولية. والاختبار الحقيقي للتنافسية هو الانجاز في الأسواق الدولية، حيث أن المؤسسات هي التي تتنافس فيما بينها في ظل شروط اقتصاد حر، ومن هنا كان لزاما على الدول توفير البيئة التنافسية الملائمة، سواء لإمكان المؤسسات المحلية من النفاذ للأسواق الدولية، أو لجذب مؤسسات أجنبية قد تزيد من الكفاءة في اقتصاد الدولة. ضمن هذا الإطار يعالج هذا الفصل موضوع التنافسية في القطاع المصرفي، إضافة إلى التحديات المترتبة على الجهاز المصرفي ودور الحكومة من خلال الإصلاحات الهيكلية.

المبحث الأول: القدرة التنافسية للمصارف

يمثّل امتلاك القدرة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المصارف لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية، من اجل تحقيق البقاء والاستمرار، إذ لا بد للمصرف أن يحقق حاجات العملاء في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب، أو القيمة التي يتطلع إليها العميل، مثل الجودة العالية[1]، وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم، والتميز عن المنافسين فيما يخص الجودة والسعر. وهذا ما نوضحه من خلال التطرق إلى مفاهيم للقدرة التنافسية للمصارف، وللقطاع المصرفي ككل، وإلى المؤشرات التي تدل على الموقع التنافسي المتقدم للمصارف.

المطلب الأول: ماهية القدرة التنافسية للمصارف

إن اكتساب المصرف للقدرة التنافسية يتطلب تضافر عدة جهود منها تسويقية وإستراتيجية وتنظيمية ومالية من اجل توفير منتجات بمواصفات عالمية حيث " إن التنافسية العالمية للمنتج والعمليات ذات الصفة العالمية هي القدرة على إيجاد منتجات قابلة للتسويق، جديدة وعالية الجودة، وسرعة إيصال المنتج إلى السوق، وبسعر معقول، بحيث أن المشتري يرغب بشرائها في أي مكان بالعالم"[2].

وعليه فالقدرة التنافسية تتطلب الاهتمام بثلاث محاور وهي، المنتجات أو الخدمة وما يلزمها من جودة وتميز. والبيئة التنافسية بما تتطلبه من تشريعات وتنظيمات على مقاس الاقتصاد الحر، يسمح بسهولة إيصال السلعة أو الخدمة إلى السوق دون حواجز أو عوائق.

والمحور الثالث، هم العملاء والذين أصبحوا أكثر تعقيدا من الماضي، وأضحت رغباتهم واحتياجاتهم محور إهتمام المصارف الرائدة، والتي بدورها كرست لهم كل مواردها، مستعينة بتكنولوجيا الإتصالات على إحداث تحول جذري في طريقة ومكان وزمان تقديم الخدمة المصرفية[3].

1-تعريف القدرة التنافسية للمصارف:

يقصد بالقدرة التنافسية للمصرف الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن تنافسية المصرف تعبر عن مدى قدرة المصرف على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها[4].

---

[1] Porter. M, L'avantage concurrentiel, Dunod, Paris, 2000, P : 8

[2] محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، إصدارات جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 24، ديسمبر 2003، ص:5.

[3] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، الجزء الأول، عمان، الأردن، 2006، ص:56.

[4] طارق طه، إدارة البنوك والمعلومات المصرفية، دار الكتب للنشر، القاهرة، مصر، 2000، ص:117.

ويعتبر الاقتصادي الأمريكي (جيفري ساكس) أن التنافسية تمثل قدرات المصرف على إنتاج خدمات مصرفية بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، وتسويقها على أن يؤدي إنتاج وتسويق هذه الخدمات زيادة في ربحية المصرف[1].

القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمصرف إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون[2].

كما يعرف آخرون القدرة التنافسية على أنها تمثل قدرة المصرف على اكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكاليف وأسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة[3].

تتفق التعريفات السابقة على أن القدرة التنافسية هي هدف استراتيجي للمصرف، تمثل القدرة على اختراق الأسواق المصرفية والمحافظة على حصتها السوقية، مع نمو الأرباح، من خلال التفوق في الأداء على المنافسين في تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية أو بأقل التكاليف، وهو ما يؤكد تميزها.

2-القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية للمصرف:

إن القدرة التنافسية عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية والتي تشمل الموارد التقنية والبشرية والنظم والنتائج، ويمكن اعتبار المصرف قادر على المنافسة إذا أستطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن[4].

القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية للمصرف هي التي تعطي نتيجة بأن يصبح للمصرف قدرة تنافسية تحقق التميز على المنافسين وتخلق مركز وقيمة تنافسية المصرف، وهذه القدرات هي[5]:

2-1-قدرات معلوماتية: تتمثل في نظم المعلومات والاتصالات الفعالة، ورصيد المعرفة المتاح عن عناصر نظام الأعمال ومتغيرات السوق؛

2-2-قدرة تنظيمية: التنظيم الهيكلي المرن الذي يساعد على الاتصال وسهولة تدفق المعلومات، والمنفتح على البيئة؛

[1] محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص:106.
[2] علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، 2001، ص:104.
[3] عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص:271
[4] احمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، القاهرة، مصر، 2003، ص: 12.
[5] عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص: 272.

2-3-قدرة إنتاجية: القدرات الإنتاجية والنظم والإمكانيات البحثية والتطويرية القادرة على إنتاج خدمات متميزة؛

2-4-قدرة تمويلية: الموارد المالية المناسبة؛

2-5-قدرة تسويقية: أساليب وإمكانيات الاتصال بالسوق والوصول إلى العملاء لتحقيق تدفق الخدمات إليهم بحسب متطلباتهم ووفقا لتوقعاتهم؛

2-6-قدرة بشرية: الموارد البشرية المدربة والمؤهلة والمتحمسة والطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة من طرف الجميع؛

2-7-قدرة قيادية: القيادات ذات الرؤية الإستراتيجية والالتزام بالابتكار والتطوير والتحسين المستمر.

تفاعل هذه القدرات يضاف إليها أن المصارف التي لديها وفرة في رأس مال، عوض الاعتماد الكلي على الودائع كمصدر للتمويل يضاف لها أبعاد جديدة في التنافسية حيث يمكنها تحمل المخاطر بصورة اكبر[1]، والمصارف التي لها قدرة كبيرة على جذب الودائع والاحتفاظ بها بتكلفة اقل، فان قدرتها على المنافسة ستزيد مع مرور الزمن.

3-تنمية القدرات التنافسية:

إن أهم العوامل التي تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة المصارف على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم كنتيجة لتقديم الخدمة الأفضل والمتميّزة دائما، تتمثل في[2] :

3-1-المرونة: وهي قدرة المصرف على تنويع خدماته وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون العميل في حاجة إليها، كما أنّ مرونة التعامل مع المتغيّرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى العميل وتعزّز ولائه لخدماته؛

3-2-الإنتاجية: يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للمصارف إلى زيادة الإنتاجية، وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة، مما يؤثر إيجابيا على قدرة المصرف التنافسية؛

3-3-الزمن: أدت التغيرات التنافسية المتلاحقة إلى تغيير حيز التنافس ليشمل عنصر الزمن وتقليصه لصالح العميل والمصرف في نفس الوقت. وإن أبعاد المنافسة عبر عنصر الزمن تظهر في:

[1] طلعت اسعد عبد الحميد، إدارة البنوك المتكاملة، دار النهضة، القاهرة، مصر، 2006، ص: 273.
[2] يحضية سملالي، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، جامعة ورقلة: كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، 22- 23 أفريل 2003، ص:176.

3-3-1-اختصار زمن دورة حياة المنتج أو الخدمة المصرفية؛

3-3-2-تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات؛

3-3-3-تخفيض زمن الدورة للعميل، وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم الخدمة.

3-4-الجودة الشاملة: بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي، يلزم المصارف تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في المنتجات والخدمات والوظائف والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدّتها.

إن بناء القدرة التنافسية للمصرف يتجاوز النظر إلى المظاهر المنفردة لبعض ما قد يتميز به المصرف من قدرة في مجالات محددة، ولكن الأهم هو النظر إلى القدرات الكلية التي تتشكل منها القدرة التنافسية في معناها الشامل من أجل الوصول إلى قدرة تنافسية تحقق التميز على المنافسين وتخلق مركز وقيمة تنافسية للمصرف.

المطلب الثاني: مؤشراتها القدرة التنافسية للمصارف

إذا أمكننا القول أن المصارف تمتلك قدرة تنافسية في ظل التحديات المترتبة عليها فهذا يعني أنها قادرة على تزويد المستهلك أو العميل بمنتجات وخدمات أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق المحلية والدولية، وتقاس التنافسية من خلال معدلات نمو المنظمة وقدرتها على تحقيق حصة اكبر في السوق[1].

إن مؤشرات التنافسية هي كثيرة، لكن المؤشرات الأكثر موضوعية هي التي تستند إلى محددات أساسية تدل على قدرة المصرف التنافسية، هي تنصب على أربع عناصر، مقسمة على الكفاءة والحجم والتطور، وإدارة الأعمال وتكون كالتالي[2]:

1-الكفاءة:

1-1-معدل العائد على الموجودات (ROA)، ومعدل العائد على حقوق الملكية (ROE)؛

1-2-الإدارة المالية (مدى التحكم في المخاطر).

2-الحجم:

2-1-الحصة السوقية (حصة الودائع وحصة القروض)؛

[1] سلمان عماد صفر، الاتجاهات الحديثة للتسويق: محور الأداء في الكيانات والاندماجات الاقتصادية، منشأة المعارف، الإسكندرية،2005، ص:116.

[2] Mamiko Yokoi-Arai and Naoyuki Yoshino, Concept of Competitiveness in the Financial Sector, Financial Research and Training Center (FRTC), Financial Services Agency, Discussion Paper Series 2006, P:3, En line: http://www.fsa.go.jp/frtc/english/seika/discussion.html , le: 11/11/2009.

2-2-حجم البيع بالتجزئة (عدد الفروع، حجم الموجودات).

3- التطور:

3-1-الإبداع؛

3-2-التكنولوجيا المالية؛

3-4-قاعدة المعلومات.

4-مصدر إدارة الأعمال:

4-1-إدارة الموارد البشرية؛

4-2-إدارة الأعمال.

بالنسبة لمعدل العائد على الموجودات (ROA)، ومعدل العائد على حقوق الملكية (ROE)، تبين اختبار الكفاءة للمصرف من خلال المؤشرات المالية، وهي مؤشرات مالية كمية عامة تبين مدى استعمال الموجودات في عمليات المصرف. أما بالنسبة للحصة السوقية وحجم البيع بالتجزئة، تعبران عن حجم علاقة المصرف بالمنافسين. علما أن مؤشرات الحجم ستتغير إذا كنا في سوق مصرفي لاقتصاد موجه.

أما بالنسبة للإبداع فهو مهم للمصرف في البقاء والمواجهة في سوق مصرفي سريع وكثير التغيرات، ويدعم عامل الإبداع من طرف التكنولوجيا المالية وقاعدة المعلومات. إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلوماتية هي هامة لحاجة المصرف لان يكون قائد في السوق المصرفي. والقيام بالخدمات المصرفية لا يقتضي استثمارات كبيرة في المنطقة التي يزاول فيها المصرف النشاط؛ إذا كان المصرف صغيرا، أما إذا كان المصرف ذات حجم كبير وله فروع عديدة فان الاستثمارات الضخمة لأجل تغطية كبيرة في الخدمات المصرفية تتطلب تطور في التكنولوجيا المصرفية واستخدام كبير للموارد البشرية وإدارة الأعمال. كما أن استخدام الموارد البشرية المؤهلة وتدريبها مرحليا، والمحافظة عليها تشكل شخصية المصرف وهو عامل محوري في تنافسية المصرف لما قد توفره من حوكمة، التي هي جزء من الإستراتيجية الناجحة للتنافسية[1].

وهناك مؤشرات كيفية تدل بقوة على التنافسية لكنها صعبة الحساب وصعب تقييمها كميا، مثل المرونة والقدرة على التكيف مع متغيرات المحيط، وصورة المصرف وشهرته، ومدى استعمال معايير السلامة والأمن.

[1] Mamiko Yokoi-Arai and Naoyuki Yoshino, Op. Cit., P:4.

المطلب الثالث: القدرة التنافسية للقطاع المصرفي

مفهوم التنافسية على مستوى قطاع صناعي معين أو فرع نشاط اقتصادي، تعني "قدرة شركات قطاع معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية من الحكومة وبالتالي تميز تلك الدولة في هذه الصناعة"[1]. وإذا كان من الممكن تقييم تنافسية المشروع في السوق المحلية أو الإقليمية بالقياس إلى المشروعات المحلية أو الإقليمية المنافسة، فان تقييم تنافسية فرع النشاط يتم بالمقارنة مع فرع النشاط المماثل لبلد أخر. إن فرع النشاط التنافسي يتضمن مشروعات تنافسية إقليميا ودوليا أي تلك التي تحقق أرباحا منتظمة في سوق حرة. وتنطبق غالبية مؤشرات ومقاييس تنافسية المشروع على تنافسية فرع النشاط[2].

القدرة التنافسية للجهاز المصرفي مشكلة من مجموع القدرات التنافسية للمصارف بكل أنواعها، غير أن القطاع المصرفي التنافسي يمكن أن يشتمل على مصرفا غير تنافسي، والعكس، أي يمكن أن يكون مصرفا تنافسيا ضمن قطاع مصرفي غير تنافسي.

الموقع التنافسي للمصارف مجتمعة يتم بالمقارنة مع مصارف دول مجتمعة في الأسواق الدولية، والتنافسية العالية للمصرف محليا ليس بالضرورة عالية دوليا أو إقليميا.

ومن هنا فان تنافسية الجهاز المصرفي باعتباره فرع نشاط اقتصادي يتضمن مشروعات، وهي المصارف، فتترجم تنافسيته، "بكفاءة المصارف في توظيف مواردها لدعم ربحيتها واستدامتها على المدى البعيد كأعمدة اقتصادية داعمة لنمو اقتصادات الدول"[3].

وحتى يوصف أي جهاز مصرفي بأنه منافس ويمكنه مواجهة تحديات المنافسة، يجب أن تتوفر فيه الشروط التالية[4]:

- أن تتوفر لديه الموارد الكافية للقيام بالدور المتوقع منه؛
- أن تتوفر لديه الموارد البشرية المؤهلة القادرة على تفهم أوضاع السوق والمقترضين واحتياجاتهم؛
- أن تتوفر له القدرة على حشد المدخرات وتوظيفها في تحقيق غايات المجتمع الاقتصادية؛
- أن تتوفر له تكنولوجيا متقدمة لتقديم خدماته وتوفير المعلومات عن موارد الأموال واستخداماتها.

---

[1] سلمان عماد صفر، مرجع سبق ذكره، ص: 116

[2] محمد عدنان وديع، مرجع سبق ذكره، ص: 14.

[3] محمد بن ناصر الجديد، تنافسية المصارف الخليجية، مقال منشور في صحيفة الاقتصاد الالكترونية على موقع الانترنت http://www.aleqt.com/. العدد 5247، تاريخ التحميل: 2009/11/15.

[4] مفلح عقل، تنافسية القطاع المصرفي الأردني، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الثاني لرجال الأعمال والمستثمرين الأردنيين، يومي 13و 15 اوت2001، عمان، الأردن، ورقة العمل على موقعه على الانترنت : www.muflehakel.com. تاريخ التحميل: 2009/09/09.

بالنسبة لتنافسية المصارف في الإطار المحلي فان المؤشرات السابقة للمصارف هي التي تدل على تنافسيتها. أما في الإطار الإقليمي أو الدولي، فان تنافسية المصارف تظهر من خلال مقارنة المؤشرات السابقة للمصارف المحلية مع المصارف في الإطار الإقليمي أو الدولي.

ويمكن قياس مؤشرات التنافسية على مستوى القطاع المصرفي حينما تكون المعطيات عن المصارف التي تشكله كافية، وهذه المقاييس تمثل متوسطات وقد لا تعكس أوضاع مصرف معين ضمن الجهاز المصرفي. إن إجراء تحليل التنافسية على مستوى القطاع المصرفي أو العناقيد (تجمع أنشطة) يشترط أن تكون المتوسطات على هذا المستوى ذات معنى[1]، وفوارق مصارف القطاع محدودة، وتعود تلك الفوارق عادة إلى تفسيرات عديدة مثل توليفة المنتجات والخدمات المصرفية، عوامل الإنتاج، عمر المصرف، الحجم، الظروف التاريخية، شخصية المصرف وعوامل أخرى.

المطلب الرابع: نماذج التحليل التنافسي

تزود تحليلات النسب والتحليلات الكمية، المحلل بمعلومات عن المصرف بالمقارنة بأقرانه، ومع ذلك فان النسب لا تخبر المحلل بسبب حدوث النتائج محل الملاحظة، وهذه المعرفة مهمة لفهم المخاطر التي تواجه المصارف والاحتمال العام لتحقيق المنافع الاقتصادية المستقبلية المقدرة لمصرف ما.

حيث أن المصرف يعمل على أساس يومي، فإنه والمصارف المنافسة له يتأثرون بقوى خارجية تستلزم من كل من الإدارة والمحلل ضرورة إجراء تحليلات مخاطر وافية. وتقدم مناهج الإدارة الإستراتيجية، والنظرية التنظيمية نماذج مفيدة يمكن عن طريقها تحليلات هذه المخاطر. وتتعدد معايير التقييم لوضعية المصرف، من خلال المؤشرات الكمية والكيفية، والمؤشرات الكمية مهمة في حال الحديث على التنافسية، وكذلك المؤشرات الكيفية إلا أنها غير كافية لإعطاء صورة واضحة للحالة التنافسية للمصرف[2]، ومن بين النماذج التي اشتهرت في مجال تقييم التنافسية هو نموذج بورتر ذو الخمس قوى.

1-تحليل هيكل الصناعة – نموذج بورتر

طور (مايكل بورتر)♦ من مدرسة هارفرد للأعمال منهجا تحليليا معروف باسم نموذج بورتر لتحليل وتقييم مخاطر الشركات المرتبطة بهيكل الصناعة، ويقسم بورتر هيكل الصناعة إلى خمس قوى هي[3]:

---

[1] محمد عدنان وديع، مرجع سبق ذكره، ص:13.

[2] ناجي التوني، مؤشرا الجدارة الائتمانية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، مجلة جسر التنمية، العدد 44، 2005، ص: 11.

♦ بورتر هو أستاذ التعليم العالي في جامعة هارفرد، متخصص في إدارة الأعمال الإستراتيجية، وهو صاحب نظرية الميزة التنافسية، وله مؤلفات كثيرة في هذا الصدد، مثل كتاب الإستراتيجية التنافسية، وكتاب الميزة التنافسية.

[3] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، الدار الجامعية، مصر، 2008، ص: 124.

1-1-المنافسة بين المصارف الحالية العاملة في السوق؛

1-2-تهديد المصارف الجديدة الوافدة على السوق؛

1-3-القوة التفاوضية للعملاء؛

1-4-القوة التفاوضية للموردين؛

1-5-تهديدات المنتجات البديلة.

ويستطيع النموذج – الذي يستخدم بشكل مدروس في التحليل التقييمي- أن يوفر معلومات قيمة بشأن المخاطر النسبية للربحية المستقبلية للمصارف محل البحث.

تكون المنافسة بين المصارف العاملة في السوق شديدة باعتبار أن الخدمات المصرفية تكاد تكون نمطية ولا يوجد ما يميزها، حيث أن طريقة خدمة العملاء قد يكون فيه جانب من ما يميز الخدمة المصرفية [1]. كما أن المصارف الوافدة للسوق عادة ما تكون محدودة التأثير في بداية نشاطها. ودخول المصارف إلى السوق المصرفي متوقف على حواجز الدخول، التي تُشل تنصيب مصارف جديدة في القطاع وتخفض عدد المنافسين، وتتعدد الحواجز، منها القانونية، والتكنولوجية ونقص الشهرة، والإستراتيجية[2]، غير أنه مع مرور الزمن فان حصتها السوقية تنمو وأرباحها تكبر نتيجة ما تتميز به من إمكانيات وتفوق تنافسي.

تتميز الميزة التنافسية بخاصية التركيز على جانب الطلب عكس الميزة النسبية، حيث أن المصرف أصبح يعتمد في إبداع خدماته حسب مقاس رغبات العملاء، وهو العنصر الذي يمنحهم قوة تفاوضية كبيرة. إضافة إلى قوتهم المالية والشرائية وممارستهم تعطيهم قدرة وقوة في التفاوض[3].

أما بالنسبة للمنتجات البديلة ذلك سببه التحولات الكبيرة التي عرفتها الصناعة المصرفية. وقد قامت الصناعة المصرفية قديما على أساس خزن القيمة وتحويلها، ولم يتغير هذا المفهوم إلى الآن، وكل ما طرأ عليه هو أن الطريقة التي تقوم بها المصارف والمؤسسات المالية بخلق القيمة لعملائها قد أصبحت أكثر تعقيدا من الماضي، كما هم عملاؤها اليوم، والذين أصبحوا أكثر دراية ومعرفة بالأمور والمنتجات المالية[4]. ما يعني أن المنتجات الحالية وبدائلها وتطورها يمكن أن يؤثر على التحركات الإستراتيجية المستقبلية للمشروع[5].

---

[1] ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دائرة المكتبة الوطنية، عمّان، الأردن، 2007، ص: 272.

[2] Sylvie DE COUSSERGUES, Gestion De La Banque: Du Diagnostic A La Stratégie, Dunod, paris, 4emme édition, 2005, P.P: 245-246.

[3] احمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الرابعة، 2007، ص: 150.

[4] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، مرجع سبق ذكره، ص: 56.

[5] احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص:151.

2-مسلك الصناعة – نموذج ماكينزي، ذو حروف (S) السبعة:

يمكن أيضا تحليل وتقييم مسلك الصناعة المصرفية وتأثيره على مصرف ما باستخدام نماذج مثل نموذج ماكينزي ذي الحرف السبعة الذي يحلل المنافسين باستخدام سبع فئات[1]:

2-1- الإستراتيجية (Stratégie)؛

2-2-الهيكل (Structure)؛

2-3-النظم (System)؛

2-4-المهارات (Skills)؛

2-5-العاملون (Staff)؛

2-6-الأسلوب(Style)؛

2-7-أهداف غير عادية (Superordinate goals).

تتجاوب الإستراتيجية مع الطبيعة التنافسية للصناعة المصرفية وضغط الربح الذي يمارسه الصانع. كذلك الهيكل الملائم للصناعة كأن تكون الموارد البشرية مؤهلة جيدا يساعد على خلق قيمة فريدة للعملاء مثل التشاور مع العملاء بشأن وضعية الخدمات المصرفية والإستراتيجية الملائمة. كذلك امتلاك المصرف النظم المتقدمة للتدريب على تقديم أرقى الخدمات المصرفية الأمر الذي يجعل المصرف أكثر تقدما من الناحية التكنولوجية في القطاع المصرفي. بالنسبة للمهارات والموظفين الأكفاء يعطي المصرف ميزة تنافسية ضخمة تساعد على خلق القيمة والجودة العالية. أما أسلوب العمل الجماعي ينتج عنه قوة عمل متلاحمة وراضية بدرجة لافتة للنظر. أما المبدأ الجوهري هو ضمان نجاح العميل فيه ضمان لنجاح المصرف، ولذلك ينظر المصرف خارج عقلية الخدمات المصرفية وتركز على تقديم قيمة للعميل، تميز بينها وبين المصارف المنافسة له.

3-نموذج دوبونت:

تشمل نواحي الاهتمام الرئيسية بالتحليل المالي لمصرف تجاري ما، الربحية والإدارة الفعالة للأصول والسيولة والقدرة على الوفاء بالالتزامات المالية، وعوائد المساهمين.

ومن الأطر التي تم تطويرها بنجاح لتقييم هذه العوامل نموذج دوبونت، نسبة إلى اسم الشركة التي تم تطويره فيها. وتتمثل الميزة الرئيسية لهذا النموذج في انه يبرز التفاعل الهام بين الإدارة الفعالة للأصول وربحية المصرف، وهو الأمر الذي يساعد المحلل أيضا كأداة إضافية في تحليل المخاطر.

[1] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص: 128.

إن الميزة الهامة لنموذج دوبونت هي سهولة احتسابه وسهولة تفسيره نسبيا. إن النموذج يسلم بحقيقة لا يراها كثير من المستثمرين: أن شركتين يمكن أن يكون لهما عائد واحد على حقوق الملكية، إلا أن إحداهما يمكن أن تكون أفضل إدارة وأكثر جاذبية بالنسبة لمشتر محتمل. ويمكن التعبير عن نموذج دوبونت كالتالي[1]:

العائد على حقوق الملكية = العائد على الأصول X مضاعف حقوق الملكية

ROE♦ = ROA♦ X EM

حيث: العائد على الأصول = صافي الدخل لحملة الأسهم العادية /مجموع الأصول.

مضاعف حقوق الملكية = مجموع الأصول /حقوق ملكية الأسهم العادية.

ويعرف ذلك عموما باسم المنهج ذو النسبتين، لأنه يركز على تقييم إيرادات الشركة واستثمارها في الأصول. وقد تم تطوير امتداد لنموذج دوبونت، وهو معروف باسم نموذج (ROE) أو نموذج العائد على حقوق ملكية المساهمين. وتكمن قوة نموذج (ROE) في انه يدمج النواحي الخمسة الرئيسية للتحليل المالي المذكورة هنا، ويقوم على الاعتقاد المعتنق على نطاق واسع وهو أن الهدف الأساسي للإدارة هو تعظيم ثروة حامل الأسهم. ويمكن عرض نموذج (ROE) كما يلي:

$$ROE = \frac{\text{الربحية}}{\text{صافي الدخل}} \times \frac{\text{الرافعة المالية}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}}$$

$$= \text{متوسط إجمالي الأصول} \times \text{متوسط حقوق ملكية حاملي الأسهم العادية}$$

ونلاحظ أن المكون الأول في (ROE)، هو ببساطة العائد على أصول الشركة وحجر الزاوية في نموذج دوبونت، ويسلط المكون الثاني الضوء على الكيفية التي مولت بها الإدارة قاعدة أصول الشركة. ويمكن عندئذ عقد مقارنات بين الشركة محل الدراسة والشركات الأخرى للتعرف على العوامل التي تميزها (إيجابا أو سلبا) عن أقرانها في الصناعة.

إن مؤشرات القدرة التنافسية الجيدة للمصرف، هي نتيجة الاستخدام الجيد لموارد المصرف الداخلية لمسايرة المتغيرات الخارجي. فتدريب الموارد البشرية ورصد مخصصات لتأهيلها على استخدام التقنيات الحديثة للعمل المصرفي، واستلهام حاجات ورغبات الزبائن والتكيف مع متغيراتها من خلال الاهتمام بالتوجه التسويقي[3]؛ هي مجالات تتيح للمصارف مزيد من التميز التنافسي.

[1] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص:130.

♦ ROE (Return On Equity): résultat/fonds propres moyens

♦ ROA (Return On Assets): résultat par rapport au total moyen de bilans

[3] أحمد سيد مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص:150.

المبحث الثاني: اكتساب الميزة التنافسية في المصارف

إن الميزة التنافسية من شأنها التركيز على تلبية حاجة المستهلك (جانب الطلب) من حيث النوعية والجودة وبالتالي استخدام عوامل إنتاج متطورة ومدربة على الرغم من أثرها في زيادة الكلفة على المدى القصير، إلا أنها في الوقت ذاته تساعد الصناعات على اقتحام الأسواق المتطورة والغنية. خلاف الميزة النسبية التي تركز على (جانب العرض) وعلى استخدام عناصر إنتاج منخفضة الكلفة حتى يتسنى للمنتوج أو الخدمة اقتحام الأسواق الدولية، مما جعل العناصر المكونة للميزة النسبية تصبح غير فاعلة وغير مهمة في تحديد التنافسية. وفي هذا الإطار يعالج هذا المبحث مفهوم الميزة التنافسية.

المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية

في الحالة العامة نجد بأن التنافسية هي قدرة المصرف على تحقيق ميزة تنافسية على منافسيه، هذا إما عن طريق السيطرة بالتكاليف أو عن طريق التمييز، وفي هذا السياق حاول " بورتر " أن يؤكد على التكلفة المنخفضة والتمييز، يمكن اعتبارهما استراتيجيين أساسيين لخلق القيمة وتحقيق المزايا التنافسية، ومطابقا لما قاله "بورتر "، نجد أن المزايا التنافسية تتوافر مع المصارف القادرة على خلق قيمة متفوقة، ولا شك أن السبيل لخلق هذه القيمة يتجسد في خفض معدلات هيكل التكلفة أو تمييز المنتج أو الخدمة بطريقة تؤدي العملاء أن يولونه مزيدا من القيمة، ومن ثم استعدادهم لدفع سعر عالي[1].

1-تعريف الميزة التنافسية:

تتمثل الميزة التنافسية للمصرف في تمتعه بقدرة خاصة ناشئة عن امتلاكه موردا متميزا يكون مرشدا أساسيا في إختيار قوتها الدافعة عند صياغة الإستراتيجية المناسبة، وهذا ما يُمَكِنْ المصرف من تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة ومنافع للعملاء وتفضل عما يقدمه المنافسون الآخرون فتأكد التمييز والاختلاف عنه.[2]

إن الميزة التنافسية لمصرف ما، هي القوة الدافعة أو قيمة أساسية يتمتع بها المصرف، وتؤثر على سلوك العملاء في إطار تعاملهم مع المصرف، وقد تستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة الخدمة المصرفية التي يقدمها هذه المصرف[3].

---

[1] تشارلز وجاريث جونز، الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل، ترجمة، رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد المتعال، الجزء الأول، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص: 195.

[2] السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000، ص:476.

[3] عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، دراسات وبحوث ميدانية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 428.

وللميزة التنافسية شقين أساسيين الأول هو قدرة التميز عن المنافسين في الجودة أو السعر أو توقيت التسليم أو خدمات ما قبل وبعد البيع، وفي الابتكار والقدرة على التغيير السريع الفاعل، أما الشق الثاني فهو القدرة على مغازلة وجذب العملاء، ولا شك أن النجاح في الشق الثاني متوقف إلى حد بعيد على النجاح في الشق الأول[1].

2- أنواع الميزة التنافسية: يمكن التمييز بين نوعين من الميزة التنافسية [2]:

2-1-ميزة التكلفة الأقل: ميزة التكلفة الأقل، وهي التي تتحقّق كنتيجة لقدرة المصرف على إنتاج وتسويق منتجاته وخدماته بأقل تكلفة ممكنة.

2-2-ميزة الجودة العالية: حيث يتفوق المصرف على المنافسين بتقديم منتجات وخدمات مصرفية متميزة وعالية الجودة ولها قيمة كبيرة في نظر العملاء.

إن أهمية المزايا التنافسية تكمن في الحصول على المكاسب والمنافع، ودرء المخاطر والمحاذير، وتجنب الخسائر والأعباء، ولتحقيق العوائد والمداخيل والمردودات، ولا يمكن ذلك إلا من خلال تبني صناعة وبناء المزايا التنافسية، التي تحقق للمصرف القوة والتفوق والتقدم على منافسيه[3].

3-تصنيف المزايا التنافسية:

اختلفت رؤى علماء الاقتصاد وإدارة الأعمال خصوصا في عرض تصنيف واضح أو متفق عليه في تصنيف مصدر المزايا التنافسية ومثال على تلك الاختلاف النموذجين الآتيين[4]:

3-1-النموذج الأول: يعتمد على الموارد كأساس للميزة التنافسية والتي أسهم في إعداده كل من:

Barny(1993) . Petertaf (1992) . Pandian (1991)

3-2-النموذج الثاني: جاء به الاقتصادي (بورتر)، والذي يعتمد على تصنيف المزايا التنافسية على القيمة التي تحققها للعميل أو المشتري والتي تتمثل في التميز أو التكلفة المنخفضة.

النموذج الأول يركز على الموارد الداخلية للمصرف، ومنها يستمد القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل المصارف الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل. والنموذج الثاني يركز على قدرة المصرف في زيادة القيمة للعملاء والزبائن بشكل يفوق ما يدفعه من أموال وتزويده بمنتجات ذات نوعية (جودة) مناسبة.

---

[1] محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص: 106.

[2] Porter. M, L'avantage concurrentiel , Dunod, Paris 2000, P:8

[3] احمد محسن الخضيري، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2004، ص:216.

[4] قدور بن نافلة، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الشلف: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، يومي 17 -18 أفريل 2006، مجمع النصوص العلمية، ص: 1224.

وقد قدم (محمود الروسان) إطارا شاملا لتصنيف المزايا التنافسية، والذي يظهر فيما يأتي[1]:

- أن الميزة التنافسية تنبع من خاصية في المنظمة تميزها عن غيرها لدى المشتري وتلك الخاصية تمثل مصدر الميزة التنافسية؛
- أن الميزة التنافسية تتحقق من منفعة المشتري؛
- أن المنافس يتأثر بالميزة التنافسية للمنظمة من خلال توجه المشتري إليها دون المنافس؛
- أن تصنيف المزايا التنافسية من خلال المنظمة يعني تصنيفها وفقا لسبب أو منشأ الخاصية التي تتمتع بنتيجتها المنظمة بالتفوق على منافسيها في جذب المشترين، أي تصنيفها حسب مصدرها؛
- أن تصنيف المزايا التنافسية من خلال المشتري يعني وفقا لطبيعة المنفعة المحققة له، أما بخصوص التنافسية فهي لا تتعدى أن تكون:

❖ **سعرية:** متمثلة في انخفاض ما يدفع العميل مقابل ما تقدمه له المنظمة مقارنة مع منافسيها لذات المنفعة التي يسعى إلى تحقيقها باقتناء المنتوج؛

❖ **غير سعرية:** في أي منفعة تتحقق له من غير السعر مثل: النوعية أو سرعة الاستلام للمنتوج وتفرده مقارنة مع ما يقدمه المنافسون في المنتوج إلي يسعى إلى اقتنائه العميل.

من خلال الاتجاهات السابقة التي أحدثت اختلافات واسعة يمكن صياغة مفهوم وسط، واسع وشامل للميزة التنافسية بوصفها " قدرة المصرف على التفرد لإشغال موقع تنافسي متقدم بالاستناد إلى ما يمتلكه من مدخلات كفوءة وموارد متميزة تؤهله لأداء نشاطاته الداخلية بفاعلية من أجل زيادة القيمة وتقديم منتجات وخدمات يصعب على المنافسين مجاراتها في واحد أو أكثر من مجالات التميز التي تحققها"[2]

إن الميزة التنافسية أصبحت ضرورية للمصارف في ظل التحديات المتراكمة، حيث تزول الحواجز بكل أنواعها، والبقاء للذي يقدم منتوجات متميزة وذات جودة عالية. وأن الميزة التنافسية تتوقف على عدة مصادر منها التحكم في الأساليب التنظيمية والتسييرية، الإنتاجية، والتسويقية. ولكي تكون هذه المصادر فاعلة يجب أن تحقق قيمة مميزة للعميل لكي يكون أكثر استعداد لولاء المنتوج.

[1] قدور بن نافلة، مرجع سبق ذكره، ص: 1224.

[2] صلاح عبد القادر النعيمي، أستاذ الإدارة الإستراتيجية بجامعة بغداد، مقال في جريدة الصباح بعنوان: كيف يمكن للمنظمات أن تحقق ميزتها التنافسية؟ على الموقع الالكتروني للجريدة: http://www.alsabaah.com/paper.php?source=akbar&page=31، تاريخ التحميل: 2009/10/10.

المطلب الثاني: بناء المزايا التنافسية في المصارف

إن البحث عن المصادر الأساسية للميزة التنافسية واستغلال الإمكانيات التي تتشكل منها القدرات التنافسية للمصرف (التنظيمية، والتكنولوجية...الخ)، يجعل منها ميزات تنافسية دائمة وذلك بشرط، إذا[1]:

- استغلت في الأسواق المصرفية الملائمة؛
- كانت قابلة للدفاع عنها، أي نادرة، صعب محاكاتها، ويمكن تعويضها عن طريق قدرات جديدة؛
- القيم التي تخلقها يمكن الحفاظ عليها من طرف المصرف، ولا يمكن إدراكها من طرف الآخرين.

1-كيفية بناء وتنمية المزايا التنافسية:

كيفية البناء لهذه المزايا التنافسية تكون في داخل المصرف بالدرجة الأولى قبل مواجهة أي تهديدات من الخارج، بالإضافة إلى حسن استثمار الفرص المتاحة في البيئة الخارجية[2]:

1-1-المزايا التنافسية المتعلقة بالتنظيم:

إن صيغ التنظيم تمثل مصدر مهم للميزة التنافسية. في المستوى العام، يعني ضمان استعمال الطريقة الأكثر فعالية في التنسيق بين مختلف مكونات المصرف، لان المصارف في الغالب ما تكون ذات أحجام كبيرة؛ حينئذ تنعكس مقاربة نظرية النظم على المصارف أو أيضا استغلال فعالية التكاليف أو العائد المحدد في المرحلة التالية. على مستوى أكثر تطبيقا، ويتوقف اكتساب مزايا تنافسية على:

- الوضع القانوني للمصرف، لان الضغط المستعمل من طرف المساهمين والسوق هو اقل منه في حالة المؤسسات من نوع أخر؛
- ثقافة تحليل المخاطر والمراقبة هي متطورة داخل المصارف؛
- المرونة التنظيمية والاستعداد للتكيف مع المحيط المتغير ؛
- نوعية إدارة الأعمال، بمعنى مدى استعداد المصرف لتفهم الأوضاع ووضع إستراتيجية مربحة.

في هذا الإطار، إن تسيير الموارد البشرية يخلق فرص للمزايا التنافسية، من خلال الترقية والتكوين والتحفيز والمحافظة على روح الفريق.

[1] Sylvie DE COUSSERGUES, Op. Cit., P:252.
[2] Ibid, PP: 252-255.

1-2-المزايا التنافسية المتعلقة بالإنتاج:

إن حسن استعمال الإجراءات الإدارية والمعلوماتية التي تنتج اغلب الخدمات المصرفية، هي مصدر ظاهر للميزة التنافسية، وتخفيض التكاليف هي أيضا مؤشر قوي للتنافسية. في المصارف، التكاليف المعنية هي تكاليف الموارد: أي تكلفة خدمة الزبائن، تكلفة الدخول إلى سوق رؤوس الأموال في التخصصات الأخرى، المرتبطة بالإلتزام القانوني للمصارف عن طريق الوكالات الجديدة. في اقتصاديات السلم والجودة يمكن أيضا أن تساهم في تخفيض التكاليف.

1-3-المزايا التنافسية المتعلقة بالبيع:

في هذا المجال، المزايا التنافسية للمصارف يمكن أن تكون لها تخصصات عدة: تسيير العلاقة مع الزبائن، الصورة والشهرة، سجل العناوين، شبكة الوكالات مقسمة جيدا وموقعة جيدا، التسعير؛ كل هذه العناصر تتيح للمصارف امتلاك مزايا تنافسية.

1-4-المزايا التنافسية المتعلقة بالحجم والنمو:

1-4-1-البحث عن الحجم المميز:

الحجم يمثل من أولى مصادر الميزة التنافسية، فكل التحاليل تتجه من اجل الانجاز في الحجم الكافي الذي يكون ضروري لممارسة النشاط المصرفي. الحجم يعطي مزايا في التكاليف المتعلقة باقتصاديات السلم والجودة: ما عدا المصارف ذات الحجم الكبير تستطيع أن تشجع التكاليف المرتفعة للمعدات الاستثمارية المعلوماتية أو معدات الاتصالات؛ إذا كان النمو في الحجم هو نتيجة عملية الاندماج، فان تبرير وسائل الإنتاج (المعدات والشبكة...)، وجودة المنتجات سوف تكون مصدر لتخفيض التكاليف وخلق قيمة لأجل المساهمين.

الحجم المحتفظ به في الهيمنة على السوق مع جميع المزايا التنافسية الأخرى في مواجهة المنافسين، تمنح شهرة وصورة حيوية للمصرف ونجاحا في استخدام أحسن الكفاءات البشرية.

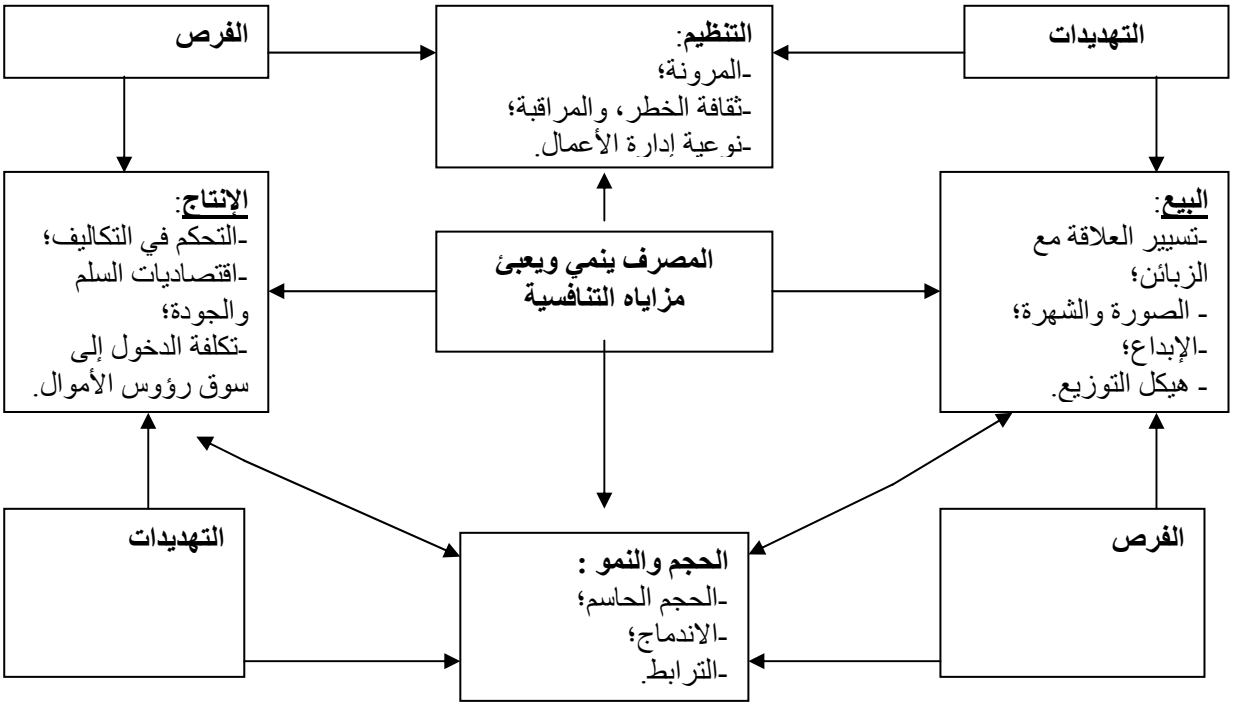
يجب إذاً، السيطرة على سوق بعد سوق، والحجم الملائم يسمح بالقيادة داخل مجموعة متماسكة أي على رأس المتدخلين في السوق المصرفي، إضافة إلى ممارسة نوع من الرقابة على هذا السوق. هذا الحجم المميز يضمن التعبئة في أحسن الظروف للقدرات الأساسية التي تصنع التميز، وتقدر عموما بحصة من السوق من (10٪) إلى (20٪).

1-4-2- ظروف النمو:

بالنسبة للنمو، الميزة التنافسية ستأتي باستعداد المصرف بوضع عمليات للنمو الخارجي. بالنسبة للأسواق الممتلئة، النمو الخارجي وحده من يسمح بالدخول بسرعة للحجم المناسب، كما انه يسمح أيضا

بأخذ المراقبة على المنافسين الخطرين. والأداء الجيد المحقق للمصرف، يأتي بالتدفق النقدي الذي قد يؤدي إلى تمويل الحيازات الجديدة. والشكل رقم (01) يبين مدى تضافر الجهود والقدرات داخل المصرف في بناء وتعبئة المزايا التنافسية.

الشكل رقم (01): تعبئة المزايا التنافسية



SOURCE: Sylvie de COUSSERGUES, Op. Cit., P: 252.

المصرف يمعلم حينئذ مزاياه التنافسية المكتشفة لكي يعمق من إستراتيجيته التنافسية من خلال استغلال المزايا التنافسية، كما يجب أن يكون يقض تجاه الفرص والتهديدات التي يمكن أن تؤثر عليه.

إن تحديات الأداء التي تواجه المصارف كبيرة، ويمكن تعريفها من الناحية الأساسية، بأنها الحاجة إلى مواجهة متطلبات المنافسة في مجالات المنتجات والأسواق الرأس مالية. فمن منظور الأسواق الرأس مالية، يجب أن تحظى قدرة المصارف على خلق القيمة لمساهميها بعناية كبيرة[1]. أما العناية الأكبر، فيجب أن توجه إلى محتويات المحفظة، وإستراتيجية التكتل، والعلاقة مع العملاء، لان كل هذه النقاط تشكل فرصا يجب أن تعطى العناية المطلقة في إدارتها.

[1] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، مرجع سبق ذكره، ص: 47.

2- أساسيات بناء المزايا التنافسية: وتتوقف أساسيات بناء الميزة التنافسية وفق[1]:

- تقييم مدخلات وموارد المنظمة في إطار التعاون والتنسيق مع الأطراف والجهات المختلفة للحصول على قدرات متميزة، تعد المدخل الأساسي للحصول على الميزة التنافسية؛

- تقييم العمليات والأنشطة الداخلية، وترتبط هذه الخطوة بتقييم مستوى الكفايات الجوهرية في المصرف، والتي تمثل ما يقوم به المصرف من أعمال بصورة أفضل من المصارف المنافسة. ويشير المفكر (براون Brown 1996) أن بإمكان المصرف الحصول على الميزة التنافسية عن طريق امتلاكه مجموعة من القدرات التي يصعب على المنافسين امتلاكها أو الحصول عليها بسبب تعقد التقنيات والمهارات. ويذكر المفكر (هيت Hitt 2001) أربعة أنواع من الكفايات الجوهرية التي تحقق الميزة التنافسية المستدامة والمتفردة، وتتصف بكونها: ثمينة، ونادرة، ومتغيرة غير ثابتة، ومكلفة يصعب تقليدها؛

- تقييم القدرة على التفوق وتتطلب دراسة مجالات أو تحديد الموارد والنشاطات والعمليات التي تؤدي إلى زيادة القيمة وتعزيز الموقع التنافسي للمصرف؛

- تقييم إمكانية الحفاظ على الموقع التنافسي، انطلاقا من استمرارية تحقيق الأفضلية على المنافسين والبحث عن فرص النجاح الاستراتيجي بضمان الموقع الأفضل بين المنافسين الآن وفي المستقبل.

إذا نجح المصرف في بناء المزايا التنافسية، في عصر العولمة الإجتياحي، هو مرهون بعناصر التفوق والامتياز، وان مجالات التفوق متعددة، تعتمد على عناصر التفعيل الإبتكاري والإبداعي، والكشف عن ما لدى الموارد البشرية من قدرات وإمكانات غير محدودة، في توظيف الموارد، وتشغيل الطاقات، وإنتاج المنتجات المختلفة يمكن أن يحقق المصرف من جهة[2]:

- ارتفاع العائد والمردود والربح المتراكم؛

- ازدياد القدرة التنافسية، وامتلاك المهارة، ورفع الكفاءة؛

- الاستقرار الوظيفي المتنامي والنمو المستمر.

ومن جهة أخرى النجاح في بناء المزايا التنافسية، مع وجود فرص خارجية حيث تتعدد الحاجات وتتنوع، وتتعدد إمكانيات تحقيق الإشباع، وتتعدد معها وسائل وأدوات وطرق هذا الإشباع يعمل على تحسين القدرة التنافسية للمصرف كما يلي[3]:

[1] صلاح عبد القادر النعيمي، مرجع سبق ذكره.
[2] محسن احمد الخضيري، صناعة المزايا التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 217.
[3] نفس المرجع، ص ص: 218-219.

- اختراق الأسواق الأجنبية المختلفة بفاعلية وجدارة، وهي مهمة المصرف المتطلع لقيادة السوق؛
- التمركز في الأسواق الأجنبية بقواعد راسخة ثابتة وقوية، من خلال مراكز تسويق وبيع، مزودة بكوادر بيعية وبشرية مؤهلة وفاعلة وقادرة على تنمية المبيعات بشكل دائم ومستمر؛
- التوسع في الأسواق الأجنبية بامتداد توافقي مرن وملائم، من خلال توسيع نطاق مراكز البيع والتوسع في المعروضات البيعية المختلفة، والانتشار الجغرافي يسمح بتقليل حدة المخاطر، واستيعاب ضغوطها الناجمة عن التركز؛
- الوصول إلى اكبر شريحة من المستهلكين الحاليين والمحتملين، وهو ما تساعد عليه العولمة؛
- التحكم في الأسواق الخارجية والسيطرة عليها، وتوجيه قوى الفعل الرئيسية فيها بما يضمن حماية المصالح وزيادة المكتسبات، وصولا إلى أعلى درجة من الكفاءة التوزيعية لخدماتها.

انه من الضروري خلق التناسق بين التحديات والصفات الواجب توافرها في المصرف في مواجهة متطلبات الصناعة المصرفية الحديثة، التي تنبع من رغبات وحاجات العملاء. وفي معظم الحالات يكون هناك تغيير في القدرات والمعارف لتنفيذ العمل بفعالية في جميع العناصر التي تساهم في بناء المزايا التنافسية في المصرف. إن تكييف المصرف مع المتغيرات والمتطلبات الجديدة هو ضروري للحفاظ على التميز. وأنه من الأهمية مراجعة القدرات التي تشكل منها القدرات التنافسية للمصرف مراجعة شاملة بسبب متغيرات المحيط المتسارعة.

المطلب الثالث: عناصر خلق القيمة في الميزة التنافسية

إن التوصل إلى تحقيق الميزة التنافسية المتفوقة يتطلب من المصرف إعتماد العناصر التي تساهم في خلق القيمة، حيث تعتبر الكفاءة والجودة والإبداع والإستجابة للعميل. عناصر جد مهمة في كسب المزايا التنافسية التي يمكن للمصرف أن يتبناها، وهي كما يلي:

1- الكفاءة:

إن المصرف يقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات ما هي إلا عوامل أساسية للإنتاج مثل: العمالة، الموارد المالية، التنظيم والتكنولوجيا، أما المخرجات فهي عبارة الخدمات التي تقدمها المصارف بكل أنواعها. إن أبسط مثال لقياس الكفاءة يتمثل في: مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة: أي (الكفاءة = المخرجات / المدخلات). فكلما كانت المصرف أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة.

ومثال ذلك؛ إذا تطلب الأمر في مصرف (a) 100 ساعة عمل لتقديم الخدمات المصرفية خلال شهر، و80 ساعة عمل في مصرف (b) لنفس الغرض. إذّا يمكن القول بأن مصرف (b) أكثر كفاءة من مصرف (a)، طبعا مع الأخذ بعين الإعتبار عناصر أخرى متساوية في المصرفين كمعدلات الأجور، وبالتالي يمكن القول بأن مصرف (b) يمتلك هيكل تكلفة أقل عما يستحوذ عليه مصرف (a). وهكذا يساعد عامل الكفاءة، المصرف على تحقيق مزايا تنافسية منخفضة التكلفة[1].

إن أهم مكونات الكفاءة للكثير من المصارف يتمثل في إنتاجية العامل، ذلك العنصر الذي يقاس عادة بالمخرجات بالنسبة لكل موظف. فإذا ما حقق المصرف مستوى عال من إنتاجية العامل فسوف يحقق بالمقابل المستوى الأدنى من تكاليف الإنتاج. بعبارة أخرى فإن هذا المصرف سوف يمتلك مزايا تنافسية مركزة على التكلفة.

إن الكفاءة المتميزة ما هي إلا قوة مميزة فريدة من نوعها تمكن المصرف من إنجاز وتحقيق الكفاءة والجودة والإبداع والإستجابة للعميل؛ وبذلك يمكن التوصل إلى خلق القيمة والحفاظ على المزايا التنافسية، الأمر الذي يعزز من قدرة المصرف التنافسية، وإن المصرف الذي يتمتع بالكفاءة المميزة يكون بمقدوره تمييز خدماته وتخفيض تكاليفه بالمقارنة مع منافسيه. وهذا ما يمكنها من خلق قيمة أكبر مقارنة بمنافسيها، الأمر الذي يؤدي بطبيعة الحال إلى تحقيق أرباح عالية.

2-جودة الخدمات المصرفية:

إن تحقيق الجودة العالية من طرف المصارف، يعمل على بقائها في سوق المنافسة، ولأن الجودة تعني تقليل معدلات التلف أو مطابقة المنتج مع المواصفات المحددة لها في التصميم. فان إستخدام الجودة كأداة تنافسية، يتوجب على المصارف أن تنظر إلى الجودة على أنها فرصة إرضاء العميل.

إن جودة الخدمات المصرفية هي المجال المستهدف في المنافسة والتي تخلق التميز، وتؤكد الأداء، وتحافظ على الحصة السوقية وتنمية الأرباح، إن أهمية الحصول على شهادة الجودة (الايزو9000)♦ في القطاع المصرفي والمالي، تكمن في أنها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة التي تعتبر لغة العصر ومفتاح

[1] تشارلز وجاريث جونز، مرجع سبق ذكره، ص: 196.

♦ Standardization International Organization 9000.
آيزو 9000، هي سلسلة من المواصفات والمقاييس المعتمدة عالمياً وتستخدم في توكيد جودة العمليات والنشاطات في المؤسسات، وبرمز الرقم 9000 لسلطة المواصفات التي تختص بإدارة الجودة في المؤسسات المختلفة، والتي قد تكون مصنع، أو بنك، أو مستشفى، أو مدرسة، أو عيادة طبيب أو أي شيء آخر .وهذه المواصفات تقدم الشهادة على ممارستك لنظام إدارة الجودة والذي يطبق على العمليات والأنشطة المختلفة في المؤسسة، وليس على المنتج أو الخدمة نفسها. وهي مواصفات ترشد المصنعين إلى متطلبات نظم إدارة الجودة، ولا تفرض شروطاً إضافية على طريقة العمل المتبعة.

النجاح والوصول إلى قلب الزبون، إضافة إلى أن هناك عدة فوائد يمكن تحقيقها من خلال الحصول على هذه الشهادة وأبرزها[1]:

- زيادة القدرة التنافسية للمصرف؛
- المساعدة في رفع مستوى إدارة المصرف وتحقيق الكفاية المطلوبة؛
- تحسين مستوى العلاقة مع الزبائن؛
- تمكين المصرف من القيام ذاتيا بعمل المراجعة والتقويم الذاتي.

يعتبر تأثير الجودة العالية للخدمات على المزايا التنافسية تأثيرا مضاعفا، حيث إن توفير خدمات عالية الجودة يزيد قيمة هذه الخدمات في أعين العملاء. وهذا المفهوم المدعم للقيمة يؤدي بدوره إلى السماح للمصرف بفرض سعر عالي لخدماته. أما التأثير التالي للجودة العالية على المزايا التنافسية ويصدر عن الكفاءة العالية والتكاليف المنخفضة للوحدة. بعبارة أخرى؛ إن أقل وقت يضيعه العامل يؤدي إلى خروج خدمات ذات مستوى أقل من المستوى القياسي، أما اختصار عامل الوقت فيؤدي إلى إنتاجية أعلى للعامل وتكاليف أقل للوحدة وهكذا نجد أن الخدمة العالية الجودة لا يسمح للمصرف فقط بفرض أسعار عالية لخدماته، ولكن يؤدي أيضا إلى تخفيض التكلفة[2].

3-الإبداع:

يشتمل الإبداع على كل تقدم يطرأ على الخدمات المقدمة، وأساليب التقديم ونظم التسيير والإستراتيجيات التي يعتمدها المصرف. ويمكن القول بأن الإبداع يمثل أحد الأسس البنائية للمزايا التنافسية. وعلى المدى الطويل، يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بواسطة الإبداع. ورغم أن كل عمليات الإبداع لا يتحقق لها النجاح، إلا أن عمليات الإبداع التي تحرز نجاحا يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية، لأنها تمنح المصرف خدمات فريدة من نوعها – منتجات يفتقرها منافسوه – ويسمح الانفراد بتمييز نفسها، فضلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.

إن إدخال الإبداع على المنتجات يساهم في بناء وتدعيم المزايا التنافسية للمصارف. وعندما يحين وقت نجاح المنافسين في محاكاة الخدمة الجديد، يكون المصرف المبدع قد نجح في إرساء ولاء جد قوي للخدمة، وبالتالي يصعب على المنافسين النيل منها[3].

---

[1] جريدة الشرق الأوسط، مقال بعنوان طربية يدعو المصارف العربية لاكتساب الجودة كميزة تنافسية، في افتتاح ندوة مصرفية متخصصة عن نظم إدارة الجودة بدأت أعمالها في 30 جانفي 2006 في بيروت. المقال على الانترنت:
http://www.aawsat.com/sections.asp?section=6&epage=economy&apage= &issueno=9926:
العدد 9926، تاريخ التحميل:2009/10/11.

[2] شارلز وجاريث جونز، مرجع سبق ذكره، ص:200.

[3] نفس المرجع، ص ص: 201-202.

4-تلبية حاجات العملاء:

نظرا لكون الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف تكاد تكون نمطية في جوهرها وان ليس في هذه الجوهر ما يمكن تمييزه، فان خدمة العملاء وتلبية حاجاتهم تعتبر مجالا يحمل في طياته ميزة تنافسية تجعل المصرف مفضلا عن غيره من المصارف وتضيف إليه قوة تنافسية ومكانة متقدمة في السوق، مما يجعل خدمة العملاء أحد المدخلات الإستراتيجية في القدرة التنافسية للمصارف[1].

أدى ضغط التنافسية بالمصارف إلى رفع كفاءة أدائها بهدف امتلاك الميزة التنافسية، حيث برزت مداخل تساهم في المحافظة عليها وتنميتها من خلال تلبية حاجات العملاء باستمرار.

ويتوقف نجاح المصارف في اختراق الأسواق المصرفية في ظل المناخ الاقتصادي الجديد على مدى إمكانية العمل باستمرار وباستعمال كل الوسائل التكنولوجية في تلبية حاجات العملاء التي تتطور بشكل دائم.

إنّ اشتداد المنافسة بسبب انفتاح الأسواق المصرفية الوطنية والعالمية جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية ارتباطهم بالتعامل مع المصرف هدفا استراتيجيا للمصارف على تحقيقه، الأمر الذي يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات من خلال بحوث التسويق، ومحاولة تصميم وإنتاج المنتجات القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي[2]:

4-1- تحقيق رضى العملاء:

إن قدرة المصارف على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن القيم والمنافع القادرة على تحقيق الإشباع العالي لحاجاتهم المتنوّعة والمتغيّرة باستمرار.

4-2-سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات:

تتحقق سرعة الاستجابة للعميل من خلال العمل على تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب بمعنى:

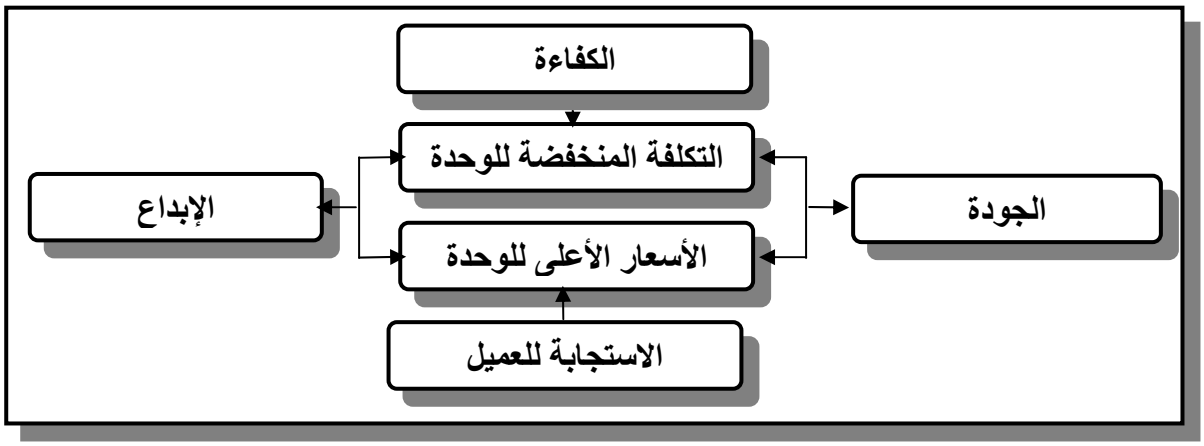
- تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة متميزة عن ما يقدمه المنافسون؛
- تقديم الخدمات المصرفية بأسعار جذابة وملائمة لإمكانيات العملاء.

4-3- ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة: يعني قيام موظفي المصرف تقديم الخدمات بأساليب تستجيب لرغبات وحاجات العملاء، كالشباك الموحد، أو مصرف الجلوس وغيرها من الخدمات.

[1] معلا ناجي، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دائرة المكتبة الوطنية، عمّان، الأردن، 2007، ص:272
[2] محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص: 107

إذن بعد استعراض كافة المصادر التي تمكن المصرف من بناء مزايا تنافسية الأمر الذي بدوره يمكن المصرف من تعزيز قدرتها التنافسية. يمكن الإشارة أيضا إلى التأثير الذي تفرضه المصادر السابقة (الجودة، الكفاءة، الإبداع، الإستجابة للعملاء) على تكلفة الوحدة والسعر، وذلك من خلال الرسم البياني:

الشكل رقم (02): تأثير الكفاءة، الجودة، الإستجابة للعميل، الإبداع على تكلفة الوحدة والسعر



المصدر: شارلز، وجاريث جونز، مرجع سبق ذكره، ص: 205

كما سبق وأن ذكرنا بأن الكفاءة والإبداع والجودة والإستجابة للعميل هي مصادر أو عناصر هامة في تحقيق المزايا التنافسية. حيث يمكن القول بأن الكفاءة العالية تمنح المؤسسة الفرص لتخفيض تكاليفها، هذا بالإضافة إلى أن الجودة المتفوقة تسمح لها بفرض الأسعار العالية، كما أن الإستجابة الكبيرة والسريعة للعملاء تسمح أيضا للمصرف من فرض السعر العالي. دون أن ننسى كذلك بأن الإبداع المتفوق يمكن أن يسمح للمؤسسة من تخفيض التكاليف الوحدوية ورفع الأسعار.

إذن كافة العناصر المذكورة سابقا تشكل عاملا مساعدا للمصرف لخلق المزيد من القيمة من خلال تخفيض التكاليف أو تمييز منتجاتها بالمقارنة مع منافسيها.

المطلب الرابع: الإستراتيجية التنافسية للمصرف

هذا المطلب يهدف إلى تحديد الإستراتيجية التنافسية للمصرف بناءا على المزايا التنافسية التي يملكها، وعلى النطاق التنافسي في السوق. إذ للمصرف منافسين في السوق المصرفي، فان البدائل الإستراتيجية تتيح له عدة إمكانيات للتحرك من خلال تفاعل الميزة التنافسية ونطاق السوق.

1- البدائل الإستراتيجية:

يتطلب من أي مصرف أن يحدد إستراتيجيته، ويحدد علاقات بالمنافسين، وذلك باعتبار أن المنافسين وردود أفعالهم ذو تأثير كبير على المصرف، ولا يستطيع المصرف أن يحدد إستراتيجيته ما لم يتعرف على نفسه جيدا وعلى منافسيه، وذلك من خلال دراسة مواردهم وإنتاجهم، وعملائهم وخبرتهم السابقة، وفلسفتهم الإدارية، ردود أفعالهم المتوقعة، والتهديدات والفرص التي تواجههم، ونقاط القوة في أدائهم الداخلي. وبناءا على هذه الدراسة يمكن للمصرف أن يحدد أسلوب تحركه تجاه المنافسين وتتوافر أمامه البدائل الإستراتيجية التالية[1]:

1-1-أكل الضعيف: وهذه الإستراتيجية تعني تصفية المصارف المنافسة الضعيفة، وإخراجهم من السوق، وذلك رغبة في ابتلاع حصتهم في السوق، وتحويل مستهلكيهم.

1-2-حماية النفس: وهو عكس إستراتيجية أكل الضعيف وتعني ألا يدخل في معارك مع الأقوى، وإبعاد المنافسين والابتعاد عنهم، ولا يدخل المصرف في علاقات معهم، ويحدد المصرف لنفسه منطقة، أو خدمة مصرفية، أو مستهلكين معنيين ووضع الحواجز لكي يحتفظ المصرف بهذا الوضع.

1-3-قيادة السوق: يحتاج الأمر لكي يكون المصرف قائدا في السوق على بقية المنافسين أن يتمتع بحصة سوقية مناسبة، وسمعة جيدة، وقدرة عالية على الابتكار، وقبول المنافسين لهذا الأمر ولو نسبيا.

1-4-الانقياد سوقيا: ويعني هذا أن يكون المصرف تابعا لتصرفات أقوى منافس، ويمكن للمصرف أن يكون في السوق في هذا الوضع ولو أن حصته في السوق صغيرة، وليس قادرا على الابتكار، وتواجهه مشاكل تبقيه في هامش الأعمال.

1-5-التميز: ويعني هذا أن يكون المصرف مختلفا عن غيره من المنافسين، وذلك لكي يضمن لنفسه حصة في السوق، وعلى المصرف أن يبحث عن شيء يميزه عن غيره من المنافسين.

1-6-التقسيم: وهي أن يتفق المصرف مع المنافسين على تقسيم السوق بينهم جغرافيا، بحسب الخدمات المصرفية العملاء، وان يركز المصرف على جهوده في موارده على ما يخصه من السوق، وان يترك باقي المنافسين فيما يخصهم.

وترجع أهمية الاستراتيجيات الخاصة بالمنافسين إلى طابعها العملي المباشر، حيث يفكر المصرف الذي يضع الاستراتيجيات في تأثيرها على المنافسين، وكيف يتصرف حيالهم، وقد يكون من المفيد لهذا المصرف أن ينظر إلى الاستراتيجيات من منظور المنافسين، حتى يستطيع أن يتعرف على شكل العلاقة بين المصرف والمنافسين، ووضع كل منها في السوق.

[1] احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 248-249.

2-تحديد الإستراتيجية:

يمكن للاستراتيجيات الكلية أن تركز على الوضع التنافسي للمصرف، ويقدم بورتر، طريقة منطقية لتحديد شكل الإستراتيجية الكلية، وذلك فيما يمس الجوانب التنافسية في السوق، وعليه يمكن أن يطلق عليها الإستراتيجية الكلية التنافسية. وتعتمد هذه الطريقة على عنصرين أساسيان يحددان الإستراتيجية، وهذان العنصران هما النطاق التنافسي والميزة التنافسية وهما كما يلي[1]:

- **النطاق التنافسي للسوق:** ويشير ذلك إلى مدى اتساع السوق، والذي سيكون مكان التنافس، مع المصارف الأخرى. وهناك احتمال بخصوص اتساع السوق.

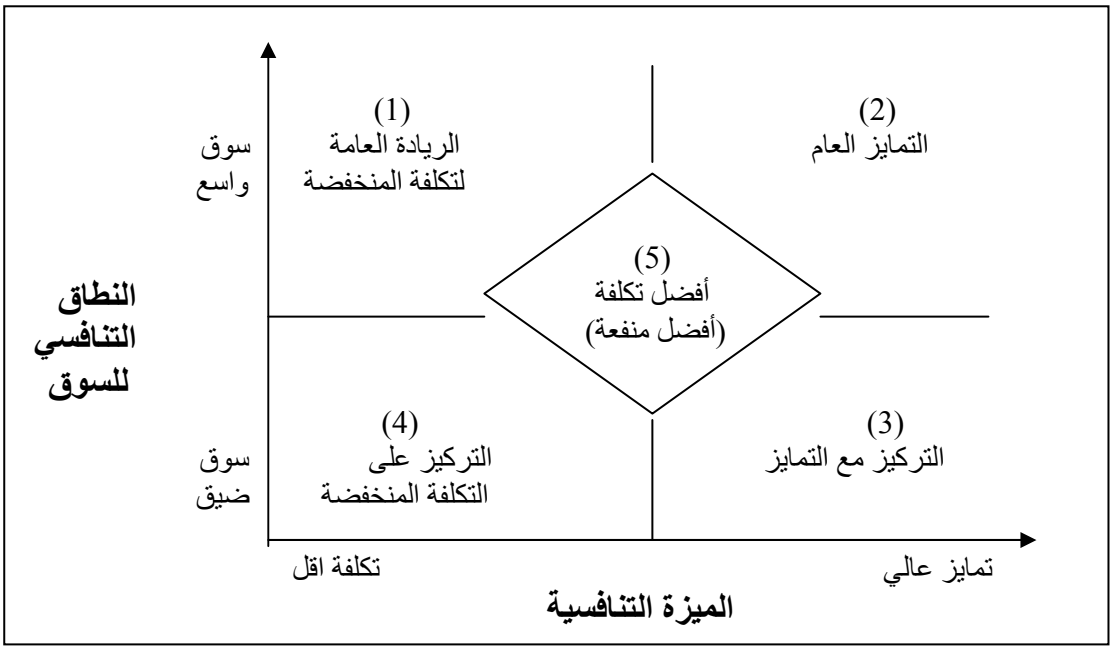
❖ **سوق ضيق:** ضيق إما جغرافيا أو لصغر عدد العملاء، أو لقلة عدد المنتجات والخدمات المقدمة؛

❖ **سوق واسع:**حتى يتم تقديم أكبر تغطية للسوق جغرافيا ولأكبر عدد ممكن من العملاء والمنتجات.

- **الميزة التنافسية:** ويشير ذلك إلى ما يميز المصرف عن باقي المنافسين، مثل أن يتم ذلك في تقديم تكلفة منخفضة، أم لا يهم التكلفة كثيرا في سبيل تقديم منتجات وخدمات ذات تمايز واختلاف فريد عن باقي المنافسين، وعليه فهناك احتمالان في هذا الأمر: تكلفة أقل؛ أو تمايز عالي.

عند تفاعل الاحتمالات السابقة يظهر لنا خمس استراتيجيات كلية تنافسية، كما في الشكل رقم (03).

الشكل رقم (03): الاستراتيجيات التنافسية



المصدر: احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص: 251.

[1] احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 250-251.

إن اختيار الإستراتيجية الملائمة في هذا المجال سيتوقف على تفاعل على الميزة التنافسية ونطاق السوق، والمقصود بذلك هنا ما إذا كان المصرف يستهدف السوق كله أو قطاع معين منه، ويمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية والسوق المستهدفة في الشكل السابق بغرض عرض نوعية الاستراتيجيات المختلفة المتاحة أمام المصارف[1].

ووفقا للشكل السابق حيث يتفاعل النطاق التنافسي للسوق (واسع أو ضيق) مع الميزة التنافسية للمصرف (سواء بتكلفة اقل أو تمايز عالي) فيظهر أن هناك خمس استراتيجيات تنافسية هي كالأتي[2]:

2-1-إستراتيجية الريادة العامة للتكلفة المنخفضة:

يقوم المصرف في هذه الإستراتيجية بتقديم أسعار منخفضة للعملاء من خلال ترشيد التكاليف في المجالات الوظيفية للإنتاج والتسويق والموارد المالية والبشرية. ويقلل من خلال الدراسة إلى نماذج مستمرة وطرق كثيرة متتابعة لتخفيض التكاليف. وما يعطي الريادة (القيادة) للمصرف في التكلفة المنخفضة، هي أنه يأخذ السبق في تخفيض التكاليف قبل أي منافس، وذلك بما أوتى لها من حجم كبير أو حصص في السوق كبيرة مع إنفاقها المستمر على بحوث ترشيد التكاليف لكي تجد انسب الطرق الإنتاجية والتسويقية والبشرية لتخفيض التكاليف.

2-2-إستراتيجية التمايز العام:

يقوم المصرف هنا بتقديم تشكيلة واختيارات واسعة من المنتجات والخدمات، مع تمايز واختلاف مزيد من خصائصها وذلك عن باقي المنافسين. كما يقوم المصرف بتأكيد انه مختلف ومميز وفريد عن باقي المنافسين من خلال توصيل اكبر قدر ممكن من المعلومات التسويقية للعملاء والمستهلكين بما يفيد ويؤكد مدى إبداع وابتكار المصرف في تقديم منتجات وخدمات مختلفة ومميزة وفريدة عما يقدمه المنافسون. والمصرف يستهدف بذلك سوقا واسعا بكافة أقسامه وفئاته، وبكافة عملائه ومستهلكيه، وبكافة منتجاته وخدماته. وإن إتباع مثل هذه الإستراتيجية يحتاج إلى إمكانيات كبيرة مما يرفع من التكلفة، والهدف هو إرضاء المستهلك ومقابلة ذوقه في وجود تمايز واختلاف فريد للمنتجات والخدمات.

2-3-إستراتيجية التركيز مع التمايز:

حيث أن السوق المستهدف، سوق صغير ومحدود، فعلى المصرف أن يبحث عن تلك الشريحة النافذة المحدودة في السوق، ويقوم المصرف بخدماته أفضل من باقي المنافسين، وعدم الدخول في أسواق لا يستطيع أن تتمايز فيه المصرف بشكل فريد، مما قد يهدد سمعته وصورته لدى المستهلك. وعلى

[1] محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص:111.
[2] احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص ص: 252-265.

المصرف أن يوصل معلومات تسويقية للمستهلكين تفيد انه قادر على إرضاء الاحتياجات والفريدة والمختلفة للمستهلكين، وقد يتم إرضاء المستهلك من خلال توصيل المنتجات والخدمات وفقا لاحتياجاتهم.

2-4-إستراتيجية التركيز مع التكلفة المنخفضة:

يقوم المصرف في هذه الإستراتيجية بتقديم سعر اقل من المنافسين في سوق محدودة أو لخدمة معينة، ولا يدخل المصرف في الأسواق الأخرى التي يكون المنافسون اقل في التكلفة في خدمات أخرى، وإلا اهتزت صورة وسمعة المصرف. وعادة ما يخاطب المصرف شريحة محددة من المستهلكين، ويقوم بالبحث المستمر عن أساليب تخفيض التكاليف.

2-5-إستراتيجية أفضل تكلفة (أو أفضل قيمة ومنفعة للعمل):

تهتم هذه الإستراتيجية بكل من تخفيض التكلفة مع تقديم خصائص متميزة في الخدمة، وبالتالي تقديم أعلى قيمة، أو منفعة للعميل وللسعر الذي دفعه، وعادة ما يخدم المصرف العملاء الجادين المهتمين بالحصول على أعلى منفعة من السعر المدفوع في الخدمة. والملاحظ أن هذه الإستراتيجية ضعيفة نسبيا وتلعب على الحبلين: التكلفة والتمايز في نفس الوقت. وإذا استطاع المصرف النجاح في هذه الإستراتيجية الصعبة؛ استطاع أن يحقق أرباحا ونمو جيدا في السوق.

إن أهمية اكتساب الميزة التنافسية تكمن في الاستخدام الجيد لمصادرها، من خلال تفاعل قدرات المصرف، أي لكي يستطيع المصرف تحقيق ميزة تنافسية فهذا مرتبط بقدراته التنافسية ومدى تفاعلها وتكاملها، ومن ثم تبني إستراتيجية مدروسة بدقة لكل متغيرات المحيط وصفة السوق المستهدف، وأهداف المنافسين، بحيث تسمح له الإستراتيجية التنافسية المحكمة بالتحرك والسيطرة والهيمنة على السوق الذي يخدمه، وبالطريقة التي يريد.

المبحث الثالث: التحديات أمام القطاع المصرفي للاستجابة للمنافسة

إن الانفتاح المصرفي قد فرض تحديات اقتصادية على الأجهزة المصرفية المنفتحة حديثا، ينبغي على القائمين على الجهاز المصرفي الاستفادة من ايجابية هذا الانفتاح، وتجنب سلبياته عند أدنى مستوى، ما يمكن المصارف من استخدام مواردها بكفاءة في تحقيق الأرباح، ويدعم موقعها التنافسي. ويتناول هذا المبحث، مظاهر الانفتاح المصرفي وتحدياته، وضرورة تكيف الجهاز المصرفي معها ومواجهتها.

المطلب الأول: مظاهر انفتاح القطاع المصرفي.

تبدأ بوادر الانفتاح المصرفي من خلال فتح المجال للمؤسسات المالية والمصارف الأجنبية بالدخول إلى القطاع المصرفي، وحرية ممارسة الأنشطة المصرفية، ويعني الانفتاح التوجه إلى اعتناق مبادئ اقتصاد السوق القائم على الحرية. وتكمن مظاهر الانفتاح المصرفي فيما يلي:

1-الالتزام باتفاقيات تحرير تجارة الخدمات المالية:

قد شملت الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات (GATS) عدة أنواع من الخدمات كان من أهمها الخدمات المالية وعلى رأسها الخدمات المصرفية مما ادخل المصارف في ظل الاتجاه نحو التحرير المالي إلى ما يسمى العولمة المالية[1]. وقد تم التوقيع على هذه الاتفاقية في مدينة مراكش بالمغرب يوم 15 أفريل 1994 بعدما انتهت مجموعة التفاوض حول الخدمات من التوقيع بالموافقة على الاتفاقيات التي انعكس نتائج أعمال جولة أورجواي ومنها الاتفاقية العامة للتجارة والخدمات التي حضر فيها ممثلين عن 117 دولة وبالتالي انتهت جولة أورجواي على المستوى الرسمي وبدا سريان هذه الاتفاقية في 1995/01/01[2].

1-1- المبادئ الأساسية لاتفاق تحرير الخدمات المصرفية: وتتمثل هذه الملامح فيما يلي [3]:

1-1-1-مبدأ الدولة الأولى بالرعاية:

أي عدم التمييز بين موردي الخدمات الأجانب من حيث الدخول إلى الأسواق وشروط التشغيل، وبموجب هذا المبدأ فإن أية ميزة تجارية يمنحها طرف لطرف آخر لابد أن تنسحب تلقائيا إلى كل الأطراف الأخرى دون مطالبة بذلك، وقد نصت المادة 3 من الاتفاقية على تطبيق شرط المعاملة بالمثل

[1] عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الدار الجامعية، مصر، 2003/2002، ص: 109.
[2] رشيد دريس، إستراتيجية تكيف المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2007/2006، ص: 144.
[3] عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 114-121.

الأمر الذي يعني أن تتمتع الأطراف المتعاقدة بنفس الميزات والأفضليات التي تمنحها الدولة العضو للمنتجين المحليين، ولا يمنع ذلك من إعطاء ميزة لدولة مجاورة.

1-1-2- مبدأ الشفافية:

أين يلزم كل دولة عضو في الاتفاقية الإعلان عن جميع القوانين والتشريعات المتعلقة بالتجارة في الخدمات، كما يجب إخطار مجلس تجارة الخدمات التابع لمنظمة التجارة العالمية بأي قوانين جديدة أو تعديلات أو إلغاءات في القوانين السارية المفعول، حيث المادة الثانية من الاتفاقية على جواز ذلك صراحة، ومن جهة أخرى تكفل الاتفاقية عدم الإفصاح عن المعلومات التي قد تؤدي إلى الضرر بالمصلحة العامة.

1 -1-3-مبدأ التحرير التدريجي:

يحق لكل عضو القيام بتحرير الخدمات من القيود والتشريعات بشكل تدريجي يضمن حماية هذه الخدمات، وهذا من خلال جولات متعاقبة من المفاوضات يبدأ أولها بعد خمس سنوات على الأكثر من تاريخ تنفيذ إنشاء منظمة التجارة العالمية.

1-1- 4-مبدأ زيادة مشاركة الدول النامية:

المادة الثالثة والرابعة من الاتفاقية تنص على أنه يجب قيام مختلف الأعضاء بتسهيل زيادة مساهمة الدول النامية في التجارة الدولية، من خلال تقديم التسهيلات التي تعمل على تعزيز وتقوية قدرات توفير الخدمات في هذه البلدان وزيادة كفاءتها وقدراتها التنافسية.

1-1-5-مبدأ التغطية والشمول:

تغطي اتفاقية (GATS) جميع أشكال تجارة الخدمات ومنها الخدمات المصرفية، أين المادة الأولى من الاتفاقية تذكر ذلك بأنها تشمل جميع الخدمات وفي مختلف القطاعات، باستثناء الخدمات المقدمة من طرف الحكومات بسبب ممارسة سلطاتها كما تغطي الاتفاقية الأشكال والأساليب الأربعة في تبادل الخدمات ومنها الخدمات المالية وهي:

- تقديم الخدمة عبر الحدود، ويقصد بها تقديم الخدمة من أراضي بلد عضو إلى بلد عضو آخر؛
- الاستهلاك الخارجي، ويعني تقديم الخدمة من عضو خارج أراضيه إلى مواطني عضو آخر؛
- التواجد التجاري، ويعني تقديم الخدمة من خلال تواجد الشركات أو الوكالات أو مكاتب التمثيل؛
- تواجد الأشخاص الطبيعيين، ويتم ذلك من خلال انتقال الخدمة بالخارج في دولة عضو في الاتفاقية.

