

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université de M'SILA

Faculté des Sciences Économiques,

Commerciales et des Sciences de Gestion

Département : Sciences de économique



جامعة محمد بوضياف - المسيلة
Université Mohamed Boudiaf - M'sila

جامعة المسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم : العلوم الاقتصادية

العنوان

التسويق المصرفي ومعوقات تطبيقه
في المنظومة المصرفية الجزائرية
- دراسة حالة بنك بدر -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر (أكاديمي) في العلوم التجارية
تخصص: بنوك

تحت إشراف:

- د. قاسمي السعيد

إعداد الطالب:

- توفيق دهمش

شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: « من لم يشكر الناس، لم يشكر الله » .

لله الفضل من قبل ومن بعد فالحمد لله الذي منحني القدرة على انجاز هذا العمل المتواضع، وبعد

أتوجه بجزيل الشكر وفاق التقدير والاحترام وأسمى معاني العرفان إلى الأستاذ الفاضل

الدكتور: "قاسمي السعيد"

على مساعداته لي في إنجاز هذا العمل وعلى جميل صبره وجهوده ونصائحه الصائبة، وأسأل

الله أن يجزيه عني خيراً وأن يجعله ذخراً لأهل العلم والمعرفة .

كما أتقدم بالترحم على مروح أبي الطاهرة رحمه الله وأسكنه فسيح جنانه .

وإلى العم الكريم "حسين دهمش" أطال الله في عمره

كما أتقدم بالشكر إلى كل أساتذة قسم العلوم التجارية

وإلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد .



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

تفقا

مقدمة:

تعد المصرفي العمود الفقري والركيزة الأساسية لتحقيق أهداف وتوجهات الاقتصاد، ومن ثم كان نجاحها ضرورة ملحة، وتطورها شرط أولي، فهي تساهم في تعبئة المدخرات وتجعلها تحت تصرف الأعوان الاقتصاديين بغية استغلالها بأكثر إنتاجية مما يؤدي إلى وضع قطار التنمية الاقتصادية على الطريق الملائم لتحقيق تطور منظم للاقتصاد الوطني، والمحافظة عليه بترقية استعمال كل الوسائل المنتجة في البلاد. وقد قامت البنوك التجارية وتعدت على نظام اقتصادي قائم على أساس التخطيط المركزي، الشيء الذي أدى إلى اضطرابها في مواجهة التحديات الجديدة في ظل المرحلة الانتقالية التي تهدف إلى وضع إستراتيجية تسيير عقلانية للموارد المالية، عن طريق تعيين مسيرين يؤمنون بفكرة إرضاء الزبون وتلبية حاجياته، وحتى يتم إرضاء الزبون وإيصال المنتج إليه في أحسن الظروف وأنسب الإمكانيات المتاحة، لا بد من انتهاج أساليب وتقنيات ومن بينها التسويق.

يعتبر التسويق من التقنيات التي تسعى إلى غزو الأسواق الداخلية والخارجية، وكانت وظيفتها في بداية ظهورها مقتصرة على المؤسسات الإنتاجية والتجارية في حين أنه لم يكن هناك اهتمام بتطبيقه في المؤسسات الخدمية ولم تكن هناك محاولة لإدماج التسويق فيها إلا في بداية السبعينات، وبعد تحول السياسة الاقتصادية في الجزائر من اقتصاد موجه إلى اقتصاد السوق قامت بإدخال إصلاحات اقتصادية جديدة سنة 1990، وذلك من خلال قانون النقد والقرض رقم 90/10 الصادر في تاريخ 1990/04/14. ونظرا لأهمية الخدمات المقدمة من طرف البنك بغية التعرف واكتشاف المزيد على القطاع الخدماتي، وحتى يتم إظهار أهمية التسويق بصفة عامة والتسويق المصرفي بصفة خاصة، ارتأينا إلى أن تكون دراستنا لهذا الموضوع والإلمام به أكثر وتبيان أهميته والدور الفعال الذي يؤديه.

1- إشكالية البحث:

إن التوجه إلى تحديث التسويق المصرفي في الجزائر و مشاكل التي تواجهها ومن خلال ذلك يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي:

- ما هو واقع التسويق المصرفي؟، وما هي معوقات في المنظومة المصرفية الجزائري؟

- الأسئلة الفرعية:

إلى جانب السؤال الجوهري للإشكالية العامة، يمكن طرح التساؤلات الجزئية الآتية:

- ما هي أساسيات التسويق المصرفي؟
- ما هي الدوافع التي أدت إلى ظهور التسويق المصرفي؟
- ما هي الإستراتيجية التسويقية المتبعة في المؤسسة المصرفية؟
- كيف يتم إدارة النشاط التسويق في البنوك؟
- ما هي المشاكل التي تواجهها النظام المصرفي الجزائري؟
- ما هو واقع الجهاز المصرفي الجزائري؟

3- فرضيات البحث:

قصد تسهيل الإجابة على الإشكالية المطروحة و الأسئلة الفرعية، تم وضع بعض الفرضيات التي ستكون منطلق هذه الدراسة و التي يمكن حصرها فيما يلي:

- إن مجال التسويق المصرفي ليس كباقي مجالات التسويق الأخرى وهذا نظر لاعتماده على الحامل الفيزيائي وكذا مشاركة الزبون في تقديم خدمة والعمل على تحقيق رضا الزبون وتلبية رغباته في الدرجة الأولى.
- ليس هناك تطبيق للتسويق على مستوى المؤسسة المصرفية بآتم معنى الكلمة بل هناك تطبيق جزئي يقتصر على سياسة الاتصال.
- إن اهتمام المؤسسة محل الدراسة بتبني مفهوم التسويق الداخلي يؤثر بالإيجاب على رضا الموظفين.

- الجهاز المصرفي الجزائري يواجه تحديات كبيرة تمليها التطورات العالمية، ولهذا فهو مطالب من الإصلاحات لمواكبة هذه التطورات.

3- دوافع اختيار الموضوع:

- موضوع التسويق المصرفي من أهم المواضيع المطروحة في تسيير المصرف، وتبرز أهم الدوافع لاختيار هذا الموضوع فيما يلي:
- اقتراح الموضوع من طرف الأستاذ المشرف واقتناعنا به.
- قلة الدراسات والأبحاث في هذا المجال رغم أهميته على الصعيد الاقتصادي.
- أهميته البالغة باعتباره أنجح وسيلة لجلب عملاء.
- ضرورة الاهتمام بهذا الموضوع باعتباره حديث النشأة.

4- أهمية الموضوع:

يكتسب التسويق المصرفي أهمية بالغة من خلال الدور الفعال والهام داخل المؤسسة المصرفية باعتباره وظيفة حديثة، وحيوية في نفس الوقت، إذ يمد المؤسسة المصرفية لمختلف المعلومات الخاصة بالسوق المستهلكين والمنافسين الحاليين والمرقبين والمنتجات وأسعارها، إضافة إلى كونه وسيلة لجذب الودائع ومنح القروض، ومن خلال طرحها للمنتجات تعمل المصارف على جلب عملاء جدد وبالتالي زيادة المردودية وتحقيق الربح.

5- أهداف البحث:

- تتمثل الأهداف الأساسية من هذه الدراسة في:
- محاولة تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية للتسويق المصرفي.
- إعطاء الأهمية لوظيفة التسويق والدور الذي يلعبه في المشاركة في اتخاذ القرارات التسويقية.
- تسليط الضوء على المؤسسات المصرفية الجزائرية من خلال مدى استخدامها لوظيفة التسويق.

- إلقاء الضوء على النشاط التسويقي ومنهجه.

6- خطة ومنهجية البحث:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على منهجين رئيسيين، المنهج الوصفي والمنهج التحليلي.

فالمنهج الوصفي: اعتمد عليه بهدف وصف مختلف أبعاد الموضوع والوصول النتائج المتوخاة من البحث، والتطرق إلى المفاهيم الأساسية المرتبطة بالتسويق المصرفي. أما المنهج التحليلي: اعتمد عليه لتحليل أهم البيانات والمعلومات المنشورة بالاستناد إلى دراسات وأبحاث ومراجع وملتقيات علمية والتي تتعلق أساس بالموضوع .

حاول الباحث من خلال هذا البحث المحافظة على التسلسل المنطقي والتدرج في طرح الأفكار قدر الإمكان، وقد تطلبت الدراسة تقسيم البحث إلى ثلاث فصول وهي:

الفصل الأول: مدخل نظري للتسويق المصرفي: تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، تعرضنا فيها إلى الإطار المفاهيمي للتسويق الخدمات المصرفية و نظرية علي التسويق الداخلي المصرفي.

الفصل الثاني: واقع النظام المصرفي الجزائري ومعوقات التي تواجهها: تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، تناولنا فيها الأسس النظرية المصرفية وخصوصة البنوك الجزائرية إلى البنوك الشاملة .

الفصل الثالث: دراسة ميدانية في المصرفي التجارية بدر: وهو عبارة عن فصل تطبيقي وتم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، تناولنا في المبحث الأول بنك الفلاحة والتنمية الريفية وفي المبحث الثاني تقديم الدراسة الميدانية.

وختمنا بحثنا هذا بخاتمة كحوصلة لما تطرقنا له في صلب الموضوع إضافة إلى نتائج واقتراحات الدراسة وهذا لتسهيل البحث في الموضوع مستقبلا.

الفصل الأول

طرح نظرية التسوية المصرفية

تمهيد:

لقد صاحب التطور العالمية المعاصرة تقدم مذهل في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، واستفادت البنوك منه في نظم الدفع، لنتج كل هذه التطورات عالما مصرفيا أصبح أهم سماته التحرير والانفتاح والمنافسة والابتكارات المتتالية في العمل المصرفي وفي أساليب التمويل والخدمات المصرفية والتسويق الداخلي المصرفي واسع على الجهاز المصرفي في أي دول العالم، مع العلم بأن، الاستراتيجية التسويقية المصرفية قد تكون ايجابية وقد تكون سلبية وتصبح المهمة الملقاة على عاتق القائمين على إدارة الجهاز المصرفي هو تعظيم الايجابيات وتقليل الآثار السلبية عند ادني مستوى.

يعد مفهوم التسويق الداخلي من المفاهيم الحديثة التي لم تلقى إلى حد الآن رواجاً في بلداننا العربية من طرف الباحثين والممارسين على حد سواء، ويرتبط هذا المفهوم لدى الكثير بالتسويق المحلي كما أن القضايا التي يتناولها التسويق الداخلي تختلف على قضايا التسويق التقليدي.

وعليه ارتأينا أن نتناول في هذا الفصل بشيء من التفصيل لأهم المحاور المرتبطة بالتسويق الداخلي في أربعة مباحث. بدءاً بالتعريف على نشأة مفهوم التسويق الداخلي ثم تحديد مفهومه ومراحل تطوره، ثم توضيح أبعاد التسويق الداخلي وخصائصه و كذا فوائده والعوامل المؤثرة فيه، وتطرقنا إلي تشخيص إستراتيجية التسويق الداخلي وأخيراً توضيح ممارسة التسويق الداخلي.

المبحث الأول: الخدمات المصرفية الحديثة

تعتمد جميع فروع النشاط الاقتصادي في الوقت الحالي وبصفة أساسية على الخدمات المالية، حيث تلعب الخدمات دوار مركزيا هاما في حياة المنظمات بشكل خاص واقتصاديات الدول بشكل عام و يمكن القول باختصار، أن الخدمات المصرفية كغيرها من أوجه الأنشطة الاقتصادية، مرت بالعديد من مراحل التطور حيث تحول النشاط من مجرد القيام بعمليات الإقراض والإيداع في داخل دولة واحدة إلى قيام البنوك بالدخول في مجالات الاستثمار وتملكها للكثير من المشروعات الصناعية والخدمية والتجارية، وقيامها بتصدير الخدمات إلى خارج حدود الدولة، وانتشار فروع كثيرة للبنوك في معظم دول العالم وكذا انتشار البنوك المتعددة الجنسيات.

وهذا التطور الكبير والتنوع في الخدمات المصرفية كان ضرورة فرضيا التطور والنمو السريع في مختلف الأنشطة الاقتصادية في دول العالم.

المطلب الأول : مفاهيم حول الخدمة المصرفية

لقد تميز مفهوم الخدمة المصرفية في الاقتصادي من أهم العناصر المهمة من اجل حفاظ على استقرار المصرفي والوصول إلى ما تحققه المؤسسة ورضا الزبون لأنه هو الذي يمثل دورا مهما في المؤسسة من اجل حماية من أي عوائق التي يواجهها الزبون الدخول إلى المؤسسة .

في هذا المطلب سيتم تعريف الخدمة بصفة عامة ومن ثم تقديم عدة مفاهيم حول الخدمة المصرفية، والجوانب المتعمقة بالتحديث المصرفي.

أولاً: تعريف الخدمة المصرفية

أ- تعريف الخدمة: عرفيا Philip Kotler عام 2000 أنها (أي عمل أو أداء يمكن أن يقدمه احد الأطراف للطرف الأخر، حيث يكون بشكل أساسي غير ملموس ولا ينتج عنه ملكية أي شيء وان إنتاجه يمكن أو لا يمكن أن يرتبط بالسلعة المادية)¹.

ب- تعريف الخدمة المصرفية: هي منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة لاستخدام جيد بشري أو آلي².

ويمكن القول أن الخدمات المصرفية تمثل أحد الأنشطة الاقتصادية الهامة في أي دولة وتعتبر صناعة يتوافر فيها كل عناصر النشاط الإنتاجي.

ج- خصائص الخدمة المصرفية:

1- التنوع للخدمة حيث أنها غير قابلة للمعايير ومتغيرة بشكل كبير.

2- اللاملموسية للخدمة.

3- التلازمية للخدمة والتي تنتج وتستهلك في وقت واحد مع مشاركة الزبون للعملية.

4- عدم التملك كونها تستهلك مباشرة.

د- المميزات التسويقية للخدمة المصرفية:

1- التطوير المستمر: حيث يجب تطوير الخدمات المصرفية لتناسب مع الأسواق

الجديدة، وتقديم خدمات جديدة للأسواق الحالية، والبحث عن رغبة العملاء لتحسين جودة الأداء وتطوير الخدمة القديمة.

2- جودة الخدمة: وذلك بتحسيس العميل بأن موظف البنك متخصص ومرن ومتكيف

مع مواقعه وحاجاته.

¹ - رعد الحسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العرب، 2007، ص 62.

² - عبد الخالق محمد يحيى، الإدارة المالية والمصرفية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 20.

3- خلق إيجابية طويلة الأجل مع الزبون: ويعتمد ذلك على قدرة المنظمة في تحديد حاجات ضرورية للخدمات المالية ووضع سياسيات تسويقية تلبي حاجات العميل في المراحل الأولى من التعامل.¹

ثانياً: الخدمة المصرفية الحديثة

تسعى البنوك إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من العائد، و تحاول الحصول على أكبر حصة ممكنة من التعامل في السوق المصرفي، كما تسعى إلى اكتساب الثقة و السمعة، و في الوقت ذاته تسعى إلى تحقيق:

- أكبر قدر ممكن من الدقة التي لا تسمح بوجود أي خطأ.
- السرعة التي تختصر الوقت إلى أقل درجة ممكنة.
- الفعالية التي تلبي حاجات الزبائن إلى أعلى درجة ممكنة.

و لموصول إلى ذلك لا بد من قيام البنك بتحديث وتطوير خدماته التي يقدمها، وإضافة الجديد وبشكل مستمر.

أ- تعريف التحديث المصرفي: التحديث هو دراسة شاملة للتغيرات الاقتصادية مع وضع التعديلات والطرق الواجب اعتمادها لمسايرة هذا التغيير كما يمكن القول أنه نظرية ديناميكية، وتتمثل عملية التحديث في التعرف على حاجات ورغبات المستهلكين، فحاجات الزبون ورغباته في تطور مستمر، وتتميز بالتجديد لذا تعمد البنوك إلى تطوير خدماتها وفقاً لوجهات نظر المستهلكين.

ومن خلال هذا التعريف يمكن إبراز مواضيع التحديث التي يبحث عنها وهي:

- 1- التغيرات الاقتصادية التي طرأت و التي ستطرأ.
- 2- التعديلات التي لا بد أن تحدث للتمكن من استيعاب هذه التغيرات.

¹-عبد الخالق محمد يحي، الإدارة المالية و المصرفية،مرجع سابق ص ص 21، 22.

3- رقابة السلطة العامة على تطور كل قطاع بالتأثير على مجرى تطوره في المستقبل، في ضوء ما تحصل عليه السلطات حول تغيرات هذا القطاع.

ب- أساليب التحديث المصرفي: تتمثل أساليب التحديث فيما يلي:

1- تحسين الإدارة: من خلال توظيف الموظفين المؤهلين وذوي التكوين الكفاء جعل الإدارة رشيدة و مسئولة والتشديد على القوانين والتنظيمات والرقابة لكشف الأخطاء والتجاوزات المهنية.

2- حسن التسيير: يتم من خلال تطوير الاجراءات و المراحل التي يتعين أن يمر بها الزبون للحصول على الخدمة، بحيث تصبح أكثر بساطة و يسر وأعلى درجة من السيولة.

3- تحديث الخدمات: بعد دراسة احتياجات ورغبات الزبائن، تسعى البنوك لإشباع هذه الرغبات من خلال زيادة تشكيلة الخدمات و تطوير التكنولوجيا المستخدمة لتصبح أكثر تنافسية.

عندما تطبق التقنيات والخدمات الحديثة تتحقق أربعة أهداف وهي:

* التعامل بكفاءة مع النمو الهائل والمتسارع لعدد من حسابات الزبائن بالبنوك.

* تخفيض التكلفة الحقيقية لعملية المدفوعات.

* تحرير الزبائن من قيود المكان و الزمان.

* تطبيق التقنيات الحديثة التي تمكن البنوك من تقديم خدمات لزيائنها لم تكن معروفة

من قبل.

فمثلا في الولايات المتحدة الأمريكية، بعد تطبيق الخدمات الحديثة في أحد البنوك، تحقق خلال عشر سنوات ما يلي:

* زيادة في عدد الحسابات ب30% .

* خفض عدد موظفي الفرع الواحد ب15% .

* زيادة حجم العمليات المصرفية ب50% .

* خفض تكلفة العمليات المصرفية ب30% .

* تقديم معطيات تتعمق بتحميل المخاطر.

* معرفة أعمق للزبون.

* تدفق المعلومات التي تؤدي إلى تنسيق أحسن و انسجام العمل المصرفي و إزالة

العراقيل أمام الزبائن.

ج- تحديث الخدمات المصرفية: تحديث الخدمات البنكية هي الرفع من مستوى الخدمات

البنكية و تجديدها بتطبيق تقنيات حديثة مسايرة للتوجهات العالمية في تسيير البنوك فعملية

إنقاذ البنوك التجارية العمومية، يتطلب التحديث والارتقاء إلى المستويات العالمية في

المردودية والكفاءة، وعلى البنوك تحسين أدائها في العمليات المصرفية الأساسية وفي

الخدمات الجديدة لأن المراحل القادمة لإصلاح المنظومة المصرفية تركز على تحديث

الخدمات المصرفية وأنظمة الدفع وفي رفع مستوى الإدارة في البنوك، ويستند تحديث

الخدمات البنكية على مصادر داخلية وأخرى خارجية لتطويرها.

1- المصادر الداخلية لتطوير الخدمة المصرفية: وتشمل كل المصادر داخل البنك التي

قد تعطي أفكاراً جديدة لتطوير العمل المصرفي أو لتنمية الخدمات المصرفية، ونذكر منها:

- إدارة التسويق: من خلال الدراسات التحليلية لكل من: السوق المصرفي، أو

أساليب تقديم هذه الخدمات ورغبات العملاء.

- إدارة البحوث و التطوير بالبنك.

- التنسيق بين المدير وموظفو البنك لتطوير الخدمة المصرفية.

2- المصادر الخارجية لتطوير الخدمة المصرفية: وتشمل كل المصادر التي تقدم أفكار

و آراء وتعليقات أو انتقادات من شأنها تطوير الخدمة المصرفية.

وأهم هذه المصادر ما يلي:

- زبائن البنك الحاليين.

- البنوك المنافسة.

- معاهد البحث العلمي الدولية.

- شركات البحوث الخارجية.

يتم تطوير الخدمات المصرفية بإضافة خدمات جديدة، أو بحذف بعض الخدمات السائدة للتركيز على أخرى أحسن منيا، بالإضافة إلى دمج خدمتين أو أكثر في خدمة مصرفية واحدة جديدة¹.

د - خطوات التوصل إلى طرح خدمات مصرفية جديدة: للوصول إلى خدمات جديدة نتبع عدة خطوات تختلف فيما بينها من حيث فترة تنفيذها، و تتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

1 - طرح أفكار جديدة.

2- تصفية وانتقاء أفضل الأفكار الجديدة.

3- تحديد أساس فكرة التطوير والمبادئ التي تعتمد عليها عملية التطوير واختبارها.

4- التحميل الاقتصادي للخدمة.

5- التطوير الفني للخدمة.

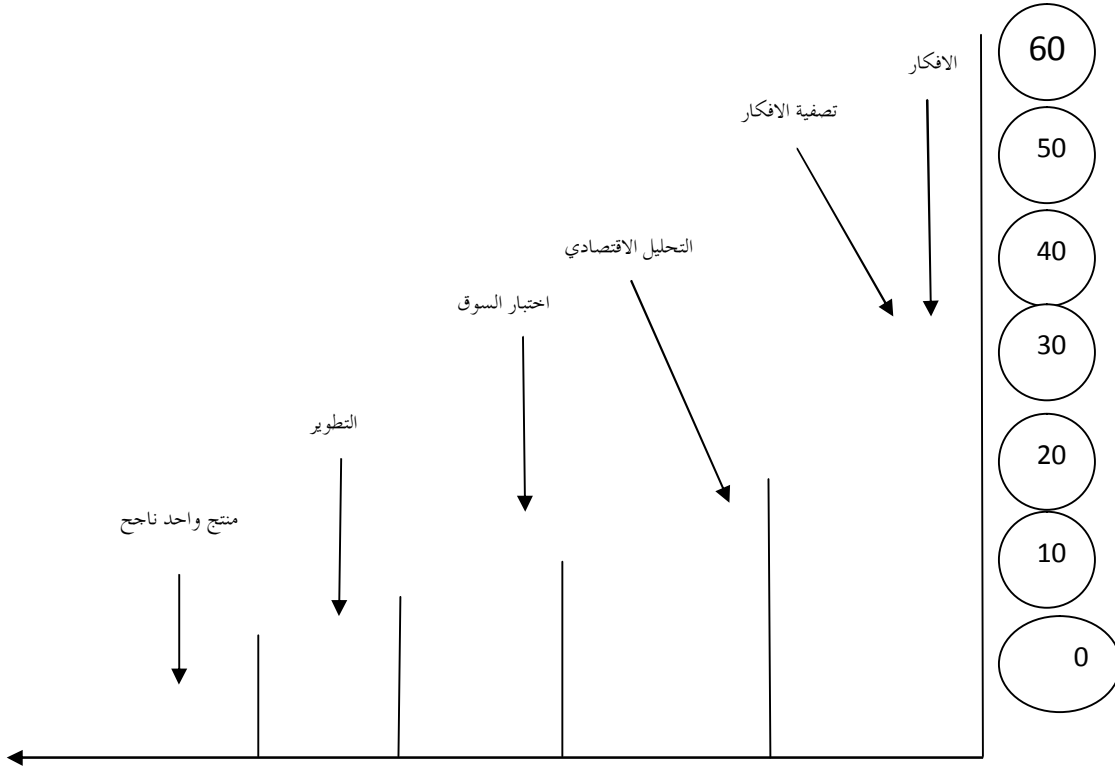
6- اختبار السوق والخدمة الجديدة.

7- تقديم الخدمة إلى السوق.

ويوضح الشكل التالي المراحل اللازمة لتطوير المنتج الخدمة المصرفية الجديدة.

¹ - كمال رزيق عبد الحليم فضيلي، تجديد النظام المصرفي الجزائري، مداخلة مقدمة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية (الواقع والتحديات)، جامعة الشلف، المنعقد يومي 14/15 ديسمبر 2004، ص ص 375، 378.

الشكل رقم (01): المراحل التي تمر بها الخدمة المصرفية.



المصدر: بريش عبد القادر، التحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية و زيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه ، كمية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر 2007/2006 ص244.

و يبين هذا الشكل المراحل اللازمة لتطوير الخدمة المصرفية، ولطرح خدمة جديدة في السوق تستغرق هذه المراحل فترة طويلة وتكلفة عالية، والشكل يوضح أنه يتم البدء بعشرات الأفكار تقدم من مصادر مختلفة أهمها:

أ- **العملاء:** حيث يؤخذ بعين الاعتبار مشاكلهم وحاجاتهم والتي تمثل الأساس في التطوير.
ب- **الخبراء:** وهم مصدر الأفكار من خلال البحوث التي يقومون بها، ومن هنا يتضح لنا أهمية نشاط إدارة البحوث و التطوير بالبنوك.

ج- **المنافسون:** من خلال ما يطرحون و من أفكار و تطوير للخدمات.

مندوبي البيع: فتعاملهم المستمر مع العملاء يؤدي إلى معرفة أسباب عدم رضاهم على الخدمات المقدمة و بالتالي فيم مصدر للمقترحات و الأفكار الجديدة.

وبعد الحصول على الأفكار الجديدة وانتقاء واحدة منها وإجراء الدراسات والاختبارات اللازمة عليها يتم طرحها في السوق.

المطلب الثاني: جودة الخدمة المصرفية

أصبحت الجودة عنصراً حاسماً في تحديد الموقف التنافسي وما سيتبع ذلك من تحديد النصيب السوقي والأرباح، وهناك عدة متغيرات دفعت بقضية الجودة لتحتل موقع الصدارة من بين اهتمامات المنظمات الخدمية بما فيها البنوك. لذا سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف الجودة بصفة عامة و جودة الخدمة المصرفية الخدمات.

أولاً: مفاهيم عامة حول الجودة

تعتبر الجودة عن الخصائص والصورة الكمية للمنتج التي تقوي القدرة على إشباع حاجات معينة أو ضمنية للزبون، كما أنها خلو الخدمة من أي عيب أثناء إنجازها. أ- تعريف الجودة: وعرفتها الجمعية الأمريكية لمجودة بأنها (ASQ): "المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في مقدرة سمعة أو خدمة معينة على تلبية حاجات معينة، ونأخذ أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد"¹.

كما عرفها DEMING: "إن الجودة العالية للمنتج سواء كانت سمعة أو خدمة وما يرتبط به من إرضاء العملاء يمثل مفتاح النجاح لأي مؤسسة مهما كان نوعها أو طبيعة نشاطها"².

¹ - شيروف فضيلة، اثر التسويق الالكتروني علي جودة الخدمات المصرفية، أطروحة لنيل شهادة الماجستير في التسويق، جامعة منتوري قسنطينة، 2010/2009، ص: 27.

² - زيدان محمد، جودة الخدمات المصرفية، المؤتمر العالمي الدولي حول الجودة و التميز في منظمات الأعمال، 7، 8، ماي 2007، ص: 1.

ب- تعريف جودة الخدمات المصرفية: يعد مفهوم الجودة في الخدمات أكثر صعوبة في قياسه من الجودة في السلع المصنعة، على اعتبار أن الشيء الذي نحاول قياسه يتصف بصفة التجريد وليس بالصفة المادية، ولا يحمل صفة الديمومة وهو يتعمق بالعوامل الذاتية النفسية. تعددت مفاهيم جودة الخدمة المصرفية عند الباحثين لأن بعضهم ركز على أبعادها والبعض الآخر على أساليب قياسها نذكر منها:

"إن مفهوم جودة الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة ومنه فهي تهدف إلى تقديم خدمات للزبائن ذات جودة عالية لإرضائهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بصفة مستمرة، فهي تكمن في إدراكات العملاء والتعبير عنها"¹.

ويمكن تعريفها بأنها الخصائص الكمية للمنتج التي القدرة على إشباع حاجات معينة للزبون. أو هي مجموعة مظاهر وخصائص المنتج أو الخدمة وتقوي القدرة على خلق رضا معين.

ويوجد عدة مستويات لجودة الخدمة منها: الجودة على توقعات الزبائن، الجودة القياسية، الجودة المروجة للزبائن، الجودة المدركة.

المطلب الثالث: التسويق المصرفي وأهميته

يلعب التسويق المصرفي حالياً دوراً بالغ الأهمية، وذلك لان فعالية القطاعات الاقتصادية الأخرى مرتبطة بشكل كبير بفعالية تطور الاقتصادي. كذلك من الصعب التخلي عن التسويق لأنه يمثل دور هام في البنوك وفي الآونة الأخيرة بدأت البنوك تشعر بأهمية تطبيق التسويق باعتبار نشاطاً جوهرياً متميزاً يمكن توصيل التسويق المصرفي التي ينتجها البنك إلى العملاء بطريقة تمكن من الإشباع الجيد لحاجتهم ورغباتهم، مع المحافظة في نفس الوقت على تحقيق أهداف إدارة البنك والتسويق.

¹ - بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص: 275.

وفي هذا البحث سيتم التعرض إلى مفهوم التسويق المصرفي من خلال دراسة أهم التعاريف التي ظهرت مع ذكر أهميته.

أولاً: مفهوم التسويق المصرفي

يعرف التسويق المصرفي على أنه "النشاط الديناميكي الحركي الذي يمارسه كافة العاملين في البنك، أياً كان موقعهم وأياً كان العمل الذي يقومون به، اعتباراً من رئيس مجلس الإدارة حتى أصغر عامل فيه"¹.

كما يمكن تعريفه أيضاً على أنه دراسة السوق البنكي و الزبون المستهدف مع تحديد رغباته و احتياجاته مع تكييف المؤسسة البنكية معها، و إشباع هذه الاحتياجات و الرغبات بدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسين.

هو مجموعة أنشطة متكاملة والتي تجري في إطار إداري محدد: و عرف أيضاً على أنه و تقوم على توجيه انسياب خدمات البنك لتحقيق الإشباع للمتعاملين من خلال عمليات مبادلة تحقق أهداف البنك وذلك في حدود توجهات المجتمع أي أن التسويق المصرفي هو كافة الجهود التي تتعمق بتدفق الخدمات و المنتجات المصرفية و إيصالها إلى العميل سواء إقراض أو اقتراض أو خدمات مصرفية متنوعة و يعمل التسويق المصرفي على إشباع رغبات و حاجات العملاء بشكل يكفل رضاه عن البنك و استمراره في التعامل معه. و التسويق المصرفي لو عدة جوانب هي على النحو التالي:

أ- **الطبيعة الديناميكية الحركية للنشاط التسويقي:** يتصف التسويق المصرفي بالحركية و عدم الثبات حيث أنو يتعامل مع أكثر العناصر

تغيرات و هو الإنسان ذلك العنصر الدائم التغير في سلوكه و اتجاهاته و رغباته.

ب- **الجهود التسويقية في البنك:** وهي المهام التي يقوم بها رجال التسويق في البنك، والتي تكفل تدفق الخدمات المصرفية من البنك للعميل من خلال تحديد رغباته، احتياجاته، قدراته،

¹ - محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، 1999، ص:16.

الأوقات والأماكن المناسبة لتقديم هذه الخدمات وكذا تحديد مزيج الخدمات المصرفية وتطويرها من حيث الحجم والشكل. بالصورة التي ترضي العميل من خلال قيام إدارة التسويق المصرفي بمتابعة العميل والإعلان عن الخدمات المختلفة التي يقدمها البنك وبناء صورة ذهنية إيجابية (Positive Image) عن البنك وخدماته، وتوليد انطباع أكثر إيجابية (More Positive Impact) عن القدرة التكميلية للبنك ومرونته العالية في الاستجابة لمتغيرات السوق المصرفي وتنمية الأثر الفعال (Effective affect)

لدى العملاء والمتعاملين مع البنك. بالشكل الذي يولد قناعة داخلية .

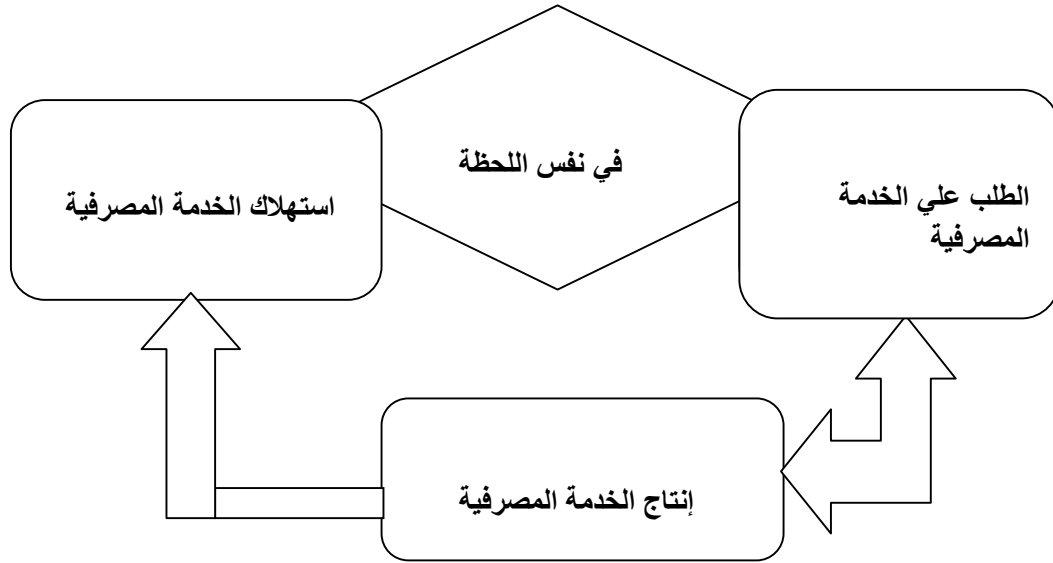
وخارجية بأهمية وفعالية النموذج التسويقي (Marketing Style) المتولد عن البنك

وهذا مرتبط ارتباط وثيق بالمزيج التسويقي الذي سنعرض لو في المطلب اللاحق.

ج- إشباع رغبات العميل وتحقيق رضاه: والمقصود به هو أن وظيفة التسويق المصرفي لا تتوقف عند إقناع العملاء والمتعاملين بالخدمة المصرفية التي يقدمها البنك بل تواصل تتبع العملاء بعد حصولهم على الخدمات المصرفية لمعرفة مدى تقبلهم لها ورضاهم عنها. أو عدم رضاهم عن بعض جوانبها والتواصل معهم لمعرفة اقتراحاتهم حول الخدمات المصرفية المقدمة لتطويرها وتحديثها. وكذا معرفة الجوانب التي تسوء العملاء والجوانب الأخرى البديلة التي تحول إليها العملاء سواء لدى نفس البنك أو لدى بنوك منافسة.

د - الامتداد إلى خلق الأسواق والعملاء: أي أن التسويق المصرفي يقوم باكتشاف الفرص الاقتصادية وصناعة العملاء من خلال المشروعات والأنواع الجديدة من الخدمات المصرفية التي يربب العملاء فيها دون إهمال تحقيق الربحية واستمرارية البنك. من خلال ما سبق يتضح أن الخدمة المصرفية يجب أن تباع وتنتج وتستهلك في الوقت ذاته وتحقيق هذه الثلاثية في الوقت ذاته يقع على عاتق إدارة التسويق المصرفي.

الشكل رقم (02) : شكل توضيحي لبيع وإنتاج واستهلاك الخدمة المصرفية في آن واحد



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، التسويق المصرفي، ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة

الأولى، 199، ص: 41.

نستنتج من الشكل أن تسويق الخدمات المصرفية يحتاج إلى خبراء تسويق من نوع خاص يحيط بكافة الجوانب المتعمقة بالعميل كون الخدمة المصرفية غير ملموسة وغير قابلة للتخزين أو الاسترجاع.

ثانياً: مفهوم التسويق المصرفي الحديث

تنظر المصارف الحديثة للتسويق على أنه تخطيط مستقبلي يؤدي بالمصرف إلى أن يدرس أعماله في الوقت الحاضر أو خلال السنوات القادمة متعرفاً على إمكانياته الحقيقية ومتعرفاً على حاجات الزبائن الحاليين لديه والمتوقعين أي يخطط المصرف لمعمل في المستقبل.

التسويق المصرفية ذلك الجزء من النشاط الإداري الذي يضطلع بتوجيه تدفق الخدمات والمنتجات المصرفية لإشباع رغبات العملاء بما يحقق تعظيم ربحية البنك وتوسعه واستمراره في السوق المالية، كما يعبر التسويق المصرفي عن النشاط الرئيسي أو الوظيفة الفعالة التي يتم على ضوءها تحديد مختلف المعايير والأسس التي تحدد احتياجات السوق

ورغباته وتحديد الإستراتيجيات اللازمة لبقاء الزبائن الحاليين وكسب زبائن جدد و استتباط أسس معرفية لفهم المنافسين الحاليين والمرقبين.

كما يعرف التسويق المصرفي بأنه عملية الموازنة بين موارد المصرف وحاجات الزبائن لتحقيق أعلى درجة من الفاعلية والربحية وعلى المصرف أن يتفهم الزبون الذي يتعامل معه، والسوق التي يعمل فيها، إذن المفهوم الحديث للتسويق المصرفي هو أنه دراسة حاجات الزبون الحالية، تلبيتها مع الاحتفاظ بربحية مناسبة من خلال نظام إداري شامل ومتكامل. وبوجود الشعور بالمسؤولية الاجتماعية للمصرف¹.

أ- أهمية التسويق المصرفي الحديث: لقد عمل خبراء التسويق على وضع مفاهيم واستراتيجيات جديدة في غاية الأهمية، هدفها الدخول إلى الأسواق الكبرى المتنافسة، مما أدى إلى تعاضد عددها، وتعدد اختصاصاتها بتنوع السلع والخدمات، وتغير أذواق المستهلكين في عالم يتسم بمنافسة شديدة، تكون الغلبة فيها لمن يملك وسائل التأثير على المستهلك، ودفعه للتسوق والشراء. فلا يوجد مصرف يمارس نشاطه بنجاح في غياب الوظيفة التسويقية، فالتسويق المصرفي يمثل الروح المبدعة ذات القوة الدافعة، لتوليد الحافز لخلق الإبداع والتحسين والتطوير والامتياز، وهو يشمل جهوداً كبيرة، يقوم بها رجال التسويق، ويتم تقديمها في المصارف بالشكل المطلوب بما يكفل للعميل تدفق الخدمات المصرفية، بسهولة ويسر وكفاءة وفاعلية.

