جامعة محمد بوضياف المسيلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الاقتصادية

الرقم التسلسلي :.....

رقم التسجيل : DEC/13/12

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية

تخصص: علوم اقتصادية

العنوان

متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي كاستراتيجية لرفع مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية

(دراســـة استشرافيـــة)

إعدادالطالب

صابر بن معتوق

تاريخ المناقشة: 2017/09/30

أمام لجنة المناقشة المكونة من السادة:

أ.د. مختار معزوز	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف– المسيلة	رئيسا
أ.د. الأخضر عزي	أستاذ التعليم العالي	جامعة محمد بوضياف–المسيلة	مشرفا ومقررا
أ.د. سليمان بوفاسة	أستاذ التعليم العالي	جامعة يحي فارس– المدية	مناقشا
أ.د. الطاهر لطرش	أستاذ التعليم العالي	المدرسة العليا للتجارة– الجزائر	مناقشا
د. صلاح الدين شريط	أستاذ محاضر- أ-	جامعة محمد بوضياف–المسيلة	مناقشا
د. عبد السلام عقون	أستاذ محاضر-أ-	جامعة البشير الابراهيمي– برج بوعريريج	مناقشا

السنة الجامعية: 2016- 2017م


بسم الله الرحمن الرحيم

** إهـــــداء **

إلى الوالدين الكريمين أطال الله في عمرهما وبارك فيهما.

إلى إخوتي وأخواتي كلٌ بإسمه.

إلى زوجتي الحبيبة إكراماً لصبرها ووفائها وتفهمها لتقصيري طيلة إنجاز هذا العمل.

إلى رمز البراءة وزينة الحياة الدنيا وينبوع السعادة ولدي هيثم حفظه ورعاه الله.

إلى كل الأهل والأقارب، الأصدقاء والأصحاب دون إستثناء.

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل.

إلى كل من علمني حرفاً من الإبتدائي إلى الجامعي.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة هذا الجهد

صابر

** شكر وتقدير **

أحمد الله تعالى وأشكره جزيل الشكر وأُثني عليه أحسن الثناء على توفيقه لي لإتمام هذا العمل، فالحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات.

أتقدم بجزيل شكري وفائق تقديري وعظيم إمتناني إلى أستاذي الفاضل، الأستاذ المشرف على هذه الأطروحة " **الأستاذ الدكتور الأخضر عزي**" على توجيهاته ونصائحه القيمة التي أفادتنا كثيراً في إنجاز هذا البحث.

كما أتقدم بخالص شكري وتقديري للسادة الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة وإثراء هذا العمل.

كما لا أنسى ولا أُنكر معروف كل من ساعدني من قريب أو من بعيد دون تخصيص في أن يرى هذا البحث نور الوجود.

لكم مني أجمل عبارات الاحترام والتقدير والوفاء.

صابر

الفهارس

العنوان	الصفحة
إهداء	I
شكر وتقدير	II
فهرس المحتويات	III - XI
فهرس الجداول	XII
فهرس الأشكال	XIII
مقدمة عامة	أ– ح
أولاً: إشكالية البحث	ب
ثانياً: فرضيات البحث	ب
ثالثاً: أهمية البحث	ج
رابعاً: أسباب اختيار الموضوع	ج
خامساً: أهداف البحث	ج
سادساً: الدراسات السابقة	د
سابعاً: منهجية البحث	ز
ثامناً: حدود البحث	ز
تاسعاً: خطة البحث	ح
الفصل الأول: الاندماج المصرفي بين الإطار النظري والممارسات الدولية	2 - 81
تمهيد	2
المبحث الأول: أساسيات حول الاندماج المصرفي	3
المطلب الأول: ماهية الاندماج المصرفي	3
أولاً: مفهوم الاندماج المصرفي	3
ثانياً: أنواع الاندماج المصرفي	9
المطلب الثاني: أهداف الاندماج المصرفي	15
المطلب الثالث: نظريات الاندماج المصرفي	18
أولا: نظريات الكفاية	18
ثانياً: نظرية تعظيم القيمة	20
ثالثاً: نظرية طموح الإداريين	21
رابعاً: نظرية السيطرة على السوق	21
المطلب الرابع: دوافع الاندماج المصرفي	21
المبحث الثاني: آليات صنع قرار الاندماج المصرفي الرشيد	25
المطلب الأول: شروط وضوابط نجاح عمليات الاندماج المصرفي	25

أولا: شروط نجاح عمليات الاندماج المصرفي	25
ثانياً: ضوابط نجاح عمليات الاندماج المصرفي	27
المطلب الثاني: عروض عمليات الاندماج المصرفي	29
أولاً: الإعلان عن عروض الاندماج	29
ثانياً: الموافقة النهائية على عروض الاندماج	30
المطلب الثالث: طرق تحقيق عمليات الاندماج المصرفي	31
أولاً: الطرق العشوائية الارتجالية العفوية اللحظية	31
ثانياً: الطرق العلمية الرشيدة	31
المطلب الرابع: تحليل منافع وتكاليف الاندماج بين المصارف	32
أولاً: المنافع (العوائد)	32
ثانياً: التكاليف	34
المبحث الثالث: استراتيجيات الاندماج المصرفي	36
المطلب الأول: مناهج عمليات الاندماج المصرفي	36
أولاً: المنهج الموسوعي الشامل	36
ثانياً: المنهج التدريجي متتابع المراحل	37
ثالثاً: المنهج الابتكاري المتجدد	37
المطلب الثاني: مراحل عمليات الاندماج المصرفي	37
أولاً: المرحلة التمهيدية (التحضيرية)	38
ثانياً: مرحلة المفاوضات	49
ثالثاً: مرحلة إتمام الصفقة والمتابعة	50
المطلب الثالث: قواعد نجاح عمليات الاندماج المصرفي	52
المطلب الرابع: استراتيجيات مواجهة عمليات الاندماج المصرفي العدائي	53
المبحث الرابع: تحليل وتقييم عمليات الاندماج المصرفي على المستوى العالمي	57
المطلب الأول: تحليل عمليات الاندماج المصرفي في الولايات المتحدة الأمريكية	58
المطلب الثاني: تحليل عمليات الاندماج المصرفي في أوربا	64
المطلب الثالث: تحليل عمليات الاندماج المصرفي في الدول العربية	69
المطلب الرابع: تقييم عمليات الاندماج المصرفي في العالم	76
خلاصـــة الفصـــل الأول	80
الفصل الثاني: النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات وإفرازات المحيط الاقتصادي العالمي المعاصر	**83- 162**
تمهيد	83
المبحث الأول: النظام المصرفي الجزائري والإصلاحات التي شهدها قبل عام 1990	84

المطلب الأول: النظام المصرفي في الجزائر المستقلة.	84
المطلب الثاني: الإصلاح المالي والمصرفي لعام 1971	86
المطلب الثالث: الإصلاح المصرفي لعام 1986 المتعلق بنظام البنك والقرض	88
أولاُ: المجلس الوطني للقرض	89
ثانياً: اللجنة التقنية للبنك	89
المطلب الرابع: قانون استقلالية البنوك لعام 1988 وتكييف الإصلاح	90
أولاً: العلاقة التمويلية بين البنوك والمؤسسات العمومية	90
ثانياً: العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الأولية	90
ثالثاً: العلاقة بين البنك المركزي والخزينة العمومية	91
المبحث الثاني: الإصلاحات المصرفية في ظل قانون النقد والقرض (90-10)	91
المطلب الأول: أهداف ومبادئ قانون النقد والقرض	91
أولاً: أهداف قانون النقد والقرض	92
ثانياً: مبادئ قانون النقد والقرض	92
المطلب الثاني: إدارة النظام المصرفي الجزائري وآليات عمله الجديدة في إطار قانون النقد والقرض (90- 10).	94
أولاً: بنك الجزائر	94
ثانياً: البنوك والمؤسسات المالية	99
المطلب الثالث: أزمة مصرفي الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري.	101
أولاً: أزمة مصرف الخليفة	101
ثانياً: أزمة المصرف التجاري والصناعي الجزائري	103
المطلب الرابع: تعديلات قانون النقد والقرض (90- 10)	106
أولاً: تعديل عام 2001	106
ثانياً: تعديلات عام 2003	108
ثالثاً: تعديل عام 2010	109
المبحث الثالث: الأزمة المالية 2008 كأحد إفرازات المحيط الاقتصادي العالمي وأثرها على القطاع المصرفي الجزائري	110
المطلب الأول: مفهوم الأزمة المالية وأنواعها	110
المطلب الثاني: أسباب الأزمات المالية	112
أولاً: عدم استقرار الاقتصاد الكلي	112
ثانياً: إضطرابات القطاع المالي	113
ثالثاً: تشوه نظام الحوافز	114
رابعاً: سياسات سعر الصرف	114
المطلب الثالث: تداعيات الأزمة المالية العالمية 2008 على القطاع المصرفي	115