1-2- الخدمات المالية والمصرفية التي تشملها الاتفاقية: هي جميع الأنشطة العاملة في الأسواق المالية مثل[1]:

- الخدمات المصرفية "الإقراض بمختلف أنواعه بما فيه الإقراض الاستهلاكي والإقراض مقابل رهون وغيره"؛
- جميع الخدمات المدفوعة والتحويل النقدي بما فيها بطاقات الائتمان والدفع والخصم وشيكات المسافرين والأوامر المصرفية فضلا عن المتاجرة للذات وحساب العملاء في البورصة في كل من أدوات السوق المالية وأدوات سوق الصرف وسعر الفائدة؛
- الأوراق المالية القابلة للتداول والأصول المالية بما فيها السبائك والمشاركة في إصدار مختلف أنواع السندات وإدارة الأصول كالنقد ومحافظ الأوراق المالية صناديق الاستثمار الجماعي وجميع أنشطة التأمين المباشر بأنواعه وإعادة التأمين والوساطة في التأمين كالسمسرة والوكالة وخدمات المساعدة الاستثمارية وخدمات تقدير المخاطر وتسوية المطالب؛
- خدمات البحوث والاستثمارات المتعلقة بالاستثمار وتقديم المشورة بشأن عمليات الشركات وإعادة هيكلتها وصياغة إستراتيجيتها.

وتأتي أهمية قطاع الخدمات المالية نظرا لارتباطه بشكل مباشر بالنشاط الاستثماري والاقتصادي ككل، فضلا عن وجود تفوق لدولة في هذا المجال يجعلها تحصل على مكاسب كبيرة من هذا القطاع.

2-حرية الدخول والخروج إلى القطاع المصرفي:

عدم فرض قيود على حرية الدخول في القطاع المالي والمصرفي بتقييد التراخيص الجديدة ومنع المؤسسات الأجنبية من تملك رؤوس أموال المؤسسات المالية أو وضع قيود على هذه الملكية. وكثيراً ما صوحبت القيود المفروضة على حرية الدخول بقيود على عملية الخروج من السوق بمنع المصارف ووحدات الوساطة المالية من التصفية وبتعقيد عمليات الدمج والاستحواذ، بما حجم من آليات السوق وما يمكن أن تفرضه من نظام تحكمه المنافسة والدافع إلى تعظيم الربح بما يرفع من كفاءة الوساطة المالية.

يكمن الأساس في مظاهر الانفتاح المصرفي في حرية الدخول إلى مجال العمل المصرفي وذلك حتى يتسنى للقطاع الخاص أن يقوم بمنافسة المصارف المحلية التي قد تبقى تحت هيمنة الدولة، ومن ثم تتحسن عملية الوساطة المالية من خلال زيادة المنافسة، سواء بين المصارف العمومية أو مصارف

[1] رشيد دريس، مرجع سبق ذكره، ص: 145.

الوطنية المملوكة للقطاع الخاص أو المصارف الأجنبية. ولابد أن يرتبط ذلك بتحرير حسابات رأسمال مع الخارج لأن ذلك من شأنه أن يحقق ما يلي[1]:

- تعزيز الكفاءة في الاقتصاد الدولي عن طريق التشجيع على التخصيص في إنتاج الخدمات المالية؛
- رفع الكفاءة في القطاعات المالية المحلية من خلال زيادة المنافسة من الخارج.

ولدمج التمويل الوطني بالتمويل الأجنبي ومميزاته بالنسبة لأي بلد. فالمنافسة الأجنبية تلزم المنشآت المحلية بأن تكون أكثر كفاءة وأن توسع نطاق ما تقدمه من خدمات. كما أنها يمكن أن تعجل بنقل التكنولوجيا المالية وهي مسألة لها أهمية للبلدان النامية، وسوف تكسب البلدان التي تنجح في تحقيق تكامل أسواقها مع بقية العالم قدرة أكبر في الحصول على رؤوس الأموال، وعلى خدمات مالية مما يتيح لها فرصة تنويع مخاطرها.

لكن لفتح الأسواق المالية مشاكل أيضا؛ فإذا حدث ذلك قبل الأوان فإنه يمكن أن يؤدي إلى تقلبات في تدفق رؤوس الأموال وربما تكون سببا في مضاعفة عدم الاستقرار الداخلي. كما أن حرية دخول المؤسسات الأجنبية قد يؤدي إلى إخراج المصارف المحلية ذات التكاليف المرتفعة في مجال الوساطة المالية، لذلك على السلطات النقدية أن تنشأ نظاما للتأمين على الودائع، ضمانا لعدم حدوث أزمة ثقة في النظام المالي في حالة خروج أحد المصارف من العمل المصرفي بسبب المنافسة في هذا المجال بعد الإصلاح المالي.

3-الاتجاه إلى عولمة النشاط المصرفي:

انتشرت في حقبة التسعينات من القرن الماضي استخدام مصطلح العولمة (Globalisation)، والذي يعبر في جوهره على تلاشي اثر الحدود الجغرافية والسياسية أمام حرية حركة التجارة الدولية وتدفقات رؤوس الأموال ونقل التكنولوجيا[2].

ويعد الاتجاه إلى عولمة النشاط المصرفي أحد الأوجه الرئيسية للعولمة المالية، بحيث تجلت عولمة النشاط المصرفي من خلال توحيد توجهات المصارف في مساعيها تجاه خدمة العملاء، واجتذاب مصادر التمويل وتوسيع آفاق توظيف الأموال، وقد صاحب هذه التوجهات التحرير المتزايد من القيود الحكومية وهناك جملة من الأسباب التي يعزى إليها اتجاه المصارف إلى تدويل أنشطتها نذكر منها[3]:

- تجنب المخاطر عن طريق تنويع الأسواق، وبخاصة خطر المنافسة وتشبع الأسواق المحلية؛

[1] علي بطاهر، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص: 148.

[2] مصرف الإسكندرية، أهم المستجدات على الساحة المصرفية العالمية مع إشارة خاصة لمدى مواكبة السوق العربية لتلك المستجدات، النشرة الاقتصادية، المجلد 26، 1994، ص: 22.

[3] عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص ص:28-29.

- انخفاض التكاليف في الدول المضيفة (تكاليف العمالة، وبعض مقومات الإنتاج الأخرى) بالمقارنة بنظيراتها في الدولة الأم؛
- الاستفادة من الحوافز والامتيازات التي تقدمها الدول المضيفة وكذلك الاستفادة من الحوافز التي تمنحها الدول لتوسيع مصارفها في الخارج.
- زوال الحواجز والقيود خاصة بعد نجاح جولة الأورغواي والتوصل في إطار المنظمة العالمية للتجارة إلى إبرام اتفاقية تحرير تجارة الخدمات (GATS) بما فيها الخدمات المالية والمصرفية سنة 1997.

كل هذه الأسباب السالفة الذكر شجعت على تدويل وعولمة النشاط المصرفي، وسمحت للمصارف بالتواجد خارج حدود الدولة الواحدة وأصبحت ظاهرة المصارف متعددة الجنسية في التزايد والانتشار، حيث توسعت الملكية الأجنبية لأصول المصارف في العديد من الدول، فنجد هذه الملكية قد بلغت (80٪) في كل من (هونغ كونغ وسنغافورة)، كما تتجاوز هذه النسبة (20٪) في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والأرجنتين والشيلي، في منتصف التسعينات[1].

4-تحرير الأسواق المالية والنقدية من القيود:

شهدت الأسواق المالية والنقدية اتجاها متزايدا نحو التحرر من القيود بما فيها التشريعات واللوائح والشكليات والمعوقات التي تحد من حريتها وحركيتها، وقد بدأت عملية إزالة القيود بعد تأكد فشلها وعدم فعاليتها في تخفيض رأس المال وتحقيق أهداف السياسة النقدية، وتهدف هذه العملية إلى إنهاء التدخل الحكومي المباشر في النظم المالية والمصرفية، والتي تميزت بها فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية، تلك العملية التي أخذت صورا عديدة منها [2]:

- تحديد الحد الأقصى لأسعار الفائدة التي تدفع على الودائع، والتي يتم تحميلها على القروض؛
- تحديد حد أدنى لنسبة رأس المال إلى الأصول؛
- تحديد نسب الاحتياطي القانوني؛
- تحديد أماكن توطن المصارف وتحديد اختصاصها والخدمات التي يسمح بتقديمها.

وقد كان الغرض من هذا التدخل الحكومي لحماية الموارد المالية للأفراد على أساس أن تركها دون تدخل قد يؤدي إلى العديد من المخاطر، الأمر الذي يترتب عليه في النهاية خسائر وفقدان الثقة ويؤثر على السلامة المالية. وقد تفاوت الاتجاه نحو إزالة القيود من دولة إلى أخرى واتخذ عدة أشكال مثل: [3]

[1] طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر،2003، ص: 27.
[2] عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص: 29.
[3] نفس المرجع، ص:29.

- تخفيف القيود والإجراءات المعوقة لحركة تدفق رؤوس الأموال واستثمارها؛
- إلغاء الرقابة على عمليات التمويل الخارجي، وتلك المفروضة على العمولات وتسعير الخدمات المصرفية ؛
- إلغاء السقوف الائتمانية؛
- رفع القيود على عمليات الصرف الأجنبي.

وقد كان لإزالة القيود المفروضة على أسعار الفائدة الدائنة والمدينة وتركها تتحرك وفقا للعرض والطلب في السوق، وهذا تفاديا لظاهرة التضخم، وكي يتحقق ذلك يجب أن يتم تحرير الجهاز المصرفي تزامنا مع نجاح الحكومة في تحقيق استقرار في مستوى الأسعار لأن في ظل انخفاض الأسعار ينخفض الادخار مما يؤدي إلى اعتماد المقترضين على التمويل الذاتي[1].

بالإضافة إلى إزالة الحواجز الجغرافية أمام نشاط المصارف والمؤسسات المالية، وإلغاء الفوارق بين مصارف الاستثمار والمصارف التجارية، وإلغاء القيود التي تحول دون الجمع بين أعمال المصارف والتامين، وزيادة إمكانية الدخول إلى مجال الصناعة المصرفية، وتوسيع نطاق الاختيار بين المنتجات المصرفية المتاحة أمام الأفراد.

إضافة إلى ذلك عدم استقرار أسعار صرف العملات الأجنبية مما يؤدي إلى هروب رؤوس الأموال الأجنبية من خلال العمل على استقرار مستوى الأسعار الوطنية مع الاحتفاظ بأسعار الفائدة قريبة من مستويات السوق الموازية فإن التدفقات المالية من خلال تبادل العملات الأجنبية تكون أقل عرضة للتبذير مع تقليص التذبذب في سعر الصرف الاسمي والحقيقي، مما يؤدي إلى استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية والاطمئنان إلى انتهاج أسلوب استثماري أبعد مدى وأكثر إنتاجية[2].

وقد ترتب على هذه العملية الخاصة بإزالة القيود والحواجز وتحرير الأسواق النقدية والمالية، زيادة حدة المنافسة في قطاع الخدمات المالية بالإضافة إلى ظهور منتجات وأساليب مصرفية ومالية جديدة.

المطلب الثاني: تحديات التنافس.

إن بروز الإتجاهات التنافسية الجديدة في مجال الأعمال المصرفية كتزايد حدة المنافسة بين المصارف التجارية، وتزايد درجة المنافسة بين المؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية، وتزايد حدة المنافسة في السوق لتقديم الخدمات المالية من قبل مؤسسات غير مالية[3]. وبذلك أصبح اغلب الأجهزة المصرفية المتفتحة حديثا في العالم وجها لوجه أمام مجموعة من التحديات، والتي يمكن أن نقسمها إلى

[1] رشيد دريس، مرجع سبق ذكره، ص: 136.
[2] نفس المرجع، ص:136.
[3] عزت محمود فرج، اقتصاديات البنوك، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2000، ص:11.

تحديات المنافسة من الداخل، وتحديات مصدر المنافسة الأتي من الخارج، إضافة إلى التحدي الذي تفرضه الخدمات المصرفية الجديدة من غير الوساطة المالية.

1-تحديات المنافسة من الداخل:

وهذه المنافسة ناجمة عن تعدد الوحدات المصرفية العاملة في السوق، وتتخذ هذه المنافسة شكل تخفيض الهوامش الربحية دون أن ترتد إلى معالجة المشكلات الهيكلية لدى الجهاز المصرفي، المتمثلة في محدودية الموارد وارتفاع كلفة الإنتاج، ومحدودية المنتجات والاستعمال الضيق للتكنولوجيا. وستؤدي هذه المنافسة إلى الاستمرار في تدهور ربحية المصارف بشكل عام، والصغيرة منها بشكل خاص، الأمر الذي قد يجبرها في نهاية المطاف على التوحد والاندماج أو إعلان الإفلاس وبالتالي الخروج من السوق[1].

غير أن تحدي التنافس من الداخل قد يؤدي إلى ما يسمى التركيز، حيث أن التركز في أسواق العمل المصرفي يعد أيضاً أحد التحديات الهامة للتغييرات الهيكلية في عالم المصارف، والتركز ليس بأي حال ظاهرة حديثة، حيث أن النظم المصرفية في العديد من دول العالم يهيمن ويسيطر عليها عدد قليل من المصارف الكبيرة وذلك منذ نصف قرن على الأقل، هذا وتختلف النظم المصرفية في درجة تركزها التنافسية.

أما بالنسبة للطريقة الأكثر شيوعاً لقياس التركز المصرفي فهي تعتمد على احتساب نسبة أصول أو ودائع القطاع المصرفي في دولة ما والتي يسيطر عليها ويديرها أكبر ثلاثة أو خمسة مصارف. ولكن تجدر الإشارة إلى أنه هناك صعوبة في أن تقيّم بدقة كل من فعالية ومدى التركز في داخل النظم المصرفية بمفردها، كما أنه أصبح أيضاً من الصعوبة بدرجة كبيرة قياس التركز المصرفي بالقياسات المعاصرة، وذلك بسبب عدم وضوح الخطوط الفاصلة بين أسواق العمل المصرفي والأسواق المالية الأخرى، ومع ذلك فإنه من الواضح أن هناك اتجاهاً لتفضيل الحجم الكبير لدى العديد من المصارف في عدد كبير من دول العالم المختلفة[2].

هذا وتتسم الأسواق المصرفية في عدد من الدول العربية بظاهرة التركز المصرفي، ولعل أبلغ مؤشر على التركز المصرفي في الوطن العربي أن حصة أول 20 مصرفاً عربياً من موجودات القطاع المصرفي قد قاربت (50٪) في عام 1995، (90٪) بالنسبة لحصة أول 100 مصرف عربي، الأمر الذي يعني أن أكثر من 200 مصرف عربي تنافسي على حصة قدرها (10٪) فقط من نشاط السوق المصرفية العربية[3].

---

[1] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، مرجع سبق ذكره، ص:80.

[2] ماجدة احمد شلبي، الرقابة المصرفية في ظل التحولات الاقتصادية العالمية ومعايير لجنة بازل، مقال منشور على موقع الدليل الالكتروني للقانون العربي، www.arablawinfo.com تاريخ التحميل يوم 2009/10/15، ص: 6.

[3] عدنان هندي، المصارف العربية على مشارف القرن الحادي والعشرين: التحديات والفرص، مجلة المصارف العربية، اتحاد المصارف العربية، يناير 1997.

2-تحديات المصدر الخارجي للمنافسة:

أدى التحرر من القيود الداخلية إلى اتساع المنافسة بين المصارف في الداخل ثم انتقلت إلى الخارج مع ثورة المواصلات وبالتالي توسعت المنافسة عالمياً. وسوف يؤدي التطبيق الكامل لاتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية الموقعة في عام 1997، إلى مزيد من حرية النفاذ إلى الأسواق، وخاصة أسواق الدول النامية باعتبارها سوقاً واسعة أمام المصارف والمؤسسات المالية الأجنبية، ويعد اتساع المنافسة بين المصارف العالمية والمحلية من أهم آثار حرية الأسواق والعولمة الاقتصادية.

إن قلة رأس المال المتاح من المصادر المحلية وافتقار الهياكل المصرفية المحلية إلي الكفاءة يعتبر دافعا كبيرا لانفتاح النظم المصرفية. ورغم تعدد الحجج التي تؤيد التحرير المصرفي، فإن الاهتمامات بالانفتاح والحماية في مجال الخدمات المالية تطرح تحديات ينبغي تناولها. فان القطاع المصرفي له أهمية بالغة بالنسبة للتنافسية من حيث احتمال المنافسة غير الكاملة وأوجه قصور السوق، وعدم التماثل المعلوماتي، وتدعو هذه الخصائص إلي توخي الحذر عند النظر في تحرير التجارة في الخدمات المالية.

حيث أن هذا التنافس الذي تقوده مؤسسات مالية مصرفية وغير مصرفية آتية من الخارج يطرح عدة تحديات في ظل الانفتاح المصرفي منها:

2-1-الموقع التنافسي المتفوق:

حيث تتمتع هذه المصارف والمؤسسات المالية بميزة الدعم الفني والمعلوماتي من مراكزها الرئيسية وبشكل خاص (CitiBank, Cételem, Société Général)، الأمر الذي يضعها في موقع تنافسي أفضل على المدى المتوسط والبعيد، إضافة إلى أنها استفادت وستستفيد من مزايا الانفتاح والتحرر ومستحقات الانضمام إلى منظمة التجارة العالمية. وستكون هذه المنافسة من مصارف ضخمة جدا تمتلك موارد مالية وبشرية غير محدودة، ومدعومة بمعرفة فنية متقدمة إلى جانب امتلاكها لأحدث النظم المعلوماتية. وستتركز منافسة هذه المصارف في مجالي تمويل المشاريع الكبيرة وكبار المودعين، وستترك المعاملات الصغيرة للمصارف المحلية.

2-2-النزعة نحو التدويل:

ونقصد بالتدويل تزايد التعاون بين الدول والمؤسسات المختلفة المتواجدة بتلك الدول في المجال الاقتصادي، ويمكن أن نضرب مثالاً على ذلك بالزيادة الهامة والكبيرة في تواجد المصارف والمؤسسات المالية الأخرى خارج أسواقها المحلية، أي في الدول الأجنبية. ويلاحظ أن التدويل له ثلاثة آثار هامة في العديد من الدول، وتلك الآثار الثلاثة أدت إلى ما يلي[1]:

- زيادة أهمية الأصول والالتزامات الأجنبية في المصارف المحلية؛

[1] ماجدة احمد شلبي، مرجع سبق ذكره، ص:12.

- زيادة عدد المصارف والمؤسسات المالية الأجنبية العاملة في أسواق الأعمال المصرفية محلياً؛
- تزايد أصول المصارف الأجنبية العاملة في أسواق الأعمال المصرفية المحلية.

وفي الوقت الحاضر، هناك عدد من الدلائل تشير إلى أن المؤسسات المالية والمصرفية الأجنبية سوف تمثل تهديداً على أسواق الأعمال المصرفية المحلية. في أوروبا على سبيل المثال، خلال السنوات القليلة القادمة، يُتوقع أن المصارف الأجنبية الكبيرة فقط سوف تشكل التهديد التنافسي الرئيسي في سوق الأعمال المصرفية بالتجزئة، طالما كانت الفرص متاحة، وأن تكون تلك المصارف الأجنبية لديها القدرة على أن تستحوذ على المؤسسات المالية ذات الأعداد الكبيرة من العملاء[1].

ومن الجدير بالذكر، أنه في عدد لا بأس به من الدول العربية يلاحظ أن ثمة توسعاً للمصارف الأجنبية منذ عدة سنوات في الأسواق المصرفية المحلية، حيث ارتفعت حصة المصارف الأجنبية في عدد من الدول العربية إلى نسب مرتفعة وصلت على سبيل المثال إلى ما يزيد عن (20٪) في لبنان والإمارات، ومن المتوقع أن يزداد توسع المصارف الأجنبية في ظل انضمام عدد من الدول العربية إلى منظمة التجارة العالمية (OMC) والتوقيع على اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية[2].

2-3-الهيمنة على النظام المالي المحلي:

نظرا إلي الوظيفة الإستراتيجية التي تؤديها الخدمات المالية والمصرفية في التنمية الاقتصادية للبلد، فان هيمنة المؤسسات المالية والمصرفية الأجنبية علي النظام المحلي للخدمات المالية، قد تؤدي إلي إساءة استخدام المركز المهيمن في السوق. ويبدو هذا التصور أصلح في الحالات التي تحصل فيها المصارف الكبرى بصورة فعلية علي درجة معينة من القوة السياسية.

2-4-تراجع حصة الأرباح:

التأثير الذي ستحدثه المؤسسات المالية والمصرفية الأجنبية علي مقدمي الخدمات المحليين. فدخول المصارف الأجنبية يمكن أن يؤدي إلي تراجع أرباح المصارف المحلية، وانخفاض هامش الربح يدفع إلي تخفيض التكاليف، الأمر الذي قد يؤدي إلي حالة عسر مالي للمصارف المحلية. ويمكن أن تبعد المصارف الأجنبية المؤسسات الخاصة المربحة عن المصارف المحلية. وقد ثبت أن دخول المؤسسات المالية والمصرفية الأجنبية يحد بشكل كبير من ربحية المصارف المحلية ومن إيراداتها من غير الفوائد. ودخولها أيضا قد يتسبب في تفاقم مشكلتي فائض النشاط المصرفي، فائض أنشطة التأمين. ويتوقف الضـــغط الذي قد تواجهه المصارف المحلية على عوامل منها حدة المشاكل الهيكلية القائمة من قبل.

[1] ماجدة احمد شلبي، مرجع سبق ذكره، ص: 12.
[2] عدنان هندي، مرجع سبق ذكره.

2-5- ضعف قدرة المصارف المحلية على المنافسة:

واضح أن السلطة النقدية في الدول النامية ترغب في الحفاظ على وجود وطني معين في السوق المحلية أو في تقديم دعم مؤقت للمصارف المحلية. فالمصارف المحلية المنافسة هم أحيانا أقل تقدما بكثير من المصارف الأجنبية الذين يدخلون السوق.

وفي بعض مجالات الخدمات المالية، لا تقدر المصارف المحلية بكل بساطة على المنافسة (مثلا في قطاع المصارف الاستثمارية). وقد تعـــاني المصارف المحلية مشاكل عندما يتحمل مثلا عبء حوافظ مالية كبيرة من القروض المتعثرة السداد، أو تعوزهم الوسائل نتيجة حجمهم الصغير، وهذا هو العائق الكبير أمام تطور تنافسيتها.

بحيث أن المصارف المحلية للدول النامية تحملت عبئ تاريخي في تمويل المشاريع الغير مجدية وذات المردودية الضعيفة، وفي كثير من الأحيان تصبح قروضها متعثرة. وكثيرا ما تكون المصارف الأجنبية في منأى عن هذه العوامل المعرقلة. ويستشف مما سبق أن المصارف المحلية تحتاج إلي بعض الوقت للتكيف مع المنافسة الجديدة غير المتساوية، ومنه يمكن لتحرير التجارة أن يتم علي مراحل زمنية.

2-6-انحصار التمويل:

وتثار أيضا مخاوف تتعلق بتعميم الوصول إلي الخدمات. فمن جهة، ثمة قلق من أن تلجأ المصارف والمؤسسات المالية الأجنبية إلي نهج يقوم علي الانتقاء والنخبوية. وفي هذه الحالة، سيقصرون عملهم علي أجزاء الســـوق العالـــية الربحية ولن يقدموا الخدمات إلي جميع قطاعات الاقتصاد والسوق المحلية.

مثلا الخدمـــات المصرفية الموجهة إلي صغار العملاء في المناطق الريفية. وإلي جانب ذلك، ثمة تخوف من أن ينتج عن التمويل، وما يســـببه من نقص في الهامش الربحي وضغط يدفع إلي تخفيض التكاليف، إغلاق ودمج الفروع، والاعتماد علي تقديم الخدمات الآلية وتقليص الخدمات المقدمة إلي الفقراء. وفي مواجهة المنافسة المتزايدة، ينزع مقدموا الخدمات المالية المحليون إلي تركيز اهتمامهم على العملاء الأكثر إرباحا لهم، بما في ذلك الشركات الكبرى والأغنياء.

2-7- هروب رؤوس الأموال المحلية إلى الخارج:

وتـــتعلق المخاوف الهيكلية بخشية أن يؤدي الانفتاح على مقدمي الخدمات المالية الأجانب إلي تدفقات لرؤوس الأموال إلي الخارج، وأن ينتج عن تحرير التجارة في الخدمات المالية تفاقم حالة ميزان المدفوعات. ويرجح أن يقوم مقدمو الخدمات المالية الأجانب باستثمار الادخار المحلي في الخارج بدلا من استثماره في الاقتصاد المحلي، وبذلك قد يزيدون من حدة الصعوبات المتعلقة بالادخار المحلي.

وفيما يتعلق بالفوائد المحتملة لتدفقات الاستثمار في حوافظ الأسهم، قد يزيد الانفتاح على مقدمي الخدمات الأجانب أيضا من احتمال هروب رأس المال وعدم الاستقرار المصاحب لهذه الفوائد. ويذكر أن مقدمي الخدمات الأجانب هم أكثر استعدادا لتحويل رأس المال إلي الخارج، ربما لضعف ارتباطهم بالاقتصاد المحلي، وفي المقابل، قد يكون لمقدمي الخدمات المحليين حس وطني، وبالتالي يقاومون حوافز نقل الأموال إلي الخارج.

2-8-صعوبة إدارة عملية تحرير الخدمات المالية إدارة سليمة:

فتجارب تحرير الخدمات المالية متباينة، وتبين أن تحرير هذه الخدمات قبل الأوان باهظ التكلفة. إضافة إلي ذلك الصعوبات المتعلقة بتنظيم أسواق معاملات الخدمات المالية الدولية، ونقص الخبرة في ذلك. وفي العديد من البلدان النامية، يؤدي ضعف المؤسسات والأطر التنظيمية المحلية إلي صعوبات في مراقبة المؤسسات المالية .

ودفعت التحديات السالفة الذكر البلدان إلي إتباع سياسة انفتاح اقتصادي انتقائي وتدريجي حيال تحرير التجارة في الخدمات المالية. وفي المقابل، ثمة حجج مفادها أن التحديات الاقتصادية والتنظيمية التي تستدعي توخي الحذر حيال التدويل لا تقوم علي سند قوي. وتشمل هذه الحجج ما يلي:

- لا تبرر الطبيعة الخاصة لقطاع الخدمات المالية، رغم أنها أمر حاصل، الابتعاد عن نموذج التحرير من منظوره العام؛
- لم يسبق أن أدت حماية الصناعات الناشئة إلي حد الآن إلي خدمات مالية تتسم بالكفاءة والقدرة على المنافسة؛
- إن معالجة قصـــور النظام المالي المحلي ستكون أفضل باستيراد الدراية الأجنبية وإفساح المجال لدخول المصارف الأجنبية؛
- من منظور خيارات السياسة العامة، ليست الحماية(وضع حواجز أمام المنافسين الأجانب) بأي حال من الأحوال أفضل البدائل.

3-تحدي عدم الوساطة المالية:

لقد برزت في العقد الأخير من القرن الماضي ثلاثة إتجاهات تنافسية رئيسية في مجال الأعمال المصرفية أولها تزايد حدة المنافسة بين المصارف التجارية، وثانيها تزايد درجة المنافسة بين المؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية، وثالثها تزايد حدة المنافسة في السوق لتقديم الخدمات المالية من قبل مؤسسات غير مالية[1]. وهو ما أدى إلى تراجعت دور المصارف في مجال الوساطة المصرفية إلى نوع

[1] عزت عبد العزيز فرج، مرجع سبق ذكره، ص:11.

جديد من الخدمات المصرفية، ذلك التراجع أحدثه دخول مؤسسات مالية غير مصرفية مثل شركات التأمين وصناديق التأمين والمعاشات وصناديق الاستثمار كمنافس قوي للمصارف التجارية في مجال الخدمات التمويلية[1].

فهذه الاتجاهات أدت إلى اشتداد المنافسة في السوق المصرفية وخاصة في ظل إزالة الحواجز وتلبية إحتياجات العملاء، إذ ما يحدث في الصناعة المصرفية من تغييرات هيكلية هو حصيلة لضغوط المنافسة التي أجبرت المصارف والمؤسسات الغير المصرفية على خفض التكاليف وزيادة الدخول، وفي نفس الوقت تحسين نوعية الخدمات وتقديمها على مدار الساعة، كدخول مؤسسات غير مصرفية بقوة لمنافسة المصارف في تقديم الخدمات المالية كشركات التأمين بأنواعها، وبعض بيوت السمسرة المالية وغيرها[2]. وتشمل أيضا كل من بيوت التمويل وشركات وصناديق الاستثمار وصناديق الادخار، وبورصات الأوراق المالية والشركات العاملة فيها وصناديق توفير البريد،[3] ونتيجة للتطورات الجديدة في عملية التمويل أصبحت الفروق بين المؤسسات المالية ضيقة، ولم تعد المصارف المتخصصة هي مصدر التمويل الوحيد للاستثمار والنفقات الجارية في القطاعات التي تخصها، وتلاشت الفرصة بين الودائع وغيرها من أوعية الادخار والاستثمار والأوراق المالية التي تصدرها هذه المؤسسات من حيث درجة السيولة والعائد وآجال عملية التمويل ذاتها.

أصبحت المؤسسات الكبرى التي تحتاج إلى تمويل المقترضين الكبار تلجأ إلى مصادر غير المصارف وعن طريق السندات وغيرها واختلفت درجة المنافسة من دولة لأخرى حسب درجة نمو السوق المالية بها، خاصة بعد السماح لمثل هذه المؤسسات بإمكانية الإقراض لعملائها ولغيرها. بالإضافة إلى تمتع هذه المؤسسات ببعض المزايا مثل نسبة الاحتياطي النقدي وخضوعها للرقابة المصرفية[4]، مع نمو أسواق رأس المال أدى ذلك إلى تعرض المصارف للمنافسة من هذه المؤسسات بدرجة مختلفة مما استدعى ضرورة تطويرها لأنشطتها وأعمالها، وخاصة بعد تعرضها لمخاطر متعددة نتيجة تقلبات أسعار الصرف والفائدة.

هكذا فان هذه التحديات كلها تشكل تهديدا متناميا، لمستقبل المصارف والجهاز المصرفي، والاقتصاد ككل. فالاندماج في الاقتصاد العالمي، هو ضروري لكن ضمن إستراتيجية لمواجهة هذه التهديدات التي هي بمثابة ضريبة الانفتاح، ما يتطلب الأخذ بعين الاعتبار تقليلها عند أدنى مستوى قبل وضع خطوات وإصلاحات نحو الانفتاح.

---

[1] عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص: 36.
- انظر أيضا، ناجي التوني، الإصلاح المصرفي، المعهد العربي للتخطيط العدد 17، 2003، ص: 3.
[2] مفلح عقل، تنافسية القطاع المصرفي الأردني، مرجع سبق ذكره.
[3] ماجدة احمد شلبي، مرجع سبق ذكره، ص: 10.
[4] نفس المرجع، ص: 10.

وإن الالتزام بقوانين منظمة التجارة العالمية واتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوروبي يستلزم القيام بتنفيذ تصحيحات هيكلية أكثر عمقا في اقتصادياتها، بما في ذلك القطاع المصرفي من اجل تحسين أدائها العام وتعزيز قدراتها التنافسية[1].

كل هذه التحديات يجب على أي نظام مصرفي أخذها بعين الاعتبار عند التوجه إلى الاندماج في الاقتصاد العالمي ويتعين على القطاع المصرفي المتفتح التأقلم السريع مع معطيات هذه التحديات وتحويلها إلى فرص حقيقية للنمو والتطور خلال المرحلة المقبلة، مستفيدا من ذلك من جهود السلطة النقدية والمصرفية في مواصلة سياسات الإصلاح المصرفي والتي تتزامن مع إجراءات الإصلاح الاقتصادي والمالي والتصحيح الهيكلي.

المطلب الثالث: دور الحكومة الداعم للتنافسية في القطاع المصرفي

مع الانفتاح والتحرير الاقتصاديين وتغير دور الحكومة في الشأن الاقتصادي لصالح القطاع الخاص؛ أخذت مسألة القدرة على المنافسة في الأسواق الدولية تحتل مساحات متزايدة على المستوى الوطني والمستوى الدولي. فقد جاء هذا المبحث لتسليط الضوء على الدور التصحيحي للحكومة.

1-تطور مفهوم التنافسية في إطار تغير دور الحكومة:

ما يزال دور الحكومة قائم لزيادة القدرات التنافسية إلا انه في ظل التحرير الاقتصادي لا يأخذ هذا الدور شكل التدخل المباشر كإجراءات الحماية أو الدعم للأنشطة الإنتاجية، بل يأخذ التدخل غير المباشر المتمثل في تهيئة بيئة الأعمال التي تحفز إقامة الأعمال في الأسواق المحلية وتبني الدولة لأفضل الممارسات في مجال السياسات الاقتصادية المختلفة [2]، وتعد السياسة الاقتصادية مظهر من مظاهر التدخل الحكومي ويعتبرها (Xavier griffe)، أنها مجموعة القرارات التي تتخذها السلطات العمومية بهدف توجيه النشاط في اتجاه مرغوب فيه[3]، ومنها السياسة الهيكلية التي تهدف إلى تغيير الظروف والشروط التي تقود تطور هياكل المجتمع وإحداث تغييرات عميقة فيه، كتغير هياكل المؤسسات الاقتصادية من حيث أحجامها ومهامها وأنشطتها، تغيير النظام المالي وأساليب التمويل[4]. بحيث أن بيئة الأعمال المواتية في القطاع المصرفي تنعكس في تعزيز التنافس الحر للمصارف.

اتجهت اقتصاديات العالم في الربع الأخير من القرن العشرين نحو المزيد من التحرير الاقتصاد والانفتاح في ظل تغير دور الحكومة في الشأن الاقتصادي وتقليصه وتحفيز دور القطاع الخاص، وإزالة

[1] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 75.
[2] طارق نوير، دور الحكومة الداعم للتنافسية :حالة مصر، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2003، ص: 01.
[3] عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، ديوان المطبوعات الجامعية، 2002، ص: 24.
[4] نفس المرجع، ص: 235.

القيود أمام التجارة الخارجية، ودعم المنافسة المحلية والدولية، وبدأ مع تغير دور الحكومة الاهتمام بالقدرة التنافسية، ويتعلق ذلك الاهتمام مسألتين أساسيتين:[1]

- تتعلق الأولى بالمفهوم من حيث معنى المنافسة الدولية ومضمونها وارتباطها بالأهداف الوطنية وكيفية التعامل معها؛
- والثانية تتعلق بمؤشرات المنافسة الدولية وأساليب قياسها والسياسات الوطنية المعززة لها.

وتتجسد الأهداف الوطنية التي تسعى الحكومة لتحقيقها في تهيئة بيئة الأعمال التي تتيح للجهاز المصرفي الرفع من قدرته التنافسية، وتحقيق التنمية من خلال الوظيفة التقليدية لهذا الجهاز في تمويلها.

وقد تطور مفهوم التنافسية في إطار تغير دور الحكومة في إطار البحث عن مصادر النمو الاقتصادي والسياسات المعززة له في المدى الطويل، وفي إطار الجهود المبذولة لمعالجة تردي الأوضاع الاقتصادية بتصميم وتنفيذ برامج وتصحيح اقتصاديين، بدأ الدور الإنمائي للحكومة يتراجع مقابل الدور التصحيحي، الذي يرتكز على[2]:

- **التحرير الاقتصادي:** إزالة القيود والمعوقات أمام التجارة الخارجية، ودعم المنافسة في ظل تشجيع القطاع الخاص؛
- **إصلاح القطاع العام:** لتحسين أداء المؤسسات العامة من خلال الخوصصة أو إعادة الهيكلة؛
- **سياسة اقتصادية تحقق استقرار الاقتصاد الكلي.**

وأصبح دور الحكومة الداعم للتنافسية للقطاعات المحلية واضح في ظل التحرر والانفتاح الدوليين، حيث أن التنافسية بمفهومها الحديث ترتبط بإرادة الدولة الساعي إلى رفع إنتاجية الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو مادية.

وفي ظل الدور التصحيحي للحكومة، برزت المبادئ الجوهرية لاتفاق واشنطن التي هي كما يلي:[3]

- على الحكومات ممارسة الانضباط المالي حتى تتجنب الحاجة إلى ضرائب التضخم؛
- يجب تحويل أولويات الإنفاق العام من المجالات الحساسة سياسيا إلى الحقول المهمة ذات العوائد الاقتصادية المرتفعة وإمكانية تحسين توزيع الدخول؛
- يجب على الإصلاح الضريبي توسيع القاعدة الضريبية وتخفيض المعدلات الحدية؛ وضرورة إيجاد طرق لتحصيل الضريبة على رأس المال الهارب؛
- ضرورة تحرير رأس المال جزئيا؛

[1] رياض بن جليلي، سياسات تطوير القدرة التنافسية، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 83، ماي 2009، ص:3.
[2] نفس المرجع، ص:4.
[3] نفس المرجع، ص:4.

- وجوب المحافظة على أسعار صرف تنافسية؛
- وجوب إحلال التعريفة الجمركية مكان حصص الواردات؛
- وجوب إزالة معوقات دخول الشركات الأجنبية، وعلى الشركات الأجنبية والشركات المحلية أن تتنافس في ظل شروط متساوية؛
- ضرورة تخصيص شركات القطاع العام؛
- على الحكومات إزالة التنظيم أو الضوابط الغير مبررة بمعايير الأمان، والرقابة الاحترازية للمؤسسات المالية؛
- وجوب صيانة حقوق الملكية.

هذه هي المبادئ التي يجب على الحكومات الالتزام بها في ظل دورها التصحيحي، وهي تفاصيل لإستراتيجية التنمية المعتمدة على اقتصاد السوق الحر، تؤكد على حرية الأسواق وعلى المنافسة المحلية والدولية لتحقيق التصحيح المنشود.

2-محاذير تدخل الحكومة:

كما انه هناك محاذير من تدخل الحكومة، لكي لا تثقل كاهل النظام المالي بتكاليف كان يجب أن تتحملها الموازنة، وبالتالي هذا التدخل لا يكون في صالح تنافسية المصارف المحلية، وهذه المحاذير هي:[1]

- توجيه الائتمان وفقا لأولويات معينة للمشروعات العامة أو الخاصة، أي الإقراض السياسي؛
- خفض تكاليف خدمة الدين الحكومي، وأشهر وسيلة لذلك هي الإخضاع المالي، وذلك حينما تضطر المؤسسات المالية إلى الإبقاء على دين الحكومة بفائدة اقل من معدلات الفائدة السوقية؛
- استخدام سياسة مالية يمكنها زيادة أرباح المصرف المركزي والتي يتم تحويلها إلى الموازنة للمساعدة على خفض العجز.

3-الآثار العكسية للتدخل الحكومي على الجهاز المصرفي:

إن مثل التدخلات السابقة يكمن أن يكون لها أثار عكسية:[2]

- يمكن أن تؤدي إلى تشويه عملية تخصيص الائتمان وبذلك تخفض من النمو، والذي يمثل أهمية كبيرة للاقتصاد؛

[1] طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية، مرجع سبق ذكره، ص: 46.
[2] نفس المرجع، ص: 46.

- يمكن أن تقوض استقرار النظام المالي؛
- هذه التدخلات لا توجد مجال ملائم للحركة والمنافسة بين المؤسسات المالية المحلية والأجنبية.

إذا تم تحرير الخدمات المالية واستمرت مثل هذه التدخلات؛ فان العبء سوف يكون على المؤسسات المالية المحلية فقط، لان المؤسسات المالية الأجنبية قادرة على تجنب الضغوط الخاصة بالإقراض السياسي أفضل من المؤسسات المحلية المناظرة لها، وبالتالي تكون الأخيرة أكثر عرضة للمشكلات وأضعف في المنافسة حتى وإن كانت هناك إدارة جيدة تديرها.

4-أهمية الإصلاحات الهيكلية:

الإصلاحات الهيكلية المصرفية في إطار الدور التصحيحي للحكومة يسمح بمسايرة التطورات العالمية على الساحة المصرفية، وإعداد المؤسسات المالية لبيئة أكثر تنافسية، وبناء نظام مالي كفء ومستقر، وتكمن أهمية الإصلاحات الهيكلية في[1]:

- منع استخدام النظام المالي لتحقيق أهداف لا تتعلق بالسياسة الموضوعة. وتجنب الحكومة التدخلات الغير مبررة السابقة الذكر، قد يساهم في تجنيب النظام المالي الأثار العكسية لتلك التدخلات التي لا تكون في صالح المؤسسات المالية المحلية؛
- يمكن أن تلعب الحكومة دورا هاما لإعداد مؤسسات مالية تعمل في مناخ تنافسي متزايد وفي إيجاد مساحات من المناورة تتحرك فيها المؤسسات لخدمة الجمهور، بعد التحول من سوق منغلق إلى سوق متحرر، ويمكن تشجع الحكومة، المؤسسات المالية على خفض تكاليف التشغيل من خلال تحسين الكفاءة أو الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، ويمكن أن تلجأ المؤسسات المالية المحملة بالديون إلى الاندماج وقد يؤدي ذلك إلى جعلها اقل عرضة للتقلب في المناخ التنافسي، وخصخصة المؤسسات المالية التي تملكها الحكومة يمكن أن يساعد على تحسين بيئة المنافسة؛
- يمكن أن تساهم الحكومة في توسيع وتعميق الأسواق المالية، ويمكن أن يلعب تحرير الخدمات المالية دورا مساندا لهذه الإصلاحات الهيكلية من خلال الالتزام المسبق بالسوق المفتوح.

يمكن الخروج بنتيجة مفادها أن الدول المنفتحة حديثا على العالم الخارجي، تحتاج إلى إعادة النظر في سياسات تدعيم قدرتها التنافسية، بالتركيز على الاستثمار الجيد في البنية التحتية التقنية والأساسية، ورفع العائد على الاستثمار فيها. كما يتطلب من تلك الحكومات تبني واعتناق مبادئ الاقتصاد الحر، كما لا يمنع ذلك من رفع القدرة التنافسية لمؤسسات القطاع المصرفي للحفاظ على بعض الوجود الوطني فيه.

[1] طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، مرجع سبق ذكره، ص ص: 45-47.

خلاصة الفصل الأول

إن الاهتمام بالتنافسية جاء نتيجة انفتاح القطاع المصرفي على العالم الخارجي الذي يصبح معه أكثر تشابكا وترابطا، وإن القضايا والتحديات التي تواجه المصارف الآن تمثل تهديدا لمستقبلها، فالاستجابة لاتجاهات السوق ولموضوع الأداء أخذت تحتل الأولوية على ما عداها. ليس هذا فحسب، بل أن المصارف تواجه الآن بمطالب متعارضة من المساهمين والموظفين والمجتمع، وفي مثل هذا المناخ لا يوجد مكان للتغيير البطيء، إذ لا بد من التغيير الجوهري. وإن الإستعداد للمنافسة سيتطلب إعتاق مذاهب التغيير المتلائمة مع الحقائق الجديدة، كما يتطلب إدراك أهمية إعادة الهيكلة المصرفية بكل أنواعها لتحقيق التحسين في القدرة التنافسية للمصارف والجهاز المصرفي ككل. بحيث تتيح إعادة الهيكلة المصرفية فرص تكيف الصناعة المصرفية مع المتغيرات المصرفية الحديثة، وتمكنها من الرفع من القدرة التنافسية ليس للدفاع عن الرقعة الضيقة من السوق المتبقية لها فقط، بل لاستعادة الحصة المفقودة.

الفصل الثاني:

متطلبات إعادة الهيكلة المصرفية لتحسين التنافسية

تمهيد

إن إعادة الهيكلة المصرفية ضمن إستراتيجية المواجهة ضرورية لمواجه تحديات المنافسة، التي أصبحت تفرضها تغيرات بيئة العمل المصرفي الدولية، ومن أجل ذلك تبذل الدول جهودا مكثفة لإعادة هيكلة وتنظيم بعض مؤسسات الجهاز المصرفي، وترتيب أوضاعها بما يحقق الارتقاء في مستوى أداءها، لتواكب التطورات في الصناعة المصرفية الحديثة. وسيتم التطرق في هذا الفصل إلى مفهوم إعادة الهيكلة المصرفية ودورها في تحسين تنافسية الجهاز المصرفي، والتفصيل في أنواع إعادة الهيكلة المصرفية، والبحث بمنظور استراتيجي في تحليل نقاط القوة والضعف داخل المصارف ومسبباتها وكيفية معالجتها في إطار برنامج إعادة الهيكلة المصرفية، بالإضافة إلى تحليل عامل البيئة الخارجية وما تحمله من فرص وتهديدات للمصارف، وضرورة التكيف مع متطلباتها ومتغيراتها ومخاطرها بالخصوص، أيضا أثرها على رسم برنامج إعادة الهيكلة، حيث أن بيئة الأعمال تتغير باستمرار وبالتالي فان الحكومة أو السلطات النقدية تجد نفسها مضطرة لإعادة تنظيم هذه القطاعات استجابة لهذه التغيرات.

المبحث الأول: إعادة الهيكلة المصرفية

إن العلاقة بين إعادة الهيكلة المصرفية والقدرة التنافسية للمصارف، هي علاقة استعمال وسيلة لتحقيق هدف، فالوسيلة المبرَّرَة تتطلب فهم الأسباب بدقة ثم تأتي بعدها مرحلة رسم الخطة الإستراتيجية في تنفيذها، لتحقيق الأهداف المرتقبة لإعادة الهيكلة المصرفية.

المطلب الأول: ماهية إعادة الهيكلة المصرفية

تعد إعادة هيكلة المصارف عامل قوي في إحداث تغييرات طويلة الأمد في المصارف، وهو الأمر الذي لا بد من أن تواجهه المصارف لأجل تلبية احتياجات عملائها بصورة تنافسية وتحقيق ربحية تتماشى مع المرحلة المقبلة. وقد جاء هذا المطلب عن مختلف مفاهيم إعادة الهيكلة المصرفية وعناصرها.

1-تعريف إعادة الهيكلة:

يتألف مصطلح إعادة الهيكلة (Re-structuration) من شطرين هما الـــ(Re) وتعني (إعادة)، أو (ثانية) أو (من جديد). أما (structuration)، الهيكلة، وتعني رفع الكفاءة أو إعادة البناء أو التصميم على أسس علمية.

ويعرف (Schermerhom)♦ إعادة الهيكلة بأنها إحدى الضغوط التي تواجهها المؤسسات بفعل التغيير المستمر ولغرض تحقيق البقاء والنجاح في بيئة معقدة[1].

ويشير (أحمد ماهر)♦ إلى إعادة الهيكلة على أنها وجه من أوجه التجديد والإنعاش، ويعني إعادة تحديد حجم الموارد المستخدمة بالمشروع وإعادة توزيعها على الاستخدامات المختلفة بطريقة جديدة، وذلك لعلاج أعراض هبوط حجم الأعمال وتدهور في الأداء الداخلي. وترجع المشكلة في جذورها إما إلى أحجام غير سليمة من الموارد، أو استخدامات غير سليمة لهذه الموارد، والتجديد والإنعاش له صورة مختلفة بدءا من إعادة تحديد أهداف المشروع، وإعادة تنظيم المشروع[2]، وتخفيض التكاليف، وبعد تحديد الصورة الجديدة يتبقى تقديمها إلى العاملين، الموردين، المنافسين والمستهلكين بشكل جديد، وقد يتطلب ذلك تغييرات في التكنولوجيا وفنون الإنتاج والمنتجات، والأنظمة الإدارية، كموارد العمال والإداريين، وربما يتطلب الأمر القيام بحملة إعلانية وجهود العلاقات العامة لتغيير صورة الشركة.

♦ John R. Schermerhorn, Jr., Ohio University USA, Have The Book Principe Management.

[1] جودت جعفر خطاب، مرجع سبق ذكره، ص:47.

♦ احمد ماهر، أستاذ الإدارة بجامعة الإسكندرية سابقا، متخصص في تصميم وتنفيذ مراكز التقييم والخاصة بقياس المهارات الإدارية والمديرين.

[2] احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص:261.

وقد خص الكاتب في إشارته هذه، كي تنتشل المنظمة من المشاكل والركود، وتهدف إلى البقاء في السوق والاستمرار، لكنه قد وضع بديلا أخر للإنعاش والتجديد، إذا توفرت نفس الظروف السابقة.

وهو إعادة التكوين، والذي يعني ممارسة نشاط المشروع بشكل جديد، وإعادة تكوين المشروع بشكل جديد، ومن صور إعادة التكوين مما تتعلق بتغيير الشكل القانوني، كأن تتغير من شركة أفراد إلى تضامن أو مساهمة، أو تدمج في شركة أخرى أو يعاد توزيع حصص الملكية والأسهم، وقد يتعلق بتغيير الشكل المالي للمشروع، حيث يعاد توزيع مصادر الأموال، ويعاد تغيير صورة الأرباح، وربما يزداد رأس المال وتتغير مصادره. كما يعاد تكوين المشروع من الناحية الإدارية والتنظيمية وذلك من حيث الإدارة العليا، والهياكل التنظيمية، والأهداف والسياسات، والإجراءات، توزيع السلطات ونظم التخطيط والرقابة، وأخيرا قد يكون من الضروري إعادة تكوين لاستراتيجيات السوق مع التركيز على تنويع المنتجات، والتمركز في الأنشطة والقرارات التسويقية، والتحول إلى سلع وأسواق جديدة[1].

والمتأمل في البديلين السابقين، يجد شمول إعادة الهيكلة للناحية التنظيمية والإدارية والمالية والشكل القانوني للكيان، فضلا عن الإقرار بالأسباب التي توجب ذلك، وطرق العلاج، بعد تحديد الأهداف.

2-تعريف إعادة الهيكلة المصرفية: هناك عدة تعاريف تخص إعادة الهيكلة المصرفية منها [2]:

- إعادة الهيكلة العامة للمصرف، أنها تحسين أداء المصرف أي استعادة القدرة على الوفاء بالديون والربحية وتحسين قدرة القطاع المصرفي على تزويد أو القيام بالوساطة المالية بين المدخرين والمدينين واستعادة الثقة العامة.
- تعد إعادة هيكلة المصرف أنها طريقة شاملة ومنهجية وأن أدوات هذه الطريقة الشاملة هي: تصفية الديون المستحقة؛ إعادة رؤوس الأموال إلى المصارف؛ إعادة الهيكلة التشغيلية (العملية).
- أن إعادة هيكلة القطاع المصرفي ترتكز على إجبار المؤسسات المالية غير السليمة على ترك السوق وتحل بذلك مشكلة الديون الرديئة وتدعم القاعدة المالية للمؤسسات وتضمن شفافية الإدارة.

ويرى (ناجي التوني)♦ أن إعادة هيكلة القطاع المصرفي هي تشجيع الاندماج بين المصارف، وخاصة المصارف الصغيرة منها لإنشاء وحدات مصرفية كبيرة يمكنها تقديم خدمات مصرفية منوعة ومتكاملة بتكلفة تنافسية[3].

ويعتبرها (Esther JEFFERS)♦ تبريرا لدخول اقتصاديات السلم والجودة، وتبريرا للبحث عن الأرباح الكفأة التي يتحصل عليها من خلال إعادة التنظيم الهيكلي والمتمثلة في التخلص من الزوائد

[1] احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص: 262.
[2] جودت جعفر خطاب، مرجع سبق ذكره، ص ص: 55 - 56.
♦ محمد ناجي التوني مستشار اقتصادي في بنك الكويت الصناعي.
[3] ناجي التوني، الإصلاح المصرفي، إصدارات جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد 17، 2003، ص: 10.
♦ Maître De Conférences A L'université De Paris VIII.

الهيكلية التي لا فائدة منها، وتوسيع الحصة السوقية وتخفيض التكاليف الهيكلية وبالتي تحسين كفاءة المصرف. كما لا يستبعد الاندماج للتوسع في تنويع نشاطات المصرف، تحت ضغط الصناعة المصرفية[1].

ويرى (مفلح عقل) ♦ أن إعادة الهيكلة المصرفية المسيطرة الآن على الصناعة المصرفية جاءت نتيجة لتغير التوجه الاستراتيجي لهذه الصناعة. ويرى بأنها التوجه الاستراتيجي الذي يأخذ منحى جديدا مختلفا عن ذلك، إذ سيتم الانتقال من التمركز (Consolidation)[2] لأجل البقاء، إلى إعادة الهيكلة لأجل الأداء[3].

ويبين (مفلح عقل) ملامح هذه الإستراتيجية التي جاءت كرد فعل على التطورات المتلاحقة (سياسات الانفتاح والتحرر والتحديات والمصاعب التي تواجه الصناعة المصرفية، التي فقدت جزءا مهما من حصتها السوقية نتيجة تراجع دور الوساطة المالية وبسبب حدة المنافسة)، بدأت المصارف بإعادة النظر في طرق المنافسة التقليدية التي سارت عليها طويلا[4]، كما قامت بصياغة إستراتيجيتها (كالبحث عن الائتلافات للتعويض عن نقاط الضعف الذاتية في بعض المنتجات)، وإصلاح نظمها الإدارية والتنظيمية (لأجل تسريع وتحسين عملية اتخاذ القرار بمرونة تتناسب والتغيرات المتسارعة في السوق)، وتحسين أساليب التسويق المتبعة فيها والبحث والتطوير، إلى جانب التركيز على إدارة المخاطر، وتعزيز مراكزها المالية، كما ركزت أيضا على الابتكار والإبداع المالي.

رغم تباين التعريفات ووجهات النظر لدى الكتاب السابقين، إلا أنهم يتفقون على أن إعادة الهيكلة تعتبر وسيلة لتحقيق أهداف المصارف بكفاءة وفعالية وإحداث تغييرات شاملة في بيئة الأعمال، وهي وسيلة تطوير جيدة وفعالة، حيث تمكنها تقديم خدمات مصرفية منوعة ومتكاملة بتكلفة تنافسية.

ومنه فان الشروع في إعادة الهيكلة المصرفية يتطلب إجراءات قانونية وتنظيمية جديدة على المصارف التي تعاني من مشاكل، كتعثر الديون أو الفساد أو تأخر في الأداء والفعالية أو تدهور في الربحية والحصة السوقية، وقد تشمل التغيير في شخصية وثقافة المصرف، أو شكله القانوني، وهي وسيلة في إعادة توجه المصرف نحو العملاء، وبها يمكن استدراك القدرة التنافسية.

ومهما كان سبب إعادة الهيكلة، فان مبرراتها تتوقف على طبيعة نقاط ضعف وقوة المصرف والتهديدات والفرص المتاحة له، مثل أن يتطلب الرفع من تنافسية الجهاز المصرفي (دمج)♦ بعض المصارف مع مصرف أخر، أو خصخصته أو تصفيته وتسهيل خروجه من السوق، أو رفع رأس ماله.

---

[1] Olivier PASRTE Et Autres, La Nouvelle Economie Bancaire, Economica, Paris. 2005,.P:145.

♦ مفلح عقل، هو المدير الإقليمي التنفيذي للبنك العربي، والرئيس التنفيذي لجمعية البنوك في الأردن.

[2] يفسرها احمد ماهر بـ: **"تجميع الأنشطة المبعثرة تحت إدارة واحدة"** نظرا لتقادم الأداء في تلك الوحدات حتى يمكن زيادة قوة المشروع ومجابهة المنافسة واستخدام لذلك ما يتوافر من تقدم فني جديد.(الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص: 261).

[3] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، مرجع سبق ذكره، ص ص:49-50.

[4] نفس المرجع، ص ص: 46.

♦ يفرق كثير من الكتاب بين مصطلح الدمج والاندماج، بحيث أن الأول قسري من طرف السلطة النقدية أو الحكومة، والثاني هو إرادي، أي نابع من إرادة المصرفين المندمجين، ويفرقا على الاستحواذ النابع من إرادة المصرف الدامج.

المطلب الثاني: أسباب ومبررات إعادة الهيكلة المصرفية

إن إعادة الهيكلة المصرفية لم تكن وليدة الصدفة، فهي ضمن إستراتيجية مواجهة التحديات التنافسية من أجل تحقيق البقاء والرفع في الأداء، بعد فهم أسباب الوضع السيئ، لتبني مبررات الوضع الأحسن.

1-أسباب إعادة الهيكلة المصرفية:

تتعدد أسباب إعادة الهيكلة المصرفية، وتعالج بوسائل معينة من اجل تحقيق أهدف معينة، كارتفاع التكاليف، فمن اجل تحقيق هدف تخفيضها قد يكون مبرر استخدام التكنولوجيا كافيا لتخفيضها، وهكذا.

1-1-ارتفاع التكاليف: إن مشكل ارتفاع التكاليف التي تعاني منها المصارف، كالتكاليف التشغيلية وسوء إدارة المخاطر. ونسبة التكلفة التي يتحملها المصرف لكل دينار واحد من إيراداته قد تكون دون الطموح، والتكرار غير المبرر في الإجراءات والعمليات[1]، أو تكلفة الناجمة عن الخسائر أو الاحتيال أو الأخطاء الداخلية في العمليات. كلها تكاليف تأثر سلبا على تنافسية المصرف.

1-2-سوء خدمة العملاء مقابل زيادة وعيهم: يخصص العاملون في المصرف أكثر وأغلب أوقاتهم من يوم العمل للرقابة والمتابعة، وغيرها من العمليات المتوجهة نحو داخل المصرف على حساب خدمة العملاء وزيادة المبيعات. والعديد من مسؤولياتهم اليومية هي من دون غرض محدد ولا تسهم في خلق القيمة المضافة التي يرغب فيها العملاء،[2] وقد تنعزل الإدارة العليا عن العملاء بسبب المستويات التنظيمية الوسيطة المغالى فيها. في المقابل زيادة وعي العملاء وتزايد احتياجاتهم وتنوع مطالبهم، وهم اليوم يريدون شيئا يختلف عما تعرضه المصارف عليهم.

1-3-حدة المنافسة: كثرة المنافسين من خارج الصناعة المصرفية (مثل السوبر ماركت ومقدمي خدمة الانترنت)، وزيادة حدة المنافسة بين المصارف فيما بينها من جهة وما بين المؤسسات المالية غير المصرفية من جهة أخرى[3]. وقد تؤدي إلى التناقص في حصة المصرف، وتناقص درجة جذبه للعملاء، إذا ما توفر لهم خفض الكلفة، وتوفر السرعة والجودة من (السوبر ماركت ومقدمي خدمة الانترنت).

1-4-الوضع المتدهور: يترجم التدهور في المصارف عادة من خلال المردودية المالية المقاسة بـــ(ROE)، و/ أو المردودية الاقتصادية المقاسة بـــ(ROA)، إذا كانتا اقل من متوسط القطاع. والضعف في المردودية يجعل المساهمين في وضع حرج بسبب سوء إدارة المخاطر، والأداء الضعيف[4]. وهذه

[1] جودت جعفر خطاب، مرجع سبق ذكره، ص:59.
[2] نفس المرجع، ص:59.
[3] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 50.
[4] Olivier PASRTE Et Autres, Op. Cit., P:130.

المصارف قد تعاني من تكاليف التشغيل، انخفاض جودة الخدمات أو المنتجات التي تقدمها، وبالتالي تعاني من عدم قدرتها على المنافسة وتحقيق الأرباح العالية، وإعادة الهيكلة المصرفية هي الجواب على تلك الجوانب السلبية.

1-5-اقتصاديات السلم واقتصاديات الجودة: هنا يجب التفرقة بين أسواق رؤوس الأموال من جهة، والوسطاء الماليين من جهة أخرى (المصارف، مؤسسات التأمين...الخ)، في أسواق رؤوس الأموال يوجد قدرة كبيرة لاقتصاديات السلم، في الواقع الدخول في هذه الأسواق يترجم عموما بتخفيض تكاليف الصفقات الوحدوية[1]. وتحت هذا القيد، الأسواق المالية تقترب أكثر من الاحتكار الطبيعي (التكلفة المتوسطة المنخفضة)، والمصارف والمؤسسات المالية الأخرى هي بعيدة جدا عن إعدادات الاحتكار الطبيعي، أي المصارف الجديدة الداخلة أمامها قيد لتحقيق النمو في العائد الناجم عن النمو في الإنتاج (وهذا ما تتمتع به المصارف المسيطرة على القطاع)[2]، والقيد هو خفض التكاليف المتوسطة. وفي اقتصاد الجودة أين الإنتاج والتوزيع لمنتجات عديدة تقود إلى انخفاض في التكلفة المتوسطة. والاندماج بين المصارف المختلفة في التخصص تولد اقتصاديات للجودة، من خلال التنويع في الخدمات المصرفية التي تساهم في تحسين أداء وربحية المصارف وزيادة الحصة السوقية. وهو ما يتطلب إعادة الهيكلة (تخفيض التكاليف، الاندماج).

1-7-تعثر الديون: تتشعب المخاطر التي تنطوي عليها عملية الائتمان، وهو ما يتطلب من البنك تقليلها والسيطرة عليها بالنسبة لكل قرض على حدى، من خلال تقييم الجدارة الائتمانية للعملاء. وتمثل الديون المتعثرة مشكلة خطيرة للبنوك حيث تؤدي إلى تجميد جزء من مواردها، ومن ثم تعريض البنك المانح لخسائر تتجاوز عائد الفرصة البديلة للاستثمار بالإضافة إلى تحقيقه لخسائر تتمثل في هلاك هذه القروض وملحقاتها، إذ لم تكن هناك ضمانات مادية كافية يمكن تسييلها والحصول على قيمتها في الوقت المناسب. فضلا عن ما يسببه تخفيض معدل دوران الأموال لدى البنوك من تخفيض المقدرة التشغيلية لموارده وإنقاص أرباحه وزيادة خسائره، بل وإصابته بأزمة سيولة مما يؤثر بالسلب على الاقتصاد ككل. وينطوي التعثر على العديد من المفاهيم من أهمها، العسر المالي الذي هو عدم قدرة المشروع أو العميل على الدفع والوفاء بالتزاماته تجاه الغير، وقد يكون العسر ماليا فنيا أو ماليا قانونيا[3]. والديون المتعثرة هي الديون التي لم تصل إلى مرحلة المعدومية التي تعذر على المصرف استردادها. ويمكن تعريفها: بالديون التي بدأت جيدة ثم تحولت إلى متعثرة ذات مخاطر عالية لعدم متابعتها بدقة من طرف المصرف، ويمكن اعتبارها أيضا بالديون التي تنطوي على مخاطر عالية، والتي قد لا يتسنى معها تحصيل الديون خلال فترة معقولة. وتعرف أيضا بتلك التسهيلات الائتمانية بكافة أنواعها التي حصل عليها العميل من

[1] Olivier PASRTE Et Autres, Op. Cit., P:131.
[2] Sylvie DE COUSSERGUES, La Banque, Structures, Marches, Gestion, 2emme Edition, Dalloz, France, 2000, P:53.
[3] عبد الحميد عبد المطلب، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص ص:17-19.

المصرف ولم يقم بسدادها في مواعيد استحقاقها، ولذا يتحول الدين من تسهيلات ائتمانية جارية إلى أرصدة مدينة راكدة (Non Performing Loans)، وبمرور الوقت تصبح دينا متعثرا[1].

وقد توجد أسباب أخرى لا يسعنا تفصيلها، كالأزمات والفساد وغيرها، غير أنها مرتبطة بالأسباب السالفة الذكر. ونخلص إلى أن إعادة الهيكلة تشمل التغيير والتكيف ومسايرة التطورات المتسارعة.

2- المبررات:

هناك الكثير من المبررات لإعادة الهيكلة المصرفية، وهي كآثار مباشرة للعولمة وأثرت على تحديد مسارها، للانتقال من الوضع القديم السيئ إلى الوضع الجديد الفاعل، وهي:

2-1-تكنولوجيا المعلومات والاتصال: تعرف على أنها المعلومات والأجهزة والعمليات المطلوبة في تحويل المدخلات إلى مخرجات في مختلف أنواع المؤسسات سواء أكانت صناعية أم خدمية. أو أنها مجموع المكونات المادية والبرمجيات والقوة البشرية إلى جانب القدرة التقنية العالية المستخدمة في الاتصالات بأنواعها [2]. وقد تقود الاستثمارات في التكنولوجيا إلى تخفيض ملحوظ في التكاليف أو إلى تحسين في الإيرادات. إن أهمية التكنولوجيا هي في أثرها على حجم العمل، وطريقة تقديمه، وكلفة إنتاجه[3]، والتوجه السريع نحو الخدمات المالية الالكترونية. وإنشاء قاعدة بيانات عن مختلف شرائح العملاء، وتزايد استخدام البطاقات البلاستيكية ومنافذ تقديم الخدمة عن بعد.

وتسهم تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ أهداف المصارف والاستراتيجيات التي تتبناها لتتلاءم مع ظروف البيئة المتغيرة باستمرار ولاسيما فيما يتعلق بتوجهات العولمة ومن ثم تحقيق رغبات المصارف في التواصل والتجديد، إذ يمثل اعتماد تكنولوجيا متطورة نقلة نوعية مغايرة عن كل ما هو تقليدي.

2-2-التسويق المصرفي والاهتمام بالعملاء: يعرف التسويق المصرفي بأنه عملية المواءمة بين موارد المصرف وحاجات الزبائن لتحقيق أعلى درجة من الفاعلية والربحية وأصبح للتسويق في معظم المصارف المحور الرئيسي الذي تدور حوله الوظائف والعلميات الإدارية المصرفية الأخرى، وأصبح المصرف الناجح هو القادر على تلبية حاجات الزبائن بشكل واضح وعلى المصرف أن يتفهم الزبون الذي يتعامل معه، والسوق التي يعمل فيها، وأن يتفهم بموضوعية نقاط قوته وضعفه[4]، أما المفهوم الحديث للتسويق المصرفي فينظر إليه على أنه دراسة احتياجات الزبائن الحالية وتلبيتها مع الاحتفاظ بربحية مناسبة من خلال نظام إداري شامل ومتكامل، وبوجود الشعور بالمسؤولية الاجتماعية للمصرف.

---

[1] عبد الحميد عبد المطلب، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية، مرجع سبق ذكره، ص ص:21-22.
[2] جودت جعفر خطاب، مرجع سبق ذكره، ص: 70.
[3] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 50.
[4] جمعي عماري، التسويق المصرفي في المؤسسة المصرفية الجزائرية، ملتقى وطني حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، الشلف: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 14 - 15 ديسمبر 2004، مجمع النصوص العلمية، ص: 31.

لقد تناقص الحصة السوقية لكثير من المصارف في الدول النامية لتجاهلها لحقيقة أن العملاء اليوم يريدون شيئا يختلف عما تعرضه المصارف عليهم، لذلك هي تحاول الآن استدراك ما فات بكلفة وجهد عاليين، من خلال التركيز على القدرات البيعية والتسويقية، والاهتمام الشديد برغبات العملاء، وأفضلياتهم. وتضع أمام العملاء، خيارات لا متناهية من الخدمات المالية ومزوديها. وفي مثل هذا المناخ التنافسي، على المصارف إعادة تنظيم منتجاتها، وقنوات تقديمها لمواجهة سوق تتصف بالديناميكية.

2-3-الإبداع المالي: المنتجات المصرفية لها عدة إعدادات (المبلغ، العائد، التكلفة، الاستحقاق، الأمان، الضريبة، وفرتها..)، والابتكار المالي يشمل إحدى هذه الإعدادات[1]. وإن التطور في الأسواق المالية والمصرفية، جعلت القطاع المالي والمصرفي يتكيف للتغيرات في التكنولوجيا والطلب والتنظيم الحكومي. وعملية التكييف هذه تشمل: **منتجات جديدة، عمليات جديدة، وأسواق جديدة مع ترتيبات سوق جديدة**[2]. بالنسبة لطرح للمنتجات تتطلب[3]:

2-3-1-التغيير في التشريعات: وترتبط بمدى توسع السلطات النقدية في، سياساتها (الإقراض، الادخار....الخ)

3-2-2-الإبداع في العمليات: ترتبط بمدى استعمال التكنولوجيا في خلق وسائل الدفع (بطاقة بنكية، صرافات آلية.....الخ)

3-2-3-مدى مردوديته: يكون العائد على المنتج حافزا كبيرا في التوسع، وبالعكس يتم التخلي عنه.

بالنسبة للمصارف فقد تطورت في عملياتها وفي كيفية تقديم خدماتها، وهو ما ساعدت عليه التكنولوجيا، فالانتقال من جمع الودائع واستثمارها إلى إدارة الثروات للآخرين، والانتقال من الإقراض إلى عمليات أسواق رأس المال. وتراجع الحاجة إلى رؤوس الأموال الضخمة في المصارف، بسبب تراجع دور الوساطة المالية[4].

2-4-مواكبة المعايير الدولية. من خلال ما يلي[5]:

2-4-1- تدعيم القواعد الرأسمالية: الخاصة بكفاية رأس المال وما يفرضه ذلك من تحديات عديدة أمام البنوك تقتضى منها اتخاذ إجراءات سريعة في هذا الخصوص.

2-4-2-تطوير السياسات الائتمانية للمصارف: حددت لجنة بازل رؤيتها الخاصة بالرقابة على المخاطر المصرفية التي احتلت فيها قواعد منح الائتمان مكانة هامة، وقد اشتملت تلك القواعد على

[1] Sylvie DE COUSSERGUES, La Banque, Structures, Marchés, Gestion, Op. Cit., P: 67.
[2] محمد صالح القريشي، اقتصاديات النقود والبنوك والمؤسسات المالية، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص:265.
[3] Sylvie DE COUSSERGUES, La Banque, Structures, Marchés, Gestion, Op. Cit., PP: 67-68.
[4] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفي، مرجع سبق ذكره، ص: 50.
[5] الطاهر هارون ونادية العقون، الجهاز المصرفي الجزائري ومتطلبات العولمة المالية، الملتقى الوطني الأول حول: المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: "منافسة، مخاطر وتقنيات"، جامعة جيجل: كلية علوم التسيير، 6-7 جوان 2005، ص: 10.

ضرورة كفاية القواعد الإرشادية لمنح الائتمان، وكفاية سياسات تقييم جودة الأصول، وكفاية مخصصات الديون المعدومة، ووضع ضوابط للحد من مخاطر التركز والتي تقدر عادة بنسبة من رأس المال تصل إلى (25٪)، كما اهتمت بوضع ضوابط للحد من مخاطر الإقراض للعملاء ذوى العلاقة بالبنك.

2-4-3-الاهتمام بإدارة المخاطر:حيث أدرجت لجنة بازل إدارة المخاطر كأحد المحاور الهامة لتحديد الملاءة المصرفية. والجدير بالذكر أن حسن إدارة المخاطر يستوجب الالتزام بعدد من المبادئ الأساسية والتي نذكر أهمها فيما يلي:

- أن تكون لدى كل بنك لجنة مستقلة تسمى" لجنة إدارة المخاطر " يناط بها مسئولية وضع السياسات العامة، بينما تتولى الإدارة المتخصصة لإدارة المخاطر تطبيق تلك السياسات، كما تقع على عاتقها المسئولية اليومية لمراقبة وقياس المخاطر للتأكد من أن أنشطة البنك تتم وفق السياسات المعتمدة؛
- يتم تعيين مسئول مخاطر لكل نوع من المخاطر الرئيسية تكون لديه الدراية والخبرة الكافية في مجال عمله وفى مجال خدمات البنك؛
- وضع نظام محدد لقياس ومراقبة المخاطر لدى كل بنك، مع وضع مجموعة شاملة من الحدود والسقوف الاحترازية للائتمان والسيولة بحيث تعزز تلك المنهجية من نظام القياس والمراقبة؛
- لابد من تقييم أصول كل بنك وخاصة الاستثمارية منها على أساس القيمة العادلة كمبدأ أساسي لقياس المخاطر والربحية؛
- استخدام أنظمة معلومات حديثة لإدارة المخاطر ووضع ضوابط أمان ملائمة لها؛
- ضرورة وجود وحدة مراجعة داخلية مستقلة بالبنوك تتبع مجلس الإدارة بالبنك مباشرة، تقوم بالمراجعة على جميع أعمال البنك بما فيها إدارة المخاطر؛
- وضع خطط طوارئ معززة بإجراءات وقائية ضد الأزمات.

2-4-4- متطلبات مكافحة عمليات غسيل الأموال: تمشيا مع المواثيق الدولية بشأن مكافحة غسيل الأموال وعلى رأســـها وثيقة المبادئ التي أقرتها لجنة بازل عام 1988.

2-4-5-تحديث نظم الإدارة ودعم الرقابة الداخلية: من خلال تحقيق الشفافية في الأداء وتطوير مستوى الإدارة بما يحقق مصالح ذوى الشأن من العملاء والمساهمين والموظفين مع التأكد أن المؤسسة ستدار بطريقة آمنة وسليمة ووفقا للقوانين السارية حماية لمصالح المودعين.

2-5-تنمية الموارد البشرية والوصول إلى "المصرفي الفعال": يعد العنصر البشري الأساس في عمليات التغيير والتطوير لما يقوم به من تخطيط، تنفيذ ورقابة وتفكير، حيث يعد تطويره من السياسات العامة للدول، وما توليه لهذا العنصر من برامج وإنفاق على التعليم ومن ثم إعداده إعدادا سليما لدخول

المؤسسات المصرفية، من جهة أخرى تتطلب التحديثات التقنية غالبا إلى تخفيض في عدد الموظفين، وتتطلب قدرا أعلى من المهارة الفنية. وعلى ذات المنوال، تحدث تغييرات في نظام إدارة المصارف (مثل الهيكل التنظيمي وطرق أداء العمل والنظم والمهام)، والتي بدورها تتطلب تغييرات في الصفات الواجب توفرها في الموارد البشرية المطلوبة. إن تنمية الموارد البشرية يتطلب إعادة هيكلتها وتعزيزها بتقنيات مصرفية عالية، للوصول إلى نموذج "المصرفي الفعال".

2-6-الحجم: فرضت التقلبات والتغيرات التي شهدها العالم ولا يزال هناك زيادة في حدة المنافسة بين المصارف وفي مختلف الأسواق المحلية والإقليمية والدولية، وعليه فان التحديات التي تواجه هذه المصارف وفي الاتجاهات كافة تتصاعد يوما بعد يوم ولاسيما على صعيد الحجم وأهمية تكوين قدرات تنافسية عالية[1]. ومن البديهي فان هذه التحديات ستتطور إلى حد كبير، وربما تفرز تحديات أخرى لا تقوى معها المصارف الضعيفة والصغيرة على التعامل بنجاح وتفوق، وبالتالي فان قدرتها على مواجهة المنافسة يستلزم منها البحث عن إقامة وتكوين كيانات كبيرة وقوية لتكون قادرة على مواجهة تلك التحديات. وإن التمتع بوفرات الحجم، والسعة الاقتصادية، ربما تزيد من مؤكدات الربحية ومن العائد ومن المردود، ماديا أو ضمنيا يشع قوة على مركز ومكانة المصرف، ومدى تأثيره في السوق المصرفية على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي[2].

2-7-الحوكمة: من الضروري التطبيق الجيد للحوكمة من اجل ربح وضمان ثقة الجمهور في القطاع المصرفي والنقائص في هذا المجال ممكن أن يعرض ويؤدي بالمصارف إلى الإفلاس المصرفي، وخطر الإفلاس يتناقض مع الاستمرارية والنمو الذي تسعى المصارف إلى تحقيقه من خلال الحفاظ على حصة السوق وتنمية الأرباح[3]، ومنه من الضروري تطبيق مبادئ الحوكمة على كل مستويات الجهاز المصرفي، ويجب أن تتوفر الشفافية والمصداقية والاستقلالية، لأجل حماية المودعين والمساهمين، وحماية المصرف أيضا من مخاطر تعثر ديونه. وقد تكلمت كتابات كثيرة على ضرورة الالتزام بمبادئ الحوكمة في المؤسسات، وتطبيق الحوكمة في المصارف هي أهم نظرا لعلاقاته وترابطه وتأثيره على النظام الاقتصاد ككل وما قد يحدث لأجزائه من انهيار في حالة تعثر المصارف. وللمصارف دور كبير في إرساء آليات الحوكمة في تلك المؤسسات من خلال القيام بمراقبة مباشرة وقانونية على المؤسسات التي تقرضها[4].

تعتبر المبررات السابقة ضرورية للتكيف ومواجهة التحديات التنافسية، واللحاق بركب العولمة. فالمصارف التي تفتقر إلى التكنولوجيا، أو الحوكمة، أو ذات الحجم الصغير، قد لا يعول عليها في اقتحام الأسواق الدولية أو كسب مزايا تنافسية.

---

[1] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف مرجع سبق ذكره، ص: 75.

[2] محسن احمد الخضيري، صناعة المزايا التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص:225.

[3] Renforcement De La Gouvernance D'entreprise Dans Les Etablissements Bancaires, Banque Des Reglements Internationaux. Comite De Bale Sur Le Controle Bancaire, 2006, P: 4.

[4] Olivier PASRTE et autres, Op. Cit., P:228.

المطلب الثالث: خصائص وأهداف إعادة الهيكلة المصرفية

لكي تكون إعادة الهيكلة المصرفية ذات جدوى لابد من أن تحقيق فيها بعض الخصائص العملية تدل على تحقيق الهدف المنشود والمرتقب من إعادة الهيكلة المصرفية.

1-خصائص إعادة الهيكلة المصرفية:

من خلال التعريفات السابقة لإعادة الهيكلة، يتبين أن جميعها تشترك في عدد من الشروط الواجب تحققها، والتي تميزها عن غيرها من مفاهيم ونماذج التحسين والتطوير وأهمها[1]:

1-1-أن يكون التغيير أساسيا: وحتى يكون القطاع المصرفي أكثر التزاما بقواعد الصناعة المصرفية المتطورة وأكثر عمقا في الإدارة المصرفية الحديثة وأكثر فاعلية في عملية التنمية الاقتصادية لابد من إحداث تطوير نوعي في أداء العملية المصرفية، ولا بد من تغيير في الفكر المصرفي ليتناغم مع المستجدات في الصناعة المصرفية بما يسهم في رفع كفاءة الخدمة المقدمة للزبون.

1-2-أن يكون التغير له قيمة: يجب أن يكون المطلوب في إعادة هيكلة المصارف له معنى وقيمة وليس تغييرا سطحيا يتمثل في تحسين وتطوير ما هو موجود بل إحداث تغيير كبير وتحسينات جوهرية وليست هامشية في معايير الأداء بهدف استكشاف نقاط القوة وتدعيمها ونقاط الضعف ومعالجتها والفرص المتاحة لاستثمارها والتهديدات المتوقعة وكيفية مواجهتها.

1-3-أن تكون النتائج كبيرة وجوهرية: تتطلع إعادة هيكلة المصارف إلى تحقيق نتائج كبيرة وجوهرية، أي لا تقتصر على التحسين والتطوير النسبي والشكلي في الأداء والذي غالبا ما يكون تدريجيا.

1-4-أن يكون التغيير في العمليات الإدارية: ترتكز إعادة هيكلة المصارف على تحليل وإعادة بناء العمليات الإدارية وليس على الهياكل التنظيمية ومهام الإدارات أو المسؤوليات الوظيفية، فالعمليات الإدارية نفسها هي محور التركيز والبحث وليس الأشخاص والإدارات.

1-5-أن تعتمد التغييرات على تقنية المعلومات: تعتمد إعادة هيكلة المصارف على الاستثمار في تقنية المعلومات واستخدام هذه التقنية بشكل فعال، بحيث يتم توظيفها للتغيير الأساسي الذي يخلق أسلوبا إبداعيا في طرق وأساليب تنفيذ العمل، وليس للماكنة التي تهدف لتوفير الوقت فقط.

[1] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، مرجع سبق ذكره، 2009، ص:57.

1-6- أن يعتمد التغيير على التفكير الاستقرائي وليس الاستنتاجي: تعتمد إعادة الهيكلة على الاستقراء والمتمثل في البحث عن فرص التطوير والتغيير قبل بروز مشاكل تدعو للتغيير والتطوير، وترفض إعادة الهيكلة التفكير الاستنتاجي والمتمثل في الانتظار حتى بروز المشكلة ثم العمل والبحث عن حلول مناسبة.

هذه الخصائص لا بد أن يستدل بها في مدى تطابقها مع الأهداف المسطرة لإعادة الهيكلة.

2-أهداف إعادة الهيكلة المصرفية:

تحقق إعادة الهيكلة المصرفية العديد من الأهداف ولا بد من ربط هذه الأهداف بالأهداف الإستراتيجية للمصرف ولاسيما ما يتعلق بالعملاء وبيئة العمل الداخلية. وإعادة هيكلة المصارف بشكل علمي وسليم سوف تمكن المصرف من تحقيق الأهداف العامة التالية[1]:

2-1-تحقيق تغيير كبير في الأداء: تهدف جهود إعادة هيكلة المصارف إلى تحقيق تغيير أساسي في الأداء ويتمثل ذلك في تغيير أسلوب وأدوات العمل والنتائج من خلال تمكين العاملين من تصميم العمل والقيام به على وفق احتياجات العملاء وأهداف المصرف؛

2-2-التركيز على العملاء: تهدف إعادة الهيكلة إلى توجيه المصرف إلى التركيز على العملاء من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم، بحيث يتم بناء العمليات لتحقيق هذا الغرض؛

2-3-السرعة: تهدف إعادة الهيكلة إلى تمكين المصارف من القيام بأعمالها بسرعة عالية من خلال توفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات وتسهيل عملية الحصول عليها؛

2-4-الجودة: هدف إعادة هيكلة المصارف إلى تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها لتتناسب واحتياجات ورغبات العملاء؛

2-5-تخفيض الكلفة: تهدف إعادة هيكلة المصارف إلى تخفيض التكلفة من خلال إلغاء العمليات غير الضرورية والتركيز على العمليات ذات القيمة المضافة؛

2-6-إحداث تغيير أساسي في النظم والسياسات والإجراءات؛

2-7-تدعيم الكفاءة وأن يصبح المصرف أكثر كفاءة في استغلال موارده وإمكانياته وتفعيلها؛

2-8-ترشيد إجراءات العمل وتقليل العمليات التي لا تضيف قيمة نوعية للمصرف؛

2-9-دمج العمليات وتركيز بعض الأنشطة وإلغاء تعدد جهات الاختصاص؛

2-10-تحسين مستوى الرقابة مع التحول إلى الرقابة الذاتية.