كما يحتل التسويق المصرفي، مكانة مهمة في الهيكل الوظيفي في المؤسسة المصرفية نتيجة لتحمله مسؤولية مواجهة المشاكل التسويقية والتي من أهمها افتتاح فروع جديدة للمصرف، أو تقديم خدمات مصرفية جديدة للزبائن، أو الاستثمار في المشاريع التي تتطلب دراسات تسويقية، بالإضافة إلى دراسة المستهلك ورغباته ودوافعه وكيفية إشباع هذه الرغبات المصرفية، والإشهار عن تلك الخدمات والترويج لها من خلال الإعلانات المختلفة.

¹ - جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية، مداخلة قدمت في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية (الواقع والتحديات)، جامعة الشلف، المنعقد يومي: 14/15 ديسمبر 2004، ص: 31.

تزداد أهمية التسويق المصرفي يوماً بعد يوم، بل وتتأكد من خلال الأنشطة المختلفة التي يقوم بها داخل وخارج المصرف، وبالشكل الذي ينعكس إيجابياً على تحقيق الاستقرار المالي والمصرفي الذي يدعم مركز المصرف ودوره في سوق المال، وفي النمو المتواصل للمعاملات المصرفية كما وكيفاً والتوسع في الخدمات المصرفية، وكذلك الربحية المثلى القائمة على التنوع وتوزيع المخاطر باستخدام الوسائل المتوفرة ليصبح التسويق الأداة الرئيسية لتفعيل العمل المصرفي.

لذا تنوعت الأنشطة التسويقية في المصارف، وتشعبت جوانبها في ظل المتغيرات والفروق المحمية والعالمية التي تعيشها المصارف اليوم، وأصبح من الضروري فهم الوظيفة التسويقية للمصرف من طرف كل العاملين هماً تاماً، حيث تطور الفكر التسويقي المصرفي مرتبط بزيادة المعرفة وتراكم الخبرة وتفاعلها مع القدرات الإبداعية والابتكارية المتنامية.

ب- أهم وظائف التسويق المصرفي الحديث: إن التسويق الحديث يرتكز في الأساس على توجهات العملاء، ومن أهم وظائف التسويق الحديث التي ينبغي التركيز عليها نذكر:

- 1- خلق أو صناعة العملاء بالسعي نحو العميل المحتمل.
- 2- تصميم مزيج الخدمات المصرفية الذي يحقق حاجات ورغبات العملاء ورضاهم.
- 3- العمل على اكتشاف الفرص الاقتصادية ودراستها وتحديد المشاريع الجيدة.
- 4- تصميم مزيج الخدمات المصرفية بالشكل الذي يتلاءم مع القدرة المالية للعميل باستخدام الأساليب الحديثة.

5- متابعة ومراقبة السوق المصرفي والوقوف على انطباعات العملاء حول مزيج الخدمات المصرفية المقدمة لهم.

6- تدعيم وسائل الاتصال الشخصي بالعملاء وتبادل الحوار معهم.

ج- العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات المصرفية: يمكن حصر العوامل المؤثرة في تسويق

الخدمة المصرفية في خمس نقاط نوجزها فيما يلي:

1- التغيير في سموك العملاء: إن أهم ما يميز العمل المصرفي الحديث هو السعي لتحقيق الاستفادة القصوى من فوائد التكنولوجيا والمعلومات من أجل ترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة المصرفية، حيث أن التسويق المصرفي الحديث يركز على توجهات العملاء حيث يجب معرفة ما يريدون وما يدور في خاطرهم من أجل الوصول إلى مزيج يحقق حاجات ورغبات العملاء المتغيرة وبالتالي يجب الاستجابة لهذا التطور الحاصل في الحاجات والرغبات من خلال استحداث مختلف التكنولوجيات التي تعمل على توفير الراحة والسرعة للعملاء، والتأمين من المخاطر سواء من حيث النوعية أو سبل تقديم الخدمة.

بالإضافة إلى متابعة السوق المصرفي والوقوف على انطباعات العملاء للاستجابة لرغباتهم وحاجاتهم المتغيرة بشكل يضمن مواجهة التغييرات الطارئة على الساحة المصرفية المحلية والدولية واطلاع العملاء عليها.

2 - ضعف القوانين و التدخلات الحكومية: إن التشريعات والقوانين غالباً ما تكون محدودة ويؤثر عليها التطور التكنولوجي مع مرور الزمن مما يستوجب تدخل الدولة في كل مرة من أجل إجراء تعديلات على هذه القوانين.

3- المنافسة بين المؤسسات المصرفية: إن إدخال التقنيات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية وتطويرها خلق جواً من المنافسة الشديدة بين المؤسسات المصرفية وأصبحت الكلمة لمن لو السرعة في التغيير والتبديل والاستجابة لرد الفعل من البنوك المنافسة.

4- الرابطة بين العميل والجودة: إن الاهتمام بالعميل ومعرفة رغباته وعاداته ودوافعه واتجاهاته من أجل تحديد المزيج المناسب لو لجذب أكبر عدد من العملاء والتسابق على تقديم أفضل الخدمات من حيث الجودة ومنح مختلف التسهيلات البنكية حيث تتنافس البنوك على تقديم أفضل الخدمات لعملائها مع تقدير اتجاهات العملاء المتوقعة من كل خدمة وتحميل مدى كفاية الخدمات المقدمة في ظل هذه الاتجاهات والتطورات العالمية.

المطلب الرابع: مزيج التسويق المصرفي الحديث

يعتبر المزيج التسويق الحديث عنصرا هاما من العناصر التي تشكل الاستراتيجية التسويقية، حيث يرى بعض الكتاب مثل كوتلر أن المزيج التسويق هو التسويق في حد ذاته.

وبالنظر للخصائص التي تتمتع بها الخدمات، فقد ظهرت عدة أصوات تنادي بضرورة إيجاد مزيج التسويق يتلاءم مع قطاع الخدمات. هذا النموذج الجديد يتضمن بالإضافة إلى العناصر المعروفة ومن هنا سيتم التطرق إلى المعرفة المزيج التسويق المصرفي:

أولاً: تعريف المزيج التسويقي للمصرف

يعرف المزيج التسويقي على أنه مجموعة الأنشطة التسويقية المتكاملة التي توجه للمستهلك لإشباع حاجاته والحصول على رضائه وتعامله المستمر مع البنك. يتمثل المزيج التسويقي في المتغيرات الرئيسية التي يمكن لإدارة التسويق التحكم فيها لزيادة إيرادات وأرباح البنك وهي: الخدمة، التوزيع، السعر، الترويج¹.

أي أنه عبارة عن عملية دمج للعناصر الأربعة: المنتج(الخدمة المصرفي، السعر. الترويج والتوزيع، ومع التطورات التكنولوجية التي يشهدها المحيط ويتحتم على المؤسسة التلاؤم مع هذه الوضعية الجديدة لأن بقاءها واستمرارها مرهونان بذلك.

يلعب التسويق المصرفي دور بارز ومحفز في تطوير المزيج التسويقي التقليدي إلى ما يسمى بالمزيج التسويقي الحديث والذي يتكون من العناصر الأربعة التالية: المعلومة، التكنولوجيا، التوزيع أو الإمداد والموارد البشرية، إذ أن المبدأ الأساسي هو التفاعل بين هذه المتغيرات من أجل تحقيق أهداف البنك .

¹ - نعمون وهاب، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية وإستراتيجية البنوك، مداخلة قدمت في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي (الواقع والتحديات)، جامعة الشلف، المنعقد يومي: 14، 15، ديسمبر 2004، ص:266.

إن نجاح المزيج التسويقي الحديث مرتبط بتداخل هذه العناصر لتكملة متغير التكنولوجيا. حيث أن:

أ- المعلومة: تمثل مصدرا هاما لمتطور من خلال إيجاد منتجات وقنوات توزيع جديدة.

ب- المورد البشري: هو عبارة عن ثروة للمصرف حيث أن كل اتجاه تسويقي تكنولوجي لا يأخذ بعين الاعتبار الكفاءات الحالية و المستقبلية للمستخدمين ولا يدمج قدراتهم ومهاراتهم على التلاؤم و التغيير ويهمل تأثيرات التجديدات على المنظمة يمكن أن يؤدي إلى الفشل .

ج- التكنولوجيا: إن التكنولوجيات المستقبلية تشترط الانفتاح على كل الأنشطة وبذلك تحقق أمثلية الاتصال و كسب وفاء وثقة الزبون¹.

د- الإمداد: تحقق الاتصال الذي يضمن تحسين العلاقة والارتقاء بها إلى الصداقة ما بين البنك والعمل من خلال القنوات المختلفة التي تعرضها البنوك لتقديم خدماتها المصرفية والمتمثلة في الوكالة، الهاتف، الانترنت.

ثانيا: عناصر المزيج التسويقي الحديث

تتمثل عناصر المزيج التسويقي فيما يلي :

- المنتج (الخدمة) (Product (Service)) : تعتبر الخدمات نشاط غير مهموس يهدف إلى إشباع حاجات ورغبات العميل مقابل مبلغ معين، فالخدمة المصرفية إذن هي عبارة عن أنشطة تتعمق بتقديم منفعة للعميل سواء بمقابل مادي أو بدون مقابل حيث يمكن أن يقدم البنك خدمات مجانية لعملائه. والخدمة كغيرها من المنتجات لها دورة حياة تتكون من أربعة مراحل رئيسية.

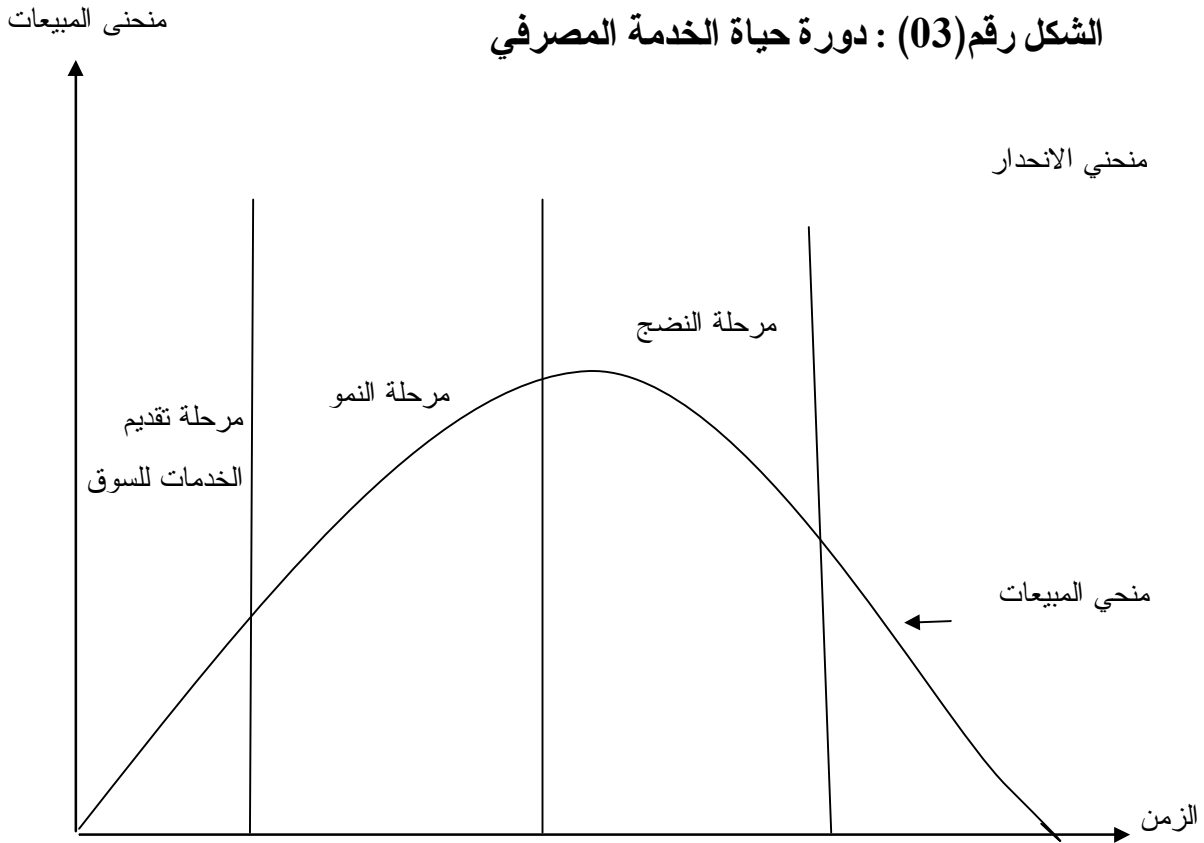
1- دورة حياة الخدمة المصرفية: يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية من

المفاهيم العامة في التسويق المصرفي و يستمد مبادئه النظرية بتفسير سموك مبيعات الخدمات

¹ - بن نافلة قدور وعرابة رابح، التسويق البنكي وقدرته على إكساب الجزائرية البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي (الواقع والتحديات)، جامعة الشلف، المنعقد يومي 14 و15 ديسمبر 2004، ص 510.

وأرباحها خلال مراحل حياتيا من التفسير البيولوجي لحياة الكائنات الحية، حيث أن دورة حياة الخدمة المصرفية تتحدد بنقطة بداية مجسدة في الولادة ونقطة انتهاء وزوال مجسدة في الموت والانتهاى وبين النقطتين نجد فترة تعبر عن حجم التعامل عبر الزمن وهي بدورها مقسمة إلى مرحلتين مختلفتين يتمثل هذا الاختلاف في حجم المبيعات والأرباح المحققة حيث يقوم البنك بتحديد مختلف الإستراتيجيات الخاصة بكل مرحلة.

بصفة عامة فإن دورة حياة الخدمة المصرفية لا تختلف عن دورة حياة السلع والخدمات الأخرى، إلا أنها متباينة عنها من حيث طول كل مرحلة فيها، والفترة الحياتية لها، ولهذا يعبر عن دورة حياة الخدمة المصرفية بالتطور في حجم التعامل بها عبر الزمن. ويمكن توضيح دورة حياة الخدمة المصرفية من خلال الشكل التالي:



المصدر: عوض بدير الحداد، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، الطبعة

الأولى، 1999، ص.74

يعتبر تحميل دورة حياة الخدمة المصرفية أداة هامة بالنسبة للبنك في وضع الإستراتيجية التسويقية الملائمة لكل مرحلة، كما يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية مفهوم لو أهميته في تقييم و تحميل متطلبات السوق المصرفية و الأخذ في الحسبان ظروف المنافسة السائدة.

وتمر الخدمة المصرفية بأربع مراحل والتي تمثل حجم التطور والتعامل بالخدمة عبر الزمن، ويمكن توضيح هذه المراحل فيما يلي:

- **مرحلة التقديم:** هي أولى المراحل التي تمر بها الخدمة، وتتركز الجهود التسويقية في هذه المرحلة على تعريف الزبائن بالخدمة الجديدة ووصف مزاياها وخصائصها وفوائدها للعمل وبالتالي تتسم المرحلة بانخفاض المبيعات وارتفاع التكلفة خاصة تكاليف الترويج لعدم تمكن العديد من الزبائن التعرف على الخدمة المصرفية من جهة وعدم اقتناعه التام بها في مرحلتها الأولى، ويظهر ذلك في النمو البطيء للمبيعات وانخفاض أحجام التعامل.

- **مرحلة النمو:** بعد نجاح الجهود التسويقية في مرحلة التقديم للخدمة الجديدة، فإن حياة تلك الخدمة تنتقل إلى المرحلة الثانية وهي مرحلة النمو، وفيها يزداد العمل و التعامل بالخدمة وتنمو المبيعات مما يزيد من إيرادات المصرف وهو ما يحفز المصارف الأخرى على تقديم الخدمة وتتميز هذه المرحلة بارتفاع الأرباح وازدياد الترويج، لكن نصيب الوحدة الواحدة من تكاليف الترويج تتخفض نتيجة ارتفاع عدد الوحدات المنتجة والمباعة، وسعي المصرف للمحافظة وزيادة حصة السوق بشكل مستمر عن طريق تحسين جودة المنتج أو إضافة نماذج جديدة له. وفيه المرحلة أيضا تسعى المنظمة إلى تحسين استخدام استراتيجيات مختلفة للمحافظة على زيادة النمو السوقي بشكل مستمر، ولذا تحاول المنظمة تحسين جودة المنتج أو إضافة نماذج جديدة له، ويتحول الإعلان من بناء الاهتمام والثقة بالمنتج إلى الإقناع بشراء المنتج كما تسعى إلى تخفيض الأسعار في الوقت المناسب لكسب عملاء جدد.

- **مرحلة النضج:** تعتبر مرحلة النضج الأطول زمناً من المراحل الأخرى، وبالتالي يبدأ معدل نمو المبيعات بالانخفاض تدريجياً، وتزداد المنافسة في السوق وتزيد المصارف من ميزانياتها المخصصة لمبحث والتطوير لتحسين الخدمة¹.

- **مرحلة التدهور:** تسمى أيضاً هذه المرحلة مرحلة الانحدار، وهي المرحلة الحرجة التي تمتاز بانخفاض المبيعات وتتحقق الخسائر وذلك لعدة أسباب، فقد تكون الخدمة قد أصبحت لا تلبي حاجات ورغبات الزبائن أو ظهور خدمات مصرفية ذات منافع أكثر وأكثر انسجاماً مع حاجات ورغبات الأفراد وهنا يبدأ البنك في إلغاء الخدمة واستبدالها بخدمات أخرى جديدة.

إن دراسة دورة حياة الخدمة أداة جديدة تستخدمها إدارة التسويق بالبنك لمساعدتها على اتخاذ القرارات الأنسب فالقرارات والجهود التسويقية المبذولة في كل مرحلة من مراحل دورة حياة الخدمة قد تختلف من مرحلة إلى أخرى، وما يناسب مرحلة معينة قد لا يناسب مرحلة أخرى.

ب- السعر (Prix): قد تكون المنافسة بين المصارف سعرية وغير سعرية إلا أن هذه المنافسة السعرية ينتج عنها حرب الأسعار بين البنوك التي تؤثر سلباً على أرباحها وبقائها واستمرارها.

إن المنافسة غير السعرية تقوم على مجموعة من الخدمات المصرفية التي تساعد على جذب العملاء وتحفيزهم على الإيداع وتتميز هذه الخدمات بالسرعة والدقة وانخفاض التكاليف.

ج- التوزيع (المكان Distribution (PLACE): يتضمن التوزيع إيصال الخدمات المصرفية إلى العملاء في المكان والوقت المناسبين وبالجودة المطلوبة وبأقل تكلفة ممكنة، وهناك منافذ عديدة للتوزيع بالنسبة للبنوك من بينها:

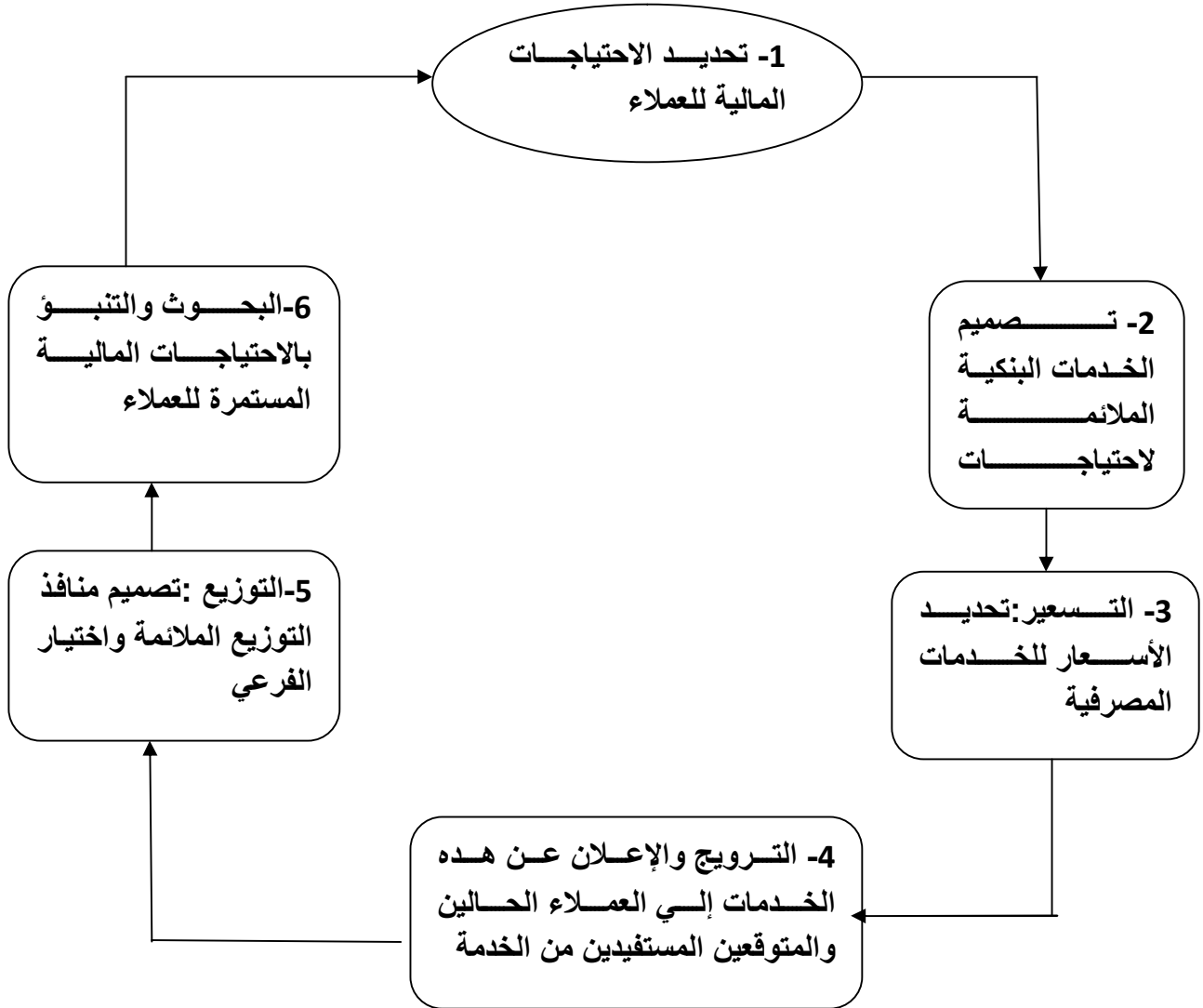
¹- ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي، دار الصفاء، عمان، 1994، ص:72.

- 1- فروع البنوك التي تقدم الخدمات المصرفية سواء كانت فروع كبيرة أو صغيرة.
- 2- المكاتب وهي منافذ توزيع أقل مساحة من الفروع وتقدم خدمات محدودة نسبياً.
- 3- الفروع المتحركة التي تتولى توصيل الخدمات المصرفية للأماكن البعيدة والمنعزلة من خلال مركبات صغيرة ومجهزة لهذا الغرض.
- 4- أجهزة الصراف الآلي (ATM).

د - الترويج promotion: يقوم الترويج بإطلاع العميل بالخدمات التي يقدمها البنك، ويوضح لو إيجابيات ومميزات هذه الخدمات عن غيرها بهدف كسب العميل وزيادة قدرة البنك على بيع خدماتها، والترويج بالمعنى الواسع هو توثيق الاتصال بين العميل والبنك لتحقيق مصلحة الطرفين. يشمل الترويج مجموعة من العناصر يطلق عليها المزيج الترويجي وهي الدعاية، الإعلان، العلاقات العامة، البيع الشخصي وتنشيط المبيعات. حيث يجب أن تكون هذه العناصر على قدر من التنسيق والتكامل حتى تتحقق الأهداف الترويجية للبنك.

سنوضح في الشكل التالي البرنامج التسويقي للخدمات المصرفية والمراحل التي تمر بها الخدمة لتلبية احتياجات العملاء.

الشكل رقم (04): البرنامج التسويقي للخدمات المصرفية



المصدر: بريش عبد القادر، التحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية و زيادة

القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مصدر سابق، ص 150.

المبحث الثاني: نظرية علي التسويق الداخلي المصرفي

أن نجاح أي مؤسسة يتوقف إلي حد كبير علي مدى قدرتها علي خدمة أسواقها بفعالية وكفاءة من خلال تطبيق المفاهيم التسويق الحديثة. وبقدرة أهمية تطبيق هذه المفاهيم علي زبائن المؤسسة إقناعهم وإشباع حاجتهم، فإن بقدر من الأهمية أيضا لضمان قيام الموظفين داخل المؤسسة بتحويل أفكار واستراتيجيات المؤسسة إلي واقع عملي ويتطلب ذلك ضرورة إقناعهم بالأفكار التسويق الداخلي. لذا سيتطرق الداخلي وأهدافه، وفي الأخير يتطرق إلي تطبيق نموذج التسويق الداخلي التي يقمها الموظفين.

المطلب الأول: مفهوم التسويق الداخلي و إدارة الموارد البشرية

التسويق الداخلي هو تطبيق الأساليب التسويقية علي الموظفين باعتبارهم زبائن داخليين وقد اهتم العلماء بموضوع التسويق الداخلي لمعرفة حيثيته وإستراتيجيته وتطبيقاته.

أولا : نشأة التسويق الداخلي

قبل التطرق إلي نشأة ومفهوم التسويق الداخلي، لابد لنا من الإشارة إلي الأبعاد الأساسية التي يقوم عليها التسويق الخدمي الذي شهد في منتصف السبعينات من القرن الماضي عددا من الاهتمامات والإسهامات، كفرع متميز في فروع التسويق نتيجة التغيرات التي شهدها عالم الأعمال، وهناك ثلاث إبعاد للتسويق الخدمي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

إبعاد التسويق الخدمي:

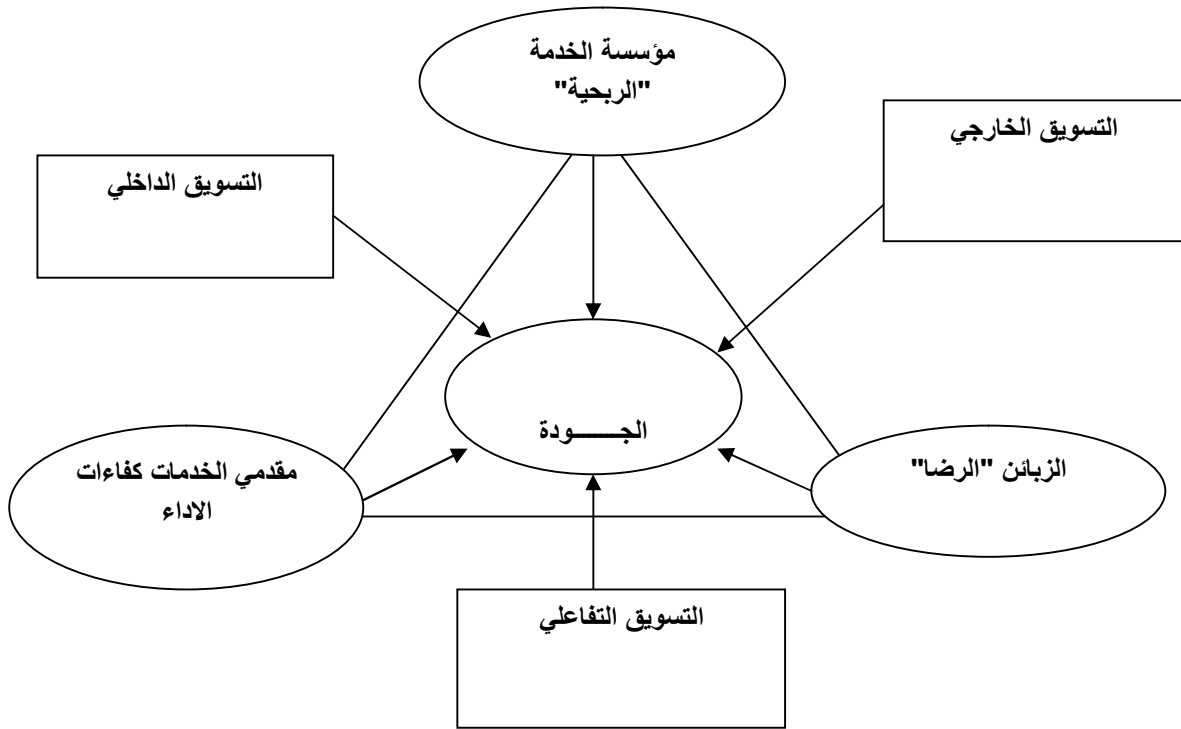
- **البعد الأول (التسويق الخارجي)**: يرتبط هذا الأخير بالأنشطة التقليدية للتسويق، فيما يتعلق باتصال المؤسسة بأسواقها المستهدفة، بما فيها مستهلكي خدماتها وأحيانا الموزعين

المستقبلين عنها والتعرف علي احتياجاتهم وتوقعاتهم وتهدف هذه الأنشطة في مجملها إلى التعرف بخدمات المؤسسة وخلق صورة ذهنية في السوق تميزها عن منافسيها¹.

- **البعد الثاني (التسويق التفاعلي):** لقد أشار Gronoer أن عدم انفصالية الخدمة عن المستفيد منها، تؤدي إلى التركيز علي عملية التفاعل بين مقدم الخدمة والمستفيد منها وهو ما يعبر عنه بـ "بعد التسويق التفاعلي"، ويهتم هذا الأخير بما يسمى "إدارة لحظات الصدق" Moment de vérité و التي تحدث عند التداخل بين مقدم الخدمة والذبون .

- **البعد الثالث (التسويق الداخلي):** وهو ما سنتطرق إلي مفهومه ونشأته في هذا البحث و الشكل التالي يبرز هذه الأبعاد.

الشكل رقم (05): أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسة الخدمية



المصدر: حميد عبد النبي الطائي، المفهوم المجتمعي للتسويق في صيانة السياحة، الملتقى التسويقي في الوطن العربي والواقع وأفاق التطور، الإمارات المتحدة 15-16 أكتوبر 2002، ص47.

¹ - بوبكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمات الفندقية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية بولاية ورقلة)، ماجستير علوم تسير تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر، 2009، ص33.

ظهر مصطلح التسويق الداخلي كمفهوم من المفاهيم المعاصرة في ثمانيات الماضي ليبرهن على إمكانيات التسويق لمعناه التقليدي داخل المؤسسة ،وبدا ظهور هذا المفهوم في قطاع الخدمات،حيث تتميز الخدمات عن السلع بارتباط مقدم الخدمة الزبون أثناء تأدية الخدمة (عملية إنتاج الخدمة).والاهتمام الأول بمفهوم التسويق الداخلي كان من قبل Sosser et Arbeit في مقالتهما سنة 1976 والتي ناقشت وظيفة بيع الخدمة لتوظيف السوق بطريقة التي تجذب أفضل الموظفين .وتطور مفهوم التسويق الداخلي عندما بدا المسوقون في قطاع الخدمات اتخاذ إجراءات مؤسسة لتسويق خدماتهم للموظفين في المقام الأول منطلقين في ذلك من أن الموظفين في هذا القطاع يمارسون الجراء الأكبر والاهم من وظيفة التسويق وبالتالي اختيار أفضل الأفراد (وبخاصة الذين يعملون في الحظ الأمامي من ذوي الاتصال المباشر مع الزبائن) وذلك من اجل تحقيق أفضل تفاعل مع الزبائن¹.

ومن هذا المنطلق بدأت الكتابات التسويقية في الآونة الأخيرة تتطرق إلي لفظ التسويق الداخلي للإشارة إلي الجهود التسويقية المبذولة في إقناع الموظفين داخل المؤسسة بأهمية أدائهم الفعال ودوره في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة . وفي هذا الصدد فان الزبائن هم الموظفون داخل المؤسسة ،ومن ثمة يتم وضع مزيج تسويقي مناسب لتسويق أفكار المؤسسة وخططها وكذا الحصول علي رضاهم مع تحقيق أهداف المؤسسة المتعلقة لتسويق أفكار المؤسسة وخططها وكذا الحصول على رضاهم مع تحقيق أهداف المؤسسة المتعلقة بالربحية من خلال تأييدهم لهذا الخطط والأفكار، والفكرة الأساسية للتسويق الداخلي تعني تبني جميع أعضاء المؤسسة التفكير و السلوك الايجابي عند الاتصال بالزبائن .

¹ - صالح عمرو كرامة الجريري، اثر التسويق الداخلي وجودة الخدمات في رضا الزبون (دراسة تطبيقية لعبه من المصارف اليمنية)، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال ،جامعة دمشق غير منشورة ،سوريا ،2006، ص30 .

ثانيا: مفهوم التسويق الداخلي

عرف Berry التسويق الداخلي علي انه هو "تطبيق فلسفة وممارسات التسويق علي الأفراد الذين يخدمون الزبائن بحيث يتم توظيف أكفاء الأفراد والاحتفاظ بهم للقيام بالأعمال المنوطة بهم علي أكمل وجه"، ويرى Berry كذلك أن التسويق الداخلي هو النظر إلى الموظفين علي أنهم زبائن فيما بينهم، أي أنهم زبائن داخل المؤسسة والنظر إلى الوظائف التي يقومون بها علي أنهما منتجات داخلية والعمل علي تقديم هذه المنتجات بشكل يرضي الزبائن الداخليين من اجل تحقيق أهداف المؤسسة¹.

وقد عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق (ama) علي أنه "وظيفة تنظيمية تنظم مجموعة عمليات إيجاد قيمة الزبائن ثم الاتصال بهم وتوصيلها لهم بما يحقق مصالح المؤسسة وأصحاب الحقوق عليها".

وير آخرون أن التسويق الداخلي هو "فلسفة لإدارة الأفراد بطريقة نظامية لتطوير ثقافة الخدمة وتقويتها ويكون التركيز علي تطوير موظفين حريصين علي الزبون من خلال المهارات، ويكون هناك اعتناق أو توجه نحو الزبون ووجود ثقافة الخدمة لدى الموظفين"².

وأجمالا من التعاريف السابقة يمكن إعطاء التعريف الآتي: "هو فلسفة إدارية، هدفها بناء علاقات داخلية جيدة بين الموظفين والإدارة من خلال احذ بعين الاعتبار حاجاتهم ورغباتهم وإشباعها عن طريق التحفيز والتدريب والتشجيع والمكافآت، واعتبارهم زبائن داخليين حقيقيين لها. وهذا لتحقيق رضا الموظفين والزبائن وتحقيق ولائهم. كما تسعى الفلسفة التسويقية الداخلية إلي تطوير برامج واستراتيجيات تنظيمية تعزيز رضا الموظفين والزبائن معا. ويعتبر التسويق الداخلي متطلبا لأداء التسويق الخارجي الناجح.

¹ - بوبكر عباسي ، مرجع سابق ، ص ص 35-36.

² - صالح عمرو كرامة الجريري، مرجع سابق ، ص 36.

ثالثا: مفهوم إدارة الموارد البشرية

يمكن تعريفها بالعديد من الصيغ والتي نأخذ منها ما يلي:

1- "هي الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المؤسسة على احتياجاتها من الموارد البشرية وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق الأهداف التنظيمية بأعلى مستويات الكفاءة و الفعالية"¹.

2- تعتبر وظيفة الأفراد بمثابة الجهاز العصبي للمؤسسة، وهي تتولي القيام بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات في المؤسسة لتحقيق أهدافها، وتهتم وظيفة الأفراد بتنمية قدرات ومهارات الموظفين حتى يتيسر لهم بذل أقصى جهد ممكن وحتى يتوفر في نفس الوقت الحافز القوي على تحقيق أهدافهم الشخصية بجانب أهداف المؤسسة وتتخلص وظيفة الأفراد لبلوغ هذه الغاية في أن لا تنظر إلى الأفراد على أنهم مصدر قوة عمل فقط بل عليها أن تعترف بأنهم بشر لديهم أحاسيس ومخاوف وآمال ولديهم اتجاهات جماعية وفردية. وللاشارة فقط سميت سابقا بإدارة الأفراد وذلك عند ظهور هذا المفهوم ولكن مع تزايد الاهتمام بالعنصر البشري من الإدارة واعتبارهم موارد هامة لها وجب الاهتمام به وإدارته بالشكل المناسب حتى لا يصبح نقطة سلبية تتسبب في أحداث المشاكل داخل المؤسسة، وقد تطور اسمها ليصبح إدارة الموارد البشرية .

المطلب الثاني: وظائف التسويق الداخلي وفوائده

يبني التسويق الداخلي على عدم مهام ووظائف، ومن خلال تطبيق هذه الوظائف تظهر فوائد التسويق الداخلي على الفرد و المؤسسة و المحيط

أولاً: مهام التسويق الداخلي

يمكن تلخيص مهام و ادوار التسويق الداخلي في ثلاث عناصر هي :

- الإعلام (المهمة الإعلامية): تطوير وتنمية الكفاءات التحفيز.

¹ - عبد الفتاح بوخمخ، إدارة الموارد البشرية، مطبوعة جامعية. جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2009، ص70.

- الإعلام (المهمة الإعلامية): يعتبر الإعلام الداخلي إحدى المفاتيح الأساسية للتسويق الداخلي ذلك بتوجيه كل الطاقات الداخلية للمؤسسة نحو تحقيق الأهداف الاقتصادية والتجارية .

- **تطوير وتنمية الكفاءات** : تقع مسؤولية تطوير وتنمية الكفاءات البشرية على عاتق الإدارة العليا وهذه الأخيرة مسئولة عن تنفيذ وتطبيق برامج التسويق الداخلي من خلال دراسة حاجات ورغبات الموظفين لديها والعمل على إشباعها وبالتالي تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ، وهذا الرضا يؤدي إلى تطوير وتنمية الكفاءات المتميزة .

التحفيز: يعتبر التحفيز من مهام الأساسية للتسويق الداخلي حيث أن الحوافز من الآليات ذات التأثير المباشر على سلوك وإنتاجية الموظفين

ثانياً: مرتكزات التسويق الداخلي

يهتم التسويق الداخلي بالعنصر البشري داخل المؤسسة لأنه الأساس في نجاح المؤسسات في ظل المنافسة القوية الراهنة يرتكز على عنصرين هما:

- 1- **تسيير الاتجاهات**: أي توجيه كافة الموظفين نحو المؤسسة وأهدافها ونشر الفكر الخاص بالتعامل مع الزبائن ونشر الفكر التسويقي داخل المؤسسة .
- 2- **تسيير الاتصالات**: أي تمكّنهم من انجاز الأعمال المطلوبة منهم وخاصة تلك الوظائف ذات الصلة المباشرة بالزبائن¹ .

ثالثاً: فوائد التسويق الداخلي

يمكن للمؤسسة أن تجني فوائد عدة من خلال تبنيها لفلسفة التسويق الداخلي ، حيث يمكن بعضها وهي :

- تخفيض معدلات العمالة.
- تحقيق مستويات عليا من الرضا الوظيفي .