أولاً: آثار الأزمة المالية العالمية 2008 على المصارف والمؤسسات المالية	115
ثانياً: نماذج من الأزمة في القطاع المصرفي	117
المطلب الرابع: أثر الأزمة المالية 2008 على القطاع المصرفي الجزائري	118
المبحث الرابع: واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل إفرازات لجنة بازل للرقابة المصرفية	121
المطلب الأول: تحليل إتفاقية بازل الأولى وأبعادها المختلفة	121
أولاً: مفهوم لجنة بازل للرقابة المصرفية	122
ثانياً: تحليل معدل كفاية رأس المال الذي أفرزته اتفاقية بازل1	123
ثالثاً: تعديلات اتفاقية بازل1	129
المطلب الثاني: تحليل الجوانب الأساسية لاتفاقية بازل الثانية	131
أولاً: الإطار العام لاتفاقية بازل2	131
ثانياً: اللإطار التفصيلي للركائز الثلاثة الرئيسية لاتفاقية بازل2	133
المطلب الثالث: المُقترحات الجديدة لاتفاقية بازل الثالثة	142
أولاً: الافرازات الأساسية لاتفاقية بازل3	143
ثانياً: الترتيبات الانتقالية لتطبيق المعاير الجديدة التي أقرتها بازل3	149
ثالثاً: الآثار المتوقعة من تطبيق اتفاقية بازل3	150
المطلب الرابع: واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل مُقررات لجنة بازل.	151
أولاً: مدى استيفاء البنوك الجزائرية لمتتطلبات لجنة بازل	151
ثانياً: واقع مقررات بازل3 في المنظومة المصرفية الجزائرية	155
ثالثاً: الآثار المتوقعة لمقررات لجنة بازل على المنظومة المصرفية الجزائرية	158
خلاصـــة الفصـــل الثـــاني	161
الفصل الثالث: تشخيص واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل التحديات العالمية الراهنة وتوجه المصارف نحو الاندماج والتكتل	**257 -164**
تمهيد	164
المبحث الأول: التطور الكمي للقطاع المصرفي الجزائري ونقاط الضعف والقصور الهيكلي فيه	165
المطلب الأول: تطور هيكل الودائع والقروض	165
أولاً: تطور هيكل الودائع	165
ثانياً:تطور هيكل القروض	167
المطلب الثاني: تطور مؤشر السيولة والأصول	170
أولاً: تطور مؤشر السيولة	170
ثانياً: تطور الأصول	173
المطلب الثالث: تطور مردودية الأموال الخاصة ومردودية الأصول	174
أولاً: مردودية الأموال الخاصة	175

ثانياً: مردودية الأصول	177
المطلب الرابع: نقاط القصور والضعف الهيكلي للقطاع المصرفي في الوقت الراهن	178
المبحث الثاني: التحديات العالمية الراهنة التي تواجه المنظومة المصرفية الجزائرية	186
المطلب الأول: اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وضرورة اعتماد الاندماج المصرفي	186
أولاً: مفاهيم أولية حول الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات	187
ثانياً: الالتزامات العامة لإتفاقية تحرير تجارة الخدمات	190
ثالثاً: الخدمات المصرفية والمالية التي احتوتها اتفاقية تحرير تجارة الخدمات	193
رابعاً: إنعكاسات اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية على أعمال المصارف وضرورة اعتماد الاندماج	194
خامساً: الآثار المتوقعة لتحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية على المنظومة المصرفية الجزائرية	196
سادساً: استراتيجية مواجهة الجهاز المصرفي الجزائري لعمليات تحرير تجارة الخدمات المصرفية	197
المطلب الثاني: تطور الابداع والابتكار التكنولوجي (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في مجال الصناعة المصرفية	198
أولاً: عموميات حول الابداع والابتكار في المجال المصرفي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	198
ثانياً: عوامل تطور الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المصارف	202
ثالثاً: وسائل الدفع الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات	204
رابعاً: الإبداع والابتكار في مجال وسائل الدفع الإلكترونية	209
خامساً: انتشار المصارف الالكترونية	210
سادساً: الأهمية الاستراتيجية لاعتماد المصارف الجزائرية للصيرفة الالكترونية	211
المطلب الثالث: تطور ونمو الصناعة المصرفية الاسلامية وانتشار عمليات الاندماج بين المصارف الاسلامية	212
أولاً: مفهوم وخصائص المصارف الاسلامية	212
ثانياً: الأهمية الاستراتيجية المتزايدة للتمويل الاسلامي في الدول الأجنبية	213
ثالثاً: صيغ التمويل المستخدمة في المصارف الإسلامية	214
رابعاً: توجه المصارف الاسلامية نحو تنظيم عمليات الاندماج فيما بينها	215
خامساً: متطلبات تطوير الصناعة المصرفية الاسلامية في الجزائر	218
المطلب الرابع: إنتشار ظاهرة تبييض الأموال عبر المصارف في العالم وضرورة تبني إستراتيجية الاندماج	221
أولاً: مفهوم تبييض الأموال وأسباب انتشار الظاهرة	221
ثانياً: مراحل وطرق تبييض الأموال	222
ثالثاً: حجم تبييض الأموال على مستوى العالم	223
رابعاً: آثار عمليات تبييض الأموال على القطاع المصرفي والمالي	224
خامساً: عمليات الاندماج المصرفي الناجحة ومكافحة تبييض الأموال	225
سادساً: مكافحة تبييض الأموال على المستوى الدولي وعلى مستوى الجزائر	226
المبحث الثالث: دور الاندماج المصرفي في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الجزائرية	229

المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية لدى المصارف ومعاييرها	229
أولاً: مفهوم القدرة التنافسية لدى المصارف	229
ثانياً: معايير القدرة التنافسية لدى المصارف	231
المطلب الثاني: استراتيجيات القدرة التنافسية الواجب تبنيها من طرف المصارف الجزائرية	232
أولاً: استراتيجية قيادة التكاليف	233
ثانياً: استراتيجية التمايز	234
ثالثاً استراتيجية التركيز	235
المطلب الثالث: دور اعتماد إستراتيجية الاندماج في رفع القدرات التنافسية للمصارف الجزائرية	236
المطلب الرابع: دور اعتماد الاندماج في تطوير الخدمة المصرفية كرافد لتحسين تنافسية المصارف الجزائرية	237
المبحث الرابع: إشكالية تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج	240
المطلب الأول: إعادة هيكلة المصارف الجزائرية إدارياً ومالياً	240
أولاً: مفهوم عملية إعادة الهيكلة المصرفية وأشكالها	241
ثانياً: المراحل المُقترحة لعملية إعادة هيكلة المصارف الجزائرية	242
المطلب الثاني: المحددات الواجب توفرها لتحقيق عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية	246
المطلب الثالث: آلية إدارة عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية	248
أولاً: التخطيط لعملية الاندماج	249
ثانياً: التنظيم لعملية الاندماج	249
ثالثاً: التوجيه لعملية الاندماج	249
رابعاً: التنسيق لعملية الاندماج	249
خامساً: المتابعة لعملية الاندماج	249
المطلب الرابع: مقومات تجسيد فكرة الاندماج بين المصارف الجزائرية	250
أولاً: المقومات العامة	251
ثانياً: المقومات الخاصة	253
خلاصـــة الفصـــل الثـــالث	256
الفصل الرابع: المتطلبات والآثار الاستشرافية لاعتماد المصارف الجزائرية استراتيجية الاندماج المصرفي	**259- 342**
تمهيد	259
المبحث الأول: متطلبات تفعيل دور بنك الجزائر في تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج	260
المطلب الأول: مواصلة جهود إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية	260
أولاً: دعم وتعزيز إستقلالية بنك الجزائر	260
ثانياً: إصلاح الجانب العملي للمصارف الجزائرية	262
ثالثاً: إصلاح الجانب التنظيمي للمصارف الجزائرية	263