[1] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، مرجع سبق ذكره، ص: 62.

بشكل عام، يجب البدء بإعادة هيكلة المصرف عندما يكون الهدف النهائي هو تحضير المصرف لتحويله إلى مصرف فعال ومرن ومنافس مصمم لتلبية احتياجات وتوقعات الزبائن في القطاع المصرفي[1].

المطلب الرابع: الأطر القانونية لإتجاهات تطبيق قواعد لجنة بازل في إعادة الهيكلة

إن نجاح إعادة الهيكلة المصرفية يعتمد إلى حد بعيد على تصميم إستراتيجية لمعالجة كل المشاكل والمخاطر. وإن الإجراءات القانونية المتعلقة بإعادة الهيكلة المصرفية هي عنصر مهم لجهد الحكومة في هذا المجال، وهذا يتطلب تطبيق أفضل الممارسات الدولية لأجل دعم وتقوية الإشراف على الصيرفة والالتزامات القانونية وكذلك لأجل إدخال حسابات دولية ومعايير فحص ومراجعة الحسابات وإعادة تأهيل أو معالجة مشاكل المصارف المتعثرة من المنظور القانوني بأكمله.

في سنة 1988، وافق مجلس المحافظين للبنوك المركزية للدول الصناعية، على تقرير لجنة بازل الخاص باقتراح معيار موحد لكفاية رأس المال، قد أقرت بازل انه يتعين على كافة البنوك العاملة الالتزام بأن تصل نسبة رأس مالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطر الائتمانية إلى (8٪) كحد أدنى اعتبارا من نهاية 1992.

وقد اهتمت بالتركيز على المخاطر الائتمانية، وتعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها، وتم على إثرها تقسيم دول العالم إلى مجموعة (OCDE)♦ ذات مخاطر متدنية، والدول الأخرى عالية المخاطر. وتهدف مقررات بازل (1) إلى المساهم في تقوية وتعميق والحفاظ على استقرار النظام المصرفي العالمي؛ وضع البنوك الدولية في أوضاع تنافسية متكافئة؛ والعمل على إيجاد آليات للتكيف مع المتغيرات المصرفية العالمية وفي مقدمتها العولمة؛ تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك وتسهيل جمع المعلومات حولها تلك الأساليب[2]. وتتحدد كفاية رأس المال وفقا للإعتبارات التالية :

1-ربط احتياطيات رأس المال لدى البنك بالأخطار الناتجة عن أنشطته المختلفة، بغض النظر عما إذا كانت متضمَّنة في ميزانيَّة البنك أو خارج ميزانيته.

2-تقسيم رأس المال إلى مجموعتين أو شريحتين:

2-1-رأس المال الأساسي: يشمل حقوق المساهمين + الإحتياطيات المعلنة والإحتياطيات العامة والقانونية + الأرباح غير الموزعة أو المحتجزة.

---

[1] عبد الرحمن تيشوري، نموذج لإعادة هيكلة المنظمة، من موقع مجموعة إدارة الموارد البشرية على الانترنت:
http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=24263

♦ Organization De Cooperation Economie Et Development (منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية)

[2] عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص: 82.

2-2-رأس المال المساند: يشمل إحتياطيات غير معلنة + إحتياطيات إعادة تقييم الأصول + إحتياطيات مواجهة ديون متعثرة + الإقراض متوسط وطويل الأجل من المساهمين + الأوراق المالية (الأسهم والسندات التي تتحول إلى أسهم بعد فترة). ويصبح معدَّل كفاية رأس المال حسب مقرَّرات الجنة كالتالي[1]:

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال (شريحة أولى + شريحة ثانية)}}{\text{الأصول المرجحة بأوزان المخاطر}} \geq 8\ \%$$

إجمالي رأس المال=رأس المال الأساسي +رأس المالي المساند

الأصول المرجحة بأوزان المخاطر= تبويب الأصول إلى مجموعاتX أوزان المخاطر

بعد وضع هذه النسبة، رأت المصارف ضرورة إعادة النظر في احتساب كفاية رأس المال لديها، وذلك مقابل المخاطر المتنوعة التي أصبحت تتعرض لها، خاصة في ظل انتشار التعامل بالأدوات المالية الحديثة كالمشتقات، لذلك أصدرت لجنة بازل اتفاقية خاصة لاحتساب الملاءة المتعلقة بمخاطر السوق فقط سنة 1996م، وهي مطروحة منذ سنة 1998م. وفي يونيو 1999م نشرت لجنة بازل اقتراحات أولية لإطار جديد لقياس الملاءة المصرفية (كفاية رأس المال) يحل محل اتفاقية عام 1988م، وتدخل فيه معايير تأخذ في الإعتبار وبشكل أكثر دقة وشمولية معامل المخاطرة في ميزانيات المصارف، وهو الذي عُرف باتفاقية (بازل2). وفي 16 يناير 2001م تقدمت لجنة بازل بمقترحات أكثر تحديدًا وتفصيلا حول الإطار الجديد السابق لمعدل الملاءة المصرفية. وقد اهتمت اتجاهات لجنة بازل (2) في جويلية عام 2004 بنشر معايير التقارب الدولية بين قياسات رأس المال والمعروفة بازل (2). بعد ما ثبت أن المعايير السابقة لم تفي بالحد من المخاطر، وقد ثبت عجزها بسبب النقائص التي تكتنفها.

وتهدف هذه المعايير الجديدة إلى بناء أساس قوي للقواعد التنظيمية لرأس المال المتحفظ، الرقابة، وانضباط السوق لتعزيز المجموعات الخاصة بإدارة المخاطر والاستقرار المالي. ويجب في ضوء هذه المعايير أن يتم تصميم الإطار المناسب لكفاية رأس المالي بحيث يتم التأثير على امن وسلامة النظام المصرفي وتشجيع التحسينات المستمرة في تقييمات المخاطر. كما يتطلب تطبيق بازل (2)، القيام بتعزيزات كبيرة للعملية التنظيمية والقانونية، تشريعات بحدود دنيا لرأس المال المصرف والتي يجب أن تلتزم المصارف بتطبيق المحاور الثلاثة التي نص عليها اتفاق بازل وهي[2]:

- يجب أن يكون معدل كفاية رأس المال، (8٪) على الأقل من الأصول والالتزامات العرضية مرجحة بأوزان مخاطرها؛

[1] عبد المجيد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص: 96.
[2] محمد محمود يوسف، إعادة هيكلة وخصخصة المؤسسات المالية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007، ص: 94.

- الالتزام من قبل المصارف بعملية المراجعة الشاملة والحفاظ على مستوى رأس المال المطلوب؛
- الإفصاح عن كافة المعلومات المتاحة بكل مصرف.

هذا وقد حددت المخاطر التي تتعرض لها المصارف التجارية في مجموعات أربع رئيسية هي[1]:

- **المخاطر المالية:** وتشمل هيكل الميزانية، هيكل قائمة الدخل، ملاءة رأس المال، مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر سعر الفائدة، مخاطر السوق، ومخاطر العملاء؛
- **مخاطر التشغيل:** مخاطر إستراتيجية الأعمال، الأنظمة الداخلية، مخاطر التكنولوجيا، وسوء الإدارة؛
- **مخاطر الأعمال:** وتشمل المخاطر القانونية، مخاطر السياسات، البنية المالية، ومخاطر الدولة؛
- **مخاطر الأحداث:** وتشمل المخاطر السياسية، وذات العلاقة، أزمات المصارف، والخارجية الأخرى.

وعلى هذا الأساس أدخلت شريحة ثالثة وهي (الدين متأخِر الرتبة قصير الأجل)، وهذا الأخير، أي: رأس المال من الطبقة الثالثة يجب أن تتوفر فيه الشروط الآتية [2]:

- أن يكون على شكل قروض مساندة لها فترة استحقاق أصلية لا تقل عن سنتين، وأن تكون في حدود (250٪) من رأس مال البنك من الطبقة الأولى المخصص لدعم المخاطر السوقية.
- أن يكون صالحا لتغطية المخاطر السوقيَّة فقط، بما في ذلك مخاطر الصّرف الأجنبي.
- يجوز استبدال عناصر الطبقة الثانية بالطبقة الثالثة من رأس المال، ولضمان الحدَّ وهو (250 ٪).
- الخضوع لنص (التجميد) الذي ينص على عدم جواز دفع الفائدة أو أصل الدين إذا كان ذلك الدفع سوف يخفِّض رأس مال البنك إلى حدٍّ أدنى من متطلَّباته الرأسمالية.
- أن تكون الشريحة الأولى من رأس المال ≤ الشريحة الثانية + الشريحة الثالثة. وقد قرَّرت اللجنة أن يكون هذا القيد رهناً بالإرادة الوطنيَّة. ويصبح معدَّل كفاية رأس المال حسب مقرَّرات الجنة كالتالي:

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال (شريحة 1 + شريحة 2+ شريحة 3)}}{\text{الأصول المرجّحة بأوزان المخاطرة + مقياس المخاطرة السوقيَّة} \times 12,5} \geq 8\ \%$$

لا بد من الرجوع للأطر القانونية لتعديل القوانين الموجودة التي تنظم عمل المصارف، والتعرض للحاجة إلى وجود سوق تنافسية حرة، والحاجة لتوجيه المصرف نحو هدف إرضاء العملاء، والحاجة لضرورة الوصول إلى إدارة ديناميكية تعتمد على أساليب إدارة الأعمال. ودراسة متطلبات برامج إعادة التدريب، وإعادة توزيع الموظفين، ويمكن تطبيق هذه الأفكار عملياً، لتحقيق إعادة الهيكلة المطلوبة.

[1] محمد محمود يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 94.

[2] ناصر سليمان، النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية- واقع وتحديات- الشلف: كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، 14-15 ديسمبر 2004، مجمع نصوص، ص:291.

المبحث الثاني: أنواع إعادة الهيكلة المصرفية

من الاتجاهات السائدة في إعادة هيكلة قطاع الخدمات فصل وظائف التنظيم عن وظائف التشغيل. ويستخدم نموذج إعادة الهيكلة عندما تقرر المصارف أن تبذل كل جهد ممكن لان تبحث على مكانة لها، في إطار المنافسة المحلية والإقليمية والعالمية، ولتحقيق إرضاء حاجات الزبائن وتوقعاتهم بطريقة فعالة.

المطلب الأول: إعادة الهيكلة المالية

تعد إعادة الهيكلة المالية برنامج إعادة هيكلة وإصلاح الجهاز المصرفي وتتضمن الدمج بين المصارف للوصول للحد المستهدف من رأس مالها، وتنويع نشاطاتها والرفع من قدرتها التنافسية، وقد تتضمن الخوصصة أو بيع المصارف أو تصفيتها. ودخول المصارف الأجنبية ذات النشاطات الجديدة لأي سوق مصرفي قد يجعل من إعادة الهيكلة كمتغير ضاغط من متغيرات البيئة الخارجية.

1-مفهوم إعادة الهيكلة المالية:

يرى (Herring & Richard) إلى إعادة الهيكلة المالية على أنها تشمل على عدة أمور منها غلق المؤسسات الفاشلة (المفلسة) أو دمجها لتكوين كيانات حيوية، وتتضمن إعادة رؤوس الأموال إلى المؤسسات الحيوية وتطوير إطار لتصفية الديون. وقد تصاحب هذه العملية إصلاحات دستورية وسياسية بدرجات مختلفة، وتهدف إلى تعزيز الكفاءة المستقبلية للنظام المالي وتجعله اقل عرضة للضرر[1].

ويبدو من خلال هذا المفهوم تركيزه على وضع إطار عمل لحل المشكلات المالية للمؤسسات الفاشلة بالإغلاق أو الدمج مع تعزيز الوضع المالي للمؤسسات الناجحة. ويقترب من الرأي الذي استقر عليه (احمد طلفح)، أن إعادة هيكلة القطاع المصرفي قد تشمل، الخوصصة، والدمج، وتعديل الإطار التشريعي والقانوني، تعزيز الرقابة واستخدام معايير الأمان، تطوير السوق المالي[2].

2-مكونات الجهاز المصرفي: تتكون غالبية الأجهزة المصرفية في دول العالم من :

2-1-البنوك المركزية: هو البنك الذي يتولى إصدار النقود القانونية، ويقوم بالإشراف على نظام الائتمان والرقابة على البنوك[3].

---

[1] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، مرجع سبق ذكره، ص: 47.

[2] احمد طلفح، المؤشرات الكمية لتقييم أداء القطاع المالي العربي (الجزء الخاص بتجارب الإصلاح وإعادة الهيكلة)، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، أفريل 2005، ص:12.

[3] عاطف جابر طه عبد الرحيم، تنظيم وإدارة البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 51.

2-2-البنوك التجارية: يعرف البنك التجاري بأنه منشأة تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور أو منشآت الأعمال أو الدولة، لغرض إقراضها للآخرين، وفق أسس معينة، أو استثمارها في أوراق مالية محددة[1].

وتعتمد على ودائع العملاء كمصدر أساسي للأموال التي تقوم باستخدامها، فهي تتلقى الودائع من الجمهور والشركات سواء كانت تحت الطلب أم ودائع لأجل، وتقوم بتشغيلها بعد أن تكون قد عملت على تكوين ما يسمى بالاحتياطي النقدي وفقا لأحكام قانون البنوك، وبالمعدلات التي تحدد من قبل البنك المركزي، ويتم الاستخدام في شكل قروض وائتمان للعملاء واستثمارات لحساب محافظ أوراقها المالية[2].

2-2-البنوك المتخصصة (غير التجارية): إذا كانت ودائع العملاء تمثل المورد المالي الرئيسي لدى البنوك التجارية فان المصادر الداخلية تمثل هذا المورد للبنوك المتخصصة، أي أنها بنوك تعتمد في تمويل أنشطتها التي تتخصص فيها على مواردها الذاتية، ولا تمثل الودائع بالنسبة لها دورا ملحوظا، والاهم من ذلك أن تجميع الودائع لا يمثل واحدا من أغراضها، وإن كان هذا لا يمنع من أن تقوم الجهات التي تتعامل معها بفتح حسابات لديها وإيداع جانب من أموالها في تثبيت الحسابات[3].

2-3-بنوك الاستثمار وبنوك الأعمال: وهي بنوك الاستثمار وشركات توظيف الأموال، وتقوم بوظيفة ترويج المشروعات، وإصدار أسهم ملكية المشروعات، وتنظيم إصدار القروض الخاصة بها لأغراض التنمية. وتتخصص هذه المؤسسات في اقتناء العديد من الأصول المالية بدءا بالذهب والأسهم والسندات. والسندات الحكومية وإدارة صناديق الاستثمار وإدارة العقود المستقبلية والمشتقات المالية[4].

ويمكن القول أن بنوك الاستثمار والأعمال هي بنوك تعتمد على مصادر خارجية في عملياتها، كما تقوم باستخدام ما يتجمع لديها من موارد في أشكال من الاستثمار تتميز بطول اجلها النسبي.

3- العمليات التي تشملها إعادة الهيكلة المالية: قد تشمل عمليات الاندماج والخوصصة والتصفية.

3-1-الاندماج والاستحواذ: إن شدة المنافسة قد فرضت منطقا مغايرا في عمليات المصارف ذات الوساطة المالية، وأدت إلى موجة من الاندماجات بين أنواع المؤسسات المالية والمصرفية، وشكلت في كثير من الأحيان مصارف شاملة لمواجهة تحديات المنافسة. إن التوجه إلى إعادة تنظيم شبكة الفروع إغلاقا أو دمجا بهدف تغيير دورها نحو مراكز البيع والتسويق المباشر[5]، حيث تضاؤل المسافات بين مقدمي الخدمات المالية، واقترب المصرف التجاري، ومصرف الاستثمار والصناديق من بعضهم كثيرا.

[1] شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، بن عكنون، الجزائر، 2008، ص: 25.
[2] عاطف جابر طه عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 56.
[3] نفس المرجع، ص:61.
[4] نفس المرجع، ص: 20.
[5] مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، مرجع سبق ذكره، ص:50.

3-1-1-تعريف الاندماج: يعني الاندماج اتفاق مصرفين أو أكثر على تكوين مصرف جديد، وعادة ما يتم ذلك بغرض التوسع في الإنتاج، التسويق (وهو ما يطلق عليه بالتكامل الأفقي) للقضاء على المنافسة القائمة بين المصرفين، أو بغرض جمع أكثر من عمليتين في الإنتاج والتسويق (وهو ما يطلق عليه بالتكامل الرأسي)، فإذا ما توفر الداعي للنمو بسرعة، أو لتخفيض حدة المنافسة، وللتكامل ولزيادة كفاءة الأداء، فان الاندماج والاستحواذ يكونان بديلين مقترحين لذلك الموقف.

3-1-2-تعريف الاستحواذ: يمثل الاستحواذ صفقة تنشأ بين أطراف غير متصلة بناء على شروط السوق، حيث يقوم مصرف بشراء النسبة العظمى من أسهم مصرف أخر بما يحقق للأول، المستحوذ، قدرة السيطرة على المصرف الأخر، المستحوذ عليه، دون ذوبان كيان الثانية في الأولى، بل يضل الكيانان موجودين بعد الاستحواذ، وقد يترتب على هذه الصفقة أن يصبح المستحوذ على أسهمه فرعا للمستحوذة أو جزءا منه[1].

3-1-3-أساليب الاندماج والاستحواذ: من خلال الاندماج يمكن للمصارف كسب مزايا تنافسية للوصول إلى أحجام اقتصادية كبرى ومن ثم التمتع بوفرات الحجم الكبير والسمعة الاقتصادية[2]. ويتم من خلال[3]:

- شراء أسهم المصرف الأخر؛
- تبادل ملكية الأسهم؛
- شراء أصول المصرف الأخر؛
- مزج العمليات والأصول في المصرفين وإعادة توزيع هيكلتها بما يتناسب والوضع الجديد.

والاندماج والاستحواذ هما أسلوبان مختلفة للتعاون وتكوين وحدات اقتصادية ذات مركز تنافسي قوي داخل السوق. وقد تلجأ وحدات اقتصادية إلى تكوين أحلاف إستراتيجية بدلا من الاندماج أو الاستحواذ، حيث لا يتملك احد الأطراف الأخر. حيث أن الأحلاف الإستراتيجية والتي تلتزم خلالها المصارف ببعض البنود يتم الاتفاق عليها كحصص توزيع داخل السوق لكل منهم، أو حدود للأسعار أو مواصفات محددة خلال فترات مختلفة من السنة، إلا أن أنشطة الاندماج والاستحواذ لا تزال تمثل أهمية كبيرة في تدعيم القدرة التنافسية للكيان الجديد عما كان يتمتع به الأطراف قبل الاندماج والاستحواذ[4].

3-2-خوصصة المصارف:

قد تشمل إعادة هيكلة الجهاز المصرفي، خوصصة المصارف المملوكة للدولة، الذي ارتبط مفهومها بتوسيع الملكية الخاصة التي جاءت بعد التخلي عن مبادئ الاقتصاد المخطط، ومنح القطاع الخاص دورا

[1] محمد محمود يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 157.
[2] محسن احمد الخضيري، صناعة المزايا التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص: 226.
[3] أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص:259.
[4] محمد محمود يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 156.

متزايدا داخل الاقتصاد من خلال قيام الدولة بتصفية القطاع العام (كليا أو جزئيا)، وهو ما يؤدي إلى انخفاض نصيب الدولة نسبيا وزيادة نصيب القطاع الخاص. واقتصر دور الدولة على الرقابة والإشراف.

3-2-1-تعريف الخوصصة:

تعرف الخوصصة على أنها زيادة الدور الذي يقوم به القطاع الخاص في ملكية وتشغيل وإدارة الوحدات الإنتاجية بهدف تحسين الكفاءة الإنتاجية لهذه الوحدات بما يخدم التنمية الاقتصادية والاجتماعية[1].

وقد أسفرت تجارب كثير من الدول الأوروبية، إلى نتائج في تحسين مستوى التنافسية لخدمات ومنتجات الاقتصاد مع انخفاض عبئ الدين الخارجي. فالخوصصة تساعد على تحقيق مثل هذه النتائج. ونتائج الخوصصة تختلف من دولة إلى أخرى حسب الظروف والوضع الاجتماعي والاقتصادي. فهو يتطلب الكثير من المرونة في عمليات التخطيط والتشريع والتفاوض على عمليات البيع، كما يأخذ في الحسبان بعناية سياسات التطوير الصناعي والتكنولوجي[2].

3-2-2-مراحل تنفيذ برنامج الخوصصة: برنامج الخوصصة لا يتحقق على الواقع الفعلي دون الاستعانة بقيادات إدارية قادرة على إدارة عملية التحول التي يتضمنها هذا البرنامج من الإدارة العامة إلى الإدارة الخاصة. لذلك كان يعتمد برنامج الخوصصة في الدول الأوروبية على تحقيق مستوى الكفاءة مع مضاعفة الإنتاج مما يساعد في نمو الاقتصاد ورفع المستوى التنافسي لمنتجاته في السوق المحلي والعالمي. وتنفيذ البرنامج دوليا كان يعتمد على ثلاث مراحل أساسية يمر بها هي على النحو التالي[3]:

3-2-2-1-مرحلة تحديد السياسة الواجب تطبيقها: وهي تتضمن تحديد الأهداف الخاصة بالسياسات المتبعة، يلي ذلك دراسة موقف المنافع والمكاسب التي يمكن أن تتحقق من تنفيذ البرنامج داخل القطاع المصرفي، ومن الأهمية تقييم الوضع الاستراتيجي للقطاع، الذي يبدأ من المحاور القانونية والتشريعية وأهمية تعديلها. وتقييم الوضع الخاص بالمناخ السياسي والتنافسي والاقتصادي، وما يتيحه من فرص.

3-2-2-2-مرحلة الإعداد لتنفيذ البرنامج: تبدأ هذه المرحلة بتحليل ظروف الصناعة. وتتضمن أهمية تحديد وتقييم فرص التنافسية المتاحة في هذا النشاط، مثل إمكانية إشباع الخدمات المصرفية احتياجات العملاء داخل الدولة، مقارنة بالموقف الدولي من حيث السعر المناسب والجودة لهذه الخدمة. يلي هذا التحليل تحديد أولويات أي من المصارف يجب البدء في خوصصتها. ثم بعدها يأتي قرار خوصصتها والتي تبدأ بإعداد التصور العام لفحصها ومراجعتها في ضوء الوضع الاستراتيجي الجديد مع إعداد خطة التنفيذ لمراجعة عناصر الأصول والخصوم. وفي ظل الخطوات الأولى لإعادة الهيكلة ينظر إلى هيكلة العمليات والأنشطة ثم إعادة الهيكلة الإدارية للقيادات ونظم عمل وإجراءات تنفيذ.

[1] عبد القادر محمد عطية، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2003، ص: 103.
[2] محمد محمود يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 48.
[3] محمد محمود يوسف، مرجع سبق ذكره، ص ص: 48-52.

3-2-2-3-مرحلة تنفيذ برنامج الخوصصة: وتبدأ بإعداد خطة التحول الفعلي إلى القطاع الخاص، وتبدأ بتوصيف البدائل المطروحة أمام متخذي القرار للتحول. ويلي ذلك عملية القيام بالمراجعة المالية والتقييم الخاص بمكونات المصرف، مع تحيد العناصر المهمة في خلق القيمة الحقيقية لهذا المصرف داخل السوق (عناصر القوة، الضعف والفرص والتهديدات). وتتضمن هذه المرحلة تحديد أفضل المستثمرين المستهدفين وأفضل بدائل الطرح الخاص. والجانب الأخير في هذه المرحلة هو إتمام عملية البيع أو الخوصصة والتي تضمن عملية رفع الواقع عند تنفيذ البيع، واختيار المستثمر وأسلوب الطرح الأمثل. وإجراء التعاقد، ثم غلق ملف البنك كوحدة تابعة للحكومة. هذه المراحل مطبقة في كثير من الدول.

3-2-3-أساليب خوصصة المصارف: هناك أربعة أساليب لخوصصة المصارف هي[1]:

3-2-3-1-زيادة رأس مال المصرف المختار للخوصصة: وتكون هذه الزيادة مقتصرة على الأفراد المعنيين والمهتمين بالخوصصة من خلال الاكتتاب العام؛

3-2-3-2-طرح رأس المال الكلي للاكتتاب: أي تقييم المصرف المطروح للخوصصة من خلال تحديد قيمته السوقية، وتحديد قيمة السهم الواحد ويكون التقييم تحت إشراف المصرف المركزي؛

3-2-3-3-خوصصة الإدارة: وتتم هذه العملية بهدف الاستفادة من الوفرات والمزايا الإدارية مع احتفاظ الدولة برأس المال واستمرار حصولها على الفائض السنوي للأرباح دون التدخل في الأعمال الإدارية؛

4-2-3-4-البيع المستثمر الرئيسي: ويتولى المصرف المركزي مهمة بيع المصرف العام لمستثمر رئيسي باعتباره يتمتع بالفعالية والاستقلالية في الضبط النقدي والمالي.

ومن الأهمية دراسة هذه البدائل المتعددة للخوصصة والاحتمالات المتعددة لتنفيذ كل منها داخل القطاع. بالإضافة إلى إمكانية تنفيذ البرنامج من خلال مزيج من هذه الطرق بعضها مع بعض.

إن خوصصة المصارف وتحويل ملكيتها من الملكية العامة إلى القطاع الخاص، تعد الخطوة المكملة للإصلاح المالي، حيث أن إصلاح النظام المالي المرتبط بفتح مجال المنافسة بين المصارف وحريتها في تحديد أسعار الفائدة المصرفية وفي توجيه ائتمانها المصرفي، لا يكتمل دون تحويل ملكية المصارف إلى القطاع الخاص[2]. وذلك لزوال دوافع الملكية العامة للبنوك في ظل العولمة، حيث أبرزت هذه الأخيرة أن تدخل الدولة في النشاط الاقتصادي كان كابحا للنشاط المالي عامة والنشاط المصرفي خاصة. وأن خوصصة البنوك تعد احد المداخل الرئيسية الضرورية للبدء في تطوير الجهاز المصرفي وزيادة الكفاءة المصرفية والقدرة التنافسية[3].

[1] عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص:215.
[2] علي بطاهر، مرجع سبق ذكره، ص: 150.
[3] عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص: 222.

3-3-التصفية وتسهيل الخروج من السوق:

وهو نوع من خروج المشروع من السوق، وذلك بنقل ملكية وحدات المشروع وموارده إلى عدة مشروعات أخرى، وبناء على التصفية يتم إلغاء اسم المصرف، وينتهي الوجود القانوني له، ولا يتم اللجوء إلى التصفية إلا إذا كانت هناك كارثة أو أزمة شديدة مثل الهبوط الشديد في الإنتاجية، أو التقادم التام للأصول، أو الأحكام القضائية بالتفليس[1]. أما تسهيل الخروج من السوق، وذك بنقل ملكية المصرف كله (كوحدة تعمل بصورة متكاملة) إلى مصرف أخر. يكون في حالة العجز عن الاستمرار في العمل بسبب عدم توافر احد الموارد الحيوية للمصرف مثل الأموال، أو الخبرات، أو وفاة صاحب المصرف.

يتطلب إعادة هيكلة الجهاز المصرفي لدعم قدرته وكفاءته على الوفاء بالتزاماته، من خلال معالجة تدني رؤوس الأموال، ومشكلة الديون المتعثرة من خلال عمليات الدمج والبيع والخوصصة والتصفية على مستوى القطاع. غير انه يمكن أن تعترض عملية إعادة الهيكلة بعض المعوقات تصعب من تنفيذها.

4-معوقات إعادة هيكلة الجهاز المصرفي:

إن إعادة هيكلة المصارف صعب جدا في كثير من البلدان النامية لعدة أسباب منها[2]:

- هناك قدرة تقنية وقانونية ودستورية أقل لبعض المهام مثل تصفية الموجودات؛
- أن الجزء الخاص بالموجودات الرديئة والإفلاس في نظام الصيرفة عادة يكون اكبر وأن هناك مصارف سليمة قلية، يمكنها أن تستولي على المصارف الضعيفة؛
- أن أنظمة الصيرفة قد تكون أكثر تعقيدا مع خليط من المصارف الخاصة والعامة، إذ أن المصارف العمومية (قد يكون لديها ضمانات للودائع، حيث أن إعلان الحكومة أنها لن تؤمن على المصارف الخاصة، سوف يخلق بسهولة فشلا في المصارف الخاصة خصوصا إذا قامت الحكومة بإغلاق بعض المصارف، لكنها تخلق بعض الشكوك حول صحة وسلامة بعض المصارف المتبقية).

المطلب الثاني: إعادة الهيكلة الإدارية والبشرية.

يعزى نجاح المصارف الرائدة في السوق إلى مدى التزامها بتأهيل إطاراتها البشرية تزامنا مع التطور الحاصل في نظم الإدارة. وتعاني المصارف الحكومية من أعباء اقتصادية، وضعف تنافسي من خلال تضخمها البيروقراطي وهدرها الاقتصادي، وهو ما يقتضي حتماً إعادة هيكلة إدارية وبشرية.

[1] احمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص: 265.
[2] جودت جعفر خطاب، مرجع سبق ذكره، ص: 66.

1-إعادة الهيكلة الإدارية:

إن عملية إعادة الهيكلة الإدارية في مفهومها ليست هدفاً في حد ذاتها ولكنها وسيلة رئيسية ترمي إلى تحقيق رفع كفاءة الأداء، وإزالة القيود التي تحد من الإنتاجية، وتعميق حركة التفاعل الطبيعي بين المتغيرات المرتبطة بالإدارة[1]، وذلك من خلال إحداث تغييرات جذرية فاعلة في الأوضاع والأساليب والمفاهيم الإدارية السائدة، وإلى حسن إدارة وترشيد استخدام مواردها، وتعظيم معدلات الكفاءة والإنتاجية في الأجهزة الإدارية للمصارف الحكومية.

1-1-تعريف إعادة الهيكلة الإدارية:

تعرف إعادة الهيكلة الإدارية بأنها إعادة تكوين المصرف من الناحية الإدارية والتنظيمية وذلك من حيث الإدارة العليا، والهياكل التنظيمية، والأهداف والسياسات، والإجراءات، توزيع السلطات ونظم التخطيط والرقابة[2]. ولنجاح ذلك لابد أن يشمل التغيير في العنصر البشري كذلك.

إن إعادة الهيكلة الإدارية بنظرة مصرفية هي برنامج لزيادة كفاءة العاملين بالجهاز المصرفي ووضع قواعد ونظم إشرافية ورقابية متطورة وخلق إدارات جديدة لإدارة الأصول والخصوم والمخاطرة ومعدل السيولة.

وتستند إعادة الهيكلة إلى فرضية أساسية مفادها، أن الإدارة هي في المقام الأول أداة للتغيير تهدف إلى تحقيق الانتقال من وضع سائد ضعيف إلى وضع جديد فاعل، وذلك من خلال ربط أجزاء النظام الإداري (المدخلات والنشاطات والمخرجات) وجعلها ذات قدرة فائقة على التأثير في الوضع المحيط بها من خلال نوعيات الموارد (المدخلات) التي تستقطبها من البيئة المحيطة، والمخرجات التي تطرح للبيئة.

1-2-أبعاد إعادة الهيكلة الإدارية: إن أبعادها التي تجعل التأثير أكثر فاعلية، هي كما يلي[3]:

- إحداث التغييرات الهيكلية للتخلص من القيود الإدارية التي تعيق انطلاق قوى الإنتاج، وتبني الأساليب المتطورة التي تكفل ترشيد اتخاذ القرارات، وتعظيم الاستفادة من الموارد، أخذاً بالاعتبار التكلفة والعائد؛
- إعادة النظر في مفهوم الوظيفة العامة وتغليب منطق الخدمة والعائد على منطق السلطة والسيادة
- تعميق سياسة اللامركزية عن طريق تفويض الصلاحيات الكافية لكل مستوى إداري بما يتناسب وطبيعة الأنشطة التي يمارسها وحجم المسئوليات الملقاة عليه؛

---

[1] عبد الرحمن تيشوري، إعادة الهيكلة الإدارية ودورها في تحسين أداء المؤسسات والجهات العامة والشركات ووحدات الإدارة المحلية، من موقع مجموعة إدارة الموارد البشرية على موقع الانترنت : http://www.hrm-group.com/vb/showthread.php?t=24264، تاريخ التحميل، 2009/12/10.

[2] احمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص: 262.

[3] عبد الرحمن تيشوري، إعادة الهيكلة الإدارية ودورها في تحسين أداء المؤسسات والجهات العامة والشركات ووحدات الإدارة المحلية، مرجع سبق ذكره.

- تركيز سلطة اتخاذ القرارات عند المستوى التنظيمي المناسب وليس بالضرورة عند القمة، ومن المهم كذلك تكريس مبدأ المحاسبة على أساس النتائج المحققة؛
- التوجه نحو المسار الاستقلالي لأجهزة الخدمات بحيث تُدار وفقاً للأساليب الاقتصادية، وتعتمد وفق قواعد محددة وواضحة على قدراتها الذاتية ومواردها الخاصة في تمويل نشاطاتها، بعيداً عن الإتكالية المطلقة على سلطة ورعاية الدولة، ولا يكون بقاؤها متوقفاً على دعم ومعونة الدولة لها ولكن على كفاءة أساليب عملها، وسهولة إجراءاتها، وسلامة قراراتها، وقدرتها على المخاطرة واستثمار الفرص وإدارة مواردها؛
- تكريس الموضوعية في التخطيط والمتابعة والتقييم، والالتزام بمعايير محددة للحكم على الأداء.

إن إعادة الهيكلة الإدارية للمصارف العمومية، هي عامل رئيسي في عملية الإصلاح المصرفي، وينبغي التواصل بالمعاهد المتخصصة في تدريب العاملين، للرقي بأدائهم بالموازاة في التغير الإداري.

1-3-محاور إعادة الهيكلة الإدارية والتنظيمية:

إن هدف التطوير الإداري هو تطوير العمالة وليس تصفيتها، باعتبارها جزءا من تحديث نظم الإدارة بالمصارف، وهو ما طالبت به معايير لجنة (بازل2)، حيث تشترط هذه المعايير على ضرورة وضع عناصر مثل (الخبرة ونوعية الإدارة والطبيعة القيادية للأشخاص والقدرة على اتخاذ قرار المخاطرة). وتأتي ضمن العوامل التي توضع في الاعتبار عند تحديد مستويات رأس المال لكل مصرف في قرارات (بازل2) باعتبار أن القيادة الناجحة تعمل على تقليل الخسائر. وترى أن التطوير الإداري وإعادة هيكلة المصارف العمومية يعتمد على محاور هامة منها[1]:

- إعداد الإطارات المصرفية المؤهلة من خلال الإنفاق على البرامج التدريبية وتنويعها لتشمل التدريب التمويلي والتكنولوجي الحديث لتحسين المهارات الشخصية واستقدام إطارات فنية وإدارية لازمة لدفع عملية التطوير للقيام بالمهام الإشرافية وتطوير أنظمة وتكنولوجيا المعلومات وميكنة الفروع وربطها بالمراكز الرئيسية للمصارف لسرعة اتخاذ القرار الإداري على أساس معلومات.

- دعم وسائل الرقابة الداخلية بالمصارف وإنشاء لجان للمراجعة الداخلية وتدعيم قواعدها الرأسمالية للصول بهيكلها الرأسمالي للمستويات المصرفية العالمية، وإنشاء وتطوير إدارات للمخاطر بالمصارف بهدف تقييم مختلف المخاطر بما فيها الائتمانية وتحسين أساليب تقيمها وإدارتها.

إن الانفتاح على العالم الخارجي يتطلب من المصارف استقطاب الكفاءات البشرية الملمة بالمعارف الإدارية والقدرة على اتخاذ القرار وتحمل المخاطرة، وذات المرونة في معاملة العملاء وفهم احتياجاتهم.

[1] جريدة الشرق الأوسط، مقال بعنوان، مصر: مطالب بتطوير قطاع البنوك العمومية إداريا كضرورة للإصلاح المصرفي، على الانترنت، http://www.aawsat.com/default.asp?issue=، العدد 9058، تاريخ التحميل: 2009/12/20.

2-إعادة الهيكلة البشرية:

إن إعادة هيكلة هذه المصارف إداريا تعمل على تطوير العمل بإعادة تأهيل الموظفين حسب تخصصهم، وإعداد دورات تدريبية متخصصة للمصرفيين، وكذا توزيع العمل حسب تقسيم الإدارة جغرافيا أو حسب نوع النشاط. وبقدر ما يكون التغير على مستويات التنظيم والإدارة يكون على مستوى المورد البشري من خلال:

2-1-إعادة توزيع الموظفين: إن إدارة إعادة توزيع الموظفين مرتبطة بالتخطيط للموارد البشرية للمصرف وأنشطة التطوير والتدريب ويساعد التنسيق المستمر مع الإدارة المسؤولة على تخطيط الإطار الوظيفي في تنفيذ برامج إعادة توزيع الموظفين متوسطة الأمد، والمصممة لتلبية متطلبات الموارد البشرية المتغيرة باستمرار وذلك من خلال الاستخدام الأمثل للعنصر البشري القائم.

ويبدأ نظام إعادة توزيع الموظفين من الموارد البشرية الموجودة حاليا في المصرف ومن رؤية الأهداف (أهداف المصرف وخططه والتنبؤ بالإطار المطلوبة) مع التطلع للتخطيط لتبديل مواقع مثالية للموارد البشرية الموجودة بشكل كامل. وفي هذه الطريقة لن يتم فقط توزيع الموارد البشرية طبقا لاحتياجات المصرف، بل أيضا طبقا لتلك المجالات التي يمكن الاستفادة فيها من الإمكانيات الفنية والبشرية إلى أقصى حد ممكن[1].

إذا ما تم الاعتماد على إعادة توزيع الموظفين فانه يتوقع تنفيذ العمليات مع تزويدهم بوصف مفصل لمواقعهم ومسؤولياتهم الجديدة. وضمن هذا السياق الجديد فان نظام إعادة توزيع الموظفين يتعرض لسلسلة من التحديات الجديدة ويجب على (برامج إعادة توزيع الموظفين)، أن تجد طريقة لخلق وحدة دائمة لإعادة توزيع الموظفين ضمن المصرف وتلعب هذه الوحدة دورا لا يقبل الجدل في إدارة الموارد البشرية للمصرف.

2-2-إعادة توجيه الموظفين: يتطلب إعادة توجيه العنصر البشري أن يكتسب الموظفون أو يعدلوا معارفهم وقدراتهم ومهاراتهم واتجاهاتهم في مجلات معينة، إذا ما أراد المصرف توجيه رسالته والحفاظ على تكيفه في بيئة تنافسية متغيرة[2].

انه من الضروري خلق التناسق بين التغييرات التنظيمية والصفات الواجب توافرها في العنصر البشري الذي يعتمد عليه المصرف في تنفيذ هذه التغييرات. وفي معظم الحالات يكون هناك تغيير في القدرات والمعارف لتنفيذ العمل بفعالية في جميع المواقع التي يتم إنشاؤها في المصرف. ويتوقع إدخال فلسفة التدريب الذاتي بين الموظفين. وإدخال برامج الفكر الإداري لإدخال أفكار التنافس والحصول على رضا العملاء.

[1] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، مرجع سبق ذكره، ص:68
[2] نفس المرجع، ص:68

إن تكييف العنصر البشري مع المتغيرات والمتطلبات الجديدة هو ضروري لتحقيق الأهداف المرتقبة من إعادة الهيكلة. وأنه من الأهمية مراجعة عدد وصفات الإطار العامل في الأجزاء المختلفة في المصرف مراجعة شاملة نظرا لعلاقة ذلك بعملية (إعادة هيكلة الموارد البشرية في المصرف).

2-3-إعادة تدريب الموظفين: إن إدخال برامج للتدريب والتحضير والتحفيز وتمرير الموظف على أكثر من عمل تجعلهم يشاركوا في عملية إعادة الهيكلة.ولا تؤدي وحدة إعادة التدريب التي تعمل على أساس بيانات التنبؤ بالموظفين القصيرة ومتوسطة وطويلة المدى فقط إلى إيجاد حلول مناسبة للمشكلات، بل تؤكد أيضا أن معظم هذه المشكلات لا تظهر من خلال توقع ظهورها، والإعداد وتنفيذ برامج إعادة توزيع الموظفين الضرورية[1].

إذا ما تم إنشاء تنسيق وثيق بين تخطيط الموظفين والتدريب وتطوير الموارد البشرية ونظام إعادة توزيع الموظفين؛ فان نظام إدارة الموارد البشرية سيتمكن من تحقيق أهم أهدافه، وهو التأكد من حصول المصرف على الإطار الوظيفي الذي يحتاجه من حيث، العدد والمؤهل المناسب في الوقت المناسب.

المطلب الثالث: إعادة الهيكلة التشغيلية

تعد إعادة الهيكلة التشغيلية بأنها برنامج لدعم المستوى الفني والتكنولوجي في تقديم الخدمات المصرفية وابتكار خدمات مصرفية جديدة، أو ابتكار أساليب جديدة للتسويق المصرفي وتخفيض تكاليف الخدمات المصرفية لأدنى مستوى، لزيادة القدرة التنافسية للمصارف.

1-تعريف إعادة الهيكلة التشغيلية:

يعدها (Wheelen & Hunger) مدخلا لتنفيذ الإستراتيجية التطويرية والمستخدمة لتحسين العمليات التشغيلية كونها طريقا فاعلا في تنفيذ إستراتيجية المناورة، إذ يسعى هذا المدخل نحو التخلي عن كل الإجراءات والقواعد والطرق القديمة التي تطورت وأصبحت متأصلة في كل المنشآت[2].

2-دور تكنولوجيا المعلومات (NTIC)♦ في إعادة الهيكلة التشغيلية:

احتلت تكنولوجيا المعلومات والاتصال موضعا هاما لدى الباحثين والدارسين في إنجاح المصارف لتحقيق إعادة هيكلتها. وقد أدركت المصارف المعاصرة أهمية تحقيق الترابط بين نجاح المصرف وبين توجهه الإبداعي في مجال توظيف التكنولوجيا واستثمارها في التعرف على حاجات الزبائن والسعي

[1] جودت جعفر خطاب، مرجع سبق ذكره، ص:68.
[2] نفس المرجع، ص: 48.

♦ Nouvelles Technologies De L'information Et De La Communication

لتحقيقها بما يحقق الميزة التنافسية والمحافظة عليها. وفي هذا المجال سعت المصارف إلى استخدام التكنولوجيا في مجالات متعددة لتطوير الخدمة المصرفية وتخفيض تكاليفها التشغيلية، من خلال الحاسوب والصراف الآلي، والمعلومات والأجهزة الدقيقة وشبكات الاتصال وغيرها.

وأن تكنولوجيا المعلومات ومواردها تساهم في وضع الأهداف الإستراتيجية والموضوعية والعوامل التنافسية فضلا عن عمليات دعم ومساندة القرارات وبهذا فهي تعد مسؤولية الإدارة العليا والمدراء مهما كان دورهم ونوع الأعمال التي يقومون بانجازها[1]، وهناك علاقة تأثير لتكنولوجيا المعلومات في كل من المعلومات والبيانات باعتبار أن جودة البيانات ودقتها معيار لنجاحها، لذا أصبحت ضرورة ملحة كونها تدخل في جميع عناصر العملية الإنتاجية (التخطيط والتنظيم، والتوجيه والرقابة) والتي أساس عملها هو توافر المعلومات الدقيقة، وبالكميات والمواصفات والأوقات الملائمة للمستفيدين منها.

إن التكنولوجيا الحديثة في مجال المعلومات والاتصال قد شجعت وسرعت من المنافسة. لأنه يمكن استغلالها في تحقيق زيادة حصة سوقية ملائمة. أكثر من ذلك، فان (NTIC) مثل استعمال الانترنت في النشاطات المصرفية، ولدت اقتصاديات للسلم[2]. وعليه فان (NTIC) هي وسيلة فاعلة للانجاز وتطوير في جميع المصارف ويترتب على اعتمادها احتمال إجراء تغييرات، هدفها الحصول على ميزات تنافسية للارتقاء بالإنتاج إلى أفضل المستويات.

3-دور التكنولوجيا في استحداث خدمات مصرفية جديدة:

قد ساهمت التكنولوجيا، (كإدخال الحاسوب ونظم الاتصال عبر الأقمار الاصطناعية) على استخدام نقاط الصرف الآلي ونقاط البيع وبطاقات الائتمان، والسحب في أي مكان بالعالم من خلال شبكة عالمية متطورة[3]. وقد أسهمت التكنولوجيا أيضا في هندسة خدمات مصرفية مبتكرة كالبطاقة البلاستيكية (PlasticCard). وأسهمت كذلك في توسع نشاط المصرف إلى خارج الوساطة المصرفية، لتشمل عمله كمستشار مالي، وإنشاء الشركات، وتقييم الأصول، والاندماجات وإعداد الخطط الاستثمارية فضلا عن مرونة أداء الخدمات الفورية كالتحويلات والمقاصة وغيرها.

وتمثل الخدمات المصرفية والمالية مجموعة الخدمات التي تقدمها المصارف لعملائها وترتبط هذه الخدمات بالوظائف الأساسية للمصارف وهي الإيداع والائتمان وخدمات الاستثمار، فالخدمات المصرفية عديدة ومتنوعة وهناك من يقسمها إلى الخدمات المصرفية التقليدية والخدمات المصرفية المستحدثة وخدمات متعلقة بإدارة الأموال والاستثمار والأوراق المالية[4]. وعليه فالمصارف مهمتها الأساسية هي الوساطة المالية، أما الخدمات المصرفية المستحدثة وخدمات الاستثمار التي تعتبر خارج الوساطة المالية،

[1] جودت جعفر خطاب، مرجع سبق ذكره، ص: 70.

[2] Olivier PASRTE et Autres, Op. Cit., P:130.

[3] عاطف جابر طه عبد الرحيم، تنظيم وإدارة البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 16.

[4] الدسوقي حامد أبو زيد، إدارة البنوك، دار الثقافة العربية، القاهرة، 1998، ص: 104.

هي وليدة ظروف العولمة والمنافسة والبحث عن التوسع الأفقي للخدمات المقدمة. ويمكن أن نقسمها تباعا كما يلي[1]:

3-1-الخدمات المصرفية التقليدية: هي تلك الخدمات المتعلقة بخدمات الإيداع والسحب وتسيير حسابات الزبائن والتحويلات المالية وإصدار الشيكات، والتعامل بالنقد الأجنبي ومنح القروض والائتمان، وفتح الإعتمادات المستندية وإصدار خطابات الضمان وغيرها.

3-2-خدمات الاستثمار: هي الخدمات المتعلقة بإدارة محافظ الأوراق المالية، وتقديم الاستشارة والنصح والهندسة المالية، وتقديم التمويلات العقارية وخدمات أمناء الاستثمار.

3-3-الخدمات المستحدثة: هي تلك الخدمات التي أصبحت تقدمها المصارف باستخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية وخاصة تكنولوجيا الاتصالات. وتشمل الخدمات المستحدثة: خدمات الصراف الآلي ATM؛ خدمات الهاتف المصرفي؛ والمصرف المنزلي؛ خدمات المصارف عبر شبكة الانترنت؛ خدمات البطاقات المصرفية البلاستيكية **(Plastic Card)** [2]. والتي تنقسم إلى:

3-3-1-بطاقة الائتمان (Credit Card): ويمنح من خلالها المصرف خط ائتمان، وهي قرض يستطيع استعماله لشراء مستلزماته ثم التسديد لاحقاً؛

3-3-2-بطاقة الدفع (Debit Card): وهي بطاقة تسمح لحاملها بتسديد مشترياته من خلال السحب من حساباته الجارية في المصرف مباشرة؛

3-3-4-البطاقة الائتمانية المضمونة (Secured Credit Card): بطاقة مضمونة بودائع توفير ذات فوائد تستخدم الفوائد لتغطية خط الائتمان، وتمنح لغير المؤهلين للحصول على البطاقة الائتمانية التقليدية؛

3-3-5-البطاقة الذكية (Smart Card): وهي بطاقة ائتمانية لم تحظ بالاستعمال على نطاق واسع وتتضمن شريط مغناطيسي قابل للقراءة، وفي كل مرة تجري فيه معاملة يخفض خط الائتمان المتاح بمقدار مبلغ المعاملة وذلك من خلال ذاكرة البطاقة.

ببساطة هناك الخدمات المصرفية في الوساطة المالية، وخدمات مصرفية خارج الوساطة المالية. ولأجل مقارنة الحصة التي تمثل العمليات المصرفية خارج الوساطة المالية أي، يمكن حسابها من المؤشرات التالية: نسبة القيم المنقولة لإجمالي الميزانية، مقارنة بنسبة القروض البنكية لإجمالي الميزانية ونسبة الودائع لإجمالي الميزانية. والمصارف التي لها ميل للتخلي عن النشاطات المصرفية بالتجزئة تتميز بمعدل قروض بنكية وودائع بالنسبة المئوية من إجمالي الميزانية، بالانخفاض لعدة سنوات[3].

[1] عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص: 232.
[2] Sylvie DE COUSSERGUES, La Banque, Structures, Marches, Gestion, Op. Cit., 2000, P:67.
[3] Olivier PASRTE Et Autres, Op. Cit., P:215.

يتوقع من إعادة الهيكلة التشغيلية تحقيق نتائج، إعادة تشكيل العمليات طبقاً للتنظيمي الجديد وحوسبة العمليات الرئيسية. ووضع كل عملية يعاد تصميمها، تبعاً لأولويات محددة، تحت التجربة قبل تبنيها نهائيا، وينتج عنها خدمات مصرفية مستحدثة. ما يؤدي إلى كسب مزيد من العملاء واستهداف العملاء المحتملين(يعني مزيدا من الأسواق) أي حصة سوقية أكبر ونمو في الأرباح.

نظراً لما يتصف به السوق المصرفي من ديناميكية في الحاجات المالية والائتمانية للأفراد والمؤسسات المكونة لهذا السوق باعتبار أن تطور هذه الحاجات مرتبط بتطور كثير من العوامل البيئية الاقتصادية والإجتماعية والثقافية والسياسية[1]، فإن بقاء المصرف في مثل هذا السوق يكون مرهونا بقدرته على إنتاج الخدمات المصرفية التي تلبي الاحتياجات المالية والائتمانية التي يفرزها السوق.

4-التحكم في إدارة المخاطر التشغيلية:

إن التطور وتعقد العمليات المصرفية، وزيادة الاعتماد على التكنولوجيا، وتوسع المصارف في ممارسة أنشطتها على المستوى الدولي، والتوجه نحو طلب خدمات جهات خارجية، والقياس الدقيق لمخاطر الائتمان الذي أدى إلى تلاشي جزء من رأس المال الذي كان يعتبر مصد (Buffer) للمخاطر الأخرى. أدى إلى زيادة أهمية المخاطر التشغيلية، حيث أصبح لها دور بارز في تشكيل طبيعة وحدود المخاطر التي قد تتعرض لها المصارف والمؤسسات المالية. وأصبحت تكتسب دور متعاظم من طرف الهيئات الدولية. كما أصبحت إدارة تلك المخاطر معلما هاما في الممارسة الإدارية السليمة للمخاطر.

ونظرا لذلك صدر عن لجنة بازل ورقة حول "إطار الأنظمة والرقابة الداخلية في المؤسسات المصرفية" لتعزيز إدارة المخاطر التشغيلية سنة 1998، وأخرى تحت عنوان "المعالجة التنظيمية والقانونية لمخاطر التشغيلية" في سبتمبر 2001، وصدرت ورقة أخرى بعنوان "الممارسات السليمة للإشراف على إدارة المخاطر التشغيلية" سنة 2003. **وتعرف لجنة بازل المخاطر التشغيلية بـــ: "مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة أو التي تنجم عن أحداث خارجية"**[2] ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية، ولكنها لا تتضمن المخاطر الإستراتيجية والمخاطر النظامية ومخاطر السمعة.

وتشير مخاطر التشغيل إلى احتمال زيادة تكاليف التشغيل بصورة كبيرة عما هو متوقع، وينتج ذلك نتيجة ضعف الرقابة على التكاليف المباشرة وأخطاء المعالجة التي يقوم بها موظفي البنك وكذلك السرقات والاختلاسات التي قد تتم بواسطة بعض موظفي البنك أو عملائه، كما ترتبط مخاطر التشغيل بأعباء وعدد الأقسام والفروع وحجم العمالة والتقنية المستخدمة[3].

---

[1] معلا ناجي الذيب، إدارة المعرفة ودورها في التخطيط التسويقي الاستراتيجي في القطاع المصرفي، المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع تحت عنوان "إدارة المعرفة في العالم العربي"، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، 26-28 نيسان (ابريل) 2004، ص: 9.

[2] اللجنة العربية للرقابة المصرفية، إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها، صندوق النقد العربي، أبوظبي 2004، ص: 8.

[3] عاطف جابر طه، مرجع سبق ذكره، ص:218.

يتطلب بازل (2) أن يتم تسجيل الخسائر الناتجة عن مخاطر تشغيلية ضمن إطار إدارة المخاطر التشغيلية، ويمكن معالجة الخسائر التشغيلية الناتجة عن أخطار ائتمانية ضمن حقل مخاطر الإئتمان. أما الخسائر الناتجة عن مخاطر تشغيلية تتعلق بمخاطر سوق، فيتم احتساب متطلبات رأس المال لها ضمن متطلبات رأس المال للمخاطر التشغيلية. والمعيار الجديد لرأس المال (بازل2)، في المتطلبات الدنيا لرأس المال، يتم قياس أدق لمخاطر الائتمان، ومتطلبات دنيا لرأس المال لمخاطر التشغيل. والمراجعة الإشرافية يتم تفصيلها لتناسب كل بنك. وفي انضباط السوق توسيع متطلبات الإفصاح.

4-1-طرق تحديد المخاطر التشغيلية: ضمن المبدأ الثالث للجنة بازل "مسؤولية الإدارة العليا في تنفيذ إدارة المخاطر التشغيلية وإيجاد المصادر اللازمة لذلك" والمبدأ الرابع "تعريف وتقييم وقياس المخاطر التشغيلية" هناك عدة طرق تستخدمها المصارف في تحديد وتقييم المخاطر التشغيلية[1]:

4-1-1-التقييم الذاتي: يقوم المصرف بتقييم عملياته وأنشطته في مقابل قائمة من المخطر التشغيلية التي يمكن أن يتعرض لها. تتم هذه العملية بجهد داخلي وهي غالبا ما تتضمن إعداد قوائم للمراجعة أو ورش عمل لتحديد أوجه القوة والضعف في بيئة إدارة المخاطر التشغيلية.

4-1-2-مسح المخاطر: يتم في هذه الطريقة مسح مختلف وحدات العمل والإدارات المؤسسية وطرق العمل حسب نوع المخاطر، حيث من شأن هذا الإجراء الكشف عن أوجه الضعف وان يساعد في وضع الأولويات للإجراءات الإدارية التصحيحية اللاحقة.

4-1-3-المؤشرات الرئيسية للمخاطر: مؤشرات المخاطر هي إحصاءات أو مقاييس غالبا ما تكون مالية يمكن أن تشير إلى وضع المخاطر في المصرف. وتتم مراجعة هذه المؤشرات بصورة دورية لتنبيه المصرف إلى أي تغييرات يمكن أن تكون مؤشرا على زيادة المخاطر ويمكن أن تشمل هذه المؤشرات عدد العمليات الفاشلة ومعدلات حضور الموظفين ومدى فداحة الأخطاء وحوادث الإهمال.

4-1-4-القياس: أخذت بعض المصارف في قيسا درجة تعرضها للمخاطر التشغيلية باستخدام عدة أساليب، فالبيانات الخاصة بتجربة الخسائر السابقة، يمكن أن توفر معلومات قيمة في تقييم احتمالات تعرض المصرف مستقبلا للمخاطر التشغيلية وذلك لعمل وتطوير إستراتيجية للتحكم فيها.

ولتحقيق المبدأ الخامس "متابعة المستوى المقدر للمخاطر التشغيلية والاحتمالات المالية للتعرض للخسائر وعمل التقارير" من الضروري عملية متابعة فعالة لكفاية إدارة المخاطر التشغيلية، ويتعين على المصرف تحيد مؤشرات يمكن التنبؤ من خلال بالخسائر المستقبلية، وان تعكس إدارة المخاطر التشغيلية وتيرة المخاطر المعنية ووتيرة التغييرات في البيئة التشغيلية. وأن تتلقى الإدارة التقارير المنظمة لوحدات التدقيق الداخلي.

[1] اللجنة العربية للرقابة المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص:15.

إن قدرة المصارف على تنظيم نشاطاتها، والسيطرة على تكاليف تشغيلها يساعدها على التحكم في كل من مؤشرات الكفاءة والإنتاجية. فالمعامل الكلي للاستغلال هو مؤشر الكفاءة المفضل. يتحصل من خلاله على تكاليف الاستغلال للناتج المصرفي الصافي (PNB)♦، ويدل على قسط الأرباح المحققة والتي امتصت عن طريق تكاليف التشغيل، فإذا كان ضعيف دل أن المصرف يمكن الحكم عليه بالكفاءة في تنظيمه. إن إنتاجية المصرف تقاس بمتوسط مؤشرين توليفية، الأول الإنتاجية عن طريق الأجراء، التي تنسب إجمالي الميزانية المتوسطة للعدد الإجمالي للإجراء، والثاني الإنتاجية عن طريق الفروع، والتي تنسب إجمالي الميزانية المتوسطة للعدد الإجمالي للفروع. وترجمتها بسيطة، فإذ كانت المؤشرات مرتفعة يعني أن إنتاجية المصرف عالية أي انه قادر على توليد أصول مهمة مع عدد منخفض من الأجراء[1]. وإن مؤشر الإنتاجية للفروع يصبح اقل ملاءمة بسبب نمو العمليات خارج الوساطة المالية.

يمكن أن نشير إلى أن دور إعادة الهيكلة المصرفية في الرفع من التنافسية، لا يمنع من تكامل أنواع إعادة الهيكلة المصرفية في تحقيق الهدف المنشود للتنافسية، فالاندماج بين مصرفين أو أكثر مختلفين في الوظائف ما يجعل منه مصرفا شاملا، هو يعني بالضرورة استخدام خدمات مصرفية شاملة ومتنوعة لم تكن لتتوفر لكل مصرف على حدى، وهو ما يعني بالتبعية إعادة هيكلة صناعة الخدمات المصرفية نتيجة الاندماج، نفس الشيء إذا استحوذ مصرف على أخر فقد يتطلب منه إعادة الهيكلة الإدارية والتنظيمية للمستحوذ عليه، وهكذا دواليك.

إن أهمية إعادة هيكلة المصارف مالياً وإداريا، حيث ترتبط الأولى بحجم التوسع في النشاط المصرفي. فكلما ارتفعت الفائدة الرأسمالية كلما زادت القدرة على النشاط والعكس، وأما الثانية فإنها تساعد على رفع كفاءة القيادات المصرفية بما يمكنها من المنافسة الجادة مع المصارف الأخرى سواء محلية أو أجنبية. ولقد وصلت المصارف إلى مرحلة البحث عن تغييرات إستراتيجية للنمط التقليدي مثل: التوسع الأفقي والرأسي لخدماتها الموجودة، واستبدال التقنيات الموجدة أو تغييرها، وإدخال خدمات جديدة أو الاستغناء عن الخدمات الموجودة وتحسين الإنتاجية، وغير ذلك، ولا يقتصر الأمر على ذلك بل يتعداه إلى رؤية المصرف كوحدة متكاملة متضمنة (الرؤية والرسالة ونظم الإدارة) تتعرض لعملية المراجعة وإعادة الهيكلة.

♦ Produit Net Bancaire
[1] Olivier PASRTE Et Autres, Op. Cit., P:215.

المبحث الثالث: صياغة وتنفيذ الإستراتيجية الشاملة لإعادة الهيكلة المصرفية

إن خيار إعادة الهيكلة المصرفية لتحسين تنافسية المصارف هو خيار استراتيجي، ومتطلباتها كشف نقاط ضعف وقوة المصرف والفرص المتاحة له والتهديدات. بحيث سيتم عرض نموذج التحليل الرباعي أولا، ثم تحليل الأداء والسمات الداخلية والخارجية للمصارف، ثم بناء إستراتيجية إعادة الهيكلة المصرفية.

المطلب الأول: النموذج الرباعي للتحليل (تحليل SWOT)

يوفر تحليل (SWOT)♦، إطارا يساعد على تحديد القضايا ذات الأهمية الجوهرية بالنسبة للمصارف محل التحليل. والقضايا التي يتم التعرف عليها هي تلك التي يجب أن تعالجها المصارف خلال فترة زمنية عادة تتراوح بين سنة وأربع سنوات، ويتضمن هذا التحليل بعدا داخليا وأخر خارجيا[1].

إن نموذج (SWOT)، يناسب أكثر حالة إعادة الهيكلة باعتباره يتطرق إلى نقاط الضعف والقوة للمصارف والتهديدات الفرص. ويطلق عليه بالنموذج المزدوج للبيئة والأداء، أو النموذج الرباعي للفرص والتهديدات ونقاط القوة ونقاط الضعف. ويطلق عليه بالانكليزية (Swot Analysis).

وهذا النموذج نستدل به إلى معان مفيدة في تحديد الإستراتيجية الشاملة لإعادة الهيكلة المصرفية. إن نقاط القوة هي الجوانب الايجابية الموجودة داخل الكيان، ومن خلال التعرف السليم عليها يمكن تعزيز الجوانب الايجابية للحصول على ميزة تنافسية أو المحافظة عليها. أما نقاط الضعف في الجوانب السلبية الموجودة داخل الكيان. ويستطيع المحلل قياس موارد المصارف البشرية، الاقتصادية، لمعرفة قدرة المصارف على التغلب على نقاط ضعفها الأصلية.

الفرص هي الجوانب الايجابية الخارجة عن نطاق الكيان، ومن خلال الدراسة المتأنية لمدى قدرة المصارف على انتهاز الفرص القائمة في التوقيت المناسب، يستطيع المحلل قياس مدى إمكانية تحسين المصرف لوضعها في السوق. أما التهديدات فهي الجوانب السلبية الخارجة عن نطاق الكيان والتعرف السليم على التهديدات هو جوهري لأي تحليل واف للمخاطرة التي تواجه المصرف[2].

وتتجه كثير من دول العالم لإتمام برنامج إعادة الهيكلة، من خلال إعداد تحليل للمخاطر والقروض وتحديد عناصر القوة والضعف على المستوى العام للقطاع المصرفي. ويمكن استخلاص أهم عناصر (SWOT) للقطاع المصرفي من خلال التقارير التي تصدرها الجهات المصرفية الرسمية[3].

♦ (SWOT): Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats.
أي هو اختصار لكلمة (القوة، الضعف، الفرص، التهديدات)، وهو الأكثر استخداما من طرف الاستراتيجيين في إطار التخطيط الاستراتيجي

[1] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص:131.

[2] نفس المرجع، ص:132.

[3] محمد محمود يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 97. (انظر بالتفصيل تحليل النموذج بالنسبة لحالة مصر، أهم نقاط الضعف والقوة والفرص والتهديدات للقطاع المصرفي المصري من خلال هذا النموذج والذي يصدره مركز (International LTD))، في نفس الصفحة من الكتاب).

ويمكن أن نلخص نموذج (SWOT) في جدول:

الجدول رقم (01): النموذج الرباعي للتحليل

نقاط القوة	نقاط الضعف
الفرص المتاحة	التهديدات (المخاطر)

المصدر: محمد محمود يوسف، مرجع سبق ذكره، ص: 97.

وعند تحليل المصرف محل الدراسة، غالبا ما يهتم المحللون بالصناعة المصرفية التي يزاول فيها المصرف نشاطه بحثا عن مفاتيح للاستدلال. على العوامل المؤثرة على مخاطرة الصناعة المصرفية في المصرف محل الدراسة. ويمكن أن يساعد هيكل الصناعة المحلل على التعرف على قدرة الصناعة والمصارف محل البحث معا على العمل بكفاءة ضمن قيود الصناعة[1].

المطلب الثاني: تحليل نقاط الضعف والقوة الداخلية للمصرف

لكي نفهم المصرف بصورة شاملة ومعرفة نقاط ضعفه وقوته لأجل إعادة هيكلته من الضروري أن نقوم بتحليل السمات الداخلية له، وهذه السمات الداخلية هي التي توجد الأداء المالي. وعليه من الضروري تقييم العمل الذي يكمن خلف تلك الأرقام بحيث يكون التقييم كاملا ودقيقا.

إن أهمية تقييم السمات الداخلية تحدد الإطار الصحيح الدقيق والمطلوب من إعادة الهيكلة المصرفية والجدوى منها، بمعنى الانطلاق في إعادة الهيكلة من نقاط الضعف بالتحديد، والمطلوب من إعادة الهيكلة هو بيع المصرف أو دمجه أو تصفيته، أو رفع رأس ماله أو غيرها، وعلى العموم مهما كانت الحالة، فان احتمالات نجاح المصرف في المستقبل أيضا تدرس ضمن إعادة هيكلته. وتمر دراسة السمات الداخلية للأداء الداخلي من خلال: تحديد المعلومات الخاصة بالسمات والأداء الداخلي؛ واكتشاف نقاط القوة والضعف؛ وتحليل نقاط القوة والضعف[2].

ويعتبر تقييم السمات الداخلية مهمة صعبة من تحليل الأداء المالي، ومع البيانات المالية توجد قواعد وتعريفات تسمح بعمل مقارنة موضوعية للمصرف مع مرور الوقت ومع نظرائه، ولكن السمات الداخلية غالبا ما تكون اقل موضوعية وتحتاج إلى مزيد من الابتكار والفكر.

1-أهداف تقييم السمات الداخلية:

- توفير مفهوم أشمل للمصرف؛

[1] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، كلية التجارة، مرجع سبق ذكره، ص:132.
[2] أحمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص: 202.

- المراجعة الدقيقة والمتقنة، وغالبا ما يتم التركيز على القروض والاستثمارات؛
- التعرف على مشكلات المصرف (من خلال الكشف عن نقاط ضعفه وقوته)؛
- تحسين المكاسب والأرباح.

2-متطلبات الكشف على نقاط القوة والضعف في المصارف:

إن التحليل المالي هو مهم لكن غير كافي لكشف نقاط الضعف الداخلية للمصارف ومن أجل عمل تحليل كامل يجب أن يتم البحث في مجالات يطلق عليها العوامل العشرة، وكل من هذه العوامل يغطي جزءا مميزا نسبيا من التحليل الكامل للسمات الداخلية ويوفر المعلومات اللازمة للتحليل، والعوامل هي[1]:

2-1-الأرباح: التحليل المالي ينادي بتفصيل دقيق لمقدار الأرباح، فعامل الربح يدرس نوعية الأرباح، والنوعية تشير احتمال استمرار أو زيادة الأرباح من المستويات التاريخية القديمة، فيجب تقييم طبيعة مصادر الأداء الربحي، والعوامل التي أثرت في الربح بما فيها الاستثنائية والغير عادية.

2-2-الأفراد: إن عامل الأفراد يتناول تأثير الموظفين على الأداء المستقبلي للمصرف، والمجال الأول للتحليل هو الهيكل التنظيمي، وقد يكون هذا معقدا ويحتاج لتحليل ابتكاري من اجل الحكم على جوانب القوة والضعف. وقد تكون البيئة التنظيمية للمصرف سيئة بسبب مشكلات تنظيمية مثل أن تكون السلطة غير واضحة، أو إذا قام بعض الموظفين برفع تقاريرهم إلى أكثر من رئيس أو رفع تقارير كثيرة إلى رئيس واحد، أو إلى رئيس غير متعلق بمهامهم، أو عدم الترابط الجيد بين التخصصات والمسؤوليات. والمجال الثاني هو مدى تحكم الموظفين في المجال المصرفي، والمستوى الفعلي لأدائهم ومدى مرونتهم المهنية في اكتساب مستجدات وتقنيات العمل المصرفي الحديثة.

2-3-الشخصية: إن شخصية المصرف له تأثير قوي على تصرفات الأفراد داخل المصرف، ويتعلق عامل الشخصية بعامل الأفراد، ولكن شخصية المصرف تتعدى الموظفين وتتكون عبر أجيال ناجحة من الموظفين. وبناءا عليه، من الأهمية أن تدرس كل نقاط القوة والضعف في شخصية المصرف عند إعادة هيكلته، طالما أن هذه الأخيرة قد تشمل على خيار الاندماج بين مصرفين مختلفين في الشخصية. ويقاوم الموظفين التغيير بوجه عام، غير انه لو تأكد العاملون والعملاء من مصداقية الإدارة العليا للمصرف والتزامها بالقيم والاتجاهات التي تتضمنها الشخصية الجديدة ووضوح الرؤيا حولها فإنهم سوف يساندون كل الجهود الرامية إلى تغيير شخصية المصرف[2].

---

[1] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص ص:748- 757.

[2] في هذا الصدد يقول الدكتور جودة خطاب، أن المقاومة التي يبديها مؤيدو الشخصية الحالية، التي نشأة وتطورت في فترة الاستقرار هي عقبة في وجه إعادة الهيكلة. وقد تكون هذه المقاومة بسبب ضعف قابلية بعض العاملين في المصرف من تقبل الجديد أو تضرر مصالحهم بسبب هذا التغيير. (إعادة هيكلة المصارف، مرجع سبق ذكره، ص: 69.)

2-4-التوزيع المادي: يتناول عامل التوزيع المادي جميع وسائل تقديم الخدمات المصرفية للعملاء مثل الفروع والماكينات الآلية (ATMS) وغرفة المقاصة الآلي (ACH)، ونقطة البيع (POS)، والصرافة المنزلية، هذه العناصر من التوزيع المادي تمثل عادة استثمارا ماليا هاما ويمكن أن تكون أساسا للنمو المستقبلي، وهناك أربع عناصر أساسية للتحليل بشأن نظام التوزيع المادي:

2-4-1-الموقع: يعتبر الموقع هو العامل الهام للفروع، وكذلك (ATMS) فإذا كان موقعها جيد؛ فيمكنها أن تقدم ميزة تنافسية هامة، وإذا كان موقعها سيئ؛ فستشكل عبء على الدخل والربح. وتشمل رغبة السوق الذي تتعامل معه، ومؤشرات النمو والتنافس المجاور، وخصائص الموقع والتدفق التجاري؛

2-4-2-التكاليف: يجب تناول فاعلية التكلفة لنظام التوزيع المادي بمقارنة المصروفات بالاستفادات المرجوة، وإذا توفر للمصرف نظام دقيق لتحديد التكلفة، فمن المهم وضع جدول لمقارنة الفروع؛

2-4-3-التكنولوجيا: يمكن أن تؤدي التكنولوجيا إلى تكاليف اقل للصفقات؛

2-4-4-فرص التعاون: غالبا يكون الهدف هو توسيع السوق في مناطق جغرافية أو سوقية أو كلاهما.

2-5-المحفظة: يتناول عامل المحفظة مزج الأصول المولدة للربح والفائدة على التزامات المصرف، ويعطينا هذا التحليل المعلومات النوعية. بالنسبة للقروض فان الخسائر الغير متوقعة لها تأثير تدميري على القيمة. بالنسبة للاستثمار يجب التأكد الفعلي من الورقة المالية وشروط صحتها، كالاستحقاق، في جانب الالتزامات، فان عامل المحفظة يتناول أساس الودائع الذي يمول الأصول خاصة مزج الودائع تجاه مصادر التمويل المتغيرة، ومن المفيد أن تقيم ما يلي: تركيز الودائع في عدد محدود من العملاء؛ تكلفة الودائع؛ مواعيد استحقاق الحسابات؛ اتجاه مزج الودائع في السنوات الخمس الماضية.

2-6-المنتجات: يناول المنتجات التي يقدمها المصرف وكيفية ملاءمتها للبيئة التنافسية. مثل أن يكون مدى المنتجات مقصور على الإيفاء باحتياجات السوق، وبذلك تستلزم استثمار كبير لإعادة هيكلة المنتجات. وعند تحليل المنتجات المصرفية يجب أن نأخذ في الاعتبار المعايير التالية:

2-6-1-السمات: سمات المنتج الذي تجعله ناجح أو غير ناجح؛

2-6-2-الدعم: وجود أنظمة تدعم المنتج بما في ذلك المعدات والبرامج والموظفين؛

2-6-3-السعر: الرسوم وتشمل الرسوم الضمنية والمعلنة؛

2-6-4-الترويج والتسويق: البرامج والأساليب المستخدمة لتسويق المنتج في السوق؛

2-6-5-المقارنة التنافسية: مقارنة الجودة والمدى وسعر الخدمات بالمنافسين.

وتتمثل هذه المعايير الخمسة تحليلا كاملا لمنتجات المصرف.

2-7-العمليات: تتناول العمليات الجوانب الإجرائية للمصرف التي يمكن أن تشمل جميع الوظائف، ولكن تركز عادة على الأنشطة كبيرة الحجم والكثيفة العمالة بسبب الوقت المحدود المتاح خلال التحليل. الهدف من التحليل هو فهم أوجه القوة والضعف، ويجب أن تشمل المجالات ذات الأولوية التي تتناولها بالتحليل ما يلي: معالجة القروض؛ الإثباتات والتنقل بين الإدارات؛ إمساك الدفاتر والتايلر؛ معالجة البيانات؛

أنواع التحليلات المفيدة في كل مجال تشمل ما يلي: توزيع الموظفين حسب متطلبات الحجم؛ استخدام المعدات؛ تدفق العمل الداخلي وبين الأقسام؛ الطرق والإجراءات؛ فرص استخدام التكنولوجيا.

والتحليل الشامل يمكن أن يتعرف على جوانب الضعف في العمليات الحالية والمشكلات المحتملة لإعادة الهيكلة وفرص تحسين الربح، بالإضافة تقديم قاعدة معلومات للتقييم بشكل أفضل.

2-8-الممتلكات: الصرافة هي عمل ذو كثافة كبيرة للعمالة، ولكن هناك مبالغ كبيرة تستثمر في الممتلكات، ويتناول عامل الممتلكات الأصول الثابتة التي يمتلكها أو يؤجرها المصرف التي يتم تقييمها، والإسهام المحتمل لهذه الممتلكات في النجاح المستقبلي للمصرف. ويجب تحليل تسهيلات المصرف من النواحي، المادية، المكانية، العملية، المالية.

إن استعراض الجوانب المادية للتسهيلات يكشف الصيانة المؤجلة والحاجة للاستثمار في الإصلاح، مثلا عند بيع المصرف يمكن تأجيل مصاريف الصيانة والإصلاح لتحسين الأرباح. والتحليل السريع الذي يقوم به المشرف على التقييم يمكن أن يوضح مستلزمات النفقات الكبيرة المستقبلية.

2-9-التخطيط: إن نوعية إعداد وتنفيذ الخطة الإستراتيجية توضح أسلوب تكامل المصرف مع أعماله، وعامل التخطيط يتم بالنظر إلى تخطيط الحالة السوقية التي أنشأها المصرف إذ انه يعمل بدون هدف وبدون اتجاه محدد. وفي حالات عديدة فان امتياز المصرف يتطور نتيجة موقعه أو نتيجة الحظ، وعند تقييم هذا المصرف من الضروري أن تأخذ في الاعتبار ميزة المصرف وتطورها واحتمال تحسينها.

2-10-الاحتمالات: يتناول عامل الاحتمالات الفرص المستقبلية المتاحة للمصرف ومستوى الموارد الضرورية لاستخدام هذه الفرص. ومن الضروري القيام بالتحليل الدقيق لاحتمالات سوق المصرف ويمكن قياس هذه الاحتمالات بواسطة عدة طرق، وبالنسبة للمصرف الإقليمي فان القياسات الرئيسية هي نمو الدخل وعدد السكان في المستقبل وهي تقيس الودائع المستقبلية واحتمالات الإقراض، وبالنسبة للمصرف العالمي فهو يعتمد على الأحوال الاقتصادية العالمية أكثر من قياس الدخل.

تقدم لنا هذه التحليلات رؤية هامة للمصرف الذي يتم تحليله، وهي تحليلات تركز على السمات الداخلية للمصارف. إن العوامل العشرة قد تناولت تحليل نقاط القوة والضعف وكيفية استخدام المصرف

لها كعامل مسهم في إعادة هيكلته، ودرجة النجاح هي نتيجة العوامل الداخلية مثل التسويق والتسعير والتخطيط الاستراتيجي والتنظيم والإنتاج، والمهم هو وجود الفرص للمصرف محل إعادة الهيكلة.

3-مؤشرات الأداء المصرفي: المؤشرات التي تمكن من قياس الأداء المصرفي في البنوك تكون على النحو التالي: مؤشرات قياس السيولة، مؤشرات النمو، مؤشرات قياس الأمان، مؤشرات المردودية.

الجدول رقم (02): مؤشرات أداء البنوك

	اسم ومعنى النسبة	طريقة حسابها
مؤشرات المردودية	معدل العائد إلى حقوق الملكية	النتيجة السنوية الصافية/ حقوق الملكية
	معدل العائد إلى الأموال المتاحة	النتيجة السنوية الصافية/ حقوق الملكية + الودائع
	معدل العائد إلى إجمالي الأصول	النتيجة السنوية الصافية/ مجموع الأصول
	نسبة الأرباح الموزعة إلى الملاك	أرباح السهم/ حقوق الملكية
	نسبة فوائد الأصول المتاحة للتوظيف	(فوائد القروض– فوائد الودائع)/ الأموال المتاحة
مؤشرات النمو	معدل نمو الأصول	(مقدار نمو الأصول/ مجموع الأصول)× 100
	معدل الرفع (مضاعف حق الملكية)	مجموع الأصول/ حقوق الملكية (الأموال الخاصة)
	معدل الإحتفاظ بحق الملكية	حقوق الملكية/ (النتيجة الصافية – الأرباح الموزعة)
مؤشرات الأمان	قابلية المصرف على رد الودائع	(حقوق الملكية/ إجمالي الودائع)× 100
	معدل حقوق الملكية للأصول الخطرة	حقوق الملكية/(مجموع الأصول – الأصول السائلة)
	هامش الأمان لمقابلة مخاطر الاستثمار	حقوق الملكية/ مجموع استثمارات الأوراق المالية
مؤشرات السيولة	نسبة السيولة النقدية إلى ودائع الجارية	(السيولة النقدية/ مجموع الودائع الجارية)× 100
	نسبة للسيولة النقدية إلى إجمالي الودائع	(السيولة النقدية/ إجمالي الودائع) × 100
	نسبة الودائع الجارية إلى مجموع الودائع	(الودائع الجارية/ مجموع الودائع) × 100
	نسبة الودائع الجارية إلى حقوق الملكية	(الودائع الجارية/ حقوق الملكية) × 100

المصدر: صالح خالص، تقيّم كفاءة الأداء في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، جامعة الشلف: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 14 -15 ديسمبر 2004، مجمع نصوص، ص ص:390-395.

لا يمكن تصور أن المصرف يستطيع أن يحقق المستوى المطلوب من الربحية والنمو مع توفر السيولة والأمان أثناء ممارسته لنشاطه، ما لم يضمن وفاء الزبائن والمتعاملين معه، وخلق القناعة لديهم

بأنه المصرف الأفضل على أساس تنوع الخدمات المقدمة، وسرعتها وحسن الإستقبال وقلة التكلفة. ويمكن الكشف من خلال هذه المؤشرات على نقاط ضعف وقوة المصرف، بحيث أن المصارف ذات الأرباح الضعيفة هي ببساطة مصارف غير تنافسية.

تم في تقديمنا هذه المؤشرات على السيولة والكفاءة والمردودية لهيكل النشاط، مردودية المصارف تمثل قدرتها على التحقيق من استغلالها فوائد وأرباح كافية تسمح لها بمواصلة وتنمية دائمة لأنشطتها. المؤشر (ROE) العائد على حقوق ملكية المساهمين، و(ROA) العائد على الأصول، هي مؤشرات بسيطة لإظهار مردودية النتيجة الصافية. فمجموع المنتجات المصرفية هي مولدة للنشاط المصرفي بما فيها نشاطات الخدمات خارج الميزانية، وتمثل المحدد الأول للمردودية، وتغير أو تحرك بعض من هذه المنتجات يمكن أن تحدث التغيرات في المردودية[1].

إن الناتج المصرفي الصافي (PNB)♦، الفرق بين النواتج والتكاليف المصرفية يسمح بقياس المساهمة الخاصة للمصارف في نمو رفاهية البلد. بالتخلص من النواتج الوسيطية وتكاليف الاستغلال وأقساط الإهلاكات، من (PNB)، تتحصل على النتيجة الخام للاستغلال التي تدل على قدرة المصرف على توليد هامش بعد تجريد تكاليف الموارد وتكاليف التشغيل. إن المخاطر تظهر حين سحب من النتيجة الخام أقساط الإهلاكات الصافية لمؤونات الاستغلال والحصول على النتيجة الجارية قبل الضريبة. فالمؤونات المرتفعة دليل على تدني نوعية عملاء المصرف الذي يواجه مخاطر نظامية، ما يؤدي بالمصرف إلى تأمين جزء من استحقاقاتهم.