¹ - بوبكر عباسي ، مرجع سابق ، ص41.

ويقول بعض الباحثون في هذا المجال أن التسويق الداخلي يعني تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين ورفع روح اعزازهم بالمؤسسة وبالتالي ينشأ سلوك ايجابي لدى الموظفين ينتج عنه ولاء والتزام تنظيمي للمؤسسة .

كما اقترح هؤلاء الباحثون بان الرضا الوظيفي والاعزاز بالمؤسسة هما عاملين مهمين للاستفادة من السلوك الايجابي للموظفين.

وهناك ثلاث مجالات يلعب التسويق الداخلي دورا رئيسيا فيها هي :

إدارة التغيير: فقد يستخدم التسويق الداخلي لإحداث وقبول الأنظمة الجديدة داخل المؤسسة مثل تقديم تكنولوجيا المعلومات وممارسة أعمال جديدة وتغيرات أخرى .

بناء الصورة العامة: حيث يكون دور التسويق الداخلي في بناء المعرفة والتقدير لأهداف المؤسسة وقواها، وذلك لان جميع الموظفين هم سفراء محتملون للمؤسسة.

استراتيجية التسويق الداخلي: وهي التي تهدف إلى تخفيض التداخل و الصراع الوظيفي الداخلي، وتطوير البرامج التعاونية وبناء الالتزام المطلوب لجعل استراتيجيات التسويق الخارجية تعمل¹ .

المطلب الثالث: المزيج التسويقي المصرفي

يشمل المزيج التسويقي المصرفي علي أربع عناصر أساسية تشكل مجموعة الأنشطة التسويقية المصرفي وتتمل في المنتج المصرفي، والسعر، التوزيع، الترويج أن الوضع والدمج الحسن لهذا المزيج يمثل مجمل اهتمامات التسويق المصرفي، حيث يجب إيجاد التنسيق والتوازن المناسب فيما بينها بما يكفل تحقيق أهداف المصرفي ورضا الزبائن ويمكن استعراض أهم عناصر هذا المزيج فيما يلي :

¹ - هاني حامد الضمور ،تسويق الخدمات ،الطبعة الرابعة ،دار وائل للنشر ،الأردن ،2008 ،ص343-344.

أولاً : المنتج المصرفي

يعتبر المنتج المصرفي (الخدمة المصرفية) نشاط غير ملموس يهدف إشباع حاجات ورغبات الزبون مقابل دفع عمولة معينة، وتتميز الخدمة والمنتج المصرفي بما يلي:

- الاعتماد على الودائع في نشأتها وفي خدماتها المصرفية.
- خدمات غير ملموسة لبيع فكرة في شكل خدمات معينة.
- التأثير المتبادل بين الأنشطة الاقتصادية و السياسية و النشاط الاقتصادي.
- ارتباط الخدمة المصرفية ارتباطاً وثيقاً بشخصية المصرفي كباقي الخدمات دون سواه.

- تنوع وتعدد خدمات المصرفي¹.

- دورة حياة المنتج المصرفي.

تمر الخدمة المصرفية بأربع مراحل والتي تمثل حجم التطور والتعامل بالخدمة عبر الزمن، وان منحى دورة الحياة يعبر عن التاريخ البيع لها ولهذا تحليل دورة حياة المنتج أو الخدمة المصرفية يساعد على وصف الكيفية التي تعمل بها الخدمة المصرفية، كما يوضح المفهوم متفاوت في سلوك الخدمة من مرحلة إلى أخرى وهو ما يسمح بتطبيق استراتيجيات تسويقية مختلفة من مرحلة لأخرى، ويمكن توضيح مراحل حياة المنتج المصرفي فيما يلي:

أ- **مرحلة التقديم:** في هذه المرحلة يتم تعريف الزبائن بالخدمة المصرفية بوصف ميزاتها وخصائصها وفوائد استعمالها وتمتاز هذه المرحلة بانخفاض نسبة المبيعات وارتفاع التكاليف خاصة الترويجية منها لعدم تمكن العديد من الزبائن التعرف على الخدمة المصرفية من جهة وعدم اقتناعه التام بها في مرحلتها الأولى.

¹ - زياد رمضان ، محمود جودة ،الاتجاهات المعاصرة في غدارة البنوك ،دار وائل للطبعة و النشر ،الأردن ،2000، ص306.

ب- **مرحلة النمو:** وفيها يزداد التعامل بالخدمة وتنمو المبيعات مما يزيد من إيرادات المصرفي وهو ما يحفز المصرف الأخرى على تقديم الخدمة وتتميز هذه المرحلة بارتفاع الأرباح وسعي المصرف للمحافظة وزيادة حصة السوق بشكل مستمر عن طريق تحسين جودة المنتج أو إضافة نماذج جديدة له.

ج- **مرحلة النضج:** فيها يبدأ الانخفاض التدريجي لمعدل نمو المبيعات وتزداد المنافسة في السوق وتزيد المصرفي من ميزانياتها المخصصة للبحث والتطوير لتحسين الخدمة .

د- **مرحلة التدهور:** هي المرحلة الحرجة التي تمتاز بانخفاض المبيعات وتحقيق الخسائر وهنا يبدأ المصرف في إلغاء الخدمة واستبدالها بخدمات أخرى جديدة .

ثانياً: السعر

يتم تسعير الخدمة المصرفية لتصبح أكثر ملائمة لقدرة الزبون ، بحيث يستطيع تحمله ويقتنع به والتسعير في الوظيفة المصرفية لا ينصرف فقط إلى عامل التكلفة في ممارسة النشاط، بل انه يرتبط بعامل الإيرادات والعوائد التي يمكن الحصول عليها من ممارسة هذا النشاط وتلعب قرارات التسعير دورا كبيرا في إستراتيجية التسويق حيث يجب أن يوضع السعر بالعلاقة مع عناصر أخرى مثل دورة حياة السلعة ، أهداف البيع والحصة من السوق وهناك عدة أنواع من الأسعار بالعلاقة مع عناصر أخرى مثل دورة حياة السلعة أهداف البيع والحصة من السوق وهناك عدة أنواع من الأسعار مثل الفوائد، والعمولات والرسوم وأسعار بعض الخدمات الأخرى.

وتشكل العناصر التالية الخطوات الرئيسية في المعادلة من اجل تحقيق اكبر ربح

ممكناً:

إيرادات من الفوائد المدينة+ إيرادات أخرى من غير الفوائد- الفوائد الدائنة- مصروفات مختلفة قبل الضرائب.

ويوجد نوعان من التكاليف في المصرف هما:

التكاليف المباشرة: وهي من اجل توفير خدمات الصرف مثل الإيجارات ، المعدات رواتب الموظفين المثبتين الأجهزة والكمبيوتر، وهي المصاريف التي لا تتغير مع الحجم في المدى القصير.

- **المصاريف الإدارية والعامية:** وهي تنفق لتأمين سير عمل المصرف مثل المصاريف الإدارية.

- **أهداف التسعير وتحديد السعر:** يجب أن تكون أهداف المصرف واضحة بالنسبة لعمله ككل ولإستراتيجية التسويق المتبعة لديه، بحيث تكون هذه الأهداف متمشية مع أسعار خدماته لان السعر له نتائج على الأرباح، وزيادة أو نقص حصة المصرف من السوق لذلك يجب أن يتخذ قرار التسعير على بينة من أهداف المصرف الإستراتيجية العامة، كما يجب على البنك أن يخطط لردود فعل المنافسين لكل إستراتيجية تسعير يقوم بها وذلك وفق العوامل التالية:

- **تحليل نقطة التعادل:** نقطة التعادل هي النقطة التي عندما يصل إليها المصرف لا يحقق ربحا و لا خسارة ويمكن حساب نقطة التعادل بالمعادلة التالية:

التكاليف الثابتة نقطة التعادل = السعر - التكلفة المتغيرة للوحدة .

قرارات تسعير الخدمات المصرفية: يتم اتخاذ قرارات التسعير عندما يكون من المطلوب تحديد أسعار لخدمات جديدة، أو تغيير أسعار الخدمات الحالية، وعند تسعير خدمة جديدة يجب أن يأخذ المصرف ثلاثة أهداف بعين الاعتبار:

- جعل الخدمة مقبولة ومرغوبة من قبل الزبائن.

- المحافظة على قوة البنك تجاه المنافسين .

- خلق أرباح.

- **استراتيجيات تسعير الخدمات المصرفي:** توجد عدة استراتيجيات لعملية التسعير

منها ما يلي:

إستراتيجية التسعير المرتفع: وهي وضع سعر عالي للخدمة في البداية ،وهي تناسب الخدمات الجديدة للأسباب التالية:

حجم الخدمة المباعة اقل تأثيرا بالسعر في البداية .

استراتيجيه السعر المرتفع ،تجذب أفراد الأقل حساسية للأسعار قبل غيرهم من الذين يتأثرون بالأسعار .

ج- يساعد السعر المرتفع في البداية على إعطاء الخدمة الجديدة صورة الجودة و المكانة .

د- التسعير المرتفع وسيلة لتجربة الطلب على الخدمة حيث من السهل البدء بسعر مرتفع ،ثم تخفيضه من البدء بسعر منخفض ثم رفعه.

إستراتيجية التسعير للاختراق:وهي عكس الإستراتيجية السابقة وحيث يتم اللجوء إلى سعر أولي متدني كوسيلة لاستقطاب حصة كبيرة من السوق بأسرع وقت ممكن ، ويجب أن تراعى هذه السياسة احد أو أكثر من هذه الظروف:

أن كمية الخدمة المقدمة شديدة التأثير بالسعر.

يمكن التوفير لدرجة كبيرة من تكاليف إنتاج الخدمة أو توزيعها إذا كان الطلب على هذه الخدمة كبيرا.

ج-ستواجه الخدمة الجديدة منافسة حادة إدخالها إلى السوق.

التسعير حسب القيمة: ما القيمة التي يلعبها على هذه الخدمة ؟ فالفائدة ليست إلا جزء من القيمة الخدمة،وكلما استطاع المصرف إضافة مزايا محسوسة أو غير ملموسة إلى الخدمة زادت القيمة التي يشعر بها الزبون وزاد السعر الممكن طلبه ، وتتميز الخدمة بربط خدمات أخرى بها،أو بزيادة منافع أخرى غير السعر عليها .

طريقة الإضافة إلى التكلفة: يتم بموجب هذه الطريقة تحديد تكلفة الخدمة ثم يضاف إليها هامش ربحية معين ليؤدى إلى السعر النهائي ،والفكرة الأساسية من وراء هذه الطريقة هي أن كل خدمة يجب أن تساهم في جزء معين من إجمالي ربحية المصرف

وهو قائم على افتراض أن المصرف قادر على تحديد كلفة خدمة بشكل دقيق ومن مزايا هذه الطريقة أنها تسهل عملية التسعير إذا كان هيكل التكلفة معروفا وإذا استعملت جميع البنوك الأسلوب نفسه فإن المنافسة على الأسعار تخف قليلا إلا أنه يؤخذ على هذه الطريقة عدم أخذ أسعار المنافسين بعين الاعتبار ولا سياسة السعر لدى الزبون، كما أن هناك عدم دقة في تحديد التكاليف.

التسعير حسب الحجم: يتم وضع السعر بشكل منخفض وتنافسي جدا بهدف استقطاب أكبر عدد ممكن من الزبائن لشراء هذه الخدمة، على افتراض أن التكلفة الكلية للبنك لا تتغير بتغير حجم الخدمة، وإن اقتصاديات الحجم سوف تؤدي إلى الربحية.

التسعير بسعر السوق: باستخدام هذا الأسلوب يفقد البنك المبادرة في التسعير ويتركها إلى البنوك المنافسة الأخرى وحيث تضع هي الأسعار وغالبا يكون البنك الرائد هو الواضع للسعر، وهي شائعة بين البنوك لعدم المعرفة الدقيقة للتكاليف تغير أسعار الخدمات الخالية، يتم تغير أسعار الخدمات الحالية للمصارف وذلك كما يلي:

أ- تغير أسعار على مبادرة البنك نفسه

ب- التجارب مع تغير أسعار المنافسين

ج- التجارب مع الأنظمة والقوانين التي تؤثر على التسعير، إذا أن التجارب مع قرارات التسعير عند اتخاذه بأخذ بعين الاعتبار مجموعة من ردود الفعل لهذه القرارات الصادرة من مجموعات مختلفة كالزبائن، الموظفين و المنافسين .

ثالثا: الترويج المصرفي

يعتبر الترويج احد العناصر الأساسية في المزيج التسويقي لأي مصرف يرجع ذلك إلى الدور الحيوي الذي يلعبه الترويج من تعريف الزبائن بخدمات المصرف وإقناعهم بمزايا التعامل معه، والاشباكات التي يمكن أن تتحقق من ذلك، ومن ثم دفعهم إلى اتخاذ قرارهم مع المصرف أو استمرارا التعامل معه في المستقبل.

- مفهوم الترويج: يقصد بالترويج استخدام البنك لجميع الجهود والأساليب الشخصية وغير الشخصية لإخبار الزبون الفعال بالخدمة المصرفية التي يقدمها، بشرح مزاياها وخصائصها وكيفية الاستفادة منها وإقناعه بالتعامل مع المصرف، لذلك فإن عملية الترويج تقوم على شئئين رئيسيين:

مجموعه مناسبة من الحقائق والمعلومات عن المصرف وخدماته المصرفية بحيث يتم نقلها إلى الزبون بالصورة و الشكل المناسبين.
إقناع هذا الزبون بأهمية وضرورة التعامل مع الصرف والاستفادة من خدماته وإشباع حاجاته.

عناصر مزيج الترويج المصرفي :يتكون المزيج الترويجي من العناصر الآتية:

- الإعلان.

- البيع الشخصي.

- الإعلام.

الإعلان: يمثل الإعلان احد العناصر المهمة في المزيج الترويجي الذي يعتمد عليه البنك في تقديم المعلومات عنه وعن خدماته إلى زبائنه في السوق ،وهناك عدة أنواع الإعلان وهي:

الإعلان الإعلامي: وهو إمداد الزبون بالمعلومات والبيانات عن البنك وخدماته .

الإعلان التعليمي: تعريف الزبائن بالخدمات التي يقدمها البنك و خصائصها .

الإعلان الإرشادي:تعريف الزبائن بإمكان التحصل على الخدمة البنكية و تكلفتها .

الإعلان التنافسي: وهو يعنى إظهار الخدمة التي يقدمها البنك تجاه البنوك

المنافسة.

الإعلان التذكيري:وهو يتعلق بتذكير الزبائن بالخدمات التي يقدمها البنك ومميزاتها

حتى يكون الزبائن على صلة بالبنك.

البيع الشخصي: يمثل البيع الشخصي احد العناصر الأساسية في المزيج الترويجي لأي مصرف من البنوك ويعتمد تقديم الخدمات البنكية على الأفراد الذين يتم تدريبهم وإعدادهم لتقديم هذه الخدمات، ومقابلة الزبائن والرد على استفساراتهم والتعرف على رغباتهم وشرح المزايا التي تعود عليهم من استخدامهم لهذا الخدمات، ويقوم نظام الخدمات الشخصية أو البيع الشخصي على إعداد الموظفين الذين يتعاملون مع الجمهور إعدادا جيدا ويقوم رجل البيع بالتعرف على حاجة الزبون ومشكلاته، وإمكانية إشباع هذه الحاجات وحل تلك المشكلات وتقديم الرأي والنصيحة له.

ج- الإعلام: يستخدم الإعلام كوسيلة لترويج الخدمات البنكية باستخدام وسائل الإعلام ووسائل النشر كالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزة التي من خلالها تتم إذاعة معلومات تأخذ الطابع الإخباري عن البنك وأوعية وقدرته دون مقابل مادي مدفوع من البنك بطريقة مباشرة وينظر الزبون البنكي للمعلومات والأخبار المنشورة على أنها حقيقة كاملة الصدق وليس على أنها إعلان مدفوع الأجر، خاصة أن الإعلام لا يتحكم البنك في صياغته أو محتواه، بل بصياغة محرر الخبر في وسيلة الإعلام.

المطلب الرابع : الإستراتيجية التسويقية المصرفية

الإستراتيجية التسويقية تعني التطلع نحو المدى البعيد في إعداد الخطط ورسم معالم المصرف على عدد طويل من السنوات القادمة "وتعرف الإستراتيجية على أنها تلك القرارات الخاصة بتوجيه النشاط ورسم إطار الوظيفة وتوجيه الإدارات الفروع والإجابة عن التساؤلات المختلفة المطروحة في كافة الأحوال، هناك دور للبنك يتعين عليه ممارسته والقيام به في سبيل وضع إستراتيجية تسويقية، وتختلف البنوك في القيام بهذا الدور باختلاف القائمين عليها، وعليه فإن إعداد عي إستراتيجية في البنك بشكل كبير بمدى التنسيق والتماشي مع الأهداف الكلية للبنك، لذا فإن الإستراتيجية تعتبر جزءا من

الإستراتيجية العامة ومن ثم فالبنك يعتمد عليها في إعداد الخطة له بشكل عام و الخطة التسويقية بشكل خاص¹.

أولاً: الخطة البنكية

تقوم هذه الخطة على البرمجة و التخطيط المالي لمصادر وموارد وإمكانيات البنك لتحقيق الأهداف خلال فترة زمنية معينة وبما يحقق احتياجات الإدارة العامة من خلال الوظيفة البنكية وتحقيق أهداف البنك في السوق البنكي، وبصفة عامة فان الخطة البنكية هي خطة عامة محكمة يجب أن تحتوي على العناصر الثلاث التالية :

المهام الاقتصادية: وهي المهام التي تشكل نوع النشاط البنكي بالبنك.

إعداد الخطة البنكية: أن إعداد الخطة البنكية تعني القيام بمجموعة من الخطوات كتحديد وتشكيل أهداف التسويق وذلك وفق عدة عوامل كالمزيج الخدمات البنكية ، أنواع الزبائن ، البدائل المتاحة تحديد الاحتياجات الحقيقية للسوق البنكي ، ويتم هذه الخطة وفق لهدف الربحية وتحقيق الحجم والنمو المناسب وزيادة حصة السوق.

تخصيص الموارد التسويقية: ونعي بذلك المزيج التسويقي للبنك بتحديد الموارد في البنك لجل تطوير الجهاز التسويقي للبنك وكذا نظام المعلومات ونظام التخطيط بالشكل الذي يفي باحتياجات تحقيق الأهداف التسويقية، إذ أنه يجب إيجاد تركيبة متوافقة من المزيج التسويقي للخدمات البنكية بالتعامل مع الأنشطة التسويقية بشكل يحقق الأهداف البنك.

ثانياً: أنواع الإستراتيجية التسويقية

هناك ثلاث أنواع من الاستراتيجيات التسويقية في المجال البنكي وهي:

1- **الإستراتيجية الهجومية:** وتستخدمها البنوك الطموحة التي ترغب بأن يكون موقع القيادة ومركز الصدارة في السوق البنكي، وتهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق

¹ - محسن احمد الخضري، التسويق المصرفي، دار للنشر والتوزيع، القاهرة، 1999، ص، 31.

التوسع والانتشار والتحكم والسيطرة على السوق البنكي بشكل يحقق مصالح البنك الحالية والمستقبلية، وتشمل الإستراتيجية على عدة استراتيجيات فرعية.

- إستراتيجية التوسع الجغرافي: وتعني توسيع شبكة الفروع العاملة في المجال تقديم الخدمات البنكية ونشرها.

- إستراتيجية اختيار السواق: وتهدف هذه الإستراتيجية منافسة البنوك الأخرى بجذب زبائنهم، والوظيفة على الحصول على نصيب من حصتها السوقية إضافة إلى جذب زبائن جدد في السوق الذي يعمل فيه البنك حالياً.

- إستراتيجية السوق الجديدة: وتعني جذب زبائن من أسواق جديدة لم يكن البنك مهتما بها من قبل عن طريق تنمية السواق وفتح الفروع الجديدة لدى الأخرى المنافسة له.

- إستراتيجية قيادة السوق: تستعمل هذه الإستراتيجية البنوك ذات الحجم الكبير والتي تستطيع أن تؤثر في السوق البنكي والقادرة على التأقلم مع ردود أفعال البنوك الأخرى المنافسة له.

- إستراتيجية التحدي: وتعني هذه الإستراتيجية القيام بتحدي البنك الرائد في السوق البنكي بهدف الحصول على حصة سوق .

- إستراتيجية الهيمنة البنكية: وهدف لتحقيق التحكم والسيطرة الكاملة على السوق المصرفي عن طريق تكوين كتلات بنكية أوتحالفات لحماية المصالح المشتركة للمصارف.

- إستراتيجية المنتجات الابتكارية الجديدة: تتطلب هذه الإستراتيجية توفر البنك على أجهزة وهياكل وكفاءات بحث متطورة تستطيع التفوق من خلال تقديم الأفكار والخدمات الجديدة في مجال الوظيفة البنكي.

- إستراتيجية صناعة الفرص والزبائن والأسواق: وترتكز على قيام البنك بصناعة السوق و تكوين زبائن في هذه الأسواق والحكم الكامل في إشباع حاجياتهم .

- الاستراتيجيات الدفاعية: وهي استراتيجيات تتجنب التصادم مع البنوك المنافسين ومن ميزاتهما الاكتفاء بموقع غير متقدم في السوق البنكي، مع التركيز على عدم تطبيق أي

خدمة جديدة أو نظام مصرفي جديدة وانتظار نتائج تطبيق المنافسين ،وتسمى هذه الاستراتيجيات باستراتيجيات التبعية السوقية أو إستراتيجية المحراب السوقي .

- إستراتيجية الرشاد التسويقي :وتقوم على مبدأ تخفيض التكلفة على ادني حد ممكن وبالتالي الرفع من الربح إلى أقصى درجة ممكنة وتعتمد هذه الإستراتيجية على التكاليف أو تعظيم الربح .

خلاصة:

شهدت الساحة المصرفية العالمية في الآونة الأخيرة العديد من التطورات والتي انعكست بدورها على إعادة صياغة ملامح النظام المصرفي العالمي، وقد بدأت تلك الملامح تتضح مع موجه التحري المصرفي بشكل نتج عنه العديد من التحديات التي أصبحت تواجه البنوك، وتمثلت أهم هذه التحديات في تحرير الخدمات الآلية وما نتج عنه من زيادة حدة المنافسة، وتعر البنوك المحلية إلى منافسة قوية من طرف البنوك العالمية والكيانات المصرفية القوية التي تتمتع بخبرة و تكنولوجيا متقدمة.

إضافة لما سبق، يهدف التسويق الداخلي إلى تحقيق الهدف العام والمتمثل في جعل الموظف أكثر تفهما وتحفيزا واهتماما برضاء الزبائن وبالإضافة إلى تحقيق الإستراتيجية والتكتيكية للمؤسسة.

وأخيرا تعتمد وضع برنامج التسويق الداخلي الناجح لابد من مراعاة الخصائص والمراحل التنظيمية اللازمة وكذا التشخيص الاستراتيجي.

الفصل الثاني

واقع النظام المصرفي الجزائري

ومعوقات التي تواجهها

تمهيد :

إن نجاح النظام الاقتصادي الجزائري في وقتنا الحاضر أصبح مرهونا بمدى فعالية ونجاعة الجهاز المصرفي للدولة، ومدى قدرته على تمويل التنمية الاقتصادية الشاملة، وقدرته على تجميع فوائض دخول مختلف القطاعات، بالإضافة إلى الخدمات المصرفية المتعددة التي أصبحت المصارف الحديثة تتنافس لتوفيرها للعملاء .

تعد الجزائر من الدول النامية التي يعاني جهازها المصرفي من نقائص ومشاكل عدة، ويحكم أهمية إصلاح النظام المصرفي والدور الذي يمكن أن يلعبه في مرحلة الانتقال من اقتصاد مركزي موجه إلى اقتصاد السوق، حاولت الجزائر إتباع مجموعة من الإصلاحات رأتها ضرورية لجهازها المصرفي. ولعل أهم هذه الإصلاحات قانون النقد والقرض الذي أسس إطارا جديدا يضع النظام المصرفي، وقد مثل هذا القانون بداية الانفتاح الاقتصادي على رأس المال الأجنبي و الخاص للسوق المصرفية .

أن عملية إصلاح الجهاز المصرفي في الجزائر تعتبر أكثر من ضرورة، وهذا له أسبابه و مبرراته ولعل أهمها أن هذا الجهاز اصحب يمثل أحد مكابح مسار التنمية في بلادنا نظرا لوتيرة أعماله البطيئة التي لم تساير التحولات التي باشرتها الجزائر .

وسنتناول في هذا الفصل واقع النظام المصرفي الجزائري واهم التحديات التي تواجهها البنوك الجزائرية، في ظل التطورات العالمية وقد قسما هذا الفصل على النحو التالي:

المبحث الأول يتم التطرق فيه إلى معالم النظام المصرفي الجزائري بما فيه من معوقات ومشاكل واختلالات، والإصلاحات التي عرفها النظام المصرفي الجزائري .

المبحث الأول: معالم النظام المصرفي الجزائري

يعرف النظام المصرفي الجزائري على أنه مجموعة المؤسسات والقوانين والأنظمة التي تعمل في ظلها المصارف في الجزائر، أما الجهاز المصرفي فهو مجموعة المصارف العامة في بلد ما وهو جزء من النظام المصرفي، وتعد فعالية الجهاز المصرفي وسلامته أداة لحماية السيادة الوطنية وتعزيز للنمو الاقتصادي.

لذا سارعت الجزائر لتطوير منظومتها المصرفية بعد الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق الذي كانت له انعكاسات معتبرة على المنظومة المصرفية، حيث تطلب الأمر من الحكومات المتعاقبة القيام بمجموعة من الإصلاحات الاقتصادية تبنت وضع إطار قانوني للمنظومة المصرفية الجزائرية وتشكيل مسار لتطويرها غير أن هذه الإصلاحات والتعديلات لم ترق إلى المستوى المطلوب مما دفع الجزائر للجوء إلى المؤسسات النقدية الدولية للقيام بهذه الإصلاحات، خاصة بعد ظهور عدة أزمات في الاقتصاد الجزائري أهمها أزمة المحروقات عام 1986، وما خلفته من مديونية وآثار سلبية على الاقتصاد الجزائري بشكل عام امتدت إلى عقود من الزمن.

تعتبر التحولات الهيكلية والتنظيمية للبنوك على مستوى جهازها المصرفي مرحلة انتقالية من اقتصاد مخطط إلى اقتصاد أكثر مرونة واستقلالية وهو اقتصاد السوق، هذه الوضعية سمحت للبنوك في الجزائر بالحصول على استقلالية في العمل وعلى تغيير مسيرتها من حيث نشاطاتها وتعاملاتها، وذلك من خلال التحول الجذري الذي حدث على مستوى المنظومة البنكية الجزائرية وإعادة هيكلتها لدعم التمويل الاقتصادي وتحديد المنظومة المصرفية.

المطلب الأول: بنية النظام المصرفي الجزائري

ورثت الجزائر نظاما مصرفيا مبنيًا على القواعد التي تحكم السوق البنكية الفرنسية كما أنه لا يخدم التطلعات الجديدة، مما أدى بالجزائر إلى البحث عن نظام مالي ونقدي هدفه التحكم في تسيير النظام الموروث عن الاحتلال ليتماشى مع الأهداف المسطرة الجديدة.

لقد أدى الدور الذي قامت به البنوك الأجنبية من تهريب لرؤوس الأموال وموافقتها السلبية إلى مبادرة السلطات بعد الاستقلال لإنشاء بنوك وطنية تخفف العبء على البنك المركزي والخزينة العمومية.

تضمن الجهاز المصرفي الجزائري بعد الاستقلال دائرتين: الأولى دائرة مالية وتشمل البنك المركزي (BCA) وثلاث مصاريف تجارية (مصاريف ابتدائية) بنك الجزائر الخارجي (BEA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، البنك الوطني الجزائري (BNA)، ومصرف متخصص وهو البنك الجزائري للتنمية (BAD)، أما الدائرة الثانية فهي دائرة ادخارية استثمارية وتتكون من الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP) ومؤسسات مالية منها الشركة الوطنية للتأمين (SAA) والصندوق الجزائري للتأمين وإعادة التأمين (CAAR)¹.

مع بداية الثمانيات انطلقت الإصلاحات الهيكلية للقطاع الاقتصادي، وتزامنت مع المخطط الخماسي الأول (80-1984)، حيث تم سنة 1983 إعادة هيكلة 102 مؤسسة عمومية، ليصبح عددها 400 مؤسسة، كما عرفت هذه المرحلة إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري حيث انبثق عنها مصرفان هما: البنك الفلاحي للتنمية الريفية (BADR)، وبنك التنمية المحلي (BDL)، فأصبح النظام المصرفي يضم خمسة بنوك تجارية، ولكن هذا لم يحدث أي تغيير فيما يتعلق بالدور الحقيقي لوظائف المصارف.

¹ - بلعروز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص:

أولاً: البنك المركزي الجزائري (Banque Centrale d' Algérie (BCA)

تأسس البنك المركزي الجزائري بمقتضى القانون رقم 144/62 المؤرخ في 13 ديسمبر 1962، وقد ورث فعاليات بنك الجزائر المؤسسة المصرفية التي أنشئت إبان الاستعمار الفرنسي سنة 1851 برأسمال قدره 3 ملايين فرنك فرنسي مقسمة على 6 آلاف سهم.

حسب التعريف الجديد للمصرف البنكي في قانون النقد والقرض 10/90، فإن البنك المركزي أصبح يدعى بنك الجزائر، وهو "مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي" بحيث لا يخضع للتسجيل التجاري¹، إلا أنه يخضع لقواعد المحاسبة التجارية باعتباره تاجرا في علاقته مع الغير، وتعود ملكيته للدولة. وبإمكانه فتح فروع أو اختيار ممثلين له في أي نقطة من التراب الوطني. وهو يمثل قمة الجهاز المصرفي باعتباره المنبع الأول للإقراض ويمثل كذلك الإصدار الوحيد على المستوى الوطني، ويتمحور نشاط البنك في ثلاث مهام رئيسية هي²:

- تطبيق سياسة نقدية واضحة ومحددة.
- تنظيم ومراقبة النظام المصرفي وأسواق رؤوس الأموال.
- تسيير وسائل الدفع الكتابية والنظام المصرفي.
- ويسير بنك الجزائر جهازين هما: المحافظ ونوابه، ومجلس النقد والقرض.

المحافظ ونوابه:

يعين المحافظ لمدة ستة سنوات، أما النواب (ثلاث نواب) لمدة خمسة سنوات وذلك بموجب مرسوم رئاسي قابلة للتجديد مرة واحدة، بحيث لا يخضع المحافظ ونوابه إلى قواعد الوظيف العمومي، ولا يمكن لهم ممارسة أي نشاط أو وظيفة أو مهنة مهما تكن خلال ممارستهم لوظائفهم.

وتتمثل المهام الأساسية للمحافظ في:

- إدارة أعمال البنك المركزي (اتخاذ مختلف القرارات التنظيمية).
- بيع وشراء الأملاك المنقولة وغير المنقولة.

¹ - المادة 9، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 50، الصادر 2010/9/1، ص: 11.

² - بخراز يعدل فريدة، تقنيات وسياسات المصرفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2003، ص: 94.

- تعبين ممثلي البنك في مجالس المؤسسات الأخرى.

كما تقوم بتمثيل البنك المركزي لدى السلطات العمومية، البنوك المركزية الأجنبية والهيئات المالية الدولية.

ويمكن أن تستشير الحكومه في المسائل المتعلقة بالنقد والقرض أو تلك التي تتعكس على الوضع النقدي دون أن تكون ذات علاقة نقدية.

مجلس النقد والقرض: يعتبر مجلس النقد القرض من العناصر الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض، بالنظر إلى المهام التي أوكلت إليه والسلطات الواسعة التي منحت إليه. ويتكون هذا المجلس من:

المحافظ (رئيسا)، نواب المحافظ الثلاث (أعضاء)، ثلاث موظفين سامين يتم تعيينهم من طرف رئيس الحكومة بحكم كفاءتهم في الميدان الاقتصادي والمالي، ويتم تعيين مستخلفين ليحلو محل الموظفين المذكورين عند الضرورة.

ويقوم مجلس النقد والقرض بوظيفتين هما:

- **وظيفة السلطة النقدية:** يقوم في هذا الإطار بإصدار النقود وتحديد شروط تنفيذ عمليات البنك في علاقاته مع البنوك والمؤسسات المالية (إعادة التمويل وشروطها)، ويسير السياسة النقدية، ويضع شروط فتح المكاتب التنفيذية للبنوك والمؤسسات المالية الأجنبية، ويقدم تراخيص لها، ويضع أسس وقواعد الحذر في تسيير البنوك والمؤسسات المالية، وتنظيم سوق الصرف ومراقبته...

- **وظيفة مجلس إدارة البنك:** يحضر اجتماعات مجلس الإدارة مراقبان، يتم تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير المالية، حيث يتمتع كل منهما بصوت استشاري ويطلعان مجلس الإدارة بكل اقتراح أو ملاحظة يريانها مهمة.

كما يقوم المراقبان في نهاية السنة المالية بتدقيق الحسابات ضمن نفس الشروط التي يعمل بها مراجعو الحسابات قبل إقرارها من طرف مجلس الإدارة.¹

ومن مهام مجلس الإدارة:

- تحديد القيمة التي يمكن أن تبقى مفيدة في أصول المصرف المركزي لقاء الديون غير المحصلة، ويقرر كل استهلاك ومؤونة يعتبرها ضرورية.

¹ - الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الرابعة، 2005، ص: 200، 201.

- إدارة شؤون بنك الجزائر في إطار الحدود المنصوص عليها قانونيا. ويحق له أن يستشير أي مؤسسة، أو أي شخص إذا رأى ضرورة لذلك، كما يمكن له أن يشكل من بين أعضائه لجانا استشارية.¹
 - يدفع الرصيد للخرينة بعد تخصيص المبالغ التي يرى المجلس ضرورة استعمالها لتكوين مؤونات أخرى خاصة أو عامة.²
 - ومن صلاحياته أيضا:³
 - فتح الفروع والوكالات أو إغلاقها.
 - الموافقة على نظام مستخدمى البنك المركزي وسلم رواتبهم.
 - الترخيص لإجراء المصالحات والمعاملات.
 - يحدد كل سنة ميزانية البنك المركزي، وخلال السنة المالية يدخل عليها التعديلات التي يعتبرها ضرورية.
 - القيام بتوزيع الأرباح.
 - الموافقة على التقرير السنوي الذي يقدمه المحافظ.
 - تحديد شروط توظيف الأموال الخاصة العائدة للبنك.
 - الإطلاع على جميع الأمور المتعلقة بالمصرف المركزي عن طريق المحافظ.
- كما صادق البرلمان الجزائري، يوم 24/03/2011، بالأغلبية على أمر رئاسي يعدل قانون النقد والقرض الساري منذ أبريل 1990. ويتضمن القانون في صيغته الجديدة عدة تعديلات أهمها أن محافظ بنك الجزائر (البنك المركزي) لن يعين لمدة خمس سنوات، بل يخضع لإدارة رئيس الدولة، مثله مثل تواب المحافظ. وقد عارض بعض النواب وبعض الأحزاب هذا القرار وبيّنوا أنهم لا يوافقون على الكيفية التي تم بها تعديل القانون، مشددين على أن الأمر الرئاسي من شأنه أن يحد من صلاحيات محافظ بنك الجزائر ويؤثر على استقلالية هذه المؤسسة في تسيير السياسة النقدية للبلد دون الخضوع إلى الحكومة، وقال البعض أن " لجوء الرئيس إلى التشريع بواسطة أوامر يعتبر تجاوزا

¹ - المادة 42 من القانون 10/90 المتعلق بالنقد والقرض، المعدلة والمتممة بالمادة 12 من الامر 01/01.

² - المادة 103 من القانون 10/90 المتعلق بالنقد والقرض، المعدلة والمتممة بالمادة 12 من الامر 01/01.

³ - المادة 43 من القانون 10/90 المتعلق بالنقد والقرض، المعدلة والمتممة بالمادة 07 من الامر 01/01.

للمؤسسة التشريعية، الأمر الذي جعلهم يقترحون حل البرلمان أصلا بدل استعماله كواجهة". في حين أن الحكومة اعتبرت أن التعديلات الجديدة " تهدف إلى التمكين من خلق انسجام بين السلطة التنفيذية وبنك الجزائر والفصل بين إدارة مجلس بنك الجزائر والسلطة النقدية قصد إرساء الاستقلالية النقدية وتحقيق الترابط الأمثل بين مكونات الصرح المؤسساتي". وكانت مصادر مطلعة قد ذكرت لـ "الشرق الأوسط" أن الرئيس عبد العزيز بوتفليقة أبدى استياءه عندما تولى الحكم في أفريل 1999، من لجوء الرئيس الأمين زروال، نهاية سنة 1998، إلى تجديد عهدة محافظ بنك الجزائر لخمس سنوات أخرى واعتبر ذلك بمثابة عرقلة له في تسيير شؤون البلد وفق إرادته ومع الرجال الذين يختارهم بنفسه. كما أن رئيس الحكومة السابق أحمد بن بيتور استقال في أوت من العام الماضي بسبب أمر رئاسي كان بوتفليقة قد أعده لتعديل قانون تسيير الأموال التجارية العمومية، وقد أكد في نص استقالته أن اللجوء إلى التشريع بأوامر في وقت يشتغل فيه البرلمان بصورة عادية لا يخدم الديمقراطية في البلد، ومن دون أن تكون هناك أية حالة إستعجالية تدعو إلى ذلك. ولم تكن هذه المرة الأولى التي يثار فيها نقاش حول تجاوز صلاحيات وعهدة محافظ بنك الجزائر، بل سبقت إلى ذلك حكومة بلعيد عبد السلام لما قامت عام 1993 بتتحية محافظ السابق عبد الرحمان حاج ناصر، قبل سنتين من انتهاء عهده القانونية و عوض بعبد النور كرمان المحافظ الحالي الذي يستعد لمغادرة منصبه قريبا.¹

ثانيا: البنوك التجارية

عرفها قانون النقد والقرض في مادته رقم 144 على أنها: أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات المحددة لها والمتمثلة في:

- تلقي الأموال من الجمهور.
- منح القروض.
- وضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن وإدارة هذه الوسائل.