المطلب الثاني: تهيئة البيئة المصرفية المناسبة لعمل وحدات الجهاز المصرفي الجزائري	264
المطلب الثالث: تطوير أنظمة الدفع والتسوية ومواكبة المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي	265
أولاً: تطوير أنظمة الدفع والتسوية	265
ثانياً: مواكبة المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي	266
المطلب الرابع: تعزيز الرقابة والإشراف المصرفي	267
المبحث الثاني: متطلبات تطوير وتحسين استراتيجية أداء المصارف الجزائرية	268
المطلب الأول: تبني استراتيجية خوصصة المصارف كمدخل لاعتماد الاندماج	268
أولاً: مفهوم خوصصة المصارف ودوافعها	269
ثانياً: أبعاد خوصصة المصارف ومنافعها	270
ثالثاً: شروط وضوابط نجاح الخوصصة	274
رابعاً: واقع خوصصة المصارف العمومية في الجزائر	275
خامساً: العلاقة بين الخوصصة والاندماج المصرفي	278
المطلب الثاني: تبني خيار الصيرفة الشاملة والخروج عن الدور التقليدي	278
أولاً: مفهوم المصارف الشاملة ومزاياها	279
ثانياً: متطلبات وضوابط التحول إلى المصارف الشاملة	281
ثالثاً: مناهج التحول إلى المصارف الشاملة	283
رابعاً: دواعي توجه المصارف الجزائرية نحو المصارف الشاملة	284
خامساً: بعض مظاهر الشمولية في القطاع المصرفي الجزائري	285
المطلب الثالث: تبني مشروع الصيرفة الالكترونية في المصارف الجزائرية	291
أولاً: واقع الصيرفة الإلكترونية في المصارف الجزائرية	291
ثانياً: تطوير وتحديث أنظمة الدفع في المنظومة المصرفية الجزائرية	293
ثالثاً: الصيرفة على الخط في الجزائر	296
المطلب الرابع: تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي وتطوير الإدارة التسويقية	297
أولاً: دوافع تطبيق المصارف الجزائرية لإستراتيجية التسويق الحديث	297
ثانياً: ضرورة وجود وتطوير الإدارة التسويقية في المصارف الجزائرية	298
ثالثاً: ضرورة تبني المصارف الجزائرية التسويق المصرفي الإلكتروني عبر شبكة الأنترنت	299
المبحث الثالث: بعض الاستراتيجيات الأخرى الداعمة لتأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج	301
المطلب الأول: إرساء قواعد تطبيق الحوكمة المصرفية كمتطلب فاعل لاعتماد الاندماج	301
أولاً: أهمية الحوكمة المصرفية ومزاياها	301
ثانياً: متطلبات التطبيق الفعال للحوكمة المصرفية ومحدداتها	303
ثالثاً: محددات عمليات الاندماج بين المصارف وعلاقتها بالحوكمة	304
رابعاً: النتائج والآثار القانونية المترتبة عن الاندماج المصرفي وعلاقتها بالركائز الأساسية للحوكمة	305

خامساً: دلالات ومؤشرات الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري	307
المطلب الثاني: تنشيط وتفعيل بوصة الجزائر كمتطلب ضروري لتقييم عمليات الإندماج	308
المطلب الثالث: وضع آلية للانذار المبكر بالأزمات في المصارف الجزائرية	310
أولاً: آلية بناء نماذج الإنذار المبكر بالأزمات	311
ثانياً: ضرورة وضع نظام للانذار المبكر بالأزمات المصرفية والمالية في المصارف الجزائرية	313
المطلب الرابع: خلق إدارة مؤهلة لإدارة المخاطر المصرفية في ظل الحراك الإقتصادي الدولي الراهن	314
أولاً: مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها	314
ثانياً: بناء نظام فعال لإدارة المخاطر في المصارف الجزائرية	317
المبحث الرابع: الآثار الاستشرافية المتوقعة من اندماج المصارف الجزائرية	318
المطلب الأول: تحسين أداء الكيانات المصرفية الجديدة الناتجة عن الاندماج	319
أولاً: تحسين مستوى كفاءة التكاليف وكفاءة الأرباح	319
ثانياً: تحسين مستويات الأداء والعائد	321
ثالثاً: زيادة القيمة السوقية	321
المطلب الثاني: زيادة تنافسية المصارف الجزائرية وتحجيم المخاطر المصرفية	323
أولاً: زيادة تنافسية المصارف الجزائرية	323
ثانياً: تحجيم المخاطر المصرفية	324
المطلب الثالث: تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي والقدرة على تمويل مختلف المشاريع	325
أولاً: تحقيق الاستقرار المالي	325
ثانياً: زيادة فعالية السياسة النقدية	328
ثالثاً: توفير إستراتيجية إقتصادية قوية والقدرة على تمويل مختلف المشاريع	330
المطلب الرابع: عرض تجربة دولتين عربيتين في اعتماد الاندماج واستخلاص الدروس منها	332
أولاً: التجربة الأردنية	332
ثانياً: التجربة الليبية	338
خلاصـــة الفصـــل الرابـــع	342
خاتمة عامة	**344 -350**
أولاً: الخلاصة العامة	344
ثانياً: عرض النتائج	345
ثالثاً: إختبار الفرضيات في ضوء نتائج البحث	347
رابعاً: الاقتراحات	348
خامساً: آفاق البحث	349
قائمة المراجع	**352 -367**

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	أهم صفقات اندماج المصارف الأمريكية	58
02	قيمة أهم صفقات الاندماج بين المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة 1987- 2016	59
03	عدد عمليات الاندماج المصرفي في أوروبا	64
04	عمليات التقارب المصرفي في أوروبا	65
05	عمليات اندماج المصارف العربية محلياً	74
06	أوزان المخاطرة المرجحة للأصول حسب نسبة بازل	125
07	أوزان المخاطرة بالنسبة للالتزامات العرضية (التعهدات خارج الميزانية)	126
08	الحد الأدنى لرأس المال وفق مقررات بازل3	144
09	هيكل الودائع في المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010- 2014)	165
10	هيكل القروض الممنوحة للقطاع العام والقطاع الخاص في المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010-2014)	167
11	طبيعة القروض الممنوحة حسب الأجل خلال الفترة (2010- 2014)	169
12	فائض السيولة في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2010- 2014)	171
13	أصول المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2010- 2014)	173
14	تطور مردودية الأموال الخاصة في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006-2010)	175
15	تطور مردودية الأصول في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006- 2010)	177
16	هيكل النظام المصرفي الجزائري في عام 2015	180
17	تطور رؤوس أموال المصارف التجارية العمومية الجزائرية خلال الفترة (2008- 2014)	181
18	معدل الكثافة المصرفية في القطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2008- 2014)	184
19	القدرات المُشكلة لقدرة المصرف التنافسية	230
20	الإستراتيجيات التنافسية في المصارف	235
21	خدمات صيرفة التجزئة في المصارف العمومية الجزائرية	286
22	أهم مساهمات المصارف الجزائرية في نشاط التمويل الإيجاري	287
23	أهم اتفاقيات الشراكة بين المصارف الجزائرية وشركات التأمين	288
24	قيمة التداول لوسطاء بورصة الجزائر خلال عام 2015	290
25	معاملات نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل *ARTS* خلال الفترة (2010- 2014)	294
26	معاملات نظام الجزائر للمقاصة الإلكترونية مابين البنوك *ATCI* خلال الفترة (2010- 2014)	295

27	مصفوفة مؤشرات الأزمات المالية والمصرفية	312
28	التطور التاريخي لعمليات الاندماج المصرفي في ليبيا	338
29	تطور بعض بنود الميزانية لبنك الجمهورية الجديد لعامي 2007- 2008	339

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عملية الاندماج بين المصرفين *(A)* و*(B)*	04
02	الاتحاد بين المصرفين *(A)* و*(B)*	05
03	عملية استحواذ المصرف *(A)* على المصرف *(B)*	07
04	عملية سيطرة المصرف *(A)* على المصرف *(B)*	08
05	مراحل عمليات الاندماج المصرفي	51
06	انتقال الأزمة المالية العالمية 2008 إلى الاقتصاد الجزائري	120
07	مسار تطور لجنة بازل للرقابة المصرفية	133
08	متطلبات الحد الأدنى لرأس المال	137
09	حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي الودائع خلال الفترة (2010-2014)	166
10	حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي القروض الممنوحة خلال الفترة (2010-2014)	168
11	توزيع القروض حسب الأجل خلال الفترة (2010-2014)	170
12	حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي السيولة خلال الفترة (2010-2014)	172
13	حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي الأصول خلال الفترة (2010-2014)	174
14	نسبة مردودية الأموال الخاصة في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006- 2010)	176
15	نسبة عوائد الأصول في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006- 2010)	177
16	مكونات الاستراتيجية التنافسية المصرفية	232
17	البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية	233
18	المراحل المُقترحة لعملية إعادة هيكلة المصارف الجزائرية	245
19	علاقة محددات الاندماج المصرفي بأداء المنظومة المصرفية الجزائرية	248
20	متطلبات إدارة عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية	250
21	المصارف ذات الشمولية التامة	279
22	الشركات الفرعية التابعة	280
23	شركة قابضة	280
24	دورة ضوابط إدارة المخاطر	315

25	أشكال إعادة رسملة المصارف العمومية للفترة 2001- 2013 (م.د)	328

مقدمة عامة

تمهيـــد

يشهد المحيط الاقتصادي العالمي المعاصر جملة من التغيرات والتحولات التي توثر وبصفة كبيرة على نشاط ومستوى أداء المصارف، خاصة التجارية منها، وازداد تفاعل هذه التغيرات والتحولات بفعل العولمة، خاصة العولمة المصرفية، والتي تتمثل أهم ملامحها في التطورات والتحولات المتلاحقة التي شهدتها الساحة المالية والمصرفية الدولية، وفي مقدمتها الاتجاه المتزايد نحو التحرر من القيود وإزالة المعوقات التشريعية والتنظيمية التي تحول دون توسع البنوك في أنشطتها، لاسيما في إطار الاتفاقية العامة للتجارة والخدمات، والتي فرضت العديد من الالتزامات على الدول في هذا المجال، ومع التحولات الجذرية التي يشهدها الاقتصاد العالمي في الفترة الحالية أفرزت العولمة المصرفية بمتغيراتها المختلفة الحاجة إلى وجود كيانات مصرفية عملاقة قادرة على العمل والمنافسة في ظل هذه المتغيرات الجديدة، فالعولمة وما ترتب عنها من نتائج لا تترك مجالاً للكيانات الصغيرة لتقديم خدماتها أو الاستمرار في الأسواق.