يمكن أيضا أن ترتبط بسياسة تغطية المخاطر التي تضعها المصارف المركزية، وتلزم المصارف على اخذ بعض المستوى من المؤونات. في النهاية، النتيجة الصافية تسمح بتثمين قدرة المصارف على توليد من نشاطاته فوائد التي ستوضع في الاحتياط لأجل رفع النشاط والتوزيع على المساهمين. إن مستوى الارتقاء في النتيجة الصافية مرتبط بعدة عناصر منها التي كانت في التحليل السابق، لأجل الحكم على الأداء الماضي والمستقبلي للمصارف[2].

المطلب الثالث: تحليل الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية

لاستكمال التحليل السابق من الأهمية تحليل البيئة الخارجية التي يعمل فيها المصرف، ويستعرض هذا المطلب، الأساليب التي يمكن استخدامها لتحديد الاحتمالات المستقبلية للسوق التي يخدمها المصرف، والمصرف الذي يعمل في اقتصاد راكد قد لا يستطيع الحفاظ على النمو عند معدل التضخم، بصرف النظر عن الأسلوب الجديد لإدارته ولإعادة هيكلته وعليه فمن الأهمية تحليل الاحتمالات المستقبلية للسوق.

[1] Olivier PASTRE Et AUTRES, Op. Cit., P:214.
♦ Produit Net Bancaire
[2] Olivier PASRTE et autres, Op. Cit., P:215.

1-المؤثرات البيئية على المصارف:

تندرج في إطار عصر المعلومات التي تتطلب إعادة هيكلة وبناء المنظمات كي تتناسب مع الواقع الجديد التي تتجسد فيه أشكال القيادة المشتركة التي يسهم فيها العاملون بدءا من إعداد الاستراتيجيات وتحديد الأهداف إلى تنفيذ الخطط ثم تقويمها وتقديم الخدمات الملحقة بها. لقد تغير في مرحلة العولمة نظام الاتصال وشبكات واليات نقل المعلومات وتدفقها بحيث أصبحت في متناول الجميع لتسود ثقافة معممة هي ثقافة المنظمة التي تطبع بصفاتها كل الأشخاص، ويتحسسون بالواقع وبالبيئة الداخلية والخارجية، وتعود أهمية ذلك ليتمكنوا من قيادة العملية التنافسية الحامية [1].

وعليه فالمصرف هو نظام تم تصميمه وبناءه لتحقيق بعض الأهداف المحددة مثل تحقيق معدل على رأس مال الملاك من خلال بيع أو تقديم الخدمات المالية بطريقة شرعية. ولا شك أن تطبيق فكرة مفهوم النظام من واقع إسهامات "كاتز وكان". هذا يعني انه لكي يحقق أهداف المصرف عليه القيام بالاتي[2]:

- قيام المصرف بإستراد (الحصول على) عناصر الإنتاج / الطاقة من البيئة: مثل العمل، الأموال، التجهيزات الرأسمالية، والتشغيلية؛
- تحويل العناصر السابقة إلى خدمات مالية؛
- تصدير الخدمات المصرفية إلى البيئة؛
- تكرار العمليات السابقة (1)، (2)، (3).

وفي هذا الصدد يرى (Kotler) إلى إعادة الهيكلة على أنها حاجة المصارف إلى إعادة هيكلة أعمالها وممارستها لتحقيق تغيرات شاملة في بيئة الأعمال مثل: إعادة التعديل، تقنية المعلومات، الاتصالات عن بعد، والاستجابة الرئيسية للمصارف تأتي من خلال التغييرات المتعاقبة في البيئة[3].

وإذا حدث أي تعارض بين أهداف المصرف وخصائصه وأنشطته المختلفة، وكذلك المخرجات أو نواتج أنشطة وبين البيئة ومتطلباتها فان هذا ينعكس على كل من[4]:

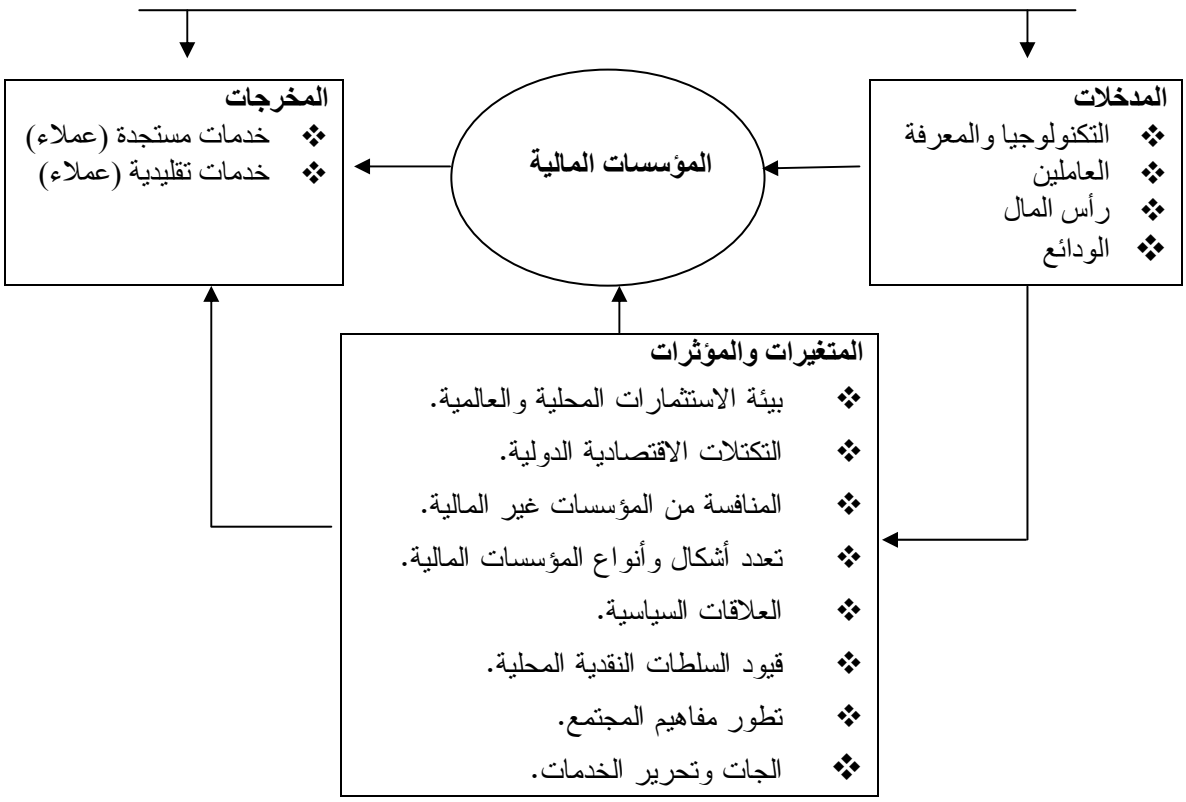
- الإرباح؛
- حصة المصرف من سوق الخدمة المصرفية؛
- قدرته على الحصول على الخبرات والإطارات الفنية والإدارية؛
- العلاقات الإنسانية والصناعية في المصرف؛

[1] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف مرجع سبق ذكره، ص: 46.
[2] عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007. ص: 534.
[3] جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، مرجع سبق ذكره، ص: 49.
[4] عبد الغفار حنفي، مرجع سبق ذكره، ص: 535.

- بقاء واستمرار ونمو المصرف.

كما أن أي تغيير قد يحدث في البيئة فان هذا يعني ضرورة تكيف المصرف مع هذه المتغيرات.

الشكل رقم (4): النظام البيئي للمؤسسات المالية



المصدر: عاطف جابر طه عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 18.

2-تحليل المؤثرات البيئة:

هذه المتغيرات والمؤثرات سيتم البحث فيها، وسيتم تحليل البيئة الخارجية للمصرف على أساسها، والتي تكون الفرص والتهديدات التي تواجه المصرف، من خلال التحليل الديمغرافي والتحليل الاقتصادي والتحليل التنافسي.

2-1-التحليل الديمغرافي:

في معظم الأحوال يتعلق نجاح الأعمال المحلية بالسكان المحليين، لذا فان السمات الديمغرافية للسكان في السوق الذي يعمل فيه المصرف يجب أن يتم تحليلها أولا، ولتحديد الإمكانيات المستقبلية للسوق، من الأهمية أن يتم تحليل طبيعة الناس التي تعيش وتسكن. حتى وإن كان المصرف لا يخدم أساسا

العملاء ولكن يخدم الشركات[1]. فمن الضروري بحث المكان، والتقييم الأساسي هو النظر في عدد الناس في السوق وكيفية تغيير هذا الرقم وزيادته بمرور الوقت.

والدخل هو المجال الرئيسي للتحليل، وهناك علاقة قوية بين دخل الفرد في السوق وإمكانات المصرف التي تقاس بالودائع والقروض، ويمكن الاعتماد على متوسط دخل الفرد، أو متوسط دخل الأسرة في المنطقة، ويمكن تحديد ما إذا هناك نمو حقيقي في الدخل خلال السنة.

أيضا للعمر له تأثير على السوق، وهل يميل للودائع أو للقروض أو المزج بين الاثنين، وبشكل عام فان الأسواق ذات النسبة الكبيرة من السكان ذي العمر المتوسط والعمر الكبير تتجه للودائع الكثيفة، وعلى العكس السكان ذي العمر الصغير يميلون لطلب القروض[2]. وكذلك المستوى التعليمي مؤشر أخر للسوق، فالمستوى العالي للتعليم يرتبط عادة بقوة أكبر للكسب واحتمالات الصرافة.

والجمع بين السكان والأسر والدخل والعمر والتعليم يعتبر أساسا سليما لفهم طبيعة السكان المقيمين في السوق والإمكانات المستقبلية للمنطقة، وكذلك من الأهمية دراسة الاتجاهات التاريخية، وكذلك أيضا المقارنات مع مناطق اكبر أو بالنسبة للدولة.

2-2- التحليل الاقتصادي:

يتناول هذا التحليل دراسة العمل والتوظيف في السوق وتحليل الاتجاهات المستقبلية، ودراسة السمات المستقبلية للسوق هو عامل هام للتحليل الديمغرافي، والفرص الوظيفية وفرص العمل والتجارة وهي العوامل الرئيسية التي تبقي على السكان المقيمين وتجذب الآخرين.

والقياس الأساسي للنشاط الاقتصادي هو العمل، فمن الأهمية دراسة اتجاه العمل في السنوات العشر الأخيرة وتحليل مستويات العمل في الصناعة، وانخفاض الصناعة يمكن أن يوضح الضعف المحتمل في الاقتصاد المحلي أو الإقليمي، وهذا التحليل يبين ما إذا كان السوق يعتمد بشكل كامل على صناعة واحدة أم صناعات عديدة أم أصحاب أعمال.

والمؤشر الجيد الأخر للسلامة الاقتصادية هو مستوى واتجاه البيع بالتجزئة التي تكون في السوق المتنامي عادة في زيادة وبمعدل يتجاوز التضخم، حيث يوجد نمو حقيقي في البيع بالتجزئة ويمكن تقييم البيع بالتجزئة عن طريق مقارنة المبيعات لكل شخص في السوق مقابل المبيعات لكل شخص في الدولة ككل، وإذا كان متوسط السوق أعلى من متوسط الدولة فهذا يعني أن السوق هو مركز اقتصادي وخدمي لمنطقة أكبر ويجذب الناس من خارج المنطقة، وهذا يدل على احتمالات السوق المصرفية فوق العادي

[1] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص:761.
[2] نفس المرجع، ص:762.

والمقياس الثالث الهام للسلامة الاقتصادية هو عدد ونوع الشركات التجارية في السوق، وتقرير أنظمة العمل قائمة مفصلة عن عدد الشركات في السوق[1].

2-3-التحليل التنافسي:

إن مراجعة أراء المنافسين تقدم لنا معلومات هامة حول الاقتصاد العام وكيفية ملاءمة المصرف الذي يتم تقييمه للشكل التنافسي. والنوع الأول من التحليل التنافسي هو مراجعة اتجاها الودائع لجميع المصارف والتوفيرات والقروض، ومن الأفضل عادة دراسة ودائع الأفراد والشركات والمؤسسات (ودائع IPC)، والفارق بين إجمالي الودائع وودائع (IPC) هو المال العام، وعدم انتظام اتجاهات الودائع يمكن أن ينتج عن الأموال العامة حيث أنها لا تعكس بالضرورة قوى السوق[2].

عند تقييم الودائع من الأهمية أن نجمع أرقام الودائع فقط في الفروع التي تقع في السوق الذي يتم تحليله، مثلا نفرض أن السوق الذي يتم تحليله هو مقاطعة معينة، ويقع فرع من المصرف في هذه المقاطعة، فسوف يكون غريبا أن نضع جميع ودائع هذا المصرف في التحليل حيث يوجد فرع واحد في السوق، وعليه يجب أن لا نضع إلا ودائع هذا الفرع فقط. وهناك طرق أخرى لمقارنة المصرف بالمنافسين [3]:

- موقع المرافق و(ATMS)؛
- الخدمات المقدمة؛
- معدل الفائدة والرسوم؛
- قياس الربحية؛
- السوق الذي يخدمه المصرف.

وبتحليل المنافسة بالكامل تتضح صورة موقف المصرف بالنسبة للمنافسة، وهذه المعلومات تعتبر مهمة لتقييم الفرص المستقبلية للمصرف الذي يتم إعادة هيكلته.

المطلب الرابع: تنفيذ الخطة الإستراتيجية الشاملة لإعادة الهيكلة المصرفية

يجب أن تبدأ عملية التخطيط الاستراتيجي الشامل بتحليل جوانب القوة والضعف في جميع المجالات: الإدارة المالية، والعمليات والتنظيم والإنتاجية، وحالة السوق، وأنظمة التسليم....الخ، ويعتبر التحليل الموضوعي للمصرف ضروريا تماما من أجل عمل خطة العمل الواقعية.

[1] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص:764.
[2] نفس المرجع، ص:765.
[3] نفس المرجع، ص: 766.

ثم من الأهمية تحليل السوق والبيئة التنافسية التي تواجه المصارف بشكل كامل، وتعتبر عوامل النشاط الاقتصادي والنمو السكاني والخصائص الديمغرافية والنشاط التجاري وأسهم السوق والقيود القانونية، هي عوامل خارجية للمصارف، ولكن لها تأثيرها على البدائل الهامة له.

إن الإستراتيجية الشاملة يجب أن تلقى الدعم السياسي اللازم، وتكمن تنفذها من خلال، تصنيف أو تبويب المصارف بحسب إمكانياتها ودورها في الاقتصاد[1]، وضع الإطار القانوني اللازم لتسيير الأصول الغير منتجة ومحصلات أو مداخيل المصارف التي يتم تصفيتها.

1-الأهداف الإستراتيجية للمصارف:

وبمجرد فهم المصرف للبيئة الخارجية التي يواجهها وفهمه لنفسه كذلك يمكن تحديد عندئذ الأهداف الرئيسية، والأهداف الرئيسية هي الأهداف طويلة المدى في طبيعتها، وتحديد اتجاه المصرف، وبعض أمثلة الأهداف الإستراتيجية المحتملة هي[2]:

- توسيع منطقة التجارة الجغرافية إلى السوق المجاور؛
- تحسين القدرات العملية لمعالجة القروض؛
- تشجيع خطوط الإنتاج لكي تشمل منتجات ائتمانية أكثر تقدما؛
- توسيع القدرات الإدارية في القروض التجارية للسوق المتوسط.

وقد نجد مئات الأهداف في عملية التخطيط الاستراتيجي العديدة والمهمة التالية هي تحديد أي الأهداف هي الأهم وبذلك تستحق الاهتمام الأول.

والأهداف الإستراتيجية لا تحدد الوسيلة التي يمكن عن طريقها تحقيقها، فيمكن أن نجد عدة بدائل للوفاء بهدف معين، وهي البدائل المتضمنة في أنواع إعادة الهيكلة المصرفية، مثلا يمكن أن يكون الدمج طريقة مثلى لتحقيق أي الأهداف سابقة الذكر، لكن هناك طرق أخرى يمكن استخدامها لتحقيق هذه الأهداف، وبمعنى أخر فان الدمج ليس هدفا ولكن وسيلة لتحقيق أهداف أخرى، وهذا التمييز هام لأنه يضع الدمج في مكانه الصحيح، أي انه وسيلة نحو هدف، وليس هدفا بحد ذاته.

وعند تحيد الأهداف الإستراتيجية لأي مصرف تكون المهمة التالية هي تحديد طرق تحديد الأهداف، وبالنسبة لأي هدف يمكن أن توجد عدة طرق بديلة، مثلا الهدف توسيع المنطقة التجارية والجغرافية إلى السوق المجاور، نجد أن هناك عدة طرق لتحقيق هذا الهدف. الضم أو الفروع أو مصرف جديد، ويجب تقييم كل طرق بديلة من ناحية مخاطرها ومزاياها، والطريقة التي يقع عليها الاختيار يجب أن تكون هي

[1] رضا بن جاوحدو، إصلاح البنك المركزي في إطار التحول إلى اقتصاد السوق، الملتقى الوطني الأول حول: الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر، المركز الجامعي ببشار: معهد علوم التسيير، 20-21 أفريل 2004، ص:47.

[2] طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، مرجع سبق ذكره، ص: 769.

الأفضل والأمثل في الوفاء باحتياجات المصرف، وفي هذه المرحلة عادة من عملية التخطيط الاستراتيجي يتم اتخاذ القرارات المستقلة للبيع والشراء، وبعد اختيار الطريقة المفضلة لتحقيق الهدف يجب إعداد الخطة العملية التي ستستخدم في تنفيذ الطريقة، هذه الخطط توضح بالتفصيل العمل والإطار الزمني والمسؤوليات وشروط الموارد ونتائج المهام المتعددة اللازمة لتنفيذ البرامج الشاملة.

2-خطوات تحديد الموقف الإستراتيجي:

هذه الخطط يمكن أن تكون في عدة مجالات مثل التمويل والتنظيم والعمليات والموارد البشرية والتسوية وأنظمة التسليم والمنتجات والدمج، وجميع الخطط تتعلق ببعضها البعض حيث أنها تساعد في تحقيق الأهداف الكلية للمصرف، وخطة الدمج أو الاستحواذ، سواء كان المصرف مشتريا أو بائعا، يجب أن تكون في إطار الأهداف الشاملة للمصرف. عموما فان خطوات تحديد الموقف الاستراتيجي هي[1]:

- تقييم البيئة وتحديد الفرص والتهديدات؛
- تقييم الأداء والسمات الداخلية وتحديد نقاط القوة والضعف؛
- استخدام نموذج (SWOT)؛
- الاستدلال من النموذج إلى معان مفيدة في تحديد الإستراتيجية.

الشكل رقم (05): دمج تقييم البيئة بتقييم السمات الداخلية للمصرف (التحليل المزدوج)

ثانيا: تقييم الأداء الداخلي للمصرف			
أولا: تقييم البيئة الخارجية التي يعمل فيها المصرف		**ضع هنا نقاط القوة**	**ضع هنا نقاط الضعف**
	ضع هنا أهم الفرص	**المطلوب:** – عظم استغلال الفرص – عظم استخدام نقاط القوة ما هو التصرف المناسب؟	**المطلوب:** – عظم استغلال الفرص – قلل استخدام نقاط الضعف ما هو التصرف المناسب؟
	ضع هنا أهم التهديدات	**المطلوب:** – قلل التهديدات – عظم استخدام نقاط القوة فما هو التصرف المناسب؟	**المطلوب:** – قلل التهديدات – قلل نقاط الضعف ما هو التصرف المناسب؟

المصدر: احمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص: 221.

ويقدم النموذج المعروض تفاعل بين أربع عناصر وهي كالتالي:

[1] احمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص:221.

- **الفرص X نقاط القوة:** إذا كان المصرف يقع في هذا المربع؛ فهو ذو أداء قوي لان له فرص سانحة وله نقاط قوة، ويجب على المصرف التعرض لإستراتيجية التي توظف بها موارده الداخلية القوية في كيفية استغلال الفرص المحيطة به. من أجل تحقيق كفاءة تخصيص الموارد في تحقيق الربحية الأعلى.

- **الفرص X نقاط الضعف:** إذا صنف المصرف في هذا المربع؛ فيجب أن يكون توجهها مركز على تقليل نقاط الضعف الداخلية مع استغلال الفرص السانحة بالبيئة، والمشكلة هنا أن نقاط الضعف قد تمنع المصرف من اقتناص الفرص السانحة، إذا المطلوب من إعادة الهيكلة علاج المشاكل الداخلية للمصرف حتى تستطيع اقتناص الفرص، فإذا كانت الفرص هي تقديم خدمات مصرفية جديدة، وكانت نقطة الضعف هي في عدم خبرة المصرف بالخدمة الجديدة فقد يكون الحل هو تدريب العاملين، أو الاندماج مع مصرف ذو خبرة أو اللجوء إلى التكنولوجيا للابتكار المالي، وهكذا.

- **نقاط القوة X التهديدات:** إن التوجه الأساسي للمصرف إذا كان يقع في هذا المربع؛ هو في كيفية استغلال نقاط القوة الداخلية للمصرف إلى أقصى حد، وذلك لمواجهة التهديدات الخارجية المحيطة به. فإذا كانت التهديدات هي في انخفاض قيمة العملة؛ سيؤدي إلى ارتفاع تكلفة الإنتاج، فانه يمكن استغلال نقاط القوة الخاصة بعمالة فورية ورخيصة في ضغط التكاليف، ويمكن استغلال نقاط القوة في علاج التهديدات.

- **نقاط الضعف X التهديدات:** إذا كان المصرف في هذا المربع؛ فالمصرف في وضع لا يحسد عليه، وتوجه المصرف يجب أن يكون في تقليل كل من نقاط الضعف، والتهديدات، فإعادة الهيكلة المصرفية يجب أن تصب في سبيل البقاء، ومن الاستراتيجيات المناسبة هنا هي تخفيض العمليات التي لا تدر ربحا كافيا أو ذات التكلفة العالية، أو تصفية بعض الوحدات، أو الاندماج مع مصارف أخرى أكثر حظا.

عند الانتهاء من التحليل السابق للسمات الداخلية والخارجية، وما يكتشف من جوانب القوة والضعف والتهديدات والفرص للمصارف، فإنه من الضروري تبني خطة إستراتيجية شاملة لإعادة الهيكلة المصرفية، وهذه الخطة الشاملة توضح الهدف والاتجاه، وعادة ما يكون ذلك في فترة 3-5 سنوات، هذه الخطة تحدد كيفية ومكان التنافس للمصارف وتحديد الأسواق التي يخدمها، كذلك الموارد المطلوبة، والمنتجات والأسعار وأنظمة التسليم والهيكل المالي وأهداف التنمية والمتغيرات الإدارية والتحرير المصرفي التدريجي، وأي قرار لإعادة الهيكلة المصرفية يجب ألا يتخذ إلا بعد تحديد العمل بشكل موسع.

حسب الأستاذ (مبتول) فان المؤشرات المساهمة في التنافسية هي مرتبة على النحو التالي، (40٪) للتغيير في الهيكلة (إعادة الهيكلة)، (40٪) للتكنولوجيا و(20٪) لتخفيض التكاليف وتحسين الإنتاجية[1]. وتحت تأثير العولمة، فان المراجعة العميقة للتشريعات الاقتصادية، والمصرفية والضريبية، بالمعنى الشامل للتحرير، هو ما يشجع الاستثمار والشراكة والاندماج في كل المجالات. وهذه الفترة حاسمة في مدى قدرة المصارف على التعامل مع المجتمع المصرفي المحلي والتنافسي أمام المصارف الأجنبية.

[1] A.Mebtoul: réformes économiques et privatisation, Tome2, OPU, 2002, P: 79

خلاصة الفصل الثاني

أصبحت إعادة الهيكلة ظاهرة اقتصادية ومصرفية، تلازم التغيرات وتتكيف معها. وأصبح لها أبعادا جديدة، جعلت المصارف تتجه إلى ميادين وأنشطة غير مسبوقة، بعد ما كانت المصارف تصنع هويتها وشخصيتها منذ الصناعة المصرفية التقليدية. إلا أن إعادة الهيكلة جعلت الرؤية المستقبلية بعدا جديدا للدخول في أفاق جديدة لتحقيق الفرص والتواجد الجغرافي للوحدات المصرفية على مستوى كبير، وفي الوقت ذاته تكبير وتوسيع الكيانات المصرفية وتعميق مستويات التفاعل والاعتمادية المتبادلة بين الكيانات المصرفية بعضها ببعض، وبين الوحدات والأقسام المختلفة داخل الكيان المصرفي الواحد، وقد استلزم ذلك بالتلازم إحداث تحسين وتطوير كبير في سهولة وسرعة حركة التدفقات النقدية والمالية والمعلومات وإتاحة الخدمة المصرفية على مدار الساعة على نطاق كبير والذي أصبح ممثلا لجوهر إعادة الهيكلة.

وفي ظل نجاح إعادة الهيكلة تحولت المصارف إلى مصارف فاعلة ومتفاعلة تصنع أسواقها الواعدة وتبتكر وتخلق عملاءها المتميزين وتقدم لهم مستقبلا أكثر إغناء وإثراء. ومن هنا فقد ارتبط مفهوم إعادة الهيكلة المصرفية، بمفهوم الوفرة والإتاحة للخدمات التي تقدمها المصارف. وبسبب العولمة، فان تنافسية المصارف، أساس نجاحها هو التكتل، وتعاونها فيما بينها داخل الجهاز المصرفي، وليست المنافسة الفردية للمصرف. من جهة أخرى، التنظيم، إدارة الأعمال، الإبداع، مع هيمنة أنشطتها المصرفية تمثل مستقبل محرك النمو، وتعتبر العناصر السابقة من المؤشرات الحديثة لتنافسية المصارف[1].

إن إعادة الهيكلة للمصارف تجعل المصارف في مركز التطور المتسارع نحو مزيد من القوة والسيطرة والهيمنة المصرفية. وإن إعادة الهيكلة تخلق للمصارف مزيدا من القوة الاقتصادية، فهي تخلق لها مصادر جديدة من الطاقة ومن القدرة على الحركة والفعل واكتساب قوة دافعة للأمام باضطراد تتطلب المزيد من التكامل والتناغم والتوافق الاقتصادي والتكنولوجي والبيئي مع سوق عالمي موحد يشكل كتلة متجانسة التكوين. ويمكن استخلاص النتائج المرتقبة من إعادة هيكلة المصارف بالاتي: إزالة العمليات التي تسبب الكلفة والهدر، وكفاءة أفضل وإنتاجية عالية، وتقليص الإخفاقات وتحسين وسائل الاتصال مع العملاء ويقود ذلك إلى رفع السمعة والثقة مع العملاء وتطوير الخدمات المقدمة لهم، وتقليل الحالات المفاجئة والغير متوقعة والمعقدة، وسيطرة اكبر على التعامل مع الحالات الطارئة، وزيادة الشعور بالمسؤولية والمرونة لدى العملاء.

[1] Journée D'étude Mondialisation Et Stratégies De Développement – Le Cas De L'Algerie, Université badji mokhtar – annaba – Faculté des sciences économiques et de gestion Département d'économie & laboratoire larmo, SIDI ACHOUR – le 08 et 09 Mai 2004 – P:116

الفصل الثالث:

التجربة الجزائرية في إعادة الهيكلة المصرفية لتحقيق التنافسية

تمهيد

إن التحول من الإقتصاد المخطط إلى تبني آليات اقتصاد السوق تطلب إعادة تعريف دور النظام المصرفي والمهام الجديدة المنوطة به بما يتماشى ومقتضيات المناخ الإقتصادي الجديد، وعليه فإنه لا يمكن تصـــور نجاح سياسة التحرير الإقتصادي والانفتاح على الإقتصاد العالمي، وتسهيل الإندماج التدريجي فيه إذا لم يواكب ذلك إقامة جهاز مصرفي قوي ومتحرر ويتمتع بكل الإمكانات التي تؤهله لتأدية الدور الجديد المناط به، وانطلاقا من ذلك فقد أولت الجزائر أهمية خاصة بإصلاح وانفتاح النظام المصرفي على العالم الخارجي وقد أعتبر الإصلاح المصرفي وما تضمنه قانون النقد والقرض من أهم وأول القوانين التي تضمنت رؤية واضحة لدور النظام المصرفي في ظل تطبيق آليات اقتصاد السوق، كما يعد من بين القوانين الأساسية في المنظومة التشريعية الخاصة بالإصلاحات الإقتصادية في الجزائر.

المبحث الأول: واقع الإصلاحات المصرفية في الجزائر

يعتبر الانتقال إلى اقتصاد السوق عاملا حاسما لتغيير أهداف السياسة الاقتصادية للدولة، وذلك عن طريق إحداث تعديلات جذرية في الإطار القانوني والتشريعي والتأسيسي للأنظمة القائمة، وفق معايير تستند على الانفتاح نحو التجارة الخارجية والتحرر الاقتصادي، بهدف رفع معدلات النمو الاقتصادي، ويتطلب هذا الانتقال وضع قطاع مصرفي حديث، يتعامل على أسس جديدة مع مختلف القطاعات الاقتصادية.

المطلب الأول: الإطار القانوني لإصلاح الجهاز المصرفي الجزائري

لقد جاء قانون النقد والقرض90-10 لتجسيد إرادة الدولة الساعي في التوجه نحو اعتناق مبادئ اقتصاد السوق، إذ سارت الإصلاحات المصرفية بوتيرة متسارعة نوعا ما على الإصلاحات الاقتصادية. ويمكن أن نشير إلى أن الإطار القانوني لإصلاح الجهاز المصرفي الجزائري شملت العناصر الأساسية، ألا وهي: البنك المركزي، والبنوك التجارية والمؤسسات المالية.

1-البنك المركزي:

يعرف قانون النقد والقرض بنك الجزائر في مادته 11 بأنه "**مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي**". ومنذ صدور هذا القانون أصبح البنك المركزي يسمى في تعاملاته مع الغير ب"**بنك الجزائر**".

ويستطيع أن يفتح فروعا له أو يختار مراسلين أو ممثلين له في أي نقطة من التراب الوطني كلما رأى ذلك ضروريا[1]. ويسير بنك الجزائر جهازين هما، المحافظ ومجلس النقد والقرض.

يمثل البنك المركزي قمة النظام المصرفي باعتباره الملجأ الأخير للإقراض وبنك الإصدار الوحيد على مستوى الجزائر وهو المسؤول الأول عن السياسة النقدية ومن مهامه تقديم السيولة المتاحة للبنوك والخزينة العمومية. وان أهم ما جاء به قانون النقد والقرض بالنسبة للبنك المركزي هي:

1-1-المحافظ ونوابه:

يقوم المحافظ بإدارة وتسيير ومراقبة البنك المركزي ويعاونه في ذلك ثلاثة نواب[2]، ويعين هذا المحافظ ونوابه بمرسوم يصدر عن رئيس الجمهورية[3]، لمدة ست سنوات وخمسة سنوات على الترتيب

[1] المادة رقم 16 من قانون النقد والقرض.
[2] المادة رقم 19 من قانون النقد والقرض.
[3] المادة رقم 20 من قانون النقد والقرض.

قابلة للتجديد مرة واحدة وتنهى مهام المحافظ ونوابه بمرسوم كذلك في حالة العجز الصحي أو الخطأ الفادح[1].

ويقوم المحافظ بتحديد مهام وصلاحيات كل واحد من نوابه[2]، ويمكن له كذلك أن يستعين بمستشارين فنيين من خارج دوائر البنك المركزي وأن يعين من بينهم وكلاء خاصين، لتلبية متطلبات العمل لمدة معينة ولأعمال محددة[3].

ويمكن أن تستشيره الحكومة في المسائل التي تخص النقد والقرض مباشرة أو التي قد تكون لها إنعكاسات على الوضع النقدي دون أن تكون ذات طبيعة نقدية في أساسها[4].

1-2-مجلس النقد والقرض:

يعتبر إنشاء مجلس النقد والقرض من العناصر الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض بالنظر إلى المهام التي أوكلت إليه والسلطات الواسعة التي منحت له.

ويتكون مجلس النقد والقرض من المحافظ ونوابه الثلاثة، وثلاث موظفين ذو مستوى عالي يحددهم المحافظ دون تحديد المدة. وأن تكوين مجلس النقد والقرض يدل على استقلالية البنك المركزي الممنوحة من طرف قانون النقد والقرض[5].

1-2-1-مهام ووظائف مجلس النقد والقرض:

يؤدي مجلس النقد والقرض دورين أو وظيفيتين: وظيفة مجلس إدارة بنك الجزائر، ووظيفة السلطة النقدية في البلاد. باعتباره مجلس إدارة البنك، يقوم بإجراء مداولات حول تنظيم البنك المركزي والاتفاقيات وذلك بطلب من المحافظ. كما يتمتع بصلاحيات شراء الأموال المنقولة والثابتة وبيعها. كما يقوم بتحديد ميزانية البنك، وإجراء كل ما يحيط به من تعديلات.

باعتباره سلطة نقدية فهو يعمل على تحديد المعايير وضمان التنفيذ الخاص بما يلي[6]:

- إصدار النقود؛
- المعايير والشروط الخاصة بعمليات البنك المركزي (إعادة الخصم، إيداع ورهن السندات العمومية والخاصة...الخ)؛
- الأهداف الخاصة بتطور المكونات المختلفة للكتلة النقدية وحجم القرض؛

[1] المادة رقم 22من قانون النقد والقرض.
[2] المادة رقم 29 من قانون النقد والقرض.
[3] المادة رقم 31 من قانون النقد والقرض.
[4] المادة رقم 28 من قانون النقد والقرض.
[5] Abdelkrim NAAS, le système bancaire algérien de la décolonisation à l'économie de marché, édition INAS, Paris, 2003, P: 173.
[6] محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2005، ص: 144.

- الشروط الخاصة بإنشاء البنوك والمؤسسات المالية؛
- شروط فتح مكاتب تمثيل خاصة بالبنوك والمؤسسات المالية الأجنبية في الجزائر.

ويتمتع مجلس النقد والقرض بكل الصلاحيات الأخرى الخاصة بأي سلطة نقدية. كتحديد القواعد والنسب المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية لاسيما في مجال التغطية وتوزيع أخطار السيولة والملاءة وهو ما يعكس الاهتمام بسير وأمن النظام المالي.

ومن هنا فان شكل المنظومة المصرفية المنبثق على أحكام القانون 90-10 المتعلق بالنقد القرض، يهدف إلى فعالية أكثر للبنوك المؤسسات المالية، وهو ما يؤدي بموجب المنافسة التي يرمي هذا القانون إلى تحفيزها، إلى مخاطر مرتبطة بالنشاط المصرفي وينبغي تفاديها.

2-البنوك التجارية والمؤسسات المالية:

لقد أتاح قانون النقد القرض إمكانية إنشاء عدة أنواع من مؤسسات القرض يستجيب كل نوع إلى المقاييس والشروط التي تتحدد خاصة بطبيعة النشاط والأهداف المحددة لها.

2-1-البنوك التجارية:

يعرف قانون النقد والقرض في مادته 114 البنوك على أنها ""أشخاص معنوية مهمتها العادية والأساسية إجراء العمليات الموضحة في المواد 110 إلى 113 من هذا القانون. وبالرجوع إلى هذه المواد نجد أن البنوك التجارية هي تلك المؤسسات التي تقوم بالعمليات التالية:

- جمع الودائع من الجمهور؛
- منح القروض ؛
- توفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن والسهر على إدارتها.

وتعتبر المادة 111 من قانون 90-10 الأموال المتلقات من الجمهور، كل الأموال التي يتم تلقيها من الغير ولاسيما على شكل ودائع مع إشتراط إعادتها بعد حق إستعمالها. ولا تعتبر أموال متلقات من الجمهور كل الأموال التي بقيت في الحساب وتعود في أصلها لمساهمين يملكون على الأقل (5٪) من رأسمال البنك أو لأعضاء مجلس الإدارة وكذلك الأموال الناتجة عن قروض المساهمة.

وتعني عملية الإقراض كل عمل يقوم بموجبه بنك معين بوضع أموال تحت تصرف شخص أو يعد بمنحها له ويلتزم بضمانه ومن بين أنواع هذه القروض الائتمان الإيجاري[1].

[1] المادة رقم 112 من قانون النقد والقرض.

أما وسائل الدفع فهي جميع الوسائل التي تسمح بتحويل ونقل الأموال مهما كان شكلها أو أسلوبها التقني المستعمل[1].

2-2-المؤسسات المالية:

تعرف المادة 115 من قانون النقد والقرض بأن المؤسسات المالية هي: " أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية القيام بالأعمال المصرفية ماعدا تلقي الأموال من الجمهور بمعنى المادة 111 ". بمعنى أن المؤسسات المالية تقوم بمهام الإقراض على غرار البنوك دون استعمال أموال الغير. وبإمكاننا القول أن رأسمالها هو الذي يحدد بشكل حاسم حجم إستعمالاتها ومساهمتها في إحداث القرض وتوجيه السياسة الائتمانية بالإضافة إلى نوع معين من المدخرات المتلقات من المدخرين المحتملين، وأيضا ما يمكن قوله هو أن المؤسسات المالية لن يكون بإمكانها خلق نقود الودائع نظرا لطول آجال المدخرات الملتقطة.

2-3-الفروع الأجنبية:

أتاح قانون (90-10) إنشاء فروع لبنوك ومؤسسات مالية أجنبية ويعود منح التراخيص لمجلس النقد والقرض الذي يقرر المنح أو الرفض وفق ما جاء في المادة 127 من القانون. وهذا الترخيص خاضع لمبدأ المعاملة بالمثل[2]، بمعنى أنه تتم المساهمة الأجنبية في هذا المجال بإنشاء فروع تابعة لمؤسسات مالية أو بنوك توجد مقراتها خارج الجزائر. ويمكن أن تكون في شكل مساهمة في رأسمال البنوك والمؤسسات المالية الخاضعة للقانون الجزائري شريطة أن تكون للرعايا أو الشركات الجزائرية نفس الإمتياز في البلاد الأصلية لهذه المساهمات.

3-إعتماد مجلس النقد والقرض للبنوك والمؤسسات المالية:

إن إنشاء البنك أو المؤسسة المالية يتطلب تصريح من مجلس النقد والقرض أولا، ثم الاعتماد كخطوة ثانية، وهذا الأخير يمنح على أساس بعض العناصر منها[3]:

- رأس مال الأدنى 500 مليون دينار جزائري للبنك قابل للتحرير 5 سنوات. رأس المال لا ينبغي أن يكون اقل من (33٪) من الأموال الخاصة.
- رأس المال الأدنى بالنسبة للمؤسسات المالية 100مليون دج. رأس المال لا ينبغي أن يكون اقل من (50٪) من الأموال الخاصة.
- مسيري البنوك أو المؤسسات المالية مطالبون بإثبات كفاءتهم المهنية في المجال الاقتصادي والمالي.

[1] المادة رقم 113 من قانون النقد والقرض.

[2] المادة رقم 130 من قانون النقد والقرض (90-10).

[3] Abdelkrim NAAS, Op. Cit., PP: 188-189.

- البرنامج الذي يتناول مختلف أوجه النشاط للوساطة المالية، كالموارد، القروض، الخدمات المقترحة، الشبكة، المراقبة.
- المستوى التقديري للمؤشرات الأساسية للتسيير، خاصة مؤشرات السيولة وتغطية المخاطر♦.
- المبلغ الخطر لنفس المستفيد لا ينبغي أن يتجاوز (40٪) من الأموال الخاصة (هذا المعدل تجاوز 25٪ ابتداء من 1995)
- المبلغ الإجمالي للأصول الخطرة، على المستفيدين من القروض الذين يعادلوا (15٪) من الأموال الخاصة للوساطة المالية، لا ينبغي أن تتجاوز 10 مرات الأموال الخاصة للبنك أو المؤسسة المالية.
- احترام معامل الملاءة (النسبة بين الأموال الخاصة ومجموع القروض الخطرة)، التي تجاوزت (4٪) في 1995، و(8 ٪) في 2000.

البنوك والمؤسسات المالية، المتواجدة أثناء صدور قانون النقد والقرض عرضت مدة قصير لأجل الرد والتأكيد على المقاييس الجديدة. ومجلس النقد والقرض قد منح حرية كبيرة في تطبيق التعليمة، حيث أن أول اعتماد للبنوك العمومية كان بعد سبع سنوات من صدور قانون النقد القرض[1]:

- (CNEP)، (CPA)، (BNA)، اعتمدت في 1997؛
- (BADR)، (BEA)، (BDL)، اعتمدت في 2002؛
- الصندوق الوطني للتنمية الفلاحة(CNMA) ليس مؤسسة ذات أسهم، رغم ذلك اعتمدت سنة 1997 لأجل إجراء عمليات مصرفية؛
- في 2002 البنك الجزائري للتنمية (BAD)، لم يرد بالتعاقد.

بالنسبة لشروط المتعلقة برأس مال الأدنى، قد تغيرت منذ قانون والقرض لسنة 1990 حيث حدد الحد الأدنى لرأس المال في سنة 2004 بـــ:

- 2.5 مليار دينار جزائري بالنسبة للبنوك؛
- 500 مليون دينار بالنسبة للمؤسسات المالية.

وبنك الجزائر قد غير التعليمة المتعلقة برأس مال الأدنى بفرضه منذ 2004 تحريره كليا. والتعليمة رقم 08-04 المؤرخة في 2008/12/23 تفرض، رأس مال أدنى جديد مقدر بـــ[2]:

- 10 مليارات دينار بالنسبة للبنوك؛
- 3.5 مليار دينار بالنسبة للمؤسسات المالية.

♦ انظر التعليمة بنك الجزائر رقم 74 ل 1994/11/29، المتعلقة بتثبيت الحذر في تسيير البنوك والمؤسسات المالية

[1] Abdelkrim NAAS, Op. Cit., P: 189

[2] KPMG, Guide Investir En Algérie, Edition 2009, P:122.

المطلب الثاني: الجهاز المصرفي الجزائري والتعديل الهيكلي

عرفت الجزائر في نهاية 1993، أزمة خانقة في المدفوعات الخارجية وفي خدمة الدين الخارجي، كانت بسبب انخفاض أسعار البترول إلى (17,5) دولار للبرميل نهاية 1993. شرعت الجزائر في تنفيذ برنامج الإصلاح الإقتصادي بمساندة صندوق النقد الدولي، عندما وقعت في أفريل 1994، اتفاقا حول برنامج للإستقرار الاقتصادي لمدة سنة مع هذه الهيئة الدولية كمرحلة أولى، وإعادة الجدولة مع الدول الدائنة، ثم برنامج للتسهيلات الموسعة كمرحلة ثانية لمدة ثلاث سنوات، وقعت في 1995، وتتضمن تمديد القرض، مع إعادة الجدولة[1]. وكانت الأهداف التعديل الهيكلي كما يلي:

1-أهداف التعديل الهيكلي: وقد ارتبطت بأهداف الهيئات الدولية التالية:

1-1-أهداف صندوق النقد الدولي: حسب منشورات صندوق النقد الدولي فان برنامج التعديل الهيكلي يهف إلى فرض الاستقرار الاقتصادي وإعادة بعث الاقتصاد، من خلال سياسات[2]:

- تحرير الأسعار، وتحرير نظام الصرف، وتحرير التجارة من اجل جعل الأسعار الداخلية موازية مع الأسعار العالمية؛
- سياسة مالية مشددة؛
- إصلاح هيكلي لوضع آليات اقتصاد السوق، وتدفع بآليات العرض والطلب.

والهدف منها هو جعل الاقتصاد قادر على تدعيم خدمت الدين، وضمان توازن ميزان المدفوعات في نهاية 1998، يعني في نهاية البرنامج.

1-2-أهداف الاتفاقية مع البنك الدولي: حسب منشورات البنك الدولي فان برنامج التعديل الهيكلي يطمح إلى استقرار الاقتصاد الكلي ويشمل عدة وجهات:

- إستعمال أدوات السياسة النقدية غير المباشرة لأجل جعل أسعار الفائدة حقيقية؛
- السياسة المالية، ترشيد زيادة نفقات خزينة لنفقات التسيير والتجهيز للدولة؛
- تحرير سعر لصرف والتجارة الخارجية؛
- تحرير الأسعار وإلغاء دعم الإنتاج الغذائي واسع الاستهلاك، وأسعار المحروقات، وجعل المنافسة متساوية وتعكس أسعار التكلفة الاقتصادية، وهو ما قد يتطلب خوصصة الخدمات العامة؛

[1] Abdelkrim NAAS, Op, Cit,. P:220.
[2] IBID; PP221-222.
-Pour Plus Détaille Vue: Hocine BENISSAID, L'Ajustement Structurel, OPU, Ben Aknoun, Alger,1999,PP: 37-49.

- إصلاح المؤسسات العامة؛
- إصلاح القطاع المالي ورفع أداء الوساطة المالية، وهو ما قد يتطلب خوصصة بعض وحدات القطاع العام.

وقد لعب كل من صندوق النقد الدولي والبنك العالمي دور كبير في مساعدة الجزائر في تحديد وتشخيص مشكلات الجهاز المصرفي، وتصميم إستراتيجية الإصلاح وإعادة هيكلة البنوك والتأكد من أن هذه الإستراتيجية تتماشى مع السياسات الاقتصادية الكلية. ووجهت جهودها لتقوية النظام المالي الدولي، وبشكل عام وجهت جهود وأفكار المؤسسات الدولية إلى عدد كبير من الدول الأعضاء فيها وتتضمن[1]:

- إجراء تحسينات حول التشريعات الأساسية للبنوك المركزية وبقية الجهاز المصرفي؛
- إجراء تحسينات في الإدارة النقدية والمالية وإدارة النقد الأجنبي وتطوير سوق النقد؛
- تحسين أوضاع الديون الحكومية والإحصائيات النقدية؛
- تصميم نظم المدفوعات وترتيبات التأمين على الودائع وإعداد الحيطة المالية وتعزيز القدرات الرقابية.

ونظير انخفاض الاحتياطات من العملة الأجنبية لدى الجزائر قبل سنة 1994، أين وقعت الجزائر اتفاقيتين مع صندوق النقد الدولي، وقد التزمت الدولة بإعادة جدولة ديونها الخارجية العامة والخاصة مع الأطراف الدولية حيث دفعت على التوالي (ديون إعادة الجدولة تدفع الأولى من 1994/10/31، من خلال 24 تسديدة حتى 1998/05/31، والثانية على 25 تسديدة في فترة 1999-2011، لنادي باريس التي قدرت ب12 مليار دولار)، وفي 1995/09، وقعت الجزائر اتفاقية مع نادي لندن لإعادة جدولة الديون القابلة للدفع من 1994/03/31 إلى 1997. لمبلغ 3.230 مليار دولار تدفع على 15 سنة[2].

وعلى هذا الأساس، باشرت الجزائر إصلاحات عميقة وعملية على جهتين، الأولى شملت الانفتاح المصرفي من خلال تحرير معدلات الفائدة والتحرير التدريجي نسبيا لأسعار الصرف وجعله قابل للتحويل، وتحرير التجارة الخارجية، والثانية تبني خطوات ترمي إلى إعادة هيكلة الجهاز المصرفي.

المطلب الثالث: مراحل الإصلاحات وواقع الانفتاح المصرفي في الجزائر

أدى ضغط العولمة المتزايد إلى حتمية الانفتاح على العالم الخارجي، من خلال برنامج التعديل الهيكلي بأقل التكاليف الممكنة، موازاة مع تهيئة وإعادة هيكلة وتأهيل البنوك العمومية، وجعلها قادة على

[1] علي نجم، واقع وآفاق الاقتصاد العربي وتحديات القرن الحادي والعشرين، منشورات اتحاد المصارف العربية، 1997، ص: 37.
[2] Abdelkrim NASS, Op. Cit., P:224.

المنافسة في ظل الواقع الاقتصادي الجديد، لكن الانفتاح والإصلاحات تطلبت مراحل تدريجية لتجنب الإخلال بالمبادلات وتقليل الخسائر.

1-تحرير معدلات الفائدة:

تحرير معدلات الفائدة، يهدف إلى تحقيق معدلات فائدة حقيقة. ولقد قام بنك الجزائر سنة 1990، بتحديد معدلات الفائدة المدينة والدائنة المستهدفة مع ترك هامش المبادرة للبنوك والمؤسسات المالية بتحديد معدلاتها الخاصة، وباعتبار أن معدلات التضخم المرتفعة قبل سنة 1995، كان يفوق معدلات الفائدة الاسمية وهذا ما يجعل المعدلات الحقيقية سالبة. ولقد إنخفض معدل إعادة الخصم بانتظام وانتقل من (15٪) عام 1995، إلى (6٪) عام 2000، ثم إلى (5,5٪) عام 2002، وهذا يبين مدى التحكم في معدل التضخم عن طريق الحد والتضييق على حجم الائتمان. وكان عام 1997، التاريخ الذي تم فيه الانتقال إلى أسعار الفائدة الحقيقية الموجبة وقد تدعم ذلك خلال السنوات الأخيرة وخصوصا أثناء عامي 1998و1999، حيث ترغب السلطة النقدية في عدم الضغط على البنوك في توفير السيولة للائتمان[1].

2-إلغاء الرقابة على القروض:

بهدف إلغاء إجبارية تمويل الخزينة العامة للمؤسسات العمومية. لذا يعتبر قانون النقد والقرض 90-10 الصادر في 14 أفريل 1990، نصا تشريعيا يعكس بحق اعتراف بأهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي. فقد حمل أفكارا جديدة فيما يتعلق بالتنظيم المصرفي وأدائه. وقد جاء بمجموعة من التدابير لإلغاء الرقابة على القروض من خلال[2]:

2-1-منح استقلالية للبنك المركزي الذي أصبح يسمى"بنك الجزائر" واعتباره سلطة نقدية حقيقية مستقلة عن السلطات المالية تتولى إدارة وتوجيه السياسة النقدية في البلاد، إلى جانب إعادة تنظيمه وذلك بظهور هيئات جديدة تتولى تسيير البنك وإدارته ومراقبته؛

2-2-تعديل مهام البنوك العمومية لزيادة فعاليتها في النشاط المصرفي بقيامها بالوساطة المالية في تمويل الاقتصاد الوطني، وذلك بإلغاء التخصص في النشاط المصرفي، وأكثر استقلالية للبنوك في اتخاذ قراراتها، بعيدا عن التوجيهات الإدارية للسلطة التنفيذية، وتشجيع البنوك على تقديم منتجات وخدمات مصرفية جديدة، ودخول الأسواق المالية ومواجهة المنافسة نتيجة انفتاح السوق المصرفية على القطاع المصرفي الخاص الوطني والأجنبي؛

[1] علي بطاهر، مرجع سبق ذكره، ص:68- 70.
[2] عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص:58.

2-3-تفعيل دور السوق المصرفية في التنمية وتمويل الاقتصاد الوطني، وفتحه أمام البنوك الخاصة والبنوك الأجنبية لمزاولة أنشطتها المصرفية، إلى جانب إقراره بإنشاء سوق للقيم المنقولة، وإلغاء الإجبارية على البنوك لشراء سندات الخزينة العمومية.

3-السياسة النقدية:

إختيار وسائل السياسة النقدية غير المباشرة المتوافقة مع آليات اقتصاد السوق. فتم التخلي عن أدوات السياسة النقدية المباشرة وتعويضها بأدوات السياسة النقدية الغير المباشرة وذلك بهدف معالجة أوجه الضعف التي برزت خلال الفترة السابقة المتمثلة أساسا في العمل بالحدود القصوى المفروضة على كل بنك على حد، حيث كان هناك تشوهات شديدة في توزيع الموارد[1]. وتم استخدام الأدوات غير المباشرة في إدارة السياسة النقدية من خلال[2]:

3-1-فرض احتياطيات إلزامية في أكتوبر 1994، على البنوك التجارية والمؤسسات المالية لدى بنك الجزائر بمعدل (11.5٪) واحتياطي إلزامي لدى كل بنك يمثل (2.5٪) من مجموع الإيداعات (الإيداعات لأجل، تحت الطلب، دفاتر الادخار وسندات الخزينة) عدا الودائع بالعملة الصعبة؛

3-2-تدخل البنك الجزائري في سوق النقد من خلال نظام للمناقصات لبيع سندات الخزينة، حيث وصلت أسعار الفائدة عليها إلى (22.5٪) بداية سنة 1996 لتنخفض إلى (17.5٪) نهاية 1996، بعد تراجع معدل التضخم، ويشترك في هذه المناقصات البنوك والمؤسسات المالية غير المصرفية (شركات التأمين، صناديق المعاشات والتقاعد)، وقد سهل هذا النظام ممارسة عمليات السوق المفتوحة من جانب البنك المركزي في ديسمبر 1996 ؛

3-3-ابتداء من ديسمبر 1995، وبعد أن كانت أسعار الفائدة للاقتراض لدى البنوك خاضعة لحد أقصى بنسبة (٪ 20) سنويا، تم إزالة هذا الحد الأقصى ووضع سقف مؤقت بـ(5٪) فوق التكلفة المتوسطة للاقتراض في إطار برنامج الاستقرار لسنة 1994، ثم أصبحت بعدها حرة بعد تراجع معدلات التضخم نتيجة سياسات جانب الطلب المتشددة، وظهور أسعار فائدة حقيقية موجبة منذ بداية سنة 1996، والجدول رقم (03) يوضح تطور معدلات الفائدة؛

[1] عبد الباقي روابح، الإصلاح المصرفي في ظل برنامج التصحيح الهيكلي - دراسة حالة الجزائر-، الملتقى الوطني حول: الإصلاحات في النظام المصرفي، قالمة: المركز الجامعي، 05-06 نوفمبر 2001، ص:83.

[2] Abdelkrim NAAS, Op. Cit., PP:234-238.

الجدول رقم (03): تطور معدلات الفائدة في السوق النقدي

1994	1995	1996	1997	1998
٪(20-19.5)	٪(23-19.4)	٪(19-17.2)	٪(14.5-11.8)	٪(13-10)

Abdelkrim NAAS, Op. Cit., P: 237

3-4-بداية بنك الجزائر العمل بمناقصات إعادة الشراء في ماي 1995، لتوفير السيولة للبنوك التجارية، وكان الهدف من المناقصات زيادة دور أسعار الفائدة من خلال السماح بتطبيق ممارسات السوق التنافسية وضمان المزيد من الشفافية بخصوص منح القروض، وأصبحت تعقد هذه المناقصات مرة كل ثلاثة أسابيع بين بنك الجزائر والبنوك التجارية؛

3-5-تضاعف حجم المعاملات في السوق النقدي 6 مرات بين (94- 98) منتقلا من 21.5 مليار دج إلى 134.5 مليار دج؛

3-6-مثل سوق ما بين البنوك (جزء من السوق النقدي) نصف المعاملات بالحجم التي تمت في السوق النقدي ما بين (97-98) ومعظم هذه الصفقات كانت في سوق ما بين البنوك لأجل، وهو ما ترجم في الأخير بتحسن نسبة السيولة المصرفية،

3-7-أدت السياسة المالية التقييدية والسياسة النقدية بأدواتها غير المباشرة إلى تقليص معدل النمو الكتلة النقدية، وهو ما أدى إلى تراجع معدل التضخم من حوالي (30٪) سنة 1995، إلى(5٪) سنة 1998.

3-8-مراقبة السيولة عن طريق تصريحات (معدل الاحتياط القانوني، دعم إعادة التمويل في السوق النقدية)،

3-9-توسيع عمليات السوق المفتوحة، وهذه الأخيرة هي عملية تمكن بنك الجزائر من بيع السندات العمومية والخاصة المقبولة في إعادة الخصم والتعامل مباشرة مع البنوك والمؤسسات المالية المؤهلة.

لقد تبنت السلطة النقدية سياسة نقدية انكماشية صارمة خلال الفترة (1995-2000)، خاصة في فترة اعتماد برنامج الإصلاح الاقتصادي الذي يهدف إلى تقليص الكتلة النقدية إلى حدود (14٪) خلال فترة البرنامج وبهدف تخفيض معدل التضخم، ثم اتبعت سياسة نقدية معاكسة للأولى تمثلت في التوجه نحو تنفيذ سياسة نقدية توسعية تزامنت مع بداية تطبيق برنامج دعم الإنعاش الاقتصادي ابتداء من سنة 2001 حتى 2006، إلى جانب تحقيق استقرار في التوازنات الاقتصادية الكلية ابتداء من عام 1998، وتحسين مستوى ميزان المدفوعات، وإعادة تكوين احتياطي الصرف لتفادي الصدمات الخارجية، وكذا

تحسين السيولة المصرفية وتراكم مخزون الادخار من طرف الخزينة العمومية[1]. وتهدف هذه السياسة إلى تحقيق معدلات نمو اقتصادي معتبرة في حدود مقبولة من التضخم.

4- العمق المالي:

إضافة إلى أسلوب التمويل غير المباشر الذي يهيمن عليه النظام المصرفي وهدفه أساسا توفير الأموال الضرورية (القروض) للمؤسسات، وهو ما يسمح بخلق النقود ويكون فيه البنك المركزي هو الملجأ الأخير للإقراض. ويعرف باقتصاد المديونية[2]. لقد سعت الجزائر إلى إصلاح نظامها المالي من خلال توفير التمويل المباشر بتوفير سوق للأوراق المالية، أي تحويل الموارد لدى الأعوان ذوي الفائض إلى الأعوان الذين هم بحاجة إلى التمويل، من خلا شراء أوراق مالية، مباشرة[3]. وهذه الإصلاحات هي ذات طابع هيكلي، وكانت الإجراءات في هذا الصدد، بفتح رأس المال الاجتماعي للمؤسسات العمومية للمستثمرين الأجانب والمحليين (الأمر 12/95)؛ وإنشاء سوق مالي لتسهيل عمليات الخوصصة وإعادة الرسملة والحصول على مصادر مالية جديدة لتمويل الإستثمارات، وجاء إصلاح النظام المالي والمصرفي وتهيئة قطاع البنوك لإخضاعه لعملية إعادة الهيكلة والخوصصة مع تشجيع تأسيس البنوك الخاصة. ولنجاح إصلاح النظام المالي يتطلب تحسين وظائف السوق المالية، ووضع سوق مالي كفؤ يتوفر على، شروط السيولة والشفافية.

ولقد تم وضع الأساس التشريعي لبورصة القيم المتداولة في الجزائر في غضون عام 1993، بمقتضى المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 1993/04/25 المتمم والمعدل لأمر المتضمن قانون التجارة والمرسوم التشريعي رقم 93-10 المؤرخ في 23 ماي 1993، المتعلق بالسوق القيم المتداولة.

وبموجب هذين المرسومين التشريعيين تم تكريس انطلاق عملية تأسيس بورصة الجزائر حيث نص المرسوم الأخير 93-10 على إنشاء هيئة ممثلة للسلطات العمومية تتكفل بمهمة تنظيم ومراقبة البورصة وعملياتها حيث منحت لها من الصلاحيات ما جعل أي نشاط بالبورصة مرهون بوجود هذه الهيئة.

غير أن بورصة الجزائر لم تنشط بشكل فعال إلى يومنا هذا، وما زال يعترض أداء هذه البورصة عدة عراقيل منها سياسة وثقافية وأبرزها قانونية، حيث انه من شروط قبول قيد المؤسسة في البورصة وجوب إصدار القيم المتداولة من الشركة ذات الأسهم طبقا للقانون المتضمن شروط القيد، إلا أن أغلب مؤسسات القطاع الخاص في الجزائر شركات ذات مسؤولية محدودة آو شركات ذات شخص وحيد،

[1] بلعزوز بن علي، طيبة عبد العزيز، السياسة النقدية واستهداف التضخم في الجزائر، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 44، 2008، ص:31.
[2] عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، مرجع سبق ذكره، ص ص:246-265.
[3] نفس المرجع، ص:261.

أضف إلى ذلك أن القانون يشترط مرور ثلاثة سنوات على تواجد الشركة لكي يسمح لها بالدخول في البورصة[1].

ومثال على ذلك مجمع دهلي الذي تقدم إلى البورصة للحصول على مشروع المدينة الجديدة، وهي أول عملية تمويل مباشر خاصة مفتوحة أمام الجمهور، ولم تلقى النجاح. وعدة أسباب تفسر هذا الفشل، مثل عزوف الفرد الجزائري عن هكذا تمويلات وتفضيله لتمويل عمليات شخصية خاصة في ظل إفلاس بعض البنوك، بعد سنة 2000، وقناة البورصة هي حتى اليوم مهمشة في إتمام عمليات الخوصصة. والسوق المالي الذي من خصائصه تعبئة الادخارات لم يساهم بشكل فعال في تمويل الاقتصاد الذي يبقى مضمون من طرف القطاع المصرفي، أي أن عدم الوساطة المالية لم تنشط وتبدأ بشكل فعال في الجزائر[2].

5-تعديل الرقابة والإشراف بموجب قانون النقد والقرض 90-10

إن القانون المتعلق بالنقد والقرض تم إعداده على أساس استقلالية البنك المركزي بالنسبة للسلطة التنفيذية. هذا المبدأ القاعدي للاستقلالية يظهر أساسا من خلال خلق تنظيم جديد يلعب دور السلطة النقدية الوحيدة ومجلس إدارة البنك المركزي. أيضا بالنسبة لمهام وعمليات مؤسسة الإصدار قد تم تحديدها. وقد وضع قانون النقد والقرض معايير جديدة لتنصيب البنوك، تنظيم وتسيير الوساطة المالية للبنوك والمؤسسات المالية. وتعد هذه المعايير الجديدة للرقابة والإشراف على النظام المصرفي[3]، من خلال:

5-1-أكثر استقلالية للبنك المركزي:

قد أعطى قانون النقد القرض استقلالية نسبية لبنك المركزي تضمن له شروط تعيين مسيريه وشروط ممارسة وظائفهم، حيث يقوم المحافظ بمساعدة ثلاثة نواب له ومجلس النقد القرض ومراقبون بتولي شؤون المديرية والإدارة والمراقبة على التوالي. ويعين المحافظ بمرسوم يصدره رئيس الجمهورية لمدة ست سنوات ويعين نواب المحافظ بنفس الكيفية لمدة خمس سنوات ولا تجدد مدتهم ولايتهم إلا مرة واحدة ولا يمكن إقالتهم من وظائفهم إلا بمرسوم رئاسي في حالة عجز أو خطأ فادح[4].

إن تكوين مجلس النقد والقرض ينطوي على مفهوم الإستقلالية للبنك المركزي عن الجهاز التنفيذي، فيلاحظ أن أربعة أعضاء من هذا المجلس وهم يمثلون الأغلبية يتم تعيينهم بمرسوم من رئيس الجمهورية هذا من جهة، ومن جهة ثانية يمكن للمجلس أن يتخذ قرارات برغم غياب الأعضاء المعينيين من طرف رئيس الحكومة لأن القرارات تتخذ بالأغلبية البسيطة.

---

[1] رشيد بوكساني، معوقات أسواق الأوراق المالية العربية وسبل تفعيلها، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص: 242.

[2] Banque Stratégie, Revue Banque, Quel Développement Pour Le Secteur Financier Au Maghreb, N° 271 juin 2009, P:26

[3] Abdelkrim NAAS, Op. Cit., P:162.

[4] محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، الطبعة الثالثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص:142.

ونتيجة الاستقلالية أدرج مفهوم جديد في قاموس تسيير الاقتصاد الجزائري يخص تنظيم العلاقات بين المؤسسات والبنوك حيث يزول التمويل التلقائي للمشاريع، وكذلك إلغاء مبدأ التوطين المصرفي حيث يفسح المجال للمنافسة في القطاع المصرفي وإمكانية لجوء المؤسسات إلى مقرضين عديدين.

5-2-تنصيب هيئات الرقابة على النظام المصرفي:

إن التنظيم الجديد للنظام المصرفي، الذي فتح المجال أمام المبادرة الخاصة والأجنبية، والذي يعتمد على قواعد السوق، يتطلب أن تكون للسلطة النقدية آليات وهيأت للرقابة عل هذا النظام، حتى يكون عمله منسجما مع القوانين، ويستجيب لشروط حفظ الأموال، التي تعود في غالبها إلى الغير.

5-2-1-لجنة الرقابة المصرفية:

ينص قانون النقد والقرض في مادته 143 على انه: "**تنشأ لجنة بنكية مكلفة بمراقبة حسن تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها البنوك والمؤسسات المالية وبمعاقبة المخالفات المثبتة**"[1].

وتتشكل اللجنة المصرفية التي تتخذ قراراتها بالأغلبية من، محافظ بنك الجزائر رئيسا لها، وقاضيان ينتدبان من المحكمة العليا، وشخصين كفوئين يقترحهما وزير المالية[2].

إن القانون الجديد منح صلاحيات واسعة لهذه اللجنة أثناء أداء دورها الرقابي، وتعمل حتى أن يكون هناك إحترام للإجراءات القانونية والتنظيمية من قبل البنوك والمؤسسات المالية وذلك بهدف تفادي النتائج السلبية عن العجز في التسيير. وفي هذا الصدد تقوم اللجنة المصرفية بالتحريات حول تسيير وتنظيم البنك، وخاصة أن القانون يعطيها صلاحية مطالبة أي بنك باتخاذ أي إجراء من شأنه أن يصحح أسلوب تسييره[3]. وتعمل اللجنة على متابعة مدى إيفاء البنوك بالمتطلبات التي يفرضها القانون ونظام بنك الجزائر لممارسة هذا النشاط وتتمثل هذه المتطلبات أساسا قواعد الحذر في تسيير البنوك فيما يلي[4]:

- نسب الأموال الخاصة إلى الالتزامات؛
- معامل السيولة؛
- النسبة بين الأموال الخاصة والقروض؛
- النسب بين الودائع والتوظيفات؛
- توظيفات الخزينة؛
- الأخطار بشكل عام.

[1] المادة رقم 143 من قانون النقد والقرض.
[2] الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة السادسة، بن عكنون، الجزائر، 2007، ص:205.
[3] المادة رقم 154 من قانون النقد والقرض.
[4] محمود حميدات، مرجع سبق ذكره، ص:147.

وتنهي اللجنة عمليات المراقبة باتخاذ تدابير وإجراءات عقابية إذا استدعى الأمر ذلك، وتتناسب حدة هذه العقوبات مع درجة الأخطاء والمخالفات المثبتة. وتبدأ هذه التدابير من اللوم إلى حد إلغاء الترخيص بممارسة النشاط.

5-2-2-مركزية المخاطر:

في إطار الوضع الجديد الذي يتسم بحرية المبادرة وقواعد السوق في العمل المصرفي، تتزايد المخاطر المرتبطة بالقروض لتراجع الدولة عن ضمان هذه القروض مما أستدعى وضع شروط للقيام بعملية التمويل. ويحاول البنك المركزي أن يجمع كل المعلومات التي تهدف إلى مساعدة النظام المصرفي على التقليل من هذه المخاطر. وفي هذا الإطار، أسس قانون النقد والقرض هيئة تقوم بتجميع هذه المعلومات سميت مركز المخاطر، وتتكفل بجمع أسماء المستفيدين من القروض وطبيعة وسقف القروض والمبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع البنوك والمؤسسات المالية[1].

5-2-3-مركزية عوارض الدفع:

قام بنك الجزائر بموجب النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992، بإنشاء مركزية لعوارض الدفع، وفرض على كل الوسائط المالية♦ الانضمام إلى هذه المركزية وتقديم كل المعلومات الضرورية لها.

حيث أن المحيط الاقتصادي الذي أصبح يتميز بعدم الاستقرار، أين تقوم البنوك والمؤسسات المالية بأنشطتها بمنح القروض إلى الزبائن، حيث من المحتمل أن تحدث بعض المشاكل على مستوى استرجاع هذه القروض. وبالرغم من أن ذلك يرتبط بالمخاطر المهنية للنشاط المصرفي، إلا أن الاحتياط ضد وقوعه يعد من عوامل الفطنة لدى البنوك. ورغم أن هناك مركزية للمخاطر على مستوى بنك الجزائر تعطي مسبقا معلومات خاصة ببعض أنواع القروض والزبائن، إلا أن ذلك لا يلغي بشكل كامل المخاطر المرتبطة بهذه القروض.

وتقوم مركزية عوارض الدفع بتنظيم المعلومات المرتبطة بكل الحوادث والمشاكل التي تظهر عند استرجاع القروض أو تلك التي لها علاقة باستعمال مختلف وسائل الدفع. ومهمة مركزية عوارض الدفع، في هذا المجال تتلخص في عنصرين[2]:

- تنظيم بطاقية مركزية لعوارض الدفع وما قد ينجم عنها وتسييرها. وتتضمن هذه البطاقية بطبيعة الحال كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القروض؛

---

[1] المادة 160 من قانون النقد والقرض.

♦ الوسائط المالية حسب هذا النظام هي: البنوك والمؤسسات المالية، والخزينة العمومية والمصالح المالية للبريد والمواصلات وكل المؤسسات الأخرى التي تضع بحوزة الزبائن وسائل دفع وتسييرها.

[2] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص:208.

- انظر كلك المادة الثالثة، من النظام رقم 92-03، المؤرخ في 22 مارس 1992 المتعلق بتنظيم وسير مركزية عوارض الدفع.

- نشر قائمة عوارض الدفع وما يمكن أن ينجم عنها من تبعات وذلك بطريقة دورية وتبليغها إلى الوسطاء الماليين والى أي سلطة أخرى معنية.

5-2-4-جهاز مكافحة إصدار الشيك بدون رصيد:

إذا كانت مركزية عوارض الدفع تهتم بتجميع المعلومات المرتبطة بمشاكل الدفع الخاصة بالقروض أو بأدوات الدفع، فان جهاز مكافحة إصدار الشيك بدون رصيد جاء ليدعم ضبط قواعد العمل بأهم احد وسائل الدفع وهي الشيك. وقد تم إنشاء هذا الجهاز بموجب اللائحة 92-03 المؤرخ في 22 مارس 1992. ويعمل هذا الجهاز على تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعد كفاية الرصيد والقيام بتبليغ هذه المعلومات إلى الوسطاء المالية المعنيين.

ويجب على الوسطاء الماليين الذين وقعت لديهم عوارض دفع لعدم كفاية الرصيد أو لعدم وجوده أصلا أن يصرحوا بذلك إلى مركزية عوارض الدفع حتى يمكن استغلالها وتبليغها إلى الوسطاء الماليين الآخرين. ويجب عليهم في هذا المجال أن يطلعوا على سجل عوارض الدفع قبل تسليم أول دفتر للشيكات للزبون.

ومن الملاحظ إنشاء مركز للوقاية ومكافحة إصدار شيك بدون رصيد، بالإضافة إلى وظيفته الإعلامية، يهدف إلى تطهير النظام المصرفي من المعاملات التي تنطوي على عامل الغش، وخلق قواعد للتعامل المالي يقوم على أساس الثقة. كما يهدف أيضا إلى وضع آليات للرقابة على استعمال واحد من أهم وسائل الدفع المستعلمة في الاقتصاد المعاصر بغية تطوير استعمالها والاستفادة من مزايا التعامل بها[1].

5-3-تبني المعايير العالمية للملاءة والخطر (بازل 1 وبازل 2):

لقد حددت التعليمة 47-94 الصادرة في 12 نوفمبر 1994، معظم المعدلات المتعلقة بقواعد الحذر، وأهمها تلك المتعلقة بكفاية رأس المال. فقد فرضت هذه التعليمة على البنوك الالتزام بنسبة ملاءة لرأس المال اكبر أو يساوي (8٪)، تطبق بشكل تدريجي مراعاة للمرحلة الانتقالية التي يمر بها الاقتصاد الجزائري نحو نظام اقتصاد السوق، وحددت أخر اجل لذلك نهاية 1999، وذلك وفق المراحل التالية[2]:

- 4 ٪ مع نهاية شهر جوان 1995؛
- 5٪ مع نهاية شهر ديسمبر 1996؛
- 6٪ مع نهاية شهر ديسمبر 1997؛
- 7٪ مع نهاية شهر ديسمبر 1998؛
- 8٪ مع نهاية شهر ديسمبر 1999.

[1] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص:209.
[2] المادة 3 من التعليمة رقم 74-94 المؤرخة في 29 نوفمبر 1994، المتعلقة بتحديد القواعد الحذرة.

ولقد حددت المادة 5 من التعليمة رقم 74-94، كيفية حساب رأس المال الخاص بالبنك في جزئه الأساسي، بينما حددت المواد 6،7، العناصر التي تحتسب ضمن رأس المال التكميلي للبنك، ومجموع هذين الجزأين يشكل رأس المال الخاص بالبنك، بينما حددت المادة 8 من التعليمة مجموع العناصر التي يتوفر فيها عنصر المخاطرة، ثم صنفتها المادة 11 وفق أوزان المخاطرة الخاصة بها حسب ما يكافئها من قروض، وذلك في ملحق خاص ينشره ويوزعه بنك الجزائر، وكل ذلك بطريقة مشابه لما قررته بازل(2)[1].

6- تحرير حسابات رأس المال: إمكان تحويل رؤوس الأموال، وقد تكفل بها بنك الجزائر، من خلال:

6-1-تحسين وتشجيع خدمات الصرف، واعتماد سياسات مرنة لسعر الصرف، حيث يعتبر سعر الصرف حجر الزاوية في برنامج التصحيح الهيكلي المقترح من طرف صندوق النقد الدولي باعتبار أن تخفيض العملة المحلية حسب خبراء صندوق النقد الدولي يسمح بإعادة التوازن المفقود لميزان المدفوعات من خلال التأثير الإيجابي على الصادرات التي تكتسب قدرة تنافسية بفعل انخفاض قيمتها بالعملات الأجنبية، الأمر الذي يؤدي إلى زيادة الطلب العالمي عليها. في حين أن العملية ستكون عكسية على الواردات، حيث ترتفع قيمتها بالعملة المحلية مما يؤدي في النهاية إلى انخفاض الطلب على السلع الأجنبية ويتحول إلى المنتجات البديلة المنتجة محليا. محصلة ذلك، حدوث فائض في الميزان التجاري، غير أن النتائج المتوقعة كانت عكس ذلك، ولتحقيق التوازن المفقود باشرت الجزائر في تخفيض قيمة الدينار بـــ(20٪) سنة 1991، ثم بأكثر من (47٪) في مارس وأفريل سنة 1994، وهو التخفيض الأهم، تلته سلسلة من التخفيضات في الفترة اللاحقة ولكن بنسب ضئيلة. ولتدعيم هذا الإجراء وإحداث مرونة أكبر في سعر الصرف فقد تم إنشاء سوق الصرف الأجنبي بين البنوك في نهاية 1995، ثم تلاه تكوين مكاتب للصرف تتعامل بالنقد الأجنبي في نهاية 1996، الأمر الذي عزز قدرة بنك الجزائر على إدارة السياسة النقدية[2].

6-2-جذب الاستثمار الأجنبي المباشر، من خلال إمكانية تحويل رؤوس الأموال نحو الجزائر، حيث منح قانون النقد والقرض سلطة كبيرة للبنك المركزي، هذا القانون حول البنك المركزي إلى "شباك موحد" مكلف بالتصريح للاستثمارات♦ الأجنبية المباشرة بالجزائر[3]. وهو ما لا يتعارض مع قانون حرية الاستثمار الذي اقر إبتداءا من سنة 1993.

---

[1] راجع مواد التعليمة 74-94 المؤرخة في 29 نوفمبر 1994، المتعلقة بتحديد القواعد الحرة. وراجع مقررات لجنة بازل في المبحث الأول من الفصل الثاني.

[2] عتيقة وصاف، الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وآثارها على القطاع المالي في الاقتصاديات العربية بالتركيز على حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة- جامعة بسكرة، 2003، ص: 105.

♦ هذه الاستثمارات يجب أن تستجيب إلى بعض المعايير وقد حددت في المادة 183 من قانون النقد والقرض 90-10.

[3] Abdelkrim NASS, Op. Cit., P:182.

7-تشجيع وتنظيم المنافسة المصرفية:

7-1-من اجل رفع أداء الجهاز المصرفي، والمساهمة في التمويل المحلي للاقتصاد، وقصد بروز خدمات مصرفية جديدة ذات جودة، فان قانون النقد والقرض يقصي كل احتكار للنشاط المصرفي أمام التنافس، ويتجسد القضاء على الاحتكارات في كون القانون لا يفرق بين البنوك العمومية والخاصة، وكذا فيما بين البنوك الوطنية والأجنبية. ومن منظور التشريع المصرفي فانه لا يوجد أي تمييز مبني على أساس طبيعة الأموال أو جنسية المساهمين. والمعيار الوحيد الذي يعترف به القانون لهيكلة التنافس في القطاع المصرفي هو استقبال الأموال الواردة من الجمهور. وعلى هذا الأساس يكون التمييز بين البنوك والمؤسسات لمالية.

7-2-تشجيع دخول البنوك الأجنبية من خلال منح التصاريح، ويرخص التعديل الذي ادخل على قانون الاستثمار لسنة 1994، الإسهامات الأجنبية في رأس مال البنوك التجارية. ولا ينفذ سقف الفوائد المحدد بنسبة (49٪) من الفوائد الخاصة برأس مال البنك إذا كان المستثمر الأجنبي قد حاز على البنك بأكمله. لقد بدأ فتح القطاع المصرفي يتحقق لكن ببطء، وعاشت معظم المؤسسات التسعة المعتمدة منذ قانون النقد والقرض حتى 1997[1].

7-3-إلغاء التخصص القطاعي للبنوك وإلغاء إجبارية التوطين والتوطين القطاعي.

7-4-استقلالية اكبر للبنوك في اتخاذ قراراتها في منح القروض (إلغاء التوجيه الإداري للقروض).

7-5-تنظيم المهنة والتعاون فيما بين البنوك: تجسد التضامن البنكي بإنشاء جمعيتين هما الجمعية البنكية وجمعية ضمان الودائع.

7-5-1-جمعية البنوك والمؤسسات المالية:

لتنظيم المهنة المصرفية، القانون المصرفي ألزم كل المؤسسات الانخراط في الجمعية المهنية المنشأة تحت إشراف البنك المركزي، وهي جمعية البنوك والمؤسسات المالية، (ABEF)[2]. حسب المادة 42 من قانون النقد والقرض، وهو ما تؤكد عليه المادة 96 من قانون المنظمة العالمية للتجارة، التي تحتم على بنك الجزائر إنشاء جمعية للبنوك الجزائرية، على غرار البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، وتلزم بالانخراط فيها، وتسمى(ABEF)♦. وهي تمثل نوعا من التجمع العام للنظام المصرفي. وتهدف إلى تمثيل المصالح المشتركة للبنوك والمؤسسات المالية، الاقتراب من السلطات العمومية، إعلام

[1] جمال حود مويسة، التحولات المصرفية في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية والمتغيرات الدولية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006، ص:165.

[2] KPMG, Op. Cit., P:128.

♦ Association Des Banques Et Etablissements Financiers Algériens

المنخرطين فيها والجمهور، تدرس مسائل المصالح المشتركة بمعية السلطة النقدية، وتشجع التعاون بين الشبكات. هذه الجمعية تدرس بعض المسائل التي تمس النشاط المصرفي من بينها[1]:

- تحسين التقنيات البنكية والقرضية؛
- إنعاش المنافسة؛
- اقتراح التقنيات الحديثة في التكنولوجيا؛
- تنظيم وتسيير المصالح المشركة؛
- اقتراح تكوين الإطارات المصرفية؛
- علاقات مع ممثلي العمال.

ومن هذا المنظور بادرت الجمعية بعدة مشاريع مرتبطة بتطوير الوسائل الضرورية لإنجاح المهنة ونذكر منها: مؤسسة التكوين فيما بين البنوك، ومؤسسة الإعلام فيما بين البنوك، ومؤسسة آلية الصفقات الداخلية والنقدية[2].

يمكن أن تستشار هذه الجمعية من طرف وزارة المالية، من طرف الوزير المكلف بالمالية لدى محافظ بنك الجزائر بخصوص كل المساءل المتعلقة بالمهنة المصرفية. ويمكن أن تعرض، حسب الحالة، إما للمحافظ، أو للجنة المصرفية، إجراءات عقابية ضد احد أو عدة أعضاء من أعضائها. ونظامها الأساسي تحت تصديق مجلس النقد والقرض، وكل التغييرات التي قد تحدث على ما سبق.

7-5-2-جمعية ضمان الودائع: يفرض القانون على البنوك إلزامية الاكتتاب في رأس مال مؤسسة ضمان الودائع البنكية (الودائع من العملة الوطنية) ويعكس هذا الإلزام الإرادة التامة في حماية الادخار البنكي وتشجيعه انطلاقا من خلق الجو الملائم من الثقة. ويسمح ضمان الودائع البنكية بهذه الصيغة حماية المودعين وتعويضهم في حال توقف البنك عن الدفع. وكان ذلك في ماي 2005، لحماية حقوق المودعين، وقد تم الاكتتاب في تحرير رأس مال هذا الصندوق من طرف البنوك المعتمدة في حدود 10 ملايين دينار لكل بنك. وتودع فيه علاوة نسبية من طرف البنوك تقدر بـــ(1٪ حسب المنظمة العالمية للتجارة)، من المبلغ الإجمالي للودائع المسجلة في 31 ديسمبر من كل سنة بالعملة المحلية.