¹ خضير بوقايلة، قانون جديد للنقد والقرض يحد من صلاحيات محافظ بنك الجزائر، جريدة الشرق الأوسط، 25 مارس

البنوك التجارية العمومية:

هي البنوك المملوكة بالكامل للدولة وتستحوذ على أكبر حصة في السوق المصرفي حاليا حوالي 93% من السوق، وهذه البنوك هي:

البنك الوطني الجزائري: (BNA) Banque Nationale d'Algérie

يعد أول بنك تجاري عمومي، تأسس بالمرسوم رقم 178/66 الصادر في 13 جوان 1966 ليحل محل البنوك الأجنبية التالية:

- القرض العقاري للجزائر وتونس. Crédit Foncier d' Algérie et de Tunisie

- القرض الصناعي والتجاري. Crédit Industriel et Commercial

- البنك الوطني للتجارة و الصناعة في إفريقيا

Banque Nationale pour le Commerce et l' industrie en Afrique

- بنك باريس والبلدان المنخفضة. Banque de Paris et des Pays Bas

- مكتب الخصم لمعسكر. Comptoir d'escompte de Mascara

يؤدي البنك عدة وظائف فهو بنك ودائع يقبل كل أشكال الودائع ويقدم كل أنواع القروض، ويقوم بكل العمليات مع الخارج، كما يؤدي البنك وظيفة البنك القطاع الاشتراكي كأداة للتخطيط المالي، ليأخذ مكان البنك المركزي في تمويل القطاع الزراعي ابتداء من سنة 1967 محتكرا التمويل الزراعي.

باختصار يمكن القول أنه بنك ودائع واستثمار وبنك المنشآت الوطنية، وبنك يتوجه للداخل والخارج، وبنك التسيير الذاتي الزراعي.¹

يعد البنك الوطني الجزائري الأول في ميدان تجميع الموارد حيث يمثل مستوى الودائع المجمعة من البنك 70% من مجموع الودائع أمام النظام البنكي عشية انطلاق المخطط الرباعي الأول.

¹ - لخم خديجة، دور النظام المالي في تمويل الاقتصادية حالة البنوك الجزائرية-واقع وأفاق-،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع نقود و مالية،جامعة الجزائر ،2004/2005،ص:61.

لقد اتسع نشاط البنك في الوقت الحالي ليشغل العديد من المنتجات والخدمات المصرفية، حيث بلغ عدد فروعها 187 فرعاً منتشرة عبر كامل التراب الوطني (سنة 2003) بعدما كانت لا تتجاوز 53 فرعاً في عام 1966.¹

- القرض الشعبي الجزائري: (CPA) Crédit Populaire d'Algérie

بعد شهور من إنشاء البنك الوطني الجزائري تأسس القرض الشعبي الجزائري في 29 ديسمبر 1996 بالمرسوم رقم 66-336 الصادر في 14 ماي 1967، ورث البنك مجموع البنوك الشعبية التالية:

- البنوك الشعبية التجارية والصناعية (لكل من عنابة، وهران، قسنطينة، الجزائر).
- de Constantine، Banque Populaire Commerciale et Industrielle d'Alger (d'Oran D'Annaba).

بالإضافة إلى بنوك أجنبية:

- البنك الإقليمي للقرض الشعبي الجزائري . Banque Régionale du Crédit Populaire d'Algérie.

قد اندمجت بالبنك فيما بعد 3 بنوك أجنبية بعد تأسيسها وهي:

- شركة مرسيليا للقرض. Société Marceilaise de Crédit.

- الوكالة الفرنسية للقرض والبنك. Compagnie Française de Crédit et de Banque.

- بنك الجزائر مصر. Banque Mixte Algérie-Misr.

- البنك الشعبي العربي (Banque Populaire arabe)

وهو آخر بنك خاص تم ضمه إلى القرض الشعبي الجزائري.

أما بالنسبة للنشاط الدولي للقرض الشعبي الجزائري، فلقد بلغ حجم الأعمال التي قام بها البنك سنة 1997 حوالي 617 مليون دولار، ثم ارتفع إلى 991 مليون دولار سنة 2000.²

¹ - بريش عبد القادر، التحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود ومالية، كلية الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص: 24، 25.

² - أحلام بوعبدلي و خليل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد و المخاطر دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (1997/2000)، مرجع سابق، ص: 111.

كما بلغت عدد الحسابات لدى البنك 945155 حساب سنة 2000 بعد أن كانت 506691 حساب سنة 1997، وتطور رأس مال البنك إلى أن بلغ 2,39 مليار دينار جزائري عام 2008. الجدول التالي يبين تطور رأسماله من 1996 إلى 2008.

الجدول رقم (01): تطور رأسمال بنك القرض الشعبي الجزائري.

السنة	1966	1983	1991	1996	2001	2005	2008
رأس المال (مليار دج)	0.015	0.8	5.6	13.6	21.6	31.4	39.2

المصدر: دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي.

أوكلت للبنك مهمة منح القروض للراغبين في الاقتراض من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم والتي تهتم بالصناعات التقليدية والسياحية والصيد البحري، وأيضاً إلى التعاونيات الغير الفلاحية وأصحاب المهن الحرة، كما يعتبر المقرض الرئيسي لمؤسسات الولايات والبلديات وإلى قدامى المجاهدين ليقوموا بإنشاء مؤسسات تجارية حرفية صغيرة¹.

حيث بلغ عدد فروعها 119 وكالة في بداية الألفية الثالثة يؤطرها 4209 موظف منهم 1287 إطار².

- البنك الخارجي الجزائري: Banque Extérieure d'Algérie (BEA)

يعتبر ثاني أكبر بنك في الجزائر، بعد البنك الوطني الجزائري، وتأسس بموجب المرسوم 67-204 المؤرخ في 1967/10/01 برأسمال قدره 20 مليون دينار جزائري بعد تأميم خمس بنوك وهي القرض الليوني (Crédit Lyonnais) في 1967/10/12، البنك الفرنسي للتجارة الخارجية، الشركة العامة Société Générale في عام 1968، بنك باركليز Bank Limited Barclay's، البنك الصناعي للجزائر ولحوض المتوسط Banque Industrielle pour L'Algérie et de la Méditerranée، البنك الخارجي الجزائري هو بنك ودائع،

1- عبد المنعم محمد الطيب حمد، العولمة وأثارها الاقتصادية على المصارف - نظرة شمولية -، مداخلة قدمت في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية (واقع و تحديات)، جامعة الشلف، يومي: 14 / 15 ديسمبر 2004، ص: 17.

2- سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الإلكترونية في تفعيل النشاط البنكي (دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بباتنة)، مرجع سابق، ص: 135.

وله مكانة خاصة في مجال تنمية العلاقات المالية مع الخارج فهو الذي يمول التجارة الخارجية ويدعم الصادرات الجزائرية، وقد توسعت عمليات البنك منذ عام 1970 وذلك بإشرافه على حسابات شركة سوناطراك وشركة التعدين الكبرى والنقل البحري وتكفل بمنحها مختلف القروض.

تخضع هذه البنوك إلى رقابة مفتشية وزارة المالية التي تمارس سلطة الوصاية عليها. أما في الوقت الحالي فقد أصبح بنك الجزائر الخارجي يتدخل في تمويل مختلف القطاعات ويقدم أكثر من عشرين مابين منتجات وخدمات مصرفية وذلك عن طريق أكثر من 79 وكالة.¹

تماشيا مع سياسة إعادة الهيكلة التي باشرتها الدولة فقد تم على إثرها إعادة هيكلة البنوك وإضفاء المزيد من التخصص في مجال نشاطها، ف جاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية لتمويل جانب من هذه الأنشطة

- بنك الفلاحة والتنمية الريفية: Banque de l'Agriculture et du développement Rural (BADR) تأسس هذا البنك في 13 مارس 1982 بموجب المرسوم 206-82 المؤرخ في 16/03/1982 بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري برأسمال قدره مليار دينار حيث تنازل عن 140 وكالة لتصبح لديه 354 وكالة عبر التراب الوطني، 33 فرع و 05 وكالات مركزية، ويقدر رأسمال البنك 33 مليار دينار جزائري، ويتميز البنك بكثافة بشرية عالية تزيد عن 7500 عامل، وله مكانة جد هامة في النظام البنكي الجزائري حيث أنه احتل المرتبة الأولى في ترتيب البنوك التجارية، والمرتبة الثانية على المستوى المغربي، والمرتبة الرابع عشر على المستوى العربي، والمرتبة التاسعة على المستوى الإفريقي، واحتل المركز 668 على المستوى العالمي.²

أوكلت له إلى جانب قيامه بجميع العمليات المصرفية التقليدية مهام تمويل:

¹ - بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدر التنافسية للبنوك الجزائرية، مرجع سابق، ص: 49.

² - بن عزة محمد أمين وزوهري جلييلة، واقع المصارف الجزائرية في تطبيق نظام الدفع الالكتروني دراسة حالة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية، مداخلة قدمة في الملتقى العلمي الدولي الرابع حول : عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية وإشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر - عرض تجارب دولية-،المركز الجامعي خميس مليانة - الجزائر 27/26 افريل 2011،ص:7.

- هياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل الأنشطة المتعلقة بهذا القطاع.
- هياكل وأنشطة الصناعات الفلاحية.
- هياكل وأنشطة الصناعات التقليدية والحرفية.

بإنشاء هذا البنك يكون قد رفع العبء عن البنك الوطني الجزائري فيما يتعلق بالتمويل القطاع الزراعي.

نظرا للمشاكل المادية التي تعاني منها المؤسسات الوطنية فإن إعادة هيكلته لم يعطي لها دفعا قويا، لذا وفي سنة 1983 جاء التطهير المالي المتمثل في إعادة الهيكلة المالية للمؤسسات العمومية، فظهر بنك جديد ينشط على المستوى المحلي، وبذلك سمي بنك التنمية المحلية. ويمكن تفصيله فيما يلي:

- بنك التنمية المحلية: Banque de développement Locales (BDL)

نشأ عن إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري بموجب المرسوم 85-85 بتاريخ 30 أبريل 1985 برأسمال قدره مليار دينار جزائري، ويقوم بمختلف العمليات المألوفة في البنوك من تلقي الودائع من الأفراد والمؤسسات وتمويل التجارة الخارجية، وإنشاء بنك التنمية المحلية هو عملية تهدف إلى تخفيض العبء على القرض الشعبي الوطني في جزء من نشاطها. وقد بلغت فروع البنك 160 وكالة في بداية عام 2000.

نشير إلى أنه تم إنشاء شركة وطنية للقرض بالإيجار رسميا بموجب دراسة موثقة نشرت يوم الثلاثاء 27 جويلية 2010 وهي فرع للبنك الوطني الجزائري وبنك التنمية المحلية، ويقدر رأسمالها ب 5,3 مليار دينار جزائري مقسمة على 350000 سهم بقيمة 10000 دينار جزائري للسهم موزعة بالتساوي بين البنكين، وتعتبر هذه الشركة الأولى من نوعها بين بنكين عموميين طبقا للأحكام الواردة في قانون المالية التكميلي 2009، وهي تهدف إلى تعزيز وتنويع الوسائل المادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعمل في المجال الإيجار العقاري والتجهيزات والعتاد والأدوات اللازمة لنشاط المتعاملين الاقتصاديين، فهي تقوم بكراء التجهيزات لمؤسسة ما مقابل دفع دوري لمدة معينة ليصبح

الأجير بعد انقضائها صاحبها مالكا وفق عملية تنازل تقوم بها شركة الإيجار مقابل تسديده لما تبقى من مبلغ التجهيزات.¹

ب- البنوك التجارية الخاصة: سمح قانون النقد والقرض بإنشاء مصارف ومؤسسات مالية أجنبية شريطة خضوعها للقانون الجزائري، وكل بنك خاص وطني أو أجنبي يجب أن يحصل على ترخيص يمنحه مجلس النقد والقرض ممضي عليه من طرف بنك الجزائر، وللحصول على هذه التراخيص يجب توافر عدة شروط من بينها ما يلي:

- 500 مليون دينار جزائري بالنسبة للمصارف.
- 100 مليون دينار جزائري بالنسبة للمؤسسات المالية.
- تحديد برنامج لنشاط البنك خاصة في مجال الموارد، القروض، الخدمات المقترحة.
- المستوى التقديري لأهم نسب التسيير بصفة خاصة نسب السيولة وتغطية الخطر.

- احترام نسبة الملائمة.

كما حدد القانون الحالات التي يحق لمجلس النقد والقرض سحب الاعتماد من البنوك والمؤسسات المالية وهي كالتالي:

- طلب من البنك أو المؤسسة.
- عدم توافر الشروط التي منح على أساسها الاعتماد.
- عدم استغلال الاعتماد لمدة اثني عشر شهرا.
- توقف موضوع نشاط الاعتماد لمدة 6 أشهر.
- كما يجوز للجنة المصرفية سحب الاعتماد كعقوبة تأديبية.

لقد سمح صدور قانون النقد والقرض بإنشاء مؤسسات مصرفية جديدة خاصة ومختلطة جزائرية وأجنبية، حيث ظهرت هذه البنوك لتدعيم البنوك العمومية والمساهمة في ترقية النشاط المصرفي وإحداث نوع من المنافسة بين البنوك في تقديم

¹ - بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مرجع سابق، ص: 52.

منتجات وخدمات مصرفية جديدة من أهم هذه البنوك:¹

1- بنوك خاصة برأسمال جزائري:

قد تم منح الاعتماد لهذه البنوك برأسمال جزائري من طرف مجلس النقد والقرض، ومن بين هذه البنوك:

- **البنك الاتحادي (UNION BANK):** تم تأسيسه في 1995/05/07 بمساهمة رؤوس أموال خاصة مختلطة وطنية وأجنبية، وتركز أعمال هذا البنك في أداء نشاطات متنوعة منها: جمع الادخارات، تمويل العمليات الدولية، المساهمة في رؤوس أموال جديدة، كما يقوم أيضا بتقديم النصائح والإرشادات والاستشارات المالية للزبائن.

- **الخليفة بنك (EL KHALIFA BANK):** تحصل على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 1998/03/25، واعتمد من طرف بنك الجزائر في 1998/07/27، برأسمال تأسيسي قدره ب 500 مليون دينار جزائري وهو الحد الأدنى المسموح به قانونيا لتأسيس بنك ما، مقره الرئيسي يقع بمدينة الشارقة بالجزائر العاصمة، وله 29 وكالة موزعة عبر التراب الوطني، وهو بنك شامل موجه لتمويل النشاطات التجارية والصناعية والمؤسسات المتوسطة والصغيرة والمهن الحرة، سحب منه الاعتماد بقرار من اللجنة المصرفية رقم 2003/03 الصادر بتاريخ 2003/05/29.

- **البنك المختلط (B.A.M.I.C):** أنشئ بتاريخ 1988/06/11 ما بين البنك الخارجي الليبي بنسبة 50% من رأسماله وبمساهمة أربعة بنوك عمومية جزائرية بنسبة 50% الأخرى المتمثلة في: البنك الوطني الجزائري (BNA)، القرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك الجزائر الخارجي (BEA) وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

أما فيما يخص نشاطه فهم مكلف بترقية الاستثمار وتنمية التجارة في بلدان المغرب العربي، بالإضافة إلى القيام بكل العمليات المصرفية.

- **منى بنك (MOUNA BANK):** تم اعتماده من طرف مجلس النقد والقرض بتاريخ 1998/08/08 برأسمال قدره 620 مليون دينار جزائري، وهو يقوم بجميع العمليات المصرفية.

¹ - بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، مرجع سابق، ص: 68، 65.

- البنك التجاري والصناعي الجزائري (B.C.I.A): تحصل على الاعتماد من طرف بنك الجزائر في 24/09/1998، وهو بنك خاص أنشئ برأس مال قدره 500 مليون دينار جزائري، ويتكون أساسا من مساهمين جزائريين. سحب منه الاعتماد بقرار من اللجنة المصرفية رقم 08-2003 بتاريخ 21/08/2003 وذلك لإخلاله بقواعد العمل المصرفي الواردة في قانون النقد والقرض وتعليمات بنك الجزائر.

- البنك الدولي الجزائري (Algerian international Bank): تحصل على الاعتماد من طرف مجلس النقد والقرض في 30/04/2000 برأسمال مختلط وطني أجنبي.

- الشركة التجارية للبنوك (CA-BANK): تحصل هذا البنك على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 12/06/1999، واعتمد من طرف بنك الجزائر في 02/11/1999، ويعتبر شركة مساهمة أنشأت بالأغلبية من طرف مشرفين جزائريين برأسمال قدره 700 مليون دينار جزائري، ولقد تم اكتتابه بمساهمة 83% من شركات جزائرية و7% من شركات تمويل أوروبية، ولقد تحصل على أرباح خلال عام 2000 قدرت ب 8,51% لحصيلة قدرها 8,2 مليار دينار جزائري. وقد قامت اللجنة المصرفية سنة 2006 بسحب الاعتماد منها وهذا لعدم التزامها بالحد الأدنى لرأسمال البالغ 5,2 مليار دينار جزائري.

2- بنوك خاصة برأسمال أجنبي:

- سيتي بنك الأمريكي (CITIBANK): تم اعتماده في 18/05/1998 من طرف مجلس النقد والقرض برأسمال قدره 2,1 مليار دينار جزائري ويقع مقره بالأوراسي، ويعتبر من أكبر البنوك العالمية في ميدان تسيير أسواق الصرف.

- الشركة العامة الفرنسية (La Société générale): فتحت فرعا بالجزائر في 15/04/1998 برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري، حيث ساهمت الشركة العامة بنسبة 45% وهو لدينغ FIBASA للكسمبورغ بنسبة 31%، والمؤسسة المالية الدولية (SFI) ب10%، والبنك الإفريقي للتنمية ب10% وتقوم هذه الشركة بتمويل نشاطات التجارة الخارجية ومتابعة تطبيق برنامج خصخصة المؤسسات العمومية.

يحتوي على 54 وكالة موزعة في مختلف ولايات الجزائر، وموقعه الإلكتروني هو WWW.sga.DZ¹

- **البنك العربي الأردني (ARAB BANK PLC):** تم اعتماده من طرف مجلس النقد والقرض في 2000/10/15 برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري، ويقع مقره في عمان.

- **بنك ناتكسيس الأمانة (NATEXIS AMANA BANQUE):** عبارة عن بنك أعمال يقدر رأسماله ب 500 دينار جزائري، لقد جاء نتيجة دمج مابين القرض الوطني والبنك الفرنسي للتجارة الخارجية، وينتمي إلى مجموعة ناتكسيس المصرفية الفرنسية والتي تعتبر ثالث مجموعة مصرفية في فرنسا من خلال رقم الأعمال والانتشار.

- **البنك القطري-ريان بنك-(RAYAN BANK):** تم اعتماده غي 2001/10/08 من طرف مجلس النقد والقرض، برأسمال يقدر ب 30 مليون دولار، وتم إنشاؤه من طرف مجموعة الفيصل ومقره قطر². وقد قامت اللجنة المصرفية سنة 2006 بسحب الاعتماد منه وهذا لعدم التزامه بالحد الأدنى للرأسمال البالغ 5,2 مليار دينار جزائري.

- **الشركة البنكية العربية (ABC):** مقرها البحرين وتم اعتمادها في 1997/11/17 برأسمال اجتماعي قدره 20 مليون دولار، وتم اكتتابها بمساهمة كل من المؤسسة العربية المصرفية بنسبة 70%، المؤسسات المالية الدولية (SFI) التابعة للبنك الدولي بنسبة 10%، المؤسسة العربية للاستثمار بنسبة 10%، الصندوق الجزائري للتأمين (CAAT) بنسبة 5%، ومتعاملين جزائريين خواص بنسبة 5%.

- **بنك (PG HERMES SPA):** أنشئ برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري والمساهمين الرئيسيين في هذا البنك هم: (EPG HERMES SPA) بمصر و(United group) بالإمارات العربية المتحدة.

- **البنك العام المتوسط (BGM):** تأسس في جوان 1998 برأسمال قدره مليار دينار جزائري منه 8% عبارة عن مساهمات أجنبية، ويقوم بمعظم العمليات المصرفية.

¹- شيروف فضيلة، اثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية(دراسة حالة بعض البنوك في الجزائر)،

أطروحة لنيل شهادة الماجستير في التسويق،جامعة منتوري قسنطينة،2009/2010،ص:27.

²- قادر عبد القادر،متطلبات تأهيل البنوك العمومية الجزائرية،مرجع سابق،ص:97، 100.

- بنك السلام: وهو ثاني بنك إسلامي يدخل السوق المصرفية الجزائرية بعد بنك البركة الجزائري، ولقد باشر حديثا أعماله حيث تم افتتاحه بتاريخ 20/10/2008 برأسمال يقدر بـ 72 مليار جزائري، وقد أصبح بذلك أكبر المصارف الخاصة العاملة بالجزائر وهو يقوم بتقديم مجموعة من الخدمات المالية وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية.

3. **بنك الجزائري المختلط البركة (BARAKA):** هو أول بنك مشترك يزاول نشاطه في الجزائر، وقد تأسس بتاريخ 16/12/1990 وفتح أبوابه رسميا في 20/05/1991. وهو أول مؤسسة مصرفية تعمل وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية وذلك بمساهمة بنك البركة الدولي ومقره جدة في السعودية وبنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR)، وكان ذلك برأسمال قدره 500 مليون دينار جزائري وكانت الأغلبية فيه للجانب الجزائري بنسبة 51%. وقد وسع بنك البركة الجزائري شبكته لتمتد إلى 10 فروع سنة 2003.

أعلن بنك البركة الجزائر، أحد الوحدات المصرفية التابعة لمجموعة البركة المصرفية ش.م.ب (ABG)، أنه تم توقيع العقود الخاصة بإنشاء المقر الرئيسي للبنك بمدينة اسطنبول التركية، وسيتم إنشاء مقر بالجزائر العاصمة، وأوضح الرئيس التنفيذي للبنك لمجموعة البركة المصرفية ورئيس مجلس إدارة بنك البركة الجزائر أنهم يتطلعون دائما لتحقيق التميز في كافة الأسواق التي يعملون فيها قصد تلبية احتياجات الزبائن، وتوفير أفضل الخدمات المصرفية للزبائن في الجزائر، كما أنهم يطمحون لتوفير أرقى الخدمات ضمن بيئة عمل مريحة وعصرية، فطموح المجموعة هو المضي قدما في تعزيز وجودها في السوق الجزائري والمساهمة بإيجابية في تنمية وتطوير الاقتصاد الجزائري.

كما وضح السيد عضو مجلس الإدارة والمدير العام لبنك البركة الجزائر " أن المقر الجديد لمبنى بنك البركة الجزائر صمم ليغطي الاحتياجات الحاضرة والمستقبلية للبنك، كما أن اختيار الموقع الجديد يأتي إيمانا بالأهمية الحيوية التي تتمتع بها هذه المنطقة كمركز مالي ومصرفي، كما أنه صمم بأحداث طراز معماري يدعم مستلزمات النجاح والتطلعات المستقبلية.

فالمقر الجديد بالبنك يقع بالقرب من المراكز الرئيسية الهامة في الجزائر، ويتكون من 16 طابق منها أربعة طوابق تحت الأرض. وتبلغ المساحة الإجمالية للمشروع

470،17 متر مربع، ويحتوي العديد من المكاتب المصممة من الطراز الحديث بالإضافة إلى قاعات للمحاضرات والاجتماعات ومواقف للسيارات وغيرها من الخدمات العصرية.¹

أوضح الخبير الدولي الجزائري مسعود عبدة (مسير برنامج الجرائم المالية بجامعة شيربروك، كندا)، أنه للتحكم في أخطار الجرائم المالية يتعين على الدولة أخذ مساهمة مؤقتة في رأس مال البنوك الخاصة التي سيتم إنشاؤها مستقبلا ووضعها تحت المراقبة، وذلك للتمكن من تعزيز تسيير الأخطار ومحاربة الجرائم المالية. وقد دعا إلى ذلك عضو الجمعية الأمريكية للمتفحصين المعتمدين في الجرائم المالية، خلال ندوة خصصت لمكافحة الجريمة المالية ونظمها المعهد الجزائري للدراسات المالية العليا، حيث قال أنه "يتعين على الدولة أن تأخذ مساهمة في البنوك الخاصة مستقبلا، وذلك خلال فترة وسيطة تتراوح من 5 إلى 10 سنوات قصد التأكد من الطابع القانوني لنشاطاتها"، وذلك لمراقبة تسييرها وطبيعة مصادرها.

كما قال أنه "إذا قررت الدولة عدم المساهمة في رأس مال البنوك الخاصة عند إنشائها يجب أن يبقى هذا الخيار واردا حتى يتسنى له تنفيذه في أي وقت". وهذا سيحث البنوك على العمل في ظل القانون.²

ثالثا: المؤسسات المالية:

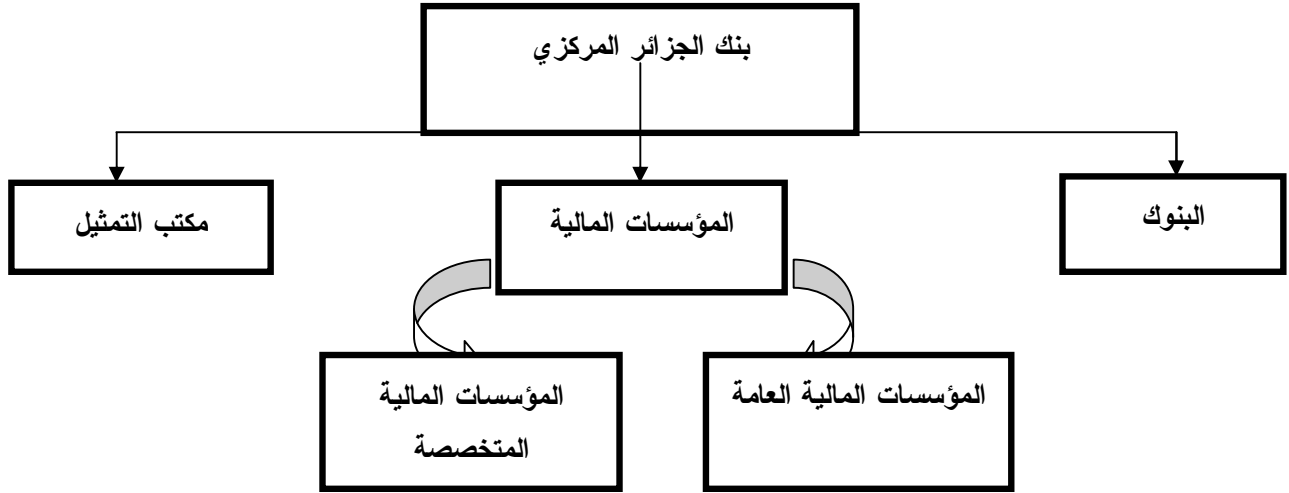
هي مبينة في الشكل الموالي، كما يمكن توضيح مكونات الجهاز المصرفي لسنة 2004 في الشكل التالي:

¹ - توقيع اتفاقية إنشاء المقر الرئيسي لبنك الجزائر، 29 يونيو 2011

<http://www.barakaonline.com/ar/default.asp?action=article&id=72>

² - مالك رداد، الدولة مطالبة بالمساهمة في رأس مال البنوك الخاصة لمحاربة جرائم الأموال، 14/10/2009

الشكل رقم (06): يبين المؤسسات المالية



المصدر: إن إنشاء المصارف الخاصة وتنمية نشاطاتها، أدى إلى ظهور محيط مصرفي تنافسي بالنسبة لكل من سوق الموارد وسوق القرض وخاصة تحديث الخدمات المصرفية.

- البنك الخارجي الجزائري.
- سيتي بنك.
- البنك الوطني الجزائري.
- القرض الليوني.
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
- بنك الجزائر الدولي.
- البنك الجزائري للتنمية.
- البنك العربي البريطاني التجاري.
- بنك التنمية المحلية.
- بنك المنى.
- السلام.
- اتحاد بنوك العرب والمالية.
- القرض الشعبي الجزائري.
- سوق ناس بنك .
- Final EP

- القرض الصناعي التجاري.
- صندوق الاحتياط والتوفير.
- مؤسسة إعادة تمويل الخط العقاري .
- القرض الفلاحي.
- بنك البركة الجزائري.
- تعاونية رابطة العرب.
- بنك تونس الدولي.
- بنك الغرب التعاوني-الجزائر.
- المجمع الجزائري للبنوك.
- ناتيكس بنك.
- المؤسسة العامة للجزائر.
- سيتي بنك.
- البنك المتوسط العام.
- الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي.
- بنك العرب الجزائر.
- البنك الوطني العمومي.
- بنك ترست الجزائر.
- بنك اركو.
- بنك الجزائر الخليج.

ومع نهاية سنة 2006 أصبح النظام المصرفي الجزائري يتشكل من 29 بنك ومؤسسة مالية. مع الإشارة إلى أن بنوك القطاع العام تتوفر على شبكة هامة من الفروع، كما أن البنوك العمومية تهيمن من حيث تركيبة النشاط الكلي للقطاع على النشاط المصرفي حيث سجلت حصتها ارتفاعا وصل إلى 87.5% سنة 2002 من مجموع أصول البنوك و 90% سنة 2005.¹

رابعاً: الجهاز المصرفي الحالي (2011)

تهيمن المصارف العمومية على الجهاز المصرفي الجزائري، بينما استمر القطاع الخاص الوطني والأجنبي في النمو والتوسع، فهذا الأخير ورغم الصعوبات التي يواجهها أصبح يشكل قوة منافسة لا بأس بها للقطاع العمومي أي المصارف العمومية.¹

لقد فرق قانون النقد والقرض بين المصارف والمؤسسات المالية، لذا سنتناول الجهاز المصرفي الجزائري حسب ما ورد في الجريدة الرسمية في 2011/03/27:²

- البنوك: يتكون الجهاز المصرفي الجزائري من المصارف الآتية:

- البنك الخارجي الجزائري (BEA).

- البنك الوطني الجزائري (BNA).

- القرض الشعبي الجزائري (CPA).

- بنك التنمية المحلية (BDL).

- بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

- الصندوق الوطني للادخار والاحتياط (بنك) (CNEP-banque).

- بنك البركة الجزائري (BANQUE EL BARAKA- ALGRIE).

- ستي بنك - الجزائر (فرع بنك) -.

- المؤسسة العربية المصرفية - الجزائر (ABC) -.

- نتكسيس - الجزائر -.

- سوسيتي جينيرال - الجزائر -.

- البنك العربي - الجزائر (فرع بنك) -.

- بي ن بي باريباس - الجزائر -.

- ترست بنك - الجزائر -.

- بنك الإسكان للتجارة والتمويل ترست بنك - الجزائر -.

- بنك الخليج - الجزائر -.

¹ - بن ساحة علي، نحو تأهيل النظام المصرفي الجزائري لإدماجه في الاقتصاد العالمي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادي، جامعة الجزائر، 2007/2006، ص ص: 95، 97.

² - الجريدة الرسمية، المؤرخة في 10 فيفري 2010، عدد 11، ص: 33.

- فرنسا بنك - الجزائر -.

- كاليون - الجزائر -.

- إتش. إس. بي. سي - الجزائر (فرع بنك) -.

- مصرف السلام - الجزائر -.

المؤسسات المالية:

- شركة إعادة التمويل الرهني (SRM).

- الشركة المالية للاستثمار والمساهمة والتوظيف (ش.م.ا.م.ت.ش.أ).

- الشركة العربية للإيجار المالي (ALG).

- المغربية للإيجار المالي - الجزائر -.

- سيتلام الجزائر.

- الصندوق الوطني للتعاضدية الفلاحية "مؤسسة مالية".

المطلب الثاني : معوقات التي تواجهها النظام المصرفي الجزائري

لا تشجع إستراتيجية الخصخصة أي استغلال مالي لتخفيض قيمة الدينار، ولا تسمح باستعمال تقنيات نقدية في السوق للحد من الحواجز التي تمنع من دخول المستثمرين الأجانب في السوق الجزائرية. ويتزامن عرض بيع المؤسسات مع ندرة مالية كبيرة وانعدام أي منهجية أو أساليب التمويل العصرية في مجال الخصخصة على نطاق واسع وفيما يخص الترددات، فإنها تعيق توقعات المتعاملين وتحد من المستثمرين على عدة مستويات وهي كالتالي¹:

- **على المستوى الاقتصادي:** تبقى نتائج الجهاز الخاص بالبنوك والمؤسسات ضعيفة، حتى وإن كانت تشير إلى تحسين واضح في حسابات استغلال المؤسسات الاقتصادية العمومية.

- **على المستوى الصناعي:** تعاني الاستثمارات و إنعاش الجهاز الإنتاجي من صعوبة إيجاد التمويل.

¹ - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول إشكالية إصلاح المنظومة المصرفية، الدورة السادسة عشر، الجزائر، 30 أكتوبر 2000، ص 89.

- على المستوى المالي: لم تسترجع المؤسسات الاقتصادية العمومية قدرات التمويل الذاتي الكافية، ولم توفر الشروط المواتية لتأهيلها إلى البورصة وقدرتها على الاستقطاب في مجال الشراكة.

- على المستوى الاجتماعي: أدت إعادة الهيكلة إلى تسريح عدد كبير من العمال، وقد أثقل تمويلها من طرف الخزينة العمومية العجز في الميزانية.

- على مستوى التسيير: لا يزال القطاع العمومي الاقتصادي يعاني من غياب ثقافة حقيقية في مجال الترشيد الاقتصادي والمالي، وإضافة لذلك، لا تسمح الشروط القانونية والجزائية المرتبطة بمنصب المسير بتجنيد أفضل الكفاءات.

ثالثا: أسس إعادة هيكلة المنظومة المصرفية

1- رهانات إعادة هيكلة المنظومة المصرفية: إن تعبئة التكنولوجيات الحالية والمهارات اللازمة للتحكم فيها، والتنظيم الاجتماعي والإنتاجي الكفيل بثميينها، يفترض إقامة شراكة مع المؤسسات الأجنبية التي أثبتت قدرتها على التنافس الدولي، كما تقتضي ذلك مراعاة المسيرين لعدة مقاييس جديدة لتشغيل جهاز اتخاذ القرارات في ظل اقتصاد السوق، وكذا تنظيما يتماشى مع الأسلوب الجديد للتسيير.

إن رؤوس الأموال الأجنبية لا تهتم بالقدرات الوطنية في مجال الصناعة سواء عمومية كانت أو خاصة إلا إذا كانت الوحدات الإنتاجية المحلية في نفس الوقت مركزا للتصدير نحو الأسواق المجاورة إذا ما أمكن ذلك، وبعبارة أخرى لا يمكن الشروع في إعادة هيكلة ناجعة في غياب دعم للقدرات الصناعية من طرف الشركاء الأجانب من خلال¹:

❖ استثمار رؤوس الأموال لمنع الوقوع في فخ استئانة جديدة وكذا من أجل إسهام الشركاء.

❖ نقل المهارات إذ بدونها لا يمكن أبدا التحكم في التكنولوجيا كما كان الحال سابقا.

❖ التنظيم والتسيير، وهما مجالان أظهرت فيهما المؤسسة العمومية عجزا فادحا.

¹ - المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، تقرير حول إشكالية إصلاح المنظومة المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص

وإن لم تتوفر الشروط التي ينبغي استيفاؤها، ستبقى المؤسسة العمومية في وضعيتها الحالية التي يترتب عنها عواقب مالية وخيمة أو ستخضع لعملية إعادة هيكلة من الأسفل.

إن استمرار المؤسسة العمومية في وضعيتها الحالية يولد تكلفة اقتصادية واجتماعية لا يمكن تحملها على الإطلاق، وقد ينجر عن ذلك التوقف عن الدفع الذي يضيء إلى الإفلاس أو التصفية القضائية، ويعني ذلك أنه كلما يصعب تثمين قدراتها البشرية وإمكانياتها المالية في إطار شراكة منقضة، ينحصر الخيار بين زوال المؤسسة العمومية أو التهاون النقدي، مما يخلق عواقب وخيمة كالبطالة، ضعف مستويات المعيشة، ارتفاع مستوى الأسعار، ...

وقصد مواجهة هذه الأوضاع يجب أن يكون البنك قادرا على التحكم في الأخطار التي ينطوي عليها نشاطه، ويتعين عليه توضيح عناصر سياسية اقتصادية حقيقية انطلاقا من:

- دراسة الموارد والوسائل والمحيط العام.
 - تحديد الكفاءات والعوامل الكفيلة بضمان النجاح.
 - إعداد الاستراتيجيات الممكن اعتمادها واختيار إحداها.
- ويستلزم هذا الخيار أهدافا وبرنامج عمل يتمحور حول النشاطات ذات الأولوية، حيث أن تطبيق البرنامج يقتضي تحقيق تطور لبلوغ مستوى محدد للإنتاج، وكذا التحكم في الأخطار فيما يخص الخسائر المحتملة وبالتالي الاحتياطات التي يتعين تشكيلها.
- وانطلاقا من ذلك يمكن إعداد سياسة في مجال أسعار الفائدة تهدف إلى ضمان مردودية معينة، وتدرج تكاليف الإنتاج وهوامش الربح النهائية.
- وأما فيما يخص الأخطار البنكية، يجب أن تتوفر البنوك على جهاز مركزي للتحكم في الأخطار بكل استقلالية (تفعيل دور مركز الأخطار على مستوى بنك الجزائر) بحيث لا تجر عمليات التكيف إلا في حالة تغير المعطيات السائدة في السوق.

2- أشكال إعادة هيكلة البنوك: يعتبر القطاع المصرفي نشاطا محليا حتى وإن اكتسى هذا النشاط طابعا دوليا مميذا، وبعبارة أخرى يمكن ألا يخضع هذا النشاط كما هو الشأن بالنسبة للنشاطات الأخرى للمنافسة الأجنبية ولا تزال مشاركة البنوك الأجنبية في

السوق الجزائرية جد محدودة لكي تنافس القطاع العمومي، إن المستثمرين الأجانب لا يمكنهم التعامل مع النظام المصرفي عديم الفعالية ولا يمكن تسيير النشاطات تسييرا صارما في ظل الظرف السائد الذي تمت الإشارة إليه سابقا ويمكن تقسيم رأس المال الأجنبي إلى قسمين.

- رؤوس الأموال الرامية لتحقيق الأرباح وهي تولي أهمية كبيرة للسيولة المالية ويوظف هذا الرأس مال المتغير في الأسواق المالية وبالتالي لا تهتمه السوق الجزائرية.
- رؤوس الأموال الصناعية، وتخضع لإستراتيجية المواقع والأسواق، وهو رأس المال الذي تحتاجه الجزائر ولا يمكن تعبئته ما لم يتم توفير الشروط لممارسة النشاط مع تقدير حظوظ النجاح بدقة.