يُعد الاندماج من أهم التحولات التي شهدها القطاع المالي والمصرفي عالمياً باعتباره أحد المظاهر الأساسية للعولمة، وأحد التحديات للقطاع المصرفي الذي يُعزز من مستوى الأداء ويُدعم القدرة على الاستخدام المتزايد للتكنولوجيا المتطورة وما يتولد عنها من مُنتجات مالية ومصرفية مُبتكرة، كما يعتبر الاندماج المصرفي وسيلة ملائمة لإصلاح الجهاز المصرفي من جهة وإتاحة الفرصة أمام المنافسة المشروعة من جهة أخرى، فالاندماج أصبح أكثر من ضرورة في عصر العولمة، لاعتبارات توفير الأموال اللازمة للبحوث والتطوير ولاكتساب اقتصاديات الحجم والنطاق الكبير، إذ يعد الاندماج المصرفي ضرورة حتمية للمصارف الكبرى ومسألة حياة للكيانات المصرفية الصغيرة، إذ بدونه لن تستطيع الأولى المنافسة في السوق العالمية أو الصمود في السوق المحلية، ولن تستطيع الثانية الوفاء بمتطلبات العملاء إذا لم تندمج فيما بينها.

إن المصارف الجزائرية هي جزء من منظومة المصارف في العالم، وهي بذلك أمام تحديات عديدة بدءاً من القرن الحالي، بعد تنوع مخاطر العمل وفق تصنيف لجنة بازل، واشتداد الضغوط عليها لتطبيق تقنيات العمل المصرفي والمالي الحديث بما يتناغم وقواعد العولمة المالية، خصوصاً على صعيد الخدمات والمنتجات الجديدة وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات[*]، إلى جانب اشتداد المنافسة من قبل المصارف الأجنبية التي انتهجت سياسة الانفتاح والإصلاح مترافقة مع تزايد موجة الاندماج والتكتل على الصعيد الإقليمي والعالمي، وتأسيساً على ذلك توجب على المصارف الجزائرية بلورة وتنفيذ رؤى إستراتيجية مناسبة لتحويل كل هذه التحديات إلى فرص للنمو والتطور، عن طريق ضرورة تنشيط عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية لتكوين تكتلات قوية تستطيع المنافسة في تقديم أفضل الخدمات المصرفية المتطورة، فالمصارف الجزائرية تعاني من عدة مشاكل، مثل

[*] لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً مهما في مستقبل اقتصاديات الدول إذ أنها تؤثر على الأسواق المالية إلى درجة أنه أصبح من الصعب على أية دولة أن تضع قيوداً على معاملاتها، ويتوجب على الجميع أن يتعاونوا من أجل تحقيق معدلات النمو المطلوبة، ويتعاظم دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتصبح بمثابة تحدي حقيقي لكافة المصارف من خلال ما يلي: التأثير على وضع القيود والإجراءات الحمائية، التأثير على نوعية الخدمات وطرق تقديمها، التأثير على هامش الربح.

صغر حجم الوحدات المصرفية، ضعف الكثافة المصرفية، مع حالة تركز مصرفي واضح، بالإضافة إلى ضعف استخدام التكنولوجيا المصرفية، عدم فعالية المنظومة المصرفية، وفقدان الاحترافية في ممارسة العمل المصرفي، وما يبرر ذلك التمييز في تقديم القروض، الآجال الطويلة للرد على طلبات التمويل، صعوبة الوصول إلى القروض البنكية، البيروقراطية والتسيير المركزي، هذا الحال يجعل المنظومة المصرفية الجزائرية أمام تحديات صعبة في مواجهة المنافسة العالمية الحادة.

نظراً لما شهده النظام المصرفي الجزائري من تحولات وتغيرات جذرية على المستوى التشريعي والتنظيمي من خلال قانون النقد والقرض (90-10) وتعديلاته، والمحاولات المتتالية لإصلاح المصارف، تطهيرها ورفع رأسمالها الاجتماعي، إضافةً إلى فتح المجال أمام المصارف الأجنبية، ساهمت كل التحديات والعوامل سالفة الذكر في زيادة حدة المنافسة داخل السوق، والتي يتوقع أن تتزايد حدتها مستقبلاً، وفي ظل منظومة مصرفية هشة ومصارف ضعيفة عاجزة عن المنافسة، وانطلاقاً من كون الاندماج المصرفي يمكن المصارف من رفع مستوى أدائها ودعم قدراتها التنافسية، وتعزيز حصتها السوقية محلياً ويعمل على تحسين جودة الخدمات المصرفية وتقديمها بأقل تكلفة؛ دفعنا الأمر إلى الخوض في هذا البحث الذي اخترنا له عنوان: **متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي كإستراتيجية لرفع مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية– دراسة إستشرافية**، والذي سنحاول الإحاطة بمختلف جوانبه وتحليل مكوناته وأبعاده، وذلك من خلال الإجابة على الإشكالية الرئيسية التي يطرحها البحث.

أولاً: إشكالية البحث

تتمثل الإشكالية الرئيسية المُراد معالجتها في التساؤل الرئيسي التالي:

ما هي متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي في الجزائر لرفع مستوى أداء المنظومة المصرفية في عصر التكتلات المصرفية؟.

تندرج تحت هذه الإشكالية الرئيسية جملة من التساؤلات الفرعية التي يمكن صياغتها على النحو التالي:

1- لماذا لم يُطبق الاندماج المصرفي في الجزائر لحد الآن، وما هي أهم المعوقات التي تحول دون تطبيقه؟.

2- هل يعتبر توجه المصارف الجزائرية نحو الاندماج خياراً في حد ذاته؟ أم أنه ضرورة حتمية تفرضها إفرازات المحيط الاقتصادي العالمي المعاصر لمواكبة التطورات العالمية الراهنة؟.

3- ما هي استراتيجيات عمل المصارف الجزائرية لاعتماد الاندماج المصرفي بهدف مواجهة تحديات الصناعة المصرفية المتطورة؟.

4- ما هي أهم الآثار التي يتركها الاندماج على المصارف الجزائرية عند اندماجها؟.

ثانياً: فرضيات البحث

لمعالجة الإشكالية السابقة، والأسئلة المتفرعة عنها، ننطلق من الفرضيات التالية:

1- الإصلاحات المصرفية التي طبقتها الجزائر بشقيها التشريعي والتنظيمي لم تعمل لحد الآن على تهيئة البيئة المصرفية المناسبة لاعتماد الاندماج داخل المنظومة المصرفية الجزائرية.

2- يُعتبر خيار توجه المصارف الجزائرية نحو الاندماج ضرورة تفرضها قوى المنافسة على المصارف لمسايرة التطورات العالمية المعاصرة ومواجهة مختلف التحديات المفروضة.

3- لاعتماد الاندماج المصرفي وتحسين مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية هناك مجموعة من الاستراتيجيات لا بد من توفرها، أهمها: تعزيز استقلالية بنك الجزائر، خوصصة المصارف، تعميق استخدام التكنولوجيا المصرفية، تنشيط وتفعيل بوصة الجزائر، إضافةً إلى تكريس وإرساء مبادئ الحوكمة المصرفية.

4- اعتماد الاندماج من طرف المصارف الجزائرية يعمل على الارتقاء بمستوى أداءها وتحسين مستوى تنافسيتها، إضافةً إلى تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي والقدرة على تمويل المشاريع الكبرى.

ثالثاً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في كونه يُعالج موضوع استرعى اهتمام الاقتصاديين وخبراء المصارف، وذلك نظراً لدور الاندماج المصرفي في دفع عجلة التنمية الاقتصادية وتفعيل المنظومة المصرفية لمسايرة التطورات والتحولات العالمية، إضافةً إلى كونه يُسلط الضوء على ظاهرة الاندماج المصرفي ويربطها بالقطاع المصرفي الجزائري، من خلال البحث في متطلبات اعتماد الاندماج المصرفي في الجزائر في ظل الإصلاحات والتحولات التي يمر بها الاقتصاد الوطني، وفي ظل التحديات التي تفرضها العولمة الاقتصادية، تحرير التجارة العالمية واقتصاد السوق.