إذا كانت السنوات الأولى من التسعينات اهتمت بتوفير الإطار المؤسساتي والتشريعي المناسب فإن التدابير اللاحقة مرتبطة بتأهيل وحدات الجهاز المصرفي، بما ينسجم وطبيعة المرحلة الجديدة التي تمتاز بمحيط اقتصادي مفتوح، ومنافسة شرسة وغير متكافئة. حيث شهدت البنوك العمومية نوعا من إعادة الهيكلة بإعادة رسملتها وتأهيلها.

[1] Abdelkrim SADEC, Système Bancaire Algérien, Achevé Imprimier Sur Les Presse, A.BEN, BORDJ ELKIFAN, ALGER, 2005, PP:41-42.

[2] جمال حود مويسة، مرجع سبق ذكره، ص:163.

المطلب الرابع: إعادة رسملة وتأهيل البنوك العمومية

قبل الإصلاحات مع المؤسسات المالية الدولية كانت البنوك التجارية تفتقد إلى الإطار المؤسسي والخبرة للقيام بنشاط الوساطة المالية بفعالية، بسبب تدهور ملاءتها المالية بدرجة كبيرة نتيجة حجم حقوقها الكبيرة لدى المؤسسات العمومية، ومنه تزايد لجوئها إلى إعادة التمويل لدى بنك الجزائر بشكل كبير، ولمواجهة هذه الوضعية اعتمدت السلطات الجزائرية مجموعة من التدابير بمساندة من البنك العالمي في إطار برنامج تصحيح المؤسسات والقطاع المالي نذكر منها[1]:

- تحمل الدولة في (92-93) لما يزيد عن 275 مليار دج من ديون المؤسسات العمومية (هذا المبلغ يمثل إعادة الهيكلة المالية لـــ 23 مؤسسة وعمليات التدقيق لـــ خمسة بنوك) المستحقة للبنوك، وذلك بمبادلتها بسندات حكومية بأسعار فائـــدة بلغت (10٪) سنويا، وأجل استحقاق مدته 12 سنة (هذا المبلغ يعادل (23٪) من الناتج الداخلي الخام) ابتداء من سنة 1994 شرعت البنوك في تنفيذ برنامج لإعادة الهيكلة الداخلية والمالية وأن تتقدم من جديد بطلب الحصول على الاعتماد من بنك الجزائر لمباشرة العمل المصرفي؛

- إجراء عمليات تدقيق بالتعاون مع البنك العالمي لتحديد احتياجات إعادة الرسملـــة (إعادة تشكيل رأس المال الاجتماعي) للبنوك ومدى الالتزام بالحد الأدنى لنسبة (رأس المال / الأصول المرجحة) التي بلغت (5٪) سنة 1994، ورفعها إلى (8٪) سنة 1999، تماشيا مع معايير البنك العالمي، وبعد انتهاء عمليات التدقيق سنة 1995، تبين وجـــــود ثـــــلاث بـــــنوك في حاجة إلى إعادة رسملـــة إضافيـــــة في 1998، (هذه البنوك هي: BADR , CNEP, CPA)؛

- تلقت البنوك التجارية ما بين (91- 96) مبلغ 217 مليار دج نقدا منها حوالي(80٪) كتعويضات عن خسائر الصرف عند الاقتراض الخارجي و(20٪) في شكل إعادة رسملة للبنوك.

هذا ونشير إلى أنه تمت كذلك إعادة الرسملة بتمويل عمومي حكومي إضافي كما يلي[2]:

- أصدرت الحكومة في سنة 1995، ما قيمته 24.5 مليار في شكل سندات مدتها 20 سنة لإعادة رسملة أربعة بنوك عمومية (باستثناء البنك الخارجي الجزائري)؛

- خصصت الحكومة من الميزانية سنة 1997، ما قيمته 8 مليار دج لإعادة رسملة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط وتحويله إلى بنك للسكن؛

[1] عبد الله بلوناس، الاقتصاد الجزائري، الانتقال من الخطة إلى السوق، ومدى انجاز أهداف السياسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004، ص:191.

[2] كريم النشاشبي وآخرون، تحقيق الاستقرار والتحول إلى اقتصاد السوق، الجزائر، صندوق النقد الدولي، واشنطن، 1998، ص:68.

- قامت الحكومة خلال سنة 1997 باستبدال ما قيمته 187 مليار دينار من القروض البنكية (بما فيها قروض شركة الكهرباء والغاز، شركة النقل بالسكك الحديدية، وكالات الاستيراد للمواد الغذائية والأدوية) بسندات مدتها 12 سنة وشكلت هذه العملية (24٪) من رصيد ائتمان البنوك التجارية للاقتصاد ككل سنة 1996؛

- كل عملية رسملة بنك مصحوبة بتوقيع عقود أداء بين الحكومة ومدراء البنوك، والذي بمقتضاه يتحمل المديرون كامل المسؤولية عن احترام معايير العمل المصرفي المحددة من طرف بنك الجزائر، ومنحها كامل الاستقلالية في اتخاذ قرارات منح القروض والرفض في حالة قروض المشاريع عالية المخاطر؛

- طبقا لهذه الإجراءات بدأت البنوك التجارية سنة 1996 في إعادة جدولة ديون المؤسسات العمومية وإعادة هيكلتها بشرط قيام المؤسسات بتصفية الوحدات العاجزة؛

- بدأ بنك الجزائر في سنة 1995 في تنفيذ القواعد الاحترازية الجديدة للحد من المخاطر ووضع قواعد واضحة لتصنيف القروض وتحديد مخصصاتها الاحتياطية، وأوجب على البنوك الالتزام بما يلي:

  ❖ تقييد حجم السحب على المكشوف بما يعادل رقم الأعمال بـــ 15 يوم (عوض 45 يوم سابقا)؛

  ❖ عدم تسجيل مدفوعات الفائدة المتأخرة التسديد في حساب الإيرادات؛

  ❖ وضع مخصصات للعمليات التي تتم خارج الميزانية.

كل هذا دفع البنوك للعمل على تعبئة أكثر للموارد المالية وتفعيل تخصيص الموارد والبحث عن شركاء من القطاع الخاص.

- لتشجيع المنافسة بين البنوك، أدخلت تعديلات على قانون الاستثمار سنة 1993؛ للسماح بالمشاركة الأجنبية في رأس مال البنوك الوطنية وتأسيس البنوك الخاصة مثل سيتي بنك، البنك العربي، بنك يونيون.....الخ

تجدر الإشارة إلى أن الدولة سعت إلى إعادة تأهيل البنوك بدلا من خوصصتها، كما يمكنها أن تبقى مسيطرة على هيكلة رأس مال البنوك حتى إذا قررت عملية الخوصصة، لتضمن بذلك للبنوك هامشا من استقرار الوضعية النقدية الظرفية (ارتفاع سعر الفائدة المدينة، أو تقلبات سعر الصرف)، أو حمايتها من سوء إدارة مواردها المالية.

المبحث الثاني: أهم التحولات في القطاع المصرفي الجزائري

إن عملية إعادة الهيكلة دائمة ومستمرة تهدف إلى مواكبة التطورات الإقتصادية على الصعيد الداخلي والخارجي، وتأتي عادة لتكييف الواقع المصرفي مع متطلبات الانفتاح المصرفي، ولمعالجة المشاكل التي تحول دون فعالية أداء الجهاز المصرفي. وقد واجهت الجزائر صعوبات أثرت على أدائها الاقتصادي والمصرفي، ما تطلب من صندوق النقد الدولي مساعدة الجزائر، والتدخل لإصلاح الجهاز المصرفي ليتماشى ومتطلبات التنمية الاقتصادية والحاجة إلى الانفتاح.

المطلب الأول: أثر الهيآت الدولية على الجهاز المصرفي الجزائري

إن التحولات التي طرأت على الأسواق المالية والنقدية الدولية وظهور الأزمات المالية، جعلت من الواجب على صندوق النقد الدولي والبنك العالمي أن يعملا على تحسين قدرات عمل النظام المالي وتدخلهما لإرساء نظام مالي قوي، في مجال إصلاح الأنظمة المالية المحلية حتى تتماشى والتطور المالي الذي يحصل على مستوى الاقتصاد العالمي لاحتواء الأزمات الناشئة والاتجاه نحو عولمة مالية بأكبر فائدة وأقل ضرر.

1- دور صندوق النقد الدولي:

بعد ظهور الأزمات المالية التي أحدثت عدة تغيرات على مستوى الرقابة، فقد أصبح الصندوق يكثف من الرقابة على تطبيق الشروط المتفق عليها مع الدول الأعضاء، ولمساعدة البلدان على تقوية قطاعاتها المالية وللمحافظة على استقرار النظام المالي الدولي، قام صندوق النقد الدولي بتكثيف عمله بشأن الموضوعات الخاصة بالقطاع المالي، واتبع نهج ذا ثلاث شعب[1]:

- مساعدة البلدان الأعضاء في عملية تقييم شاملة لمدى تعرض القطاع المالي للمخاطر والاحتياجات اللازمة لتطويره؛
- تقوية عمليات الرصد والتحليل للقطاعات المالية ووضع مبادئ توجيهية، وزيادة الشفافية والنزاهة؛
- مساعدة البلدان على بناء مؤسسات مالية قوية.

و لهذا الغرض يستخدم خبراء صندوق النقد الدولي عدد من المدخلات التحليلية لتحديد أوجه ضعف الأنظمة من أهمها نظم الإنذار المبكر (SAP)♦ والتي تعتمد على تقنيات الاقتصاد القياسي لمحاولة التنبؤ

[1] واجيد كال، هايرز وهوانج، الاستقرار المالي في إطار التمويل العالمي، التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، مارس 2002، ص:14.

♦ Systéme d'Alerte Précoce

بالأزمات الاقتصادية قبل حدوثها، حيث يعمل الباحثون الآن على وضع نظم للإنذار المبكر تساعد على إعطاء إشارات مسبقة لبوادر حدوث اضطرابات، وهذا الجهد يصب في وضع نموذج تنبؤ بأزمات لتحسين قدرت صندوق النقد الدولي على رصد نواحي الضعف وتحاشي الأزمات. وتركز هذه النماذج لنظم الإنذار على التقلبات الخارجية وتستغل العلاقة المنتظمة التي تظهر ما بين البيانات التاريخية بين المتغيرات المؤدية إلى الأزمة وتشمل المتغيرات[1]:

- نسبة الدين قصير الأجل إلى احتياطات النقد الأجنبي؛
- الارتفاع في سعر الصرف الحقيقي بالنسبة للاتجاه السائد؛
- العجز في الحساب الجاري للمعاملات الخارجية.

و يبين كل من النظريات والواقع أنه كلما ارتفعت قيمة المتغيرات زاد احتمال تعرض البلد لأزمة، ولكن هذا ليس في كل الحالات.

2-صندوق النقد الدولي والبنك العالمي:

يشترك صندوق النقد الدولي مع البنك العالمي في عملية تقييم القطاع المالي لدول الأعضاء وهذا ابتداء من سنة 1998هو برنامج تحت تسمية برنامج التقييم القطاع المالي (PESF)♦ يرمي هذا البرنامج إلى مساعدة السلطات الوطنية في التعريف بالجوانب الهامة ومواطن الضعف المحتملة للأنظمة المالية التي يمكن أن تؤخر تطور الأنظمة المالية وعليه تشكل عبء على النمو الاقتصادي.

و يتضمن هذا البرنامج في العادة تقييما للأهمية النسبية المختلفة للمؤسسات المالية في النظام ومدى حساسية النظام المالي للصدمات، ومؤشرات السلامة المالية مثل كفاية رأس المال وحجم القروض المشكوك فيها في محافظ البنوك ومدى الالتزام بالمعايير الدولية، ومن بين المعايير الذي يجب مراعاتها[3]:

- قواعد صندوق النقد الدولي بشأن الممارسات الجيدة للشفافية في السياسة النقدية والمالية حيث أدخل الصندوق عدة برامج وفي مجال الأنظمة المالية قام الصندوق بالتعاون مع هيئات دولية أخرى هي بنك التسويات الدولية (BRI) ومجموعة ممثلة للبنوك المركزية والبنك الدولي (BM) و(OCDE) بوضع مشروع "قانون الممارسات الجيدة من أجل شفافية السياسات النقدية والمالية". سنة1998 فعملية تحسين المعلومة الخـــاصة بالأســـواق والأفراد بصفة عامة هي أهم نقطة في إصلاحات النظام المالي الدولي في القانون فإن ممارسات الشفافية تعتمد على أربعة مبادئ هي:

[1] خديجة لحمر، دور النظام المالي في تمويل ال تنمية الاقتصادية، حالة البنوك الجزائرية رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004، ص:143.

♦ Programme d'évaluation de secteur financier

[3] خديجة لحمر، مرجع سبق ذكره، ص ص:143-145.

- ❖ تعريف واضح للأدوار، المسؤوليات والأهداف وهذا من أجل المساءلة أمام الأفراد؛
- ❖ شفافية سيرورة تكوين، تطبيق ونشر المعلومات فعملية تحسين المعلومة الخاصة بالأسواق والأفراد بصفة عامة هي في قلب إصلاحات النظام المالي الدولي؛
- ❖ الدخول الحر للأفراد فيما يخص المعلومات وهذا في إطار شفافية التعامل؛
- ❖ التخلق في المسؤوليات وتأمين النزاهة لدى المسؤولين.

- مبادئ بازل الرئيسة بشأن الإشراف البنكي الفعال.

كان النظام المالي الجزائري محل تقييم مشترك قامت به البعثة المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك العالمي بما يسمى برنامج تقييم النظام المالي (PESF) كبقية البلدان الأعضاء الأخرى. وجاء في التقرير الذي قيم المنظومة البنكية والمالية الجزائرية وحمل عنوان الجزائر: تقييم استقرار النظام المالي وتقرير ملاحظة المقاييس والرموز وشفافية السياسة النقدية والمالية والرقابة البنكية أنه ضمن برنامج تقييم القطاع المالي بعد زيارة مشتركة لوفدي الهيئتين الماليتين الدوليتين على مرحلتين في مارس وجويلية سنة 2003 أن الجزائر[1]:

- بشكل عام إلى حد اليوم لم تستكمل عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق؛
- حاولت بصورة جزئية إصلاح وتحديث منظومتها البنكية خلال السنوات العشر الماضية على الرغم من وجود قطاع حكومي عمومي غير فعال؛
- أن القطاع العام يسيطر بصورة كلية على المنظومة البنكية في الجزائر، فيما يظل القطاع البنكي الخاص في طوره الأول وحجمه صغير جدا؛
- انتقد التقرير استمرار حصول القطاع العام على معظم القروض (60٪) رغم عجز هذا القطاع؛
- وأشار البنك الدولي إلي أن إفلاس البنوك الجزائرية هو نتيجة منطقية بالنظر إلي السياسات التي تتبعها هذه الأخيرة مع المتعاملين الاقتصاديين حيث تلجأ إلي منح القروض والموافقة على دخول سوق السندات دون دراسة جيدة، كما أنها فقدت أموالا ضخمة بإفلاس المؤسسات مثل المؤسسة الجزائرية للسيارات والعربات الصناعية التي بلغت ديونها لدى البنوك 53 مليار دينار، فيما تسبب إفلاس بنك الخليفة الخاص بخسارة الخزينة الجزائرية 10,5 مليار دولار؛

[1] IMF, World Bank, Algeria: Financial System Stability Assessment, Country Report No. 04/138, May 2004, PPP: 24-26-40.

- كما أشار التقرير أن الأمر 03-11 المتعلق بالنقد والقرض لسنة 2003، يتضمن بعض التحسينات ولكن يهدف الأمر إلى إقامة تعاون بين البنك المركزي ووزارة المالية مما يفقد بنك الجزائر استقلاليته المالية؛
- وكان البنك الدولي انتقد بشدة في تقرير نشره ديسمبر سنة 2003، لجوء الحكومة الجزائرية إلي إعادة رسملة البنوك الحكومية المفلسة بمبلغ سبعة ملايير دولار رغم وجود قوانين تنص على تصفية المؤسسات المالية المفلسة؛
- وجاء في وثيقة البنك الدولي الخاصة بحالة البنوك الجزائرية إلي أن الحكومة الجزائرية دعمت رأس مال المؤسسات المالية الحكومية المفلسة رغم تكرر بلوغ مستوى الإفلاس في بعض البنوك أكثر من 30 مرة منذ إنشائها؛
- واقترح التقرير أن تقوم الحكومة الجزائرية بتفعيل دور التمويل البنكي للتنمية في البلاد على المدى المتوسط عبر خوصصة البنوك الحكومية، وتطوير مناخ الاستغلال لدى البنوك للحد من نفقات الوساطة المالية والتحكم بالسيولة النقدية الناتجة من ريع المحروقات والتركيز على الأطوار التي تحد من المخاطر على البنوك؛
- وأشار التقرير إلي أن البنوك الخاصة التي لا تشكل سوى (9٪) من السوق المالي، وقروضها ذات طابع عائلي وتفتقد حساباتها للشفافية اللازمة، وفي المقابل تمثل البنوك الحكومية (91٪) من القروض الممنوحة ونحو (84٪) من الودائع، ولا تزال تسيطر على القطاع المالي الذي سجل خسائر كبيرة على الرغم من إنشاء 15 بنكا خاصا؛
- يجب على قانون النقد والقرض توضيح وتبيان تعريف أهداف السياسة النقدية لبنك الجزائر، لإعطاء شفافية وفعالية لقرارات السياسة النقدية؛
- منح بنك الجزائر الاستقلالية تجاه الدولة.

من الملاحظ أن تكثيف الرقابة على تطورات القطاع المالي من طرف الصندوق والبنك يمكن أن يثير بعض القضايا الحساسة[1]:

- ❖ مجال القضايا المتصل بهذا القطاع واسع جدا مما قد يوسع رقابة الصندوق وعمليات البنك لتشمل مجالا أوسع بكثير؛
- ❖ قد لا تكون التغطية الشاملة لمثل هذا المجال الواسع أمرا هينا، حتى ولو تم قصر هذه الرقابة المكثفة على النظام البنكي، فليس من السهل تقييم صحة وسلامة هذا النظام؛

[1] محمد الفنيش، القطاع المالي في البلدان العربية وتحديات المرحلة المقبلة- واقع الندوة المنعقدة في2-3 أفريل، صندوق النقد العربي، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، أبو ظبي، 2000، ص: 51.

- ❖ قد يكون من الممكن تقييم المستوى الذي بلغته القواعد الاحترازية مقارنة بالمعايير الدولية، ولكن من الصعب جدا تقييم المستوى الذي وصله تطبيق هذه المعايير عن طريق الرقابة الفعلية.

نظرا لهذه المصاعب، فقد يكون تقييم صحة النظام المالي موضعا لكثير من الجدل والاختلاف خاصة عندما تكون هناك محاولات من قبل المؤسسات الدولية لفرض شروط تصحيحية لمعالجة ما يمثل من وجهة نظرها مواطن للضعف والقصور.

شكلت إعادة رسملة البنوك العمومية نقلة نوعية نحو ضمان استمرارية أداء البنوك، رغم أنها لقيت انتقادا من الهيئات الدولية باعتبارها ليست وسيلة من وسائل إعادة الهيكلة المصرفية بالمعنى الحقيقي، بل تتعارض معها طالما أن إعادة الهيكلة المصرفية قد تشمل التصفية أو تسهيل الخروج من القطاع المصرفي، وهو الأمر الذي لم يحدث لتلك البنوك باعتبارها قطاعا استراتيجيا للدولة، ولا يوجد ما يعوضها في تلك الفترة.

المطلب الثاني: واقع إعادة الهيكلة المصرفية على مستوى القطاع المصرفي

رغم أن الجهاز المصرفي الجزائري انفتح كثيرا أمام دخول وخروج فاعلين جدد على مستوى الجهاز المصرفي وعلى مستوى السوق المصرفية، إلا انه لم يشهد إعادة هيكلة مالية بالمعنى الحقيقي، قد تشمل الخوصصة أو الاندماج، ماعدا حالات التصفية وتسهيل الخروج من السوق.

1-الخوصصة في القطاع المصرفي الجزائري:

فيما يخص مجال الخوصصة فقد عرفها القانون الجزائري بأنها التحول من الملكية العامة للدولة لصالح أشخاص طبيعيين أو معنويين تابعين للقانون الخاص، وهذا التحول في الملكية وإن كان يعني التحول في تسيير كل الأصول المادية أو المعنوية، في مؤسسة عمومية أو في جزء منها، أو في تحويل تسيير المؤسسة العمومية إلى أشخاص طبيعية أو معنوية تابعة للقانون الخاص بواسطة صيغ تعاقدية تحدد فيها كيفيات تحويل التسيير وممارسته وشروطه[1].

كما نصت المادة 30 من الأمر 04/01 على تأسيس لجنة لمراقبة عمليات الخوصصة وقد حدد المرسوم التنفيذي 01-354 المؤرخ في 10 نوفمبر 2001 تشكيلتها وصلاحيتها وكيفيات تنظيمها وسيرها.

وبالرغم من اعتبار الخوصصة في الجزائر خيارا واضحا في إطار إعادة الهيكلة الاقتصادية، وبالرغم من إنشاء وزارات ومجالس لهذا الغرض (وزارة الصناعة وإعادة الهيكلة، المجلس الوطني للخوصصة...الخ)، إلا أن

[1] الأمر رقم 95-22 المؤرخ في 26 أوت 1995 والمعدل بالأمر رقم 97-11 المؤرخ في 19 مارس 1997

هناك معوقات تقف أمام البدء في الخوصصة الفعلية[1]. حالت دون خوصصة أي بنك في القطاع المصرفي الجزائري فعليا. والحديث يدور فقط حول إمكانية خوصصة بعض البنوك الوطنية الهامة.

حيث ترمي الإستراتيجية الجديدة إلى خوصصة جزء من المؤسسات الوطنية الهامة المعروضة على الأجانب عبر البورصة حيث تقترح نسبة ما بين (20٪) إلى (30٪) من رأس المال الاجتماعي لهذه المؤسسات لتداول في البورصة ومن بين المؤسسات الأولى التي اقترحت من طرف لجنة تنظيم ومتابعة عمليات البورصة، القرض الشعبي الجزائري، المعروض للخوصصة. ويرى خبراء اقتصاديون أن هذه التجربة تماثل تلك التي قامت بها تونس والمغرب لإعطاء ضمانات للمتعاملين الأجانب بإمكانية أخذ الأغلبية في مؤسسات هامة تدريجيا مثل ما حصل مع المغربية للاتصالات التي تمثلها فيفندي الفرنسية بفضل شرائها لـــ (16٪) من الأسهم المطروحة في البورصة، بعد أن تحصلت قبل ذلك على (35٪) من رأس مال المؤسسة المغربية[2].

وقد وصى صندوق النقد الدولي الجزائر على ضرورة الشروع في خوصصة بنك عمومي على الأقل في الجزائر، في تقريره الصادر سنة 2004، ويتم خوصصة باقي البنوك على فترة 5 سنوات، والجدول رقم (04) يبين هيكلة النظام المصرفي.

الجدول رقم (04): هيكلة النظام المالي في الجزائر

الوحدة: مليار دج

	الأصول	الحصة من إجمالي الأصول	الحصة في الناتج المحلي الإجمالي
البنوك	**3231,8**	**92,8**	**75,7**
العمومية	2903,2	83,4	68
الخاصة	328,6	9,4	7,7
شركات التأمين	96	2,8	2,2
المؤسسات المالية	153	4,4	3,6
المجموع	**3480,8**	**100**	**81,5**

SOURCE: Rapport de FMI, Op. Cit., N°4/138 P: 25.

بهدف تكييف البنوك مع المحيط الاقتصادي الذي يعتمد على المنافسة غير المقيـــدة، بحيث يجب على السلطات النقدية من تفعيل إجراءات الاستقلالية لضمان التوازن المالي للبنوك، ودفع الموارد الادخارية بمعزل عن أساليب الرقابة التي تفرضها الدولة بإحدى أشكال التدخل. أما بالنسبة للخوصصة فانه ضروري مراجعة دور الدولة في النظام المصرفي الجزائري، وهذا ما يدعمه صندوق النقد الدولي من خلال الاقتراحات الآتية لخوصصة البنوك العمومية في المدى المتوسط من خلال الخطوات الآتية[3]:

[1] سعدان شبايكي، معوقات الخوصصة في الجزائر، الملتقى الدولي حول: اقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، جامعة فرحات عباس، سطيف: كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، من 03-07 أكتوبر 2004، ص ص: 4-6.

[2] رشيد بوكساني، مرجع سبق ذكره، ص:275.

[3] IMF, Rapport 2004, Sur l'Algérie n°04/138, Op. Cit., P: 25.

- الإسراع في بيع بنكين عموميين يتمتعان بصحة مالية جيدة؛
- إعطاء مهلة 5 سنوات للبنوك المتبقية للخصخصة، والتخلي عن العملية إذا لم تكن مجدية؛
- تحرير تمويل المؤسسات العمومية العاجزة، وهذا عن طريق إدراجها في الميزانية العامة؛
- مواصلة إصلاح المؤسسات العمومية؛
- تحسين محيط الأعمال لتخفيض التكاليف؛
- تكييف السيولة الناتجة عن قطاع المحروقات ودورات القروض في شكل يخفض من المخاطر.

2-حالات الاندماج:

لم يحدث أي اندماج في الجزائر على الرغم من انه يوجد في الجزائر بنوك عمومية وأخرى خاصة، وهذه الأخير يمكن أن يحدث فيها اندماج على غرار باقي الدول، رغم انه ضروري لزيادة القدرة التنافسية والقيام بأعمال البنوك الشاملة.

3-حالة البنوك الشاملة في القطاع المصرفي الجزائري:

عند إلغاء التخصص المصرفي في بداية التسعينات، سعت البنوك الجزائرية لتعظيم العائد والاستفادة من المتغيرات العالمية والمحلية، وتزايد درجة المنافسة والرغبة في تقليل المخاطر، جاء توجه البنوك العمومية نحو الأخذ بمبدأ الصيرفة الشاملة كانعكاس طبيعي نحو تضخيم أعمال تلك البنوك، بهدف جذب المزيد من الودائع، لتوظيفها في مختلف النشاطات التي تتطلبها التنمية، مع السعي لتعظيم الأرباح[1]. هذا وقد أسهمت التكنولوجيا التي أدخلت على الصيرفة في البنوك العمومية الجزائرية إلى بروز خدمات مصرفية جديدة ما أدى إلى تلاشي الفوارق بين بنوك الاستثمار وبنوك الأعمال والبنوك التجارية.

4-الفاعلين الجدد على مستوى السوق المصرفي:

إثر صدور قانون النقد والقرض بدأ إنفتاح القطاع المصرفي تجاه القطاع الخاص الوطني والأجنبي يتسارع وخصوصا بعد 1998 سنة إنهاء إنجاز برنامج التعديل الهيكلي. وفي نهاية 2009 أصبح القطاع المصرفي الجزائري يتكون من 26 بنك ومؤسسة مالية عمومية، خاصة، ومختلطة معتمدة من مجلس النقد والقرض، بالإضافة إلى مؤسسات الوساطة المالية نجد مؤسسة الإصدار النقدي، بنك الجزائر. الخزينة العمومية، من خلال خدماتها الغير مركزة، فروع الخزينة في الولايات التي تمارس عمليات بنكية في

[1] جمال حود مويسة، مرجع سبق ذكره، ص:200.

جمع الموارد، الخدمات المالية للبريد المركزي التي تمارس من طرف مركز الشيكات البريدي (CCP)، من خلال (EPIC) التي تمارس عمليات مصرفية.

إن أهم ما يميز الجهاز المصرفي الجزائري انه جهاز مصرفي في طريق النمو، هذا النمو يقدر من خلال مجموع البنوك والمؤسسات المالية، ومجموع الفروع البنكية النشطة في الجزائر. فمنذ دخول قرار قانون النقد والقرض حيز التنفيذ سنة 1990، أين كان الجهاز المصرفي يتكون من 5 بنوك تجارية عمومية، والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) والبنك الجزائري للتنمية (BAD)، مع شبكة فروع منتشرة على كامل التراب الوطني كانت تقدر بـــ1200. هذا القطاع المصرفي العمومي ضم إليه سنة 1991 البنك المختلط، بنك البركة، بشراكة من مجموعة البركة السعودية والبنك الجزائري للتنمية الفلاحية (BADR). ابتداء من سنة 1995، سجل السوق المصرفي تدخل عدة مؤسسات مالية لدعم النشاط البنكي للمساهمة في التمويل بسبب فائض النشاط عندها، ومتجاوبة أحيانا مع الانشغالات القطاعية. في الواقع دعم نشاط قطاع البناء قد قاد إلى[1]:

- تحويل (CNEP) إلى (CNEP-BANQUE) ؛
- إنشاء الصندوق الوطني للسكن (CNL) ؛
- إنشاء مؤسسة إعادة تمويل القروض العقارية (SRH) ؛
- وضع صندوق لضمان القروض العقارية (CGCI) ؛
- صندوق الترقية العقارية (FGPI).

نفس الشيء فان دعم قطاع التجهيز قد قاد إلى:

- إعادة هيكلة (BAD) ؛
- إنشاء صندوق الضمان العمومي (CGMP) في 1998؛
- صندوق ضمان القروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة المتوسطة (FGAR) ؛
- إنشاء الصندوق الوطني للتجهيز وللتنمية (CNED) في 2005.

5-حالات الدخول الجديدة إلى القطاع المصرفي الجزائري:

بجانب هذه المؤسسات المالية العمومية قد حضر من 1995 عدة بنوك خاصة ومؤسسات مالية أجنبية. أي أن سياسة الانفتاح المصرفي والاقتصادي التي كرست عن طريق النصوص التشريعية في

[1] KPMG, Op. Cit., P:125.
- Voir Aussi, Abdelkrim SADEC, Op. Cit., P:27.

قانون النقد والقرض، جعلت عدة بنوك عالمية متواجدة في القطاع المصرفي الجزائري عن طريق إما فتح فروع أو بالشراكة.

في خطوة أولى لهذه المؤسسات العالمية، سمح لها بفتح مكاتب تمثيل لمراقبة النمو الاقتصادي الجزائري وكان ذلك ابتداء من 1991، كانت متمثلة في (Citibank)، والقرض الليوني (Calyon)، و(BNP Paribas) و(Société générale)، غير أن المشهد السياسي المتردي في التسعينات قد أخر دخولها إلى الجزائر. و(Union Bank) سمح لها بالدخول سنة 1995 بصفة مؤسسة مالية. وتم اعتماد بنك مونا بنك في 1998/08/08، والبنك الجزائري الدولي سنة 2000/02/21، وتم اعتماد جمعية البنوك الجزائرية في 1999/10/28. واعتمد أيضا البنك العمومي المتوسط (BGM)، في 2000/04/30.

وعلى الرغم من دخول العديد من البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية للجزائر خلال السنوات الماضية برؤوس أموال ضخمة غير أنها دخلت في مجالات مغايرة لطبيعة نشاط البنوك الجزائرية، حيث ركزت في استثماراتها على قطاع العقارات وشراء السيارات (القروض الاستهلاكية). وهذه البنوك هي خاصة من دول الخليج وأوروبا وتستحوذ تلك القطاعات على النسبة الأكبر من نشاطها التمويلي باعتباره الأكثر ضماناً في الربحية واقل للمخاطرة.

6-حالات التصفية وتسهيل الخروج من السوق:

لقد تمت اعتماد بنك الخليفة في 1998/06/27، والبنك التجاري الصناعي الجزائري تم اعتماده في 1998/09/240.

لقد كان بنك الخليفة(Al- Khalifa bank) من بين البنوك الخاصة. ولكنه تم تصفيته سنة2003، لأسباب تتعلق باستنزاف أموال الشعب. ولم تقتصر هذه الفضيحة المالية على بنك الخليفة بل امتدت إلى البنك التجاري الصناعي الجزائري(BCIA) الذي تقرر تصفيته لنفس الأسباب[1]. بالإضافة إلى تصفية بنك السلام للإيجار سنة 2008.

7- البنوك التجارية والمؤسسات المالية العاملة في القطاع المصرفي الجزائري:

أصبح القطاع المصرفي حتى نهاية 2009 يتكون من (26) بنك ومؤسسة مالية موزعة، على القطاع الخاص والعام على النحو التالي[2]:

7-1-البنوك التجارية والمؤسسات المالية ذات الرؤوس الأموال العمومية هي:

- البنك الخارجي الجزائري (BEA) اعتمد في 2002/02/17، وعدد فروعه هي 86؛

[1] جريدة الخبر العدد 3880، بتاريخ 10 سبتمبر 2003.
[2] بنك الجزائر، على الموقع www.bank-of-algeria.dz\، علما أن عدد الفروع والوكالات هي حتى نهاية 2006.
بالإضافة إلى تواريخ الاعتماد من .Abdekrim NAAS, Op. Cit., PP:281-283

- البنك الوطني الجزائري (BNA) اعتمد في 1997/09/25 وعدد فروعه هي 175؛
- القرض الشعبي الجزائري (CPA) اعتمد في 1997/04/06 وعدد فروعه هي 131؛
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) اعتمد في 2002/02/17 وعدد فروعه هي 291؛
- بنك التنمية المحلية (BDL) اعتمد في 2002/02/17 وعدد فروعه هي 146؛
- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) اعتمدت في 1997/04/06 وعدد فروعه هي 212؛
- البنك الجزائري للتنمية (BAD)، بنك غير تجاري (متخصص)، يواصل العمليات دون اعتماد؛
- (Sofinance)، مؤسسة مالية اعتمدت بتاريخ 09 /2001/01؛
- (SRH)، مؤسسة إعادة تمويل القروض العقارية.

7-2-بالنسبة للبنوك والمؤسسات المالية التعاونية:

- الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (CNMA)، اعتمدت في 2002/04/06 للقيام بعمليات مصرفية وعدد فروعه هي 62؛
- Essalam leasing، أفلس في 2008.

7-3-البنوك والمؤسسات المالية الخاصة:

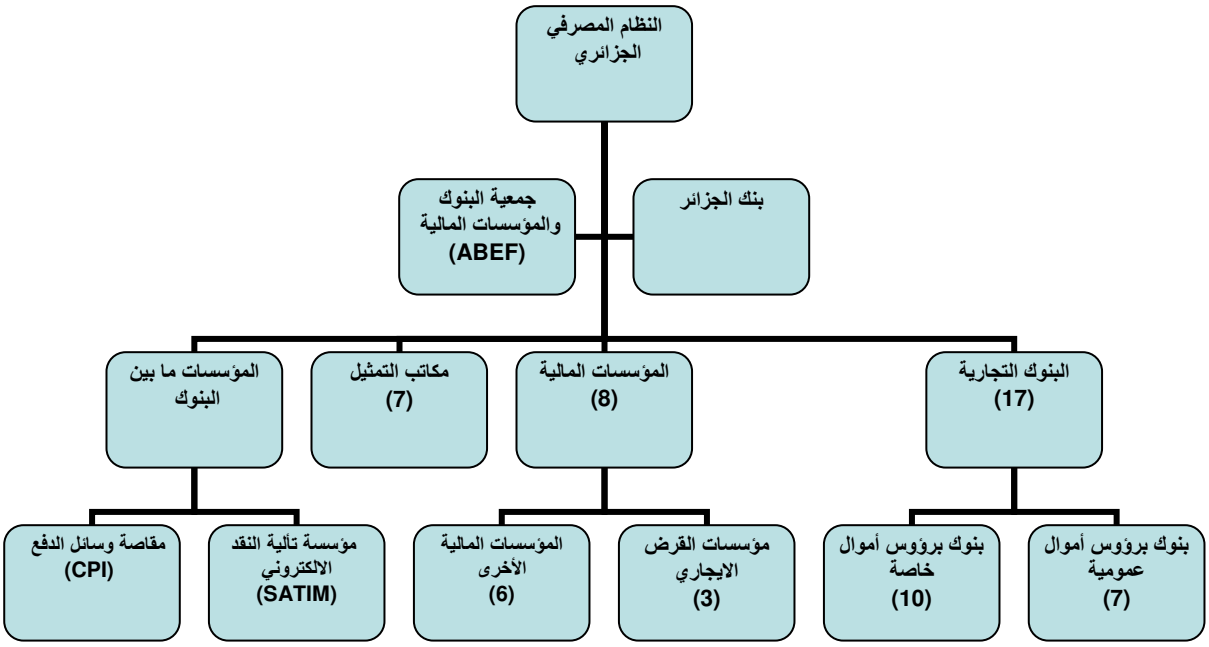
- بنك البركة الجزائري، ملك مجموعة البركة السعودية (49٪) و(51٪) البنك العمومي (BADR)، وتم إعتماده في 11/3/ 1990 وفروعه هي16. وهو أول بنك خاص اعتمد بعد قانون 90-10؛
- (Citibank NA Algeria)، فرع بنك Citibank New York. واعتمد بتاريخ 1998/05/18 وعدد فروعه هي 4؛
- مجموعة البنك العربي الجزائري، (70٪) ملك لمجموعة ABC البحرين، (10٪) للـ SFI (BIRD)، (10٪) للمؤسسة العربية للاستثمار مقرها (جده)، و(10٪) للمستثمرون الوطنيون. بتاريخ 1998/09/24؛
- (Société général)، فرع مؤسسة مالية (100٪) تابعة للمقر بفرنسا. اعتمد بتاريخ 1999/11/04 وعدد فروعها هي 24؛
- (Natexis Al Amana Algerie)، فرع تابع Natexis للمقر بفرنسا. بتاريخ 1999/10/27 وعدد فروعها هي 5؛
- (Arab bank algeria PLC)، فرع تابع للبنك العربي بعمان، (الأردن). بتاريخ 2001/10/15 وعدد فروع هي 2؛

- (PNB PARIBAS)، فرع تابع للمجموعة الفرنسية PNB. بتاريخ 2002/01/31، فروعه 16؛
- (Trust Bank)، بنك خليط من رؤوس أموال وطنية وعالمية وعدد فروع هي 3؛
- (Arab leasing algerie)، مؤسسة متخصصة في القرض الإيجاري فرع هيئة البنك العربي الجزائري و(CNEP)، بتاريخ 02/20/ 2002؛
- (The Housin Bank for Trade And Finance)، فرع البنك الأردني وعدد فروع هي 3 ؛
- (Gulf Bank Algeria)، شراكة بين بنك الخليج ومجموعة الكويتية KIPCO؛
- (Cetelem)، مؤسسة مالية، فرع مجموعة PNB Paribas؛
- (Maghreb Leasing)، مؤسسة مالية برؤوس أموال تونسية؛
- (Fransa Bank El Djazair)، فرع البنك اللبناني الفرنسي ومجموعة (CMACGM)؛
- (Calyon Algerie)، فرع مؤسسة مالية مجموعة القرض الفرنسي الفلاحي؛
- (HSBC Algeria)، فرع بنك HSBC الفرنسي؛
- (Al Salam Bank Algeria)، 1997/06/28، بنك برؤوس أموال إماراتية، بنك إسلامي.

7-4-مكاتب التمثيل:

- (British Arab Commercial Bank)، البنك التجاري العربي البريطاني؛
- (Union des banques arabes et francaises)، اتحاد البنوك العربية الفرنسية؛
- (Credit industriel et commercial)، القرض الصناعي والتجاري؛
- (Credit agricole indosuez)، القرض الفلاحي؛
- (Tunis international bank)، البنك العالمي التونسي؛
- (Fortis bank) ؛
- (Banco sabadel).

الشكل رقم (06): هيكل النظام المصرفي الجزائري



المصدر: وزارة المالية.

ورغم أن النظام المصرفي انفتح كثيرا بعد صدور قانون النقد والقرض إلا أن البنوك العمومية الوطنية الستة بقيت تهيمن على القطاع حيث يتجمع لديها ما يقارب (90٪) من الموارد وتمنح (95٪) من القروض ويعود إنخفاض حصة البنوك الخاصة إلى عدة عوامل ومنها ما يلي[1]:

- القطاع المصرفي الخاص قطاع حديث النشأة في الجزائر؛
- البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية بقيت في حالة الانتظار والملاحظة للسياسة الإصلاحية المتبناة من الدولة الجزائرية عموما وإصلاح النظام المصرفي على الخصوص؛
- القطاع المصرفي الخاص الجزائري يوجه عملياته أكثر لتمويل العمليات التضاربية ذات المردودية السريعة، على حساب تمويل التنمية للمؤسسات (تمويل الواردات)؛
- هناك بعض البنوك الخاصة قد تم سحب الاعتماد منها، وهذا ما أدى إلى سحب ثقة المتعاملين معها.

البنوك العمومية التي مارست احتكار العمليات المصرفية حتى صدور قانون النقد والقرض حين كانت أولوية الدولة، وكان لهذه البنوك دور تمويل الاقتصاد في إطار توجيه السلطات العمومية. أما البنك الشبه عمومي، وهو مختلط، بنك البركة، هو بنك متخصص في الخدمات المصرفية على أساس الشريعة الإسلامية، هو يعتبر معدل الفائدة ربا، وله عملياته الخاصة في التمويل. أما البنوك الخاصة التي هي جديدة على المحيط الاقتصادي الجزائري أي منذ التسعينات، (قبل ما كانت متواجدة حتى ستة 1967 أي انتهت من الوجود في ظل التأميم الذي حتمه الواقع الاقتصادي المخطط). وكل هذه البنوك لها شباك

[1] Abdelkrim NAAS, Op. Cit., P:283.

لمعالجة كل العمليات المصرفية بما فيها الخاصة بالأعمال. رؤوس أموال هذه البنوك هي إما وطنية أو أجنبية. بالإضافة إلى البنك المركزي الذي يسمى في علاقاته مع الغير بنك الجزائر، والذي يتكفل بالوظائف المتعلقة بالتسيير النقدي، والإشراف على البنوك والمؤسسات المالية[1].

المطلب الثالث: واقع إعادة الهيكلة المصرفية على مستوى البنوك

تشمل إعادة الهيكلة المصرفية على مستوى البنك، إعادة الهيكلة التشغيلية وإعادة الهيكلة الإدارية والتنظيمية والبشرية. حيث التحولات على المستوى الإداري تتطلب تحولا مماثلا على المستوى البشري.

1-واقع العنصر البشري:

لقد سعت السلطات النقدية في الجزائر إلى إنشاء مدرسة متخصصة لتكوين العنصر البشري ورسكتهم، سنة 1995، بهدف تحكمه في التقنيات المصرفية وخاصة ما يتعلق منها بالتكنولوجيا بهدف تطوير الخدمات المصرفية، والاستفادة من احدث ما توصلت إليه التكنولوجيا في الصناعة المصرفية، الموظفين، إضافة إلى الشركة ما بين البنوك للتكوين (SIBF) المتواجدة منذ 1989. وقد تظهر محدودية كفاءة وفعالية التكنولوجيا ما لم يتم تطوير قدرتهم واستيعابهم لكل المستجدات. لكن الواقع شيئا أخر، نظرا للفساد والبيروقراطية والمحسوبية في توظيف العاملين، كنتيجة طبيعية لتراكمات النمط الاشتراكي البائد، وعدم الاستقرار السياسي والإداري الذي ميز سنوات التسعينات في الجزائر. والجدول رقم (05) يوضح لنا العدد الإجمالي للعاملين في القطاع المصرفي العمومي في الجزائر.

الجدول رقم (05): حالة الموارد البشرية في البنوك التجارية العمومية الجزائرية.

البنوك	2000	2001	2002	2003	2004
البنوك,(CNEP,BNA,BEA,BDL, CNEP,BADR,CPA)	**28807**	**29488**	**29666**	**30505**	**30647**
– بما فيهم عدد الجامعيين	**6968**	**7696**	**8323**	**9627**	**10419**
– نسبة الجامعيين	**٪24**	**٪26**	**٪28**	**٪32**	**٪34**

المصدر: الوزارة المنتدبة المكلفة بالإصلاح المالي 2004.

نقلا عن عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص:299.

[1] Abdelkrim SADEC, Op. Cit., P:27

ما يمكن استخلاصه من الجدول أعلاه أن نسبة العاملين بالبنوك العمومية الذين يحملون مؤهل جامعي في حدود (34٪) من مجموع العاملين، وهي نسبة متواضعة، دون الأخذ في الإعتبار أن نسبة الجامعيين هذه وما تحتاجه من تأهيل وإعادة تكوين لتكون في مستوى متطلبات العمل المصرفي المرغوب.

وتشير بعض الإحصاءات أن نسبة إنفاق هذه البنوك على التكوين لا تتعدى (05٪) من الكتلة الأجرية، في حين نجد النسب المعيارية العالمية في حدود (15٪)[1].

ويمكن القول أن مستوى التأهيل البشري بالبنوك العمومية الجزائرية ما يزال ضعيفا مقارنة بالبنوك العالمية، وعليه فإن التحدي لا يزال قائما أمامها – البنوك العمومية – الأمر الذي يجب تداركه إذا أرادت تعزيز قدراتها التنافسية وضمان بقائها في السوق، في ظروف المنافسة القادمة من البنوك الأجنبية.

2- العمليات والخدمات المصرفية:

2-1-الإطار القانوني للعمليات المصرفية:

استعادة البنوك والمؤسسات المالية مهامها الرئيسية بموجب قانون النقد والقرض، بحيث اختفت ظاهرة التخصص المصرفي، وأصبحت لها مرونة في تعبئة الموارد المناسبة ومنح القروض وفق قواعد تجارية. إضافة إلى وضع قواعد ومعايير يجب احترامها من طرف البنوك والمؤسسات المالية لضمان سلامة العمليات المالية والحفاظ على أموال المودعين.

وأضحى تمويل الاستثمارات يتم في ظروف تنافسية تراجع خلالها التخصيص الإداري للأموال القابلة للإقراض، وقد وفر هذا الوضع الجديد للبنوك ظروفا جديدة من اجل تطوير إمكاناتها ووسائلها في اتجاه تحسين أدائها فيما يخص تعبئة الأموال وتخصيصها. ونجد أن البنوك والمؤسسات المالية يمكنها القيام بعمليات تعتبر حسب قانون النقد والقرض عمليات أساسية وأخرى ثانوية[2]:

2-1-1-العمليات الأساسية: تتركز العمليات الرئيسية للبنوك حول ثلاث أنواع أساسية وهي العمليات التي يتم القيام بها بصفة يومية ومستمرة، وهي:

- جمع الودائع مهما كانت طبيعتها من الجمهور، والودائع هي التي تحدد إلى حد كبير مجال تحرك البنك، كما تسمح لها الودائع باستعمال موارد غير مكلفة مقارنة بالموارد الآتية من إعادة التمويل؛

[1] جريدة الخبر ليوم:24 سبتمبر2005: تصريح السيد عبد الرحمان بن خالفة، رئيس الجمعية المهنية للبنوك والمؤسسات المالية.
[2] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص:216.
- انظر كذلك، Abdelkrim NAAS, Op. Cit., P:187.
- للتفصيل أكثر انظر، Abdelkrim SADEC, Op. Cit., PP:27-32.

- منح القروض مهما كانت طبيعتها، وقد ألغى قانون النقد والقرض الشروط التميزية لمنح القروض وفق القطاع أو حسب الطبيعة القانونية للمؤسسة. كما أن منح القروض أصبح يمنح وفق قواعد التجارة ومعايير المردودية والربحية؛
- وضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن وإدارة هذه الوسائل بشكل يسهل إجراء العمليات المالية ويوسع مجالات تدخل البنوك. وفي الحقيقة كلما كانت وسائل الدفع المتاحة كثيرة كلما كان ذلك الأمر ايجابيا في النظام المصرفي، على الرغم من أن استعمال هذه الوسائل هو الذي يحدد مدى نجاعتها.

2-1-2-العمليات الثانوية: يمكن أن تقوم البنوك بعمليات أخرى يعتبرها قانون النقد والقرض عمليات ثانوية، هذا لا يعني أنها ليست مهمة أو ليست ضرورية، ولكي لكونها فقط تكون ناشئة عن العمليات الرئيسية، أو يتم القيام بها بصفة غير مستمرة أو من حين لأخر، ويمكن تلخيص هذه العمليات فيما يلي:

- عمليات الصرف لصالح الزبائن، وحدد التنظيم آليات القيام بعمليات الصرف؛[♦]
- توظيف القيم المنقولة وجميع الموجودات المالية والاكتتاب لها وشرائها وإدارتها وحفظها وبيعها؛
- المشورة الإدارة المالية والهندسة المالية وجميع الخدمات التي تسهل إنشاء المؤسسات وتنميتها في إطار القواعد والشروط القانونية المنظمة للمهن الحرة؛
- عمليات الإيجار العادي للأموال المنقولة وغير المنقولة فيما يخص البنوك والمؤسسات المخولة بإجراء عمليات إيجار مقرونة بحق خيار الشراء (القرض الإيجاري)؛
- تلقي أموال من الجمهور بغرض توظيفها لدى مؤسسات دون اعتبارها من ضمن الودائع؛
- الدخول في مساهمات سواء في مؤسسات موجودة أو في طريق الإنشاء دون أن تتعدى هذه المؤسسات حدودا معينة (نصف الأموال الخاصة).

وهكذا تستطيع البنوك والمؤسسات المالية القيام بمهام متنوعة تتغير من مجرد تقديم الاستشارات المالية إلى إدارة الثروة في السوق المالية. كما تختلف طرق التمويل من عمليات القرض العادي إلى عمليات القرض الإيجاري.

المؤسسات المالية هي مؤسسات ذات أسهم مثلها مثل البنوك تقوم بكل عمليات البنوك التجارية باستثناء جمع الأموال من الجمهور على شكل ودائع. غير أن مؤسسات القرض المتخصص لها إمكانية جمع الموارد المالية ذات الأجل الطويل والمؤسسات المالية ليس لها هذه الخاصية[1].

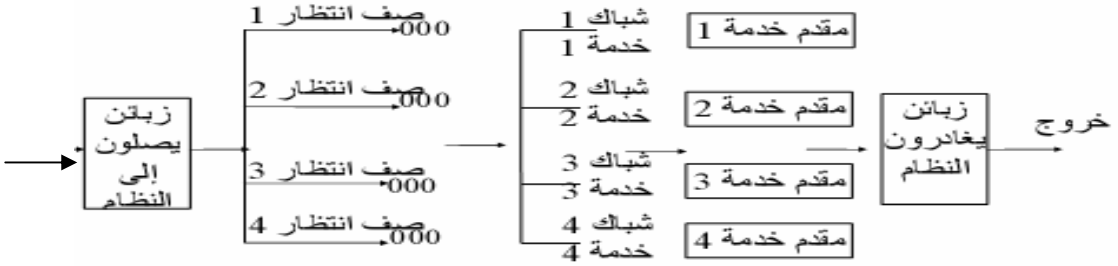
♦ حددت أيضا التعليمة رقم94-20 المؤرخة في 12 أفريل 1994، الشروط التي يجب على النظام المصرفي احترامها عندما تقوم بعمليات الصرف لفائدة المستوردين.

[1] Abdelkrim NAAS, Op. Cit., P187.

2-2-واقع الخدمات المصرفية: ما تشهده الساحة المصرفية العالمية في مؤخرا من خطوات متسارعة نحو التحديث والتطوير، فواقع الحال يشير إلى اعتماد البنوك الجزائرية بشكل رئيسي على الوظائف التقليدية المنحصرة أساسا في مجال تلقي الودائع ومنح القروض، وهناك من يقدر عدد الخدمات التي تقدمها البنوك الجزائرية بـــ 40 خدمة في حين تقوم البنوك العالمية بتقديم أكثر من 360 خدمة مصرفية[1].

ويتمثل الأسلوب التنظيمي المعمول به حاليا في تقديم الخدمات المصرفية، في تشعب صفوف الانتظار، وكل صف يتجه إلى شباك، وكل شباك بخدمة واحدة، وبمقدم واحد مختص، على الشكل التالي:

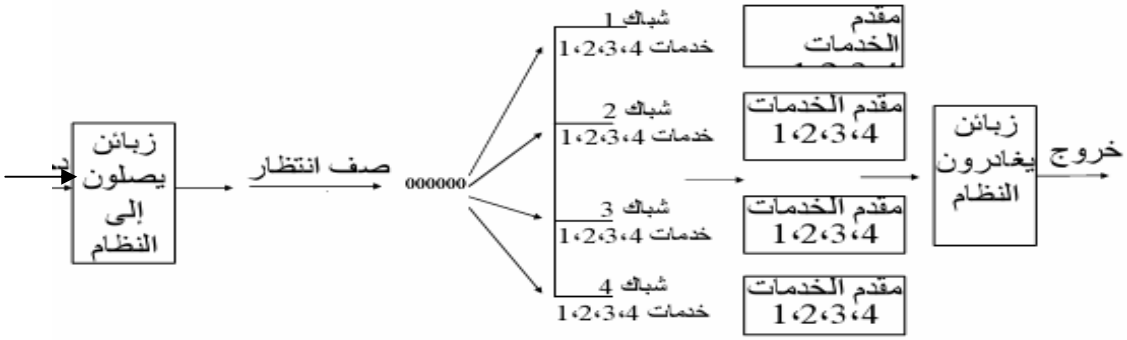
الشكل رقم (07): الأسلوب الحالي في تقديم الخدمات المصرفية



المصدر: مصطفى بلمقدم، راضية بوشعور، تقييم أداء المنظومة المصرفية، ملتقى وطني حول: المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، جامعة الشلف، يومي 14-15 ديسمبر، 2005، مجمع النصوص، ص: 88.

وما يعاب على هذا الأسلوب انه اقل كفاءة، لأنه لا يعكس إشباع الزبون المنتظر من ناحية تقليص زمن الانتظار. خلافا للأسلوب المعتمد في الدول الأوروبية المعتمد على تشعب مراكز الخدمة التي تعمل على تحسين أداء تقديم الخدمات المصرفية من خلال اختصار زمن الانتظار والوقت اللازم للحصول على الخدمة، ويعتمد أسلوب التشعب على صف انتظار واحد، وتشعب الشبابيك والعمال وعلى عدد واحد من مراكز الخدمة مع إتمام الخدمة في مرحلة واحدة.

الشكل رقم (08): أسلوب تقديم الخدمات (المتشعب أو المتناوب)



المصدر: مصطفى بلمقدم، راضية بوشعور، مرجع سبق ذكره، ص:89.

[1] عبد القادر بريش، مرجع سبق ذكره، ص:248.

يعمل الأسلوب المتناوب على تقليص زمن الانتظار ورفع الأداء ويعكس إشباع الزبائن، وهذا الأسلوب مرهون بشرط أساسي هو تأهيل العمال وإعادة تكوينهم للإدراك والسيطرة على جميع العمل، والتمهن على جميع الخدمات وطريقة تقديمها لتحقيق تشعب الشبابيك، ومحاول بذل جهد اكبر للتعامل مع الزبائن لإرضائهم وكسب ثقتهم.

3-واقع التسويق المصرفي في البنوك الجزائرية:

إن الهوة كبيرة بين الفكر التسويقي المصرفي وما هو موجود في الواقع المصرفي الجزائري، حيث أن الإمكانيات المادية والبشرية الموجودة في الوقت الحالي في البنوك بعيدة كل البعد عن تحقيق قفزة نوعية في تحسين الأداء التسويقي للبنوك الجزائرية، وان المشكلة ليست في تبني إستراتيجية تسويقية بقدر ما هو مشكلة في طريقة الأداء والثقافة التسييرية، وبالتالي فان الحلول الأكثر أهمية في حال البنوك الجزائرية يكمن في فتح مجال التحالفات والشراكة الإستراتيجية مع البنوك العالمية التي شهدت تطورا يسمح لها بأن تنافس في الأسواق العالمية بسهولة[1]. لإكتساب القدرة التنافسية بسرعة وبأقل تكلفة.

وتجمع جميع الدراسات الخاصة بواقع الممارسة التسويقية في البنوك الجزائرية، على غرار دراسة الدكتور "محمد زيدان"[2]، أن تطبيق التسويق في البنوك الجزائرية مازال لم يرتقي إلى المستوى المطلوب، وينظر إلية نظرة ثانوية وهامشية، وأن معظم البنوك الجزائرية لم تولي أهمية إلى الوظيفة التسويقية ضمن الوظائف الرئيسية للبنك، إذ نجد الوظيفة التسويقية غير محددة بشكل واضح في هيكلها التنظيمي.

المطلب الرابع: واقع تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي الجزائري

لقد سعت البنوك الجزائرية لمواكبة التطورات في الصناعة المصرفية بنقل العديد من التقنيات المصرفية إلى السوق الجزائرية لتتواءم مع متطلبات العصر الحديث، ورغم أن تلك الجهود قد ساهمت بشكل كبير في تطوير العمل المصرفي في الجزائر وابتكار خدمات مصرفية جديدة، إلا أن الفجوة التكنولوجية بين البنوك العمومية والأجنبية لا تزال كبيرة وهذا راجع إلى العديد من المعوقات التي حالت دون تحقيق طفرة نوعية في تطبيق التكنولوجيا منها[3]:

- قصور البيئة القانونية والتشريعية في تقنين المعاملات المصرفية الالكترونية؛
- ارتفاع تكلفة انجاز وصيانة وإيجار الشبكات الخاصة بالعمليات المصرفية الالكترونية؛

[1] جمال حود مويسة، مرجع سبق ذكره، ص:205.
[2] محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص:305.
[3] جمال حود مويسة، مرجع سبق ذكره، ص:201.

- تعدد المخاطر المرتبطة بتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية ومنها مخاطر المنافسة والمخاطر الائتمانية.

إن ما يميز النظام المصرفي في الوقت الراهن التأخر المسجل في مجال تحديث وعصرنة نظم المدفوعات والمعلومات، ويعد هذا الجانب احد أهم الجوانب السلبية التي تطبع النظام المصرفي وهو الأمر الذي أدى بالهيئات المالية الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي تقييم النظام المصرفي الجزائري تقيما سلبيا ويعتبره أحد المعوقات الرئيسية في جلب الاستثمار الأجنبي، وهذا بالرغم الإصلاحات المسجلة في جانبها التشريعي وتعزيز آليات الإشراف والرقابة، والتي تجلت من خلال قانون النقد والقرض أو من خلال تعديلاته بموجب الأمر 03-11، الصادر في 26 أوت 2003.

1-مشروع تطوير نظام المعلومات والدفع وتعميم النقد الآلي في البنوك الجزائرية:

من اجل التكفل الجيد بمسالة إدخال وتعميم الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية، بادرت السلطات المالية إلى إنشاء شركة تألية المعاملات المصرفية والنقدية المشتركة(SATIM)♦ سنة 1995، وهي شركة مساهمة بين البنوك العمومية الجزائرية، وبلغ رأسمالها عند التأسيس 26 مليون دينار جزائر. وأوكلت لها مهمة الإشراف على عملية تحديث وعصرنة نظام الدفع وتعميم النقد الآلي والعمل على تعميم استخدام البطاقات البنكية في الوسط المصرفي الجزائري. كما تكفلت الشركة بالمهام التالية[1]:

- المشاركة في إنجاز برامج حيازة الشبابيك الأوتوماتكية وتسيير الشبابيك المنشأة ومراقبة العمليات وضمان الصيانة.
- التعاقد مع المؤسسات المختصة في مجال التكنولوجيا المصرفية لإنجاز البرامج.
- الإشراف على إصدار الصكوك البنكية ومنح الرمز السري.
- العمل على تطوير نظم المعلومات المالية والمصرفية بالتعاون مع اتصالات الجزائر.

وبالرغم من تأسيس شركة (SATIM) للإسراع في وتيرة تآلية نظام المعلومات والدفع وتعميم الصيرفة الإلكترونية، إلا أن ذلك لم يتحقق بالقدر الذي كان منتظرا نظرا لتأخر مشروع الربط الشبكي بين البنوك والمؤسسات المالية وما عرف بمشروع (ريس RIS)، فبعد القيام بإنجاز الدراسات الخاصة به بمساعدة البنك العالمي، وبعد اختيار شركة برتغالية لتنفيذ المشروع بتكلفة تقدر بحوالي 03 ملايين دولار[2]، على أن يبدأ العمل في تنفيذه إبتداءا من سنة 1999، إلا أن المشروع لم يتم انجازه وتم التخلي عنه، ليتم إعادة إحيائه من جديد سنة 2001، وهذا بضغط من الأوساط المالية الخارجية، لأن تأخر تنفيذ هذا المشروع أصبح يسيء إلى صورة النظام المصرفي الجزائري.

---

* **SATIM**: Société Algérienne D'automatisation Des Transactions Interbancaires Et De Monétique

[1] جمال حود مويسة، مرجع سبق ذكره، ص:202.

[1] جريدة الخبر ليوم الخميس 15 أوت 2002، العدد 3551.

ولقد تم تسجيل بطء كبير في إقامة هذا المشروع، حيث تم إبرام عقد في شهر أبريل من سنة 2003 ما بين شركة (Satim) والشركة الفرنسية (Ingenico Data Systems) من أجل تعميم النقد الإلكتروني في البنوك الجزائرية، وكان من المقرر أن تبزغ ثمرته في نوفمبر من نفس السنة بإصدار أول بطاقة دفع مصرفية، ثم إصدار أول بطاقة دولية في الثلاثي الأول من سنة 2004، وبقد تم إبرام اتفاق شراكة تم في نفس الفترة ما بين المجموعة الفرنسية (Diagram-Edi)، الرائدة في مجال البرمجيات المتعلقة الصيرفة الإلكترونية وأمن تبادل البيانات المالية، وثلاث مؤسسات جزائرية هي: (Magact) (Multimédia)، و(Soft Engineering) ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (Cerist)، لتنشأ على إثره شركة مختلطة سميت بـــ (الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية (AEBS)♦). والهدف من إقامة هذه المؤسسة هو تحقيق مشروع الصيرفة على الخط في الجزائر، وهو حل يهم طبعا كل البنوك الجزائرية، لأجل رفع قدراتها التنافسية.

2- واقع الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية:

يشير واقع استخدام النقد الآلي المتمثل في وسائل الدفع الإلكترونية وعلى رأسها البطاقات البنكية أن استخدامها جد محدود في المجتمع الجزائري. ففي الوقت الذي أصبح التعامل بالبطاقات البنكية جزءا لا يتجزأ من الحياة اليومية للأفراد في المجتمعات المتقدمة وحتى في بعض الدول النامية.

إن عدد البطاقات البنكية –بطاقات السحب– التي أصدرتها البنوك وبريد الجزائر إلى زبائنها ورغم تواضعها فهي في تزايد ملحوظ، وان أكبر نسبة من البطاقات تم لإصدارها من طرف بريد الجزائر (PTT) سابقا، والتي بلغ عددها في نهاية 2004، أكثر من 182000 بطاقة سحب، وتمثل نسبة تفوق (80٪) من إجمالي البطاقات التي تقدر بـــ 210000 بطاقة، وتبلغ عدد الموزعات الآلية (DAB) حتى نهاية 2006، بـــ836 موزع آلي منجز لدى جميع البنوك وبريد الجزائر، والعبرة أيضا بمدى أداء هذه الأجهزة لدورها في تمكين حاملي البطاقات من السحب في أي وقت وتجنب الانتظار أمام الشبابيك، وعدد التجار المنخرطين هم 4000 في 2006، الذين يجرون التعامل ببطاقة الدفع وتم تزويدهم بـــ(TPE)♦♦.

3- عصرنة وتحديث نظام الدفع وتطبيق نظام (RTGS) ونظام المقاصة الإلكترونية:

يشمل نظام الدفع الذي تم إدخاله هيئات الوساطة المالية، وأدوات ووسائل الدفع، وطرق والدفع والتحصيل والى جانب هذه العناصر الثلاث يتم إعادة إدماج نظام المعلومات بين هيئات الوساطة المالية ويهدف مشروع تحديث وعصرنة نظام الدفع إلى[1]:

♦ Algeria E-Banking Service

♦♦**TPE**: Terminal Paiement Électronique.(نهائي الدفع الالكتروني)

[1] Rapport De La Banque D'Algerie 2002-2004. Chapitre V :Systeme Bancaire :Evaluation Et Renforcement De La Supervision

- وضع بنية أساسية ذات فعالية كبيرة في معالجة العمليات مابين البنوك والسوق المالي، وخاصة تطوير نظام المدفوعات للمبالغ الكبيرة.
- تطوير معايير ومقاييس النظام المستقبلي لتعويض التحويلات ذات المبالغ الصغيرة.
- تحديث وعصرنة نظام المعلومات لبنك الجزائر كعنصر ضروري من أجل فعالية الرقابة المصرفية، وحسن تسيير وإدارة السياسة النقدية.
- تقوية بنية الإتصالات بين بنك الجزائر ومختلف البنوك والمؤسسات المالية، لتسهيل المبادلات وتبادل المعلومات.
- الوصول إلى نظام دفع وتحويل المعلومات والأموال بطريقة سريعة وفعالة وآمنة.
- تحديد الإطار القانوني الذي يحدد قواعد المعاملات الإلكترونية، كطرق الإثبات الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني.

3-1- نظام المدفوعات القيم الكبيرة خلال الوقت الحقيقي(RTGS)*

نظام المدفوعات للقيم الكبيرة خلال الوقت الحقيقي هو نظام دفع مابين البنوك، أين يتم تحويل المبالغ الكبيرة والتحويلات المستعجلة التي تفوق قيمتها عشرة ملايين دينار، وتم الشروع في تنفيذ هذا النظام خلال سنة 2004 وذلك بتحديد الخصائص التقنية والتشغيلية، وشرع في مرحلته التجريبية مع نهاية 2005 وبالفعل تم تشغيله بصفة نهائية مع مطلع شهر فيفري 2006 وهذا بحضور ممثلي البنك الدولي للتأكد من سلامة تشغيل النظام، مدى استجابته للمعايير المعمول بها دوليا.

إن عصرنة نظام الدفع سيسمح بفضل تآلية العمليات، بخفض العمليات اليدوية، وخفض تكاليف الصفقات وتحسين فعالية الوساطة المالية[1]. إن تطبيق نظام الدفع للمبالغ الكبيرة سيمكن البنك المركزي من مراقبة حركة التحويلات المالية واكتشاف عمليات تبييض الأموال، ويحسن من إدارة السيولة لدى البنوك التجارية.

3-2- نظام المقاصة الإلكترونية:

نظام المقاصة الإلكترونية يعتمد على المعالجة عن بعد (Télétraitement) لتسويات المعاملات فيما بين البنوك والمؤسسات المالية، ويعرف بنظام الدفع الشامل للمبالغ الصغيرة، بحيث تتم عملية المقاصة

* **RTGS** : régime de traitement des grandes sommes.

[1] Réformes Economiques « Le système bancaire et le marché des capitaux » sur le site du (MIPI), Ministère de l'Industrie et de la Promotion des Investissements Algérien,Sur Internet: http://www.mipi.dz/index_fr.php?page=accueil&titre=accueil

بصورة آلية بين البنوك بالإعتماد على الربط الشبكي فيما بينها وهذا تحت إشراف وإدارة البنك المركزي ويهدف نظام المقاصة الإلكترونية إلى[1]:

- تألية (Automatisation) التبادل مابين البنوك لعمليات الدفع التي ينفذها المتعاملون؛
- تقليص أجال التحصيل بالمقارنة بالعمليات التي يقوم بها كل بنك؛
- ضمان امن المبادلات لتفادي حدوث خسائر أو مشاكل في المحاسبة؛
- إمكانية مركزة (Centralisation) أرصدة التسوية، إذ يصبح هناك حساب واحد للتسوية مع رصيد واحد صافي يمكن متابعته مركزيا من طرف البنوك؛
- تحسين تسيير السيولة على مستوى البنوك التجارية؛
- تمكين البنك المركزي من التحكم ومراقبة الكتلة النقدية.

ولنجاح نظام المقاصة الإلكترونية يجب تحديد طبيعة المتدخلون في نظام المقاصة الإلكترونية، تحديد وسائل الدفع التي يتم تبادلها بين المشاركين بواسطة نظام المقاصة الإلكترونية وكيف يتم تنظيم يوم المقاصة الإلكترونية.

وفي إطار تحديث نظام الدفع للقيم الصغيرة قام بنك الجزائر[2] بإنشاء مركز ما قبل المقاصة بين البنك في أوت 2004، ويهدف إلى ضمان انجاز نظام المقاصة الإلكترونية، والمساهمين في هذا النظام هم: بنك الجزائر والبنوك التجارية والخزينة العمومية وبريد الجزائر، وحددت الآجال بحيث انطلق فيه سنة 2005 على أن يبدأ فيه بصورة عملية مع بداية 2006.

وتؤكد السلطات المالية في الجزائر وعلى رأسها بنك الجزائر أن عملية تحديث وعصرنة نظام الدفع ستتجسد فعليا من خلال الشروع في تشغيل الشبكة النقدية مابين البنوك (RMI) هذه الشبكة تعد القاعدة الأساسية لتشغيل نظام (RTGS) ونظام المقاصة الإلكترونية، إن هذه الشبكة ستسمح بتعميم استعمال البطاقات البنكية والتوسع في تطبيق الصيرفة الإلكترونية.

إن تشغيل هذه الشبكة يتطلب حجم اكبر من الإستثمارات الموجهة لاقتناء الأجهزة الإلكترونية الحديثة وبالنظر إلى الوضعية المالية المريحة التي تتمتع بها الجزائر في الوقت الراهن فنرى بأن الوقت جد مناسب لتحديث وعصرنة النظام المصرفي الجزائري واكتساب تكنولوجيا الصناعة المصرفية لتمكين البنوك من أداء دورها بفعالية في ظل تعاظم التحديات التي حملتها التطورات العالمية في مجال الصناعة المصرفية والمنافسة الشديدة التي أصبحت تميز السوق المصرفية في الخدمات المصرفية الإلكترونية.

[1] سيد أحمد حميزي، تحديث وسائل الدفع كعنصر لتأهيل النظام المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير جامعة الجزائر، 2003، ص: 121.
[2] Rapport De La Banque D'Algérie, 2004.

المبحث الثالث: تعديلات قانون النقد والقرض ومحاولات إعادة الهيكلة المصرفية

لقد عرف قانون النقد والقرض 10/90 تعديلين إثنين. الأول من خلال الأمر 01/01 الصادر في فيفري 2001 وكان هذا تعديلا محدودا. ميز بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض باعتباره سلطة نقدية. أما التعديل الثاني فجاء بموجب الأمر 11/03 الصادر في أوت 2003، وكان تعديلا شاملا بسبب الصياغة الجديدة التي أعطاها للقانون 10/90. ويجب الإشارة، أن هذا التعديل حافظ على القواعد والمبادئ الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض 10/90.

المطلب الأول: التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض خلال عام 2001

إن التعديلات التي أدخلت على قانون النقد والقرض خلال عام 2001 من خلال الأمر 01/01 في 2001/02/27 تهدف أساسا إلى فصل مجلس النقد والقرض إلى جهازين[1]:

1-الأول يتكون من مجلس الإدارة الذي يتكفل ويشرف على إدارة وتسيير شؤون بنك الجزائر.

والأمرية 01/01 تبقي وتحافظ على نفس التكوين للمجلس الإداري السابق لبنك الجزائر يعني (المحافظ يعين بقرار رئاسي مع 3 نواب له، و3 موظفين يعينهم المحافظ).

المادة 13 من الأمر رقم 01/01 تلغي أحكام المادة 22 من القانون 10/90 والتي تنص على انه يعين المحافظ لمدة ستة سنوات ويعين كل من نواب المحافظ لمدة خمس سنوات. يمكن تجديد ولاية المحافظ ونوابه مرة واحدة. تتم إقالة المحافظ ونوابه في حالة العجز الصحي المثبت قانونا أو الخطأ الفادح بموجب مرسوم يصدره رئيس الجمهورية. لا يخضع المحافظ ونوابه لقواعد الوظيفة العمومية.

لكن من وجهة نظر مهنية هذه الأمرية لم تحمل أي تغيير طالما المجلس الإداري هو المكلف بالتنظيم والتعديل الداخلي لبنك الجزائر.

2-الثاني يختلف عن الأول ويمثل مجلس النقد والقرض وهو مكلف بأداء دور السلطة النقدية والتخلي عن دوره كمجلس إدارة لبنك الجزائر. أي أن هذه الأمرية حملت تغييرين أساسين لمجلس النقد والقرض على مستويين:

2-1-على مستوى المهام: مجلس النقد والقرض غير مكلف بالإدارة والتنظيم للبنك المركزي، أي أن هذه المهام قد تكفل بها نهائيا المجلس الإداري.

[1] Abdelkrim NAAS, Op. Cit., PP: 175-176.

2-2-على مستوى التشكيل: مجلس النقد والقرض مكون من أعضاء المجلس الإداري لبنك الجزائر (أو أيضا نواب مجلس النقد والقرض) وثلاث شخصيات مستقلة، يعينهم رئيس الجمهورية. هذا التشكيل الجديد، يعبر عن استقلالية بنك الجزائر، يخفف عدم التوازن الذي كان واقعا من قبل.

المطلب الثاني: تحديث قانون النقد والقرض من خلال الأمر الرئاسي 03 - 11

بعد إلغاء الاحتكار الحكومي للتجارة الخارجية، وتحرير النظام المصرفي وقطاع التأمين التي نصت عليه شروط (FMI)، أنشئت بنوك خاصة منها بنك الخليفة. بدأت مجموعة خليفة بنشاطات مختلفة وتميزت هذه المجموعة بغياب الشفافية، حيث لم تنشر أية معلومات تخص مصادر أموالها وأصحابها وحساباتهم أو مموليها.

وتفاديا لوجود مشاكل أخرى من هذا النوع ارتفعت درجة تدخل الدولة في التنظيم المصرفي، من خلال القوانين الصادرة في سنة 2003 و2004، التي لا تترك حرية كبيرة للبنوك للتصرف والعمل دون الرجوع لبنك الجزائر.

الأمر رقم 03 – 11 الصادر في 26 أوت 2003، والذي يؤكد على سلطة البنك المركزي النقدية، وقوة تدخل الدولة في المنظومة المصرفية، حيث أنه أضاف شخصان في مجلس النقد والقرض من أجل تدعيم الرقابة، معينان من رئاسة الجمهورية تابعيين لوزارة المالية. هذا الأمر لا يشير ولا يعطي فرصة التحدث عن التحرير المصرفي وإنما يعطي للتدخل الحكومي أكثر جدية.

كان الأمر 11/03 المتعلق بالنقد والقرض الصادر في 2003/08/26 عن طريق أمر رئاسي كان بمثابة قانون جديد يلغي في مادته 142 قانون النقد والقرض 10/90، وجاء ضمن التزامات الجزائر في الميدان المالي والمصرفي، واستجابة لتطورات المحيط المصرفي الجزائري، وإعداد المنظومة المصرفية للتكيف مع المقاييس العالمية، وخاصة بعد إفلاس بنك الخليفة والبنك التجاري الصناعي الجزائري (BCIA)، ويهدف هذا التعديل إلى:

1-تعزيز العلاقة بين بنك الجزائر والحكومة: من خلال إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لتسيير الاستخدامات الخارجية والدين الخارجي وتحقيق سيولة أفضل في تداول المعلومات المالية.

2-دعم بنك الجزائر في ممارسة صلاحياته: ويظهر معالم الأمر 11/03 في هذا المجال من خلال الفصل بين صلاحيات مجلس النقد والقرض وصلاحيات مجلس إدارة بنك الجزائر، وكذلك توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض وهذا بإضافة عضوين بواسطة مرسوم رئاسي مع المحافظ ونوابه الثلاثة، وثلاثة موظفين ساميين لهم خبرة ودراية بالشؤون النقدية والمالية (المادة 52 من الأمر)، بالإضافة إلى تدعيم

استقلالية اللجنة المصرفية وتفعيل دورها في مراقبة أنشطة البنوك بإضافة أمانة عامة لها وإمدادها بالوسائل والصلاحيات لممارسة مهامها.

3-توفير حماية الزبائن: وذلك عن طريق:

- تدعيم شروط ومعايير منح اعتماد للبنوك ومسيريها، وإقرار العقوبات الجزائية على المخالفين لشروط وقواعد العمل المصرفي؛
- إنشاء صندوق التأمين على الودائع يلزم البنوك التأمين على الودائع؛
- توضيح وتدعيم شروط عمل مركزية المخاطر.

4-تقليص صلاحيات محافظ بنك الجزائر: الذي كان يتمتع بها والتي كانت تمثل محل نزاع بينه وبين وزارة المالية، ومنه تقليص استقلالية بنك الجزائر التي كان يتمتع بها وفقا للقانون 10/90، ومن جهة أخرى يهدف هذا التعديل إلى تدعيم الإشراف والرقابة على البنوك الخاصة بعد الأزمة التي أحدثها إفلاس بنك الخليفة والبنك الصناعي التجاري.

وفي هذا الإطار نستطيع القول أن الأمر 11/03 قد حدد بوضوح علاقة بنك الجزائر مع الحكومة فمنح البنك الاستقلالية التي تمكنه من رسم السياسة النقدية المناسبة وتنفيذها في إطار الرقابة تمارسها وزارة المالية التابعة للحكومة، ومنح الحكومة بالمقابل السلطة المضادة التي تمكنها من أن تعدل ما يخلص إليه بنك الجزائر فيما يتعلق بالسياسة النقدية، ولعل السبب في هذا التغيير مقارنة بقانون النقد والقرض 90- 10 يعود لما شهدته الساحة المصرفية الجزائرية مع بداية القرن بإفلاس العديد من البنوك الخاصة، الأمر الذي أثر كثيرا على أداء المنظومة المصرفية من جهة، ومن جهة ثانية طرح العديد من التساؤلات في مدى نجاعة المراقبة المصرفية التي يمارسها بنك الجزائر.

المطلب الثالث: النظام الصادر في 2004

يمثل النظام الصادر 2004، إجراءا مكملا لخطوات إصلاح 2003، حيث تمثلت أهم قوانينه في[1]:

- النظام رقم (04-01) الصادر في 04 مارس 2004، الخاص بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية، التي تنشط داخل الجزائر، فقانون النقد و القرض لسنة 1990 يحدد الحد الأدنى لرأسمال البنوك بـــ 500 مليون دج. وبـــ100 مليون دج للمؤسسات المالية؛ بينما حدد الحد الأدنى لرأس المال في سنة 2004 بـــ 2.5 مليار دج للبنوك و500 مليون بالنسبة للمؤسسات المالية.

[1] صليحة بن طلحة، بوعلام معوشي، دور التحرير المصرفي في إصلاح المنظومة المصرفية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - الواقع والتحديات-، جامعة الشلف: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 14-15 ديسمبر 2004، مجمع نصوص، ص:486.

فكل مؤسسة لا تخضع لهذه الشروط، سوف ينزع منها الاعتماد، وهذا يؤكد تحكم السلطات السياسية والنقدية في النظام المصرفي.

- النظام رقم (04-02) الصادر في 04 مارس 2004، الذي يحدد شروط تكوين الاحتياطي الإجباري لدى دفاتر بنك الجزائر. وبصفة عامة يتراوح معدل الاحتياطي الإجباري بين (0٪ و15٪) كحد أقصى.
- القانون رقم (04-03) الصادر في 04 مارس 2004، الذي يخص نظام ضمان الودائع المصرفية، ويهدف هذا النظام إلى تعويض المودعين في حالة عدم إمكانية الحصول على ودائعهم من بنوكهم، يودع الضمان لدى بنك الجزائر، حيث تقوم بتسييره شركة مساهمة تسمى" شركة ضمان الودائع البنكية "، تساهم فيه بحصص متساوية، وتقوم البنوك بإيداع علاوة نسبية لصندوق ضمان الودائع المصرفية، تقدر بمعدل سنوي (1 ٪ حسب المنظمة العالمية للتجارة) من المبلغ الإجمالي للودائع المسجلة في 31 ديسمبر من كل سنة بالعملة المحلية.

يلجأ إلى استعمال هذا الضمان، عندما يكون البنك غير قادر على تقديم الودائع للمودعين، أي عند التوقف عن الدفع من طرف البنك، حيث يخطر المودع بذلك ليقوم بالتوجه إلى صندوق ضمان الودائع المصرفية بالوثائق اللازمة، والتعويض يكون بالعملة الوطنية فقط.

المطلب الرابع: محاولات إعادة الهيكلة المصرفية بعد 2006

لقد قررت السلطات المالية الجزائرية بعث خوصصة القرض الشعبي الجزائري قبل جويلية 2008، وأن عملية الخوصصة ستستأنف من حيث توقفت في نوفمبر 2007. ولكن في حالة ما إذا تم اتخاذ قرار بعث الخوصصة بعد جويلية المقبل فإن عملية الخوصصة ستنطلق من البداية[1].

ويناقض هذا التصريح التأكيدات السابقة للسلطات المالية على عدم إعادة عملية خوصصة هذا البنك العمومي من البداية بل الاستمرار فيها من حيث توقفت حين جمدت العملية. ولقد جاء هذا التوجه الجديد من أثر أزمة القروض الرهنية على الوضعية المالية للبنوك وإستراتيجيتها التنموية في الجزائر، ليتم على إثرها اتخاذ إجراءات جديدة. أما بالنسبة لملف خوصصة بنك التنمية المحلية فقد تم عرضه على مجلس مساهمات الدولة، وحدد فتح رأس ماله بـــ(30٪) مع التنازل للتسيير لمن سيستفيد من العملية.

ولقد تم التأكيد من الوزارة المكلفة بالإصلاح المالي أن الإصلاح المالي والبنكي سيدخل مرحلة جديدة على مستوى الإقتصاد الجزئي ليخص مباشرة البنوك وشركات التأمين وكذلك سياسة القروض والتسيير وإعادة هيكلة القطاع البنكي العمومي.