إضافة إلى ذلك لا تكتس الإصلاحات مصداقية حقيقية لدى الشركاء المحتملين، إلا إذا تخلص القطاع المصرفي من الاختلالات التي يعاني منها، إن إشكالية فتح رؤوس أموال البنوك تثير المخاوف بشكل خاص (مشكلة ديون البنوك للمؤسسات العمومية) سواء تم فتح رؤوس الأموال للقطاع الوطني الخاص أو المستثمرين الأجانب.

3- شروط التشغيل العادي للبنوك: إن الشرط الأول للتشغيل العادي يتمثل في تسوية الأوضاع القانونية للمؤسسات المصرفية، وبعدها ينبغي توفير الشروط لحمايتها، دون أي تدخل جديد من الدولة، ولكن لا يتحقق ذلك إلا إذا اضطلعت فعلا السلطات المختصة لصلاحياتها الخاصة، والحاصل أنه ينبغي تطبيق التدابير القانونية المناسبة لأن احترام القوانين لا يكف، ومن الضروري أن تصبح المنظومة المصرفية أداة أساسية لتحسين أداء الاقتصاد في مجمله، وضمن سياق عادل وتنافسي بين المؤسسات المالية وبالتالي كل المتعاملين.

4- الشروط الخارجية للتشغيل العادي للبنوك: ينبغي إزالة العراقيل الخارجية التي تعيق سير المنظومة، وهي ترتبط بعلاقات البنوك مع:

- الدولة باعتبارها سلطة ومستثمرا وفاعلا اقتصاديا.
- بنك الجزائر باعتباره سلطة تتكلف بالتنظيم والمراقبة.
- أ- **علاقات البنك مع الدولة وممثلي السلطة:** تقع البنوك العمومية في صلب تناقضات الدولة التي تلعب دور المساهم الوحيد والدائن والمدين والفاعل الاقتصادي في

أن واحد، وينبغي إذن على الدولة أن تضطلع بدور مالك البنك ومالك زبائنه وتسعى الدولة لإقامة اقتصاد السوق رسمياً، ويفترض ذلك أن تخضع الأملاك والخدمات وكذا العمل والأموال في أسواقها الخاضعة لقوانين العرض والطلب، وأن يبقى التحكم مسؤولية المتعاملين المعنيين. وتؤدي انحرافات المنظومة إلى ظهور عجز دائم على مستوى المؤسسات والبنوك، مما يستوجب تطهيرها باستمرار تأثيراتها بفعل الحرية التي تمارسها الدولة كسلطة معالجة لمستحققاتها إزاء البنوك.

ب- علاقة البنك بجهاز الإصدار: إن انعدام السيولة لدى البنوك المرتبطة أساساً باستدانة الدولة، هي الظاهرة الأكثر انعكاساً للأوضاع المالية الحالية وتعود إلى ثلاثة عوامل.

- ضالة الموارد التي يتم جمعها بفعل النقائص المشار إليها والخاصة بنوعية الخدمات المقدمة وغياب استعمال المعلوماتية وبالتالي التحفظ من استعمال الصك.
- عدم التحكم في الاستعمالات الموجهة للمؤسسات العمومية التي تمتص غالبية الموارد.

- اللجوء للاحتياطات الإلزامية بشكل متناقض في سياق عدم التحكم في استعمالاتها، وعدم تحديدها بسبب تجميد أصول البنوك لسندات الخزينة.
ونظراً لعجزها عن تجاوز هذه العقبات التي لا يمكن أن تتحكم فيها، ولكونها لا تلب إلا جزء ضئيلاً من حاجاتها المالية في السوق المشتركة بين البنوك التي تجلب أموال المؤسسات اضطرت بعض البنوك إلى اللجوء بشكل مكثف لطلب الدعم من بنك الجزائر، وهذا دون مراعاة تكلفة إعادة التمويل.

ج- اختلال النظام المصرفي: لقد سطر القانون حول النقد والقرض برنامجاً طموحاً لإصلاح الوساطة المصرفية وإعادة هيكلة القطاع المصرفي، كما أن العديد من البنوك العمومية شرعت في عملية الإصلاح المالي، وهذا من خلال الجهاز المشترك بين البنك والمؤسسة، في عملية رد الاعتبار للمؤسسات الاقتصادية العمومية، لا تتوفر على الشروط الضرورية للحصول على الاعتماد.

المطلب الثالث: مشاكل واختلالات المنظومة المصرفية الجزائرية

إن النظام البنكي هو أحد هم حلقات النشاط الاقتصادي ، ولكنه ليس المسؤول الوحيد إذا يعاني الاقتصاد الجزائري من عدة مشاكل تحول دون ترسيخ نهائي لاقتصاد السوق في الجزائر من أهمها :¹

- معاناة الجزائر من أزمة رؤوس الأموال والسيولة التي أدت إلي إقصاء الطبقة المتوسطة وتهميش الهياكل التقنية والتهرب الجبائي، وتهريب العملة الصعبة وهجرة الأدمغة، ونقص كفاءة العمال وعجز النظام الإعلامي .

-أما نظام العرض فيعاني نقصا في خدمات الدعم حيث تبقى مداخل البترول وحدها تشكل الدعم الرئيسي لنظام العرض .

-غياب استراتيجية على المستوى الاقتصاد الكلي لتوفير مناصب الشغل وتكوين الثروات.

- نقص في استثمارات التجديد والعنصرية وإنعاش الجهاز الإنتاجي وكذا نقص مصادر التمويل .

أما بالنسبة للتعاون المالي فان:

- التوازن بين البنوك العامة و الخاصة لم يرقى إلي مرحلة التنافس الحقيقية بسبب غياب التوازن بين الأسواق العمومية والأسواق الخاصة وكذا عدم وجود توازن بين جهاز التمويل والجهاز التغطية .

- القطاع العمومي الاقتصادي الوطني يعاني من غياب ثقافة ترشيد اقتصادية ومالية بالإضافة إلي غياب صلاحيات تسمح للمسير بتحديد الكتلة النقدية وأسعار الفائدة القائمة على المعدلات الرئيسية المحددة إداريا من طرف بنك الجزائر.

- لا تزال المنظومة المالية والبنكية تشكل إحدى أهم الثغرات في الاقتصاد الجزائري ،حيث تعاني البنوك عمليا من عدة مشاكل تقف أمام تأدية البنوك لدورها كأداة وساطة فعالة بين الادخار والاستثمار لخدمة الاقتصاد ،ولتحقيق هذا لابد من الوقوف على

¹ - لحر خديجة، دور النظام المالي في تمويل الاقتصادية حالة البنوك الجزائرية-واقع وافاق-، مرجع سابق، ص:108.

واقع النظام البنكي لتحديد عوائق ومشاكل اصلاحه التي تشكل في الوقت ذاته رهانا وتحديا لإصلاحه .

بالإضافة لما سبق يمكن حصر مشاكل واختلالات المنظومة المصرفية الجزائرية فيما يلي ¹:

أولا :الوضعية القانونية للبنوك الجزائرية

تعد أزمة المنظومة المصرفية الجزائرية أزمة تنظيم ،و باعتبار البنوك مؤسسات عمومية تعكس توجهات الدولة التي تشرف عليها ،وبوصفها بنوكا تجارية هي تخضع للقانون حول النقد والقرض وتشرف عليها المنظمة كما أنها شركات ذات رؤوس أموال تخضع لأحكام القانون التجاري، كما أن التشريع البنكي يتسم بعدم الانسجام في نصوص والتناقض ووجود ثغرات قانونية ،نتج عنها صعوبات في تحليل المشاكل القانونية للبنوك وبالتالي تجد البنوك نفسها في عدة تناقضات حيث تلعب الدولة دور المساهم الوحيد والدائن والمدين والفاعل الاقتصادي في أن واحد.

ثانيا :علاقة البنوك بالخزينة العامة

إن قيام الخزينة العمومية بإصدار سندات على مدى عشرين سنة مقابل حقوق البنوك على المؤسسات العمومية جعل البنوك تقع في مشاكل على مستوى ميزانية وسيولة البنوك ،حيث تجمدت أصولها بالنظر إلى أجل السندات ومحافظ البنوك ،وبالتالي عجز البنوك في مجال تحليل الأداء والفعالية نظرا للنقص والعجز في تخصيص المؤونات المقابلة لهذه الحقوق ،بالإضافة إلى أن معدل الفائدة الذي تدره هذه السندات ب 5 % والذي لا يتناسب مع تكلفة الموارد المالية التي تتحملها البنوك في إطار عملية إعادة التمويل عن طريق السحب على المكشوف .

¹ تمجدين نورالدين وعراة الحاج، تحديث القطاع المصرفي في الجزائر - الاستراتيجية والسياسة المصرفية-،مداخلة قدمت في المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول " اصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة"، جامعة قاصدي مريح ورقلة، المنعقد ايام 11 و 12 مارس 2008، ص ص:5، 9.

ثالثا :ضعف تسيير البنوك

فرض قانون النقد والقرض على النظام المصرفي الالتزام ببعض القواعد* التي وجب احترامها من قبل كل الهيئات المالية ،بوضع حدود أمام البنوك فيما يخص منح القروض وهذا ما اثر على مجال التسيير البنكي، والذي يتميز بما يلي:

أ- **ضعف مناهج تحليل درجة الخطر:**في ذا المجال تواجه البنوك نقص الشفافية والدقة في الحسابات المقدمة إليها لضعفها في التحكم في تقنيات الهندسة المالية، وعدم احترام معايير تسيير القروض البنكية ،فعلى سبيل المثال نجد إحدى النسب تنص على أن مبلغ السحب على المكشوف لمؤسسة ما لا يتعدى شهرا من رقم أعمالها ،في حين أن البعض يعاني سحب على المكشوف يوافي السنة من رقم أعمالها بالإضافة إلى النقص في التكوين مؤونات مخاطر القروض وهذا ما يفسر هامشية درجة المخاطر ،وكوم عدم تسديد المؤسسات العمومية لديونها يدخل ضمن تقاليد التسيير في الجزائر .

ب- نظام تفويض الصلاحيات خاضع لترتيب سلمي مفرط .

ج - البطء في طرق العمل و الإجراءات .

د- ضعف عمليات المراقبة .

رابعا :عراقيل اجتماعية وثقافية

ينتج عن نقص الحس الاقتصادي وغياب الثقافة المصرفية في المجتمع وعدم استجابة الجمهور في تقديم الودائع للبنوك ،مما ينعكس سلبا على دور البنوك ، وبالتالي صعوبة تمويل الاقتصاد والتنمية، فغياب السياسات الإعلامية والتعليمية بهذا المجال ، ساهمت في نقص الوعي باليات عمل النظام المصرفي وفلسفة سيرة.وقد يرجع ضعف الثقافة البنكية داخل البنوك نفسها إلى إطاراتها وموظفيها الذين يعانون من نقص في التكوين ،مما يؤثر على أداء البنوك .

خامسا : عجز النظام المصرفي على تعبئة الادخار

يعود هذا العجز إلى الأوضاع الاقتصادية السائدة في الجزائر والتي لم تسمح بالتهيئة لانطلاقة اقتصادية جيدة حيث أن القطاع المصرفي الجزائري يساوي تقريبا بين الفوائد الممنوحة على الودائع في البنوك والأموال الموجهة للتوظيف ،بالإضافة إلى غياب

أدوات جديدة لتعبئة الادخار والتي تمكن من إحلال وتعويض الائتمان المصرفي وذلك راجع للأسباب التالية :

أ- غياب سياسة ادخار محفزة: وذلك نتيجة ضعف معدلات الفائدة والتي تستقر في المستويات دنيا، مما فسح المجال أمام السوق الموازية لتوظيف الأموال مقابل عوائد ذات أحسن من توظيفها في البنوك.

ب- غياب أدوات مالية جديدة: إن ادخارات الأفراد في أي اقتصاد يتأتى من توفر وتنوع الأدوات المالية، وهذا ما نجده غائبا في الاقتصاد الجزائري وعلى مستويين هما:

- على مستوى أدوات الادخار: إن غياب أدوات تجذب رؤوس الأموال هو عائق هيكلي يؤدي إلى ضعف في تعبئة موارد الادخار، وهذا الأدوات لن تكون عملية سوق مالية، وسوق البورصة وكذا سوق للرهن.

- على مستوى الأدوات البديلة للقروض البنكية: من بين الأدوات الائتمان الايجاري وذلك لتمويل الاستثمارات، كما يتوجب على البنوك القيام بإجراءات سريعة من أجل تقديم خدمات بنكية مقبولة تتمثل في:

- اللجوء إلى الآلية في المقاصة، وكذا عمليات المعالجة داخل البنك .

- تنويع المنتجات المالية .

- منح فوائد محفزة للأفراد.

كما يمكن القول أن للبنوك دور سلبي من جانب تعبئة الادخار رغم التطور الذي عرفته في السنوات الأخيرة، لعدم تقديمها منتجات متنوعة تلبي تنظيم حافظات الادخار من المكونات النقدية، ومكونات التوظيف المالي.

سادسا: ضعف تقييم المخاطرة

إن درجة تقدير المخاطرة في البنوك الجزائرية تبدو عملية صعبة و معقدة ، وهذا راجع إلى:

- معاناة المؤسسات العمومية الاقتصادية من مشاكل في التسيير.

- عجز في الهياكل المالية .

- عدم الاستقرار في محيط المؤسسة العمومية.

- العجز عن تحقيق فوائض.

كل هذه النقاط تجعل البنك يتعرض إلى مخاطر عديدة ومتنوعة مرتبطة بكل من العملاء و السيولة ومعدل الفائدة والصرف ويمكن تسجيل أهم العرائيل التي تواجه البنوك فيما يخص تقييم المخاطر كالتالي:

* عرائيل مرتبطة بقدر البنوك على تقييم المشاريع

* غياب الأدوات العملية لقياس المخاطر :وهذا راجع إلى عدم استقاء مؤسسات القطاع العمومي لشروط البنوك ،حيث تعاني هياكلها من حالة تدهور مالي وكذا زيادة تدخل السلطات العمومية في القرارات المالية .

* عدم اعتبار معيار الأموال الخاصة كعامل ملاءة في المؤسسة المصرفية :بالرغم من أن قانون النقد والقرض ألزم البنوك الأولية على مستوى ادني الاموالها الخاصة ،إلا أن المسيرين تعودوا على نمط التدخل النقدي من اجل إنقاذ المؤسسات التي تعاني من ضائقة مالية .

سابعا :محتوى محافظ البنوك الجزائرية

لقد قامت البنوك بتمويل مؤسسات عمومية عاجزة ذات مردود سالب وتسيير ضعيف وسوء تقييم للمخاطر المرتبطة بالقروض ونقص المؤونات المخصصة لمواجهة المخاطر،لذا أصبحت محافظ اغلب البنوك تشكل من ديون تشكل من ديون مشكوك فيها لا يمكن تغطيتها مما عرض مردودية البنوك و توازنها المالي إلى الخطر.

ثامنا :ضعف المردود البشري

من أهم مقومات التنمية المستدامة الاستثمار في العنصر البشري الذي احد العوامل الأساسية في قطاع الخدمات خاصة فيما يتعلق بالبنوك ،ويعد تكوين و تسيير الموارد البشرية ن الأولويات لان فعاليات السوق تستوجب التحلي بصفات الاحترافية .كما التسيير الجيد يسمح بتقديم خدمات ذات جودة ونوعية تساهم في تعظيم الربح ،كما يجب على العنصر البشري في المؤسسة لمصرفية أن الأخذ بالمعايير والمقاييس البنكية العالمية لضمان تسيير بنكي منسجم ومتوافق ،حيث نجد البنوك الجزائرية تعاني من:

- عدم استقرار المسيرين في المؤسسات المصرفية .

- ضعف إجراءات الرقابة و الإدارة .

- تدني نوعية الخدمات المصرفية المقدمة .

المبحث الثاني: إستراتيجيتي خوصصة البنوك العمومية الجزائرية و التوجه إلى البنوك الشاملة

سيتأثر الجهاز المصرفي الجزائري حتما بما تفرزه العولمة من آثار قد تكون ايجابية وقد تكون سلبية وتصبح المهمة الملقة على عاتق القائمين على إدارة الجهاز المصرفي وضع استراتيجيات واضحة لمواجهة تحديات العولمة المالية .

المطلب الأول : مفهوم الخوصصة

تعتبر الخوصصة الناتج الأساسي لعمليات التحرير دور الحكومي و التحويل إلى ما يسمى القطاع الخاص مما أدى إلى تكامل وارتباط الأسواق المالية المحلية بالعالم الخارجي من خلال إلغاء القيود على حركة رؤوس الأموال.

أولاً: مفهوم الخوصصة

سنتطرق إلى مفهوم الخوصصة إضافة إلى شروط و ضوابط نجاح هذه العملية.

1- تعريف الخوصصة: لقد ظهرت مصطلحات عديدة للخوصصة نها الخصخصة، التخاصية، كما أنها ليست ذات تعريف محدد وإنما هناك مجموعة من التعاريف تختلف باختلاف المدارس والذاهب ونورد التعاريف التالية:

- تعني الخوصصة بأنها عملية تقليص دور الحكومة أو توسيع دور القطاع الخاص في نشاط معين أو في ملكية وسائل الإنتاج بمعنى زيادة حصة القطاع الخاص في الاقتصاد.

- كما يمكن تعريفها بأنها تحويل جزئي أو كلي لملكية المؤسسات العامة و إداراتها و تسييرها ن القطاع العام إلى القطاع الخاص.¹

- الخوصصة تعني الرغبة في التحرر الاقتصادي وذلك بالتخلص من الاقتصاد الاشتراكي والتحول نحو اقتصاد السوق لمواكبة النظام العالمي الجديد.²

¹ - سعيد النجار، "التخصيص الهيكلية في البلاد العربية"، دار النهضة، بدور طبعة، بدورن نشر، 2003، ص23.

² - عبد الرزاق خليل، محمد زرقون، "اثر التغيير في نمط الملكية على الأداء المالي للمؤسسات"، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد 03، الجزائر، 2005، ص163.

ثانيا: دوافع الخوصصة

هناك مجموعة من المبررات و الدوافع تبني سياسة الخصخصة وأهمها :

- 1- **الدوافع الاقتصادية:** إن أهم مبرر استند إليه الاقتصاديون هو فشل مؤسسات القطاع العام في مجال التنمية الاقتصادية وتحقيق الرفاهية الجماعية وخاصة في الدول النامية التي تتميز مؤسسات القطاع العام فيما يلي:1
- ضعف الكفاءة الاقتصادية .
- غياب عنصر الجودة.
- الديون .
- الاختلاس و الرشوة.

زد على ذلك أن مؤشرات النمو و البطالة و التضخم و العجز في الميزانية كلها تدل على فشل القطاع العام في تحقيق التنمية الاقتصادية كل هذه العوامل أدت إلى تزايد الأصوات المنادية بضرورة فتح المجال أمام القطاع الخاص القادر على تعبئة الموارد الاقتصادية و الاستغلال الأمثل لها.²

- 2- **الدوافع المالية:** تعاني الكثير من الدول من الأعباء الملقاة على الميزانية العامة وتحاول تخفيض الإنفاق العام بقدر الإمكان ولا يمكن أن يتم ذلك إلا من خلال تخلص الدولة من الأنشطة العامة وجعل القطاع الخاص يقوم بها ، وهذا يدخل ضمن أهداف الخصخصة وكما تهدف أيضا إلى زيادة التدفق النقدي لخزينة الدولة من خلال بيع وحدات القطاع العام إلى القطاع الخاص .

- 3- **الدوافع السياسية:** تكون الخوصصة أحيانا لدوافع ومطالب سياسية فهي ضمن المسار الديمقراطي الذي تتبناه الدول النامية كما تسمح الخصخصة بتحرير تسيير المؤسسات من الضغوط السياسية التي تمارسها الأجهزة الحكومية وهذا ما يؤدي إلى زيادة روح المبادرة و الابتكار لان المخاطرة في مجال الأعمال تحتاج إلى مناخ من الحرية .

¹ ياسين بوعاملي،"الخوصصة و دور السوق المالية في تفعيلها لدراسة بعض التجارب المغربية"،رسالة ماجستير، جامعة قسنطينة، الجزائر،2009،ص18.

² ضياء محيد الموسوي،"العولمة و اقتصاد السوق الحر"،ديوان المطبوعات الجامعية،2005،ص133.

3- الدوافع الاجتماعية: يمكن للخصوصية في هذا المجال أن تستعمل كأداة للتخلص من بعض المشاكل و المظاهر الاجتماعية كالرشوة و المحسوبية ذلك أن القطاع الخاص يعتبر اقدر على محاسبة العامل المهمل أو المقصر¹، كما أن الخصوصية تؤدي إلى مزيد من الحرية الشخصية وإيجاد الحافز الشخصي على الإنتاج.²

4- الدوافع الايدولوجية والضغط الخارجية: ظهرت الخصوصية كنتيجة للتغير السياسي والاقتصادي الذي شهده العالم وخصوصا بعد انهيار النظام الاشتراكي وتراجع دور الدولة ، وفتح المجال أمام اقتصاد السوق أما بالنسبة للدول النامية فان المديونية الخارجية لهذه الدول دفعت بها إلى طلب إعادة جدولة بعض أو كل ديونها وفي اغلب الحالات تجد هذه الدول نفسها عاجزة عن الوفاء بالتزاماتها مما يعرّضها إلى جملة من الضغوط.³

ثالثا: شروط و ضوابط نجاح خصوصية البنوك

هناك العديد من الضوابط التي تكفل نجاح استراتيجيات خصوصية البنوك لعل من أهمها:

- وجوب إعادة هيكلة شاملة للبنوك محل الخصوصية .
- أن تكون الخصوصية جزئية وتتم بصفة تدريجية ، وخاصة وان هيكل القطاع المصرفي حاليا يضم كل أنواع الملكية قي البنوك، وفي ضوء الدور الذي تقوم به البنوك التجارية العمومية في التنمية الاقتصادية، فإننا نرى ضرورة وجود شراكة بين القطاع العام والقطاع الخاص.
- الاعتماد على الأسلوب الأفضل لخصوصية البنوك والذي يقوم على توسيع قاعدة الملكية من خلال الاكتتاب العام.
- تفعيل نظام التأمين على الودائع حتى تزداد قدرة المصاريف على المنافسة وتحقيق الأرباح ومواجهة المخاطر وزيادة ثقة المودعين في الجهاز المصرفي ككل .

¹ - ضياء مجيد الموسوي،"العولمة و اقتصاد السوق الحر"، ديوان المطبوعات الجامعية، 2008، ص133.

² - شعيب شنوف،"الحركة الاقتصادية عند مالك بن نبي و تحديات العولمة الغربية"، رسالة ماجستير غير منشور، جامعة الجزائر، 2001، ص107.

³ - شعيب شنوف، مرجع سابق، ص107.

- ضرورة إصدار قانون دعم المنافسة ومنع الاحتكار الذي يطبق أيضا في هذه الحالة على القطاع المصرفي .
- العمل على تطوير الجهاز المصرفي ليكون أكثر تكيفا مع العولمة من خلال التوسع في استخدام أحدث أدوات التقنية المصرفية سواء على مستوى تأدية الأنشطة الداخلية للبنك أو على مستوى تقديم الخدمات المصرفية .
- ضرورة تأكيد استقلالية البنك المركزي وزيادة قوته وفاعليته ،فالخصوصية يجب أن تتم بما لا يخل بضرورة الرقابة على المؤسسات المصرفية والمالية .
- ضرورة احتفاظ البنك المركزي باحتياجات مرتفعة من النقد الأجنبي لمواجهة الصدمات في سعر الصرف وتلبية احتياجات البنوك من النقد الأجنبي .

رابعا: الأهداف المتوقعة تحقيقها من خصوصية البنوك

هناك عدة أهداف للخصوصية نوجزها في ما يلي:¹

- تعميق المنافسة في السوق المصرفية و تحسين الأداء المصرفي في اتجاهات عديدة سواء في ابتكار واستحداث خدمات مصرفية جديدة،أو في امتلاك القدرات التنافسية التي تعنى بتقديم الخدمات المصرفية بأقل تكلفة وبأحسن جودة وبأعلى إنتاجية وبأكثر ربحية وبسعر تنافسي وفي أسرع وقت ممكن ،بالاستناد إلى المعايير الاقتصادية السلمية .
- تنشيط سوق الأوراق المالية، وتوسيع قاعدة الملكية ،حيث أن خصوصية البنوك العامة تساعد من خلال طرح أسهمها في سوق الأوراق المالية على زيادة المعروض من الأوراق المالية، زمن ثم زيادة سعة السوق وتعميقها وتطويرها نظرا لما تلقاه أسهم البنوك عادة من الثقة الكبيرة بين المتعاملين في البورصة .
- ترشيد الإنفاق العام، وإدارة أفضل للسياسة النقدية ،فمن المتوقع أن تخفيض سيطرة الدولة على البنوك العامة قد يدفع الحكومة إلى ترشيد إنفاقها العام ،كما إن خصوصية البنوك تتيح ادراة السياسة النقدية بطريقة غير مباشرة مثل استخدام عمليات السوق المفتوحة ،وبكفاءة أكبر في ظل وجود سوق أوراق مالية متطورة.

¹ محمد زميت،"النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية"،مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية،فرع تخطيط،جامعة الجزائر،2006،ص ص:187،186

خامسا: طرق واساليب الخوصصة

إن مسألة اختيار أسلوب الخوصصة تعتبر عنصرا مهما في إنجاح برامج الخوصصة ،حيث يمكن تحقيق أهدافها بأفضل الصور باستخدام طريقة دون سواها ويمكن تلخيص هذه الطرق في الآتي :

1- طرح أسهم في اكتتاب عام (الطرح الكلي أو الجزئي): "يقصد بالطرح العام قيام الحكومة بطرح كل أو جزء من أسهم رأسمال المنشأة للبيع للجمهور ،ن خلال سوق الأوراق المالية"، ويعتبر هذا الأسلوب أفضل الأساليب من وجهة النظر الاقتصادية ،لما يؤدي هذا الأسلوب من توسيع نطاق الملكية وقاعدة المنافسة .

وفي حالة قيام الحكومات ببيع نسبة من أسهمها في الشركة ،فان النتيجة هي أن تصبح الشركة مختلطة "حكومة ،قطاع خاص"،وقد يكون الغرض من هذا التصرف تنفيذ سياسة التحرير الاقتصادي أو الرغبة ن جانب الحكومة في الاحتفاظ بوجود لها في الشركة، وان يكون بمثابة الخطوة الأول نحو الخصخصة الكاملة لها.

ولنجاح هذه الطريقة يتعين توافر الشروط التالية:

- أن يكون هناك قدر كبير ومتاح من المعلومات المالية والإدارية عن الشركة ،ويتم الإفصاح عنه للمستثمرين.

- توافر قدر محسوس وملموس من السيولة النقدية في السوق المحلي لتمويل الشراء.

- وجود سوق نشط للأسهم .

2- طرح الأسهم في اكتتاب خاص : يقصد بالطرح الخاص بيع أسهم المنشأة أو جزء منها لمستثمر واحد أو مجموعة مختارة من المستثمرين،ويمكن التمييز بين أسلوبين شائعين للطرح الخاص هما المعطئات ،والتفاوض المباشر،ويفضل هذا الأسلوب في حالة الشركات ذات الأداء الضعيف،أو الشركات التي تحتاج إلي مالكين أقوياء تتوافر لديهم الخبرات الصناعية والمالية والتجارية اللازمة لإنجاح الشركات ،وكذلك الدعم الآلي القوي. كما يلاحظ أن هذه الطريقة قد تكون هي الطريقة المجدية الوحيدة في حالة غياب سوق أسهم نامي ،حيث لا توجد آلية يمكن من خلالها الوصول إلى جمهور المستثمرين، علاوة على أن أحجام بعض الشركات قد لا يكون من الكبر بحيث يبرر الاكتتاب العام.

3- بيع أصول الشركة بالمزاد العلني: يلاحظ في الطريقتين السابقتين أن عملية الخصخصة تتم من خلال قيام الخاص بشراء أسهم الشركة الحكومية و المستثمرة في أداء نشاطها، أما هذه الطريقة فتأخذ شكل شراء أصول الشركة بصفة أساسية، وتتم هذه العملية بالمزاد العلني.

4- ضخ استثمارات خاصة جديدة في الشركة: قد لا ترغب الحكومات في إضافة المزيد من رأس المال إلى الشركة التي تملكها، وغالبا ما يحدث ذلك بسبب رغبتها في التوسع أو التحديث لعملياتها، ويتم ذلك من خلال فتح باب المساهمة في رأس مال الشركة للقطاع الخاص.

ويلاحظ في هذه الطريقة للخصخصة أن الحكومات لا تتصرف في ملكيتها الحالية للشركة، بل تزيد من الملكية الخاصة في الشركة وهذا يؤدي إلى التخفيف من مركز ملكيتها الخالة للشركة، بل تزيد من الملكية الخاصة في الشركة وهذا يؤدي إلى التخفيف من مركز ملكيتها، وتتولد ملكية مشتركة بينها القطاع الخاص، وتسمى في هذه الحالة شركة مشتركة.

وتجدر الإشارة إلى أن هذا النوع من الخصخصة لا يصاحبه دائما زيادة في رأس مال الشركة، حيث يخفض رأس مال الشركة أولا لامتناس الخسائر إذا كانت موجودة، ثم يلي زيادة الملكية الجديدة و النتيجة الطبيعية هي انه قد لا توجد زيادة ملموسة في رأس مال الشركة.¹

5- شراء الإدارة للشركة أو العاملين للشركة: يقصد بشراء الإدارة للشركة قيام مجموعة صغيرة من المديرين بالسيطرة والتحكم في رأس مال الشركة، كما انه يمكن تصميم عملية مشابهة من خلالها يحقق العاملون أو الإدارة مع العاملين نفس السيطرة السابقة، ويفرق بين العملية السابقة وبين إتمام عملية الشراء من خلال الاقتراض من البنوك، حيث يحصل المشترون (الإدارة أو العمال) على ائتمان مصرفي لتمويل حصولهم على الشركة، ويقدمون أصول الشركة كضمان لهذا التمويل، ونشير إلى انه من النادر

¹ - فالج أبو عامرية، "الخصخصة وتأثيراتها الاقتصادية"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 2008، صص: 39-37.

الخصخصة في الدول النامية بهذه الطريقة، ولكنها شائعة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تتحول الشركات المساهمة إلى شركات خاصة .

1- عقود التأجير والإدارة: وتتضمن هذه الطريقة التعاقد مع خبراء من القطاع الخاص، لتسيير وإدارة الوحدة الاقتصادية المملوكة للدولة، في مقابل أتعاب معينة، أو مقاسمة الربح الصافي مع الدولة، وهذا التعاقد لا يعرض المستأجر لأي مخاطر مالية كما أن الشركة الحكومية تتحمل المخاطر التجارية بالكامل، وتتمثل ميزة هذا العقد في احتفاظ الحكومة بملكيتها للشركة، وتعتبر عقود الإدارة من طرف الخصخصة الأخذة في النمو، وذلك بسبب مزايا عديدة أهمها: التوفير في تكاليف أداء الخدمة، والتغلب على مشكلة عدم مرونة العملة الحكومية مع التغيرات في طبيعة العمل وظروفه.¹

المطلب الثاني: التوجه نحو البنوك الشاملة

لقد فرضت التغيرات العالمية على البنوك الجزائرية ضرورة التحول نحو نظام البنوك الشاملة حتى تستطيع أن تتكيف مع أوضاع العولمة الجديدة والوفاء بمتطلبات السوق العالمية .

أولاً: مفهوم البنوك الشاملة

يوجد العديد من التعريف للبنوك الشاملة ومنها:

يمكن تعريف البنوك الشاملة "بأنها البنوك التي تقوم بتقديم الخدمات المصرفية التقليدية وغير التقليدية بما فيها القيام بدور المنظمة، وتجمع في ذلك بين وظائف البنوك التجارية والبنوك الاستثمارية إضافة إلى نشاط التأمين وتأسيس الشركات والمشروعات ولا تقوم على أساس التخصص القطاعي أو الوظيفي بل تساهم في تحقيق التطور الشامل المتوازن للاقتصاد، مع القيام بدور فعال في تطوير السوق المالية بالمعنى الواسع"². وهناك من يعرفها بأنها "البنوك التي تقوم على فلسفة التنويع بهدف الموازنة بين السيولة والربحية والأمان إضافة إلى انه يسمح للبنوك بالتعامل في الأدوات الحديثة ومواكب التطورات التكنولوجية."

¹ - محمد زوزي، "تجربة القطاع الصناعي الخاص ودوره في التنمية الاقتصادية في الجزائر"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2010، ص36.

² - عبد المطلب عبد الحميد، "البنوك وعملياتها وأدائها"، الدار الجامعية، بدون طبعة، مصر، 2000، ص19.

من التعريفين السابقين نستخلص أن البنك الشامل هو البنك الذي يقوم على فلسفة التنوع في الخدمات التي يقدمها وذلك بتنوع مصادر التمويل ومجالات الاستثمار في مختلف القطاعات، فهو يقوم بإعمال كل من البنوك التجارية وبنوك الاستثمار والأعمال والبنوك المتخصصة وبذلك يجمع بين الوظائف التقليدية المتمثلة في قبول الودائع ومنح الائتمان والوظائف غير التقليدية التي تتماشى مع التطورات الحالية من خلال إستراتيجية التنوع.

وعليه يمكن حصر مميزات وخصائص البنوك الشاملة فيما يلي¹:

- تقدم كافة الخدمات في كل الأوقات وفي مختلف الأماكن وبالأشكال البنكية التي يطلبها العميل .

- بنوك سباقه لكل جديد سواء في نظم ووسائل تقديم المنتجات المصرفية.

- بنوك سباقه لكل جديد سواء في مجالات النشاط، أو في نظم ووسائل تقديم المنتجات المصرفية .

- بنوك قائمة على النمو المستمر المرتكز على أداء متميز فهال قائم على الجودة الشاملة.

- بنوك تدير المخاطر بشكل محسوب وتنتهز الفرص الاستثمارية لتأكيد قدرتها وفعاليتها وربحيتها وتعزز من مجالات تفوقها.

- أنها بنوك تتعامل في كافة الأدوات المالية ومشتقاتها .

ثانيا: دوافع التحول إلى البنوك الشاملة ووظائفها

سننترق في هذا العنصر إلى دوافع ووظائف التحول إلى البنوك الشاملة

أولا-دوافع التحول إلى البنوك الشاملة:

يرجع انتشار فلسفة الصيرفة الشاملة إلى أسباب عديدة يأتي في مقدمتها ما يلي:

1- دوافع ذاتية: البنوك يتوافر لديها دافع ذاتي مستمر تطوير أدائها خاصة إذا توافرت لديها الإدارة الذكية الفاعلة القادرة على قراءة وتحليل ما يدور حولها من تطورات وتحولات واتخاذ القرارات والسياسات اللازمة للتواكب معها .

¹ - صلاح الدين حسن السبسي، "النظام المصرفي والاقتصاد الوطني"، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص ص: 76، 75.

2- التطورات والتحولات الاقتصادية المحلية: وذلك لما خلقتة من مجالات يجب أن تتدخل فيها البنوك وتلعب دورها مثل برامج الخصخصة وإفساح المجال لقوى السوق وهو ما يتطلب مساعدة البنوك على تنفيذ هذه البرامج وظهور أيضا ما يعرف بالأسواق المالية الناشئة في الكثير من الدول النامية، والبنوك عليها مسؤولية كبيرة من حيث تنشيط وتفعيل هذا السوق وابتكار منتجات جديدة تتعامل فيها .

3- التطور العلمي والتكنولوجي: أدى التطور في مجال الاتصالات والمعلومات إلى توفير المناخ المناسب لظهور هذا النوع من البنوك حيث سمح بسرعة تبادل المعلومات فيها بين البنوك والعملاء بين البنوك والسوق وبين البنوك وقطاعات الإنتاج والخدمات، ومن ثم قللت كثيرا في فرص عدم دخول البنوك في الكثير من المشروعات وكذا ما صاحب هذا التطور من سهولة تحريك رؤوس الأموال بكميات كبيرة.

4- ظهور البنوك الافتراضية ونمو وتطور النقود الالكترونية: ساهم التطور التكنولوجي في التقليل من الحاجة إلى انتشار البنوك و التزايد من فروعها بل أن بعض البنوك المتقدمة شرعت في غلق الكثير من فروعها و تسريح العاملين لديها تحت تأثير هذا العمل .

5- المنافسة: تشكل المنافسة دافعا مستمرا لتطور البنوك والتحول نحو البنوك الشاملة فتوجد المنافسة بين البنوك ذاتها داخل الاقتصاد الواحد وبين الاقتصاديات المختلفة وهنا ظهرت مقولة "أن لم نفعلها نحن فسيفعلها غيرنا" وعلى هذا الأساس صارت البنوك تتبنى سلوك الذهاب إلى العميل وليس العكس.

كما توجد أيضا المنافسة المالية غير المصرفية و المؤسسات غير المالية والسمسرة مجال تقدي التمويل والخدمات التي اعتادت البنوك تقديمها مما أدى إلى تآكل وانخفاض أرباح هذه الأخيرة ومن ثم كان لزاما عليها أن تبحث عن إستراتيجية أخرى تستطيع من خلالها التعويض.

6- المخاطرة: وذلك من خلال اكتشاف العديد من البنوك أن مركزها يتعرض لمخاطر شديدة لتركيزها على منح الائتمان في الداخل والخارج خاصة انه توقفت دول نامية عديدة عن ديونها ووقوف الكثير من هذه البنوك على حافة الانهيار لولا تدخل الحكومة الأمريكية والبنك الاحتياطي الفدرالي وكذلك صندوق النقد الدولي وبنك التسويات

الدولي، وأدت هذه المشكلة إلى دفع البنوك لتتنوع أنشطتها وتملك أصول حقيقية، بالإضافة إلى دوافع أخرى والتي نحصرها فيما يلي:

- تزايد حركة الاندماج بين البنوك بمعدلات كبيرة .
- التحرير الاقتصادي والمالي وتحرير الخدمات المالية.
- تزايد الوزن النسبي لما يسمى بالاقتصاد الرقمي.
- الوعي لدى الأفراد والمتعاملين وازياد توقعاتهم وطلباتهم من البنوك و تفضيلهم الحصول على سلسلة من الخدمات المتكاملة من جهة وحدة أو بنك واحد.