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

توجد عدة أسباب دفعتني لاختيار البحث في هذا الموضوع دون غيره، نلخصها فيما يلي:

1- نوع التخصص الذي زاولت دراستي به في ما بعد التدرج، فهذا الموضوع له علاقة مباشرة بتخصص: نقود، مالية وبنوك؛

2- اعتبار الموضوع حديث نسبياً، لاسيما في ظل التحديات التي تفرضها العولمة، وبروز التكتلات المصرفية التي أصبح يُطلق عليها اسم الإمبراطوريات المصرفية العملاقة؛

3- الأثر البالغ الذي يتركه الاندماج المصرفي على أداء وأعمال المصارف، وإمكانية النفاذ واختراق الأســـواق المالية العالمية؛

4- الرغبة في البحث في سبل عصرنة وتطوير الجهاز المصرفي الجزائري، وإيجاد الاستراتيجيات المناسبة لاعتماد الاندماج المصرفي من أجل النهوض بمستويات الأداء للتأهيل نحو استحقاقات الفترة المقبلة.

خامساً: أهداف البحث

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف، يمكن توضيحها كالتالي:

1- التعرف على أهمية عمليات الاندماج المصرفي في ظل التحولات المصرفية المتسارعة؛

2- التعرف على الواقع الحالي للمنظومة المصرفية الجزائرية وأهم التحديات التي تواجهها؛

3- إبراز ضرورة الإصلاح المصرفي وإلزامية عصرنته وتحديثه من أجل اعتماد الاندماج المصرفي في ظل التطورات والتغيرات التي تعرفها السوق المصرفية العالمية؛

4- تحليل واقع الجهاز المصرفي الجزائري والكشف عن إشكالية الأخذ بالاندماج المصرفي في الجزائر؛

5- إبراز المتطلبات التي يجب الأخذ بها لاعتماد الاندماج المصرفي من أجل تحسين مستوى أداء المصارف وزيادة قدرتها التنافسية وتطوير خدماتها المصرفية.

6- التعرف على أهم الآثار التي يتركها الاندماج على المصارف الجزائرية، حتى يتم تعظيم الآثار الايجابية والحد أو التقليل من الآثار السلبية.

سادساً: الدراسات السابقة

أخذ موضوع الاندماج المصرفي مكانةً كبيرةً من الأبحاث والدراسات الأكاديمية المقدمة في إطار الملتقيات والمؤتمرات المنعقدة في الجزائر وخارجها، كما توجد العديد من الأبحاث والمقالات الالكترونية التي تتناول هذا الموضوع، ومن بين تلك الأبحاث والدراسات وقع اختيار الباحث على ما يلي:

1- دراسة (**بطاهر علي؛ 2006**)، مُقدمة لنيل دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، فرع: تحليل اقتصادي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر، والموسومة بعنوان: "**إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية**"، هدفت الدراسة إلى تقييم أثر الإصلاحات على دور النظام المصرفي الجزائري في تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، وعالج الباحث إشكالية قدرة النظام المصرفي القيام بدوره التقليدي المتمثل في تعبئة المدخرات وتمويل التنمية الاقتصادية والمحافظة على الاستقرار الاقتصادي، وتوصل إلى أن الإصلاح المالي خطوة رئيسية في الإصلاح الاقتصادي، استمرارية محدودية النظام المصرفي في أداء وظيفته الأساسية كوسيط مالي، هناك تطور متزايد في القدرات المالية للنظام المصرفي الجزائري، إلا أن مساهمته في تمويل التنمية قد تباينت بين مؤسسات هذا النظام تبايناً يتفق واتجاهات كل مصرف داخل الاقتصاد الوطني وشكل القطاع الذي يسعى إلى تمويله.

2- دراسة (**قريشي محمد الجموعي؛ 2006**)، مُقدمة لنيل دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، فرع: نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر، والموسومة بعنوان: "**قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية – دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994- 2003**"، هدفت الدراسة إلى تحليل مؤشر هامش الربح كنسبة مالية لقياس كفاءة إدارة التكاليف، وتقدير وفرات الحجم والنطاق للمؤسسات المصرفية الجزائرية، وعالج الباحث إشكالية مدى كفاءة البنوك الجزائرية وتوفرها على وفرات حجم تتيح لها إمكانية التوسع والرفع من حجم نشاطها، وتوصل إلى أن البنوك الصغيرة أكثر قدرة على التحكم في تكاليفها – خاصة تكاليف الاستغلال- من البنوك الكبيرة؛ وعليه فالبنوك صغيرة الحجم تتمتع بوفرات حجم موجبة، بينما البنوك كبيرة الحجم تتمتع بوفرات حجم سالبة أو معدومة، إضافةً إلى أن جميع البنوك سواء كانت صغيرة أو كبيرة تتمتع بوفرات النطاق وتستطيع المصارف الجزائرية التنويع في منتجاتها.

3- دراسة (**زياد أبو موسى؛ 2006**)، مُقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر، والموسومة بعنوان: "**واقع وأفاق الاندماج المصرفي في البنوك التجارية الأردنية – دراسة حالة البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال**"، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الجهاز المصرفي الأردني، وطبيعة الاندماج الذي حدث في القطاع المصرفي الأردني من خلال اندماج

البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال، ومعرفة الفوائد الناتجة عن هذه العملية، وذلك لتعميم الفوائد وتفادي الخسائر في المستقبل، وعالج فيها الباحث إشكالية مدى إدراك إدارة المصارف الأردنية للآثار المتوقعة للاندماج، وكيفية توظيف مزايا الاندماج لتطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف المصارف الأردنية، وتوصل إلى أن عملية الإندماج في الأردن لا يمكن إخضاعها لمعيار الاندماج الطوعي، لأن معظم عمليات الاندماج التي تمت في الأردن لم تكن نابعة عن رغبة ذاتية - مع بعض الاستثناءات-، وإنما كانت نتيجة ضغوطات وقرارات رسمية من الجهات المختصة، بإستثناء اندماج بنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال.

4- دراسة ***(Nadia Bensaci ;2006)***، مُقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة باريس2، فرنسا، والموسومة بعنوان: " ***Théorie financière des fusion-acquisition dans la sphère bancaire***"، هدفت الدراسة إلى تحليل ظاهرة الاندماج والاستحواذ في القطاع المصرفي، أخذةً بذلك حالة القطاع المصرفي الأوربي كعينة لإجراء هذه الدراسة، وعالجت فيها الباحثة إشكالية جدوى عمليات الاندماج والاستحواذ في القطاع المصرفي والمزايا التي تحققها المصارف الناتجة عن الاندماج، وتوصلت إلى أن عمليات الاندماج والاستحواذ هي عمليات مُعقدة نتيجةً لطبيعة العلاقات التعاقدية بين المصارف الداخلة في عمليات الاندماج، وأن العنصر البشري يُعتبر عنصراً هاماً في إنجاع عمليات الاندماج، لأنه قد يزيد من تكاليف الخدمات المصرفية المُقدمة وبالتالي فشل عمليات الاندماج والاستحواذ.

5- دراسة (**بن منصور موسى؛ 2009-2010**)، مُقدمة لنيل دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة فرحات عباس- سطيف، والموسومة بعنوان: " **آثار الانضمام على قيمة الشركات المنضمة**"، هدفت الدراسة إلى إبراز الآثار المترتبة على الشركات بعد انضمامها وانعكاس ذلك على قيمتها، وعالج فيها الباحث إشكالية الآثار التي يتركها الاندماج على قيمة الشركات المنضمة أو المندمجة، وتوصل إلى أن عمليات الانضمام التي تقوم بها الشركات لها آثار ايجابية ومباشرة على القيمة السوقية لأسهمها، وهو الأمر الذي يدفع بها إلى التمسك بهذه الاستراتجية، وأنه من أسباب فشل بعض عمليات الانضمام في تعظيم أو رفع القيمة السوقية للشركات المنضمة، هو عدم تجانس ثقافات الكيانات الداخلة في الانضمام وعدم ارتباط أنشطتها.

6- دراسة (**مطاي عبد القادر؛ 2010-2011**)، مُقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الجزائر 03، والموسومة بعنوان: "**الاندماج المصرفي ودوره في تحسين المراكز التنافسية للبنوك – حالة الجزائر**"، هدفت الدراسة إلى معرفة فعالية عمليات الاندماج المصرفي في رفع القدرات التنافسية للمصارف الجزائرية، وعالج فيها الباحث إشكالية مدى فعالية الاندماج المصرفي في تحسين وتنمية المراكز التنافسية للمصارف الجزائرية في ظل المتغيرات التي تعرفها السوق المصرفية العالمية، وتوصل إلى أن الاندماج يعمل على تعزيز القدرة التنافسية للمصارف، ليس فقط لامتلاك مزايا تنافسية أفضل قائمة على مجموعة الوفورات الداخلية أو الخارجية أو الإدارية الناتجة عن الاندماج، ولكن

الأهم أن الكيان الجديد الناتج عن الإندماج يمتلك القدرة على تحقيق المزيد من الدقة الفائقة في عملياته، السرعة الفائقة في معاملاته، الفعالية الإشباعية للمتعاملين معه.