[1] جريدة المساء، 2008/03/10، حوار أجرته وكالة الأنباء الجزائرية مع الوزيرة المكلفة بالإصلاح المالي، فتيحة منتوري.

وأن تقييم خطر القروض سيكون من بين أهم المحاور الرئيسية التي ستميز مرحلة الإصلاح البنكي هذه. وأن الأمر يتعلق بجعل البنوك ناجعة أكثر في مجال تسيير الخطر ومتابعة إلتزاماتها وتدقيق الحسابات الداخلية.

وأن التركيز على هذه النقطة بالذات راجع لكون الوضعية الحالية تتميز بزيادة في السيولة النقدية "التي أصبحت هيكلية" مما جعل البنوك لا تبذل جهودا من أجل إستقطاب الإدخار وبالتالي تحسين نوعية الخدمات والتشدد أقل في منح القروض.

واستنادا لتصريحات الوزارة فإن هذا الوضع "تسبب في خلق قروض غير ناجعة في الوقت الذي وجهت فيه أكثر من (53٪) من القروض إلى القطاع الخاص". ولتعزيز القدرة على تحليل وتقييم خطر القروض تقرر الإستعانة بدعم تقني أجنبي يتكفل بوضع نظام لمتابعة إلتزامات البنوك وتحليل ومتابعة الخطر وتعزيز إجراءات تغطية سريعة للقروض[1].

وأن القطب الثاني لمرحلة الإصلاح البنكي هذه سيتمثل في دعم أنظمة الإعلام وهذا لتحسين تسيير الأخطار والمراقبة الداخلية ومتابعة كفاءات الإطارات، ويهدف كذلك إلى توسيع أنظمة الدفع الجماعي لجميع أقسام البنك (قرض، تجارة خارجية) والزبائن ومطابقة متطلبات الإشراف على المراقبة البنكية.

وبالنسبة لتحسين تسيير المؤسسات المصرفية العمومية، فإنه سيتم اقتراح تقييم عقود النجاعة الحالية وكذا إعداد عقود أخرى جديدة ترتكز على تحقيق الأهداف الكمية المسطرة، وأيضا من خلال تعديل تشكيلة المجالس الإدارية للبنوك العمومية قصد إضفاء احترافية أكبر.

وأن ترقية مسيري هذه البنوك ستكون مرتبطة بمدى بلوغ الأهداف المحددة. وأن الشفافية في التسيير هي التي تحمي المسيرين عن طريق تسيير القرض وفق المقاييس الدولية وتطبيق فعلي وصارم لقواعد المراقبة الداخلية وتسيير نزيه وصارم ونظام معلوماتية عصري وفعّال.

وقد درس مجلس الحكومة اقتراحين آخرين يتعلقان بإعادة صياغة القطاع البنكي الذي أجل تطبيقهما، ويتعلق الاقتراح الأول بتشكيل قطب بنكي عمومي قوي قصد السماح للقطاع البنكي العمومي بمواجهة المنافسة وذلك بعصرنته وإعطائه إطار مالي مناسب.

وحسب الوزارة، فإن الهدف من ذلك يكمن في توفير شروط بروز رواد وطنيين قادرين على التصدي للتحديات التي يفرضها فتح سوق بنكية للقطاع الخاص والعولمة وضرورة التعجيل بتشكيل مجموعات بنكية عمومية ناجعة.

أما الاقتراح الثاني فيتمثل في وضع كيانات جديدة من خلال إنشاء (أو تحويل كيان موجود) بنك للإستثمار، وستكون مهام هذا البنك في تمويل الاستثمار من خلال منح قروض متوسطة وطويلة الأمد والمساهمة في رأسمال المؤسسات من أجل تحقيق إصلاحها وتهيئها للدخول في البورصة إذا اقتضى

[1] جريدة المساء، مرجع سبق ذكره.

الأمر ذلك، إضافة إلى تقديم الاستشارة والهندسة المالية للمؤسسات. ومن المحتمل أن يكون رأسمال هذا البنك مشكل من رؤوس أموال مختلطة ومفتوح أمام مساهمات هيئات مختصة.

وأكدت الوزارة على انه على الدولة الحفاظ على دور محرك السياسة الاقتصادية وبالتالي أن تتوفر على "أداة قيادة" هي البنك الذي ليس عموميا ولكن تتوفر فيه الدولة على حصة هامة.

ويتضمن برنامج الإصلاحات المالية هذا تطوير نظام الدفع الجماعي وتأمينه وتعميم الصك المؤمن وإدماج وسائل الدفع الأخرى لنصل في نهاية سنة 2009 إلى حجم 9 ملايين بطاقة دفع إلكترونية و3500 نهائي دفع إلكتروني ومضاعفة أجهزة التوزيع الآلي للأوراق المالية وشبابيك البنك الآلية. ووعدت الوزارة بتطوير السوق الرهنية الذي يمثل حاليا أكثر من 1 بالمائة من الناتج الداخلي الخام ليبلغ نسبة 4 بالمائة في نهاية 2009.

خلاصة الفصل الثالث

إن السياسة المصرفية في الجزائر نظمها في بادئ الأمر من الناحية التشريعية قانون النقد والقرض الصادر سنة 1990 الذي عرف تطبيقات ميدانية لم تمكن في كثير من الأحيان من السير الحسن للنشاط المصرفي والمالي على الرغم من عملية التطهير التي عرفتها البنوك والمؤسسات المالية العمومية، تطبيق نتج عنه ازدواجية في التسيير، وغياب تنسيق مؤسساتي صعّبت في إرساء السياسة الاقتصادية المسطرة، وهي النقائص التي أثرت سلبا على توازنات المنظومة المصرفية لاسيما من حيث تعبئة الادخار الوطني وتمويل الاستثمار.

وقد شكلت هذه الإختلالات الملاحظة والناجمة عن تطبيق الإطار التشريعي السالف الذكر أسبابا موضوعية لمراجعة الميكانيزمات التنظيمية للنظام المصرفي بأمر رئاسي صادر سنة 2003 قصد ترقية أدوات الضبط النقدي والمالي، وتصحيح هذه الإختلالات خاصة في مجال الإشراف على السوق النقدية وكذا تعزيز مراقبة البنوك والمؤسسات المالية.

غير أن هذه الأهداف وإن تحقق الجزء الكبير منها، إلا أن الآليات والأدوات الموضوعة لم تحل دون وقوع تجاوزات تسببت فيها في كثير من الأحيان الثغرات الموجودة في هذا الإطار التشريعي والتنظيمي وخاصة في مجال المراقبة أضف إليها نقص العنصر البشري المختص في هذا المجال، وهو التشخيص الذي دفع بموضوع الإصلاح المصرفي إلى الواجهة من جديد، وشكل انشغالا أساسيا عند نواب الشعب الذين أثاروه في عدة مناسبات، مؤكدين في تدخلاتهم على ضرورة التنسيق بين الجهاز التنفيذي وبنك الجزائر في تسيير السياسة النقدية والمصرفية، وتدعيم قدرة البنوك على تطوير نظمها المحاسبية والإحصائية والإعلامية باعتبارها دعامة أساسية لحسن تبليغ البيانات والمعلومات المالية، وكذا توفير أنظمة عالية الأداء للمتعاملين في الساحة المالية خاصة فيما يتعلق بنظم الدفع، بالإضافة إلى دعم الوساطة البنكية بإشراك الرأسمال الخاص المحلي والأجنبي، والامتثال في ذلك لمستلزمات وشروط الممارسة المصرفية[1].

مما تقدم يمكن القول أن التشريعات قد أدخلت هيأت النظام المصرفي الجزائري –نظريا– إلى ظروف بيئية مختلفة تجاري ظروف اقتصاد السوق ومراحل اقتصادية متطورة نوعا ما، مما قد ينعكس بدون شك على دور هذا النظام في الاقتصاد الجزائري وعلى أدائه. إن الإصلاح المصرفي الذي خطى خطوات مقبولة يبقى دون وتيرة التغيير المرجوة حيث ينبغي أن لا يطرح من زاوية عصرنة وتحديث آليات ووسائل العمل المصرفي بل ينبغي أن يطرح الإصلاح من زاوية كيفية تمكين المؤسسات المصرفية من القدرة على المنافسة، والتحلي بالاحترافية لتحقيق مردود مقبول في عملية التنمية الاقتصادية، والقدرة أيضا في تحمل المخاطر لمرافقة ودعم الاستثمار وتعبئة الادخار الوطني.

[1] كلمة معالي السيد عمّار سعداني، رئيس المجلس الشعبي الوطني بمناسبة اليوم الدراسي حول إصلاح المنظومة المصرفية في الجزائر، الجزائر، 24 ديسمبر، 2005

الفصل الرابع:

تحليل ومقارنة تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري

تمهيد

تشير تجارب الدول النامية إلى أن القطاع المصرفي لعب دورا هاما في غاية الأهمية في تفعيل توزيع الموارد المالية، وخاصة في تمويل القطاع الخاص. ويوضح المبحث الأول من هذا الفصل دور القطاع المصرفي الجزائري في تمويل الاقتصاد، من خلال مؤشر الائتمان المحلي المقدم إلى الاقتصاد نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي. وتتم المقارنة بين أداء المؤشرات في ثلاث مراحل من الفترة (1995-2006)، وهي المراحل (1995-1998)، و(1999-2002)، و(2003-2006). ويعزى التركيز على هذه المراحل إلى عدة أسباب، تمثل أهمها في أن المرحلة الأولى تمثل بشكل عام مرحلة الاصلاح الاقتصادي والمصرفي، وشملها التعديل الهيكلي. أما المرحلة الثانية، فقد استهدف الاصلاح الاقتصادي النهوض بالإمكانات القطاعات الاقتصادية المختلفة، وعلى رأسها القطاع المالي والمصرفي، وذلك بالتركيز على تصحيحه هيكليا وتوسيع خدماته ودوره في الاقتصاد وتعزيز قدرته التنافسية. والمرحلة الثالثة انعكاس صريح للإصلاحات الجديدة في المجال المصرفي وخاصة إصلاح سنة 2001 و2003. أما المبحث الثاني فيعالج بعض مؤشرات أداء البنوك، كمؤشرات الربحية والمردودية ونسب التركيز، للاطلاع على درجة وشدة المنافسة داخليا ومعرفة تنافسية البنوك العمومية والخاصة وهذا التقييم على المستوى الداخلي. أما المبحث الثالث فيقارن كفاءة ودور الوساطة المالية في الجزائر مع كفاءتها ودورها في دول أخرى (دول المقارنة: هي، تونس والمغرب ومصر)، إضافة إلى المؤشرات الأخرى كمؤشرات المردودية والتركيز وغيرها كنسب القروض المتعثرة ومقارن تكاليف العمليات... الخ. والاستعانة أحيانا ببعض المؤشرات الدولية والمقاييس العالمية في ذلك.

المبحث الأول: تقييم كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري خلال الفترة 1995-2006

يقتضي تقييم تنافسية الجهاز المصرفي إجراء تقييم كفاءة الوساطة المالية خلال فترة التحليل، بحيث أن نمو الودائع والقروض هو مهم لكنه غير كاف إذا لم ينعكس على المؤشرات الاقتصادية. ومن المهم إظهار مدى التحسن في القدرة التعبيئية للودائع، ومدى انعكاسها على القدرة التمويلية للجهاز المصرفي.

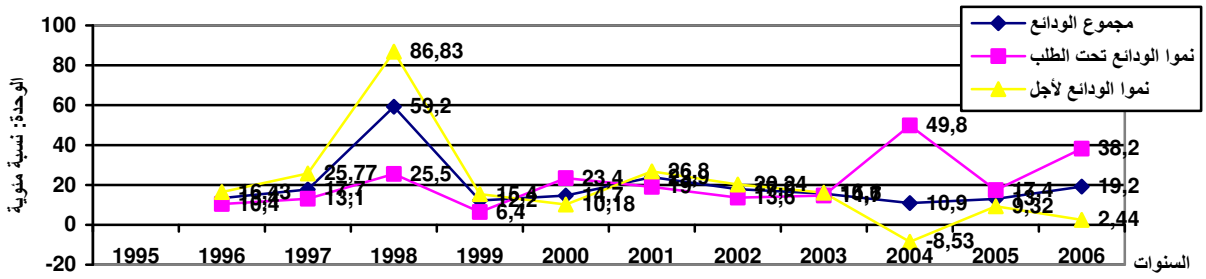
المطلب الأول: تقييم نمو الودائع المصرفية لدى الجهاز المصرفي

إن الجهاز الصرفي ذو التنافسية العالية هو الجهاز القادر على حشد المدخرات وتوفير الائتمان اللازم بكفاءة. إن تنمية الودائع المصرفية هو مهم، لكنها تشكل تحديا أمام الجهاز المصرفي إذا لم تستخدم بكفاءة في تمويل النشاطات الاقتصادية. ولتوضيح تطورات الودائع، تم تقسيم الفترة (1995-2006) إلى ثلاث مراحل وهي المراحل التالية (1995-1998) و(1999-2002) و(2003-2006).

1-تحليل نمو الودائع المصرفية:

تحرص البنوك من خلال إتباعها لإستراتيجية معينة سواء كانت إستراتيجية المنافسة السعرية♦ أو المنافسة غير السعرية على تحفيز الجمهور لإيداع أموالهم لتنمية الودائع، ولذلك فان زيادة معدلات الايداع لدى البنوك من سنة لأخرى، تعد ظاهرة اقتصادية ايجابية وتنم عن وعي مصرفي ومالي لدى الجمهور، وما يزيد من تعميق هذه الظاهرة وتوسعها هو استقرار القوانين والتشريعات والبيئة السياسية والاقتصادية للبلد، وكذلك النظم والإجراءات التي تنظم العلاقة بين البنك وجمهوره[1]. ويستعرض الرسم البياني رقم (1) شكل نمو الودائع المصرفية كما يلي:

الرسم البياني رقم (01): نمو الودائع المصرفية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الملحق رقم (1).

♦ إستراتيجية المنافسة السعرية تقوم على دفع معدلات فائدة أعلى للمودعين وتظهر أمامها بعض العوائق حيث أن التشريعات أحيانا لا تسمح بدفع الفوائد على الحسابات الجارية، أو تحدد سقوف أعلى وأدنى لضرورات اقتصادية، وهذا بالضرورة سيؤدي إلى التقليل من أهمية هذه السياسة في جذب الودائع.

[1] صادق راشد الشمري، إدارة المصارف، الواقع والتطبيقات العلمية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص:343.

يستعرض الرسم البياني رقم (1) شكل تطور متوسطات النمو في حجم الودائع المصرفية. يتضح أيضا من خلال تحري إتجاهات معدلات النمو السنوية لإجمالي الودائع خلال فترة التحليل أنها كانت متباينة فيما بين الارتفاع والانخفاض، وكان أكبر معدل للنمو تحقق عام 1998 حيث بلغ (59,2٪) في حين أدنى معدل للنمو كان (10,9٪) وذلك عام 2004. ويلاحظ من خلال متابعة التطور أن الودائع تزايدت وبشكل مستمر حتى وصلت إلى 3862,5 مليار دينار جزائري عام 2006 بعد أن كانت 550 مليار دينار في عام 1995 لتحقق رقما قياسيا في النمو قدره (602,3٪)[1].

ويستعرض الجدول رقم (06)، متوسطات نمو الودائع المصرفية. كما يلي:

الجدول رقم (06): متوسطات نمو الودائع المصرفية♦

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	مجموع الودائع	ودائع تحت الطلب♦♦	ودائع لأجل♦♦♦
1998-1995	**30,8**	**16,3**	**43**
2002-1999	**17,2**	**15,6**	**18,2**
2006-2003	**14,7**	**30**	**4,8**
2006-1995	**20**	21	**20,1**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009.

بشكل عام فإن متوسط معدل النمو السنوي للودائع المصرفية وخلال الفترة (1995-2006) بلغ (20٪). ويظهر أن متوسط النمو بلغ (30,8٪) في المرحلة (1995-1998)، وإنخفض بعدها إلى (17,2٪) في المرحلة الثانية، ثم إنخفض إلى (14,7٪) في المرحلة الثالثة. ومعدلات النمو كانت متباينة خلال فترة التحليل وأن أكبر حركة نمو قد تحققت خلال المرحلة الأولى، أي التي أعقبت صدور قانون النقد والقرض. كما في الجدول رقم (06).

وأمام هذا التطور والنمو السنوي الملحوظ في الودائع المصرفية، نجد أنه من الصعب أن نعطي عاملا واحدا إنفرد بهذا التأثير فقد أثرت الكثير من العوامل المباشرة وغير المباشرة في ذلك منها [2]:

1-1- محدودية سوق رأس المال وندرة التعامل في السوق النقدية وذلك حتى بعد عملية الاصلاح الاقتصادي والمصرفي، وإنعدام حركة الاستثمار المالي بشكل عام قد شجع الأفراد والمؤسسات في تحويل فوائضهم نحو النظام المصرفي في شكل ودائع مصرفية.

[1] الملحق رقم (1).

♦ انظر بالتفصيل النمو السنوي في الملحق رقم (1).

♦♦ ودائع تحت الطلب (ودائع الاطلاع)=الودائع لدى البنوك+ودائع مصرفية لدى الخزينة العمومية+ ودائع مصرفية لدى البريد المركزي.

♦♦♦ الودائع لأجل= الودائع لأجل بالدينار + وودائع لأجل بالعمة الصعبة (مقيمة بالدينار).

[2] علي بطاهر، مرجع سبق ذكره، ص:204.

1-2-التغيرات التنظيمية التي حصلت في واقع النظام المصرفي والاتجاه نحو الانتشار الجغرافي والتغيرات في القوانين المنظمة للعمل المصرفي كان لها تأثيرا ظاهرا أيضا.

1-3-التغيرات الهيكلية والبنيوية التي صاحبت الاقتصاد الجزائري بعد عملية الاصلاح وتبني منهج إقتصاد السوق كنظام إقتصادي.

1-4-إرتفاع أسعار المحروقات في بعض الأوقات كان له تأثيرا مباشرا ونتائج طيبة إنعكست على الاقتصاد الجزائري فأدت إلى زيادة الودائع المصرفية بسبب زيادة تراكم الفوائض المالية لدى المؤسسات الاقتصادية والأفراد، وفي هذا الصدد نجد أن المؤسسات العاملة في قطاع المحروقات من أهم المؤسسات المساهمة في هذا التراكم.

1-5-عملية إعادة الجدولة التي وفرت للاقتصاد الجزائري عدة ملايير دولار.

وبرغم ذلك كان بإمكان النظام المصرفي أن يحقق نتائج أحسن مما رأينا لولا الصعوبات التي مازال يعاني منها والأزمة السياسية والأمنية التي مرت بها الدولة الجزائرية.

2-تحليل نمو الودائع المصرفية حسب أنواعها:

يعكس تحليل الودائع المصرفية حسب أنواعها شكل الدور الذي يؤديه النظام المصرفي داخل الاقتصاد الوطني من خلال تعبئة المدخرات، ويعرض البنك الجزائري الودائع المصرفية حسب درجة سيولتها حيث يقسمها إلى ودائع تحت الطلب وودائع لأجل.

إن حركة التطور والنمو التي حصلت في الأشكال المختلفة للودائع خلال الفترة 1995-2006، فقد زادت الودائع تحت الطلب بشكل كبير حيث زادت من 211 مليار دينار جزائري سنة 1995، إلى 1760مليار دينار سنة 2006، أي بنسبة (676,4٪)، كما أن الودائع لأجل قد تضاعفت هي الأخرى حيث زادت من 280 مليار دينار جزائري سنة 1995، إلى 1766 مليار دينار سنة 2006، أي بـــ(530,8٪)، وفي ضوء هذه التزايد كانت زيادة الودائع تحت الطلب اكبر من تزايد الودائع لأجل[1].

وحسبما تدل عليه بيانات الجدول رقم (06) فان متوسطات معدل النمو السنوي لهذه الودائع كانت متباينة من ناحية الارتفاع والانخفاض، فقد بلغ متوسط معدل النمو السنوي للودائع الجارية خلال الفترة (1995- 2006)، (21٪)، في حين بلغ هذا المعدل (20,1٪) للودائع لأجل، ويلاحظ أن متوسط معدل النمو للودائع لأجل هو متقارب مع متوسط معدل النمو للودائع الجارية خلال طول الفترة. ويتبين من خلال مقارنة متوسطات معدل النمو لهذه الودائع خلال فترة الاصلاح المالي والمصرفي كما يبين ذلك الجدول (6)؛ أن شكل النمو في الودائع لأجل كان دائما أكبر من شكل النمو في الودائع الجارية إلا في

[1] الملحق رقم (1).

المرحلة الثالثة أين انخفض متوسط نمو الودائع لأجل من (18,2٪) إلى (4,8٪) مقابل ارتفاع كبير للودائع الجارية في نفس الفترة من (15,6٪) إلى (30٪).

2-الأهمية النسبية للودائع المصرفية حسب أنواعها:

من خلال القراءات الخاصة ببيانات الجدول رقم (07) الذي يستعرض الأهمية النسبية للودائع المختلفة إلى إجمالي الودائع المصرفية، يظهر أن هناك تباينا في الأهمية النسبية لكل نوع من الودائع، فالودائع الجارية ظهر على وزنها النسبي الانخفاض المتواصل ضمن هيكل الودائع المصرفية في المرحلتين الأولتين (1995-1998) و(1999-2002)، وقد زادت أهميتها النسبية في المرحلة الثالثة أي (2003-2006). وعلى العكس من ذلك، نمت الأهمية النسبية للودائع لأجل.

الجدول رقم (07): الأهمية النسبية للودائع المصرفية♦

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	متوسط الأهمية النسبية للودائع الجارية	متوسط الأهمية النسبية للودائع لأجل♦♦	المجموع
1995-1998	44,4	55,6	100
1999-2002	34,6	65,4	100
2003-2006	44,8	55,2	100
1995-2006	41,3	58,7	100

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009.

بحيث انه في الوقت الذي بدأت الأهمية النسبية للودائع الجارية تنخفض، بدأت بالمقابل الأهمية النسبية للودائع لأجل تتجه نحو الزيادة في هيكل الودائع خصوصا بعد صدور قانون النقد والقرض سنة 1990، مما يشكل حافزا في قدرة النظام المصرفي في التمويل المتوسط والطويل الأجل [1].

وتبين التحليلات السابقة إحتلال الودائع الجارية للصدارة في هيكل مجموع الودائع المصرفية طوال فترة الدراسة، لتوفر مصدرا ماليا للنظام المصرفي، رغم أن الدراسات العلمية، تشير إلى أن تزايد هذا المورد لا يؤثر في إمكانات النظام المصرفي ولا يزيد من فاعليته في تعبئة المدخرات وتمويل التنمية بل تضع قيودا على النظام المصرفي من خلال ضرورة الاحتفاظ بسيولة كافية من الناحية القانونية تضمن عدم وقوع البنوك تحت أي تأثيرات غير عادية.

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (2)

♦♦ عبارة عن الميل المتوسط للودائع حسب أنواعها نسبة إلى إجمالي الودائع. وللتفصيل انظر إلى الملحق رقم (2)

[1] علي بطاهر، مرجع سبق ذكره، ص:206.

- علما أن دراسة الأستاذ بطاهر، شملت الفترة 1986-2001، وبالتالي رأيه يقتصر على الفترة قبل 2001، لأنه بعد 2003 حتى 2006 عرفت الأهمية النسبية للودائع الجارية ارتفاعا، والودائع لأجل عرفت انخفاضا.(انظر بالتفصيل الملحق رقم (2)).

والاتجاه الحديث في الإدارة المالية ينظر للسيولة " ليس كونها هدفا بحد ذاتها وإنما هي إنعكاس للإدارة السليمة في تنظيم تدفق الأموال وبما لا يعوق حركة العمل المستمرة "، وتظهر أهمية السيولة في البنوك " لطبيعتها المزدوجة المتعارضة، فالسيولة عامل مهم لضمان حقوق المودعين وقيد على إدارة البنوك في خلق نقود الودائع والتوسع في الائتمان "، وعليه فالمبالغة في السيولة تعني موارد نقدية معطلة وحرمان النشاط الاقتصادي وبصفة خاصة النشاط الاستثماري من التمويل اللازم، في حين نقص السيولة ربما يكون مميتا ليس فقط للبنك الواحد ولكن أيضا للنظام المصرفي وللاقتصاد الوطني[1].

ويجب التذكير أن الفاعلية الحقة للنظام المصرفي في تمويل التنمية إنما ترتبط أساسا بالودائع لأجل لما تتصف به من إستقرار، ولامكانية إستعمالها في التمويل المتوسط والطويل الأجل.

ومن ناحية أخرى فمن المنطق أن يفسر الارتفاع في الودائع الجارية ضمن هيكل الودائع المصرفية على أنه تحسنا وتطورا في الوعي المصرفي في الاقتصاد والاتجاه نحو تسوية المعاملات الاقتصادية بالنقود المصرفية مما يقلل من نقدية الاقتصاد إلا أن الحقيقة التي رأيناها في السابق أن هذا المعنى بقي محدود في الاقتصاد الجزائري، لأن نسبة كبيرة من المعروض النقدي إنما هي وليدة الزيادة في الإصدار النقدي للعملة بالإضافة إلى أن حوالي نصف الودائع في البنوك تعود ملكيتها إلى الخزينة العمومية، مما يؤكد محدودية تطور درجة الوعي المصرفي في الجزائر[2].

ويعود هذا التضخم في الودائع الجارية في جزء كبير منها إلى تأثير التضخم والسياسة المالية المتبعة من قبل الدولة التي استخدمت زيادة الإصدار النقدي (كجزء متمم) لتغطية الإنفاق الاستهلاكي والاستثماري الضخم الذي عرفه الاقتصاد الجزائري والذي تحول جزء كبير منه إلى ودائع جارية، وأخيرا فإن إرتفاع هذه الودائع إنما هو إنعكاس مباشر لعدم وجود سياسة إدخارية واضحة للنظام المصرفي يتمكن من خلالها تحويل الايداع المصرفي نحو الأشكال الادخارية الطويلة الأجل، وإذا ما تحقق أن تحول هيكل الودائع المصرفية لصالح الودائع لأجل فسيكون له إنعكاسات بالغة الأهمية على تطور الاقتصاد الجزائري وتأمين المزيد من الإنفاق من أجل التنمية.

المطلب الثاني: تقييم نمو الائتمان المقدم إلى الاقتصاد

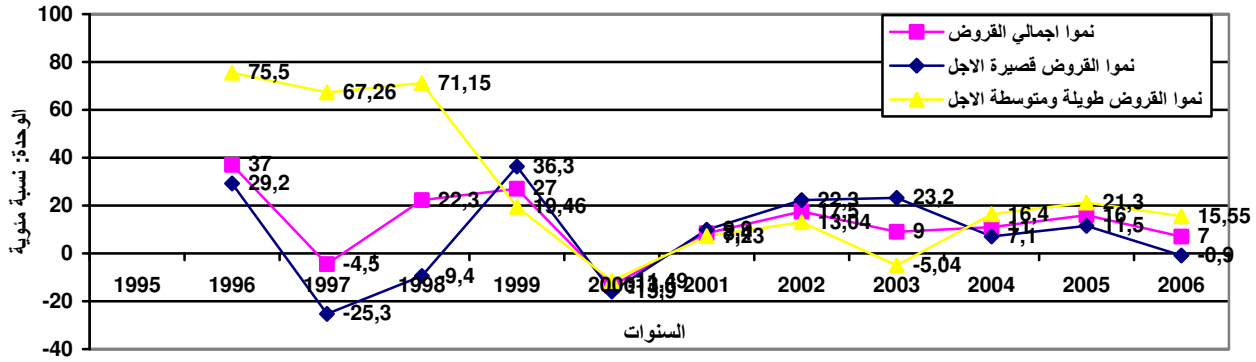
نعالج قدرة الجهاز المصرفي الجزائري على منح القروض وتمويل الاستثمار خلال فترة الدراسة من خلال ثلاث مراحل (1995-1998)، (1999-2002)، (2003-2006) على التوالي. حيث بدء الاقتصاد الجزائري ينفتح. في اقتصاد المديونية أين تمول المؤسسات أساسا بالقروض. وفي ظل اقتصاد السوق أين سوق رؤوس الأموال يجب أن يؤدي دور أساسي.

[1] علي بطاهر، مرجع سبق ذكره، ص:206.
[2] علي بطاهر، مرجع سبق ذكره، ص:207.

1-تحليل نمو الائتمان المقدم إلى الاقتصاد:

تحرص البنوك كل الحرص على توجيه القروض إلى المجالات الأقل مخاطرة وأكثر ربحية لتعزيز موقعها التنافسي ضمن هيكل النشاط الاقتصادي، فالنمو في الائتمان ليس كافيا إذا لم ينعكس على المؤشرات الاقتصادي. ولدينا الرسم البياني التالي الذي يبين نمو القروض إلى الاقتصاد.

الرسم البياني رقم (02): نمو الائتمان المقدم إلى الاقتصاد♦



Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

قد شهدت طول فترة الدراسة انخفاضا متواصلا للقروض إلى الاقتصاد من أعلى حد سنة 1996، بـــ(37٪)، إلى أدنى حد موجب سنة 2006 بـــ(7٪)، وقد عرفت المرحلة معدلين سالبين سنة 1997، وسنة 2000، أي يفسر بالانخفاض في الائتمان. والرسم رقم (2) يوضح أكثر هذا النمو.

وأن القروض إلى الاقتصاد قد نمت من سنة 1995 إلى 2006، من565 مليار دينار إلى 1905 مليار دينار، أي بمعدل (237.2٪)[1].

القروض إلى الاقتصاد تعتبر مؤشر على إشراك القطاع المصرفي في تمويل الاقتصاد. وقد عرف نمو القروض إلى الاقتصاد في مرحلة تطبيق برنامج التعديل الهيكلي، نموا هو الأكبر بلغ متوسطه (18,4٪)، رغم أن المرحلة الأولى عرفت تذبذبا نحو الارتفاع والانخفاض. وعرفت المرحلة الثانية نمو متوسطا يقدر بـــ(9,8٪) وكان أيضا النمو متذبذبا صعودا ونزولا. لكن سنة 2000، شهدت معدل سالبا بـــ(-13,6٪)، وهو ما يفسر تناقصا كبيرا في تمويل الاقتصاد، ويرجع ذلك إلى الحذر البنوك الشديد في مجال منح قروض جديدة[2]، وإحجام كثير من البنوك على منح القروض نظرا لإفلاس بنك الخليفة والبنك

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (3)، والملحق رقم (5).
[1] الملحق رقم (3).
[2] المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول الظرف الاقتصادي والاجتماعي للسداسي الأول من سنة 1998، 1998، ص:69.

الصناعي وهو ما اثر على أداء الاقتصاد الحقيقي. لكن المرحلة الثالثة عرفت معدلا بـــ(10,8٪)، بتشتت بسيط خلال الفترة، ولا يبتعد عن متوسط الفترة (1995-2006)، المقدر بـــ(12,5٪).

2-نمو القروض حسب المدة:

تكتسي أهمية توزيع القروض حسب المدة معرفة مدى قدرة الجهاز المصرفي على تمويل الاستثمارات طويلة الأجل، غير أن هذا الأمر من أولوية السوق المالي في الدول المتقدمة. والجدول رقم (08) يبين مختلف مستويات متوسطات النمو. إن القروض قصيرة الأجل قد نمت من سنة 1995 إلى 2006، من 465.8 مليار دينار إلى 915.7 مليار دينار بمعدل (96.6٪). وبالنسبة للقروض طويلة ومتوسطة الأجل نمت من 99.2 إلى 989.7 مليار دينار جزائري في نفس الفترة أي بنسبة (897.7٪)[1].

الجدول رقم (08): متوسطات نمو الائتمان إلى الاقتصاد حسب المدة♦

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	إجمالي الائتمان	قروض قصيرة الأجل	قروض طويلة ومتوسطة الأجل
1998-1995	18,4	-1,8	83,4
2002-1999	9,8	13,2	1,9
2006-2003	10,8	10,2	12
2006-1995	12,5	8	26,4

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

كما يبين الجدول رقم (08) والرسم رقم (2)، ففي المرحلة الأولى (1995-1998)، كانت القروض قصيرة الأجل في انخفاض مستمر بمتوسط نمو بـــ(-1,8٪)، مقابل ارتفاع مستمر للقروض طويلة الأجل، بلغ متوسط المرحلة الأولى (83,4٪). أما المرحلة الثانية رجع ارتفاع نمو قروض قصيرة الأجل فسجلت متوسط نمو بـــ(13,2٪)، رغم أن سنة 2000 قد سجلت معدل نمو سالب بـــ(-15,9٪). وعودة الانخفاض للقروض طويلة الأجل بحيث وصل متوسط مستوى النمو إلى (1,9٪)، وقد شهد نمو القروض طويلة ومتوسطة الأجل نمو سالب سنة 2000، مثل ما انخفضت القروض قصيرة الأجل لكن بمعدل مختلف وصل إلى (-11,5٪). أما المرحلة الأخيرة (2003-2006) فواصل انخفاض قروض قصيرة الأجل حيث وصل متوسط النمو إلى (10,2٪). وشهدت القروض متوسطة وطويلة الأجل ارتفاعا محسوسا من (1,9٪) إلى (12٪)، من المرحلة الثانية إلى الثالثة. لكن على العموم ورغم أن النمو كان

[1] الملحق رقم (5).

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (3)، والملحق رقم (5).

متذبذبا إلا أن الاتجاه العام كان بانخفاض قروض قصيرة الأجل وارتفاع قروض متوسطة وطويلة الأجل خلال طول الفترة. حيث بلغ متوسط طول الفترة للقروض قصيرة والقروض طويلة ومتوسط الأجل بـــ(8٪) و(26,4٪) على التوالي.

3-الأهمية النسبية للقروض حسب المدة:

يمكننا تحليل الأهمية النسبية للقروض حسب المدة من معرفة وزن كل نوع من أنواع القروض حسب المدة، إضافة إلى نموها وتذبذب نموها خلال طول الفترة.

الجدول رقم (09): الأهمية النسبية للقروض حسب المدة♦

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	متوسط الأهمية النسبية لق، ق، أ♦♦	متوسط الأهمية النسبية ق ط، و، م، أ♦♦♦	المجموع
1998-1995	66,4	33,6	100
2002-1999	48,1	51,9	100
2006-2003	52,5	47,5	100
2006-1995	55,7	44,3	100

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

فالانخفاض مسجل في الأهمية النسبية للقروض قصيرة الأجل في المرحلة الأولى من (66,4٪) إلى (48,1٪) ثم ارتفعت إلى(52,5٪) بمتوسط طول الفترة(55,7٪). مقابل ارتفاع الأهمية النسبية للقروض متوسطة وطويلة الأجل من (33,6٪) إلى (51,9٪)، ثم انخفضت إلى (47,59٪) بمتوسط طول الفترة (44,3٪). ما يعكس الأهمية النسبية للقروض قصيرة الأجل في التمويل للاقتصاد الجزائري.

وما يفسر هذا التهميش في القروض طويلة ومتوسطة الأجل من مجموع الائتمان المقدم للاقتصاد، هو انه خلال هذه المرحلة الأولى اعترضت المؤسسات الوطنية العمومية قيودا للحصول على التمويل الاستثماري لمشاريعها (طويل الأجل)، بسبب السياسة النقـــدية المتشددة التي تحد من عرض النقـــود ومن توزيع البنـــوك التجارية للائتمان، بالإضافة إلى غياب سوق رأس المال.

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (6).

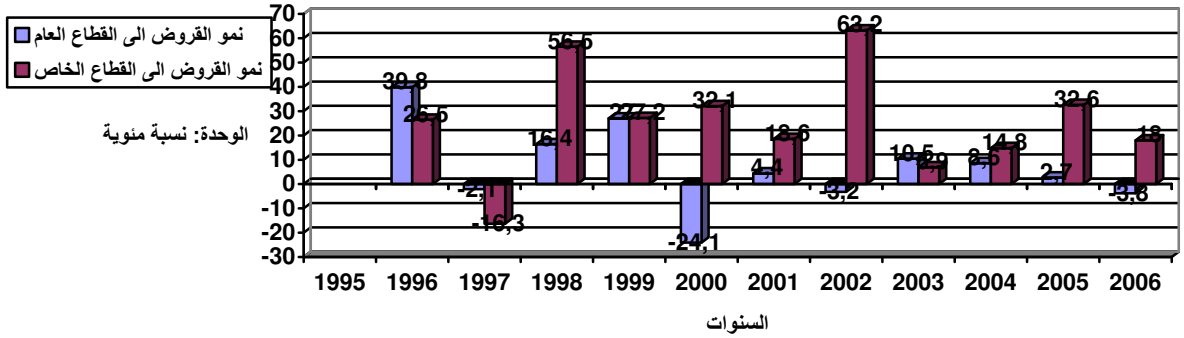
♦♦ عبارة عن الميل المتوسط للقروض قصيرة الأجل نسبة إلى إجمالي القروض المقدمة إلى الاقتصاد. وللتفصيل انظر إلى الملحق رقم (6).

♦♦♦ عبارة عن الميل المتوسط للقروض طويلة ومتوسطة الأجل نسبة إلى إجمالي القروض المقدمة إلى الاقتصاد. وللتفصيل انظر إلى الملحق رقم (6).

4-نمو القروض حسب القطاع:

ولتوضيح أكثر نمو القروض إلى الاقتصاد لدينا القروض المقدمة للقطاع العام والقروض المقدمة للقطاع الخاص، وهو ما يوضحه الرسم البياني رقم (7). لمعرفة إلى ما يرجع النمو العام للائتمان إلى الاقتصاد. وقد عرفت طول الفترة تذبذبا لكلا معدلي النمو حسب القطاعين.

الرسم البياني رقم (03): نمو القروض حسب القطاع♦



Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

وما يلاحظ أن القروض إلى القطاع العام قد نمت من سنة 1995 إلى 2006، من463 مليار دينار إلى 849 مليار دينار بمعدل (83.4٪). وبالنسبة للقروض إلى القطاع الخاص نمت من 102 إلى 1056 مليار دينار جزائري أي بنسبة (935.3٪)[1].

الجدول رقم (10): متوسطات نمو الائتمان إلى الاقتصاد حسب القطاع♦♦

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	إجمالي الائتمان	قروض إلى القطاع الخاص	قروض إلى القطاع العام
1998-1995	18,4	22,2	18
2002-1999	9,8	35,3	1
2006-2003	10,8	18	4,5
2006-1995	12,5	25,5	6,9

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (3).
[1] الملحق رقم (3).
♦♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (3).

حيث ما يلاحظ أن متوسطات النمو للقروض إلى القطاع الخاص كانت اكبر منها للقطاع العام، حيث عرفت أعلى نسبة للقطاع الخاص في المرحلة الثانية بـــ(35,3٪)، وأدناها بـــ(18٪)، في المرحلة الثالثة. بينما كانت أعلي متوسط للنمو للقطاع العام في المرحلة الأولى (1995-1998)، بـــ(18٪)، وأدناها في (1999-2002) بـــ(1٪). وقد عرفت المرحلة الأخيرة انخفاضا مستمرا للقروض إلى القطاع العام بمتوسط (4,5٪). وكان المتوسط لطول الفترة للقروض إلى القطاع الخاص بـــ(25,5٪)، وإلى القطاع العام بـــ(6,9٪).

3-الأهمية النسبية للقروض حسب القطاع:

حيث أن التحليل السابق لنمو القروض حسب القطاع هو مهم، غير انه غير كاف لمعرفة أي القروض أكثر أهمية في الاقتصاد الجزائري، وإلى أي نشاط تميل البنوك التجارية إلى تمويله، فالجدول **(11)**، يبين لنا الأهمية النسبية للقروض إلى الاقتصاد بشقيه أيضا.

الجدول رقم (11): الأهمية النسبية للقروض حسب القطاع♦

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	القروض إلى القطاع الخاص	القروض إلى القطاع العام	المجموع
1995-1998	17	83	100
1999-2002	30,5	69,5	100
2003-2006	48,1	51,9	100
1995-2006	31.8	68,2	100

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

حيث كانت القروض المقدمة إلى القطاع العام تهيمن على التمويل بمتوسط خلال المرحلة الأولى بـــ(83٪)، مقابل بـــ(17٪) للقطاع الخاص. حيث بدأت الأهمية النسبية للقروض إلى القطاع العام تنخفض خلال المرحلة الثانية وانخفضت إلى (69,5٪)، مقابل ارتفاع القروض إلى القطاع الخاص إلى (30,5٪). وهو نفس الشيء الملاحظ في المرحلة الثالثة حيث واصل انخفاض القروض إلى القطاع العام إلى (52٪). مقابل ارتفاع القروض إلى القطاع الخاص إلى (48٪)، ورغم هذا الارتفاع يبقى متوسط نموه خلال طول الفترة بـــ(31,8٪) للقطاع الخاص، مقابل (68,2٪) للقطاع العام.

ويرجع هذا التزايد للقروض إلى القطاع الخاص إلى زيادة طلب التمويل من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في الجزائر التي زادت سنة 2001 من 179893 إلى 207949 سنة 2003

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (4).

وإلى 269806 سنة 2006، مؤسسة صغيرة ومتوسطة خاصة[1]. أما الصغيرة والمتوسطة العمومية فقد بقيت 778 مؤسسة من 2001 إلى 2004 ثم إلى انخفضت إلى 739 مؤسسة سنة 2006.

وما يفسر المستوى المرتفع للقروض إلى القطاع العام في المرحلة الأولى، عندما سمح للمؤسسات العمومية القابلة للاستمرار بعد تقرير(holding)، وبين المؤسسات العمومية القابلة للاستمرار والأخرة تستوجب التصفية، فكان أن استفادت الأولى من إمكانية السحب على المكشوف، هذا من جهة. ومن جهة أخرى إلى ارتفاع في سيولة البنوك التي استفادة من عمليات تطهير المؤسسات، بحيث أن الخزينة العمومية هي من اشترت ديون المؤسسات، وأصدرت سندات خزينة؛ اشتراها البنك المركزي، ثم دفعت الخزينة الأموال للبنوك التي تعثرت حقوقها. وفي سنة 1997، اتسمت بالتخلي عن الصندوق المسؤول عن عمليات التطهير ووضع دعامات لعملية بنوك–مؤسسات. ويرجع الارتفاع في سيولة البنوك أيضا إلى إعادة التمويل من طرف البنك المركزي والسوق النقدي، والتي دعمت قدرة البنوك على تمويل الاقتصاد، سنة 1998. وهو ما يفسر أهمية إنعاش قروض إلى الاقتصاد خلال هذه الفترة.

المطلب الثالث: تقييم كفاءة الجهاز المصرفي في حشد المدخرات وتخصيص الائتمان.

يبين تقيم الوساطة المالية درجة إعتماد البنوك التجارية على الودائع في تمويل نشاطه الائتماني، والمبدأ في هذا المعيار هو وجود حالة ترابط طردية ودائمة، وفقا للعلاقة التلقائية بين الودائع والائتمان والتي تنتج من كون البنوك مؤسسات مالية وسيطة تمول نشاطها من الودائع، ولذلك فإن هذا المعيار يعكس مدى التناسق بين الودائع والنشاط الائتماني وبالقدر الذي يبين فاعلية النظام المصرفي وقدرته في تعبئة المدخرات.

1–قدرة البنوك التجارية على تغطية النشاط الائتماني:

الودائع هي شريان الحياة باعتبارها أهم مصدر للأموال فيه، وهي أيضا المورد الحيوي الذي تعتمد عليه البنوك في كافة الأنشطة، كما تعتبر أكثر المصادر خصوبة واقلها تكلفة، وبالمقابل فان رأس المال والاحتياطات والاقتراض لا يمثل مصادر خصبة وحيوية يمكن للبنك الاعتماد عليها في تدعيم وتطوير طاقاته وإمكانياته التمويلية وقدراته التنافسية، كما أن تكلفة هذه تفوق تكلفة الودائع، وعليه فان الإدارة السليمة في استخدام الوداع في توفير القروض تساعد على كبح جماح التضخم من خلال زيادة أو تخفيض نسب الائتمان الممنوح أو تقليل عرض النقد في السوق وتفعيل الأنشطة الاقتصادية المختلفة.

[1] نشرية المعلومات الاقتصادية (الجزائر) عدد 2006/10، وعدد 12/ 2007، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

سيتم تحليل الوساطة المالية لمعرفة قدرة الجهاز المصرفي الجزائري في حشد المدخرات لتمويل الاستثمارات ومنح القروض. من خلال مقارنة نمو الودائع بنمو القروض، ومعرفة الأهمية النسبية لها.

1-1-الأهمية النسبية للودائع المصرفية في تغطية مطالب الائتمان: يعكس هذا المؤشر مدى اعتماد البنوك التجارية على الودائع في تمويل النشاط الائتماني والاستثماري والمبدأ في هذا المعيار هو وجود علاقة ترابطية وطردية ودائمة وفقا للعلاقة التلقائية بين الودائع والائتمان.

الجدول رقم (12): أهمية الودائع المصرفية في تغطية مطالب الائتمان♦

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	الودائع نسبة للقروض إلى الاقتصاد	ودائع تحت الطلب نسبة للقروض إلى الاقتصاد	الودائع لأجل نسبة إلى القروض إلى الاقتصاد
1995-1998	102,5	44,6	57,9
1999-2002	155,6	53,9	101,6
2003-2006	189,8	85,5	104,3
1995--2006	149,3	61,3	87,9

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

بالنسبة للأهمية النسبية لإجمالي الودائع في تغطية مطالب الائتمان، فمن الجدول يظهر أن الأهمية النسبية للودائع كانت في ارتفاع مستمر بالنسبة للقروض إلى الاقتصاد بحيث بلغ متوسط الفترة (149,3٪) خلال طول الفترة 1995-2006. وبلغ أعلى مستوى في المرحلة الأخيرة بـــ(189,8٪)، وهو شيء ايجابي؛ إذا كان الجزء المغطى بالودائع للقروض إلى الاقتصاد وجه إلى النشاطات الاستثمارية ذات الأكثر ربحية أو اقل مخاطرة، وقد يكون أيضا ايجابي لمواجهة التزامات المودعين، رغم انه يبقى يشكل خطر السيولة إذا الباقي من التغطية الجزئية للودائع قد تشكل عبئا على الاقتصاد الجزائري كونها سيولة غير مشغلة، وهو ما قد يشكل خطر السيولة، ويؤثر تباعا على الهامش المصرفي.

أما بالنسبة للأهمية النسبية لأنواع الودائع في تغطية مطالب الائتمان، فمن الجدول يظهر أنه كان إتجاهها دائما لصالح الودائع لأجل كنتيجة منطقية لهيمنة هذا الشكل من الودائع. وقد وصل متوسط مساهمتها في التمويل المصرفي خلال طول فترة التحليل إلى (87,9٪)، والتي تميزت المرحلة الأولى منها بثقل المديونية الخارجية وهي أيضا مرحلة التعديل الهيكلي، وهذا المتوسط كان يتجه نحوا الارتفاع حيث انتقل خلال المرحلة (1995-1998) من (57,9٪) إلى (101,6٪) خلال (1999-2002) ثم إلى (104,3٪) خلال المرحلة الأخيرة (2003-2006). وللإشارة كذلك فان الجدول يظهر كذلك إتجاه الأهمية النسبية للودائع تحت الطلب نحوا التحسن حيث بلغ متوسط مساهمتها في التمويل المصرفي في

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (7).

المرحلة (1995-1998)، (44,6٪) إلى (53,9٪) في المرحلة الموالية (1999-2002)، ثم إلى (85,5٪)، وقد بلغ متوسط مساهمتها في التمويل المصرفي خلال فترة التحليل ككل (61,3٪).

وأن النتائج التحليلية للجدول (12) في عمومها تشير إلى مدى الترابط بين هيكل الودائع وهيكل النشاط الائتماني خلال سنوات التحليل وهي علاقة طردية، كما تظهر حالة إنخفاض الودائع الجارية إذا ما تم مقارنتها بالودائع لأجل في المرحلة الثانية. ويمكن أن نقول أن القدرة الايداعية للبنوك هي في تحسن مستمر، وهي تناسب الاتجاهات الائتمانية والاستثمارية وهذا ما يجنب البنك استعمال السيولة المتاحة للتعويض في حال نقص الودائع.

1-2-مقارنة نمو الودائع بنمو القروض:

لدينا الجدول رقم (13) الذي يبين لنا مقارنة بين مستويات نمو الودائع مع القروض، والودائع بأنواعها مع القروض إلى الاقتصاد بأنواعها حسب المدة، والتي من المفروض أن تكون العلاقة طردية نسبة إلى مبدأ المضاعف النقدي.

الجدول رقم (13): مقارنة متوسطات نمو الودائع بنمو القروض

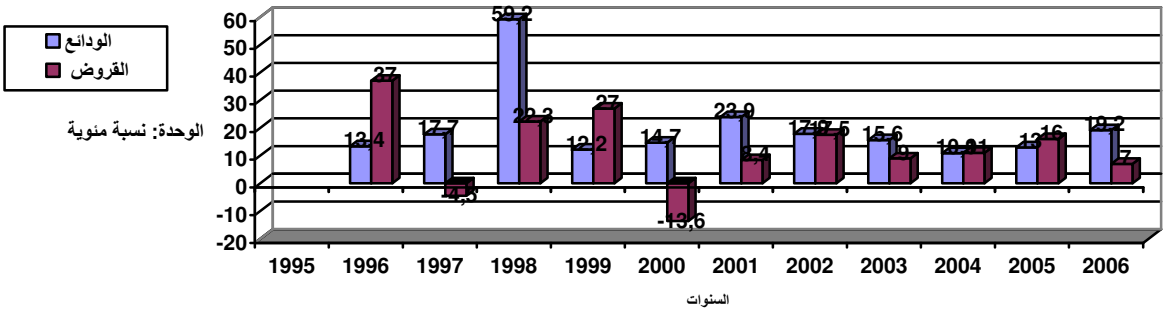
الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	متوسط نمو الودائع			متوسط نمو القروض		
	ودائع الاطلاع	ودائع لأجل	إجمالي الودائع	قروض ق أ	قروض ط وم أ	إجمالي قروض
1995 -1998	16,3	43	30,8	-1,8	83,4	18,4
1999- 2002	15,6	18,2	17,2	13,2	1,9	9,8
2003- 2006	30	4,8	14,7	10,2	12	10,8
1995 -2006	21	20,1	20	8	26,4	12,5

المصدر: انظر بالتفصيل الملحق رقم (1)، والملحق رقم (3)، والملحق رقم (5).

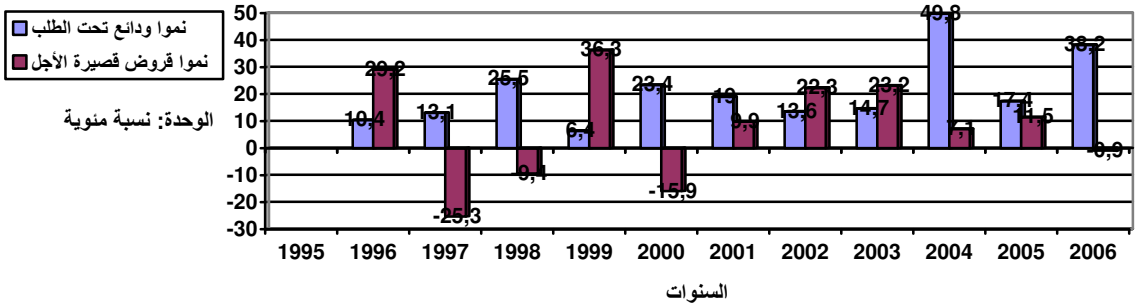
نلاحظ في الجدول رقم (13)، التباينات في مستويات نمو الودائع مقارنة مع القروض. ولدينا الرسومات البيانية التي تبين مستويات التباين. والمستويات الطردية والعكسية في النمو طول الفترة، ما يدل على عدم الاستقرار في العلاقات التي من المفروض أن تكون طردية استنادا إلى مبدأ خلق النقود، في الوساطة المالية، حيث تزداد القروض من خلالها بازدياد الودائع من خلال المضاعف النقدي.

الرسم البياني رقم (04): مقارنة نمو إجمالي الودائع المصرفية مع نمو القروض إلى الاقتصاد♦



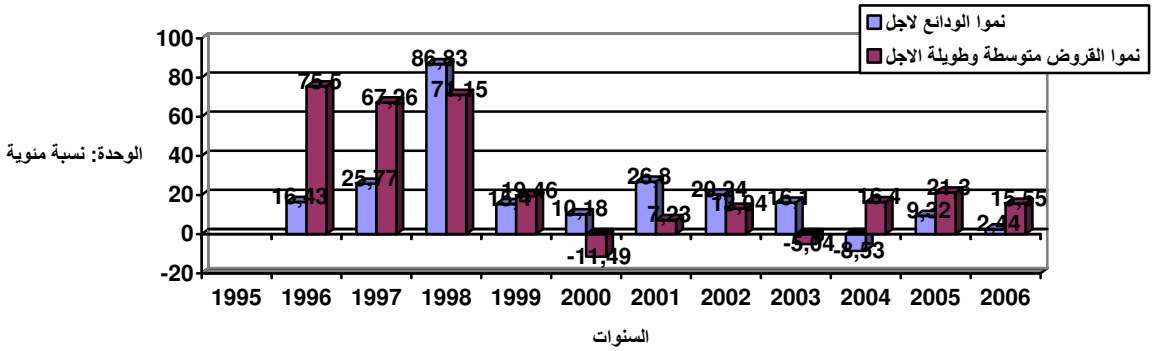
Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

الرسم البياني رقم (05): مقارنة نمو الودائع تحت الطلب ونمو القروض قصيرة الأجل♦♦



Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

الرسم البياني رقم (06): مقارنة نمو الودائع لأجل ونمو القروض طويلة ومتوسطة الأجل♦♦♦



Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009.

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (1)، والملحق رقم (3).
♦♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (1)، والملحق رقم (5).
♦♦♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (1)، والملحق رقم (5).

2-تقييم نمو وكفاءة الوساطة المالية:

حالة النمو في الودائع والقروض المقدمة إلى الاقتصاد هي مهمة، لكن يبقى التساؤل في مدى تحقق الكفاءة في الأداء ودور الجهاز المصرفي في حشد المدخرات وتخصيص الائتمان، التي تدل على تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري، وهو ما سنكتشفه في هذا التحليل. ولدينا الجدول رقم (14).

الجدول رقم (14): متوسطات نمو بعض المؤشرات التقليدية لتقييم نمو وكفاءة الوساطة المالية

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	نمو (M2)	نمو (PIB)	(M2) / (PIB)	(ودائع) / (PIB) ♦	معدل مديونية الاقتصاد♦♦	القروض للقطاع الخاص / PIB	المرونة الدخلية للودائع♦♦♦	المرونة الدخلية للائتمان♦♦♦♦
1995-1998	26,6	5,7	44,2	30,6	29,8	5,1	5,6	2,1
1999-2002	16,3	12,8	56,7	43,2	28,3	8,4	2,8	1,6
2003-2006	14,2	17,2	59,3	46	24,3	11,6	0,9	0,6
1995-2006	18,3	11,9	54,3	39,9	25,0	8,7	2,9	1,37

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et Le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n, Mars 2009. (انظر بالتفصيل الملحق رقم (8))

2-1-نمو الكتلة النقدية (M2) مقارنة بنمو الناتج المحلي الإجمالي (PIB):

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14)، الزيادة المطردة للكتلة النقدية على حساب الناتج المحلي الإجمالي خلال المرحلتين الأولى والثانية. وكان المتوسط لطول الفترة لـــ(M2)، بـــ(18,3٪)، مقابل (11,9٪) للناتج المحلي الإجمالي، وهذا يمثل خطرا حقيقيا على التوازن الاقتصادي الكلي، نتيجة أن

♦ **الودائع/الناتج المحلي:** هو الميل المتوسط للودائع المصرفية، يعكس قدرة المصارف في جذب الودائع وفقا لحصتها من الناتج المحلي الإجمالي.

♦♦ **معدل مديونية الاقتصاد** :معدل مديونية الاقتصاد بالصيغة الاسمية يساوي: الائتمان إلى الاقتصاد / الناتج المحلي الإجمالي.

♦♦♦ **معامل المرونة الدخلية للودائع المصرفية**: وينصرف هذا المفهوم إلى تحديد درجة استجابة الودائع المصرفية للتغير الذي يحدث في الناتج المحلي الإجمالي، وهل هذه الاستجابة منتظمة أو غير منتظمة. ومنها يمكن الحكم على الإيداع المصرفي بأنه يستجيب بصورة نظامية للتغيرات في الناتج، إذا كان اكبر من 1، والعكس إذا كان اقل من 1. فتأثر الودائع بالدخل تأثرا ضعيفا. وتساوي=((Δالودائع/ الودائع) / (Δالناتج المحلي الإجمالي/ الناتج المحلي الإجمالي)) - وهذا ونشير إلى أن المرونة الدخلية للودائع المصرفية تعطي نتائج جد متقاربة مع المرونة الدخلية للوساطة المالية التي تحسب بدرجة استجابة نمو الكتلة النقدية (M2) للتغير الذي يحدث في الناتج المحلي الإجمالي. بحث أن الودائع المصرفية هي جزء أساسي من الكتلة النقدية حيث، M2 = النقود القانونية +وداع تحت الطلب+ودائع لأجل.

♦♦♦♦ **المرونة الدخلية للائتمان** : ويقيس درجة استجابة القروض إلى الاقتصاد إلى التغير الحاصل في الناتج المحلي الإجمالي.
وتساوي=((Δالائتمان/ الائتمان) / (Δالناتج المحلي الإجمالي/ الناتج المحلي الإجمالي))
- علما أن المرونة الدخلية ليست نسبة مئوية بل هي قيمة.

التدفقات النقدية هي اكبر من التدفقات الحقيقية من السلع والخدمات[1]. وهو ما يفسر لجوء السلطات النقدية الجزائرية إلى تبني اتجاهات السياسة النقدية التقييدية في المرحلة الأولى لتخفيض حجم (M2).

هناك تباطؤ نمو العرض النقدي (M2) في الفترة (1995-2000)، ماعدا سنة 1998، حيث بلغ معدل نمو المجمع (M2) نسبة (47,2٪)، مقابل أدنى مستوى له سنة 1995، بـــ(10,5٪)، مقابل معدلات نمو منخفضة سنة 1999 و2000، بـــ(12,1٪)، (13,2٪) على الترتيب، وتؤكد هذه النتائج فعليا، التوجه الجديد للسياسة النقدية لما حققته من تخفيض معدلات التضخم إلى (5٪) سنة 1998، ليبلغ ذروته الدنيا (0,34٪) سنة 2000، وتدعم نسب سيولة الاقتصاد هذا التوجه أكثر، إذ انخفضت بـــ9 نقاط سنة 1996، مقارنة بنسبة سنة 1994[2].

والمرحلة الأخيرة (2003-2006) أين كان مستوى نمو (PIB) اكبر من (M2) حيث كانت النسبة على التوالي (17,2٪) و(14,2٪). وعلى إثرها اعتمدت السلطة النقدية سياسة نقدية توسعية تزامنت مع تطبيق برنامج الإنعاش الاقتصادي الذي امتد من أفريل 2001 إلى أفريل 2004، وبرنامج دعم النمو الاقتصادي الذي يمتد للفترة (2005-2009)، إذ تعززت مؤشرات الاقتصاد الكلي بشكل ايجابي خلال هذه الفترة.

كما ساعدت عدة عوامل على تطور الوضعية النقدية نحو التوسع، ومن بينها تحسن أسعار البترول التي بلغت (54,6) و(67,3) دولا للبرميل في سنتي 2005 و2006، على الترتيب، بينما وصلت إلى (29) و(38,5) دولار للبرميل في سنتي 2003 و2004 على الترتيب، وقدرت سنتي 2001 و2002 بمتوسط سعر(24,9)و (25,2) دولار للبرميل على الترتيب[3].

2-2-نمو الوساطة المالية (الكتلة النقدية على الناتج المحلي الإجمالي (M2/PIB)):

قد جرى العرف على تقييم نمو الوساطة المالية من خلال المؤشر (M2/PIB) ويعتبر هذا المؤشر مهم بالنسبة لتفسير حجم تدخل البنوك في النشاط الاقتصادي ومعرفة نسبة استعمال النقد، بحيث تدل النسبة المنخفضة من استعمال النقد على مدى تطور القطاع المصرفي وتقدم طرق الدفع الاليكترونية. نصيب الكتلة النقدية من الناتج المحلي الإجمالي، يعتبر معيار من معايير أداء الجهاز المصرفي. المعامل (M2/PIB) يدل على نمو الوساطة المالية، وهو في ارتفاع مستمر طول الفترة بحيث ارتفع من (44,2٪) في المرحلة (1995-1998) إلى (56,7٪)، في المرحلة (1999-2002)، ثم إلى (59,4٪) في المرحلة (2003-2006). وكان متوسط طول الفترة (54,3٪). وهذا يعكس زيادة نقدية الاقتصاد التي تكون الزيادة بمبررات نقدية توسعية وخاصة في المرحلة الأخيرة أين عرفت الجزائر معدلات فائدة حقيقية سالبة. دون أن يكون لها مبررات اقتصادية تعود بالزيادة المماثلة في الناتج المحلي.

[1] بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص:170.
[2] بلعزوز بن علي، طيبة عبد العزيز، السياسة النقدية واستهداف التضخم في الجزائر، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 44،2008، ص:31.
[3] نفس المرجع، ص:32.

وعليه نستنتج أن الارتفاع القوي للائتمان إلى الاقتصاد هو وراء الاتجاه لارتفاع معدل التضخم في الجزائر، كما يتضح من خلال الارتفاع في عرض النقود (M2)، ومن حيث التوسع في خلق النقود من خلال المضاعف، بحيث أن ارتفاع إجمالي العملة في التداول يعكس التخلف في نظام المدفوعات الذي فشل في رفع الأثر السلبي للسيولة على الاقتصاد[1].

2-3-تقييم كفاءة البنوك في جذب الودائع (من خلال الميل المتوسط والمرونة الدخلية):

قصد التعرف على طبيعة النمو في الودائع المصرفية وتطورها خلال الزمن ودراسة العلاقة التي تربط الودائع المصرفية والناتج المحلي الإجمالي، سندرس الميل المتوسط للودائع المصرفية، حيث يعكس قدرة وفعالية البنوك في جذب الودائع وفقا لحصتها من الناتج المحلي الإجمالي. وهو مؤشر مهم لقياس قوة البنوك التجارية وكذلك الأسواق المالية♦ حيث يشير (TYBOUT)، إلى أن قوة الأسواق المالية في أي اقتصاد تقاس بنسبة الودائع لأجل وللتوفير إلى الناتج المحلي الإجمالي. ونستطيع من خلال تحليل هذا المؤشر تقييم أداء البنوك وإستراتيجيتها في تحفيز الطلب على الودائع المصرفية بشكل عام، أما مؤشر المرونة الدخلية للإيداع المصرفي التي تقيس معدل التغير في الايداع المصرفي الناتج عن التغير في الناتج المحلي الإجمالي، وعن طريق هذا المؤشر تستطيع البنوك أن تحدد مدى قوتها في تغيير اتجاهات الميل نحو الايداع المصرفي، أو مدى ضعفها في ذلك، مما يحتم عليها تثبيت أو تغيير السياسة المعتمدة والإستراتيجية المطبقة، والتي بموجبها يتم تحفيز الطلب على الودائع المصرفية[2].

تظهر نتائج الميل المتوسط للودائع المصرفية نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي أن هناك تذبذبا ما يدل على ضعف فعالية البنوك في جذب الودائع خاصة الادخارية منها، فلا بد من تحسين معدل الفائدة وأشكال الأوعية الادخارية. حيث بلغ متوسط طول الفترة (39.9٪).

إن نتائج المرونة الدخلية للإيداع المصرفي تظهر متذبذبة وغير منتظمة، فدرجة استجابتها لتغير الناتج ضعيفة وكانت أعلى استجابة في ذلك بـــ(14,1)، أي اكبر من الواحد، وذلك سنة 1998، سنة الانتهاء من برنامج التعديل الهيكلي، وكانت في نفس الاتجاه لارتفاع (M2) بـــ(47.2٪)، ما يدل على أنها تتجه نفس اتجاه التوسع النقدي، وهي نفس السنة التي قام بها البنك المركزي بإعادة التمويل. وبشكل عام كانت متوسطات المراحل الثلاثة بـــ(5.6)، (2.8)، (0.9) وطول الفترة بـــ(2.9). تارة تكون النسبة اكبر من الواحد وهي استجابة قوية وتارة اقل من الواحد وهي استجابة ضعيفة، ما يعني أن درجة الاستجابة غير منتظمة وذلك يعني أن ضعف مرونة الايداع بشكل عام. وعدم استقرار ووجود اتجاه عام لحركة الودائع، ما يدل على أن ضعف ارتباط الودائع بتغيرات الدخل الحقيقي من جهة وضعف دور

[1] Nacera DERDER , Analyse Des Performances Du Système Bancaire Algérien.
ورقة بحث مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول: المنظومة المصرفية والتحولات الاقتصادية، جامعة الشلف: كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، 14-15 ديسمبر 2004، مجمع نصوص، ص:34.

♦ وفقا للمفهوم الانكليزي للأسواق المالية، فإنها تضم سوق رؤوس الأموال، التي تنقسم إلى سوق رؤوس الأموال طويلة الأجل وسوق رؤوس الأموال قصيرة الأجل (وهي السوق النقدي).

[2] حمزة محمود الزبيدي، إدارة المصارف-إستراتيجية تعبئة الموارد وتقديم الائتمان- مؤسسة الوراق، عمان، الأردن،2000، ص ص:144-149.

البنوك التجارية في جذب الودائع من جهة أخرى، رغم أن المنطق يقتضي انه كل زيادة في الدخل تصاحبها زيادة اكبر في معاملات الأفراد مع البنوك، وفي الايداع المصرفي. كما تعبر عن ضعف الأوعية الادخارية المطروحة من النظام المصرفي. وهو ما يدل على ضعف الخدمات المصرفية♦.

لا بد من زيادة فعالية السياسات المتبعة حتى تستطيع البنوك تغيير اتجاهات الميل نحو الايداع المصرفي وتحفيز الطلب على الودائع المصرفية، ولتحقيق ذلك، لابد من وجود سياسة ادخارية واضحة من قبل البنوك، وجود سياسة مرنة تتناسب مع تطور النشاط الاقتصادي، تحفيز الودائع المصرفية عن طريق معدلات الفائدة، وجود خدمات متعددة لتحفيز الأفراد على الايداع.

وهناك من يرى أن الكفاءة في حشد المدخرات، يتم تناولها من حيث نسبة العملة خارج الجهاز المصرفي إلى إجمالي الودائع، بحث يعكس صورة الوعي المصرفي لدى الأفراد الذين يستخدمون الشبكة المصرفية في إيداعاتهم واعتمادهم عليها بشكل أساسي في إجراء معاملاتهم الاقتصادية، ويرتبط الطلب على الودائع المصرفية بصورة ايجابية مع الوعي المصرفي والعكس يؤدي إلى الاكتناز[1]. فإذا كانت النسبة اقل من الواحد فذلك مؤشر سليم على أن البنوك تمثل القناة الرئيسية التي تمر عليها المعاملات الاقتصادية، كما تدل على قدرة البنوك التجارية في توظيف مدخرات الأفراد، وإذا كانت اكبر من الواحد دلت على ضعف كفاءة البنوك في حشد المدخرات. هذا وقد سجلت تسرب النقود سنة 1995 بـــ(241.76) مليار دينار أي بمقدار (31.23٪) من (M2)[2]. هذا وقد اقر قانون النقد والقرض بضعف الوساطة المالية في الجزائر، بحيث فضل استعمال أدوات الرقابة المباشر التي تبقى مبررا لضعف الوساطة المالية، بحيث يبقى القطاع المصرفي يتميز بتسرب كبير للأموال خارج البنوك.

على البنوك وهي تهدف إلى جذب المزيد من الودائع أن تجعل ودائعها أكثر مرونة، لما ينطوي عليه ذلك من زيادة إمكانية توليد موارد مالية كافية لتمويل مطالب الاقتصاد وهو ما يعني أيضا مؤشر لدرجة استخدام التمويل الذاتي للاقتصاد الوطني[3].

2-4-تقييم كفاءة البنوك في تخصيص الائتمان (من خلال الميل المتوسط والمرونة الدخلية):

نحاول معرفة مدى مساهمة البنوك العمومية والخاصة في تمويل الاقتصاد. وتتميز المرحلة الأولى بانتهاء برنامج التعديل الهيكلي وتميزت بنظام مصرفي منفتح أمام الاستثمارات الخاصة الوطنية والأجنبية. كما أنها تميزت باستمرار عملية التطهير المالي لمحافظ البنوك العمومية وإعادة رسملة البنوك. وتنظيف البنوك العمومية توضح أنها تكلفت ما مقداره 1400 مليار دينار في عام 1998، إلى 2000

♦ انظر بالتفصيل نتائج الملحق رقم (8).

[1] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص:166.

[2] Rapport de Conjoncture de 2eme semestre 1995.

[3] حمزة محمود الزبيدي، مرجع سبق ذكره، ص ص:141-144

مليار دينار في عام 2001. في هذا السياق، ستعمل ونحن نحاول تحليل وتقييم تدخل النظام البنكي الجزائري، بعد توسيعه، لتمويل الاقتصاد الوطني.

وقد بلغ متوسط معدل مديونية الاقتصاد (25٪) خلال طول الفترة، وكان معدلات السنوية لمديونية الاقتصاد بمعدلات متذبذبة بالارتفاع والانخفاض لكن الاتجاه العام كان بالانخفاض وذلك ما نستكشفه من خلال متوسطات المراحل الثلاثة إذ كانت المتوسط في المرحلة الأولى (29.8٪)، وانخفض إلى (28,3٪)، ثم إلى (24,3٪) في المرحلة الثالثة♦.

أما بالنسبة للمرونة الدخلية للقروض إلى الاقتصاد كانت متذبذبة كذلك، لكن متوسط طول الفترة يساوي (1,37) وهو اكبر من الواحد، ما يعني انه شيء ايجابي، لكن الاتجاه العام كان نحو الانخفاض خلال المراحل الثلاثة، حيث انخفض من (2,1) إلى (1,6)ثم إلى (0,6) في المرحلة الأخيرة، ما يدل على أن المرحلة الأولى كان فيها توسع كبير في الائتمان، وهذا التوسع لم يتناسب مع توسع مماثل في النشاط الاقتصادي مما قد يولد ضغوطا تضخمية، وقد حدثت بالفعل، وكما رأينا سابقا أيضا الارتفاع الكبير في الكتلة النقدية (M2). والانخفاض عن الواحد يدل على حالة الانكماش حيث تكون شديدة إذا ابتعدنا كثيرا عن الواحد، كما في سنة 1997 و2000، وكان النسبة بعد سنة 2003 اقل من الواحد وتتراوح في حدود (0,6)، ما يدل على أن استجابة الائتمان للتغير الحاصل في الناتج كانت نظامية في المرحلة الأخيرة فقط.

2-5-قسط القروض المصرفية المخصصة للقطاع الخاص بالمقارنة مع الناتج المحلي الإجمالي هي بسيطة جدا خلال طول الفترة بمتوسط (11,3٪) رغم التحسن الطفيف المسجل من 1995 أين كان (5٪) إلى (12٪) سنة 2006. وكان متوسط المرحلة الثالثة بـــ(19,8٪). وهي مستويات منخفضة تدل على بساطة دور البنوك في تمويل القطع الخاص.

قد حقق الجهاز المصرفي الجزائري نمو هائلا في الودائع المصرفي وفي تقديم الائتمان، دون أن يحقق الكفاءة في حشد المدخرات وتخصيص الائتمان، بالنظر إلى نسبتهما إلى الناتج المحلي الإجمالي، أي لم ينعكس نمو مؤشرات الأداء المصرفي على مؤشرات الأداء الاقتصادي. بينما يرجع ذلك النمو بالأساس إلى جهود الاصلاح الاقتصادي وما نتج عنها من عمليات التطهير، حيث انعكس على المقدرة الاقراضية، والى جهود الاصلاح المصرفي على غرار قانوني(90-10) و(11-03)، وإجراءات السلامة ومعايير الحذر لتحقيق سلامة جدارتها الائتمانية وللحفاظ على حقوق المودعين. وساهمت ارتفاع أسعار البترول من المقدرة الايداعية للبنوك. ورغم كل مبررات السياسات التوسعية التي أدت إلى ارتفاع معدلات نقدية الاقتصاد وبالتالي التضخم. وبالمحصلة نقول أنه تحقق نمو في القدرة الايداعية والاقراضية دون أن يتحقق الكفاءة في حشدها وتخصيصها ما يدل على الخلل في العلاقة بينهما. وبالتالي لم تتحسن تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري محليا في حشد المدخرات وتخصيص الائتمان.

♦ انظر بالتفصيل الملحق رقم (8).

المبحث الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية

نعالج في هذا المبحث مؤشرات المردودية والتركيز، التي نستكشف من خلالها مستوى المنافسة في السوق المصرفية الجزائرية. رغم أن البنوك العمومية استفادت من عدة عوامل منها، كبر الشبكة والميزة التاريخية لها في تمويل التنمية ما جعل مواردها وقروضها اكبر بكثير من نظيراتها الأجنبية والخاصة.

المطلب الأول: واقع المنافسة في الجهاز المصرفي الجزائري

هناك مقاربتين في الأدبيات الاقتصادية تتعلق بتقييم المنافسة: الأولى هي: (الهيكل- القيادة- الأداء)، وتسمى (SCP)♦. والثانية هي: (الكفاءة – الهيكل) وتسمى (ESH)♦♦. المقاربة الأولى: تفترض أن التركيز في القطاع المصرفي يولد الطاقة والقدرة التنافسية في السوق، مما يسمح بالحصول على قدر أكبر من الأرباح للمصارف من خلال جذب الودائع مع فوائد منخفضة وعرض القروض بفوائد مرتفعة[1]. هذا ما يتطلب من الحكومة إخراج لوائح مكافحة الاحتكار والإشراف على عمليات الدمج والاستحواذ في القطاع المصرفي. والمقاربة الثانية، تشير إلى أن العلاقة الإيجابية للربحية مع السوق المركزة ليست نتيجة حتمية للقدرة التنافسية، ولكن القدر الأكبر يعود لكفاءة البنوك مع حصة سوقية كبيرة. والأداء الأعلى للقائد في السوق يحدد بشكل كبير هيكل السوق[2]. مما يعني أن الكفاءة الأعلى للمنتج تولد تركيزا عاليا وربحية أعظم.

على مستوى هيكل النشاط الإجمالي الداخلي فان مجموع البنوك العمومية الـ(6) تبقى هي المهيمنة. خاصة بعد سنة 2003، وبعد تصفية بنكين خاصين، فان حصة البنوك العمومية قد زادت من (87,5٪) في 2002، من إجمالي الأصول إلى (92,7٪) سنة 2003[3]. وفي قلب البنوك العمومية فان أول بنك يمتلك (24,4٪) من إجمالي الأصول، والثاني يمتلك (18,6٪). وفيما يخص البنوك الخاصة، اكبر بنكين (خارج تعاونية الضمان الفلاحي) يمتلكان (2.1٪) من إجمالي أصول البنوك.

1-البنوك التجارية وتمويل الاقتصاد خلال الفترة (1995-2006):

تهيمن البنوك العمومية على السوق المصرفي في الجزائر وذلك رغم الانفتاح المصرفي المسجل بدخول عدة بنوك بعد قانون النقد القرض وقد زادت موجة الانفتاح بعد سنة 1995، وسنة 1998، لكن

♦ The Structure-Conduct-Performance Hypothesis
♦♦ Efficient-Structure Hypothesis
[1] Bain, J. S., "Relation of profit rate to industry concentration", Quarterly Journal of Economics 65, 293–324, 1951, at : http://www.emeraldinsight.com/Insight/manulDocumentRequest.do?hdAction=ref. Le :25/03/2010
[2] Demsetz, H., "Information and efficiency: Another viewpoint", Journal of Law and Economics 10, 1–22, 1973. book at : http://www.emeraldinsight.com/Insight/manulDocumentRequest.do?hdAction=ref. Le :25/03/2010.
[3] Rapport Banque D' Algerie, Chapitre V: Systeme Bancaire :Intermediation, Supervision Et Modernisation,2004.

البنوك العمومية مازالت تحتكر ما نسبته (90٪) من الموارد وتوزع ما نسبته (95٪) من القروض. في المتوسط كما سيتبين لنا. والأدهى من ذلك أن الحصة زادت رغم تزايد الانفتاح.

1-1-الحصة من الودائع المجمعة:

رغم ارتفاع أسعار البترول التي ترتفع معها الودائع تبقى البنوك العمومية تمتلك على حصة الأكبر من الوداع كما يبينه الجدول رقم (15)، وقد انخفضت حصة البنوك الخاصة بعد سنة 2002، وذلك لنقص ثقة الجمهور في هذا القطاع بعد فضيحة بنك الخليفة والبنك الصناعي. وتداركا لهاذ الوضع قامت الحكومة بإنشاء صندوق ضمان الودائع في ماي 2005، لحماية حقوق المودعين. والجدول (15) يبين حصة البنوك العمومية والخاصة من الموارد.

الجدول رقم (15): حصة البنوك العمومية والخاصة من الموارد

الوحدة: مليار دينار

السنوات	ودائع لدى البنوك			ودائع لأجل للبنوك			مجموع الموارد		
	عمومية	خاصة	المجموع	عمومية	خاصة	المجموع	حصة البنوك العمومية٪	حصة البنوك الخاصة٪	المجموع
1995	-	-	**210**	-	-	**280**	-	-	**490**
1996	-	-	**234**	-	-	**325**	-	-	**559**
1997	-	-	**254**	-	-	**409**	-	-	**663**
1998	-	-	**347**	-	-	**766**	-	-	**1113**
1999	341	11	**352**	559	19	**779**	96,7	3.3	**1131**
2000	438	29	**467**	928	45	**974**	94,8	5,2	**1 441**
2001	499	55	**554**	1 152	82	**1 235**	92,2	7,8	**1 789**
2002	548	94	**642**	1 312	172	**1 485**	87,5	12,5	**2 127**
2003	648	70	**719**	1656	67	**1723**	94,4	5,6	**2443**
2004	1019,9	108,0	**1127,9**	1429,7	49,0	**1478,7**	93.5	6,5	**2606,6**
2005	1108,3	116,1	**1 224,4**	1575,3	57,6	**1632,9**	93,3	6,7	**2857,3**
2006	1597,5	152,9	**1 750,4**	1584,5	65,3	**1649,8**	92,9	7,1	**3400,2**

Source: Rapports De La Banque D'Algérie, 2002, 2004, 2007.

2- حصة البنوك العمومية والخاصة من القروض إلى الاقتصاد:

وما يميز الجهاز المصرفي الحـــالي هو سيطرة البنـــوك العمومية الستة على النشاط المصرفي، الأمر الذي لا يسمح بوجود منافسة حقيقية تخدم مصلحة المتعاملين الاقتصاديين. ومازال القطاع الخـــاص الناشئ يحتاج إلى التمويل المصرفي خصوصا عند بداياته، والبنـــوك بشروطها الحالية المفروضة على ملفات القـــروض الخواص، خاصة ما تعلق منها بالضمانات، لا تساعد على إنشاء وتطوير المشاريع الاستثمارية، وتداركا لهذا الوضـــع قامت الحكومة بإنشاء صندوق لضمان قروض المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة، وصندوق ضمان القروض العقارية، لتشجيع البنوك على منح القروض لأصحاب المشاريع الاستثمارية الناشئة. في الجدول رقم (16) حصة البنوك من القروض المقدمة إلى الاقتصاد:

الجدول رقم (16): القروض المقدمة إلى الاقتصاد من طرف البنوك العمومية والخاصة

الوحدة: مليار دينار

السنوات	قروض إلى القطاع العام			قروض إلى القطاع الخاص			القروض إلى الاقتصاد		
	بنوك عمومية	بنوك خاصة	المجموع	بنوك عمومية	بنوك خاصة	المجموع	حصة البنوك العمومية ٪	حصة البنوك الخاصة٪	المجموع
1995	-	-	**463**	-	-	**102**	-	-	**565**
1996	-	-	**647**	-	-	**129**	-	-	**776**
1997	-	-	**633**	-	-	**108**	-	-	**741**
1998	-	-	**737**	-	-	**633**	-	-	**906**
1999	760	**176**	**936**	159	14	**215**	98,5	1,5	**1151**
2000	701	-	**701**	264	26	**291**	97,30	2,70	**993**
2001	735	**5**	**740**	297	39	**337**	95,90	4,10	**1077**
2002	715	-	**715**	368	181	**550**	85,70	14,30	**1266**
2003	791	199	**990**	487	98	**586**	92,80	7,20	**1576**
2004	857,0	2,7	**859**	568,6	106,1	**674**	92,9	7,1	**1534**
2005	881,6	0,9	**882**	765,3	131,1	**896**	92,6	7,4	**1778**
2006	847,3	1,1	**848**	879	176,5	**1 055**	90,7	9,3	**1904**

Source: Rapports La Banque D'Algérie, 2002, 2004, 2007.

ويمكن تفسير ضعف الحصة السوقية للمصارف الخاصة والأجنبية إلى أن هذه الأخيرة هي حديثة النشأة، وأنها توجه عملياتها نحو عمليات المضاربة في تمويل التجارة الخارجية، وإلى الحالة السيئة التي آل إليها تصفية بعض البنوك في بداية سنة 2003.