ثالثا: وظائف البنوك الشاملة

تقوم البنوك الشاملة بالوظائف التقليدية للبنوك التجارية مثل: قبول الودائع، فتح الحسابات الجارية، عمليات الخصم، فتح الاعتمادات المستندية، خطابات الضمان... إلى غير ذلك من العمليات قصيرة الأجل، وإضافة إلى هذه الأعمال تقوم البنوك الشاملة بأعمال استشارية نذكر منها ما يلي:

1- وظيفة الإسناد: حيث تقوم البنوك الشاملة بتحمل مخاطر شراء الأسهم الصادرة حديثا من الشركات المصدرة والترويج لبيعها، ويجازف البنك الشامل بتحمل مخاطر انخفاض أسعارها، وفي حالة عدم بيع بعضها يقوم البنك بشرائها لحسابه الخاص، إن أهمية هذه الوظيفة تمكن في تأمين الأموال اللازمة للشركات الجديدة.

2- التسويق والتوزيع: تقوم البنوك الشاملة بتسويق الأوراق المالية لصالح الشركات المصدرة لها ولكن في هذه الحالة لا تتحمل هذه البنوك مخاطر لحيازتها ولكن مقابل ذلك تحصل على عمولة مناسبة.

إن أهمية هذه الوظيفة تكمن في أن البنك الشامل يستخدم خبرته في أحوال السوق واتصالاته الواسعة وموظفيه من الخبراء والفنيين في ترويج وبيع هذه الأوراق المالية، مما يقلل من التكاليف والوقت اللازم لتصريفها.¹

¹ عبد الله الطاهر، موفق علي الخليل، "النقود و البنوك و المؤسسات المالية"، بدون دار نشر، بون بلد نشر، 2006، ص

3- **وظيفة التسديد:** وتتضمن هذه الوظيفة تحويل قروض البنك إلى سندات وبيعها في الأسواق المالية ويعني ذلك كان يتم تحويل ديون المؤسسات والهيئات المقرضة من المقرض الأساسي وهو البنك إلى مقرضين آخرين وهم مشترو الأوراق المالية وهو ما يطلق عليه بعملية التمير المالي.¹

4- **التعامل بالمشتقات:** وهي من الأدوات المالية المستجدة، والتي شاع استخدامها مؤخرا من أجل الحيلة من الخاطر ومنها: المستقبلات، الخيارات و المبادلات.

5- **التأجير التمويلي:** حيث يقوم البنك الشامل بشراء الآلات و المكائن وتأجيرها للمشروعات، وأهمية هذه الوظيفة تمكن في أنها تساعد المشروعات الجديدة، والتي تعاني من نقص رأس المال في عدم تجميد جزء من رأسمالها في شراء هذه الآلات ، و تستطيع هذه المشروعات أن تمتلك هذه الآلات في نهاية مدة العقد، أما في حالة عدم قدرة المستأجر على سداد قيمة الإيجار، يكون للبنك الحق في استرداد الأصل.

- تقوم البنوك الشاملة بدراسة الجدوى للمشروعات الجديدة، وتقديم المشورة الفنية لها بخصوص نوعية الأوراق المالية التي ستصدرها هذه المشروعات، وتأتي أهمية هذه الوظيفة من أن البنك له الخبرة و المعرفة بأحوال السوق و بالأوراق المالية المرغوبة إضافة إلى إعلام أصحاب المشروع بمدى جدوى إنشاء المشروع من عدمه كما يمكن للبنك أن يقوم بإدارة الاستثمارات لصالح زبائنه.

- المشاركة في إنشاء المشروعات الجديدة أو القائمة منها ، عن طريق شراء الأسهم لهذه المشروعات ويستغل البنك في هذه الحالة خبرته في أحوال السوق و العرض و الطلب ومدى نجاح المشروع من حيث أهمية السلعة أو الخدمة التي سينتجها.²

¹ زيان محمد، رشيد دريس، "متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول النظم المصرفية الجزائرية والنحولات الاقتصادية- الواقع و التحديات- جامعة الشلف، يومي: 14/15 ديسمبر 2004، ص 412.

² عبد الله الطاهر، موافق علي الخليل، مرجع سابق، ص ص: 252، 253.

رابعاً: ضوابط التحول إلى البنوك الشاملة

تحتاج البنوك الشاملة إلى ضوابط تضمن لها الاستمرار في ممارسة النشاط و تساعد على تقبل جمهور العملاء لفكرة البنوك الشاملة وهي ضوابط كمية ونوعية وتمثل أهم الضوابط في¹ :

- التزام العاملين في البنوك الشاملة بسياسة الحيطة و الحذر، خاصة في المرحلة لبدء النشاط ويجب إخضاع كافة العمليات كبيرة الحجم للفحص و التدقيق حتى لا يتعرض البنك الشامل لمخاطر غير محسوبة.

- تقوية أجهزة الرقابة لتحقيق دورها في ظل ممارسة واعية للإشراف على نشاط المضاربة مما يضمن نوعاً راقياً من الرقابة التي تحمي البنك من أي أخطأ يهدد مستقبله.

- وضع نظام للعمل عالي الدقة و الفعالية ، يحدد الواجبات و المسؤوليات الخاصة بكل وظيفة، و المهام و الأنشطة الخاصة بكل منها بما لا يدع أي مجال للتضارب أو التعارض أو الازدواج لأي عمل أو نشاط يحتاجه العمل و التطوير و التحديث في البنوك الشاملة.

- القيام بحملة فعالية للإعلام و الإعلان عن أنشطة البنك الشامل في إطار قواعد و معايير المحاسبة الدولية و التي توفر قدراً من الشفافية و الإفصاح.

- ضرورة تحقيق ملاءة مالية مناسبة مع حجم رأس المال و الاحتياطات .

- التوسع في الوظائف الاستثمارية لدعم جودة اتخاذ القرارات التشغيلية و حسن توجيه موارد البنك الشامل و ذلك لضمان الجودة الشاملة و المتكاملة لأعمال البنك الشامل.

- تطبيق نظام تأمين فعال على الودائع ليققل من تدافع العملاء عند حدوث أزمة أو هزة في الائتمان أو تعثر في السداد أو أزمة في سعر الصرف مما يدعم ثقة العملاء في البنك الشامل.

- تطوير التشريعات و القوانين و اللوائح و القواعد المنظمة للعمل المصرفي بالشكل الذي يسمح للبنوك الشاملة بممارسة أعمالها بفاعلية كاملة.

¹ راجع عرابية، دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية، مع الإشارة إلى حالة مصر، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد 06 و السداسي الأول 2009، ص: 201، 202.

خامسا: ايجابيات وسلبيات البنوك الشاملة

يتسم البنك الشامل بعدة ايجابيات كما تكتنفه بعض السلبيات

1- ايجابيات البنوك الشاملة: ويمكن تلخيصها في النقاط التالية:¹

- تحقيق وفورات في التكاليف نتيجة العمل على أساس الحجم الكبير
- التنوع الهيكلي لمكونات محفظة القروض و الاستثمارات مما يترتب عليه خفض المخاطر الائتمانية.

- الاستفادة من تنوع الخبرات للعاملين في هذه البنوك ذات الأنشطة المتعددة .

- تنوع وزيادة مجال الخدمات المصرفية بما يؤدي إلى كسب شريحة واسعة من العملاء.

- القيام بدور فعال في تنشيط و تشجيع سوق الأوراق المالية بشقيه الأولي و الثانوي.

- تنوع مصادر الإيرادات من خلال ممارستها للوظائف التجارية و الاستثمارية.

2- سلبيات البنوك الشاملة: رغم الايجابيات المشار إليها إلا أن التحول نحو البنوك الشاملة قد تكتنفه بعض المشاكل منها .

- قد تؤدي إلى خلق الاحتكار ومضاعفة قوة السوق بالنسبة للمؤسسات المالية الشاملة هذا ما قد يكون على حساب المؤسسات و البنوك الصغيرة.

- قد تؤدي إلى خلق مشاكل تتعلق بالمخاطرة وبالانكشاف أي تفضيل عامل الربحية على عامل السيولة من خلال الإفراط في الإقراض من ناحية أو تجميد الكثير من الموارد المالية في مشروعات يصعب تنفيذها بسرعة لمواجهة ما قد يحدث في طلبات العملاء من زيادة مفاجئة وهنا تتجلى قدرة الإدارة المصرفية على خلق التوازن وحسن دراسة السوق واتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب² .

¹ - بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص172.

² - مصطفى رشدي شيحة، "الاندماج المصرفي"، مركز البحوث، مجلة اكااديمية السادات العلوم الإدارية، القاهرة-مصر 1994، ص16.

- تحرص البنوك الشاملة على انتهاج كافة السبل للحيلولة دون فشل مشروعاتها ، وتمارس كافة الضغوط لتوفير حدود الأمان المطلوبة لها، وهذا الأمر قد يؤدي إلى عدم استقرار وانتظام النشاط الاقتصادي.

- قد ينشا تعارض بين مصلحة البنك ومصالح عملاءه وخاصة في بعض الأنشطة مثل أنشطة الأوراق المالية، كما قد ينشا تعارض أيضا بين إدارة الائتمان وإدارة الاستثمار حسب الطبيعة المختلفة لأداء كل من الإدارتين، لكن يمكن التغلب على هذه المشاكل بالتخطيط والتنسيق الجيد والتعاون بين الإدارات المختلفة في ظل سياسية موحدة للبنك ككل¹.

المطلب الثالث: تجارب البنوك الجزائرية مع الخصوصية والبنوك الشاملة

سنتاول في هذا المطلب الجهود المبذولة لخصوصية البنوك العمومية الجزائرية إضافة إلى واقع البنوك الشاملة في الجزائر

أولا: جهود خصوصية البنوك العمومية الجزائرية

لقد بقي الحديث عن خصوصية البنوك العمومية في الجزائر أمرا نظريا فقط، ولم يتم بعد خصوصية أي بنك عمومي وذلك لوجود عدة عوائق حالت دون ذلك. فرغم المجهودات المبذولة لانطلاق أول عملية خصوصية لبنك عمومي في الجزائر، وعملاء بتوصيات صندوق النقد الدولي الذي طالب الجزائر بضرورة تشجيع مسار خصوصية القطاع البنكي لضمان تسيير تجاري للبنوك، إذا تسيطر البنوك العمومية تقريبا على 90% من السوق المصرفية الوطنية ، وذلك بضرورة الإسراع بخصوصية بنكين عموميين الأكثر صحة من الناحية المالية.

حيث شرعت السلطات في فتح رأسمال القرض الشعبي الجزائري CPA و الذي يعتبر أكثر جاهزية للخصوصية، خصوصا بعد تطهير جزء كبير من محفظته، وارتفاع نسبة ملاءته بالإضافة تحقيقه لنتائج ايجابية لعدة سنوات.

لقد عرف القرض الشعبي الجزائري CPA سنة 2001 تجربة فاشلة بعد مفاوضات متقدمة مع الشركة العامة société générale الفرنسية ، والتي أبدت استعدادها فيما سبق

¹ رشيد صالح عبد الفتاح، "البنوك الشاملة وتطور دور الجهاز المصرفي المصري"، دار النهضة العربية، 2000 ، ص106.

للاستحواذ على حصة 50% من رأسمال البنك على أن يشمل ذلك الشبكة القائمة بأكملها، وفي ديسمبر 2002 تم إعادة إحياء الشروع إذا كلف بنك الإخوة لازار الفرنسي بتأطير عملية فتح رأسمال الشعبي الجزائري، من خلال قيامه بدراسة الجدوى والتدقيق المحاسبي، فضلا عن إيجاد متعاملين مهتمين بالشروع الذي سيفضي إلى حوصصة 49% من رأسماله كأول إجراء من نوعه في الجزائر، إلا أن العملية لم يكتب لها النجاح بسبب الوضعية المالية البنك وتقل محفظته بالقروض المتعثرة، من جهة، ومن جهة أخرى بسبب محدودية نسبة ملكية الطرف الأجنبي التي حددت ب 49% فقط ، وهذا ما اعتبر عائقا أمام الشركاء الأجانب الأمر الذي دفع بالسلطات المالية بالجزائر إلى التخلي عن هذا الشرط وإعلان بإمكان تملك الأجانب لأكثر من 50% من رأس مال البنوك العمومية المطروحة للخصخصة، كما تم إيداء الرغبة في خصخصة كل من بنك التنمية المحلية والبنك الوطني الجزائري، ويبقى مجرد مشروع في الوقت الراهن.

وعموما يمكن حصر العراقيل التي حالت دون التمكن من حوصصة بعض البنوك العمومية إلى:

- الديون المتعثرة التي تعاني منها البنوك العمومية الجزائرية.
- الأسلوب الأمثل لحوصصة البنوك العمومية في الجزائر هل سيكون الأساليب التي طبقت على شركات القطاع العام في إطار برنامج الحوصصة أم أن هناك أسلوب معين يجب تطبيقه، مع الأخذ في الاعتبار خصوصية وحساسية الجهاز المصرفي.
- غياب طبيعة قانونية واضحة و خصوصا في مجال العقار
- عدم تحديد الأهداف المنشودة من الحوصصة هل إنهاء الاحتكار الحكومي أم تعظيم المداخل أم زيادة تنافسية في مجال المصرفي.
- المتاعب المالية التي لحقت البنوك التي كانت تنوي المشاركة في مسار الحوصصة والتي تضررت من أزمة الرهون العقارية وبالتالي فإن بقاء الساحة المصرفية الوطنية بهذا الشكل (هيمنة البنوك العمومية الجزائري و البنوك الأجنبية)، يمكننا تصور إحدى الوضعيتين التي يمكن عليهما الجهاز المصرفي الجزائري في المرحلة المقبلة:
- إما نشهد زيادة و نمو حصة البنوك الأجنبية في السوق المصرفي الجزائري وسيسمح ذلك بتنويع مجالات نشاطها ومنتجاتها و خدماتها نظرا لخبرتها المكتسبة

وقدرتها على امتلاك تكنولوجيا الصناعة المصرفية، وهو أمر من شأنه تحفيز البنوك العمومية على تحديث وعصرنة تسييرها وتطويرها وتطوير منتجاتها وخدماتها وتطوير قدراتها التنافسية لمسايرة وتيرة المنافسة التي تفرضها البنوك الأجنبية، وعليه يمكننا تصور بأنه تصبح السوق المصرفية الجزائرية أكثر تنافسية مما يشجع دخول بنوك أجنبية أخرى إلى السوق الجزائري.

- أما الوضع الثاني الذي أن يكون عليه الجهاز المصرفي في المرحلة المقبلة هو بقاء حصة البنوك الأجنبية جد محدودة في السوق (لا تتجاوز 10 %)، وبقاء هذه البنوك الأجنبية محدودة النشاط و مقتصرة على قطاعات و شركات تابعة لبلدانها الأصلية، وبالتالي تصبح البنوك الأجنبية موجودة فقط لرعاية مصالح هذه الشركات و القيام بالتحويلات المالية نحو الخارج.

إن بقاء الحال بهذا الشكل يبقى على هيمنة البنوك العمومية على السوق و بالتالي ضعف التنافسية في السوق المصرفية الجزائرية، الأمر الذي ينك سلبا على تطوير الخدمات المصرفية ومواكبة أحداث التطورات التي عرفتها الصناعة المصرفية في العالم.¹

ثانيا: واقع البنوك الشاملة في الجزائر

لمعرفة مدى استعداد البنوك لتطبيق خيار البنك الشامل كخيار استراتيجي في ظل العولمة يستلزم تشخيص إمكانيات واستعداد البنوك لتبني مفهوم البنك الشال والانطلاق إلى أفق واسع في النشاط المالي والبنكي بما ينسجم مع المستجدات الخاصة من خلال قياس التوجهات نحو خيار البنك الشامل ويتم ذلك عن طريق.

- تحليل نشاطات البنوك بتحليل الودائع والاستثمار في الأوراق المالية وتحليل القروض ومساهمة البنوك في تأسيس شركات الاستثمارات.

- مدى تطوير النشاطات والأعمال المالية والبنكية والعمل على زيادة رأس مال البنوك لتلبية المعايير الدولية لمقررات لجنة بازل بشأن كفاية رأس المال.

¹ - بعلي حسني مبارك، "إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية و المصرفية المعاصرة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينة، 2012، ص: 132، 133.

- قياس مدى إمكانية البنوك في تقييم الأداء من خلال الأجهزة و الخبرات المتوفرة لديها لحمايتها من الإخفاق في انجاز هذا التحول.

- التشريعات و القوانين الصادرة بهذا الشأن وإمكانية إنشاء سوق الأوراق المالية في حالة عدم وجوده.

- استطلاع آراء المعنيين بالسلطة النقدية و العاملين في البنوك .

ولقد تأثرت البنوك الجزائرية بهذا الاتجاه و الدليل على ذلك قانون النقد والقرض 90-10 الذي وضع أرضية قيام وإنشاء البنوك الجزائر بما يتماشى والتغيرات الدولية وان هذه التشريعات والقوانين سمحت بقيام على سبيل المثال وليس الحصر بنكا شاملا يتمثل في بنك الإسكان والتجارة والتمويل - الجزائر برأس مال 2400 مليون دينار بمساهمات عربية و جزائرية مشتركة، فعلى الرغم من اقتران اسم البنك بالقطاع السكني إلا انه يمارس جميع العمليات المصرفية ويتعاطى كل أنواع النشاط البنكي مع الاحتفاظ بجزء كبير من دورة كأهم مؤسسة لتجميع العمليات المصرفية مع أنواع الزبائن من أفراد ومؤسسات .

أما فيما يتعلق بتطبيق الصيرفة الشاملة بالبنوك الجزائرية فنجد التشريع المصرفي الجزائري سواء من خلال قانون النقد والقرض 90-10، أو من خلال الأمر 03-11 الصادر في 26 أوت 2003 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض 90-10، مازال يضع حدودا فاصلة بين ممارسة الوظائف التقليدية للبنوك التجارية ووظائف المؤسسات المالية من غير البنوك التجارية، والتي تمح لها بممارسة وتقديم الخدمات الاستثمارية، وان كانت هذه الأخيرة مازالت جد متواضعة على غرار نشاط التمويل التاجيري، والاستثمارات المالية، و الخدمات المالية الاستثمارية الأخرى.

من جانب آخر نجد أن قانون النقد والقرض 90-10 منح للبنوك التجارية صفة البنوك الشاملة، وهذا من خلال المادتين 110 و 116 اللتان تسمحان للبنوك التجارية مزاولة العديد من الأعمال التي تدخل في إطار ممارسات البنك الشامل، إلا أن الملاحظ على عمل هذه البنوك اقتصرها على ممارسة الصيرفة التقليدية المعتمدة بشكل أساسي على قبول الودائع، ومنح القروض في مقابل إهمال شبه كلي لما هو متاح من نشاطات بنكية يمكن ممارستها في ظل صيغة البنك الشامل.

كما نجل بالإضافة إلى ذلك الفصل الواضح بين نشاطات البنوك التجارية والمؤسسات المالية، بسبب ضعف التعامل بالأدوات المالية الاستثمارية الطويلة الأجل، وهذا يعود بالدرجة الأولى إلى ضعف سوق الأوراق المالية، مما يقيد روح الإبداع و التطوير للنشاط المصرفي على المستوى المحلي ويحرم بالتالي إمكانية الاستفادة من ما يتيح تنويع النشاط المصرفي والمالي الممارس من طرف مؤسسات مصرفية أو مالية حد سواء .

خلاصة:

إن تطور الذي شهدته اقتصاديات دول العالم، جعل من هاته الدول تبحث عن نظام مصرفي يساعدها على وضع سياسة اقتصادية ومالية تترجم إستراتيجيتها في السوق، وبالنظر إلى ما تمليه المعطيات الاقتصادية والمالية الجديدة والمتجددة على الصعيدين المحلي والدولي، فإن القطاع المالي الجزائري ما زال يواجه تحديات هائلة من مختلف النواحي، لذا تعتبر برامج وعمليات الإصلاح لهذا القطاع أكثر من لازمة، خاصة وأن الخبراء الاقتصاديين يعتبرون الجهاز المصرفي في الجزائر أحد الكوابح التي تعرقل عجلة التنمية في البلاد، وفي هذا الإطار عملة الحكومة الجزائرية على تشريع مجموعة من القوانين لإصلاح وتطوير المنظومة بما يتماشى وتوجهات الاقتصاد الجزائري مع اقتصاد السوق، ويعتبر قانون النقد والقرض ن أهم النصوص التشريعية للنظام المصرفي في تاريخ الجزائر المستقلة، حيث جاء بقواعد تنظيمية، رقابية، وأخرى توجيهية تتناسب وخصوصيات اقتصاد السوق، ونال بموجبه البنك المركزي استقلالية اللازمة للإشراف على إصلاح وتطوير القطاع وتنظيمه، ثم وضعت الحكومة إستراتيجية جديدة لتحسين أداء الجهاز المصرفي.

يمكننا القول أن الهد من خلال إصلاح النظام المصرفي في مجال الرقابة المصرفية لا يتوقف عند اختبار مدى مسايرة المعايير العالمية الحديثة في التسيير والرقابة المصرفية بل يتعداه إلى ما هو أهم، أي التطبيق الفعلي والعملي لهذه المعايير والقواعد بما يتلاءم وخصوصيات البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية لرفع مستوى أداء النظام المصرفي تسييرا ورقابة.

الفصل الثالث

دراسة ميدانية في المصرف

التجارية بدار

تمهيد:

يأتي هذا الفصل الثالث والأخير من البحث كمحصلة لفصول السابقة ليتناول بالدراسة والتحليل السبل والآليات التي تمكن البنوك الجزائر عند التبني التسويق المصرفي الارتقاء بمستوى الخدمات المصرفية التي تقدمها مستوى أحسن مما هي عليه الآن. و باعتبار التسويق المصرفي من أهم الدعائم التي يجب أن تستند إليها البنوك لتحسين جودة خدماتهم المقدمة بصورة جيدة حتى تستطيع الصمود في وجه المنافسة الناجمة عن نظيراتها ارتأيتها في هذا الفصل إلى أبرز أثره في عينة من البنوك لولاية المسلية (BADR) وذلك من خلال عرض نتائج التحليل الإحصائي للبيانات في الاستبيان, من خلال تحليل آراء عينة الدراسة، بالإضافة إلى مجموعة من الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها لاختبار الفرضيات، وقد تم عرض النتائج عبر اثنتين مباحث أساسية تغطي متغيرات الدراسة.

المبحث الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

المبحث الثاني: تقديم الدراسة الميدانية.

المبحث الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يسعى إلى التأقلم مع التغيرات التي تشهدها الساحة المصرفية الجزائرية نتيجة انفتاح هذه الأخيرة على الأسواق المصرفية العالمية، ومن أجل تحقيق ذلك فإن مسؤولوا بنك بدر بذلوا مجهودات كبيرة بغية مواجهة المنافسة التي فرضها اقتصاد السوق والحفاظ على مكانة البنك في السوق المصرفية الجزائرية كبنك رائد في مجال العمل المصرفي، سواء بالانتشار الجغرافي المميز عبر كافة التراب الوطني، أو عن طريق توسيع وتنويع مجال تدخله.

ومن أجل الحصول على أكبر حصة في السوق المصرفية، وضع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إستراتيجية شاملة لمواجهة التطورات التي يشهدها المحيط المصرفي واستجابة لاحتياجات وتطلعات العملاء.

المطلب الأول: لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

أولاً: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية من بين البنوك التجارية الجزائرية ، حيث يتخذ شكل شركة ذات أسهم تعود ملكيته للقطاع العمومي، أسس هذا البنك في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري بموجب مرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982، وذلك بهدف تطوير القطاع الفلاحي وترقية العالم الريفي، ولقد أوكلت له مهمة تمويل هياكل ونشاطات القطاع الفلاحي، الصناعي، الري، الصيد البحري والحرف التقليدية في الأرياف.

تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية في إطار الإصلاحات الاقتصادية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأس مال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1000000 دج للسهم الواحد، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 أبريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلاله نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه كبنك تجاري والمتمثلة في منح

القروض وتشجيع عملية الإدخار بنوعيتها ، أما حاليا فيقدر رأس ماله بحوالي 33 مليار دينار جزائري موزع على 3300 سهم بقيمة إسمية قدرها 1000000 دج لكل سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة.

وحتى يتسنى لهذا المصرف القيام بمهامه على أحسن وجه، لقد ورث من البنك الوطني الجزائري 18 مديرية جهوية و140 وكالة، وفي يناير من سنة 1985 كان له 29 مديرية جهوية و173 وكالة، وفي سوق يتميز بالمنافسة القوية أصبح يشق طريقه بحوالي 300 وكالة مؤطرة بحوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظف، وبهدف إكتساب ميزة تنافسية تؤهله لمنافسة البنوك الخاصة والأجنبية التي تزاوّل نشاطها في السوق المصرفية الجزائرية قام بتنويع منتجاته وخدماته المتضمنة أبعاد الجودة الشاملة.

ثانيا: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في مسيرة نشاطه بثلاثة مراحل يمكن تقسيمها كالتالي:

1-مرحلة ما بين 1982-1990: كان هدف بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الثماني سنوات الأولى من إنشائه هو فرض وجوده ضمن العالم الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق ذات الصبغة الريفية، حيث أكتسب خلال هذه الفترة سمعة وكفاءة عالمية في ميدان تمويل القطاع الزراعي، قطاع الصناعة الغذائية والصناعة الميكانيكية الفلاحية، هذا التخصص في مجال التمويل فرضته آلية الاقتصاد المخطط الذي اقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

وخلال هذه المرحلة لم يكن دور بنك الفلاحة والتنمية الريفية فعالا وذلك لأن أغلب المشاريع التي كان يمولها كانت ذات الطابع العمومي حيث كان تحصيل القروض الممنوحة صعبا وأحيانا كثيرة مستحيلا.

2- مرحلة ما بين 1991-1999: بموجب صدور قانون 10/90 الذي ينص على نهاية تخصص كل بنك في نشاط معين، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية ليشمل

مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية المتوسطة والصغيرة PME/PMI دون الاستغناء عن القطاع الفلاحي الذي تربطه معه علاقات مميزة. أما في المجال التقني فكانت هذه المرحلة أهم مرحلة تميزت بإدخال تكنولوجيا إعلام آلي متطورة تهدف إلى تسهيل تداول العمليات البنكية وتعميمها عبر مختلف وكالات البنك، هذه المرحلة شهدت ما يلي:

-1991: تطبيق نظام swift لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية (الدولية).
 -1992: وضع برمجيات logiciel مع فروع المختلفة للقيام بالعمليات البنكية (تسيير القروض، تسيير عمليات الصندوق، تسيير المودعات، الفحص عن بعد لحسابات الزبائن)، إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي في كل عمليات التجارة الخارجية، خاصة في مجال فتح الإعتمادات المستندية والتي أصبحت معالجتها في يومنا هذا لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة، كما تم إدخال مخطط الحسابات الجديد على مستوى كل الوكالات.
 -1993: إنهاء عملية إدخال الإعلام الآلي في جميع العمليات البنكية على مستوى شبكات البنك.

-1994: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة التسديد والسحب بدر.
 -1996: إدخال عملية الفحص السلبي (télétraitement)، فحص وإنجاز العمليات المصرفية عن بعد وفي الوقت الحقيقي.

-1998: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك CIB (Carte Inter Bancaire).

3- مرحلة ما بين 2000-2006: تميزت هذه المرحلة بوجود التدخل الفعلي والفعال للبنوك العمومية لبعث نشاط جديد فيما يتعلق بمجالات الإستثمارات المربحة وجعل نشاطاتها ومستوى مردوديتها يساير قواعد إقتصاد السوق، وفي هذا الصدد رفع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى حد كبير من القروض لفائدة المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة (PME/PMI)، وكذا المؤسسات المصغرة (micro entreprise) وفي شتى

مجالات النشاط الاقتصادي إضافة إلى رفعه لمستوى مساعداته للقطاع الفلاحي وفروعه المختلفة.

بصدد مسايرة التحولات الاقتصادية والاجتماعية العميقة ومن أجل الاستجابة لتطلعات زبائنه، وضع بنك البدر برنامج خماسي فعلي يتركز خاصة على عصرنة البنك وتحسين الخدمات وكذلك إحداث تطهير في ميدان المحاسبة وفي الميدان المالي، ومن أهم النتائج التي حققها ما يلي:

-2000: القيام بفحص دقيق لنقاط القوة والضعف وإنجاز مخطط تسوية للبنك لمطابقة القيم الدولية.

-2001: التطهير الحسابي والمالي، والعمل على تخفيف الإجراءات الإدارية والتقنية المتعلقة بملفات القروض، مع تحقيق مشروع البنك الجالس (la banque assise) مع الخدمات المشخصة (les service personnalisés) ببعض الوكالات الرائدة (وكالة عميروش والشرافة)، وكذا إدخال مخطط جديد في الحسابات على مستوى المحاسبة المركزية.

-2002: تعميم مفهوم بنك الجلوس والخدمات المشخصة على مستوى جميع وكالات البنك.

-2003: إدخال نظام (SYRAT) وهو نظام تغطية الأرصدة عن طريق الفحص السلكي دون اللجوء إلى النقل المادي للقيم مما يسمح بتقليص فترات تغطية الصكوك والأوراق التجارية¹.

- تأسيس نادي الصحافة بمبادرة مديريةية الاتصال تشجيعا لمبدأ التداول الحر للمعلومات البنكية وكذا تعريف الزبائن بمختلف خدمات البنك².

¹ - A.sahi , conseil economique et social, Badr info n°36-37, decembre 2003,Alger,p :15.

² - نادي الصحافة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية. Badr info n°33, mars –avril 2003, Alger, p:17.

2004-: تعميم إستخدام الشبايبك الآلية للأوراق النقدية (les guichets automatiques)
 (des billets) المرتبطة ببطاقات الدفع التي تشرف عليه شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية
 بين البنوك SATIM خاصة في المناطق التي تتميز بكثافة سكانية كبيرة.
 - 2006 : في ماي تم إدخال كل من المقاصة الإلكترونية télécompensation و télé des chèques
 ،وفي سبتمبر تم إدخال نظام جديد يعرف بـ télé des virements وذلك من أجل
 تحقيق الأمان والثقة والشفافية في التعاملات من جهة، ومحاربة الغش والإختلاسات من
 جهة أخرى.

المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أجل التأقلم مع المناخ الاقتصادي الذي يتميز حاليا بالتغيرات الجذرية، لجأ بنك
 الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك العمومية الأخرى إلى القيام بأعمال ونشاطات
 متنوعة للوصول إلى إستراتيجية تتمثل في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة تحضى باحترام
 وثقة المتعاملين الاقتصاديين والأفراد العملاء على حد سواء بهدف تدعيم مكانته ضمن
 الوسط المصرفي.

أولاً: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية

من أهم الأهداف الرئيسية المسطرة من طرف إدارة البنك ما يلي:

- تنويع وتوسيع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة.
- تحسين العلاقات مع العملاء.
- تحسين نوعية الخدمات.
- الحصول على أكبر حصة من السوق.
- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق مردودية أكبر.

وبغية تحقيق تلك الأهداف استعان البنك بتنظيمات وهيكل داخلية ووسائل تقنية حديثة
 بلجوه إلى صيانة وترميم ممتلكاته وتطوير أجهزة الإعلام الآلي، كما بذل القائمون على
 البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية وترقية الاتصال داخل وخارج البنك، كما

سعى البنك إلى التقرب أكثر من العملاء وذلك بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم، والتعرف على حاجاتهم ورغباتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:

- رفع حجم الموارد بأقل تكلفة ممكنة وأعلى عائد عن طريق القروض المنتجة والمتنوعة واحترام القوانين.

- توسيع نشاطات البنك فيما يخص حجم التعاملات.

- التسيير الصارم لخزينة البنك سواء بالدينار أو بالعملة الصعبة.

ثانيا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تماشيا مع القوانين والقواعد سارية المفعول في مجال النشاط المصرفي، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية مكلف بالقيام بالمهام التالية:

- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والإ اعتمادات المالية على اختلاف أشكالها طبقا للقوانين والتنظيمات الجاري العمل بها.

- إنشاء خدمات مصرفية جديدة مع تطوير الخدمات القائمة.

- تطوير شبكته ومعاملاته النقدية باستحداث بطاقة القرض.

- تنمية موارد واستخدامات البنك عن طريق ترقية عمليتي الادخار والاستثمار.

- تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة والمؤسسات

الصغيرة والمتوسطة.

- الاستفادة من التطورات العالمية فيما يخص التقنيات المرتبطة بالنشاط المصرفي.

ومن أجل إعطاء منتجات وخدمات مصرفية جديدة للمدخرين في إطار سياسة

القروض ذات المردودية، قام البنك بتطوير قدرات تحليل المخاطر وإعادة تنظيم القرض،

كما حدد ضمانات متصلة بحجم القروض وهو يطبق معدلات فائدة تتماشى وتكلفة الموارد

مع محاولة الحصول على امتيازات ضريبية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة

- يعتبر هذا التنظيم من السياسات المتبعة لتحقيق أهداف البنك، و هذا لأنه يحدد مسؤولية كل هيئة داخل هذا النظام و تنقسم وكالة المسيلة إلى المصالح التالية:
- **المديرية:** يرأس وكالة المسيلة كأبي مؤسسة أخرى مدير يعد المسئول الأول عن الوكالة، إذ يتولى تسيير برامج عمل البنك، ويتخذ القرارات الصائبة ويسهر على تنفيذها، وهو يسعى دائما لتحقيق الربح للبنك.
 - **نيابة المديرية:** نائب المدير هو السلطة الثانية بعد المدير العام يسهر في حال تغيبه أو حصول مانع له على دراسة التدابير والعمليات اللازمة لتسيير هياكل BADR ووسائله وأعماله سيرا عاديا.
 - **الأمانة العامة:** السكرتارية يتم فيها استلام البريد الوارد والصادر للبنك ومن البنك، بالإضافة إلى الأعمال المكتبية من كباة الوثائق وإرسال الفاكسات واستقبال المكالمات الهاتفية، كما أنها تمثل وسيط بين العمال والعملاء والمدير، هذا الأخير يكون على علم بكل بريد صادر و وارد.
 - **وظيفة التجارة الخارجية:** تقوم هذه المصلحة بتنفيذ عمليات الاستيراد والتصدير من الناحية المالية، كما يتجلى دورها في التعامل بالعملة الصعبة سواء في صورتها النقدية أي بيع وشراء أو في شكل تحويلات، إضافة إلى إعداد العمليات المحاسبية المتعلقة بالعملة الأجنبية التي بواسطتها يتم تحويل الأموال بالعملة الصعبة من حساب الزبون إلى حساب المورد في الخارج.
 - **وظيفة الصندوق:** تعتبر أنشطة مصلحة لأنها تجسد التعامل اليومي بين الوكالة (البنك) والعميل، ويتكون من صندوقين ثانويين، الأول خاص بالعملة الوطنية والثاني خاص بالعملة الأجنبية ويضم كل من:
 - * **فرع الشيك:** يسيرها الشباكي الذي يقوم بعمليات الشيك، حيث يدفع للساحب بطلب من هذا الأخير وهذا طبعا مع افتراض وجود رصيد موجب للساحب،

* فرع التمويل: يتم نقل مبلغ من حساب إلى آخر و هو تمويل مباشر.

* غرفة المقاصة: في حال تحويل غير مباشر، أي بنكان مختلفان يتم ذلك عن طريق البنك المركزي في حين أن الزبون يقضي خدمته وغرفة المقاصة المركزية تشرف على عدة غرف مماثلة في إقليم معين.

- وظيفة الحسابات: تتكفل هذه المصلحة بالشؤون الإدارية، أي النظام الإداري للوكالة المركزية والوكالات الفرعية والشؤون الحسابية، أي متابعة محاسبات البنك الداخلية من ميزانية التسيير والتجهيز.

- وظيفة القروض: تعد هذه المصلحة من المصالح المهمة في البنك، حيث أنها تقوم على دراسة طلبات القروض وبعد الدراسة الكاملة والشاملة والدقيقة للمشروع تمنح القروض. بمختلف أنواعها وأشكالها وتؤخذ مقابل ضمانات يتم تحديدها من طرف المكلف بالدراسات على أساس الثقة والمركز المالي للزبون بضمان استرداد القرض كاملا مع قيمة نسبة الفائدة.

- وظيفة الاستشارة القانونية والمنازعات: تتخصص هذه المصلحة في متابعة النظام الداخلي للبنك و هي المكلفة بالمنازعات القضائية، وهي تسيير من طرف خبير في المحاكم من أهم وظائفها:

* تمثيل البنك أمام الجهات القضائية والإدارية والأمنية.

* تقديم التوجيهات و الاستشارات القانونية لجميع الوكالات عند الطلب.

* الإشراف على غلق الحسابات.

* دراسة الملفات القانونية للأشخاص الطبيعية والمعنوية وتسيير حساباته.

* تصفية الشركات وتوقيع ومتابعة حجوز ما للدين لدى الغير أمام الجهات

المختصة.

* توقيع جميع عقود الرهن الحيازي والرهن العقاري باسم ولحساب البنك.

* متابعة القروض الصادرة وإيجاد الحلول المطمئنة لاسترجاعها بالطرق الودية أو القضائية.