7- دراسة (**سعاد حوحو؛ 2012- 2013**)، مُقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد خيضر- بسكرة، والموسومة بعنوان: "**خوصصة البنوك العمومية واندماجها وأثرهما على الاقتصاد – دراسة إستشرافية لحالة الجزائر**"، هدفت الدراسة إلى معرفة الآثار الاقتصادية لخوصصة البنوك العمومية واندماجها، وعالجت فيها الباحثة إشكالية أهم الآثار المترتبة عن خوصصة المصارف واندماجها على الإقتصاد بصفة عامة، وعلى الإقتصاد الجزائري بصفة خاصة، وتوصلت إلى أن الآثار الاقتصادية المحتملة من خوصصة المصارف العمومية واندماجها في الجزائر، تشمل العديد من الآثار الايجابية، كالاستفادة من تبادل الخبرات والكفاءات الإدارية والمصرفية، وتحسين جودة الخدمات المصرفية، وانعاش سوق رأس المال وترشيد النفقات العامة، إضافةً إلى التخلص من الأعباء الإدارية والمالية الواقعة على عاتق الدولة، وتجنب مخاطر التصفية، أما الآثار السلبية فتتمثل في التخلص من العمالة الفائضة، ناهيك عن مخاطر الإحتكارات، وتعثر المصارف الكبيرة، التي قد تؤدي إلى مشاكل على مستوى الإقتصاد ككل.

8- دراسة (***Audrey Aslanoff ; 2013***)، مُقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، معهد إدارة المؤسسات بجامعة نيس صوفيا- أونتيبوليس، فرنسا، والموسومة بعنوان: " ***La perception de la performance des fusions et acquisitions dans le secteur bancaire*** "، هدفت الدراسة إلى إبراز أهم العوامل المحددة لنجاح أو فشل عمليات الاندماج والاستحواذ في القطاع المصرفي، باعتبار أن نجاح هذه العمليات ليس مؤكداً، بل إن إحتمالات الفشل كبيرة جداً، وعالج فيها الباحث إشكالية العوامل المحددة والمُفسرة لنجاح أو فشل عمليات الاندماج والاستحواذ في القطاع المصرفي، وتوصل إلى أن هناك عدة عوامل تحدد نجاح أو فشل عمليات الاندماج والاستحواذ، وهذا ما أهمله العديد من الباحثين والدارسين لهذا الموضوع نتيجة إعتمادهم على الأساليب الكمية في حصر هذه العوامل، ومن بين هذه العوامل تحقيق التآزر في المجالات الاستراتيجية والتنظيمية وحتى الثقافية، أما العامل الحاسم في تحديد النجاح أو الفشل هو البعد التنظيمي لعمليات الاندماج والاستحواذ.

9- دراسة (**محمد حسين الشريف؛ 2015**)، مُقدمة لنيل دكتوراه في المحاسبة، كلية الدراسات العليا بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا- السودان، والموسومة بعنوان: " **الاندماج وأثره على الأداء المالي للمصارف التجارية- دراسة تطبيقية على عينة من المصارف السودانية**"، هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب التحليل المالي ودورها في تقييم الأداء المالي للمصارف، ومعرفة أثر اندماج المصارف السودانية على مستوى نشاطها، وربحيتها ومعدلات النمو فيها، وعالج فيها الباحث إشكالية حاجة القطاع المصرفي في السودان إلى الأموال اللازمة، وهل لجوء المصارف السودانية إلى الاندماج يؤدي إلى رفع حجم النشاط الاستثماري وتحسين السيولة والربحية، وتوصل إلى أن عمليات الاندماج في مصارف العينة قد حسنت من نشاط المصرف الناتج عن

الاندماج، وذلك بترشيد إستخدام الموارد في عمليات الإقراض والاستثمار، إضافةَ إلى زيادة معدلات النمو وتحسن مستوى الربحية والسيولة.

المُلاحظ على هذه الدراسات أن بعضها تناول موضوع القطاع المصرفي الجزائري ومسار الإصلاحات المتعاقبة عليه، والبعض منها تناول موضوع الاندماج المصرفي، والبعض الآخر تناول دور الاندماج المصرفي في زيادة القدرة التنافسية، بينما تسعى هذه الدراسة إلى إعطاء قيمة مضافة لهذه الدراسات، والتي تكمن في معرفة أهم متطلبات وإستراتيجيات اعتماد الاندماج بالمصارف الجزائرية لرفع مستوى أدائها وتعزيز قدراتها التنافسية في الأسواق العالمية، إضافةً إلى استشراف بعض الآثار التي من الممكن أن تعمل على تنشيط القطاع المصرفي الجزائري.

سابعاً: منهجية البحث

1- منهج البحث: حتى نتمكن من الإجابة على الأسئلة المطروحة أعلاه ودراسة الإشكالية وتحديد أبعادها، والإلمام بهذا الموضوع، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لوصف واستعراض الإطار النظري للاندماج المصرفي وتطورات المنظومة المصرفية الجزائرية، واستنباط أهم انعكاساتها على أداء وأعمال المصارف، إضافةً إلى منهج دراسة الحالة الذي تم استخدامه في تحليل إمكانية حدوث التقارب والاندماج داخل الجهاز المصرفي الجزائري وإعطاء رؤية مستقبلية لآفاق النشاط المصرفي في الجزائر.

2- مصادر جمع المادة العلمية: إعتمدنا على أسلوب المسح المكتبي، وذلك بهدف التعرف على المراجع والبحوث والدراسات التي لها صلة بموضوع بحثنا، ونظراً لحداثة البحث نسبياً فإن معظم المراجع المعتمدة هي عبارة عن بحوث ودراسات نُشرت في دوريات متخصصة أو قُدمت في شكل أورق بحث في الملتقيات العلمية، إضافةً إلى البحوث العلمية المقدمة في رسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه، وكذلك الدراسات والبحوث على شبكة الانترنت، إضافةً إلى ذلك اعتمدنا على أسلوب المقابلات الشخصية مع مسؤلي بعض المصارف، وإحصائيات بنك الجزائر.

ثامناً: حدود البحث

يتناول هذا البحث النظام المصرفي الجزائري، تطوره، محاور إصلاحه، هيكله، الواقع الحالي للمنظومة المصرفية، وكذا واقع المنظومة المصرفية الجزائرية من الاندماج المصرفي، إضافةً إلى تأهيل المصارف الجزائرية لاعتماد الاندماج المصرفي كحل مطروح حالياً للارتقاء بالمنظومة المصرفية الجزائرية، وبالتالي رفع أدائها وقدرتها التنافسية في عصر التكتلات المصرفية.

تاسعاً: خطة البحث

لقد تناولنا دراسة هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي شملت على مقدمة عامة وأربعة فصول وخاتمة عامة، بحيث يتناول **الفصل الأول:** والذي جاء بعنوان (**الاندماج المصرفي بين الإطار النظري والممارسات الدولية**) كل ما يتعلق بالاندماج المصرفي، وذلك من خلال أربعة مباحث، حيث يتناول الأول: أساسيات حول الاندماج المصرفي، والثاني: آليات صنع قرار الاندماج المصرفي الرشيد، والثالث: استراتيجيات

الاندماج المصرفي، والرابع: تحليل وتقييم عمليات الاندماج المصرفي على المستوى العالمي. بينما ركز **الفصل الثاني**: والذي جاء بعنوان (**النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات وإفرازات المحيط الاقتصادي العالمي المعاصر**) على مراحل تطور المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل الإصلاحات المختلفة، وإفرازات البيئة الاقتصادية العالمية الراهنة، خاصةً فيما يتعلق بالأزمة المالية العالمية 2008، ومقررات بازل3. وذلك من خلال أربعة مباحث، حيث يتناول الأول: النظام المصرفي الجزائري والإصلاحات التي شهدها قبل عام 1990، والثاني: الإصلاحات المصرفية في ظل قانون النقد والقرض (90-10)، والثالث: الأزمة المالية 2008 كأحد إفرازات المحيط الاقتصادي العالمي وأثرها على القطاع المصرفي الجزائري، والرابع: واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل إفرازات لجنة بازل للرقابة المصرفية. في حين اهتم **الفصل الثالث**: والذي جاء بعنوان (**تشخيص واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل التحديات العالمية الراهنة وتوجه المصارف نحو الاندماج والتكتل**) بالتطور الكمي للجهاز المصرفي الجزائري من خلال دراسة وتحليل وتفسير مختلف المؤشرات المالية، إضافةً إلى إبراز أهم التحديات التي تواجه المنظومة المصرفية الجزائرية وإلزامية الخوض في عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية لمسايرة هذه التحديات ورفع قدراتها التنافسية وتحسين مستويات أدائها، كما تضمن أيضاً إشكالية تأهيل القطاع المصرفي الجزائري لاعتماد الاندماج. وذلك من خلال أربعة مباحث، حيث يتناول الأول: التطور الكمي للقطاع المصرفي الجزائري ونقاط الضعف والقصور الهيكلي فيه، والثاني: التحديات العالمية الراهنة التي تواجه المنظومة المصرفية الجزائرية، والثالث: دور الاندماج المصرفي في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الجزائرية، والرابع: إشكالية تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج. بينما ركز **الفصل الرابع**: والذي جاء بعنوان (**المتطلبات والآثار الاستشرافية لاعتماد المصارف الجزائرية إستراتجية الاندماج المصرفي**) على إستشراف أهم إستراتيجيات اعتماد الإندماج المصرفي في الجزائر، وأهم الآثار المحتملة من ذلك، سواء كانت إيجابية أو كانت سلبية، وذلك من خلال أربعة مباحث، حيث يتناول الأول: متطلبات تفعيل دور بنك الجزائر في تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج، والثاني: متطلبات تطوير وتحسين إستراتيجية أداء المصارف الجزائرية، والثالث: بعض الإستراتيجيات الأخرى الداعمة لتأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج، والرابع: الآثار الإستشرافية المتوقعة من اندماج المصارف الجزائرية.