لقد تجاوزت الموارد الملتقطة من طرف البنوك، قروض للاقتصاد كما رينا سابقا، وهو الأمر الذي يشهد على الطابع الهيكلي لفائض السيولة في السوق النقدية. على الخصوص، يتواجد فائض الموارد، بالنسبة للسنوات الأخيرة، في البنوك العمومية والبنوك الخاصة على حد سواء. كان هذا الظرف الخاص بفائض الموارد، الذي يرتكز أساسا على التوسع في ودائع المؤسسة الوطنية سوناطراك، قد تمت تغذيته أيضا عن طريق نمو ودائع المؤسسات الخاصة والأسر التي لها علاقة مع التوسع القوي في نفقات الميزانية، لاسيما نفقات التجهيز والتحويلات الجارية؛ حيث تساهم هذه الأخيرة في ارتفاع مداخيل الأسر[1].

وبعد عمليات سحب الاعتماد وتصفية البنوك والمؤسسات المالية الخاصة، التي كانت تواجه صعوبات بل وتوجد في حالة توقف عن الدفع، بين 2003 و2006، بقيت وضعية البنوك والمؤسسات المالية التي تعمل في الجزائر مستقرة وذلك دون تدخل بنك الجزائر بصفته المقرض الأخير، في غياب

[1] تدخل محافظ بنك الجزائر، الدكتور محمد لكصاصي، أمام المجلس الشعبي الوطني، حول تطورات الوضعية المالية والنقدية في الجزائر، يوم 13 جويلية 2008. على موقع بنك الجزائر على الانترنت : http://www.bank-of-algeria.dz/communicat.htm

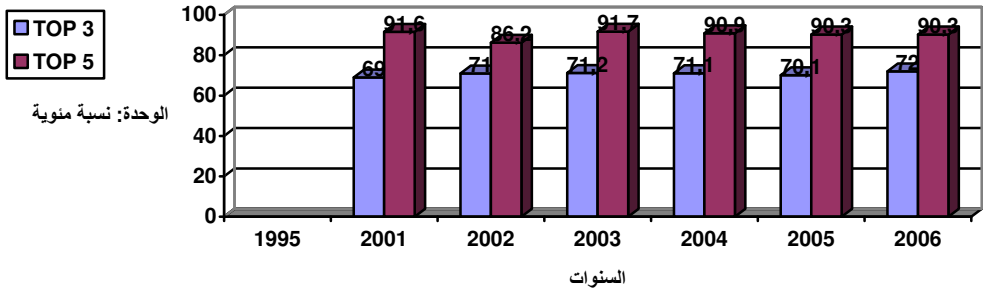
الخطر المؤسسي. بل وأكثر من ذلك فقد تحسنت وضعية البنوك بشكل كبير بالنظر إلى مؤشرات الصلابة المالية. فقد تدعمت نسبة الملاءة الإجمالية للمصارف، خاصة بالنسبة للمصارف الخاصة، بفضل زيادة رأس المال الأدنى النظامي الذي دخل حيز التنفيذ في بداية 2006.

3-دراسة التركيز في القطاع المصرفي الجزائري:

إن دراسة القطاع المصرفي في الجزائر من حيث شدة التنافس الداخلي، من تهديد البدائل أو الداخلين الجدد، يتبين أن هذا القطاع هو ضعيف من حيث المحيط التنافسي. وتظل الحقيقة أن درجة المنافسة في السوق المصرفية هي واحدة من الآليات الرئيسية للحوكمة الاقتصادية التي "تضبط" سلوك البنوك ومسيريها ما تجبرهم على اعتماد إجراءات الرقابة التي تقلل من تكاليف الحصول على رأس المال الخارجي.

لقد جرى العرف على استخدام نسبة التركز لتقييم درجة المنافسة في الأسواق المصرفية. التركيز المصرفي غالبا ما يقدر بالنسبة المئوية للأصول (أو عناصر من الخصوم) التي تمتلك من طرف الخمس أو الثلاث اكبر بنوك. خلال الفترة (2001-2006)، تطورت نسبة التركز نحو الارتفاع (الرسم 7).

الرسم البياني رقم (07): التركيز المصرفي لأكبر خمسة وثلاث بنوك في الجزائر



Source : Base De Données de Bankscope (2008).

قد بني هذا الشكل السابق على أساس معدل التركيز المحسوب من مجموع ميزانيات للبنوك، وانه يظهر تطور غير منظم مع تزايد التركيز في عام 2006.

في الواقع، الرسم رقم (7) يبين تطور تركيز القطاعات المصرفية في الجزائر التي تحسب على أساس من مجموع الموجودات من أكبر ثلاثة أو خمس مصارف تجارية من مجموع حسابات جميع البنوك. هذه الأرقام تدل على أن التركيز في السوق المصرفي في الجزائر هو غير منتظم ومرتفع كثيرا مقارنة مع تلك الموجودة في المغرب وتونس ومصر♦. والمفارقة أن نسبة التركيز قد ارتفعت تزامنا مع عمليات التحرير المالي التي تقوم بها الجزائر؛ إذا علمنا انه لم تحدث أي اندماجات في السوق المصرفية

♦ A titre indicatif, cet indice est de 0,31 pour les USA; 0,41 pour le Liban; 0,61 pour la France

الجزائرية وهو الاحتمال الذي كان يمكن أن يعقل لتبرير تلك الزيادة في التركيز، غير انه يعود لعدة أسباب منها الدعم التي تتلقاه هذه البنوك العمومية من طرف السلطة النقدية. ونخلص إلى أن تحليل هيكل الأسواق المصرفية في الجزائر لها ثلاثة اتجاهات:

1- تركيز القطاع المصرفي نمى على الرغم من العملية التحرير المالي التي بدأتها الجزائر؛

2-شدة المنافسة زادت من خلال زيادة عدد البنوك الخاصة في السوق المصرفية في أعقاب تنصيب أكثر وأكثر للمصارف الخاصة ذات الملكية الأجنبية، ومع ذلك فإن معدل الهوامش البنوك لا تزال مرتفعة وخاصة في القطاع المصرفي الخاص؛

3- عدم وجود بديل لتقديم التمويل المصرفي الممنوح من البنوك الجزائرية ما يمنحها قوة سوقية لا يمكن إنكارها.

ولكن كل هذه الصعوبات لا تمنع من القول الجزائر أستطاعت أن تحقق خطوات هامة في اتجاه الاصلاح المصرفي، وذلك من خلال إعادة رسملة البنوك التجارية العمومية وإعادة تحويل الديون المملوكة على المؤسسات العمومية إلى سندات على عاتق الخزينة من منظور أن هذه الإجراءات ضرورية لتحرير هذا القطاع من قيود النظام التمويلي السابق، والانتقال بالنظام المصرفي من نظام يعتمد في إعادة تكوين سيولته على مصادر إعادة التمويل لدى البنك المركزي إلى نظام يمتلك القدرة على إعادة رسكلة السيولة عن طريق تعبئة الادخار.

المطلب الثاني: مقارنة مؤشرات المردودية

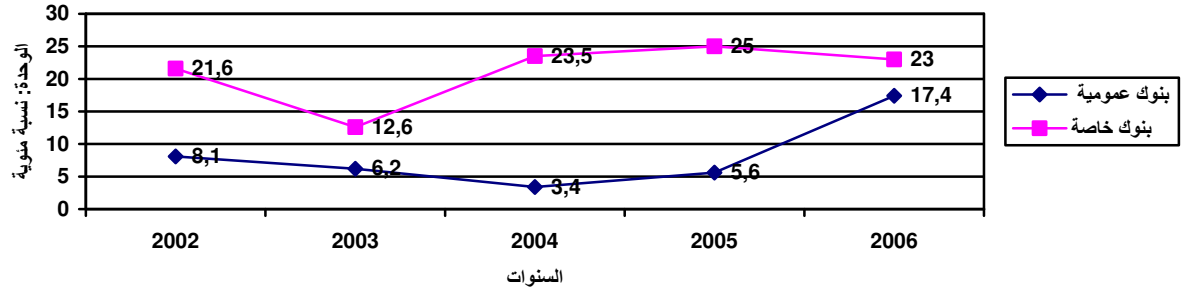
إن تحليل تطور مردودية البنوك في الجزائر (عامة أو خاصة)، يؤكد أنها حققت مستوى من المردودية (مؤشرات الكفاءة المصرفية) مرتفع جدا، والسبب في ذلك يرجع إلى ضعف مستوى المنافسة بين البنوك. ومؤشرات الأداء الأفضل دائما كانت في صالح البنوك الخاصة.

1-مردودية الأموال الخاصة:

أثناء المرحلة (2002-2006)، مردودية الأموال الخاصة (ROE)♦، للبنوك التجارية كانت عند مستوى مرتفعة نسبيا، غير أن نمو (ROE) يبقى مركز لدى البنوك العمومية، والبنوك الأجنبية. في الواقع، المعامل (ROE) للبنوك العمومية نمى طبيعيا مقتربا من (8,1٪) في 2002، إلى (17,4٪) في 2006. بالمقابل المعامل (ROE) للبنوك الخاصة وذات المساهمة الأجنبية قد نما أكثر بالمقارنة مع البنوك العمومية، وقد استقر في 2006 عند (23٪)، بعد أن كان (12,6٪) في 2003. (انظر الرسم 8).

♦ ROE (Return On Equity): résultat/fonds propres moyens

الرسم البياني رقم (08): مقارنة نمو (ROE) للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر



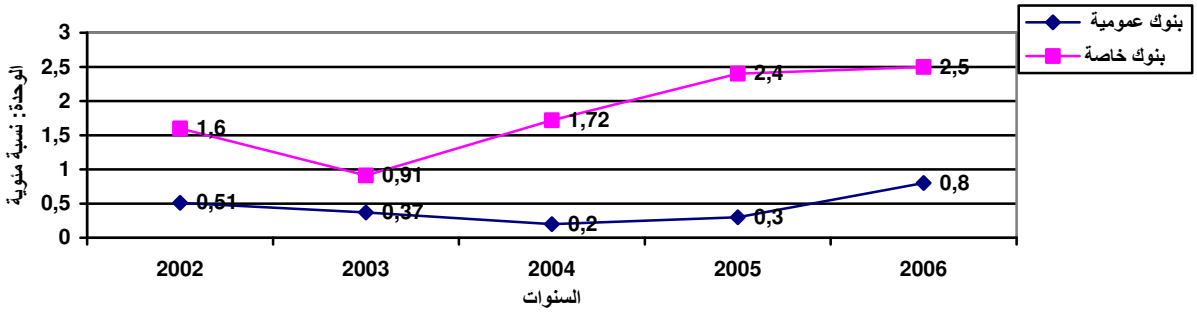
Source : Les Données Des Rapports annuels 2002-2007, Banque d'Algérie.

2-مردودية الأصول:

إن تحسين مردودية الأصول للبنوك العمومية راجع بالأساس إلى معدل العائد على أصولها المنتجة، هذا الأخير يحسب عن طريق (النتيجة / إجمالي الأصول)، (ROA)♦، وصافي ارتفاعه مثل ما هو في الرسم البياني رقم (9)، هذا الأخير سمح بتسجيل أداء القوي للبنوك الخاصة والأجنبية بمتوسط (2,5٪)، من العائد على الأصول المنتجة، والبنوك العمومية سجلت متوسط بـــ(0,51٪). وضعف مردودية أصول البنوك العمومية ترجع إلى المعدل المرتفع للقروض الغير منتجة التي لها هامش ضعيف من الوساطة المالية بسبب معدل الإقراض الضعيف.

يعتبر عائد الأصول الذي يوجد في تحسن طفيف بالنسبة لمجمل البنوك، أكثر أهمية في البنوك الخاصة منه في البنوك العمومية. يشير هذا الفارق إلى التسيير الأفضل لمخاطر القروض من طرف البنوك الخاصة التي لها حصة أقل أهمية من الديون غير الناجعة التي يتطلب تكوين مؤونة لها. ويعتبر المستوى العالي لعمليات البنوك العمومية مع البنك المركزي بمعدلات الاسترجاع، في ظل ظرف يتميز بفائض هيكلي في السيولة، عاملا مفسرا آخر[1].

الرسم البياني رقم (09): مقارنة نمو (ROA) للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر

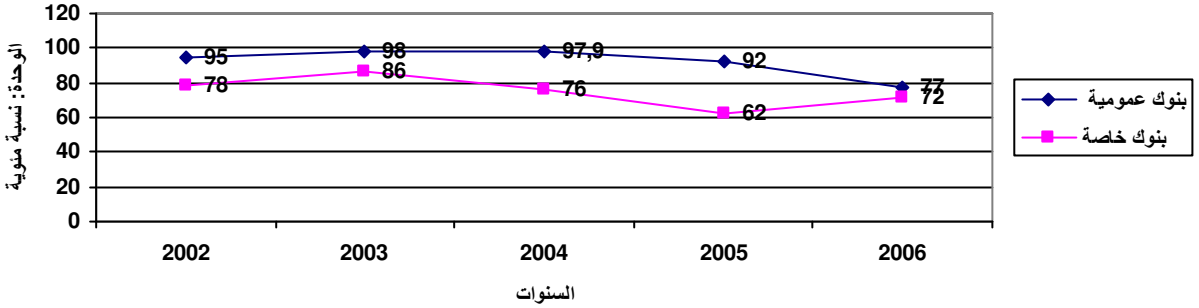


Source: Les Données De Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie.

♦ ROA (Return On Assets): résultat par rapport au total moyen de bilans

[1] تدخل محافظ بنك الجزائر أمام المجلس الشعبي الوطني، على النت، http://www.bank-of-algeria.dz/communicat.htm

الرسم البياني رقم (10): مقارنة تطور المعامل الخام للاستغلال للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر



Source: Les Données De Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie

إن تحسين مردودية الأصول يترجم أيضا عن طريق تحسين المعامل الخام للاستغلال المحسوب عن طريق النسبة (مجموع التكاليف/مجموع الإيرادات (قبل الضريبة))، والانخفاض المستمر لتكاليف البنوك في الجزائر من الفترة (2002-2006)، يترجم التحسن في مردودية الأصول. (انظر الرسم 10).

ويرجع هذا التحسن إلى إجراءات الرقابة وخاصة بعد قانون (11-03) في 2003، وإلى التحسن في استخدام تكنولوجيا المعلومات، وإلى تحسن مستوى الموارد البشرية في تجنب أخطاء العمليات. ورغم هذا التحسن تبقى تكاليف التشغيل مرتفعة نسبيا. إن معدل الربحية بقي مرتفعا رغم تكاليف التشغيل المرتفعة، حيث أن هذه الربحية هي انعكاس لدرجة المنافسة المنخفضة في السوق المصرفي الجزائري.

3-تحليل وتقييم الهامش المصرفي للبنوك العمومية والخاصة:

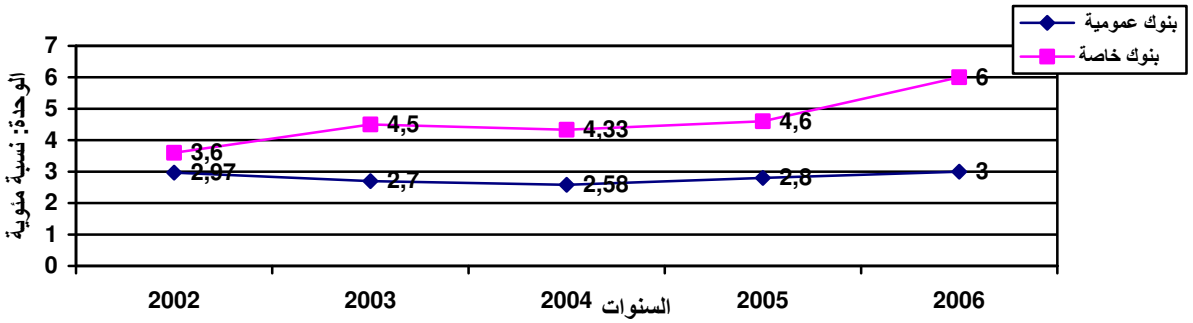
فيما يخص ربحية البنوك الجزائرية، تجدر الإشارة إلى أنها تتأثر بعدة عوامل، أهمها دورة الأعمال وإدارة المخاطر ودرجة المنافسة في القطاع المالي والمصرفي وتكاليف التشغيل. فبالنظر إلى ربحية البنوك الجزائرية من خلال احتساب الهامش بين أسعار الفائدة على القروض والودائع، الذي يعكس درجة كفاءة القطاع المصرفي، والذي يتقلص كلما ازدادت المنافسة في القطاع، يلاحظ أن هامش أسعار الفائدة كبيرة ما يعكس درجة المنافسة المنخفضة جدا خاصة من منظور العدد القليل للبنوك العاملة في الجزائر.

3-1- مقارنة أهمية هامش الوساطة المالية في تشكيل الهامش المصرفي:

خلال الفترة (2002-2006)، الهامش المصرفي للبنوك العمومية والخاصة، على مستويات غير متكافئة وقد تطورت في الاتجاه المعاكس لها. والبنوك الخاصة كانت على الدوام لها استمرار في النمو وفي تسجيل تطور إيجابي قارب (5٪) في المتوسط. والبنوك العمومية نمت بأقل من ذلك بكثير بمتوسط (2,8٪). الفرق في الهوامش المصرفية لا يزال يتسع بين مجموعتي البنوك. (0,6) نقطة في عام 2002، ثم ارتفع الفرق إلى (3) نقطة في 2006. الهامش المصرفي الضعيف للبنوك العمومية يرجع

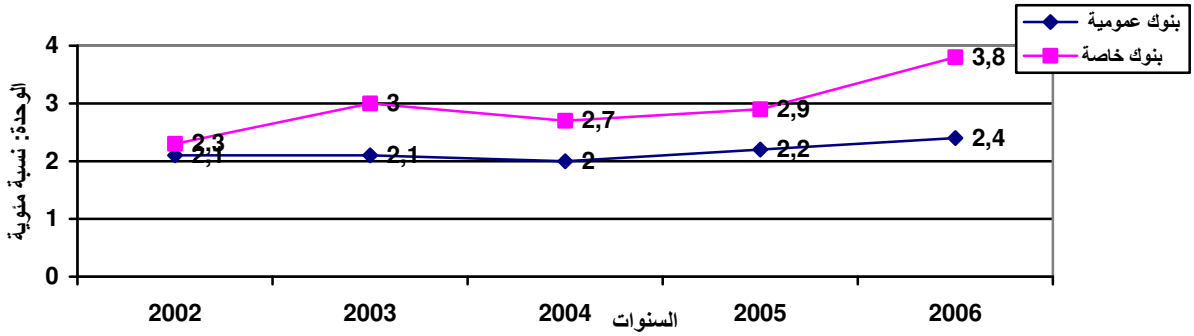
ذلك أساسا إلى ضعف الأداء على مستوى هامش الوساطة المالية. بشأن البنوك الخاصة، فهوامشها المصرفية تحسنت بفضل تحسن هامش الوساطة المالية (الرسم رقم (11) والرسم رقم (12)).

الرسم البياني رقم (11): مقارنة الهامش المصرفي للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر



Source: Les Données Des Rapports annuels, 2002-07, Banque d'Algérie

الرسم البياني رقم (12): مقارنة هامش الوساطة المالية للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر

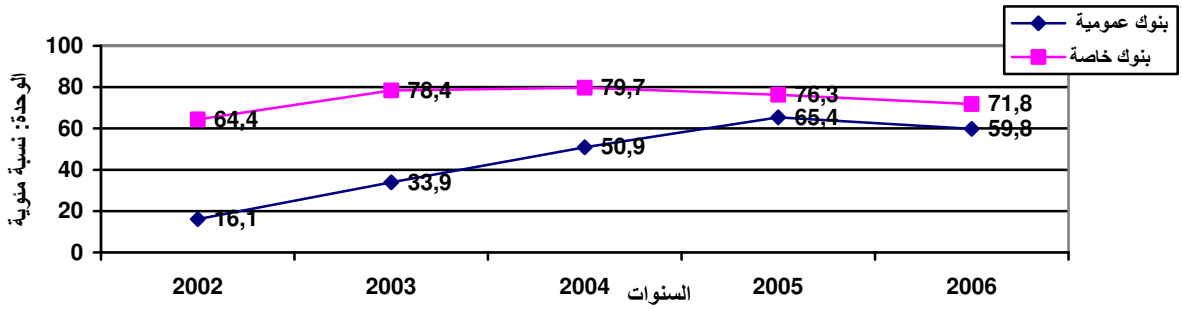


Source: Les Données Des Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie

3-2-تشكيل هامش الوساطة المالية:

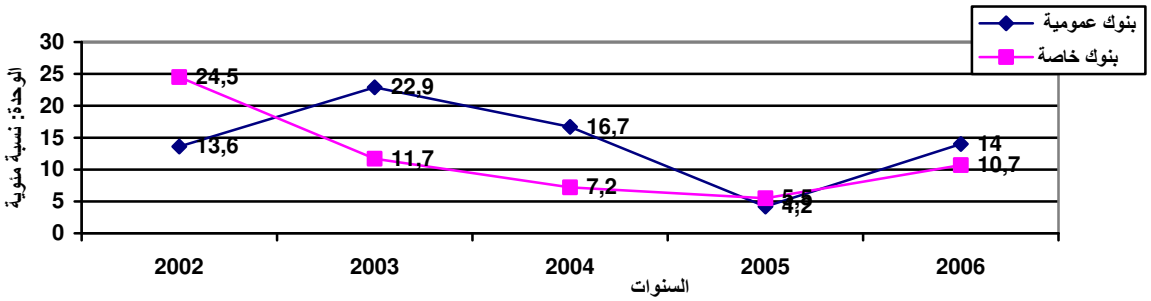
إن تشكل هامش الوساطة يكشف عن غلبة نشاط العملاء. فنشاط العملاء يسهم في (80,3٪) في هامش الوساطة المالية في البنوك الخاصة، و(45,9٪) في البنوك العمومية مع. (الرسم 13، 14).

الرسم رقم (13): الأهمية المتعلقة بعمليات خدمة العملاء في تشكيل هامش الوساطة



Source: Les Données Des Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie

الرسم رقم (14): الأهمية المتعلقة بالعمليات مع المؤسسات المالية في تشكيل هامش الوساطة.

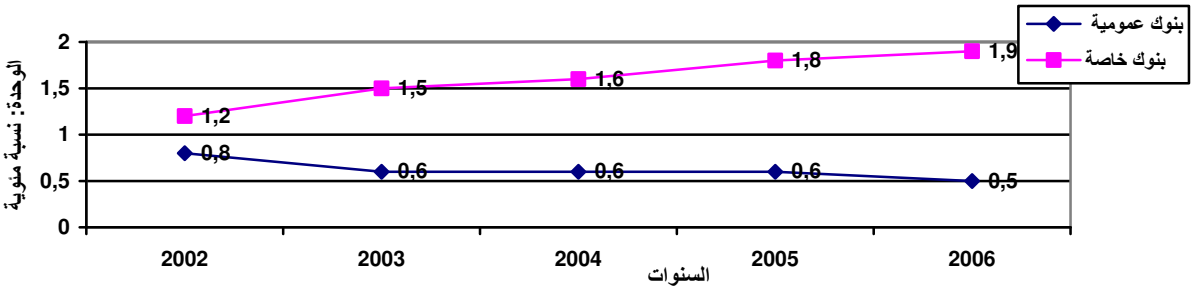


Source: Les Données Des Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie

مستوى القروض المتعثرة في أصول البنوك العمومية قد يفسر جزء من هذا النمو البسيط؛ بحيث الأصول الخاملة لا تساهم في تشكيل هامش الفائدة. وعلى العكس من ذلك فالبنوك العمومية لديها حصة كبيرة نسبيا في المعاملات مع المؤسسات المصرفية، وعمليات الأوراق المالية، مقارنة مع البنوك الخاصة. وهوامش البنوك العمومية المرتبطة بهذه الأنشطة هي كبيرة، وهي في نمو مستمر رغم أنها انخفضت بين (2003-2005)، من (22,9٪) إلى (4,2٪)، إلا أنها عادت وارتفعت إلى (14٪) سنة (2006). فمقارنة مع تلك الهوامش المحققة من طرف البنوك الخاصة التي هي أضعف بكثير وفي انخفاض مستمر، وانخفضت بين (2002-2006)، من (24,5٪) إلى (10,7٪)[1]. وهو ما يدل على الحصة الضعيفة نتيجة قلة تدخلها في سوق ما بين البنوك أو العمليات مع البنك المركزي.

إن تحسن السيولة في عام 2006، لدى البنوك العمومية، لم تحمل فرص حقيقية لتوظيفها في خدمة العملاء. وهي على حساب العملاء نحو العمليات مع المؤسسات المالية وبنك الجزائر في إطار عمليات إعادة التمويل لتوفير السيولة. إن قدرة الأصول المنتجة للبنوك الخاصة سمحت لها بتسيير ورفع الناتج المصرفي الصافي جدا مقارنة مع البنوك العمومية. إن غلبة معاملات العملاء في هامش الوساطة المالية لبنوك القطاع الخاص هي أكثر ربحية من المعاملات مع المؤسسات المصرفية. والمستوى المهم للأصول الغير منتجة (الخاملة) في أصول البنوك العمومية، يفسر تفاوت مستوى هوامش المجموعتين من البنوك.

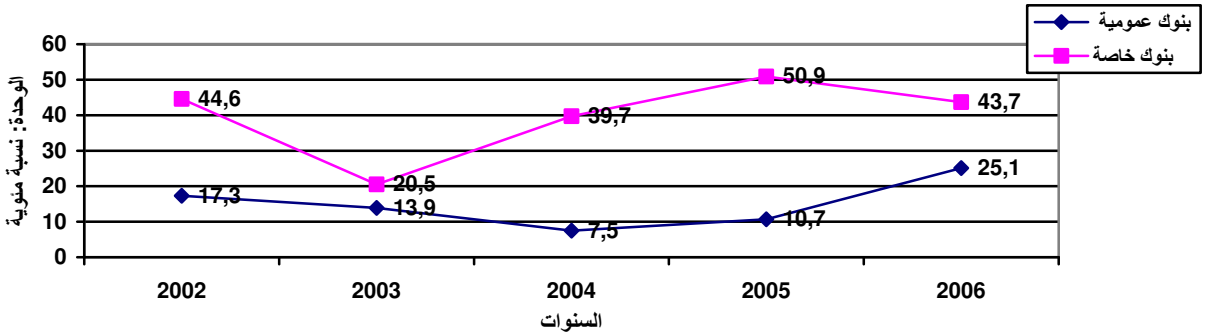
الرسم البياني رقم (15): مقارنة الهامش خارج الوساطة المالية للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر



Source: Les Données De Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie

[1] Rapport La Banque D' Algérie 2007, Chapitre 6 et 7.

الرسم رقم (16): هامش الربح المصرفي الصافي للبنوك العمومية والخاصة في الجزائر



Source: Les Données De Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie.

هامش الربح، والذي يقيس حصة الهامش المصرفي التي تحتفظ بها البنوك بعد طرح أعباء التسيير (الأعباء العامة، ومؤونات مخاطر الائتمان خاصة)، وقد تطور في نفس الاتجاه التصاعدي لكلا البنوك، لكن في البنوك الخاصة هو اكبر. انظر الرسم (16).

النمو هو في استمرار في الفترة (2002-2006)، لبنوك القطاع العام، من أدنى معدل (7,5٪) في عام 2004، إلى (25,1٪) سنة 2006. والبنوك الخاصة بهامش أعلى من البنوك العمومية، من أدنى معدل (20,5٪) سنة 2003، إلى (43,7٪) في عام 2006[1].

الفرق في هوامش الربح بين البنوك العمومية والبنوك الخاصة يشير إلى إدارة أفضل للمخاطر الائتمانية في البنوك الخاصة. وتكون الإدارة الجيدة للمخاطر ميزة تنافسية تعتمد عليها البنوك الخاصة في إستراتيجيتها التنافسية في الوقت نفسه. وزيادة هامش الربح للبنوك العمومية في الفترة (2002-2006) (8نقطة) يشير إلى حدوث تحسن تدريجي في مجالات التقييم والإدارة والرصد لمخاطر الائتمان، من بينها تقديم المساعدة وزيادة الرقابة على محافظها الاستثمارية من قبل بنك الجزائر واللجنة المصرفية.

يتعين الإشارة إلى أن نسبة (هامش الفائدة/إجمالي الناتج المصرفي) تعتبر أكثر أهمية في البنوك العمومية منها في البنوك الخاصة، (43,7٪) و(25,1٪) على التوالي في 2006. تشير هذه النسبة، التي تقيس حصة صافي ناتج الفائدة من إجمالي الناتج المصرفي، إلى أن النواتج خارج الفائدة (عمولات، نواتج القرض بالإيجار...) تعتبر أكثر أهمية في البنوك الخاصة.

بالمقابل، تعتبر الأعباء خارج الفائدة في إجمالي الناتج أكثر ارتفاعا في البنوك الخاصة منها في البنوك العمومية، بـــ(48,53٪) و(32,83٪) على التوالي، وهو ما يشير إلى أن البنوك العمومية تتحكم بشكل أفضل في أعبائها. على الخصوص، تمثل الأعباء العامة للبنوك الخاصة (36,78٪) من هامشها المصرفي مقابل (26,5٪) في البنوك العمومية.

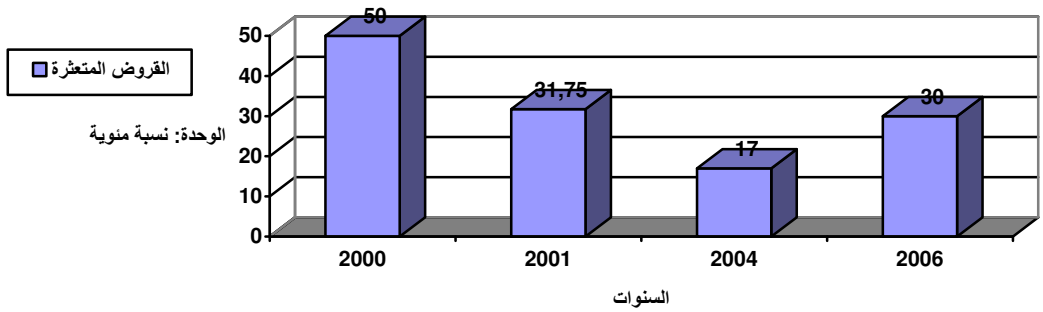
[1] Rapport la banque D'Algérie 2007, Chapitre 6 et 7.

عموما، فإن تحسن ربحية البنوك العمومية خلال الفترة (2002- 2006)، بسبب الانخفاض الكبير في الرافعة المالية التي يعكس نمو حجم نشاطها المنسوب إلى أموالها الخاصة التي ظلت شبه مستقرة. ومع ذلك، فإن هذا التحسن كان طفيفا تحت ضغط انخفاض معدل هوامشها المصرفية الذي يعكس انخفاضا في الإنتاجية لأصولها. والسبب الثاني لهذا التحسن بسبب انخفاض الناتج المصرفي الصافي من حصة المؤونات المخصصة لمخاطر الائتمان تحت تأثير انخفاض المؤونات السنوية المشكلة.

المطلب الثالث: مستوى القروض المتعثرة

مستوى القروض المتعثرة لا يزال مرتفع في البنوك التجارية في الجزائر حتى سنة 2006، والتي قدرت بـــ(30٪) لمجموعة البنوك العمومية التي تهيمن على القطاع المصرفي. غير أن النسبة على المستوى الدولي للقروض المتعثرة تقارب (6 ٪). (انظر الرسم رقم (17)).

الرسم رقم (17): نمو القروض المتعثرة للبنوك في الجزائر



Source: World Bank; IMF (2006). Global Financial Stability Report: Market Development.

في جانب مؤشر القروض المتعثرة كنسبة إلى إجمالي القروض، يلاحظ أن هذا المؤشر يتأثر بوتيرة النشاط الاقتصادي، فعندما يتراجع النشاط الاقتصادي تزداد احتمالات عدم سداد القروض. ولقد سجلت البنوك الجزائرية انخفاضا من 2000 إلى 2006، من (50٪) إلى (30٪). هذا الانخفاض مهم جدا، ولكنه غير كاف. ما يتحتم توفير جهد لتطهير ميزانيات البنوك من القروض المتعثرة، وزيادة الرقابة وتقديرات مخاطر الائتمان. مثل هذه الطريقة هي حاسمة لاسترجاع القدرة التنافسية وزيادة المردودية للجهاز المصرفي الجزائري. في المدى القصير هذا يدعوا إلى تطوير مؤسسات تغطية المخاطر (بمساعدة الدولة). وفي الأمدين المتوسط والطويل يجب فرض الصرامة على كل عمل النظام المصرفي في تطبيق القوانين وفي منح القروض. ويعزى النسبة المرتفعة في بداية 2000 إلى الصدمات التي تعرض لها الاقتصاد الجزائري، الفضائح المتتالية التي لا تعد ولا تحصى. ويعود الانخفاض في سنة 2004 في جزء كبير منه إلى مؤشرات السلامة التي اعتمدتها البنوك، وخاصة بعد قانون 11-03. بحيث لاحظنا أن أدنى نسبة بلغت (17٪) سنة 2004.

وعلاوة على ذلك، البنوك التجارية في الجزائر ليس لها قدرة كبيرة على تقدير المخاطر التي تتعرض لها في المستقبل. هذه الصعوبة تحد من تحديد تكلفة التمويل الطويل لعدة أسباب:

- عدم كفاية النظم المحاسبة والمعلوماتية في البنوك التي ضيعت عنها فرصة حساب تكلفة الموارد بدقة، أو تقييم تكلفة المخاطر انطلاقا من المحاسبة التحليلية؛
- تواجه البنوك غموض العملاء، ومنه تفشل في تقدير مردودية المشروع وتخصيص علاوة المخاطر
- الصعوبات التي تواجهها البنوك وترتبط بوضعية أسعار الفائدة الجزائر. من جهة البنوك لا تملك المعدلات المرجعية في الأجل القصير (دون عمليات إعادة الخصم للبنك المركزي)، ولا على المدى الطويل، وذلك بسبب مخاطر تقلب معدلات الفائدة دون مبرر الخطر (التغيير المفاجئ في السياسة لتحديد معدلات سندات خزانة). من ناحية أخرى، منحنى أسعار الفائدة يطرح مشكل كبير لأنه مقلوب أي معدلات الفائدة قصيرة الأجل هي أعلى من أسعار الفائدة طويلة.

قد حققت البنوك العمومية مؤشرات أداء مقبولة من حيث الكم، غير أن البنوك الخاصة كانت لها غالبا الميزة في المستوى الجيد من حيث المعدلات، و(ROE)، و(ROA)، والهامش المصرفي، وخدمة الزبائن، والقروض المتعثرة وتكاليف العمليات ما يدل على أن أداء وتنافسية البنوك الأجنبية هو أحسن من البنوك العمومية. وبالمحصلة لم تحقق البنوك التجارية الكفاءة المصرفية، ولا كفاءة العمليات من خلال تخفيض التكاليف. ما يتطلب من البنوك العمومية إعادة هيكلة مستمرة لقدراتها، بدل الاعتماد على مزاياها التاريخية كالحصة السوقية لمواردها أو في التمويل للاقتصاد من خلال عمليات (بنوك – زبائن). ففي ظل الانفتاح المصرفي فان ميزة عملية (بنوك–زبائن (أفراد أو مؤسسات))، لا تبقى فعالة إذا كن الزبون يبحث عن التسهيلات الأحسن والأضمن والخدمات المصرفية الأجود والأسرع، وهو ما قد يجده متوفرا بسهولة لدى البنوك الأجنبية التي تمتلك الإبداع والتخصص والخبرة والدعم الفني من البنوك الأم. على غرار ما حدث في القروض الاستهلاكية للسيارات أين نمت حصتها السوقية بسهولة وسرعة كبيرة، وعلى إثرها تدخلت الحكومة بإلغائها في قانون المالية التكميلي لـ2009.

المبحث الثالث: تقييم أداء وتنافسية الجهاز المصرفي الجزائري إقليميا.

يتطلب المقارنة على المستوى الخارجي لتسهيل تقييم تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري إقليما. وسنقارن بعض المؤشرات الأساسية للجهاز المصرفي الجزائري مع بعض دول شمال إفريقيا.

المطلب الأول: تقييم كفاءة الوساطة المالية إقليميا

إن حجم الموارد المجمعة من طرف القطاع المصرفي تحت شكل ودائع، هي مهمة في تسيير السياسة النقدية واستباق التضخم، وعرض القروض للقطاع الخاص يثبت مدى احترافية النظام المصرفي وقدرته على توجيه الادخارات المتاحة إلى الاستعمالات الإنتاجية بكفاءة. المؤشرات التي تأخذ في هذه المسألة تركز على العلاقات بين الناتج المحلي الإجمالي (PIB)، والمجمع النقدي (M2)، أو القروض الممنوحة للقطاع الخاص. هذه المعاملات قد تقدم ترجمة لبعض الصعوبات، غير أنها لا تعبر عن نفس المدلول الاقتصادي. المعاملات (M2/PIB)، يعبر عن ميزة تطور الوساطة المالية في الاقتصاد. والمعامل (Crédit/PIB)، يسمح بتسجيل دور البنوك في تمويل النشاط الإنتاجي الخاص.

1-تطور الكفاءة في حشد المدخرات:

تطور الودائع المصرفية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي، في الجزائر ودوا المقارنة كالتالي:

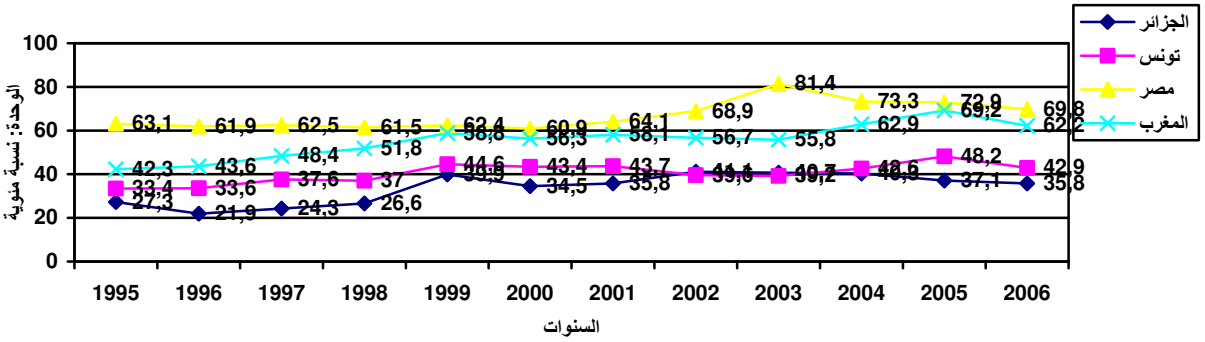
الجدول رقم (17): إجمالي ودائع البنوك التجارية (لدول المقارنة) نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي.

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	الجزائر	مصر	تونس	المغرب
1995	27,3	63,1	33,4	42,3
1996	21,9	61,9	33,6	43,6
1997	24,3	62,5	37,6	48,4
1998	26,6	61,5	37	51,8
1999	39,9	62,4	44,6	58,8
2000	34,5	60,9	43,4	56,3
2001	35,8	64,1	43,7	58,1
2002	41,1	68,9	39,6	56,7
2003	40,7	81,4	39,2	55,8
2004	40,3	73,3	42,6	62,9
2005	37,1	72,9	48,2	69,2
2006	35,8	69,8	42,9	62,2
متوسط الفترة	**33,8**	**66,9**	**40,5**	**55,5**

المصدر: التقرير العربي الموحد، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2008، ص:384.

الرسم رقم (18): تطور الودائع المصرفية (لبنوك دول المقارنة) نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي.



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (17) السابق.

كما نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) والرسم السابق رقم (18)، تبقى الجزائر متذيلة الترتيب في حشد المدخرات. ما يعني أن مستوى النمو المحقق في الودائع نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي لم يرتقي إلى مستوى دول المقارنة، ويكفينا أن نشير إلى أن أعلى مستوى في نسبة الودائع إلى الناتج المحلي الإجمالي وصلت إليه الجزائر وهو (41٪) سنة 2000. فمقارنة مع مصر، لم يصل حتى إلى أدنى معدل وصلت إليه مصر♦ في سنة 2000 وهو (60٪)، في حين حققت مصر أعلى مستوى في 2003 وهو (80٪). ما يجعلنا نقول انه رغم التحسن الملحوظ في حشد المدخرات في الجزائر، من (27.3٪) في 1995، إلى (35.8٪) في 2006، بمتوسط سنوي يقدر بـــ(33.8٪)، (وهو أضعف متوسط بين الدول). هذا التحسن بقى بعيد جدا على مستوى الذي حققته دول المقارنة.

2-الكتلة النقدية نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (M2/PIB):

إن نمو (M2/PIB)، يدل على التوسع المستمر للقطاع المصرفي في الجزائر. في المتوسط المعامل يستقر عند (54.2٪) كما رأينا سابقا في الفترة (1995-2006)، لكن هذا لا يعكس بدقة التطور المصرفي لان جزء من ادخارات الخزينة تدخر كودائع لدى البنوك، وبالنتيجة لا تتشكل داخل (M2)، إذا أخذنا بعين الاعتبار هذا البعد نحسب نفس المعامل بالنسبة لـــ(PIB)، خارج المحروقات، فان نسبة مؤشر النمو الوساطة المالية سيستقر عند (90.6٪) بين (1995-2006)، وهذه النسبة تجعل الجزائر بين مجموعة الدول الرائدة. (لكن يبقى غير معبر، حتى تستثنى ودائع المحروقات أيضا من (M2)).

وبالنسبة لطول الفترة بين (1995-2006)، كان المؤشر (M2/PIB)، الذي يدل على تطور الوساطة المالية، في الجزائر مقارنة مع دول المقارنة كما هو في الجدول رقم (18):

♦ مع مراعاة الناتج المحلي الإجمالي لكلا البلدين المتقارب، الذي يفوق 100 مليار دولار لكلا البلدين، حسب تقرير صندوق النقد الدولي، 2008.

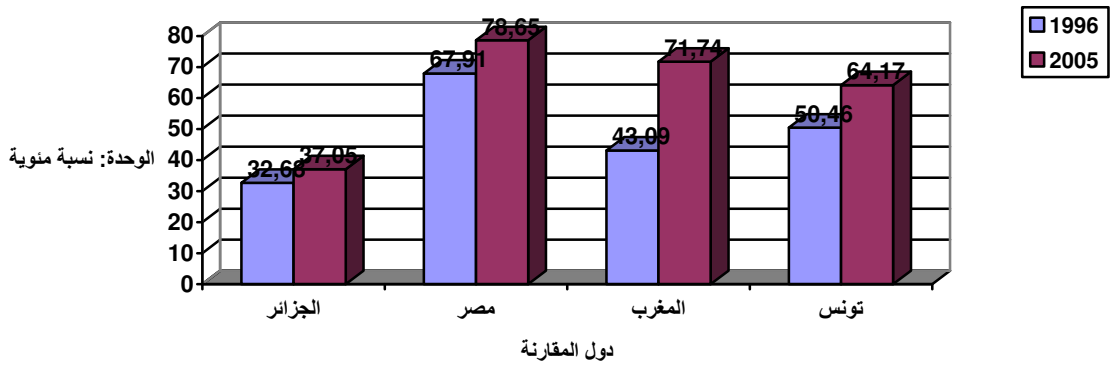
الجدول رقم (18): مقارنة نمو معدل الوساطة المالية (M2/PIB)، مع دول المقارنة

الوحدة: نسبة مئوية

الدول	1996	2005
الجزائر	32,68	37,05
مصر	67,91	78,65
المغرب	43,09	71,74
تونس	50,46	64,17

Source: World Bank Group (2006), Global Development Finance

الرسم البياني رقم (19): مقارنة نمو الوساطة المالية في دول المنطقة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول السابق رقم (18)

مقارنة مع دول كمصر أو المغرب أو تونس، التي كان لها معامل كبيرا في بداية سنة 1996، وفي نهايتها أيضا اكبر مقارنة مع الجزائر، ومستوى النمو كان اكبر إذا أدركنا أن الفارق في النمو كان في الجزائر بين سنتي 1996 و2005، هو (5٪). ففي مصر كان (11٪)، والمغرب (23٪)، وتونس (14٪)، وهذه الدول الثلاثة ليست دول بترولية مثل الجزائر، وقد قامت بإصلاحات مصرفية تقريبا في نفس الفترة التي قامت بها الجزائر إلا أن مستوى نمو الوساطة المالية كان فيها اكبر من الجزائر ما يدل أن تلك الدول قد استفادت من إصلاحاتها المصرفية اكبر من استفادت الجزائر، وقد استغلت جهازها المصرفي وأسواقها المالية في خدمة التنمية وتمويل اقتصادياتها اكبر من استفادت الجزائر.

ويفسر ذلك، بكون نظام الدفع ما زال يعتمد بشكل كبير على النقود السائلة في الاقتصاد الجزائري، ولم ينمو بشكل فعال خلال الفترة (1995-2006)، (رغم عصرنة وتحديث نظام الدفع وتطبيق نظام RTGS ونظام المقاصة الإلكترونية، وزيادة الاعتماد على البطاقات الالكترونية والصرافات الآلية[1]). حيث أن الإصلاحات وعمليات إعادة الهيكلة التي باشرتها الجزائر لم تشفع لها برفع كفاءة الجهاز

[1] انظر بالتفصيل تقرير بنك الجزائر، 2002، الفصل :
Chapitre V: Système Bancaire : Evaluation Et Renforcement De La Supervision

المصرفي في تقليل نقدية الاقتصاد، رغم أنه قد تحقق نوع من الاستقرار على مستوى الاقتصاد الكلي. وتحسين تسيير السيولة والاحتياطي القانوني التي خفضت الخطر النظامي. ورغم أنها سهلت الدفع التجاري السريع بين المؤسسات التجارية، والمساهمة في ترقية التجارة والتنمية الاقتصادية[1].

هذا وقد وضعت دول الاتحاد الأوروبي برنامجا ماليا (MEDA1) من أجل مساعدة الإصلاحات الهيكلية الاقتصادية والاجتماعية في إطار الشراكة الأورومتوسطية، وقد خصصت لدول المغرب العربي ومصر ما قيمته 1252 مليون أورو بين سنة 1996 و1999، وكانت حصة الجزائر منها 164 مليون أورو، المغرب 660 مليون أورو، وتونس 428 مليون أورو ومصر686 مليون أورو[2]، والجزائر لم توقع على معاهدة الشراكة الأورومتوسطية، آنذاك. وهناك برنامج تم تحضيره مخصص لتطوير القطاع البنكي.

وبرنامج أخر لـ(MEDA2)، يمتد من 2000 إلى 2006، بمبلغ يصل 1011.6 مليون أورو، تعهد للجزائر بـ(181.2)، وقد وافقت الجزائر على برنامج الشراكة الأورومتوسطية سنة 2005، لدعم مقوماتها التنافسية، التكنولوجية والبشرية، في إطار الاستفادة من مزايا الشراكة. وكمساعدة مالية للمساهمة في تحمل جزء من تكاليف الانفتاح الاقتصادي والإصلاحات المرافقة وإعادة هيكلة الأسواق.

3-القروض إلى الاقتصاد:

3-1-مقارنة نمو القروض إلى الاقتصاد بين سنتي (1995 و2006):

بالنظر للمكانة التي يحتلها السوق المصرفي في الجزائر فان التمويل من القطاع المصرفي يمثل أساس مصدر التمويل للنسيج الاقتصادي الجزائري. في الفترة (1995-2006)، القروض للاقتصاد تمثل في المتوسط (42٪) من (PIB) خارج المحروقات، نسجل معدل نمو سنوي متوسط بـ(1,2٪) يؤكد التوسع المستمر للوساطة المصرفية في الجزائر وأهميتها في تمويل الاقتصاد الجزائري♦.

الجدول رقم (19): القروض إلى الاقتصاد نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي (خارج قطاع المحروقات)

البلدان	1995 (٪)	2006 (٪)
الجزائر	45	♦♦41
مصر	81	99
المغرب	79	78
تونس	71	71

Source: Banque Stratégie, Revue Banque, N° 271 juin 2009, Op. Cit., P:30.

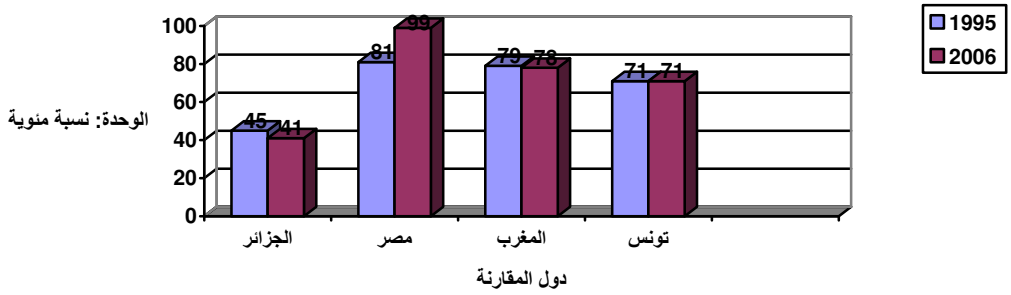
[1] Rapport Banque D'Algérie, Chapitre V, Système Bancaire, Evaluation Et Renforcement De La Supervision 2004.

[2] خديجة لحمر، مرجع سبق ذكره، ص:150.

♦ محسوبة من طرف الطالب بالاعتماد على معطيات من الديوان الوطني للإحصائيات، الخاصة بالناتج المحلي الإجمالي خارج قطاع المحروقات.

♦♦ محسوبة من طرف الطالب بالاعتماد على معطيات من الديوان الوطني للإحصائيات، الخاصة بالناتج المحلي الإجمالي خارج قطاع المحروقات. انظر بالتفصيل الملحق رقم (8).

الرسم البياني رقم (20): مقارنة القروض إلى الاقتصاد نسبة للناتج المحلي الإجمالي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (19).

الدول المقارنة قد استفادة من إجراءات إعادة الهيكلة المصرفية في رفع تنافسية أجهزتها المصرفية من خلال تحسين الإطار التشريعي وخوصصة البنوك العمومية وتشجيع المنافسة الغير الضارة داخل أجهزتها المصرفية[1]. وهو ما انعكس على مستويات النمو التي حققتها مقارنة مع الجزائر.

ويرجع هذا التأخر حسب تقرير مؤسسة التمويل الدولية عن الجزائر في 2010، إلى الصعوبة التي تتلقاها المؤسسات والشركات في الحصول على الائتمان، وتعتبر هذه الصعوبات من بين أكبر العوائق التي تعترض عملية النمو. تقرير ممارسة أنشطة الأعمال يبني مجموعتين من المؤشرات لمدى حسن عمل أسواق الائتمان: واحد على السجلات الائتمانية والأخر على الحقوق القانونية للمقرضين والمقترضين. بالنسبة للسجلات الائتمانية، من حيث تواجد المكاتب الخاصة التي تقوم بجمع وتوزيع المعلومات بشأن المقترضين، ومن خلالها يمكن توسيع نطاق الحصول على الائتمان[2]. عن طريق تبادل المعلومات الائتمانية، وأنها تساعد المقرضين في تقييم المخاطر وتخصيص الائتمان بشكل أكثر كفاءة. بحيث كان تصنيف الجزائر بين تلك الدول كما في الجدول رقم (20).

الجدول رقم (20): التصنيف الدولي للجزائر ودول المقارنة لبيئة الائتمان.

التصنيف الدولي	الجزائر	مصر	المغرب	تونس
التصنيف على المستوى الدولي	135	71	87	87
مؤشر الحقوق القانونية (0-10)	3	3	3	3
مؤشر عمق المعلومات الائتمانية (0-6)	2	6	5	5
تغطية المكاتب الخاصة (٪ السكان البالغين)	0	8.2	14	0
التغطية في السجلات العمومية (٪السكان البالغين)	0.2	2.5	0	19.9

Source: IFC, Doing Business 2010, Algeria, The International Bank For Reconstruction And Development, The World Bank, 2009, PP:24-27.

[1] Entamée depuis quatre ans, le mouvement de restructuration du secteur bancaire marocain a porté ses fruits. En 2006, le ROE consolidé du secteur se chiffrait à 15,9% contre 8,2% en 2004.

[2] IFC, Doing Business 2010, Algeria, Op. Cit., PP:24-27.

3-2-نمو القروض إلى القطاع الخاص نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي: نلاحظ من خلال الجدول والرسم التالين أن الجزائر مازالت متأخرة جدا من حيث كفاءة توجيه المدخرات ولدينا الجدول رقم (21).

الجدول رقم (21): تطور معدل القروض للقطاع الخاص نسبة للناتج المحلي الإجمالي

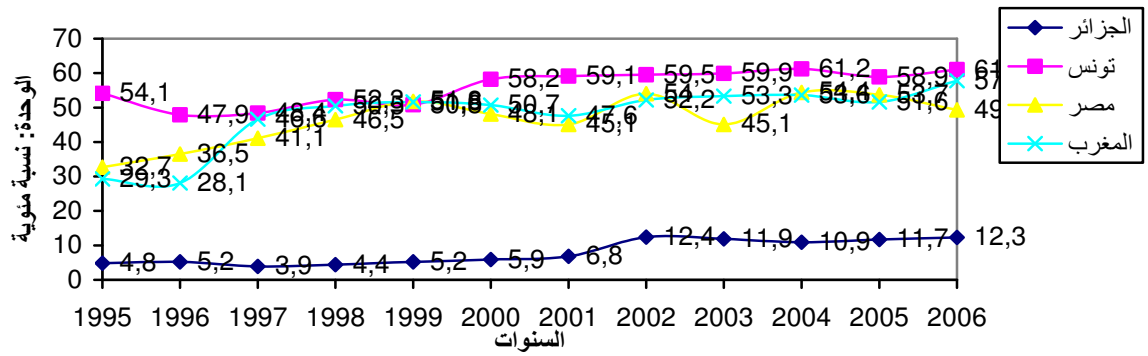
الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	الجزائر	مصر	تونس	المغرب
1995	5	32,7	54,1	29,3
1996	5,2	36,5	47,9	28,1
1997	3,9	41,1	48,4	46,6
1998	4,4	46,5	52,3	50,5
1999	5,2	51,8	50,8	51,6
2000	5,9	48,1	58,2	50,7
2001	6,8	45,1	59,1	47,6
2002	12,4	54	59,5	52,2
2003	11,9	45,1	59,9	53,3
2004	10,9	54,4	61,2	53,6
2005	11,7	53,7	58,9	51,6
2006	12,3	49,3	61	57,8
متوسط الفترة (2006-1995)	**7,95**	**46,53**	**55,94**	**47,74**

المصدر: التقرير العربي الموحد، مرجع سبق ذكره، ص: 385. (انظر كذلك Banque Stratégie, Op. Cit., P:30.)

فالقدرة التنافسية المتعلقة بالتمويل يتم مناقشتها من حيث تعزيز القدرة التنافسية للقطاع المالي، الذي يبدأ من تركيز النمو لتفعيل حركية الاقتصاد وتخصيص القروض إلى المجالات الأكثر ضمانا وربحية وإنتاجية. على الرغم من أن مفهوم القدرة التنافسية يميل إلى الإيحاء بوجود ربح مقارنة بأخرين، فإنه يحدد بدقة أكبر ميزة تنافسية في مجال معين تسمح للشركة بالتفوق على الآخرين وبالتالي، التخصيص يلعب دورا هاما في القدرة على المنافسة[1].

الرسم رقم (21): مقارنة نمو القروض للقطاع الخاص نسبة للناتج المحلي الإجمالي

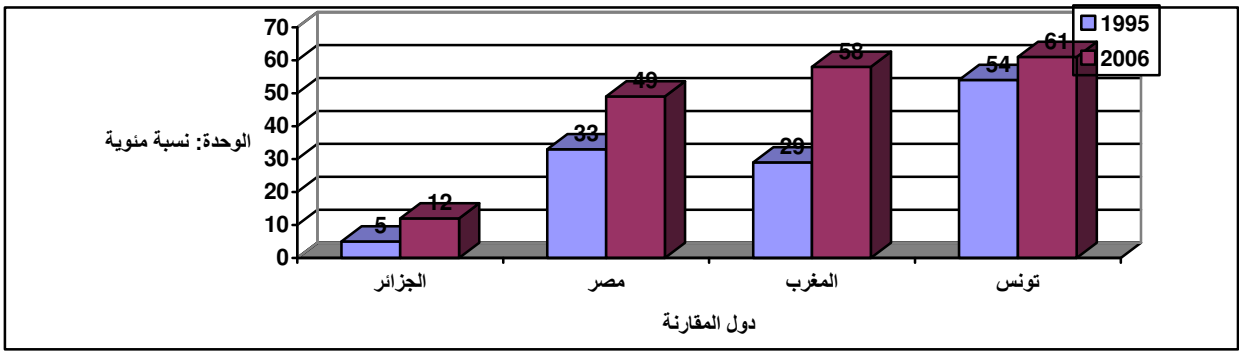


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (21) السابق.

[1] Stephane GARELLI, "Competitiveness of Nations: The Fundamentals" (IMD, World Competitiveness Yearbook 2006).

ومستوى هذا المعامل يبقى جد ضعيف إذا قارناه بدول المقارنة للجزائر حيث يقارب، (47,74 ٪) في المغرب، و(55,94 ٪) في تونس، و(46,53٪) في مصر، مقابل (7,95٪) في الجزائر، ومن خلال المقارنة يمكن أن نقول، لم تحقق الجزائر كفاءة في توزيع القروض إلى القطاع الخاص بالمقارنة مع دول المقارنة[1]. وتسجل تأخر كبير إذا قارناها بدول شرق أسيا والدول عالية الدخل حيث تسجل على التوالي (30٪) و(107٪)، في 2006[2]. معدل القروض المصرفية الممنوحة للقطاع الخاص في الجزائر هي تقريبا بنفس المستوى مع ما هو ملاحظ في الدول ضعيفة الدخل وتستقر الجزائر بـــ(12.3٪) في2006.

الرسم البياني رقم (22): مقارنة نمو القروض المقدمة للقطاع الخاص (من 1995 إلى 2006)



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (21)، السابق.

من خلال الرسم السابق تبين لنا أن تلك الدول تدعم توجيه القروض إلى الاقتصاد أكثر وبنسب كبيرة مقارنة مع الجزائر، بحيث في الجزائر منذ 2005، بدأ قسط القروض إلى القطاع الخاص والأهمية النسبية للقطاع الخاص تكبر وتجاوزت الأهمية النسبية للقروض إلى القطاع العام مقارنة مع السنوات منذ 1995، أين كانت تهيمن القروض إلى القطاع العام. حيث أصبحت الأهمية النسبية للقروض إلى القطاع الخاص سنة 2006، (55,4٪)، مقارنة (44,6 ٪) بالقروض إلى القطاع العام[3].

4-هامش الوساطة المالية:

بالنسبة للهامش على الوساطة المالية قد سجلت الجزائر سنة 2005، معدل مرتفع نسبيا، وتبقى هامش الوساطة المالية المرتفع بمناسبة غياب المنافسة الحقيقية التي لو كانت متوازنة لارتدت على انخفاض الهامش، ويبقى هذا المعدل سبب ارتفاع ربحية القطاع المصرفي الجزائري بين دول المقارن.

[1] Beck T et Honohan P., (2007) : "Making Finance Work for Africa", The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank.
[2] Chiffres extraits de Honohan & Beck (2007).
[3] انظر الملحق رقم (4)، الأهمية النسبية للقروض إلى الاقتصاد حسب القطاع.

الجدول رقم (22): مقارنة هامش الوساطة المالية

الوحدة: نسبة مئوية

هامش الوساطة المالية (Spread)	2004	2005	الترتيب العالمي حسب الهامش في 2005
تونس	-	3	21
مصر	5,7	5,9	64
الجزائر	5,5	6,3	70
المغرب	7,9	8	84
دول عالية الدخل	4,1	-	-

Source: Lopez-Claros A, Schwab K, Porter, (2006), The Global Competitiveness Report 2006–2007,World economic forum. New York, ISBN: 1403996369, P: 608.

5-مقارنة معدل الفائدة الحقيقي:

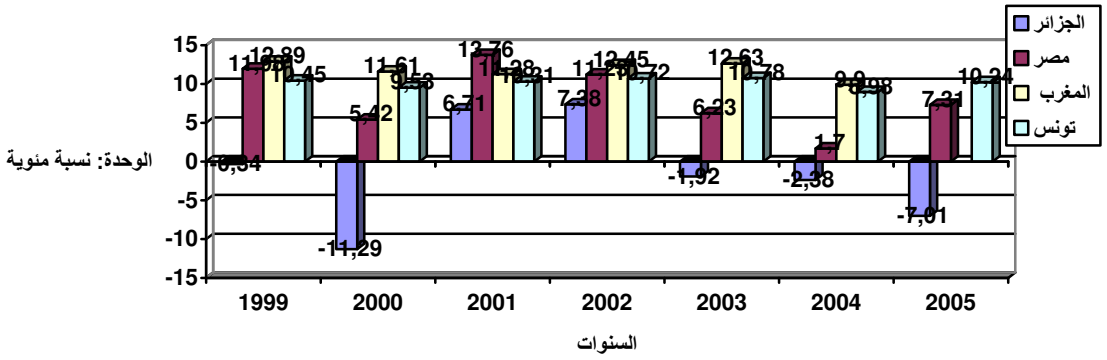
الجزائر لم تتمكن من الحصول على معدلات إيجابية لمعدلات الفائدة الحقيقية الدائنة، خلافا لدول المقارنة. ومنه يبدو أن الإصلاحات المالية المنجزة لم تترجم معدلات الاقتراض الحقيقية إلى موجبة.

الجدول رقم (23): مقارنة معدل الفائدة الحقيقي في الجزائر مع دول المنطقة

السنوات	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
الجزائر	-0,34	-11,29	6,71	7,38	-1,92	-2,38	-7,01
مصر	11,98	5,42	13,76	11,23	6,23	1,7	7,31
المغرب	12,89	11,61	12,45	12,63	9,9	9,9	
تونس	10,45	9,53	10,31	10,72	10,78	8,98	10,24

Source: World Bank Group (2006), Global Development Finance

الرسم رقم (23): مقارنة معدل الفائدة الحقيقي في الجزائر مع دول المنطقة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (23).

ورغم أن تحرير أسعار الفائدة الذي اتبعته الجزائر منذ سنة 1990[1]، على القروض، وعلى الودائع سنة 1995، وذلك لما له من اثر على تحسين قدرة القطاع المصرفي على تعبئة وتفعيل دور المدخرات المحلية في الاقتصاد وتقوية سلامة القطاع المصرفي. نجد أن الجزائر قد حققت معدلات فائدة حقيقية وخاصة في مرحلة التعديل الهيكلي لكن ما لبث حتى عادت معدلات الفائدة الحقيقية إلى السلبية لتأثر على فعالية القطاع المصرفي في تعبئة وتمويل الاقتصاد خاصة بعد سنة 2003[2].

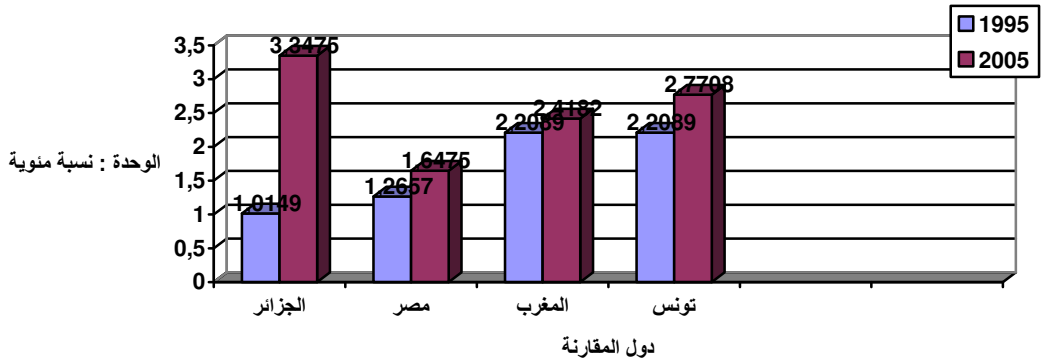
6-مقارنة تكاليف العمليات: التكاليف التي تتكبدها العمليات لدول المقارنة كما في الجدول رقم (24).

الجدول رقم (24): مقارنة نمو تكاليف العمليات من 1995 إلى 2006.

الدول	1995	2005
الجزائر	1,01485	3,34747
مصر	1,26565	1,64747
المغرب	2,20893	2,41821
تونس	2,20893	2,77078

Source: World Bank Group (2006), Global Development Finance

الرسم رقم (24): تطور تكاليف العمليات نسبة من مجموع ميزانيات البنوك لدول المقارنة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول السابق رقم (24)

نلاحظ من خلال الرسم البياني السابق، أن نسبة تكاليف العمليات إلى إجمالي ميزانية البنوك في الجزائر كانت منخفضة في بداية الفترة سنة 1995، حيث بلغت (1.014٪)، (وهي أدنى نسبة من بين تلك الدول لشمال إفريقيا) لترتفع إلى (3.347٪) في نهاية 2005، (وهي النسبة الأعلى في النمو من حيث الفرق). هذا المعدل المنخفض في بداية الفترة بين تلك الدول سجل مستوى نمو وارتفاع اكبر من تلك الدول. والدول التي عرفت الارتفاع على غرار مصر والمغرب وتونس كان الارتفاع معقولا وطبيعيا

[1] Les taux d'intérêts ont été progressivement libéralisés, d'abord en 1995 avec l'instruction 07-95 portant conditions applicables aux opérations de banque supprimant le taux d'usure mais permettant la définition par la Banque d'Algérie d'une marge maximale bancaire. Puis en 2001 avec la suppression de cette dernière limite, qui laisse les établissements de crédit libres de définir leurs conditions selon leur propre politique commerciale.

[2] بن عزوز بن علي، طيبة عبد الرزاق، مرجع سبق ذكره، ص:13.

نظرا لارتفاع مستوى جودة الخدمات المصرفي واستعمال التكنولوجيا. وهو ما يعني أن الارتفاع في نسبة التكاليف إلى إجمالي ميزانيات البنوك في الجزائر غير مبرر، لكن عدم التحكم في الوضع المصرفي في الجزائر من خلال الفضائح والاختلاسات الكبيرة التي بلغت في الواحدة منها (1200 مليار سنتيم وقضية الخليفة وغيرها)، هذا الوضع السيئ، يفسر جزءا من تلك الزيادة الغير طبيعية والغير مبررة.

المطلب الثاني: تقييم أداء البنوك التجارية إقليميا

نتناول بعض مؤشرات أداء البنوك التجارية الجزائرية ونقارنها مع دول مجاورة، ومن هذه المؤشرات لدينا مؤشر التركيز التي تبين لنا نوعية المحيط التنافسي ومؤشرات الربحية وإجمالي ما تمتلكه البنوك الجزائرية من أصول مقارنة بنظيراتها في الدول المجاورة.

1-نوع الملكية:

1-1-تواجد الدولة: لأجل تقييم القطاع المصرفي لأي دولة يجب مراجعة أي توجه للدولة في ملكية البنوك. ونشاطات الحكومة ذات العلاقة يمكن أن تؤثر على المنافسة نفسها في الخدمات للصناعة المصرفية. وطبيعة البنوك التي نحللها هنا هي البنوك التجارية سواء بنوك عمومية أو خاصة. كل دول المقارنة لها جهاز مصرفي عمومي، لكن الاختلاف يكمن في الحصة السوقية. ويبقى تحديد أي البنوك اكبر في الحصة السوق؛ للدولة أم القطاع الخاص.

الجدول رقم (25): تواجد الدولة في القطاع المصرفي لدول المقارنة

الوحدة: نسبة مئوية

الدول	حصة البنوك المملوكة للدولة	مجموع الأصول المصرفية المملوكة للدول
الجزائر	38	90 (ودائع وقروض)
مصر	15	47
المغرب	24	27
تونس	25	41

Source: Banque Stratégie N271 juin 2009, Op. Cit., P: 33.

بالنسبة للجزائر هي التي مازالت فيها الدولة تمتلك الحصة الأكبر من البنوك مقارنة بالدول الأخرى وإن كانت الدول كلها لها ملكية اقل من النصف بالنسبة للقطاع العام.

1-2- التواجد الأجنبي:

بالنسبة لتركيز السوق وحصة البنوك العمومية، هما مؤشران جيدان للقطاع المصرفي. ونهتم بمعرفة أي مقياس؛ البنوك هي منصبة، من حيث الأطر القانونية أو من حيث هي أجنبية. غير أن تواجدها لا يعبر عن ملكيتها الحقيقية، هنا من المهم، أن مقياس التواجد الأجنبي يركز على حصة البنوك من رؤوس الأموال الأجنبية في الأصول المصرفية وليس من حيث عدد البنوك.

الجدول رقم (26): التواجد الأجنبي في القطاع المصرفي لدول المقارنة

الوحدة: نسبة مئوية

	حصة تواجد البنوك الأجنبية	مجموع الأصول المملوكة للبنوك الأجنبية
الجزائر	57.8	8
مصر	17.5	6.5
المغرب	31.3	21.7
تونس	35	27.6

Source: Banque Stratégie N271 juin 2009, Op. Cit., P:34.

وفي كل الدول السابقة، البنوك الأجنبية هي أقلية ما عدا الجزائر التي فيها عدد البنوك الأجنبية أكبر من البنوك المحلية، لكن هذا التواجد ليس تعبيرا دقيقا عن الحصة السوقية التي تمتلكها البنوك كما سنرى في مؤشرات التركيز. وبالنسبة للبنوك الأجنبية أو فروعها فان المحددات للإستراتيجية لهذه البنوك العالمية والتي تحدد قدرتها التنافسية متمثلة في[1]:

- **الوساطة المالية:** كثافة نشاطات الوساطة المالية. وهو النشاط الذي يعتبر المرجع الأساسي لها، وهو ما يترجم من خلال جمع الودائع ومنح القروض.
- **التغطية الجغرافية:** الامتداد الجغرافي هو المحدد الأساسي الذي يفسر الاختيارات المرتبطة بالإستراتيجية الأساسية لهذه البنوك العالمية، وهو ما يحدد صراحة الدور المهم للبعد العالمي في الإستراتيجية المصرفية.
- **مدى تنوع العوائد:** البعد الاستراتيجي الثالث يتمثل في تنوع العوائد والمداخيل.
- **القدرة على التكيف:** والبعد الرابع للإستراتيجية يرجع لقدرة هذه البنوك على التكيف مع المحيط الاقتصادي للدولة المستضيفة، وهذا البعد يتوقف على الدور الذي تلعبه الدولة، خاصة في إتباع سياسات الحماية، وخاصة حسب التغيرات السنوية لرؤوس الأموال، وتغيرات الأصول.

[1] Mehdi NEKHILI, Catherine KARYOTIS :Stratégies Banque Internationales, Economica,France, 2008, PP:71-84.

2-مؤشرات التركيز والمحيط التنافسي:

يتوضح المحيط التنافسي من خلال تركيز الصناعة المصرفية. والمستوى المرتفع للتركيز يمكن أن يرتبط بالمنافسة المحدودة والمقيدة، لكن من جهة أخرى مؤسسات القروض يمكن أيضا أن تكون في وضعية جيدة لعرض اكبر تنوع من الخدمات والمنتجات المصرفية من خلال التركز (في حالة الاندماج).

والدراسة تهتم بالحصة الإجمالية للأصول والودائع لأكبر البنوك الخمسة أو الثلاثة اكبر بنوك في الدولة، فيما يخص الأصول لأكبر 5 البنوك الأرقام تشير (95٪) في الجزائر، و(94٪) بالنسبة للودائع كما في الجدول رقم (27)، وهي اكبر بكثير من تلك الملاحظة في كل من مصر وتونس والمغرب.

أما بالنسبة لحصة اكبر بنك يمتلك من الأصول فهي كالتالي (37.7٪) بالنسبة للجزائر، و(22.9٪) بالنسبة لمصر و(25.7٪) بالنسبة للمغرب و(14.9٪) بالنسبة لتونس[1]. أما بالنسبة لأكبر 5 بنوك فهي في الجدول رقم (27).

الجدول رقم (27): معدلات التركيز المصرفي لأكبر 5 بنوك في دول المقارنة.

الوحدة: نسبة مئوية

نسبة الودائع والأصول لدى اكبر 5 بنوك	الجزائر	مصر	المغرب	تونس
نسبة الودائع لدى اكبر 5 بنوك	94	63.1	75	64.5
نسبة الأصول لدى اكبر 5 بنوك	95	61.8	66.48	64.8

Barth, J R., Caprio, G Jr. et Levine, R., (2003). "Bank supervision and regulation: what works best ?" Journal of financial intermediation.[2]

والجدول رقم (28) يعطينا مقارنة لنمو التركيز في دول المقارنة طول الفترة (1995-2006).

الجدول رقم (28): تطور التركيز في دول المقارنة (ودائع وأصول)

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	الجزائر	مصر	المغرب	تونس
1996	81.77	58.54	70.33	51.31
2006	97.76	59.87	79.98	50.77

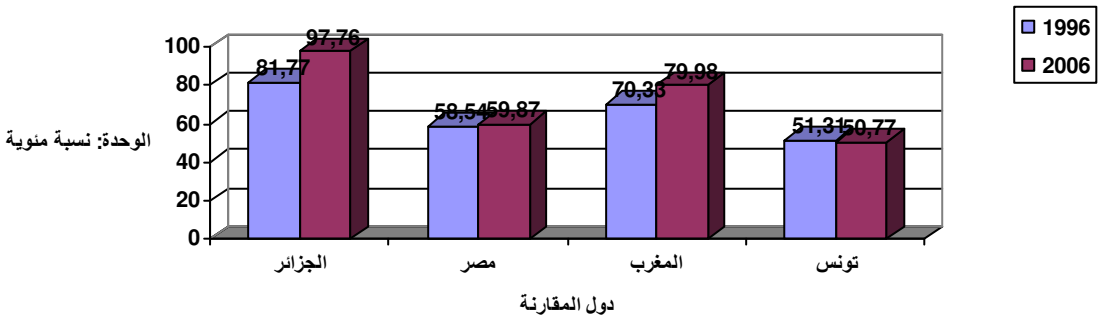
Source: World Bank Group (2006), Global Development Finance

[1] Banque Stratégie, Op. Cit., P:33.

[2] Voir Aussi Banque Stratégie N271 juin 2009, Op. Cit., P:33.
pour plus de détaille que la part des actifs et les dépôts de plus grand banque, et les 3 plus grands banques et les 5 plus grands banques, pour les 4 pays précédents sur le tableau.

في (مصر وتونس والمغرب)، نمى التركيز المصرفي نتيجة عمليات الاندماج التي حدثت لمواجهة تحديات الانفتاح المصرفي التي عرفته هذه الدول، وقد نمى التركيز بنسبة بسيطة بين 1995-2006، أما في الجزائر فقد نمى بصورة كبيرة بلغت حوالي (16٪) خلال طول الفترة، علما انه لم تحدث أي اندماجات في القطاع المصرفي الجزائري.وهذه الزيادة تزامنت مع زيادة عدد البنوك الخاصة والأجنبية نتيجة الانفتاح، وهو الشيء الذي يبقى محيرا. وهذه البنوك العمومية لم تثبت فعاليتها الكافية في الوساطة المالية، والبنوك الأجنبية تمتلك من الكفاءة البشرية والتقنية ومدعمة من البنوك الأم بمزايا فنية وقد استفادت دولها الأصلية من مزايا الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة.

الرسم رقم (25): تطور التركيز في القطاع المصرفي لدول المقارنة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول السابق رقم (28).

3-إجمالي موجودات البنوك نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي:

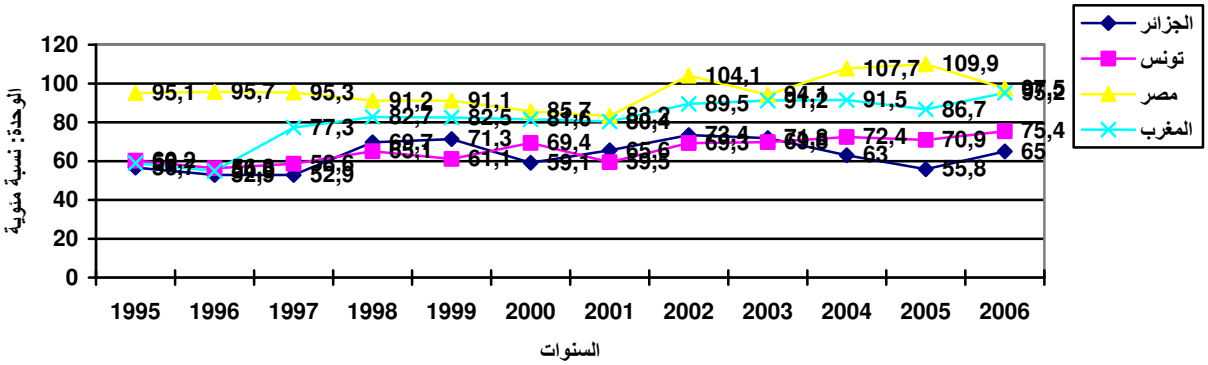
الجدول رقم (29): إجمالي موجودات البنوك في دول المقارنة، نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	الجزائر	مصر	تونس	المغرب
1995	56,7	95,1	60,2	59
1996	52,9	95,7	56,3	54,9
1997	52,9	95,3	58,6	77,3
1998	69,7	91,2	65,1	82,7
1999	71,3	91,1	61,1	82,5
2000	59,1	85,7	69,4	81,6
2001	65,6	83,2	59,5	80,4
2002	73,4	104,1	69,3	89,5
2003	71,8	94,1	69,8	91,2
2004	63	107,7	72,4	91,5
2005	55,8	109,9	70,9	86,7
2006	65	97,5	75,4	95,2
متوسط الفترة	**63,10**	**95,88**	**65,67**	**81,04**

المصدر: التقرير العربي الموحد، مرجع سبق ذكره، ص: 383.

الرسم رقم (26): إجمالي موجودات البنوك نسبة من الناتج المحلي الإجمالي في دول المقارنة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (29).

4-مؤشر الكثافة المصرفية♦:

القطاع المصرفي الجزائري يتكون من عدد كبير من الفروع المصرفية مع شبكة قوية تتكون من 1278 في 2006. وهذا ما يسمح بنسيج بنية تحتية مرضية في الوسط المدني والفلاحي. وهذا عامل مشجع ومحفز لتغطية وتوفير التغطية المصرفية. غير أن معدل الكثافة المصرفية يبقى تحت تطور الشبكة التي تبقى أيضا ضعيفة لان الجزائر في سنة 2006، عدت كل فرع مصرفي لكل 26200 فرد (الجدول رقم (30)). فالمحيط الجغرافي محدد لنمو بنوك التجزئة لأنها تلقى ترحيب كبير من طرف المواطنين.

في هذه الحالة، مدى قبول التغطية المصرفية في الجزائر بالمقارنة مع ما هو ملاحظ في بعض الدول التي تتشابه في نموها الاقتصادي مع الجزائر في شمال إفريقيا. حيث أن هذا المعدل في تناقص من سنة إلى أخرى وهو أمر مقبول، لكن نظرا لزيادة السكان التي لا ترافقها زيادة اكبر منها في عدد الفروع، تجعل الزيادة في الفروع تتبخر، كما في الجدول رقم (30).

الجدول رقم (30): الكثافة المصرفية لدول المقارنة

الدولة	عدد البنوك		عدد الفروع المصرفية		الكثافة المصرفية	
	2000	2006	2000	2006	2000	2006
الجزائر	19	24	1071	1278	28400	26200
تونس	20	20	811	987	11800	10300
مصر	62	43	1346	1908	47000	37400
المغرب	21	17	1703	2451	16900	12900

المصدر: التقرير السنوي العربي الموحد، مرجع سبق ذكره، ص: 387.

♦ **BANCARISATION**: La Bancarisation De La Population Ou Couverture Bancaire Du Territoire.

في الواقع في تونس النسبة هي فرع لكل 10300 فرد، وفي المغرب فرع لكل 12900 فرد. في هذا المثال المتوسط يجب أن يترجم بحذر، بسبب التفاوت والاختلاف بين المنطقة الفلاحية والمدنية. أكثر من ذلك فان شبكة الفروع المصرفية في المغرب هي مركزة جدا في العاصمة الرباط أين نجد (60٪) من الفروع محصورة في هذه المنطقة.

إذا أدركنا معدل التغطية المصرفية بالنسب للعائلات نجد لها على الأقل حساب واحد في البنك في الجزائر، يؤكد على أن عرض النظام المصرفي للخدمات المصرفية غير كافي أو أن الخدمات ذات جودة متدنية لان معدل التغطية المصرفية اقل من (20٪)، مقابل (30٪)، في المغرب في 2006. هذا المعدل يجعل الجزائر متأخرة بالنسبة لدول المقارنة.

في الوقت الذي تتطور فيه الكثافة المصرفية وتنمو نحو تحقيق نمو يتجاوز النمو السكاني في كثير من دول العالم، ومنها تونس والمغرب وكثيرة منها الدول العربية على غرار دول مجلس التعاون الخليجي[1]، هذا المؤشر قد نما أيضا في الجزائر لكنه بمعدل اقل ويبقى دون المأمول وبعيد جدا على والمقاييس العالمية التي هي فرع لكل 3000 أو 5000 فرد[2]. كما في الجدول السابق، قد انخفض في الجزائر من فرع لكل 28400 شخص في 2000 إلى فرع لكل 26200 في 2006.