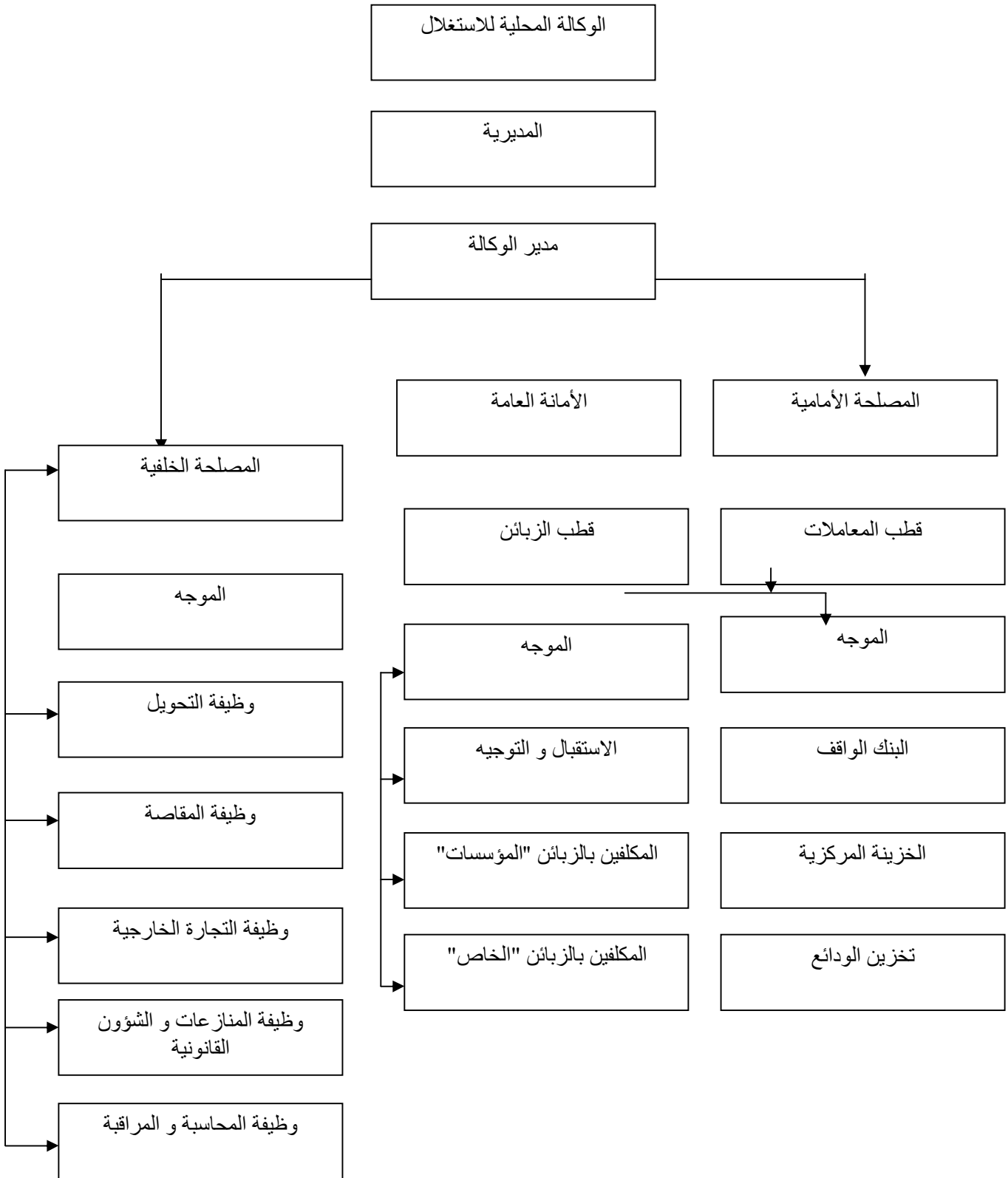
* الإشراف على دراسة و قسمة التركات.

* تبليغ الإعذارات عن طريق المحضر القضائي.

- **وظيفة الاستغلال:** تسمى أيضا بمصلحة التنفيذ وتقوم بتحويل النشاطات الفلاحية والتجارية (فتح حسابات واكتتاب سندات وإيداع مبالغ مالية).

- **وظيفة المراقبة والميزانية:** هذه المصلحة يسيرها مختصون والمراقبة تكمن في مراقبة الملفات في البنك، وهي مسيرة من طرف المديرية العامة وهي غير مقيدة بوقت مراقبة الوكالة في القروض والأجور والاعتمادات. والعمال أما الميزانية فتقوم بإعداد الأجور للعمال وتقديم الميزانيات النهائية للوكالات المركزية و الوكالات الفرعية.

الشكل (07): يمثل الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة



المصدر: بنك بدر

المبحث الثاني: تقديم الدراسة الميدانية

بعد عرض الجانب النظري المتعلق التسويق المصرفي ومعوقات تطبيقه في المنظومة المصرفية الجزائرية خلال الفصول السابقة سوف نعرض خلال هذا المبحث التمهيدي الأداة المستخدمة في تنفيذ أداة الدراسة، ووصف مجتمع الدراسة والعينة الاختبارية.

المطلب الأول: منهجية الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الأسلوب الميداني والذي يتناسب مع طبيعة الدراسة، من أجل اختبار الفرضيات الموضوعية حيث نتكلم خلال هذا المطلب على منهجية الدراسة التي تضمنت أساليب جمع البيانات والمجتمع وعينة الدراسة، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة.

أولاً: أداة جمع البيانات

تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من أجل تحقيق أهداف الدراسة.
أ- تصميم أدوات البحث:

الجدول رقم(02): استبيان الدراسة.

العدد	ما تضمنه المحور		
	مقدمة كخطاب موجه للفئة المستهدفة و الذي يوضح فيه موضوع البحث وأهميته وقيمة الإجابة على الأسئلة الواردة فيه على سبيل المساهمة في استكمال البحث وتعزيز نتائجه.	واجهة الاستبيان	القسم 01
(05) أسئلة	تضمن هذا المحور على الأسئلة الديموغرافية والمعلومات الشخصية لأفراد العينة تحت الدراسة بداية من تحديد الجنس والعمر للمستجوب، والمؤهل العلمي والوظيفي وعد سنوات الخبرة.	المعلومات العامة	القسم 02
(6) أسئلة	اشتمل هذا المحور على مجموعة من الأسئلة و التي هدف إلى السياسيات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف	المحور الأول	القسم 3
(7) سؤال	تناول هذا المحور مجموعة من الأسئلة و التي تسعى إلى معرفة تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية	المحور الثاني	
(8) أسئلة	تناول هذا المحور مجموعة من الأسئلة و التي تهدف معوقات تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية	المحور الثالث	

ب- خطوات إعداد وتنفيذ الاستبيان: تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع المعلومات عن موضوع الدراسة، بعد إعداد استبيان أولى والذي تم عرضه على مجموعة من المختصين من أساتذة أكاديمي ومهنيين مختصين بغرض تحكيم هذا الأخير حيث احتوى الشكل النهائي للاستبيان على (خمسة)، كما هي موضحة في الملحق كما أن الاستبيان المصمم يتلاءم مع متطلبات مقياس ليكرت الخماسي، أي أن الإجابات تتراوح كما يلي:

الدرجة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الرقم	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)

أما بالنسبة للمقابلات فقد تم إجرائها مع مجموعة من الأصدقاء في ولاية المسيلة والتي كان لها دور كبير في إثراء الموضوع مع أهل التخصص في الميدان.

ج- تجريب الاستبيان: بعد إعداد الاستبيان الأولي وتحكيمه من طرف المهنيين والأكاديميين، تم تجريب الاستبيان على عينة أولية تكونت من (25) فرد مستجوب بغرض معرفة مدى فهم ودلالة الأسئلة بالنسبة لهم.

وحرصا من الطالب على أن تكون النتائج أكثر مصداقية وموثوقية تم عرض الاستبيان الأولي وتجريبه على عينة متفاوتة في التأهيل العلمي وكذا التوزيع الجغرافي لها والجدول التالي يوضح التوزيع عينة الدراسة التجريبية حسب المؤهل العلمي وتوزيعهم الجغرافي.

الجدول رقم (03): التوزيع الجغرافي و المؤهل العلمي للعينة الاختبارية.

	المجموع المؤهل العلمي		
	شهادة جامعية	شهادة مهنية	
05	5	0	برج بوعرريج
20	13	7	المسيلة
25	18	7	Total

المصدر : من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

وخلال تجريب الاستبيان تم الأخذ بعين الاعتبار التنوع في عينة الدراسة من حيث وظيفة المستجوبين، خصوصا المهنيين منهم حيث تنوعت المهن كما هي موضحة في الجدول التالي.

الجدول رقم (04):توزيع العينة الاختيارية حسب الوظيفة والتوزيع الجغرافي للعينة الاختبارية.

Total	الوظيفة الحالية			بدون الوظيفة	
	أستاذ أكاديمي	الموظف	الزبون		
6	1	5	0	0	برج بوعريج
19	7	8	3	1	المسيلة
25	8	13	3	1	

المصدر : من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

ثانيا: مجتمع الدراسة.

اقتصرت مجتمع الدراسة على فئة المهنيين والأكاديميين ممن يمتنون البنوك فقط وذلك راجع إلى طبيعة الموضوع الدراسة لأنه يتطلب آراء من هم في ميدان حتى يمكن الوصول إلى الأهداف المرغوبة.

1- عينة الدراسة: يتكون الفئة الدراسية من ممارسين لمهنة الحالية، حيث بلغ عدد الاستثمارات الموزعة 80 وقد عمل الطالب على الحصول على نسبة استجابة عالية وذلك من خلال الاتصال المباشر ببعض الزملاء وإرسال تلك الاستثمارة عن طريق البريد الالكتروني، وبعد عملية دراسة الاستثمارات المسترجعة والتي بلغ عددها 76 تم إلغاء 02 و02 الضائعة منهم لعدم صلاحيتهم للدراسة والجدول التالي يوضح الإحصائيات للاستثمارات الموزعة والضائعة والمسترجعة:

الجدول رقم (05): إحصائيات الاستثمارة.

النسبة	العدد	
100%	80	الاستثمارات الموزعة
2.5%	02	الاستثمارات الضائعة
97.5%	78	الاستثمارات المسترجعة
2.5%	02	الاستثمارات الملغية
95%	76	الاستثمارات الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق تتمثل عينة الدراسة التي تكونت من 76 فرد وهي التي تمثل الاستثمارات التي تم إدخال بياناتها إلى البرنامج الإحصائي بهدف معالجتها وتحليل ومناقشة ما جاء فيها من معلومات حول عينة الدراسة.

2- أساليب المعالجة الإحصائية: خلال الدراسة وبعد عملية جمع البيانات تم الاعتماد في تحليل تلك البيانات على برنامج الحزمة الإحصائية SPSS الإصدار 22، والذي يعد الأكثر استخداماً في كافة مجالات البحث العلمية والاجتماعية لما له من مميزات وخصائص.

إن طبيعة المعالجة الإحصائية للبيانات تختلف من بيانات إلى أخرى، وخلال الدراسة تم استخدام عدة أساليب إحصائية استعملت بما يتوافق مع طبيعة تلك البيانات والغرض منها.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

من أجل تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائج الاستبيان تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (statistical package for social sciences version 22)، وهو البرنامج الأكثر استعمالاً في العلوم الاجتماعية وكافة مجالات البحوث العلمية، وهذا للخصائص التي يحتوي عليها البرنامج من سهولة وشمولية.

ويرجع اختيار الأسلوب الإحصائي الملائم في تحليل البيانات إلى نوعية البيانات المتوفرة والغاية المنوط الوصول إليها من خلال هذا التحليل، و لقد تم استخدام في دراستنا عدة أساليب من أجل توظيف البيانات التي تم جمعها لخدمة أغراض هذا البحث والتي نذكرها فيما يلي:

1- الأساليب الإحصائية الوصفية: إن الإحصاء الوصفي هو مجموعة الطرائق لوصف الخصائص الرئيسية لمجموعة بيانات كمية باستخدام الجداول والمخططات البيانية، أي أنه يستخدم في تلخيص وتبويب قواعد البيانات المتوفرة بطرق تساعد على وصفها، فالأساليب الوصفية يتم استخدامها عموماً للحصول على الملامح والمعالم الرئيسية لمجتمعات الدراسة والمقارنة بينها وبين مجتمعات أخرى وتضمن الأساليب الإحصائية الوصفية ما يلي:

- النسب المئوية.

- مقاييس النزعة المركزية.

- مقاييس التشتت.

- التوزيع التكراري.

هذه الأساليب والتي تم استخدامها مثلاً في حساب المتوسط المرجح و الرتب لتحليل إجابات أفراد العينة عن الأسئلة المطروحة في الاستمارة وذلك باستخدام سلم ليكرت الخماسي، ويتم حساب المتوسط كمرجعية أو معيار لقياس الوزن النسبي أو الأهمية النسبية لمضمون كل فقرة من الفقرات التي تشتملها أسئلة الاستمارة، كما تم استخدام تلك الأساليب في عمل جداول تكرارية بسيطة تشمل التكرارات والنسب المئوية لأسئلة الأجزاء الثلاثة من بيانات الاستمارة.

2- أساليب إحصائية أخرى: بعد تجميع البيانات المحصل عليها من خلال المستجوبين، تبدأ مرحلة التحليل الإحصائي لتلك البيانات والتي تعد من أهم وأصعب المراحل التي تواجه الطالب، وهذا لكثرة وتعدد الطرق الإحصائية المستعملة، وهذا كله

يمكن التغلب عليه من خلال الإلمام بالطرق الإحصائية التي تتلاءم مع البيانات المجمعة، أي الطرق المعملية أو الطرق اللام علمية، وهذا أخذاً بعين الاعتبار مجموعة من المعايير تتمثل فيما يلي:¹

- طبيعة توزيع متغيرات الدراسة في المجتمع الذي اختيرت منه العينة.
- نوعية مستوى القياس المستخدم.
- تصميم البحث من حيث عدد العينات ونوعها وحجمها.
- قوة الاختبار.
- الهدف من البحث أي هدف فروض وتساؤلات البحث هل هو اختبار فروق بين العينات، أو اختبار فرضيات صفرية بشأن العلاقة بين المتغيرات.
- وعلى هذا الأساس فقد تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام ما يلي:
- 3- اختبار T للعينة الواحدة One Sampler T-Test: حيث يستخدم لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بقبولها أو رفضها.
- 4- اختبار (Kolmogorov- Smirnov): للتأكد من اعتمادية البيانات، أي التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي بالشكل الذي يمكن من تطبيق الاختيارات الإحصائية.
- 5- اختبار الثبات: وذلك من خلال معرفة صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين، الذين أبدوا مجموعة من الملاحظات، وتم التأكد من ثبات أداة الدراسة عن طريق الاتساق الداخلي بحساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha).

¹ - سارة حدة بودريالة، محاولة تحديد العوامل التي تتحكم في جودة المراجع الخارجية، أطروحة لنيل شهادة الدكتور تخصص المحاسبة، قسم العلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عمار تليجي بالاغواط. ص 232.

رابعاً: إجراء اختبارات الاعتمادية وصدق وثبات أداة الدراسة

1- اختبارا الاعتمادية(الخضوع إلى التوزيع الطبيعي)Kolmogrov-Smirnov

من أجل التأكد من مدى ملائمة البيانات فقد تم استخدام اختبار Kolmogrov-Smirnov، للعينه محل الدراسة وذلك لمعرفة إذا كانت إجابات أفراد العينة الدراسة على أسئلة الاستبيان والمقدر عددها 22 عبارة، تتبع التوزيع الطبيعي، الجداول التالية توضح ذلك:

* اختبار كولموجروف للمحور الأول:

الجدول رقم (06): اختبار كولموجروف للمحور الأول.

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon								
Sig. asymptotique (bilatérale)	Statistiques de test	Différences les plus extrêmes			Paramètres b, normaux			
		Négatif	Positif	Absolute	Ecart type	Moyenne		
000c،	335،	271،-	335،	335،	602،	28،4	6	1
000c،	280،	269،-	280،	280،	650،	37،4	76	q2
000c،	203،	203،-	167،	203،	038،1	45،3	76	q3
000c،	247،	161،-	247،	247،	970،	42،3	76	q4
000c،	291،	244،-	291،	291،	640،	26،4	76	q5
000c،	247،	247،-	167،	247،	149،1	50،3	76	q6
000c،	253،	253،-	156،	253،	068،1	92،3	76	q7

* اختبار كولموجروف للمحور الثاني:

الجدول رقم (07): اختبار كولموجروف للمحور الثاني.

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon								
Sig. asymptotique (bilatérale)	Statistiques de test	Différences les plus extrêmes			Paramètres normaux		N	
		Négatif	Positif	Absolue	Ecart type	Moyenne		
000c	350	-350	284	350	554	51,4	76	q8
000c	290	-290	274	290	629	37,4	76	q9
000c	216	216,-	212	216	762	08,4	76	q10
000c	274	-265	274	274	694	16,4	76	q11
000c	257	-257	215	257	755	26,4	76	q12
000c	286	-253	286	286	661	26,4	76	q13
000c	268	-268	245	268	754	07,4	76	q14

* اختبار كولموجروف للمحور الثالث:

الجدول رقم (08): اختبار كولموجروف للمحور الثالث.

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon								
Sig. asymptotique (bilatérale)	Statistiques de test	Différences les plus extrêmes			b. Paramètres normaux		N	
		Négatif	Positif	Absolue	Ecart type	Moyenne		
000c	273	227,-	273	273	888	72,2	76	15q
000c	324	324,-	268	324	769	91,3	76	16q
000c	366	292,-	366	366	559	18,4	76	17q
000c	299	299,-	214	299	823	55,3	76	18q
000c	290	290,-	289	290	699	21,4	76	19q
000c	233	228,-	233	233	736	07,4	76	20q
000c	263	263,-	224	263	798	95,3	76	21q
000c	249	249,-	232	249	737	26,4	76	22q

المصدر : من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

1- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة Cronbach AlphaM

إن عملية قياس الصدق والثبات من العمليات المهمة التي يضعها الطالب في الحسبان عندما يقوم بعملية جمع البيانات حول أداة البحث ولعل الخطوات التي يقوم بها الطالب عرض الأداة على فئة متخصصة في المجال للأخذ بآرائهم حول أداة البحث مدى تحقيقها للهدف المراد تحقيقه كما يقصد به اختبار مدى خلو الاستبيان من الأخطاء غير المنتظمة التي تشوب القياس فالثبات يعني دقة البيانات لهذا أخذ الطالب بعين الاعتبار درجة الموثوقية والثبات للاستبيان وحرصا من الطالب على الموثوقية في العمل قام الطالب باختبار بواسطة معامل ألفا كرونباخ حيث يأخذ هذا الأخير قيم تتراوح بين 0 و 1 حيث إذا زاد عن 0,6 يعتبر مؤشر جيد و هذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (09): اختبار كرونباخ للمحاور الثلاثة.

المحور	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
المحور الأول	0.832	0.912
المحور الثاني	0.919	958,0
المحور الثالث	0.926	962,0

المصدر : من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق والذي يبين فيه معاملات ألفا كرونباخ للمحاور الثلاث للاستبيان حيث سجلنا أن قيمه كانت أكبر من 0.6 والتي تمثل القيمة المرجعية لمعامل ألفا كرونباخ وهذا يدل على أن عبارات المحاور ثابتة ومستقلة.

المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج الدراسة.

من خلال هذا المبحث سيتم تناول النقاط المتعلقة بخصائص العينة محل الدراسة، من خلال تحليل خصائص العينة محل الدراسة وإسقاط الضوء على مختلف الخصائص الديموغرافية، مثل الجنس، العمر،....الخ و التي يمكن تلخيصها في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): خصائص متغيرات الدراسة.

Statistiques						
الوظيفة	الخبرة	المؤهل	العمر	الجنس		
76	76	76	76	76	Valide	N
0	0	0	0	0	Manquant	
026,2	382,2	908,2	0789,2	118,1	Moyenne	
000,2	000,2	000,3	0000,2	000,1	Médiane	
0,1	0,2	0,2	00,2	0,1	Mode	
9794,٠	3853,1	8971,٠	94887,٠	3253,٠	Ecart type	
959,٠	919,1	805,٠	900,٠	106,٠	Variance	
0,1	0,٠	0,1	00,1	0,1	Minimum	
0,4	0,7	0,4	00,4	0,2	Maximum	
0,154	0,181	0,221	00,158	0,85	Somme	

المصدر : من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

أولاً: تحليل خصائص العينة

يتعلق هذا المطلب بعرض أهم خصائص العينة المستهدفة من خلال عرض وصفي لعينة الدراسة، وتبويب البيانات المتحصل عليها من أدوات الدراسة.

1- تحليل خصائص العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (11): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

النسبة	العدد	الجنس
2%،88	67	ذكر
8%،11	9	أنثي

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المستجوبين من الذكور أكبر من حيث بلغ عدد المستجوبين من الذكور 67 أي بنسبة 88.2%، في حين بلغ عدد المستجوبين من الإناث 09 أي بنسبة 11.8، و يرجع الاختلاف في هذه النسبة إلى طبيعة العينة المستجوبة والمنحنى البياني التالي يعزز إجابتنا والذي يظهر فيه اتجاه المنحنى إلى جهة الذكور.

2- تحليل خصائص العينة حسب العمر:

الجدول رقم (12):توزيع العينة حسب العمر.

النسبة	العدد	الفئة
7,39	30	أقل من 30 سنة
2,34	26	من 30 إلى 50
26.3	02	أكبر من 50
0,100	76	Total

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلا الجدول السابق والذي يبين فيه تحليل خصائص العينة المدروسة حسب الفئة العمرية، والذي يظهر فيه أن الفئة العمرية من اقل من 30 سنة سجلت فيها أكبر نسبة مشاركة حيث بلغت 39.7% بما يعادل 30 مستجوب، وتليها الفئة الثانية الذين من 30 إلى 50 سنة بنسبة مشاركة 34.2% بما يعادل 26 مستجوب، و في الأخير نجد الفئة العمرية التي تتجاوز أعمارهم 50 سنة 20 أفراد مستجوبين بما يعادل 26.3%، و يرجع هذا التفاوت في النسب إلى التنوع في العينة المدروسة.

3- التوزيع الجغرافي لعينة الدراسة:

تنوعت عينة الدراسة على بعض الولايات الوطن للحصول على نتائج أكثر موضوعية وموثوقية، حيث تم الاتصال بالفئة المستجوبة في الولايات الأخرى (خارج المسيلة) بإرسال الاستبيان الالكتروني إلى الأكاديميين والمهنيين والجدول التالي يوضح توزيع العينة جغرافيا كما يلي:

الجدول رقم (13): التوزيع الجغرافي لعينة الدراسة.

الولاية	Nombre	Nb.colonnes (%)
الجزائر	5	6%،6
الجلفة	2	6%،2
المسيلة	41	9%،53
باتنة	4	3%،5
برج بوعريج	10	2%،13
بسكرة	2	6%،2
سطيف	4	3%،5
عنابة	3	9%،3
مستغانم	3	9%،3
ورقلة	2	6%،2

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول السابق والذي يبين توزيع العينة حسب ولايات الوطن، حيث نلاحظ أن أكبر ولاية سجل بها عدد المستجوبين هي ولاية المسيلة حيث بلغ عدد المستجوبين 41 مستجوب بما يعادل نسبة 53.9%، ثم تليها ولاية برج بوعريج ب 10 مستجوبين بما يعادل نسبة 13.2% و يرجع الارتفاع في ولاية المسيلة باعتبارها موطن الدراسة وولاية برج بوعريج إلى القرب الجغرافي لولاية المسيلة، ثم تليهم كل من الولايات المتبقية بنسب لا تتجاوز 5،3%، و يعود الانخفاض في هذه الولايات إلى طبيعة الاستبيان المرسل (الاستبيان الإلكتروني) والذي لا يمكن للباحث فيه الإصرار والإلحاح على المبحوث على الإجابة. أما بالنسبة للمبحوثين أنفسهم فقد تنوعت مهن المستجوبين بين الزبون والأساتذة الأكاديمي والموظف و بدون الوظيفة، والجدول التالي يوضح تنوع المهن للعينة المستجوبة حسب الولايات كما يلي:

الجدول رقم (14):توزيع العينة حسب المهنة والولاية

Total	الوظيفة				
	الزبون	أستاذ أكاديمي	الموظف	بدون الوظيفة	
5	2	0	2	1	الجزائر
2	1	0	1	0	الجلفة
41	20	11	9	1	المسيلة
4	4	0	0	0	باتنة
10	1	5	3	1	برج بوعرريج
2	2	0	0	0	بسكرة
4	0	2	2	0	سطيف
3	0	0	3	0	عناية
3	0	0	1	2	مستغانم
2	0	1	1	0	ورقلة
76	30	19	22	5	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

4- تحليل النتائج حسب المؤهل العلمي:

توزعت عينة الدراسة على المبحوثين من حيث المؤهل المهني حيث نجد أن أكبر نسبة سجلت كانت لحملة شهادة الجامعية ب: 61 بما يعادل نسبة 80.3% ثم يليها شهادة مهنية: 15 فرد بنسبة 19.7% ويرجع هذا الاختلاف إلى التنوع في عينة الدراسة من حيث الشهادات المهنية المحمولة عندهم.

الجدول رقم (15):توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.

المؤهل	Fréquence	Pourcentage
شهادة مهنية	15	19.7
شهادة الجامعة	61	80.3
Total	76	0,100

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

أما بالنسبة لتتوع العينة من حيث المؤهل العلمي والتتوع الجغرافي لهم فقد جاء كما هو موضح في الجدول الموالى والذي يبين ارتفاع النسبة لكل من ولايتي المسيلة وبرج بوعرريج وهذا راجع إلى الأسباب السابقة الذكر:

الجدول رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي وتوزيعهم الجغرافي.

Total	مؤهل العلمي		
	شهادة الجامعة	شهادة مهنية	
3	2	1	الجزائر
2	2	0	الجلفة
50	36	14	المسيلة
4	4	0	باتنة
11	11	0	برج بوعرريج
1	1	0	بسكرة
1	1	0	سطيف
1	1	0	عناية
1	1	0	مستغانم
2	2	0	ورقلة
76	61	15	Total

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

5- تحليل النتائج حسب الوظيفة:

لقد اختلفت عينة الدراسة وتتوع الوظيفة للعينة المدروسة لكل ما بين المهنيين والأكاديميين كما هو موضح في الجدول الذي يبين أن أكبر نسبة سجلت للأكاديميين الممثلين بشهادة أكاديمي ب: 30 فرد بما يعادل نسبة 5,39% ثم تليها مهنة الزبون ب: 22 فرد بما يعادل نسبة 28.9% ثم تلتها مهنة الموظف ب: 19% أي بنسبة 25%، لتأتي في الأخير ب خمسة أفراد مستجوبين بنسبة 6.6% والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة.

Pourcentage	Fréquence	
5,39	30	أستاذ أكاديمي
0,25	19	الموظف
9,28	22	الزبون
6,6	5	بدون الوظيفة
0,100	76	Total

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

أما بالنسبة لتنوع المهن للعينة المدروسة حسب التوزيع الجغرافي فقد جاءت متنوعة كما هي موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (18): توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة وتوزيعهم الجغرافي.

Total	الوظيفة				
	أستاذ أكاديمي	الموظف	الزبون	بدو الوظيفة	
5	2	0	2	1	الجزائر
2	1	0	1	0	الجلفة
41	20	11	9	1	المسيلة
4	4	0	0	0	باتنة
10	1	5	3	1	برج بوعرريج
2	2	0	0	0	بسكرة
4	0	2	2	0	سطيف
3	0	0	3	0	عناينة
3	0	0	1	2	مستغانم
2	0	1	1	0	ورقلة
76	30	19	22	5	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

6- تحليل النتائج حسب عدد سنوات الخبرة:

لقد اختلفت عينة الدراسة ودرجة الخبرة للعينة المدروسة لكل ما بين المهنيين والأكاديميين كما هو موضح في الجدول الذي يبين أن أكبر نسبة سجلت للفئة الذين تتراوح خبرتهم اقل من 5 سنوات، بما يعادل نسبة 56.6% ثم تليها الفئة التي تقل خبرتهم ما بين 5 إلى 10 سنوات، بما يعادل نسبة 22.4% تأتي في الأخير الفئة التي تجاوزت خبرتهم أكثر من 10 سنة بنسبة 21% والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (19): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

الخبرة	Nombre	Nb.colonnes (%)
أقل من 5 سنوات	43	%56.6
من 5 الى 10 سنوات	17	%22.4
اكبر من 10 سنوات	16	%21

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

أما بالنسبة لتوزيع العينة من حيث الخبرة وتوزيعها الجغرافي فيمكن توضيحه بالجدول التالي والذي يبين ارتفاع النسبة لكل من ولايتي المسيلة و برج بوعريج وهذا راجع إلى الأسباب السابقة الذكر:

الجدول رقم (20): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة وتوزيعهم الجغرافي.

Total	الخبرة			
	أكثر من 10	من 5 إلى 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	
2	0	1	1	الجزائر
2	0	0	2	الجلفة
54	14	14	26	المسيطة
1	0	0	1	باتنة
9	1	0	8	برج بوعريج
1	0	0	1	بسكرة
3	0	2	1	سطيف
1	1	0	0	عنابة
1	0	0	1	مستغانم
2	0	0	2	ورقلة
76	16	17	43	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

ثانيا: تحليل نتائج الدراسة

1- المحور الأول:

الجدول رقم (21): عرض إجابات العينة حول المحور الأول.

Sig. asymptotique	Khi-deux	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
		النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	
000،	474 ^a ،71	60.5	63	3.9			Q1
000،	789 ^a ،65	52.6	54.3	1.3	2.6		Q2
000،	237 ^b ،26	34.2	59.8	32.9	13.2	3.9	Q3
010،	368 ^a ،11	25	55.4	40.8	17.1		Q4
000،	632 ^c ،20	52.6	46.7	10.5			Q5
000،	474 ^b ،23	36.8	46.7	15.8	23.7	2.6	Q6
000،	895 ^a ،51	55.3	57.6	5.3	6.6		Q7
0.000.	45.68	35.46	41.35	15.527	6.54	1.10	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين إجابات أفراد العينة حول السياسيات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف ، و نسجل من خلال الجدول أن 41.35% من أفراد العينة يوافقون السياسيات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف ، في حين نجد أن 35.46% من أفراد العينة يؤكدون بموافقة شديدة على السياسيات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف.

في حين نجد أن 6.54% من أفراد العينة المدروسة لا يوافقون السياسيات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف ، إذن فتقارير السياسيات التسويقية حسب العينة المدروسة تساهم في تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف ، ومن خلال الجدول كذلك يتبين لنا أن قيمة χ^2 المحسوبة للمحور ككل

تقدر ب: 45.68 وهي دالة إحصائيا بمستوى دلالة 0.000، والنسبة لكل عبارة على حده كانت قيم كا2 كلها دالة إحصائيا باستثناء العبارة الرابعة والمتعلقة للسياسة المصرفية تأثير على زيادة نسبة مرونة الخدمات المصرفية.

2- المحور الثاني:

الجدول رقم (22): عرض إجابات العينة حول المحور الثاني.

Sig. asymptotique	Khi-deux	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	
		النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	النسبة %	
000،	500 ^a ،33	53.9	2.6	1.3			Q8
000،	211 ^a ،22	44.7	7.9	32.9			Q9
188،	342 ^a ،3	32.9	25	40.8			Q10
000،	105 ^b ،48	31.6	13.2	10.5	1.3		Q11
000،	316 ^b ،42	42.1	10.5	15.8	2.6	11.8	Q12
000،	684 ^b ،55	36.8	7.9	5.3	1.3	5.3	Q13
000،	632 ^b ،38	28.9	17.1	17.1	2.6		Q14
0.000	41.00	45.18	19.85	20.17	12.67	2.11	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين إجابات أفراد العينة حول كون تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية الجدول أن 45.18% من أفراد العينة يوافقون وبشدة أن هناك توجه واضح من قبل المصارف الجزائرية لتطوير خدماتها المصرفية ، في حين نجد أن 19.85% من أفراد العينة يوافقون تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية .

في حين نجد أن 12.67% من أفراد العينة المدروسة لا يوافقون تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية .

من خلال الإجابات السابقة سجلنا أن هناك توافق كبير في إجابة عينة الدراسة بأن هناك تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية .

ومن خلال الجدول كذلك يتبين لنا أن قيم كا² كلها دالة إحصائيا باستثناء العبارة رقم 10 والمتعلقة لدينا مرونة كبيرة للتأقلم مع المستجدات وحاجيات الأطراف ذات الصلة.

3- المحور الثالث:

الجدول رقم (23): عرض إجابات العينة حول المحور الثالث

Sig. asymptotique	Khi-deux	موافق	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق	
		بشدة	بشدة			بشدة	
		النسبة %	النسبة %	النسبة	النسبة %	النسبة %	
000،	763 ^a ،66	6.6	3.9	50	34.2		Q15
000،	342 ^a ،83	18.4	59.2	18.4	2.6		Q16
000،	895 ^b ،39	26.3	65.8	7.9			Q17
000،	526 ^a ،64	7.9	51.3	30.3	9.2		Q18
000،	737 ^c ،60		32.9	57.9	7.9		Q19
049،	026 ^b ،6	30.3	46.1	23.7			Q20
000،	737 ^c ،30	25	48.7	22.4	3.9		Q21
000،	895 ^c ،39	28.9	51.3	18.4	1.3	11.8	Q22
0.000	32.26	22.68	48.13	21.44	6.48	1.24	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين إجابات أفراد العينة حول معوقات المنظومة المصرفية، ونسجل من خلال الجدول أن 48.13% من أفراد العينة يوافقون على توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية، في حين نجد أن 22.68% من أفراد العينة يؤكدون بموافقة شديدة على توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية.

في حين نجد أن 6.48 و 1.24% من أفراد العينة المدروسة لا يوافقون بأن توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية ، إذن من خلال اتجاه إجابة العينة ككل توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية.

ومن خلال الجدول كذلك يتبين لنا أن قيمة كا² المحسوبة للمحور ككل تقدر ب: 32.26 و هي دالة إحصائياً، بمستوى دلالة 0.000، والنسبة لكل عبارة على حده كانت قيم كا² كلها دالة إحصائياً باعتبار كل القيم أقل أو تساوي الصفر أي أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في آراء العينة المدروسة حول توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية..

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا العنصر نهتم بتحليل نتائج الدراسة الميدانية المتحصل عليها من أدوات الدراسة، وسنحاول تقييم الفرضيات الموضوعية أول البحث من أجل إثباتها أو نفيها.

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

- السياسات التسويقية وتأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف يمكن تلخيص نتائج المحور الأول، في الجدول التالي:

الجدول رقم (24): نتائج المحور الأول.

العبارة	المتوسط	الانحراف	درجة أهمية
1- يمكن تقليل نسبة الأخطاء المرتكبة أثناء تنفيذ العمليات المصرفية من قبل المصرف	28.4	602.0	هام جدا
2- تعمل السياسة التسويقية على تسريع العمليات البنكية، و تحقيق استجابة لمطلب العملاء	37.4	650.0	هام جدا
3- تساهم السياسة التسويقية على زيادة المزايا التنافسية للمصرف	45.3	038.1	هام
4- للسياسة المصرفية تأثير على زيادة نسبة مرونة الخدمات المصرفية	42.3	970.0	هام
5- تتأثر جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال السياسة التسويقية للمصرف	26.4	640.0	هام جدا
6- تساهم السياسة التسويقية على تنشيط العمليات المصرفية	50.3	149.1	هام
7- يمكن زيادة سهولة العمل المصرفي من خلال تحسين السياسة التسويقية له	42.4	795.0	هام جدا

من خلال الجدول أعلاه والذي يبين متوسط عبارات المحور الأول والانحراف المعياري لكل منها.

من خلال قراءة الجدول أن متوسط العبارات ككل و المقدر (3.84) بأن السياسيات التسويقية وتأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف ، وان دراسة عبارات المحور نجد أن هناك تفاوت بين وجهات النظر لأفراد العينة المدروسة حول السياسيات التسويقية وتأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف و التي كانت كما يلي:

تحصلت (4) عوامل فقط على تأييد قوي من قبل أفراد العينة المدروسة حول ، السياسيات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف، حيث يزيد متوسط حسابها عن (4.14) وفقا لسلم لكرت، شملت العوامل (1،2،5،7) كانت الأفضلية من بين لهذه العوامل للفقرة الثانية في تعمل السياسة التسويقية على تسريع العمليات البنكية، و تحقيق استجابة لمطلب العملاء حيث بلغ متوسط الحسابي لها (37،4)، ثم تليها الفقرة الأولى التي تعتبر يمكن تقليل نسبة الأخطاء المرتكبة أثناء تنفيذ العمليات المصرفية من قبل المصرف حيث بلغ متوسط الحسابي لها (4.28)، ثم الفقرة الخامسة التي تتمحور حول تتأثر جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال السياسة التسويقية للمصرف حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (26،4)، لتأتي في الأخير العبارة السابعة و التي تتمحور حول يمكن زيادة سهولة العمل المصرفي من خلال تحسين السياسة التسويقية له حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (4.14).

بينما تحصلت باقي العوامل على تأييد متوسط الأهمية من قبل أفراد العينة المدروسة حيث يزيد تراوح متوسطها الحسابي ما بين (3.42 _ 3.50) من قبل أفراد العينة المدروسة وفقا لسلم ليكرت والتي شملت العوامل (3،4،6) كانت الأفضلية من بين لهذه العوامل للفقرة السادسة والتي تتمحور تساهم السياسة التسويقية على تنشيط العمليات المصرفية حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.50)، ثم تلتها الفقرة الثالثة والتي تتمحور

حول تساهم السياسة التسويقية على زيادة المزايا التنافسية للمصرف حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.45)، لنجد في الأخير العبارة حول تتأثر جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال السياسة التسويقية للمصرف حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (3.42) .
كما أن الانحراف المعياري للعبارات المدروسة والذي تراوح ما بين 0.602-0.759 على وجود اتفاق عام بين أفراد عينة البحث حول السياسات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف.

ولاختبار صحة الفرضية الأولى من خطئها، تم إجراء الاختبار التائي للعينة الواحدة (one simple t-test) لاختبار صحة الفرضية الأولى والتي تتمحور كما يلي:
السياسات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف.
ويقوم هذا الاختبار بمقارنة متوسط كل محور بقيمة افتراضية (03)، و عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$ تكون قاعدة اتخاذ القرار بالشكل التالي:

- رفض H_0 (الفرضية الصفرية) و قبول H_1 (الفرضية البديلة) إذا كانت القيمة المطلقة ل (t) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ل (t) أو إذا كانت $0.05 \leq \alpha$
- قبول H_0 (الفرضية الصفرية) و رفض H_1 (الفرضية البديلة) إذا كانت القيمة المطلقة ل (t) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ل (t) أو إذا كانت $0.05 \geq \alpha$.
وتقدر القيمة (t) عند مستوى الدلالة 5% و درجة حرية 91 ب (1.9861) و لقد كانت النتائج هذا الاختبار كما هي في الجدول التالي:

الجدول رقم (25):نتائج اختبار الفرضية الأولى.