ثم ختمنا البحث بخاتمة عامة، تضمنت عرض النتائج واختبار الفرضيات في ظل نتائج البحث والاقتراحات وآفاق البحث.

الفصـــل الأول

الاندمـــاج المصـــرفي بيـــن الإطـــار النظـــري والممارســـات الدوليـــة

المبحث الأول: أساسيـــات حـــول الاندمـــاج المصـــرفي؛

المبحث الثاني: آليات صنع قـــرار الاندمـــاج المصـــرفي الرشيـــد؛

المبحث الثالث: استراتيجيـــات الاندمـــاج المصـــرفي؛

المبحث الرابع: تحليل وتقييم عمليات الاندماج المصرفي على المستوى العالمي.

الفصـــل الأول

الاندمـــاج المصـــرفي بيـــن الإطـــار النظـــري والممارســـات الدوليـــة

تشهد الصناعة المصرفية في الوقت الراهن جملة من التغيرات والتحولات المتسارعة والمتلاحقة التي تعصف بالقطاع المصرفي في ظل الثورة الدائمة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي ظل الاتفاقية العامة للتجارة والخدمات في إطار فعاليات المنظمة العالمية للتجارة التي تدعو إلى التحرر من القيود المفروضة، وفي خضم الكم الهائل المتراكم من التحولات والتطورات على الصعيد العالمي، الإقليمي والمحلي كان لزاماً على المنظومة المصرفية العالمية اتخاذ التدابير والإجراءات اللازمة لتلبية متطلبات المرحلة، فسارعت العديد من المصارف إلى اعتماد الاندماج كإستراتيجية لإيجاد مزايا تنافسية عالية، وتعزيز إمكانياتها على الساحة المصرفية والمالية العالمية، من أجل تنشيط الأسواق المصرفية والمالية وجعلها أكثر ديناميكية وفاعلية.

وتأتي ظاهرة الاندماج المصرفي كأحد أبرز المتغيرات المصرفية التي تزايد تأثيرها بشكل قوي وخاص خلال النصف الثاني من التسعينيات في إطار التوجه المتزايد نحو عولمة المصارف كجزء من منظومة العولمة الاقتصادية، والتي تسودها الكيانات الكبرى وتتزايد بها حدة المنافسة بشكل متواصل، مما دفع بهذا المتغير إلى واجهة الاهتمام كخيار ووسيلة تحقق من خلاله المصارف أهدافها، لذا بات الاندماج المصرفي ظاهرة عالمية معاصرة أو كما يُسمى موضة العصر، الأمر الذي دفعنا إلى رصد وتحليل سيرورة هذه الظاهرة في القطاع المصرفي.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول الإلمام بكل الجوانب المتعلقة بالاندماج المصرفي، لتوضيح بعض النقاط والمفاهيم الأساسية، من خلال أربعة مباحث أساسية:

المبحث الأول: أساسيات حول الاندماج المصرفي؛

المبحث الثاني: آليات صنع قرار الاندماج المصرفي الرشيد؛

المبحث الثالث: استراتيجيات الاندماج المصرفي؛

المبحث الرابع: تحليل وتقييم عمليات الاندماج المصرفي على المستوى العالمي.

المبحـــث الأول

أساسيـــات حـــول الاندمـــاج المصـــرفي

لقد أفرزت المستجدات والتطورات العالمية المعاصرة التي شهدتها البيئة المصرفية الحديثة تحديات كبيرة، والتي أجبرت المصارف على تبني الاندماج المصرفي، ومن ثم تنامي فكرة الاندماج المصرفي من أجل رفع كفاءة وأداء المصارف، وزيادة قدرتها التنافسية من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير، والوصول بالوحدة المصرفية إلى حجم اقتصادي معين يتيح لها زيادة الكفاءة من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح، إضافةً إلى الرفع من مستوى الملاءة المالية لتتوافق ومقررات لجنة بازل الدولية للرقابة المصرفية، والهدف من وراء كل ذلك هو تحقيق النمو السريع والحفاظ على البقاء والاستمرار، وزيادة نصيب الكيان المصرفي الجديد من السوق المصرفية المحلية والعالمية.

المطلب الأول: ماهية الاندماج المصرفي

كثيراً ما يَستخدم الكُتاب والدارسين لموضوع الاندماج المصرفي عدة مصطلحات ومفاهيم للدلالة عليه، على أساس أنها ذات معنى واحد، وتتمثل هذه المصطلحات والمفردات في الاتحاد، الاستحواذ (التملك)، والسيطرة، ومن أجل ضبط مفهوم الاندماج والخروج من دائرة التداخل والغموض في استخدام هذه المصطلحات فإننا سنقوم في هذا المطلب بالتفرقة بين هذه المصطلحات، ونعتمد مفردة الاندماج في جميع أطوار هذه الدراسة حتى نحافظ على سلامة وسلاسة الموضوع المراد معالجته.

أولاً: مفهوم الاندماج المصرفي

1- الاندماج *(Merger)*

- الاندماج هو اتفاق يتم بين مصرفين* أو أكثر وذوبانها إرادياً في كيان مصرفي واحد جديد، بحيث يكون الكيان الجديد ذو قدرة أعلى وفاعلية أكبر على تحقيق أهداف كان من الصعب تحقيقها قبل إنشاء هذا الكيان المصرفي الجديد[1].

- الاندماج هو تلك العملية التي تؤدي إلى قيام مصرف أو أكثر بشراء مصرف آخر، بحيث يتخلى المصرف المندمج عادة عن استقلاليته، ويدخل في المصرف الدامج ويصبح مصرفاً واحداً، ويتخذ المصرف الجديد اسماً جديداً عادة اسم المؤسسة المصرفية الدامجة أو اسم مشترك بينهما، وتُضاف أصول وخصوم المصرف المندمج إلى أصول وخصوم المصرف الدامج[2].

---

* لا نفرق في هذا البحث بين كلمة مصرف وكلمة بنك.

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2005، ص 153.

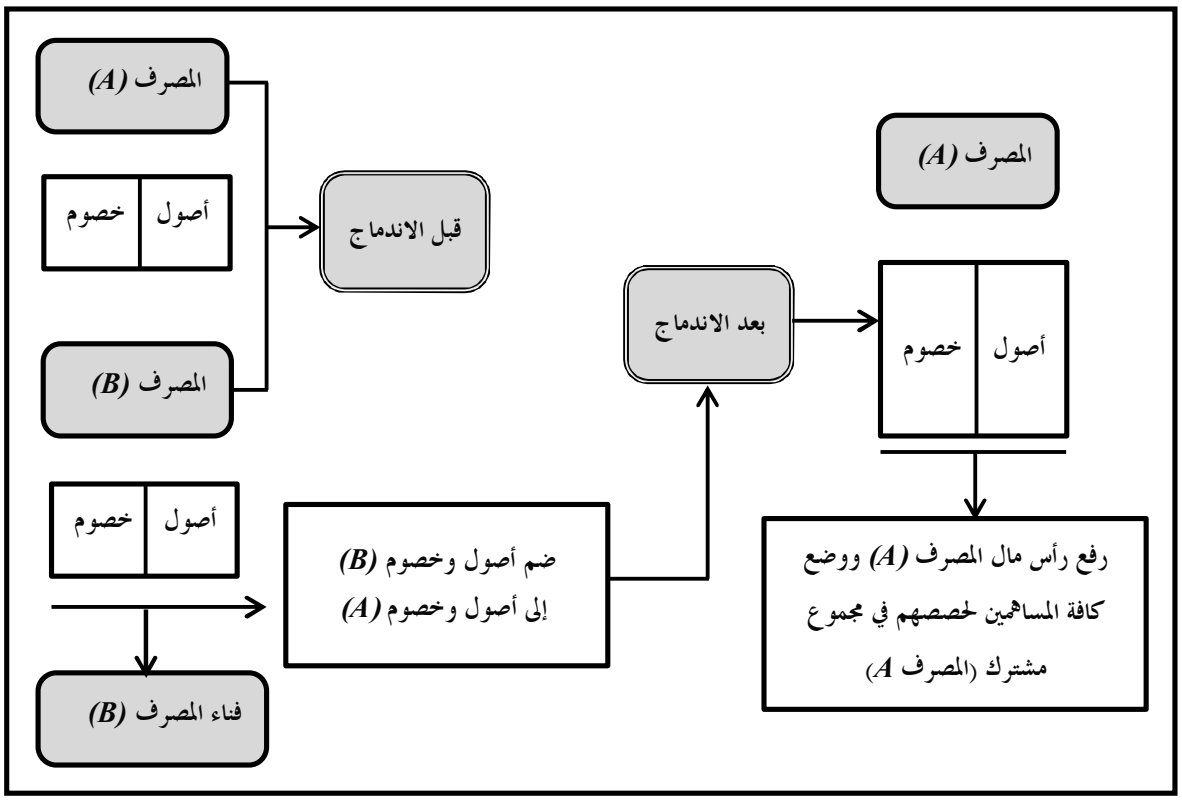
[2]. بوزعرور عمار، دراوسي مسعود: **الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية - حالة الجزائر**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف- الجزائر، 14 و15 ديسمبر 2004، ص 138.