لهذا الاعتبار، البنوك في الجزائر يجب أن تتبنى إستراتيجية أكثر فعالية في شغل نسيج التراب الوطني، لان البعد الجغرافي المستمر يهيكل العلاقة (بنك– زبون)، من خلال تطوير البنوك على الخط أو البنك عن بعد. في الواقع العلاقة (بنك– زبون)، تربط على أساس المنطقة الجغرافية التي تمنح للسوق المصرفي ميزة محلية. أكثر من ذلك فان التموقع يمثل قناة باختلاف أفقي للبنك وتزود البنك قدرة احتكارية محلية. في النظرية الحديثة للوساطة المالية، فان منطقة الزبون، هي أيضا تدرك بصيغة إستعلامية عن بعد، وتسمح للبنك بتخفيض عدم التماثل المعلوماتي الذي يحدث في العلاقة مع زبائنه، وفضلا عن ذلك فهو يحسن حضور الزبائن في إطار نشاطات القروض.

بالنسبة للبنوك الأجنبية والخاصة التي تبلغ فروعها 60 فرعا، من الصعوبة لها أن تمتلك حصة سوقية بسرعة خاصة في البنوك بالتجزئة، وهو ما يعني أن شبكة البنوك العمومية تمثل إحدى حواجز الدخول بالنسبة للبنوك الخاصة والأجنبية المنافسة[3].

بالنسبة للتطور الحاصل في التقنيات والخدمات المصرفية، استمرت البنوك الجزائرية في السعي لتطوير أنشطتها عبر تقديم خدمات تقنية متميزة للعملاء إضافة إلى استخدامها احدث التقنيات للمعلومات في أعمالها الداخلية، فقد بينت المعلومات ارتفاع أعداد الأجهزة الآلية في الجزائر، ويبدو أن التوسع في

[1] التقرير العربي الموحد، مرجع سبق ذكره، ص:177.
[2] Revu Le Moci, Le Nouvel Elan Des Privatisations , N°1735-1736 du 29 Décembre 2005 – 5 Janvier 2006, P:51.
[3] Ibid, P:52.

استخدام أجهزة الصراف الآلي جاء لمواكبة زيادة الطلب على الخدمات المصرفية وليس لإحلالها محل العمالة المصرفية[1].

إن تطور المصرفة هو نتيجة جهد قام به بريد الجزائر والمجمع التقني لـــ(SATIM)♦. بطاقات الدفع الموزعة من طرف البنوك رغم أنها غير كافية وعددها لا يتجاوز 700.000 بطاقة تدور على جمهور يقدر ب34 مليون نسمة. في 2006، الـــ(DAB/GAB)♦♦ بلغت 886 وحدة، وعدد (TPE)♦♦♦ هو 4000 وحدة[2]. بالمقابل في تونس عدت 1.9 مليون بطاقة دفع تدور في 2007 على جمهور يقدر بـــ10 ملايين نسمة. نفس الشيء، فان عدد (TPE)، المنصبة قد بلغت مستوى 8577 وحدة، و1100 (DAB).

الجدول رقم (31): مقارنة الصرافات الآلية والبطاقات الالكترونية

الدولة	عدد (DAB/GAB) المنصبة	نهائي الدفع الالكتروني (TPE)	البطاقات المصرفية السارية
الجزائر 2006	836	4 000	700 000
تونس 2007	1 100	8 577	1 900 000

5-مؤشرات المردودية في القطاع المصرفي:

يلاحظ أن هامش أسعار الفائدة في الجزائر هو مرتفع نسبيا ما يعكس درجة المنافسة المنخفضة داخل القطاع، وهو يقترب من المعدل المسجل داخل المغرب وأوروبا الوسطى ووسط أسيا. وبتحليل مؤشر نسبة تكاليف التشغيل إلى الدخل التشغيلي للبنوك، يلاحظ أن المعدلات المحتسبة هي كبيرة نوعا ما والتي اقتربت في دول المغرب العربي وفي الجزائر بين (30٪) و(57٪) سنة 2005.[3] وهذا المعدل المسجل في المغرب العربي هو كبير إذا قارناه بما هو مسجل في دول مجلس التعاون الخليجي معدلا متراوحا بين (25٪) و(44٪) في سنة 2005.

وتتشابه الصورة فيما يخص نسبة إجمالي التكاليف إلى الدخل التشغيلي للبنوك التجارية، حيث حققت الجزائر معدل مرتفعة جدا من تكاليف التشغيل رغم الانخفاض المسجل له في السنوات الأخيرة كما رأينا سابق، في حين شكل إجمالي التكاليف حوالي نصف الدخل التشغيلي للمصارف التجارية خلال 2005، وتبقى هذه النسبة مرتفعة جدا في الجزائر إذا قارناه ببقية دول العالم، وخاصة الدول الأوروبية ودول جنوب شرق أسيا ودول مجلس التعاون الخليجي.

[1] التقرير العربي الموحد، مرجع سبق ذكره، ص: 178.

♦ Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique.

♦♦ Dab: distributeur automatique de paiement

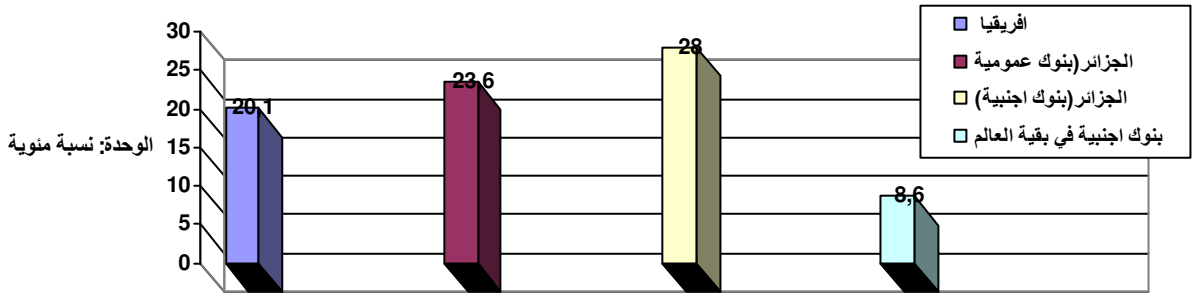
♦♦♦ Terminal de Paiement Electronique

[2] Revu le Moci, Op. Cit., P:60

[3] التقرير العربي الموحد، مرجع سبق ذكره، ص:182.

مردودية الأموال الخاصة (ROE)، في 2006 سجلت البنوك التجارية العمومية في الجزائر والأجنبية معدل يقدر بـــ(23.6٪)، و(28٪) على التوالي، وهو مستوى مرتفع نسبيا إذا ما قرناه مع المتوسط في إفريقيا أين يستقر عند (20.1٪)، غير أن (ROE) يبقى مركز. وهذا الأخير هو أكثر ارتفاعا مقارنة مع المتوسط المحقق من طرف البنوك الأجنبية التي لها فروع في إفريقيا التي سجلت معامل (ROE) يقترب من (20.1٪)، في نفس السنة (2006). وهو معامل من جهة أخرى أكثر ارتفاعا مقارنة بـــ(8.6٪)، المحقق من طرف البنوك ذات المساهمة الأجنبية في باقي دول العالم. بصيغة أخرى، البنوك في الجزائر حققت مستوى من المردودية مرتفع ثلاث مرات اكبر من المتوسط المحقق من طرف البنوك في باقي دول العالم، كما في الرسم رقم (27).

الرسم البياني رقم (27): مقارنة (ROE) للبنوك العمومية والأجنبية الخاصة مع بنوك بقية العالم



Source : Rapports annuels 2002-07, Banque d'Algérie. ET Beck & Honohan (2007), Op. Cit.

وتبقى تكاليف التشغيل من أهم العوائق التي تعيق ربحية البنوك التجارية. ويعزى ذلك لعدم توفر الكادر البشري الكفوءة، مما يجعل مستوى الرواتب في البنوك التجارية مرتفعا نسبيا. ومن المرجح أن تنخفض هذه التكاليف مستقبل أكثر في ظل الانخفاض الذي شاهدناه سابقا، حيث تتوجه كثير من البنوك الجزائرية إلى إعادة هيكلة لمواردها البشرية وإقامة رسكلة دورية وبعثات إلى الخارج، رغم أن هذه الاستفادة العلمية تبقى رهينة العنصر البشري، المسؤول عن اتخذا القرار في ظل تعقد البيئة التنافسية. نتيجة عدم وجود الحافز على الإبداع، وتعقد الإجراءات الإدارية والبيروقراطية التي جمدت المبادرة وعطلت الإبداع وجعلت الهياكل التنظيمية نمطية وجامدة لا تقبل الابتكار.

وتجدر الإشارة إلى أن السيولة في البنوك الجزائرية تبقى مرتفعة نسبيا مقارنة بدول كثيرة، ويعود ذلك لعدم الاستغلال الجيد للابتكارات والهندسة المالية في الخدمات المصرفية، والتي تمكن من استخدام السيولة العالية بطريقة أكثر كفاءة، وذلك لثقل التشريع لمثل هذه العمليات الابتكارية والحذر الشديد من السلطة النقدية في الإقدام على مثل هذه الابتكارات. وفي ظل غياب سوق مالي الذي يمتص مثل هذه الابتكارات في عمليات البيع والشراء. والسير وفق متطلبات السياسة النقدية وعدم التسرع في خلق وسائل دفع جديدة، التي قد تزيد من موجة التضخم في ظل ضيق السوق الجزائري الذي لم ينفتح بصفة مطلقة.

إضافة إلى ما سبق فان سوء خدمة الزبون من طرف البنوك العمومية في الجزائري، الذي يبقى ينتظر شهر أو أكثر في انتظار دفتر الشيكات. مقابل عشرات الدقائق في البنوك الأجنبية المنصبة في الجزائر. والتأخر المسجل لدى البنوك العمومية في تخصيص القروض، ومثال ذلك فشل برنامج أسرتك، والتأخر في تبني القروض الاستهلاكية، الأكثر استعمالا في الدول النامية ودول الخليج والمغرب مصر[1].

وإذا تأملنا في نجاح القروض العقارية، فهذا ليس دليل على نجاح القروض الاستهلاكية. ففي الجزائر قد عطلت القروض على السيارات الإنتاج الجزائري؛ بحيث أن اغلب هذه القروض هي تدعم منتجات غربية وبالتالي هي تساهم في تنمية اقتصادات غربية وتؤدي إلى تسرب نقدي نحو الخارج، لكن قرار الدولة بإلغاء هذه القروض في قانون المالية التكميلي لـــ(2009)، لم يرتد لمعالجة سبب توجه الزبون الجزائري في دعم هذا المنتج، بحيث أن دور الدولة الداعم للتنافسية لا يكون باتخاذ إجراءات الحماية للاقتصاد لمصلحة تنافسية البنوك المحلية على حساب التفريط في الانفتاح، ما قد يضيع على الدولة فرص حقيقية في جلب المستثمرين. ومثل هذا الإجراء لا يدعم من تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري، وهو يحد من دور الوساطة المالية، طالما انه يخفض من نسبة القروض إلى الاقتصاد.

ويبقى أن نقول أيضا أن جزء من تأخر النظام المصرفي الجزائري يرتبط بتأخر النظام القضائي والقانوني. فدعم التكنولوجيا هو ضروري لتطور النظام المصرفي، بحيث في الدول المتطورة فان رفض دفع الإيجار أو رفض تخليص فاتورة الهاتف أو الكهرباء يؤدي مباشرة إلى غلق حسابك المصرفي، أما في الجزائر فلا توضع ثقة مثل هكذا في البنوك.

وفي بداية الشهر فان ملايين الجزائريين يسحبون أجرتهم لتوفير سيولة في السوق الاقتصادي، حتى تفرغ موزعات الأموال وتتوقف أليا في أمسية واحدة، وفي دول أخرى نادرا ما تقيد السيولة، في حين أن اغلب العمليات تتم عن طريق البطاقات المصرفية حتى في شرب القهوة.

6-مؤشرات الإدارة المصرفية الفعالة:

للإدارة الرشيدة دور مهم في جعل البنوك ذات قدرة تنافسية عالية حيث كشفت دراسة في مقارنة فعالية القطاعات المصرفية لبلدان (MENA) التي تضمن 13 بلداً من الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال الفترة الممتدة بين عامي 2000 و2006. وكان موقع الجزائر بحسب معايير الإدارة المصرفيّة (المستويات الميكرو اقتصاديّة)، يسجّل القطاع المصرفي الجزائري (0،88)، وهو رقم منخفض جداً عن معدّل بلدان (MENA) البالغ 0،96، والسبب في ذلك يعود إلى الأداء الضعيف جداً في المؤشّرات التالية:

[1] L'Expression le : 11/11/2008.

6-1- فاعلية مجالس الإدارة: (الجزائر في المرتبة الـــ11 بين بلدان «MENA» الـــ13، وهو يأتي قبل لبنان واليمن مباشرة بينما عمان تحتلّ المرتبة الأولى). وهذا يعود إلى نقص في الجدارة والتنويع، يسيطر على الهيكليات السائدة لمجالس الإدارة، ومن ناحية الإدارة الرشيدة (أو الحكومة) للبنوك الجزائرية.

6-2- الاعتماد على الإدارة المحترفة: تحتل الجزائر المرتبة الـــ11 بين 13 بلداً (قبل اليمن ولبنان مباشرة، فيما المرتبة الأولى لصالح قطر)، ويعود ذلك أساساً إلى سياسات التوظيف غير الاحترافية، التي يطغى عليها عامل تشغيل الأقرباء والأصدقاء والمعارف، عوضاً عن اعتماد المعايير الاحترافية للتوظيف.

6-3- استمرارية تدريب العاملين: (مرتبة الجزائر بحسب هذا المؤشر هي الـــ12 أمام اليمن، فيما تحتل قطر المرتبة الأولى). العديد من الشركات والبنوك الجزائرية لا تزال تعامل التدريب، بهامش ضخم، على أنّه حساب نفقات عوضاً عن حساب استثماري، وربما يعود ذلك إلى الفترة الطويلة التي قد يتطلّبها وفوائده غير المباشرة.

6-4- الإرادة لتفويض السلطة: تحل الجزائر في المرتبة الـــ12 بين بلدان (MENA) الـــ13 (أمام اليمن، فيما تحلّ مصر في المرتبة الأولى)، بسبب هيكليات التنظيم، وبسبب أنّ السلطة في معظم الشركات والبنوك المحليّة مركّزة جداً طبقاً لأغراض (الاعتماد على شخص واحد) نموذج الـــــ "one-man-show". وهذا النمط يؤدّي إلى عدم الفاعلية، وإلى فقدان العمل الجماعي والتفكير الاستراتيجي. وبالمحصّلة، استفاد القطاع المصرفي الجزائري التنافسي، بقوة، من الأجواء المالية العامة، قانون النقد والقرض، استقلالية البنك المركزي، التوجه الجديد للسياسة النقدية، التقنين المالي وتطوير القطاع المصرفي، نظام مستقر لربط العملة، ومن التمويل التقليدي الخالي من المخاطر للقطاع العام.

من جهة أخرى، يحتاج القطاع المصرفي الجزائري إلى العمل على هيكلياته الداخلية وعلى إتباع طرق لتنفيذ الأعمال من خلال الإدارة الرشيدة وإنشاء مجالس إدارة متنوعة وكفوءة، ومن خلال تنويع خدماته لكي تشمل الخدمات المصرفية الإلكترونية وتوسيع الأعمال المصرفية، ومن خلال الانخراط في تمويل القطاع الخاص. ومن خلال تكثيف برامج التدريب.

المطلب الثالث: الجهاز المصرفي الجزائر والأزمة المالية العالمية.

تطورت الإضطرابات المالية التي ظهرت اعتبارا من منتصف 2007، على إثر أزمة القروض الرهنية عالية المخاطرة في الولايات المتحدة، بحدة أكبر خلال سنة 2008، وأفضت إلى حدوث الأزمة المصرفية والمالية الأخطر منذ الكساد العظيم في سنوات 1930. على الرغم من تدخل البنوك المركزية، في إطار وظيفتها كملجأ أخير للإقراض، طبعت توترات متزايدة تطور القطاع المالي اعتبارا من أوت 2007. وأصبح انتقال آثار الأزمة المالية الدولية إلى الأنظمة المصرفية والمالية للدول الناشئة والنامية، بسبب التعرض القوي لأنظمتها المصرفية إلى الأسواق المالية الدولية، جليا اعتبارا من أكتوبر 2008.

1- مدى تأثر البنوك العاملة في الجزائر:

البنوك العاملة في الجزائر هي إلى حد كبير في مأمن من مشاكل السيولة التي تعرضت له الأسواق المالية الدولية. معظم البنوك العاملة، التي تمتلك الجزء الأكبر من الأصول المصرفية لها معامل لا بأس بها من القروض / الودائع، بفضل القاعدة الكبيرة من العملاء المودعين، وتعتمد إلى حد كبير على إعادة التمويل من السوق المصرفية. بحيث المعاملات في سوق ما بين البنوك مسموح بالدينار الجزائري فقط. والهوامش في سوق ما بين البنوك هي قليلة خاصة في أثناء الأزمة، وهي مقبولة لدى المستثمرين[1].

وبالإضافة على ذلك، فإن النظام المصرفي يحظر على البنوك العاملة في الجزائر تحمل مخاطر أسعار صرف العملات مع البنوك الأجنبية. البنوك ملزمة بوضع جميع الودائع بالعملات الأجنبية لدى بنك الجزائر؛ لأجل القيام بعمليات الصرف. الودائع بالعملات الأجنبية لا تمثل سوى (8٪) من مجموع ودائع العملاء في نهاية أوت 2008، بما في ذلك حصة ودائع صغيرة لغير المقيمين. البنوك المقيمة ليست مسموح لها الاستثمار في الأصول الأجنبية أو تقديم قروض إلى المؤسسات غير المقيمة. وعلى هذا الأساس هي بعيدة عن تأثيرات الأزمة وارتداداتها.

أداء ومتانة البنوك الجزائرية لا تزال تعكس نوعية بيئتها التشغيلية. وفقا لتحليل صندوق النقد الدولي، الاقتصاد الجزائر لا يزال يخضع لسيطرة محكمة من قبل الدولة التي ينبغي أن تقدم إعدادات مواتية في نهاية 2008 و2009. وبالنسبة للناتج المحلي الإجمالي فقد نما بنسبة (4,6٪) سنة 2007، وتوقع صندوق النقد الدولي معدل نمو قدره (4.9٪) في عام 2008، و(4.5٪) في عام2009[2].

على العموم، وبالرغم من استمرار بعض المصاعب التي تواجه البنوك العمومية في مجال أنظمة المعلومات وتسيير مخاطر القروض، لاسيما المخاطر المتصلة بتركيز المخاطر على المجموعات الخاصة، يبقى النظام المصرفي في الجزائر مستقرا، في الظرف الحالي المتميز بالأزمة المالية الدولية الخطيرة. بالفعل، لم تنعكس الأزمة المالية الدولية بشكل مباشر على القطاع المصرفي الجزائري الذي لا يعتبر مندمجا بقوة على المستوى الدولي. إضافة إلى ذلك، يوجد للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر التزامات جد ضعيفة تجاه الخارج، حيث تمثل وضعياتها المفتوحة أقل من (0,5٪) من المجموع الكلي لميزانياتها. يعتبر تقليص المديونية الخارجية للجزائر قبل مجيء الأزمة المالية عنصر مقاومة بالنسبة للبنوك أمام الصدمات الخارجية المتمثلة في الصدمة الفجائية (sudden stop) حيث أن الاشتداد الخاص بشروط التمويل الخارجي بالنسبة للدول الناشئة يبرز عمليا[3].

---

[1] Rapport Special: Exposition Des Banques Nord-Africaines A La Crise Mondiale Des Marches Financiers : Pourquoi Leur Risque De Contagion Est Limite, Sur Le Site D'internent: www.fitchratings.com.

[2] Ibid.

[3] تدخل محافظ بنك الجزائر، الدكتور محمد لكصاصي أمام المجلس الشعبي الوطني، حول تطورات الوضعية المالية والنقدية في الجزائر، يوم 13 جويلية 2008، موقع بنك الجزائر على الانترنت : http://www.bank-of-algeria.dz/communicat.htm: تاريخ التحميل:03/03/2010 .

2- تدعيم الاستقرار المالي في الجزائر:

قصد تجاوز أسباب الأزمة المالية الراهنة، أعلنت الولايات المتحدة والاتحاد الأوربي عن خطط للإصلاح التي من شأنها أن تستجيب بشكل أفضل إلى المحافظة على استقرار أنظمتها المالية. في هذه العملية الخاصة بتمتين إطار الاستقرار المالي، يوجد دور البنوك المركزية بشكل قوي في المقدمة عبر مقاربة "احترازية كلية". بالنسبة لحالة الجزائر، يعطي الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 لبنك الجزائر صلاحيات واسعة في مجال الاستقرار المالي.

يعطي هذا الأمر لبنك الجزائر مهمة الرقابة على حسن سير وأمن أنظمة الدفع. إن نظامي الدفع (نظام التسويات الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والمدفوعات المستعجلة ونظام المقاصة الالكترونية) الحديثين اللذين دخلا في الإنتاج في عام 2006، أي قبل الأزمة المالية الدولية، يضمنان تركا كليا لآثار عمليات الدفع. ويعتبر ذلك واحدا من أهم عناصر بناء الاستقرار المالي. إضافة إلى ذلك، سمح عملهما الكامل منذ ثلاث سنوات للبنوك بتحسين الخدمات المصرفية الأساسية لفائدة الزبائن، من بينها خدمات الدفع التي تعتبر أكيدة وموثوقة وآمنة.

إن فائض السيولة الذي لا يزال يميز النظام المصرفي في الجزائر منذ 2002 جعل دور المقرض الأخير من طرف بنك الجزائر غير مستعمل؛ حيث يتدخل بنك الجزائر في السوق النقدية لامتصاص فائض السيولة فعليا. تتعارض مثل هذه الوضعية مع أزمة السيولة التي تميز المراحل الأولى للأزمة المالية الدولية والتي تطلبت تدخلات سريعة وحاسمة للعديد من البنوك المركزية في مختلف أنحاء العالم. فقد دفعت هذه الأخيرة إلى تحويل عميق في أطر سياستها النقدية، مع بروز هدف الاستقرار المالي.

أصبح بنك الجزائر، الذي سيواصل تسيير فائض السيولة في 2009، يتوافر على إطار للسياسة يتطابق مع المعايير الدولية في مجال وسائل السياسة النقدية، كما يشهد على ذلك النظام رقم 09-02 المؤرخ في 26 ماي 2009 المتعلق بعمليات السياسة النقدية ووسائلها وإجراءاتها. وهو ما سيساهم في متابعة هدف الاستقرار المالي في الجزائر بشكل أكثر.

قام بنك الجزائر بتحديث مركزية المخاطر باعتبارها قاعدة للمعطيات المصرح بها من طرف البنوك والمؤسسات المالية يتم استشارتها "على الخط" من طرف المشاركين والزبائن المقترضين، مما يسمح للبنوك بتسيير أفضل لمخاطر القرض[1].

من زاوية تدعيم الإشراف المصرفي، تجدر الإشارة إلى قيام بنك الجزائر بتطوير اختبارات المقاومة اعتبارا من سنة 2007، وهي السنة التي شهدت تحيين برنامج تقييم القطاع المالي (FSAP) بشكل مشترك بين صندوق النقد الدولي والبنك العالمي. تسمح اختبارات المقاومة هذه باكتشاف نقاط

[1] تدخل محافظ بنك الجزائر، مرجع سبق ذكره.

الضعف في البنوك منفردة وفي النظام المصرفي في مجمله. تشكل هذه الاختبارات القاعدة التي على أساسها يتم وضع مؤشرات الإنذار المبكر (Early warning).

كما تجدر الإشارة إلى أن بنك الجزائر قام أيضا بتطوير وسائل الرقابة الاحترازية الشاملة في شكل متابعة للبنوك بواسطة مؤشرات صلابة النظام المصرفي. ويتعلق الأمر بالمؤشرات الموجزة الإحدى عشر (11) التي تمس مستوى الأموال الخاصة (نسبة الملاءة)، وطبيعة القروض الموزعة، وتصنيفها، ومستوى المؤونات المشكلة لها. كما تم إدماج نسبة السيولة أيضا (نسبة شاملة) فضلا عن مجموع مؤشرات مردودية البنوك العمومية والخاصة.

3-دعوة صندوق النقد الدولي:

قد دعا صندوق النقد الدولي الحكومة الجزائرية للحد من تدخلها في القطاع المصرفي. وطالبها أيضا بضرورة تعزيز الرقابة والإشراف على البنوك من أجل تحسين المحيط الاقتصادي. التقرير صدر في 2010، ويوضح في القسم الرابع الذي يخصص كل سنة لتقييم الوضع الاقتصادي في الجزائر، وقد نوه إلى ضرورة أن تجد الجزائر وسائل التمويل الأخرى من تلك المشمولة في الوسائل التقليدية للتمويل غير المباشر التي تقوم به البنوك، ودعا إلى تشجيع مثل هذه الآليات[1]. وأشار إلى أن الإصلاح المالي والمصرفي هو أهم وسيلة لضمان الإنتاجية وتنويع الاقتصاد. صندوق النقد الدولي قد أصر في تقريره أن الجزائر تواجه تحديات كبيرة ومهمة، قبل الاستفادة من منافعه الاقتصادية.

وتعتقد وكالة (FITCH) أن القطاع المصرفي الجزائري لا يزال إلى حد ما بمنأى عن الأزمة المالية العالمية، والتي إن يكون لها أي تأثير سلبي على البنوك، يكون محدودة للغاية. وأي صدمة محتملة يمكن أن تكون بطبيعة الاقتصاد. لأنها من المرجح جدا أن الناتج المحلي الإجمالي في البلدان الأوروبية المتقدمة (الشركاء الاقتصاديين الرئيسيين لبلدان شمال أفريقيا) التي تعاني من انخفاض حاد في عام 2008 و2009 طبقا لتقديرات وكالة (FITCH)، من الركود الاقتصادي في عام 2009، والتي توقعت أن الانتعاش لن يحدث حتى عام 2010[2]. تقديرات صندوق النقد الدولي تشير إلى أن الأزمة المالية العالمية وتباطؤ الاقتصاديات الأوروبية الناجمة عن ذلك، سيكون له تأثير على النمو المعتدل على الناتج المحلي الإجمالي في شمال أفريقيا، عامي 2008 و2009.

[1] http://www.algeria.com/forums/business-affaires/21829-les-recommandations-du-fmi-pour-l-alg-rie-5.html.
[2] Vu le rapport de Fitch intitulé « Global Economic Outlook » disponible sur le site: www.fitchratings.com.

خلاصة الفصل الرابع

قد أدركت الجزائر أهمية القيام بإصلاحات مصرفية وتحديث للجهاز المصرفي للرفع من قدرته التنافسية محليا وإقليميا. فالنمو المسجل خلال طول فترة الدراسة هو في منحى تصاعدي لكنه يتميز بالبطء بالمقارنة مع دول المنطقة، وعدم الاستغلال الجيد للموارد في توجيهها إلى الاستخدام الأكفأ لها. من جهة التحكم في المخاطر، فقد تدعمت بالتشريعات المصرفية لأجل الرفع من قدرة البنك المركزي على الإشراف، وتمتين سلامة وملاءة البنوك العاملة وقدرتها على التحكم في المخاطر. وتميزت تلك الخطوات في الاصلاح لأجل الرفع من القدرة التنافسية للجهاز المصرفي بـــ:

- تمتين سلامة الجهاز المصرفي، من خلال تقليل تعثر القروض، وإعادة هيكلة البنوك العمومية، ومتابعة تطبيق قواعد الحذر؛
- تحسين المنافسة على مستوى الجهاز المصرفي، وخاصة تواجد الدولة القوي في رؤوس أموال البنوك ومقابل السماح للدخول الأجنبي، ودعم العمق المالي في المنطقة؛
- تطوير السوق المالي، رغم التواجد وتزايد نشاط البنوك خاصة في السوق النقدي وسوق ما بين البنوك، وسوق الصرف والأسهم والقيم رغم انه مازال لم ينضج بعد؛
- تطوير نظام الدفع، وخاصة للمبالغ الكبرى بين البنوك (RTGS)، وزيادة الصرافات الآلية والبطاقات المصرفية، رغم أنها لم تنعكس على تطور الوساطة المالية بالشكل المأمول.

في القدرة التنافسية للقطاع المصرفي لا ينظر إلى مؤشر واحد للحكم على القدرة التنافسية بل إلى أهم مؤشرات الأداء مجتمعة، والتي تكون حلقة للأداء الجيد للبنوك ولكفاءتها، فدورها في حشد الودائع وتمويل الاقتصاد لا يمكن النظر إليه بمعزل عن معدل التضخم ومعدل الفائدة الحقيقي ودوره السلبي إذا كان سالبا في تشويه تلك المؤشرات، كأن يكون معدل الفائدة محفزا للوديعة المضحى بها في الحاضر لأجل توليد قيمة لها أعلى في المستقبل، فان كان سالبا يدل على أن قيمتها قد تناقصت بفعل معدل التضخم على عكس المأمول من التحفيز. أيضا مؤشرات المردودية والتي رغم أنها مرتفعة جدا فلا تعكس حقيقة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية طالما أن التركيز المصرفي يراوح بـــ(90٪) في أصولها ومواردها.

بالنسبة لانفتاح القطاع المصرفي الجزائري ظاهرا ومنغلق مضمونا، حيث لاحظنا أن نسبة تواجد الدولة في القطاع المصرفي اقل من التواجد الأجنبي إلا أن الدولة تحتكر النسبة المطلقة من الموارد والأصول، وقد استفادت القطاع المصرفي الجزائري من ميزة ودائع قطاع المحروقات، والتي لم تستغل استغلالا فعالا في تحقيق تمويل التنمية مقارنة بدول تفتقر لتلك الميزة كما رأينا، وحققت أداء أحسن من خلال حشد المدخرات وتمويل التنمية. وإذا كانت موارد الجهاز المصرفي الجزائري تتوقف أساسا على ودائع سوناطراك، فانه أيضا يعاني من ضعف مستوى نمو السوق المالي.

الخاتمة

الخاتمة

تواجه البنوك بمطالب متعارضة من طرف مساهميها الذين يبحثون على تعظـيم العائـد وضـمان مؤشرات مردودية مجزية، ومن طرف المودعين الذين يبحثون على ضمان استرجاع ودائعهم بعد حـق استعمالها من طرف البنوك، ومن طرف الدولة التي تبحث عن دور فعال لجهازها المصرفي في خدمـة التنمية.

فالجهاز المصرفي الجزائري، الذي يتألف من 26 بنكا تجاري ومؤسسة مالية. يسيطر عليه القطاع العمومي للبنوك ويغيب عنه التنوع، له (1278) فرعا سنة 2006، وقد حقـق خـلال الفتـرة (1995-2006) معدلات متفاوتة في نمو الودائع والقروض ونمو مستوى الوساطة المالية ولا يمكن إنكار انه حقق بعض التقدم في تمويل الاقتصاد، لكن بالنظر إلى مؤشرات الكفاءة قي حشد المدخرات وتخصيصها ومدى انتظامها، نرى أنها لم تتحقق، وبقي دور الجهاز المصرفي الجزائري بسيطا في خدمة التنمية مقارنة بدول المنطقة. بالنسبة لمؤشرات الكفاءة المصرفية رغم أنها مرتفعة تبقى البنوك الجزائرية تعاني من ارتفـاع التكاليف وتكاليف التشغيل، ومازال القطاع المصرفي الجزائري لم يستجب للمنافسة بالشكل الملائم طالمـا انه يتميز بهامش وساطة مالية مرتفع ويعاني من نسب تركيز عالية جدا.

نتائج الدراسة:

1- حقق الجهاز المصرفي الجزائري نموا في أدائه من حيث نمو الودائع وتوجيه الائتمان إلى الاقتصاد إلا انه لم يحقق الكفاءة في الأداء (كفاءة التخصيص)، حيث قدرت نسبة نمو الودائع من سنة 1995 إلى سنة 2006 بـ(602.3٪) فهذا لم ينعكس على كفاءة الأداء، حيث قدرت نسبة استجابة الودائع المصرفية نسبة إلى التغير الحاصل في الناتج المحلي الإجمالي (المرونة الدخلية) في 1996 بـ(0.5)، وفي سنة 2006 بـ(1.5)، بتذبذبات كبيرة جدا خلال طول الفترة بمتوسط (2.9) وهي أي اكبر من الواحد، بمعنى أنه هناك استجابة تغير في تعبئة الودائع وحشد المدخرات نسبة إلى التغير الحاصل في الناتج المحلي الإجمالي، لكن اغلب سنوات الدراسة كانت فيها الاستجابة اقل من الواحد بمعنى أن هذا المتوسط يتبع قيم الاستجابة الكبيرة وعليه بلغت أعلى نسبة استجابة سنة 1998 بـ(14.1)، بحث أن هذه النسبة هي حصيلة زيادة المعروض النقدي نتيجة زيادة (M2) بـ(47.2٪)، مقابل (4.2٪) لـ(PIB) في نفس السنة. وعلى هذا الأساس فان متوسط طول الفترة للمرونة الدخلية للودائع المصرفية التي تبلغ (2.9)، هي اكبر من الواحد، يعني هناك استجابة، لكن في جزء كبير منها يعود إلى حالة عدم الاستقرار النقدي طول الفترة أين بلغ متوسط (M2) بـ(18.3٪)، ومتوسط (PIB) بـ(11.9٪). ومنه لا تلقى وعيا مصرفيا كافيا لدى الأفراد، ما يدل على فشل البنوك الجزائرية في زيادة معدلات الايداع المصرفي، حيث جعل الجمهور يفضل استخدام أموالهم عبر القناة الغير بنكية، ما يدفع التسرب النقدي ويدعم الاقتصاد الموازي الذي يحد من فعالية وتنافسية البنوك.

وعلى ذات المنوال بالنسبة لتوفير الائتمان إلى الاقتصاد الذي نما من سنة 1995 إلى سنة 2006، بـ(237.2٪)، وقروض إلى القطاع الخاص نمت من 1995 إلى 2006 بـ(935.3٪)، هذا النمو الهائل لم ينعكس على كفاءة تخصيص الائتمان إلى الاقتصاد وخاصة إلى القطاع الخاص، حيث جاءت معدلات كفاءة التخصيص مخيبة للآمال، حيث كانت نسبة استجابة التغير في القروض المقدمة للاقتصاد إلى التغير الحاصل في الناتج المحلي الإجمالي من (1.4) سنة 1996، إلى (0.56) سنة 2006، ولم تتطور كثيرا حيث قدرت بمتوسط طول الفترة (1.37). وكان جزء كبير منها نتيجة زيادة العروض النقدي (M2).

الجهاز المصرفي الجزائري حقق بعض النمو في الوساطة المالية من سنة 1995 إلى 2006، والتي قدرت بمتوسط نمو (54.3٪). رغم زيادة استعمال الصرافات الآلية والبطاقات الائتمانية، مازال الاقتصاد الجزائري يتميز بسيولة عالية في الاقتصاد.

إذا أخذنا البعد الإقليمي في تقييم التنافسية فان دول الجوار (تونس والمغرب ومصر)، قد حققت مستويات نمو وكفاءة أعلى من المحققة في الجزائر، حيث تبقى الجزائر متذيلة الترتيب في حشد المدخرات ما يعني أن مستوى النمو المحقق في الودائع نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي لم يرتقي إلى مستوى دول المقارنة، ويكفينا أن نشير إلى أن أعلى مستوى في نسبة الودائع إلى الناتج المحلي الإجمالي

الذي وصلت إليه الجزائر هو (41٪)، سنة 2000. فمقارنة مع مصر، لم يصل معدل الجزائر حتى إلى أدنى معدل وصلت إليه مصر في سنة 2000 وهو (60٪)، في حين حققت مصر أعلى مستوى في 2003، وهو (80٪). ما يجعلنا نقول انه رغم التحسن الملحوظ في حشد المدخرات في الجزائر، من (27.3٪) في 1995، إلى (35.8٪) في 2006، بمتوسط سنوي يقدر بـ(33.8٪)، (وهو أضعف متوسط بين دول المقارنة). هذا التحسن بقى بعيد جدا على مستوى الذي حققته دول المقارنة.

بالنظر للمكانة التي يحتلها السوق المصرفي في الجزائر فان تمويل من القطاع المصرفي يمثل أساس مصدر التمويل للنسيج الاقتصادي الجزائري، في غضون الفترة 1995-2006. أن القروض للاقتصاد تمثل في المتوسط (42٪) من (PIB) خارج المحروقات، نسجل معدل نمو سنوي متوسط بـ(1.2٪) يؤكد التوسع المستمر للوساطة المصرفية في الجزائر وأهميتها في تمويل الاقتصاد الجزائري.

إن الجزائر مازلت في مؤخرة الدول المقارنة بالنسبة لمديونية الاقتصاد. وهو يرجع كون أن نظام الدفع ما زال يعتمد بشكل كبير على النقود السائلة في الاقتصاد ولم ينمو بشكل فعال خلال الفترة 1995-2006 (رغم عصرنة وتحديث نظام الدفع وتطبيق نظام (RTGS) ونظام المقاصة الإلكترونية، وزيادة الاعتماد على البطاقات الالكترونية والصرافات الآلية). حيث أن الإصلاحات وعمليات إعادة الهيكلة التي باشرتها الجزائر لم تشفع لها برفع كفاءة الجهاز المصرفي في عصرنة القطاع وتمويل التنمية.

لم يتميز القطاع المصرفي الجزائري بالاستقرار طول الفترة، رغم أن السلطات النقدية نجحت في تخفيض معدل التضخم إلى أدنى مستوى له سنة 2000، إلى (0.34٪) وهو الأدنى خلال فترة الدراسة ضمن الاتفاقيات الدولية مع صندوق النقد الدولي والتوجه إلى استعمال الأدوات الغير مباشرة للسياسة النقدية وتبني السياسة التقييدية لها، أي ضمن برنامج التعديل الهيكلي، إلا أن هذا المعدل عاد للارتفاع المستمر، ما انعكس على معدلات الفائدة الحقيقية في جعلها معدلات سالبة حتى سنة 2006، وهو ما يدل على عدم الاستقرار النقدي، وبالتالي يحد من تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري محليا وإقليميا، بحيث أسهم معدل التضخم في تشويه المؤشرات النقدية.

وبالمحصلة فان تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري هي ضعيفة في الفترة 1995-2006، محليا وإقليميا ما يدل على صحة الفرضية الأولى.

2-تهيمن البنوك التجارية العمومية على السوق المصرفي في الجزائر وذلك رغم الانفتاح المصرفي المسجل بدخول عدة بنوك بعد قانون النقد القرض وقد زادت موجة الانفتاح بعد سنة 1995، وسنة 1998، لكن البنوك العمومية مازالت تحتكر ما نسبته (90٪) من الموارد وتوزع ما نسبته (95٪) من القروض في المتوسط. والأدهى من ذلك أن الحصة زادت رغم تزايد عمليات الانفتاح.

إن دراسة القطاع المصرفي في الجزائر من حيث شدة التنافس الداخلي، من تهديد البدائل أو الداخلين الجدد، يتبين أن هذا القطاع هو ضعيف من حيث المحيط التنافسي. وتظل الحقيقة أن درجة

المنافسة في السوق المصرفية هي واحدة من الآليات الرئيسية للحوكمة الاقتصادية التي تضبط سلوك البنوك ومسيريها ما تجبرهم على اعتماد إجراءات الرقابة التي تقلل من تكاليف الحصول على رأس المال الخارجي.

في الواقع، يبين تطور تركيز القطاع المصرفي في الجزائر الذي يحسب على أساس مجموع الموجودات من أكبر ثلاثة أو خمس بنوك تجارية من مجموع حسابات جميع البنوك. الأرقام تدل على أن التركيز في السوق المصرفي في الجزائر، هو غير منتظم ومرتفع كثيرا مقارنة مع تلك الموجودة في المغرب وتونس ومصر. والمفارقة أن نسبة التركيز قد ارتفعت تزامنا مع عمليات الانفتاح المصرفي التي تقوم بها الجزائر. إذا علمنا انه لم تحدث أي اندماجات في السوق المصرفية الجزائرية وهو الاحتمال الذي كان يمكن أن يعقل لتبرير تلك الزيادة في التركيز، غير انه يعود لعدة أسباب منها الدعم التي تتلقاه هذه البنوك العمومية من طرف السلطة النقدية.

بالنسبة لمؤشرات المردودية (ROA, ROE) التي تعبر عن الكفاءة المصرفية، تبقى مرتفعة في الجزائر مقارنة مع دول المنطقة، وذلك رغم ارتفاع تكاليف العمليات (يعني لم تتحقق كفاءة العمليات التي هي مهمة لتحقيق فعالية القطاع المصرفي)، وارتفاع تكاليف التشغيل (المعبر عنها بالمعامل الخام للاستغلال والذي يقارب 90٪ للبنوك العمومية و70٪ للبنوك الخاصة) وارتفاع نسبة القروض المتعثرة، وضعف كفاءة الوساطة المالية في الجزائر ما ينعكس على هامش الوساطة المالية وبالتالي على الهامش المصرفي كما لاحظنا. تبقى مؤشرات المردودية مرتفعة نسبيا، وهو يعني ضمنيا أن الفضل فيها لا يرجع إلى القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، بل إلى ضعف المحيط التنافسي وارتفاع نسبة التركيز المصرفي التي تبقى تهيمن فيه البنوك العمومية على حصة الأكبر في نسبة الودائع وتوزيع القروض.

تبدو ملامح الضعف التنافسي في ارتفاع تكاليف التشغيل في البنوك الجزائرية رغم الانخفاض البسيط المسجل طول الفترة 1995–2006. وتبدو أيضا في ارتفاع نسبة القروض المتعثرة التي قاربت (50٪) سنة 2000، فهذه النسبة تفوق النسبة العالمية التي تقدر بـ(6٪). من جهة أخرى بالنسبة للبنوك العمومية فان تلك المعدلات المرتفعة للمردودية يرجع في جزء كبير منها إلى الارتفاع في الأهمية المتعلقة بالعمليات مع المؤسسات المالية والبنك المركزي من خلال عمليات إعادة التمويل وشراء وبيع الأوراق المالية على حساب الأهمية المتعلقة بخدمات الزبائن، على العكس من البنوك الخاصة الأجنبية التي تولي اهتمام بخدمات الزبائن، وبالتالي اكتسبت أهمية كبيرة في تشكيل هامشها المصرفي.

والبنوك الجزائرية لا تملك ميزة تنافسية تتيح لها التفوق، والحصة السوقية المصرفية الموروثة ليست مؤشرا كافيا على قدرتها التنافسية ما لم تحافظ عليها في ظل تحديات الوضع الجديد للانفتاح المصرفي. ويمكن المحافظة عليها من خلال تبني إستراتيجية إعادة هيكلة مصرفية تجاوبا مع متطلبات التنافس.

وبالمحصلة فان تنافسية البنوك الجزائرية تبقى ضعيفة رغم التحسن في مؤشرات الأداء. وهو ما يدل على صحة الفرضية الثانية.

3- يقف القطاع المصرفي كأحد أهم القطاعات الاقتصادية في الجزائر، حيث عملت الجزائر على مواكبة التغيرات العالمية في مجال التحرير المصرفي ودعم مقومات القدرة التنافسية للجهاز المصرفي الجزائري من حيث تكنولوجيا المعلومات، وتأهيل الموارد البشرية، ومن حيث الجانب التشريعي المتمثل في قانون النقد والقرض لسنة 1990 و2003، ما انعكس على انفتاح القطاع المصرفي نسبيا وتهيئة البيئة الملائمة للتنافس بالموازاة مع دعم الإجراءات المعززة لسلامة الجهاز المصرفي وتعزيز الجدارة الائتمانية للبنوك الجزائري. ومن جانب أخر انعكست تلك الإصلاحات على تحقيق معدلات النمو والنشاط ومستوى التطور والاستخدام التكنولوجي والمعلوماتي.

بالنسبة لرفع رؤوس الأموال المطالبة به البنوك والمؤسسات المالية غير المصرفية، حيث جاء قانون النقد والقرض 90-10، بتحديد رأس مال الأدنى 500 مليون دينار جزائري للبنك قابل للتحرير 5 سنوات، ورأس المال الأدنى بالنسبة للمؤسسات المالية 100مليون دج. وقد رفع الحد الأدنى لرأس المال في سنة 2004 بـ:2.5 مليار دينار جزائري بالنسبة للبنوك، و500 مليون دينار بالنسبة للمؤسسات المالية. وقد غير بنك الجزائر التعليمة المتعلقة برأس مال الأدنى بفرضه منذ 2004 تحريره كليا. والتعليمة رقم 08-04 المؤرخة في 2008/12/23 تفرض رأس مال أدنى جديد مقدر بـ:10 مليارات دينار بالنسبة للبنوك و3.5 مليار دينار بالنسبة للمؤسسات المالية.

فإلى جانب توظيفه لما يزيد عن (30647) موظف من أفضل الكفاءات الإدارية والفنية بما فيهم حوالي (34٪) نسبة الجامعيين سنة 2004، يسهم القطاع المصرفي الجزائري بما نسبته (25٪) من الناتج المحلي الإجمالي، وهي النسبة التي تبقى بسيطة جدا وضعيف مقارنة بدول الجوار التي تفتقر إلى مقومات القدرة التنافسية التي تمتلكها الجزائر. حيث استنتجنا أن دول المقارنة استفادت من إجراءات إعادة الهيكلة المصرفية في الرفع من القدرة التنافسية لأجهزتها المصرفية، من خلال عمليات الدمج والخوصصة واستخدام التكنولوجيا. فبالنسبة للجزائر لم تتعدى إعادة الهيكلة المصرفية فيها توفير الإطار التشريعي، وتنظيف حوافظ البنوك من القروض المتعثرة للمؤسسات العمومية سنوات التسعينات. والتحسن المشهود في استخدام التكنولوجيا والتي بدورها لم تنعكس على تحسين مؤشرات الأداء بشكل كبير.

من ناحية مؤشرات الإدارة الرشيدة فان وضع البنوك الجزائرية سيئ للغاية على المستوى الإقليمي. فلإدارة الرشيدة دور مهم في جعل البنوك ذات قدرة تنافسية عالية، حيث وقفنا على فعالية القطاعات المصرفية لبلدان (MENA) التي تضم 13 بلداً من الشرق الأوسط وشمال أفريقيا خلال الفترة الممتدة بين عامي 2000 و2006. وكان موقع الجزائر بحسب معايير الإدارة المصرفيّة متأخر جدا بين الـ(13) بلد، ويسجّل القطاع المصرفي الجزائري (0،88)، وهو رقم منخفض جداً عن معدّل بلدان (MENA) البالغ (0،96)، والسبب في ذلك يعود إلى الأداء الضعيف جداً في المؤشّرات التالية: فاعلية مجالس الإدارة:

الجزائر في المرتبة الـ(11). الاعتماد على الإدارة المحترفة: تحتل الجزائر المرتبة الـ (11)، استمرارية تدريب العاملين: (مرتبة الجزائر بحسب هذا المؤشر هي الـ(12)، الإرادة لتفويض السلطة: تحل الجزائر في المرتبة الـ(12).

وبالمحصلة رغم أن إعادة الهيكلة المصرفية وسيلة فعالة في تحقيق القدرة التنافسية طالما أنها تلازم التغيرات وتتكيف معها، تبقى الجزائر في حذر شديد في تبني إجراءاتها. وهو ما يدل على صحة الفرضية الثالثة.

4- اتخذت الجزائر إجراءات تدل على الانفتاح التدريجي لقطاعها المصرفي، وقد تم تحرير معدلات الفائدة الدائنة والمدينة، وتم تحرير رؤوس الأموال وتشجيع الاستثمارات، وتم فسح المجال لإنشاء البنوك الخاصة وتنصيب فروع البنوك الأجنبية من خلال قانون النقد والقرض 90-10، ورغم أن تواجد الدولة في القطاع المصرفي الجزائري يقارب (38٪)، إلا أن تواجدها في موارد وأصول البنوك يفوق (90٪)، كما لاحظنا من خلال التركيز المصرفي انه في تزايد مستمر خلال طول الفترة 1995-2006، أي رغم إجراءات الانفتاح المصرفي، وهذا لا يرجع إلى حالات الاندماج التي لم تحدث في القطاع المصرفي الجزائري، بل يرجع جزء منه إلى إعراض الجمهور عن البنوك الخاصة نظرا للخوف من انهيارات مماثلة لحالة بنك الخليفة والبنك الصناعي ويرجع جزء أخر إلى عمليات (بنك -زبون) التي تميز البنوك العمومية الجزائرية، وإلى الدعم التي تتلقاه البنوك العمومية من طرف السلطة النقدية بما أنها ضمن القطاع الاستراتيجي للدولة قبل الاندماج الفعلي في اقتصاد السوق. ومنه رغم سعي الجزائر لتبني تدريجيا إجراءات الانفتاح المصرفي وتشجيع المنافسة إلا انه مازال القطاع المصرفي الجزائري لم يستجب للمنافسة. وهو ما يدل على صحة الفرضية الرابعة.

في القدرة التنافسية للقطاع المصرفي لا ينظر إلى مؤشر واحد للحكم على القدرة التنافسية، بل إلى أهم مؤشرات الأداء مجتمعة، والتي تكون حلقة للأداء الجيد للبنوك ولكفاءتها. وإجمالا فان تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري هي ضعيفة في الفترة 1995-2006.

التوصيات:

يمكن الخروج بأهم التوصيات في ذلك كما يلي:

1-التوسع في مجال الإقراض طويل الأجل، حيث يتطلب من البنوك تأسيس دوائر استثمارية بكفاءات فنية ومالية مرتفعة وقدرات تسويقية متميزة، توكل لها مهمة التعرف على فرص الاستثمار في المشاريع المختلفة ودراسة جدواها الاقتصادية تمهيدا لتمويلها. وبذلك، البنوك الجزائرية تدخل مجال الإستثمار طويل الأجل بجرأة أكبر من الماضي، ولكن بمعرفة أوثق وقراءة عقلانية للفرص المتاحة.

2-التوسع في تبني إجراءات إعادة الهيكلة المصرفية، كالاندماج والخوصصة ودعم التكنولوجيا. منطلقة من نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتنميتها والفرص واقتناصها والتهديدات ومواجهتها.

3-إلى جانب دورها التمويلي، يجب على البنوك الجزائرية أن تدخل سوق الاستثمار المباشر وتتصدر قوائم المؤسسين في الشركات الجديدة وبذلك تصبح البنوك في طليعة الباحثين عن الفرص الاستثمارية المباشرة، بعد أن كانت في الماضي تكتفي بدور المقرض لهذه الشركات بعد أن تتجاوز مخاطر التأسيس، وتقترب من الإنتاج، وتصبح المخاطر أكثر تحديدا.

4-الانتقال من الأعمال المصرفية التقليدية المتمثلة بقبول الودائع والإقراض إلى لعب دور أكثر شمولا (البنك الشامل) يقوم على إمكانية التداول في الأوراق المالية وصنع الأسواق والقيام بدور بنوك الاستثمار وتوفير السيولة الاحتياطية وتعزيز المراكز الائتمانية للآخرين.

5-تطوير المنتجات والخدمات المالية الجديدة لتلبية الحاجات المتزايدة للعملاء في عصر يتميز بالسرعة والإبتكار وانتشار استخدامات التكنولوجيا وأنظمة المعلومات الحديثة بكثافة .

6-بدأ المؤسسات المصرفية بقبول فكرة المسؤولية الاجتماعية، كما يجب أن تدرك أن الربح يجب ألا يكون دائما هدفها الأول. ومن هذا المنطلق، نجد أن قضايا النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل قد تبدأ تتصدر أولويات المؤسسات المصرفية حين تتخذ قراراتها في التمويل .

ويعتبر هذه الأدوار تطورا نوعيا في فلسفة البنوك التجارية في الجزائر إن تم اعتمادها، ويشكل هذا الدور تخليا عن دورها التقليدي القائم على إقراض رأس المال العامل.

أفاق البحث:

تناولت هذه الرسالة تقييم تنافسية الجهاز المصرفي الجزائري محليا وإقليميا، من خلال مؤشـــرات أداء الجهاز المصرفي ومؤشرات أداء البنوك التجارية، والدور الأساسي للجهاز المـــصرفي فـــي خدمـــة التنمية، وبالتالي شكلت هذه الدراسة الجانب الكمي باستعمال الأدوات الإحصائية الكمية في تحليل مدخلات ومخرجات الجهاز المصرفي. ويمكن أن تكون هناك دراسة مستقبلية في هذا الـــصدد للتنافـــسية تتنـــاول الجانب الكيفي للتحليل، من خلال الدراسة الميدانية والاستقصائية لزبائن البنوك التجارية لمعرفة حاجاتهم وبالتالي الفرص المتاحة للبنوك من جهة، ومن جهة أخرى على مستوى البنـــوك التجاريـــة ومواردهـــا لاكتشاف مكمن التميز التنافسي.

الملاحق

الملحق رقم (1): مؤشرات نمو الودائع المصرفية لدى الجهاز المصرفي الجزائري

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	مجموع الودائع		ودائع تحت الطلب♦		ودائع لأجل♦♦	
	القيمة (م.د.ج)♦♦♦	النمو السنوي	القيمة (م.د.ج)	النمو السنوي	القيمة (م.د.ج)	النمو السنوي
1995	550	-	211	-	280	-
1996	624	13,4	234	10,4	326	16,4
1997	747	19,7	255	13,1	410	25,8
1998	1189	59,2	348	25,5	766	86,8
متوسط المرحلة		**30,8**		**16,3**		**43**
1999	1334	12,2	368	6,4	884	15,4
2000	1530	14,7	468	23,6	974	10,2
2001	1896,4	23,9	555	18,9	1235	26,8
2002	2236,7	17,9	642	13,6	1485	20,2
متوسط المرحلة		**17,2**		**15,6**		**18,2**
2003	2586,1	15,6	719	14,7	1724	16,1
2004	2868,3	10,9	1128	49,8	1577	-8,5
2005	3240,6	13	1220	17,5	1724	9,3
2006	3862,5	19,2	1760	38,2	1766	2,4
متوسط المرحلة		**14,7**		**30**		**4,8**
متوسط الفترة		**20**		**21**		**20,1**
2006 -1995		**602,3**		**676,4**		**530,7**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistique Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009. Et Rapports De La Banque D'Algérie 2002-2007.

♦ تم اخذ ودائع تحت الطلب(ودائع الاطلاع)=الودائع لدى البنوك+ودائع مصرفية لدى الخزينة العمومية+ ودائع مصرفية لدى البريد المركزي.

♦♦ مجموع الودائع لأجل= الودائع لأجل بالدينار + وودائع لأجل بالعمة الصعبة (مقيمة بالدينار).

♦♦♦ م.د.ج: مليار دينار جزائري.

ملاحظة1: في بعض الأحيان تكون المعطيات مختلفة أو متناقضة، مثل المعطيات التي يقدمها الديوان الوطني للإحصائيات، تكون مختلفة نوعا ما عن التي يقدمها بنك الجزائر فيما يخص المعطيات النقدية، وعلى هذا الأساس قمنا بأخذ المعطيات النقدية استنادا إلى بنك الجزائر، أما المعطيات التي يقدمها بنك الجزائر التي تخص المعطيات الاقتصادية، كالناتج المحلي الإجمالي فتم أخذها من الديوان الوطني للإحصائيات في حالة التعارض.

ملاحظة2: رغم إمكانية حساب معدلات النمو للناتج المحلي الإجمالي، والكتلة النقدية، ومعدلات مديونية الاقتصاد والمعدلات الأخرى، طالما أنها توفرت المعطيات للحساب إلا انه فضلنا، أخذها من المصدر، وغالبيتها مأخوذة من الجداول الملحقة لتقارير بنك الجزائر من 2002 إلى 2007.

ملاحظة 3: في حالة التعارض في بين الأرقام في تقارير ونشرات بنك الجزائر، فانه يتم الأخذ بالأرقام في التقرير والنشرة الأحدث. مثل أن يوجد في تقرير 2002، أرقام تختلف عن تقرير 2003، فانه يتم الأخذ بأرقام التقرير الأحدث وهو 2003. وهكذا دواليك.

الملحق رقم (2): الأهمية النسبية للودائع المصرفية حسب المدة

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	مجموع الودائع	ودائع تحت الطلب	ودائع لأجل	الأهمية النسبية		
	القيمة (م.د.ج)	القيمة (م.د.ج)	القيمة (م.د.ج)	ودائع جارية	ودائع لأجل	المجموع
1995	550	211	280	49,1	50,9	**100**
1996	624	234	326	47,8	52,2	**100**
1997	747	255	410	45,1	54,9	**100**
1998	1189	348	766	35,6	64,4	**100**
متوسط المرحلة				**44,4**	**55,6**	100
1999	1334	368	884	33,7	66,3	**100**
2000	1530	468	974	36,3	63,7	**100**
2001	1896,4	555	1235	34,9	65,1	**100**
2002	2236,7	642	1485	33,6	66,4	**100**
متوسط المرحلة				**34,6**	**65,4**	100
2003	2586,1	719	1724	33,4	66,6	**100**
2004	2868,3	1128	1577	45	55	**100**
2005	3240,6	1220	1724	46,8	53,2	**100**
2006	3862,5	1760	1766	54,3	45,7	**100**
متوسط المرحلة				**44,8**	**55,2**	100
متوسط الفترة				**41,3**	**58,7**	**100**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistique Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009. Et Rapports De La Banque D'Algérie 2002-2007

الملحق رقم(3): مؤشرات نمو الائتمان إلى الاقتصاد

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	قروض إلى الاقتصاد		قروض إلى القطاع الخاص		قروض إلى القطاع العام	
	القيمة (م.د)	النمو السنوي	القيمة (م.د)	النمو السنوي	القيمة (م.د)	النمو السنوي
1995	565	-	102	-	463	-
1996	776	37,3	129	26,5	647	39,8
1997	741	-4,5	108	-16,3	633	-2,1
1998	906	22,3	169	56,5	737	16,4
متوسط المرحلة		**18,4**		**22,2**		**18**
1999	1151	27	215	27,2	936	27
2000	994	-13,6	284	32,1	710	-24,1
2001	1078	8,4	337	18,6	741	4,4
2002	1267	17,5	550	63,2	717	-3,2
متوسط المرحلة		**9,8**		**35,3**		**1**
2003	1380	8,9	588	6,9	792	10,5
2004	1535	11,2	675	14,8	860	8,6
2005	1778	15,8	895	32,6	883	2,7
2006	1905	7,1	1056	18	849	-3,8
متوسط المرحلة		**10,8**		**18**		**4,5**
متوسط الفترة		**12,5**		**25,5**		**6,9**
النمو من1995 إلى 2006		**237,2**		**935,3**		**83,4**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009. Et Rapports De La Banque D'Algérie 2002-2007

بيانات إحصائية مستوحاة من كتاب Abdelkrim Naas, Op. Cit., PP: 250 -283

الملحق رقم (4): الأهمية النسبية للقروض إلى الاقتصاد حسب القطاع

الوحدة: نسبة مئوية

السنوات	قروض إلى الاقتصاد	قروض إلى القطاع الخاص	قروض إلى القطاع العام	الأهمية النسبية		
	القيمة (م.د)	القيمة (م.د)	القيمة (م.د)	القطاع الخاص	القطاع العام	المجموع
1995	565	102	463	18	82	100
1996	776	129	647	16,6	83,4	100
1997	741	108	633	14,6	85,4	100
1998	906	169	737	18,6	81,4	100
متوسط المرحلة				**17**	**83**	**100**
1999	1151	215	936	18,7	81,3	100
2000	994	284	710	28,6	71,4	100
2001	1078	337	741	31,3	68,7	100
2002	1267	550	717	43,4	56,6	100
متوسط المرحلة				**30,5**	**69,5**	**100**
2003	1380	588	792	42,6	57,4	100
2004	1535	675	860	44	56	100
2005	1778	895	883	50,3	49,7	100
2006	1905	1056	849	55,4	44,6	100
متوسط المرحلة				**48,1**	**51,9**	**100**
متوسط الفترة				**31.8**	**68,2**	**100**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009. Et Rapports De La Banque D'Algérie 2002-2007.

وبيانات إحصائية مستوحاة من كتاب Abdelkrim NAAS ,Op. Cit. , PP: 250 -283

الملحق رقم (5): نمو القروض إلى الاقتصاد حسب المدة

الوحدة: مليار دينار جزائري

السنوات	قروض ق أ		قروض ط و م أ	
	القيمة	النمو (٪)	القيمة	النمو (٪)
1995	465,8	-	99,2	-
1996	601,9	29,2	174,1	75,5
1997	449,8	-25,3	291,2	67,3
1998	407,6	-9,4	604.4	107,5
متوسط المرحلة		**-1,8**		**83,4**
1999	555,6	36,3	598,6	-0,9
2000	467	-15,9	527	-11,5
2001	513,3	9,9	565,1	7,2
2002	628	22,4	638,8	13
متوسط المرحلة		**13,2**		**1,9**
2003	773,6	23,2	606,6	-5
2004	828,3	7,1	706,1	16,4
2005	923,3	11,5	856,5	21,3
2006	915,7	-0,8	989,7	15,6
متوسط المرحلة		**10,2**		**12**
متوسط الفترة		**8**		**26,4**
النمو من 1995 إلى 2006		**96,6**		**897,7**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009. Et Rapports De La Banque D'Algérie 2002-2007

الملحق رقم (6): الأهمية النسبية للقروض إلى الاقتصاد حسب المدة

الوحدة: مليار دينار جزائري

السنوات	قروض إلى الاقتصاد	قروض ق أ	قروض ط و م أ	الأهمية النسبية(٪)		
	القيمة	القيمة	القيمة	ق ق أ	ق ط و م أ	المجموع
1995	565	465,8	99,2	82,4	17,6	100
1996	776	601,9	174,1	77,6	22,4	100
1997	741	449,8	291,2	60,7	39,3	100
1998	906	407,6	604.4	45	55	100
متوسط المرحلة				**66,4**	**33,6**	**100**
1999	1151	555,6	598,6	48,3	51,7	100
2000	994	467	527	47	53	100
2001	1078	513,3	565,1	47,6	52,42	100
2002	1267	628	638,8	49,6	50,42	100
متوسط المرحلة				**48,1**	**51,9**	**100**
2003	1380	773,6	606,6	56	44	100
2004	1535	828,3	706,1	54	46	100
2005	1778	923,3	856,5	51,8	48,2	100
2006	1905	915,7	989,7	48	52	100
متوسط المرحلة				**52,5**	**47,5**	**100**
متوسط الفترة				**55,7**	**44,3**	**100**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009. Et Rapports De La Banque D'Algérie 2002-2007

الملحق رقم (7): أهمية الودائع المصرفية في تغطية مطالب الائتمان

الوحدة: مليار دينار

السنة	القروض إلى الاقتصاد	الودائع نسبة للقروض إلى الاقتصاد(٪)	ودائع تحت الطلب نسبة للقروض إلى الاقتصاد(٪)	الودائع لأجل نسبة إلى القروض إلى الاقتصاد(٪)
1995	565	97,3	47,8	49,6
1996	776	80,4	38,4	42
1997	741	100,8	45,5	55,3
1998	906	131,2	46,7	84,5
متوسط المرحلة		**102,5**	**44,6**	**57,9**
1999	1151	115,9	39,1	77
2000	994	153,9	55,9	98
2001	1078	175,9	61,4	114,6
2002	1267	176,6	59,3	117,2
متوسط المرحلة		**155,6**	**53,9**	**101,6**
2003	1380	187,4	62,5	124,9
2004	1535	186,9	84,1	102,7
2005	1778	182,3	85,3	97
2006	1905	202,8	110	92,7
متوسط المرحلة		**189,8**	**85,5**	**104,3**
متوسط نمو الفترة		**149,3**	**61,3**	**87,9**

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على معطيات الملحق رقم (6)، (3).

الملحق رقم (8): بعض المؤشرات التقليدية لتقييم نمو وكفاءة الوساطة المالية

السنوات	(M2) (م. د)	نمو (M2) (٪)	(PIB) (م. د)	نمو (PIB) (٪)	(M2) / (PIB) (٪)	(ودائع) / (PIB) (٪)	معدل مديونية الاقتصاد(٪)	القروض للقطاع الخاص / PIB (٪)	المرونة الدخلية للائتمان	المرونة الدخلية للودائع
1995	799	-	1966,0	-	40,6	28	28,7	5	–	-
1996	915	14,5	2494,5	26.8	36,7	25	31,1	5,2	1,4	0,5
1997	1081	18,1	2716,4	8,9	39,8	27,5	27,2	4,0	-0,5	2,2
1998	1592	47,2	2830,5	4,2	56,3	42	32,0	6,0	5,3	14,1
المتوسط		**26,6**		**5,7**	**44,2**	**30,6**	**29,8**	**5,1**	**2,1**	**5,6**
1999	1789	12,1	3248,2	14,8	55,1	41,1	35,4	6,6	1,8	0,8
2000	2022	13,2	4098,8	26,2	49,3	37,3	24,2	6,9	-0,5	0,5
2001	2473	22.2	4235,6	3,3	58,4	44,8	25,4	8	2,6	7,2
2002	2902	17.4	4522,8	7	65,1	49,4	28,0	12,2	2,5	2,6
المتوسط		**16,3**		**12,8**	**56,7**	**43,2**	**28,3**	**8,4**	**1,6**	**2,8**
2003	3354	15.6	5247,5	16,1	63,9	49,3	26,3	11,2	0,5	1
2004	3738	11.32	6150,4	17,1	60,9	46,6	24,9	11,0	0,7	0,6
2005	4147	10.7	7563,6	23	53,8	42,8	23,5	11,8	0,7	0,6
2006	4933	18,9	8520,6	12,7	56,7	45,3	22,3	12,4	0,6	1,5
المتوسط		**14,2**		**17,2**	**59,3**	**46**	**24,3**	**11,6**	**0,6**	**0,9**
متوسط الفترة		**18,3**		**11,9**	**54,3**	**39,9**	**25,0**	**8,7**	**1,37**	**2,9**

Source: Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006. Et le Bulletin Statistique Trimestriel N°6n Mars 2009. Et Rapports De La Banque D'Algérie 2002-2007

Les Annexes Des Rapports Banque D'Algérie, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, 2007.

- **معطيات من الديوان الوطني للإحصائيات على الموقع : www.ons.dz**
- **معطيات الملحق رقم (3)، (6).**

قائمة المراجع

المراجع:

1-بالعربية:

1-1-الكتب:

- أحمد ماهر، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، الطبعة الرابعة، 2007.
- أحمد سيد مصطفى، التنافسية في القرن الحادي والعشرين، دار الكتب، القاهرة، مصر، 2003.
- أحمد محسن الخضيري، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى،2004.
- السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000.
- بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
- تشارلز وجاريث جونز، الإدارة الإستراتيجية: مدخل متكامل، ترجمة، رفاعي محمد رفاعي، محمد سيد أحمد المتعال، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، الجزء الأول، 2001.
- جودت جعفر خطاب، إعادة هيكلة المصارف، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- حامد أبو زيد الدسوقي، إدارة البنوك، دار الثقافة العربية، القاهرة، 1998.
- حمزة محمود الزبيدي، إدارة المصارف-إستراتيجية تعبئة الموارد وتقديم الائتمان- مؤسسة الوراق، عمان، الأردن، 2000.
- سلمان عماد صفر، الاتجاهات الحديثة للتسويق: محور الأداء في الكيانات والاندماجات الاقتصادية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2005.
- شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، الطبعة الرابعة، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، 2008.
- صادق راشد الشمري، إدارة المصارف، الواقع والتطبيقات العلمية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- طارق طه، إدارة البنوك والمعلومات المصرفية، دار الكتب للنشر، القاهرة، مصر، 2000.

- طارق عبد العال حماد، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2003.
- طارق عبد العال حماد، التقييم وإعادة هيكلة الشركات، كلية التجارة، جامعة عين شمس، الدار الجامعية، مصر، 2008.
- طاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة السادسة، 2007.
- طلعت اسعد عبد الحميد، إدارة البنوك المتكاملة، دار النهضة، القاهرة، مصر، 2006.
- عاطف جابر طه عبد الرحيم، تنظيم وإدارة البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- عبد الحميد عبد المطلب، الديون المصرفية المتعثرة والأزمة المالية المصرفية العالمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.
- عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مصر،2003/2002.
- عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، دراسات وبحوث ميدانية، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2000.
- عبد القادر محمد عطية، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر، 2003.
- عبد الغفار حنفي، إدارة المصارف، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
- عبد المجيد قدي، المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2002.
- عزت محمود فرج، اقتصاديات البنوك، كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر، 2000.
- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، مصر، 2001.
- محمد صالح القريشي، اقتصاديات النقود والبنوك والمؤسسات المالية، مكتبة الجامعة إحدى شركات UB GROUP، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
- محمد محمود يوسف، إعادة هيكلة وخصخصة المؤسسات المالية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2007.
- محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2005.
- مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، الجزء الأول، عمان، الأردن، 2006.

- ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دائرة المكتبة الوطنية، عمّان، الأردن. 2007.

1-2-أطروحات دكتوراه:

- جمال حود مويسة، التحولات المصرفية في الجزائر في ظل الإصلاحات الاقتصادية والمتغيرات الدولية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- رشيد بوكساني، معوقات أسواق الأوراق المالية العربية وسبل تفعيلها، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005.
- رشيد دريس، إستراتيجية تكيف المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل اقتصاد السوق، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، السنة الجامعية 2007/2006.
- عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- عبد الله بلوناس، الاقتصاد الجزائري، الانتقال من الخطة إلى السوق، ومدى انجاز أهداف السياسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005/2004.
- علي بطاهر، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.
- محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، دكتوراه دولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005.

1-3-رسائل ماجستير:

- خديجة لحمر، دور النظام المالي في تمويل التنمية الاقتصادية، حالة البنوك الجزائرية رسالة ماجيستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر،2005/2004.
- سيد أحمد حميزي، تحديث وسائل الدفع كعنصر لتأهيل النظام المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.
- عتيقة وصاف، الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وآثارها على القطاع المالي في الاقتصاديات العربية بالتركيز على حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بسكرة، 2003.

1-4-الملتقيات:

- ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004.
- الملتقى الوطني الأول، حول الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر المركز الجامعي، بشار، يومي 20 و21 أفريل 2004.
- الملتقى الوطني الأول، حول المنظومة المصرفية في الألفية الثالثة: "منافسة، مخاطر وتقنيات"، كلية علوم التسيير، جامعة جيجل، يومي، 06 و07 جوان 2005.
- الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، يومي 17 و18 أفريل 2006.
- الملتقى الدولي لاقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس – سطيف–، الجزائر، من 03 و07 أكتوبر 2004.
- الملتقى الوطني حول الإصلاحات في النظام المصرفي، المركز الجامعي قالمة، 05 و06 نوفمبر، 2001.
- المؤتمر العلمي السنوي الدولي الرابع، تحت عنوان "إدارة المعرفة في العالم العربي"، جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية 26 و28 نيسان (ابريل) 2004.
- الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22 و23 أفريل 2003.

1-5-المجلات والدوريات والتقارير والمنشورات:

- احمد طلفح، المؤشرات الكمية لتقييم أداء القطاع المالي العربي (الجزء الخاص بتجارب الإصلاح وإعادة الهيكلة)، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، أفريل، 2005.
- بلعزوز بن علي، طيبة عبد العزيز، السياسة النقدية واستهداف التضخم في الجزائر، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العدد 44، 2008.
- التقرير العربي الموحد، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2008.
- رياض بن جليلي، سياسات تطوير القدرة التنافسية، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، العدد 83، ماي 2009.
- طارق نوير، دور الحكومة الداعم للتنافسية، حالة مصر، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، 2003.

- كريم النشاشبي وآخرون، الجزائر، تحقيق الاستقرار والتحول إلى اقتصاد السوق، صندوق النقد الدولي، واشنطن، 1998.
- عدنان هندي، المصارف العربية على مشارف القرن الحادي والعشرين: التحديات والفرص، مجلة المصارف العربية، اتحاد المصارف العربية، يناير 1997.
- علي نجم، واقع وآفاق الاقتصاد العربي وتحديات القرن الحادي والعشرين، منشورات اتحاد المصارف العربية، 1997.
- اللجنة العربية للرقابة المصرفية، إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها، صندوق النقد العربي، أبوظبي، 2004.
- محمد عدنان وديع، القدرة التنافسية وقياسها، إصدارات جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 24، ديسمبر 2003.
- مصرف الإسكندرية، أهم المستجدات على الساحة المصرفية العالمية مع إشارة خاصة لمدى مواكبة السوق العربية لتلك المستجدات، النشرة الاقتصادية، المجلد 26، سنة 1994.
- محمد الفنيش، القطاع المالي في البلدان العربية وتحديات المرحلة المقبلة- واقع الندوة المنعقدة في2-3 أفريل-، صندوق النقد العربي، الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي، أبوظبي، 2000.
- المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول الظرف الاقتصادي والاجتماعي للسداسي الأول من سنة 1998. 1998.
- نشرية المعلومات الاقتصادية (الجزائر) عدد 2006/10، وعدد 12/ 2007، وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ناجي التوني، مؤشرا الجدارة الائتمانية، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، مجلة جسر التنمية، العدد 44، 2005.
- ناجي التوني، الإصلاح المصرفي، إصدارات جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، العدد 17، 2003.
- واجيد كال، هايرز وهوانج، الاستقرار المالي في إطار التمويل العالمي، التمويل والتنمية، صندوق النقد الدولي، مارس 2002.

2-بالفرنسية:

2-1-الكتب:

- Abdelkrim NAAS, le système bancaire algérien de la décolonisation à l'économie de marché, édition INAS, Paris, 2003.
- Abdelkrim SADEC, Système Bancaire Algérien, Achevé Imprimier Sur Les Presse, A.BEN, BORDJ ELKIFAN,ALGER,2005.
- A.MEBTOUL, réformes économiques et privatisation, Tome2, OPU, 2002.
- Hocine BENISSAID, L'Ajustement Structurel, OPU, Ben Aknoun, Alger,1999.
- KPMG, Guide Investir En Algérie, Edition 2009.
- Mehdi NEKHILI, Catherine KARYOTIS: Stratégies Banque Internationales, Economica, France, 2008.
- Olivier PASRTE Et Autres, La Nouvelle Economie Bancaire, Economica, Paris, 2005.
- Porter. M, L'avantage concurrentiel, Dunod, Paris, 2000.
- Sylvie DE COUSSERGUES, Gestion De La Banque: Du Diagnostic A La Stratégie, Dunod, paris, 4 édition, 2005.
- Sylvie DE COUSSERGUES, La Banque,Structures, Marches, Gestion, 2^{emme} Edition, Dalloz, Broché, 2000.

2-2-الملتقيات:

- Journée D'étude Mondialisation Et Stratégies De Développement – Le Cas De L'Algerie, Université badji mokhtar – annaba – Faculté des sciences économiques et de gestion Département d'économie & laboratoire larmo, SIDI ACHOUR – le 08 et 09 Mai 2004.

2-3-التقارير والمجلات والمنشورات:

- Rapport de La Banque D'Algerie.2002;
- Rapport de La Banque D'Algérie,2003;
- Rapport de La Banque D'Algerie.2004;
- Rapport de La Banque D'Algérie,2005;
- Rapport de La Banque D'Algérie,2006;
- Rapport de La Banque D'Algérie,2007.
- Bulletin Statistique De La Banque D'Algérie, Statistiques Monétaires 1964-2005, Hors Série, Juin 2006.
- Bulletin Statistique Trimestriel N°6, Mars 2009.
- Rapport de Conjoncture de 2eme semestre 1995.

- Renforcement De La Gouvernance D'entreprise Dans Les Etablissements Bancaires, Banque Des Reglements Internationaux. Comite De Bale Sur Le Contrôle Bancaire, 2006.
- Banque Stratégie, Revue Banque, Quel Développement Pour Le Secteur Financier Au Maghreb, N° 271 juin 2009.
- Revu Le Moci, Le Nouvel Elan Des Privatisations, N°1735-1736 du 29 Décembre 2005 – 5 Janvier 2006.
- Base De Données de Bankscope (2008).
- Rapport FMI (2008).

3-بالانجليزية:

3-1-التقارير والمجلات والمنشورات:

- IMF, World Bank. Algeria: Financial System Stability Assessment, Country Report No. 04/138, May 2004.
- Stephane GARELLI, "Competitiveness of Nations: The Fundamentals" (IMD, World Competitiveness Yearbook 2006).
- Beck T et Honohan P: "Making Finance Work for Africa", The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 2007.
- Lopez-Claros A, Schwab K, Porter, (2006), The Global Competitiveness Report 2006–2007, World economic forum. New York, ISBN: 1403996369.
- World Bank Group (2006), Global Development Finance.
- Barth, J R., Caprio, G Jr. et Levine, R., (2003). "Bank supervision and regulation: what works best ?" Journal of financial intermediation.
- Mamiko YOKOI-ARAI and Naoyuki YOSHINO, Concept of Competitiveness in the Financial Sector , Financial Research and Training Center (FRTC), Financial Services Agency, Discussion Paper Series 2006.
- BainDemsetz, H., "Information and efficiency: Another viewpoint", Journal of Law and Economics 10, 1–22, 1973.
- J. S., "Relation of profit rate to industry concentration", Quarterly Journal of Economics 65, 293–324, 1951.
- World Bank; IMF. (2006), Global Financial Stability Report: Market Development.
- World Bank Group (2006), Global Development Finance
- IFC, Doing Business 2010, Algeria. The International Bank For Reconstruction And Development / The World Bank 2009.

3-الانترنت:

- http://www.fsa.go.jp/frtc/english/seika/discussion.html.
- http://www.aleqt.com/.
- www.muflehakel.com
- http://www.alsabaah.com/paper.php?source=akbar&page=31.
- http ://www.aawsat.com/sections.asp.
- www.arablawinfo.com.
- http://www.hrm-group.com/vb/
- http://www.aawsat.com/default.asp?issue.
- www.bank-of-algeria.dz\
- http://www.mipi.dz/index_fr.php?page=accueil&titre=accueil
- http://www.emeraldinsight.com/Insight/manulDocumentRequest.do?hdActio=ref.
- http://www.bank-of-algeria.dz/communicat.htm
- www.fitchratings.com.
- http://www.algeria.com/forums/business-affaires/21829-les-recommandations-du-fmi-pour-l-alg-rie-5.html

4-جرائد:

- ص. حفيظة، جريدة الخبر، العدد 3551، بتاريخ 15 أوت 2002؛
- ص. حفيظة، جريدة الخبر، العدد 3880، بتاريخ 10 سبتمبر 2003؛
- ص. حفيظة، تصريح السيد عبد الرحمان بن خالفة، رئيس الجمعية المهنية للبنوك والمؤسسات المالي، جريدة الخبر ليوم:24 سبتمبر2005؛
- جريدة المساء، حوار أجرته وكالة الأنباء الجزائرية مع الوزيرة المكلفة بالإصلاح المالي، فتيحة منتوري، 2008/03/10.

5-القوانين والتشريعات:

- القانون 90-10 المؤرخ في 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية العدد 16الصادرة في 18 أفريل 1990؛
- النظام رقم 92-02 المؤرخ في 22 مارس 1992، المتعلق بإنشاء مركزية عوارض الدفع؛

- المادة الثالثة، من النظام رقم 92-03، المؤرخ في 22 مارس 1992 المتعلق بتنظيم وسير مركزية عوارض الدفع؛
- مواد التعليمة 74-94 المؤرخة في 29 نوفمبر 1994، المتعلقة بتحديد القواعد الحرة؛
- المادة 3 من التعليمة رقم 74-94 المؤرخة في 29 نوفمبر 1994، المتعلقة بتحديد القواعد الحذرة؛
- التعليمة 47-94 الصادرة في 12 نوفمبر 1994؛
- التعليمة رقم 94-20 المؤرخة في 12 أفريل 1994، الشروط التي يجب على النظام المصرفي احترامها عندما تقوم بعمليات الصرف لفائدة المستوردين؛
- التعليمة 95-28 المتعلقة بتنظيم السوق النقدية المؤرخة في 22 أفريل 1995؛
- الأمر رقم 95-22 المؤرخ في 26 أوت 1995 والمعدل بالأمر رقم 97-11 المؤرخ في 19 مارس 1997؛
- المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في 1993/04/25 المتمم والمعدل للأمر المتضمن قانون التجارة؛
- المرسوم التشريعي رقم 93-10 المؤرخ في 23 ماي 1993، المتعلق بسوق القيم المتداولة؛
- المادة 30 من الأمر 04/01 المتضمن تأسيس لجنة لمراقبة عمليات الخوصصة؛
- المرسوم التنفيذي 01-354 المؤرخ في 10 نوفمبر 2001، المتعلق بتشكيلة وصلاحية وكيفيات تنظيم وسير لجنة مراقبة عمليات الخوصصة؛
- الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 المعدل للقانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض الجريدة الرسمية العدد 14 الصادرة في 28 فيفري 2001؛
- الأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المعدل والمتمم للقانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية العدد 52 الصادرة في 27 أوت 2003؛
- التعليمة رقم 08-04 المؤرخة في 2008/12/23، المتعلقة بتحديد رأس مال أدنى جديد.