القرار	الدلالة	Sig	t	المتوسط	العبرة
	دال	000،	477،18	276،1	1-يمكن تقليل نسبة الأخطاء المرتكبة أثناء تنفيذ العمليات المصرفية من قبل المصرف
	دال	000،	354،18	368،1	2-تعمل السياسة التسويقية على تسريع العمليات البنكية، و تحقيق استجابة لمطلب العملاء
	دال	000،	758،3	447،	3-تساهم السياسة التسويقية على زيادة المزايا التنافسية للمصرف
	دال	000،	785،3	421،	4-للسياسة المصرفية تأثير على زيادة نسبة مرونة الخدمات المصرفية
	دال	000،	201،17	263،1	5-تتأثر جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال السياسة التسويقية للمصرف
	دال	000،	794،3	500،	6-تساهم السياسة التسويقية على تنشيط العمليات المصرفية
	دال	000،	552،12	145،1	7-يمكن زيادة سهولة العمل المصرفي من خلال تحسين السياسة التسويقية له

من خلال الجدول السابق والذي قد بين نتائج التحليل الإحصائية باستخدام اختبار (t) فان أساليب المعاينة الإحصائية لها أهمية بارزة من وجهة نظر المراجع الخارجي حيث كانت الفقرات ذات دلالة إحصائية $\text{sig} > 0.05$ والقيمة المطلقة ل (t) المحسوبة في كل الفقرات أكبر من القيمة الجدولية (1.98)، وقد فاقت القيم المطلقة لاختبار t القيم الجدولية، وهي قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\text{sig} > 0.05$ و حسب قاعدة القرار المعتمدة في بداية الفرضية، فانه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة بمعنى أنه السياسيات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف .

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية

- التطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية .

يمكن تلخيص نتائج المحور الثاني المتضمن عبارات الفرضية الثانية، والتي تضمنتها محاور الاستبيان في الجدول التالي:

الجدول رقم (26):نتائج المحور الثاني.

العبارة	المتوسط	الانحراف	درجة الأهمية
1. توجد لدينا سياسة واضحة للحفاظ على العملاء و تلبية رغباتهم	51,4	554,0	هام جدا
2. تتوفر لدينا الوسائل اللازمة من أجل تقديم خدمات مصرفية أحسن للزبون.	37,4	629,0	هام جدا
3. لدينا مرونة كبيرة للتأقلم مع المستجدات وحاجيات الأطراف ذات الصلة.	08,4	762,0	هام
4. يسعى بنكنا إلى التعرف بشكل دائم و مستمر على احتياجات كافة المتعاملين و تطلعاتهم.	16,4	694,0	هام
5. نقدم خدمات تتوافق وتتلاءم مع حاجات العملاء	26,4	755,0	هام جدا
6. نسعى دائما إلى تقديم الخدمات للأطراف ذات الصلة في الوقت و بالشكل المناسب	26,4	661,0	هام جدا
7. نضع دائما الاقتراحات المقدمة من طرف العملاء ضمن أولوياتنا المستقبلية.	07,4	754,0	هام
	4.67	1.62	

من خلال الجدول الذي يبين متوسط عبارات المحور الثاني و الانحراف المعياري

لكل منها.

من خلال قراءة الجدول أن متوسط العبارات ككل والمقدر (4.67) نستدل بأن تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية كبيرة من قبل مستخدميها حسب رأي أفراد العينة المستجوبة، ومن دراسة عبارات المحور نجد أن هناك تفاوت بين وجهات النظر لأفراد العينة المدروسة حول تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية و ما يعطيه من ثقة للمستخدمين والتي كانت كما يلي:

تحصلت (4) عوامل فقط على تأييد قوي من قبل أفراد العينة المدروسة بدرجة أهمية (هام جدا)، للمصداقية التي يضيفها محافظ الحسابات على القوائم المالية لدى

المستخدمين، شملت العبارات (1،2،5،6) بمتوسطات حسابية تتراوح بين 4.26-4.51، وكانت الأفضلية بين هذه العوامل للعبارة الأولى التي تمحورت حول توجد لدينا سياسة واضحة للحفاظ على العملاء و تلبية رغباتهم بمتوسط حسابي 4.51، ثم تلتها العبارة الثانية حول تتوفر لدينا الوسائل اللازمة من أجل تقديم خدمات مصرفية أحسن للزبون بمتوسط حسابي 4.37.

ولقد تحصلت باقي العبارات على درجة أهمية (هام) من قبل عينة البحث، بمتوسطات حسابية تتراوح ما بين 4.07-4.08 وفقا لسلم لكرت، شملت باقي العبارات كانت الأفضلية من بين لهذه العوامل للفقرة الثالثة حول لدينا مرونة كبيرة للتأقلم مع المستجدات وحاجيات الأطراف ذات الصلة حيث بلغ متوسط الحسابي لها (4.08)، ثم تليها الفقرة السابعة بتعبير نضع دائما الاقتراحات المقدمة من طرف العملاء ضمن أولوياتنا المستقبلية. والتي تحصلت على متوسط حسابي 4.07 .

لاختبار صحة الفرضية الأولى من خطئها، تم إجراء الاختبار التائي للعينة الواحدة (one simple t-test) لاختبار صحة الفرضية الأولى والتي تتمحور كما يلي:
تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية.

يقوم هذا الاختبار بمقارنة متوسط كل محور بقيمة افتراضية (03)، و عند مستوى دلالة $\alpha = 5\%$ و تكون قاعدة اتخاذ القرار بالشكل التالي:

- رفض H_0 (الفرضية الصفرية) و قبول H_1 (الفرضية البديلة) اذا كانت القيمة المطلقة ل (t) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ل (t) او اذا كانت $0.05\alpha \leq$

- قبول H_0 (الفرضية الصفرية) و رفض H_1 (الفرضية البديلة) اذا كانت القيمة المطلقة ل (t) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ل (t) او اذا كانت $0.05 \geq \alpha$.

وتقدر القيمة (t) عند مستوى الدلالة 5% و درجة حرية 91 ب (1.9861) و لقد كانت النتائج هذا الاختبار كما هي في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): نتائج اختبار الفرضية الثانية.

القرار	الدلالة	Sig	t	المتوسط	العبارة
قبول	دال	000،	828،23	51،4	1. توجد لدينا سياسة واضحة للحفاظ على العملاء و تلبية رغباتهم.
	دال	000،	962،18	37،4	2. تتوفر لدينا الوسائل اللازمة من أجل تقديم خدمات مصرفية أحسن للزبون.
	دال	000،	347،12	08،4	3. لدينا مرونة كبيرة للتأقلم مع المستجدات و حاجيات الأطراف ذات الصلة.
	دال	000،	549،14	16،4	4. يسعى بنكنا إلى التعرف بشكل دائم و مستمر على احتياجات كافة المتعاملين و تطلعاتهم.
	دال	000،	588،14	26،4	5. نقدم خدمات تتوافق و تتلاءم مع حاجات العملاء
	دال	000،	668،16	26،4	6. نسعى دائما إلى تقديم الخدمات للأطراف ذات الصلة في الوقت و بالشكل المناسب.
	دال	000،	318،12	07،4	7. نضع دائما الاقتراحات المقدمة من طرف العملاء ضمن أولوياتنا المستقبلية.

من خلال الجدول السابق والتمثيل النقطي والذي قد بين نتائج التحليل الإحصائي باستخدام اختبار (t) فان تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية، حيث كانت الفقرات ذات دلالة إحصائية $\text{sig} > 0.05$ والقيمة المطلقة ل (t) المحسوبة في كل الفقرات أكبر من القيمة الجدولية (1.98)، وقد بلغت القيمة المطلقة للمحور الثاني (73.189) وهي أكبر من القيمة الجدولية، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\text{sig} > 0.05$ وحسب قاعدة القرار المعتمدة في بداية الفرضية، فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة بمعنى أنه:

تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة

- معوقات المنظومة المصرفية

يمكن تلخيص نتائج المحور الثالث في الجدول التالي:

الجدول رقم (28): نتائج المحور الثالث.

العبارة	المتوسط	الانحراف	الأهمية	درجة
1. غياب استراتيجية على المستوى الاقتصادي الكلي لتوفير مناصب الشغل وتكوين الثروات .	72,2	888,	الأهمية	متوسط
2. ضعف مناهج تحليل درجة الخطر	91,3	769,	هام	هام
3. نقص الحس الاقتصادي وغياب الثقافة المصرفية في المجتمع وعدم استجابة الجمهور في تقديم الودائع للبنوك .	2,4	559,	هام جدا	هام جدا
4. عجز النظام المصرفي على تعبئة الادخار .	55,3	823,	هام	هام
5. درجة تقدير المخاطرة في البنوك الجزائرية تبدو عملية صعبة و معقدة .	21,4	699,	هام جدا	هام جدا
6. عدم استقرار المسيرين في المؤسسات المصرفية .	07,4	736,	هام	هام
7. تعاني الاستثمارات وإنعاش الجهاز الإنتاجي من صعوبة إيجاد التمويل .	95,3	798,	هام	هام
8. نقص المنافسة بين البنوك التجارية فيما بينها سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي .	26,4	737,	هام جدا	هام جدا

من خلال الجدول الذي يبين متوسط عبارات المحور الثالث والانحراف المعياري

لكل منها.

من خلال قراءة الجدول أن متوسط العبارات ككل و المقدر (3.905) نستدل بأن

توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية، ومن دراسة

عبارات المحور نجد أن هناك تفاوت بين وجهات النظر لأفراد العينة المدروسة حول

مدى مساهمة محافظ الحسابات بكفاءته وخبرته في الحد من الفساد المالي والتي كانت كما يلي:

تحصلت (3) عوامل فقط على تأييد قوي من قبل أفراد العينة المدروسة بأن توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية، حيث يزيد متوسط حسابها عن (4.17) وفقا لسلم لكرت، شملت العوامل (3،5،8) كانت الأفضلية من بين لهذه العوامل للفقرة الثامنة والتي تمحورت نقص المنافسة بين البنوك التجارية فيما بينها سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي وهذا بمتوسط حسابي يقدر ب4.26، لتليها العبارة الخامسة والتي أخذت بعين الاعتبار درجة تقدير المخاطرة في البنوك الجزائرية تبدو عملية صعبة و معقدة بمتوسط حسابي قدر ب 4.21، ثم جاءت بعدهم العبارة الثالثة بتوسط قدر ب 4.2 والتي تحدثت عن نقص الحس الاقتصادي وغياب الثقافة المصرفية في المجتمع وعدم استجابة الجمهور في تقديم الودائع للبنوك.

ولقد تحصلت باقي العبارات على تأييد من قبل عينة البحث بدرجة أهمية - هام - إذ تراوحت متوسطاتها ما بين 2.72-3.95 من قبل أفراد العينة المدروسة وفقا لسلم ليكرتالتي شملت العبارات المتبقية، كانت الأفضلية من بين لهذه العبارة السابعة حول تعاني الاستثمارات و إنعاش الجهاز الإنتاجي من صعوبة إيجاد التمويل بمتوسط حسابي قدر ب 4.12. كما أن الانحراف المعياري للعبارات المدروسة و الذي تراوح ما بين -0.554-1.204 على وجود اتفاق عام بين أفراد عينة البحث على توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية.

لاختبار صحة الفرضية الأولى من خطئها، تم إجراء الاختبار التائي للعينة الواحدة (one simple t-test) لاختبار صحة الفرضية الأولى والتي تتمحور كما يلي:

- توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية.

ويقوم هذا الاختبار بمقارنة متوسط كل محور بقيمة افتراضية (03)، وعند مستوى

دلالة $\alpha = 5\%$ و تكون قاعدة اتخاذ القرار بالشكل التالي:

رفض H_0 (الفرضية الصفرية) و قبول H_1 (الفرضية البديلة) إذا كانت القيمة المطلقة ل (t) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ل (t) أو إذا كانت $0.05 \leq \alpha$.

قبول H_0 (الفرضية الصفرية) و رفض H_1 (الفرضية البديلة) إذا كانت القيمة المطلقة ل (t) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية ل (t) أو إذا كانت $0.05 \geq \alpha$.

وتقدر القيمة (t) عند مستوى الدلالة 5% و درجة حرية 91 ب (1.9861) و لقد كانت

النتائج هذا الاختبار كما هي في الجدول التالي:

الجدول رقم (29): نتائج اختبار الفرضية الثالثة.

المحور	المتوسط	t	Sig	الدلالة	القرار
1. غياب استراتيجية على المستوى الاقتصادي الكلي لتوفير مناصب الشغل وتكوين الثروات .	91.3	711.2	008.		
2. ضعف مناهج تحليل درجة الخطر .	18.4	292.10	000.	دال	
3. نقص الحس الاقتصادي وغياب الثقافة المصرفية في المجتمع وعدم استجابة الجمهور في تقديم الودائع للبنوك .	55.3	474.18	000.	دال	
4. عجز النظام المصرفي على تعبئة الادخار .	21.4	854.5	000.	دال	
5. درجة تقدير المخاطرة في البنوك الجزائرية تبدو عملية صعبة و معقدة .	07.4	100.15	000.	دال	
6. عدم استقرار المسيرين في المؤسسات المصرفية.	95.3	617.12	000.	دال	
7. تعاني الاستثمارات و إنعاش الجهاز الإنتاجي من صعوبة إيجاد التمويل.	26.4	346.10	000.	دال	
8. نقص المنافسة بين البنوك التجارية فيما بينها سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي .	12.4	942.14	000.	دال	
9.		69.388			

من خلال الجدول السابق والتمثيل النقطي والذي قد بين نتائج التحليل الإحصائي باستخدام اختبار (t) فان معوقات المنظومة المصرفية تساهم في وجود العديد من المعوقات حيث كانت الفقرات ذات دلالة إحصائية $sig > 0.05$ والقيمة المطلقة ل (t) المحسوبة في كل الفقرات أكبر من القيمة الجدولية (1.98)، وقد بلغت القيمة المطلقة للمحور الأول (69.388) وهي أكبر من القيمة الجدولية، وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $sig > 0.05$ وحسب قاعدة القرار المعتمدة في بداية الفرضية، فإنه يتم رفض الفرضية العدمية وقبول الفرضية البديلة بمعنى أن:

توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية

خلاصة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا التعرف على السياسيات التسويقية وتأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف وزيادة الثقة البنوك التجارية من خلال اكتساب ثقة العملاء التي تعد المؤسسة محل المراجعة من خلال إبداء الرأي فني محايد حولها من خلال التأكد من مطابقتها للمبادئ المعمول بها والمقبولة وتعبيرها عن الوضعية التسويق البنكي.

فمنا بالدراسة عن طريق جمع المعلومات من خلال استبيان وزع على عينة الدراسة، حيث شملت الدراسة أكاديميين ومهنيين من أصحاب التخصص وغيرهم هذا على اختلاف أعمارهم وخبراتهم ومؤهلاتهم حيث تم التعرف من خلال هذه الدراسة على أن التسويق المصرفي دور كبير في استقرار البنوك التجارية وبالتالي الأخذ برأيه وهذا يعني الذي يبديه التسويق المصرفي يعبر عن تحقيق الاقتصادي قوي .

حائزات

خاتمة:

كان للتغيرات التي عرفها العالم في جميع الأصعدة خلال الفترة الأخيرة أكبر الأثر في القطاع المصرفي، فأمام التطورات المستمرة في بيئة النشاط كتحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية، وامتداد المصارف خارج دولها من خلال فروع أو اندماج، واستخدامات التكنولوجيا المصرفية المتطورة، ومن هنا ظهرت خدمات مصرفية حديثة ومتطورة والتي ترتب عليها تطور هائل في نظم وأساليب عرضها لتواجه البنوك التنوع الكبير في الخدمات والتزايد المستمر في عدد العملاء .

أما التسويق المصرفي فهو من أهم الأنشطة المتكاملة وأداة رئيسية لتحقيق التوازن بين أهدافه ومردوديته، لذلك فالتسويق أهمية بالغة وخاصة بالنسبة للبنوك التجارية التي تعمل ضمن اقتصاد تنافسي.

فالاهتمام بالتسويق على مستوى البنوك ينعكس على عدة نواحي ترتبط أساسا بتغيير فلسفة البنوك نحو الكيفية التي يجب أن تتم بها العملية اتخاذ القرارات، وخاصة فيما يتعلق بسياسات المزيج التسويقي، نظرا للأهمية البالغة في تحديد مدى نجاح وفشل البنك في تحقيق أهدافه.

ولقد أصبح موضوع تسويق الخدمات المصرفية من المواضيع البارزة التي لقيت اهتمام الكثير من الباحثين، حيث يعد عنصرا حاكما في ظروف المنافسة الحادة بين مختلف البنوك وبخاصة في السنوات المقبلة إذ أن تبني أسلوب الجودة من شأنه تمكين البنوك من اكتساب الميزة التنافسية التي تسعى إلى تحقيقها كل البنوك في ظل التغيرات البيئية الناتجة عن المناخ الاقتصادي الجديد.

ومن خلال الدراسة الميدانية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية فاستخدمنا وسيلة المقابلة للحصول على آراء عملاء وزبائن البنك، حاولنا إيجاد مدى مساهمة كل بعد من أبعاد التسويق البنكي في اكتساب البنك ميزة تنافسية، توصلنا إلى النتائج التالية:

نتائج الدراسة:

- التسويق البنكي هو عملية تطبيق سياسات وإستراتيجيات التسويق وإجراءاته في المجال البنكي، فهو المسؤول عن دراسة السوق البنكي والعميل المستهدف، وتحديد رغباته واحتياجاته.
- التسويق البنكي أداة مهمة لكسب ثقة العميل.
- تحسين جودة الخدمات المصرفية وترقية صورة البنك لدى الزبائن من شأنها الرفع من مردودية البنك .
- ينبغي على مسؤولي بنك الفلاحة والتنمية الريفية مواكبة التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي، والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ينبغي على بنك الفلاحة والتنمية الريفية استخدام مختلف عناصر المزيج الترويجي في التعريف بمنتجات وخدمات البنك وخاصة الجديدة منها مع زيادة مخصصات الترويج بما يتلاءم مع إستراتيجية البنك، مع ضرورة تنمية مهارات الاتصال لدى العاملين بالبنك وخصوصا موظفي الصفوف الأمامية.
- على البنك القيام بتطوير منافذ توزيع خدماته بصورة تسمح للعملاء من تحقيق المنفعة الزمنية والمكانية(سواء بزيادة عدد الوكالات التي تفتح أيام السبت، أو تكثيف استعمال الموزعات الآلية للأوراق النقدية عبر مختلف وكالات البنك وكذلك في الفنادق والمتاجر الكبرى وغيرها)، والإسراع في تجسيد بنك الجلوس عبر كافة وكالات البنك، وتعميم إرسال الشيك عبر الصورة على مختلف الوكالات، مع العمل على ربط وكالات البنك عبر شبكة معلوماتية على غرار مكاتب البريد لتمكين العملاء من الحصول على مختلف الخدمات في أوقات حقيقية.
- تنوع الخدمات التي يقدمها.
- أن يعمل البنك على تطوير كافة الجوانب المتعلقة بأداء الخدمات المصرفية.
- يعتبر الاهتمام بتكوين وتأهيل العنصر البشري مهما وإجباريا لمواجهة المنافسة البنكية.

اقتراحات الدراسة:

كواجبنا لأبد من تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات في نهاية بحثنا وعلى الرغم من مركزنا الصغير والذي لا يكاد يذكر ولا شكل أي أهمية، إلا أننا حاولنا أن نكون ذوي نفع لبلدنا ووطننا فقد تجدون في النهر ما لا يوجد في البحر وعليه ستكون أهم التوصيات كالتالي:

- ضرورة الاهتمام الجاد بالتسويق والزبون من طرف العاملين بالبنك.
- لأبد من جعل التسويق ضروري وأساسي
- ضرورة الاهتمام بأبعاد التسويق البنكي ذلك أن التسويق يساهم بدرجة عالية في إكساب البنك الميزة التنافسية داخل المجال المصرفي.
- وضع سياسة ترويجية من خلال وسائل الإعلام، وتنظيم أيام مفتوحة للتعرف على خدمات المقدمة.
- إنشاء خلايا في البنوك للبحث والتطوير والإبداع لتقديم الجديد والتجديد.
- تكثيف نشاط بحوث التسويق، واستمرارية هذه العملية لأنها أصبحت تشكل ضرورة من أجل البقاء على اتصال دائم بالسوق والمنافسين و العملاء، وإيجاد حلول سريعة لمواجهة المشاكل والأزمات.
- توظيف مخطط يستطيع البنك تطبيقه، لا مخططا يبقى حبرا على ورق.
- العمل على تحليل السوق ودراسة الزبائن ومعرفة المكانة التنافسية للبنك.
- الإقضاء بالأنظمة البنكية العالمية.
- وضع نظام للرقابة على أداء الخدمات المصرفية متضمنا الحوافز التشجيعية للموظفين الذين يساهمون في نجاح البنك.
- ضرورة الاهتمام بالتطبيق الفعلي والمتابعة للأساليب والطرق التسويقية الحديثة، خاصة فيما يتعلق بالزبائن ولتكيف مع العمليات الاتصالية والتبادلية معهم لأجل رضاهم.
- إعطاء أهمية للأفراد، حيث يعتبر الفرد في مجال الخدمات سيد السوق البنكي.

• محاولة استغلال خريجي الجامعات في هذا التخصص من أجل تبني المفاهيم

الجديدة للتسويق.

اتجاهات البحث المستقبلية:

- الاندماج البنكي ودوره في تدعيم الميزة التنافسية للبنك.
- دور جودة الخدمات المصرفية في تحقيق ميزة تنافسية للبنك.
- رضا العميل ودوره في تنافسية البنوك.

قائمة المصادر

والمراجع

قائمة المصادر والمراجع

أولاً: الكتب

1. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الرابعة 2005.
2. بخراز يعدل فريدة، تقنيات وسياسات المصرفي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2003.
3. بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، تسويق الخدمات، دار زهران للنشر والتوزيع عمان، 2007.
4. بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
5. رشيد صالح عبد الفتاح، "البنوك الشاملة وتطور دور الجهاز المصرفي المصري"، دار النهضة العربية، 2000.
6. رعد الحسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، دار التواصل العربي 2007.
7. زياد رمضان - محمود جودة، الاتجاهات المعاصرة في غدارة البنوك، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن، 2000.
8. سليمة عبد الله، دور تسويق الخدمات المصرفية الالكترونية في تفعيل النشاط البنكي (دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري بباتنة).
9. عبد الخالق محمد يحي، الإدارة المالية والمصرفية، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن الطبعة الأولى، 2010.
10. عبد الفتاح بوخمم، إدارة الموارد البشرية، مطبوعة جامعية. جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، 2009.

11. محسن احمد الخضيرى، التسويق المصرفى، ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى 1999.

12. مصطفى رشدي شيحة، "الاندماج المصرفى"، مركز البحوث، مجلة أكاديمية السادات العلوم الإدارية، القاهرة - مصر 1994.

13. ناجي معلا، أصول التسويق المصرفى، دار الصفاء، عمان، 1994.

14. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الأردن، 2008.

ثانيا: الرسائل الجامعية

15. بريش عبد القادر، التحرير المصرفى ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، اطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود ومالية، كلية الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005.

16. بعلي حسني مبارك، "امكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفى الجزائرى قى ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة قسنطينية، 2012.

17. بوبكر عباسى، دور التسويق الداخلى فى تطوير جودة الخدمات الفندقية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية بولاية ورقلة)، ماجستير علوم تسيير تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرياح، الجزائر، 2009.

18. شيروف فضيلة، اثر التسويق الالىكترونى على جودة الخدمات المصرفية، اطروحة لنيل شهادة الماجستير فى التسويق، جامعة منتورى قسنطينة، 2010/2009.

19. صالح عمرو كرامة الجريرى، اثر التسويق الداخلى وجودة الخدمات فى رضا الزبون (دراسة تطبيقية لعبه من المصارف اليمنية)، أطروحة دكتوراه فى إدارة الأعمال، جامعة دمشق غير منشورة، سوريا، 2006.

20. لحرر خديجة، دور النظام المالي في تمويل الاقصادية حالة البنوك الجزائرية-واقع وأفاق-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع نقود و مالية، جامعة الجزائر، 2005/2004.

21. بن ساحة علي، نحو تأهيل النظام المصرفي الجزائري لإدماجه في الاقصاد العالمي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقصادي، جامعة الجزائر، 2007/2006.

22. سارة حدة بوردبالة، محاولة تحديد العوامل التي تتحكم في جودة المراجع الخارجية، أطروحة لنيل شهادة الدكتور تخصص المحاسبة، قسم العلوم التسيير، كلية العلوم الاقصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة عمار تليجي بالاغواط.

ثالثا: الملتقيات

23. بن عزة محمد امين وزوهري جلييلة، واقع المصارف الجزائرية في تطبيق نظام الدفع الالكتروني دراسة حالة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية، مداخلة قدمة في الملتقى العلمي الدولي الرابع حول : عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية و اشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر- عرض تجارب دولية-، المركز الجامعي خميس مليانة - الجزائر 27/26 افريل 2011.

24. بن نافلة قدور و عرابة رابح، التسويق البنكي و قدرته على إكساب الجزائرية البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقصادية (الواقع و التحديات)، جامعة الشلف، المنعقد يومي 14، 15 ديسمبر 2004.

25. - تمجدين نور الدين و عرابة الحاج، تحديث القطاع المصرفي في الجزائر- الإستراتيجية و السياسة المصرفية-، مداخلة قدمت في المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول

26. توقيع اتفاقية إنشاء المقر الرئيسي لبنك الجزائر، 29 يونيو 2011

27. جمعي عماري، التسويق في المؤسسة المصرفية، مداخلة قدمت في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقصادية (الواقع و التحديات)، جامعة الشلف.

- 28.زيان محمد، رشيد دريس،"متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الاول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية- الواقع و التحديات - جامعة الشلف،يومي:14/15ديسمبر2004.
- 29.زيدان محمد ،جودة الخدمات المصرفية ، المؤتمر العالمي الدولي حول الجودة والتميز في منظمات الأعمال ،8،7ماي2007.
30. عبد المنعم محمد الطيب حمد،العولمة وأثارها الاقتصادية على المصارف- نظرة شمولية-،مداخلة قدمت في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية (واقع و تحديات) ،جامعة الشلف، يومي:14/15ديسمبر2004.
- 31.كمال رزيق عبد الحليم فضيلي ،تجديث النظام المصرفي الجزائري ،مداخلة قدمت في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية (الواقع والتحديات)، جامعة الشلف ،المنعقد يومي 14/15 ديسمبر 2004 .
- 32.مالك رداد، الدولة مطالبة بالمساهمة في رأس مال البنوك الخاصة لمحاربة جرائم الأموال،14/10/2009.
- 33.نعمون وهاب، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية واستراتيجية البنوك ، مداخلة قدمت في ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية (الواقع والتحديات) ،جامعة الشلف ، المنعقد يومي :14، 15 ديسمبر 2004.

رابعا: المجالات والجرائد

- 34.خضير بوقايلة، قانون جديد للنقد والقرض يحد من صلاحيات محافظ بنك الجزائر، جريدة الشرق الأوسط ،25 مارس2001،العدد 8153
- 35.رابح عرابة،"دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية،مع الإشارة إلى حالة مصر"،مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف، العدد06 .
- 36.الجريدة الرسمية، المؤرخة في 10 فيفري 2010،عدد11.

ڤامسا: مواقع الإترنيت

1. <http://www.barakaonline.com/ar/default.asp?action=article&id=72>
2. <http://www.djazairess.com/alfadjr/126788>
3. www.aawsat.com/details.asp?section=8153&article=3196&feature=
4. <http://www.rivane.net/vb/showthread.php>

المعاليق

رسالة واستمارة الاستبيان

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم العلوم التجارية

استبيان

تحية طيبة وبعد:

في إطار التحضير لمذكرة التخرج التي تدرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر في العلوم التجارية ،تخصص البنوك ،يقوم الطالب بإعداد بحث بعنوان " التسويق المصرفي و معوقات تطبيقه في المنظومة المصرفية الجزائرية " يسرني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان بهدف الحصول على آرائكم ومقترحاتكم حول ما تضمنه من فقرات .

ونرجو منكم الإجابة بجدية وموضوعية علما أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة ولا نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وفي الأخير نشكركم مسبقا على تعاونكم ومساهمتم في هذا البحث.

المشرف

د. قاسمي سعيد

الطالب :دهمش توفيق

رقم الهاتف النقال:0662904747

البريد الالكتروني:toufikdehmech@gmail.com

استبيان

1- الجنس:

ذكر أنثى

2- العمر:

اقل من 30 سنة من 30 إلى 50 سنة

اكبر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي:

شهادة جامعية شهادة مهنية

4- الوظيفة الحالية:

أستاذ أكاديمي موظف

الزبون اطار

5- الخبرة المهنية:

اقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات اكبر من 10 سنة

التساؤل : هل هناك تأثير للسياسة التسويقية للمصارف على درجة تطوير خدماتها؟

الفرضية : هناك تأثير للسياسة التسويقية للمصارف على درجة تطوير خدماتها؟

المحور الأول: السياسات التسويقية و تأثيرها على نوعية الخدمات المقدمة من طرف المصرف

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					1- يمكن تقليل نسبة الأخطاء المرتكبة أثناء تنفيذ العمليات المصرفية من قبل المصرف
					2- تعمل السياسة التسويقية على تسريع العمليات البنكية، و تحقيق استجابة لمطلب العملاء
					3- تساهم السياسة التسويقية على زيادة المزايا التنافسية للمصرف
					4- للسياسة المصرفية تأثير على زيادة نسبة مرونة الخدمات المصرفية
					5- تتأثر جودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال السياسة التسويقية للمصرف
					6- تساهم السياسة التسويقية على تنشيط العمليات المصرفية
					7- يمكن زيادة سهولة العمل المصرفي من خلال تحسين السياسة التسويقية له

التساؤل : هل هناك توجه واضح من قبل المصارف الجزائرية لتطوير خدماتها المصرفية ؟

الفرضية : هناك توجه واضح من قبل المصارف الجزائرية لتطوير خدماتها المصرفية ؟

المحور الثاني : تطوير الخدمات المصرفية من قبل المصارف الجزائرية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبرة
					1- توجد لدينا سياسة واضحة للحفاظ على العملاء و تلبية رغباتهم
					2- تتوفر لدينا الوسائل اللازمة من أجل تقديم خدمات مصرفية أحسن للزبون
					3- لدينا مرونة كبيرة للتأقلم مع المستجدات و حاجيات الأطراف ذات الصلة
					4- يسعى بنكنا إلى التعرف بشكل دائم و مستمر على احتياجات كافة المتعاملين و تطلعاتهم
					5- نقدم خدمات تتوافق و تتلاءم مع حاجات العملاء
					6- نسعى دائما إلى تقديم الخدمات للأطراف ذات الصلة في الوقت و بالشكل المناسب
					7- نضع دائما الاقتراحات المقدمة من طرف العملاء ضمن أولوياتنا المستقبلية

التساؤل: هل هناك معوقات تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية؟

الفرضية: توجد العديد من المعوقات التي تعرقل المنظومة المصرفية الجزائرية

المحور الثالث: معوقات المنظومة المصرفية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة
					1- غياب استراتيجية على المستوى الاقتصادي الكلي لتوفير مناصب الشغل وتكوين الثروات
					2- ضعف مناهج تحليل درجة الخطر
					3- نقص الحس الاقتصادي وغياب الثقافة المصرفية في المجتمع وعدم استجابة الجمهور في تقديم الودائع للبنوك
					4- عجز النظام المصرفي على تعبئة الادخار
					5- درجة تقدير المخاطرة في البنوك الجزائرية تبدو عملية صعبة و معقدة
					6- عدم استقرار المسيرين في المؤسسات المصرفية
					7- تعاني الاستثمارات و إنعاش الجهاز الإنتاجي من صعوبة إيجاد التمويل
					8- نقص المنافسة بين البنوك التجارية فيما بينها سواء على المستوى المحلي أو الإقليمي أو الدولي

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

العنوان الصفحة

أ مقدمة

الفصل الأول: مدخل نظري للتسويق المصرفي

06 تمهيد

07 المبحث الأول: الخدمات المصرفية الحديثة

07 المطلب الأول : مفاهيم حول الخدمة المصرفية

08 أولا:تعريف الخدمة المصرفية

09 ثانيا:الخدمة المصرفية الحديثة

14 المطلب الثاني:جودة الخدمة المصرفية

14 أولا: مفاهيم عامة حول الجودة

15 المطلب الثالث: التسويق المصرفي و أهميته

16 أولا: مفهوم التسويق المصرفي

18 ثانيا: مفهوم التسويق المصرفي الحديث

22 المطلب الرابع :مزيج التسويق المصرفي الحديث

22 أولا: تعريف المزيج التسويقي للمصرف

23 ثانيا: عناصر المزيج التسويقي الحديث

29 المبحث الثاني: نظرية علي التسويق الداخلي المصرفي

29 المطلب الأول :مفهوم التسويق الداخلي و إدارة الموارد البشرية

29 أولا : نشأة التسويق الداخلي

32 ثانيا: مفهوم التسويق الداخلي

33 ثالثا :مفهوم إدارة الموارد البشرية

33المطلب الثاني :وظائف التسويق الداخلي وفوائده.....
33أولا: مهام التسويق الداخلي.....
34ثانيا: مرتكزات التسويق الداخلي.....
34ثالثا: فوائد التسويق الداخلي.....
35المطلب الثالث :المزيج التسويقي المصرفي.....
36أولا : المنتج المصرفي
37ثانيا: السعر
40ثالثا: الترويج المصرفي.....
42المطلب الرابع : الإستراتيجية التسويقية المصرفية
43أولا:الخطة البنكية.....
43ثانيا: أنواع الإستراتيجية التسويقية.....
46خلاصة.....

الفصل الثاني : واقع النظام المصرفي الجزائري ومعوقات التي تواجهها

48تمهيد
49المبحث الأول: معالم النظام المصرفي الجزائري.....
50المطلب الأول: بنية النظام المصرفي الجزائري.....
51أولا: البنك المركزي الجزائري (Banque Centrale d' Algérie (BCA)
54ثانيا: البنوك التجارية.....
65ثالثا: المؤسسات المالية.....
68رابعا: الجهاز المصرفي الحالي (2011)
69المطلب الثاني : معوقات التي تواجهها النظام المصرفي الجزائري.....
74المطلب الثالث: مشاكل واختلالات المنظومة المصرفية الجزائرية.....

75	أولا:الوضعية القانونية للبنوك الجزائرية
75	ثانيا:علاقة البنوك بالخزينة العامة
76	ثالثا:ضعف تسيير البنوك
76	رابعا:عراقيل اجتماعية وثقافية.....
76	خامسا: عجز النظام المصرفي على تعبئة الادخار.....
77	سادسا:ضعف تقييم المخاطرة
78	سابعا:محتوى محافظ البنوك الجزائرية
78	ثامنا: ضعف المردود البشري
79	المبحث الثاني:إستراتيجتي خوصصة البنوك العمومية الجزائرية والتوجه إلى البنوك الشاملة.....
79	المطلب الأول :مفهوم الخوصصة.....
79	أولا: مفهوم الخوصصة.....
80	ثانيا: دوافع الخوصصة
81	ثالثا: شروط و ضوابط نجاح خوصصة البنوك.....
82	رابعا: الأهداف المتوقع تحقيقها من خوصصة البنوك.....
83	خامسا: طرق وأساليب الخوصصة.....
85	المطلب الثاني:التوجه نحو البنوك الشاملة.....
85	أولا: مفهوم البنوك الشاملة
86	ثانيا: دوافع التحول إلى البنوك الشاملة ووظائفها.....
88	ثالثا: وظائف البنوك الشاملة.....
90	رابعا: ضوابط التحول إلى البنوك الشاملة.....
91	خامسا: ايجابيات وسلبيات البنوك الشاملة
92	المطلب الثالث: تجارب البنوك الجزائرية مع الخوصصة والبنوك الشاملة.....
92	أولا: جهود خوصصة البنوك العمومية الجزائرية.....

94	ثانيا: واقع البنوك الشاملة في الجزائر.
97	خلاصة

الفصل الثالث : دراسة ميدانية في المصرفي التجارية بدر

99	تمهيد
100	المبحث الأول: بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
100	المطلب الأول: لمحة حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
100	أولا: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
101	ثانيا: مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
104	المطلب الثاني: أهداف ومهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
104	أولا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية
105	ثانيا: مهام بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
106	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة.
110	المبحث الثاني: تقديم الدراسة الميدانية.
110	المطلب الأول: منهجية الدراسة.
100	أولا: أداة جمع البيانات.
112	ثانيا: مجتمع الدراسة.
113	ثالثا: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات.
116	رابعا: إجراء اختبارات الاعتمادية وصدق و ثبات أداة الدراسة.
119	المطلب الثاني: عرض و تحليل نتائج الدراسة.
119	أولا: تحليل خصائص العينة.
127	ثانيا: تحليل نتائج الدراسة
130	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

130	أولاً: اختبار الفرضية الأولى
133	ثانياً: اختبار الفرضية الثانية
137	ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة
141	خلاصة
142	خاتمة
143	نتائج الدراسة
144	اقتراحات الدراسة

قائمة المصادر والمراجع

الملاحق

فائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
13	المراحل التي تمر بها الخدمة المصرفية.	01
18	شكل توضيحي لبيع وإنتاج واستهلاك الخدمة المصرفية في آن واحد	02
24	دورة حياة الخدمة المصرفية	03
28	البرنامج التسويقي للخدمات المصرفية	04
30	أبعاد التسويق الداخلي في المؤسسة الخدمية	05
57	يبيّن المؤسسات المالية	06
109	يمثل الهيكل التنظيمي لوكالة المسيلة	07

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	تطور رأسمال بنك القرض الشعبي الجزائري.	57
02	استبيان الدراسة.	110
03	التوزيع الجغرافي والمؤهل العلمي للعينة الاختبارية.	111
04	توزيع العينة الاختبارية حسب الوظيفة والتوزيع الجغرافي للعينة الاختبارية.	112
05	إحصائيات الاستثمار.	113
06	اختبار كولموجروف للمحور الأول.	116
07	اختبار كولموجروف للمحور الثاني.	117
08	اختبار كولموجروف للمحور الثالث.	117
09	اختبار كرونباخ للمحاور الثلاثة.	118
10	خصائص متغيرات الدراسة.	119
11	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.	119
12	توزيع العينة حسب العمر.	120
13	التوزيع الجغرافي لعينة الدراسة.	121
14	توزيع العينة حسب المهنة والولاية	122
15	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.	122
16	توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي وتوزيعهم الجغرافي.	123
17	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة.	124
18	توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة وتوزيعهم الجغرافي.	124
19	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	125
20	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة وتوزيعهم الجغرافي.	126
21	عرض إجابات العينة حول المحور الأول.	127
22	عرض إجابات العينة حول المحور الثاني.	128

129	عرض إجابات العينة حول المحور الثالث	23
130	نتائج المحور الأول.	24
133	نتائج اختبار الفرضية الأولى.	25
134	نتائج المحور الثاني.	26
136	نتائج اختبار الفرضية الثانية	27
137	نتائج المحور الثالث.	28
139	نتائج اختبار الفرضية الثالثة.	29

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