بناءً على ما سبق يمكن القول بأن الاندماج المصرفي هو عبارة عن اتفاق بين مصرفين أو أكثر، بحيث يُفضي هذا الاتفاق إلى فقدان المصرف المندمج لشخصيته ووجوده وضم أصوله وخصومه للمصرف الدامج، ويُسمى المصرف الراغب أو المُبادر بالشراء (المصرف المُقتني) والمصرف المطلوب شراؤه (المصرف المُستهدف)*.

تؤدي عملية الاندماج** إلى ذوبان المصرف المستهدف والمندمج في المصرف الدامج، ويختفي المصرف المندمج في هذه الحالة، ولكن يظل مساهميه أيضاً في المصرف الدامج.

يمكن تلخيص عملية الاندماج بين المصرفين ***(A)*** و***(B)*** في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): عملية الاندماج بين المصرفين *(A)* و*(B)*



المصدر: من إعداد الباحث.

نُلاحظ من خلال الشكل أن عملية الاندماج بين المصارف تتضمن ما يلي:

- مصرفان قائمان قبل الاندماج؛
- رفع رأس مال المصرف الدامج؛
- وضع كافة المساهمين لحصصهم في هذه المصارف في مجموع مشترك؛

* ويُسمى كذلك البنك المُقتني بالمصرف الماص، والبنك المستهدف بالمصرف الممتص.

** يختلف الاندماج *(Fusion)* عن الانفصال *(Scission)*، فالانفصال المصرفي يعني زوال وانتهاء مصرف ما عن طريق تقسيم وتجزئة ذمته المالية من أصول وخصوم إلى مصرفين أو أكثر، فعملية الانفصال لا تتطلب وجود أكثر من مصرف بل يكفي وجود مصرف واحد ليمكنه الانفصال، حيث يتجزأ إلى مصرفين أو أكثر، على عكس الاندماج الذي يتطلب وجود مصرفين على الأقل لتحقيقه.

- زوال وفناء الشخصية المعنوية للمصرف المندمج (المستهدف).

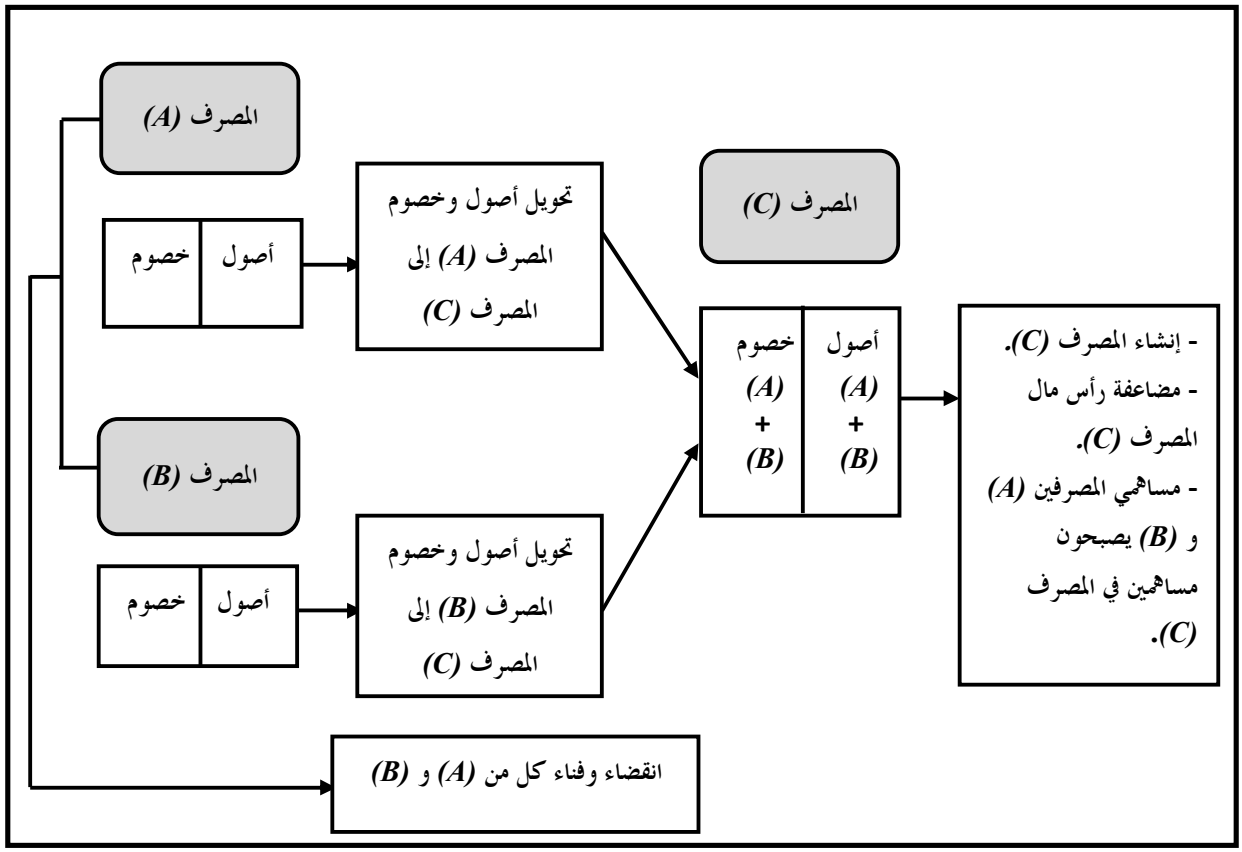
2- الاتحاد *(Consolidation)*

يعني الاتحاد زوال كل المصارف المشاركة في العملية، وظهور مصرف جديد له صفته القانونية المستقلة[1]، فالإتحاد يقضي بقيام المصرف الجديد بإصدار أسهم يتم استخدامها كمقابل لاقتناء صافي أصول كل من المصرفين الداخلين في عملية الاتحاد، وفي هذه الحالة يصبح المصرف الجديد هو المالك لجميع أصول المصارف الزائلة والمختفية، وهو المسؤول عن سداد جميع التزامات هذه المصارف الفانية[2].

صفوة القول أن الاتحاد يعني زوال الشخصية المعنوية لكل من المصرفين *(A)* و*(B)* مثلاً، وظهور مصرف جديد *(C)* بكيان قانوني جديد واسم جديد، ويُصدر هذا الأخير أسهماً عادية يتم تسليمها لمساهمي المصرفين الزائلين بدلاً من أسهمهم في هذين المصرفين المختفيين.

والشكل الموالي يوضح عملية الاتحاد بين المصرفين *(A)* و*(B)* لإنشاء مصرف جديد *(C)*.

الشكل رقم (02): الاتحاد بين المصرفين *(A)* و*(B)*



***Source** : Olivier Meir, Guillaume schier : **Fusions Acquisitions, Stratégie – Finance - Management**, Dunod, Paris, 2006, P 81.*

[1]. بنك الإسكندرية: **التجربة المصرية في الدمج المصرفي**، النشرة الاقتصادية، المجلد 37، إدارة البحوث والترجمة، 2005، ص 48.

[2]. أحمد بسيوني شحاته، محمد عباس بدوي: **المحاسبة المالية المتقدمة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية– مصر، 2002، ص 125.

تؤدي عملية الاتحاد بين المصارف إلى ما يلي[1]:

- إنشاء مصرف جديد؛
- تكوين الجزء الأول من رأسمال المصرف الجديد برأس مال المصرف *(A)*؛
- استبدال أسهم المصرف *(A)* مقابل أسهم المصرف الجديد *(C)*؛
- تكوين الجزء الثاني من رأس مال المصرف الجديد برأس مال المصرف *(B)*؛
- استبدال أسهم المصرف *(B)* مقابل أسهم المصرف الجديد *(C)*؛
- انقضاء وفناء كل من المصرفين *(A)* و*(B)*.

3- الاستحـــواذ *(Acquisition)*

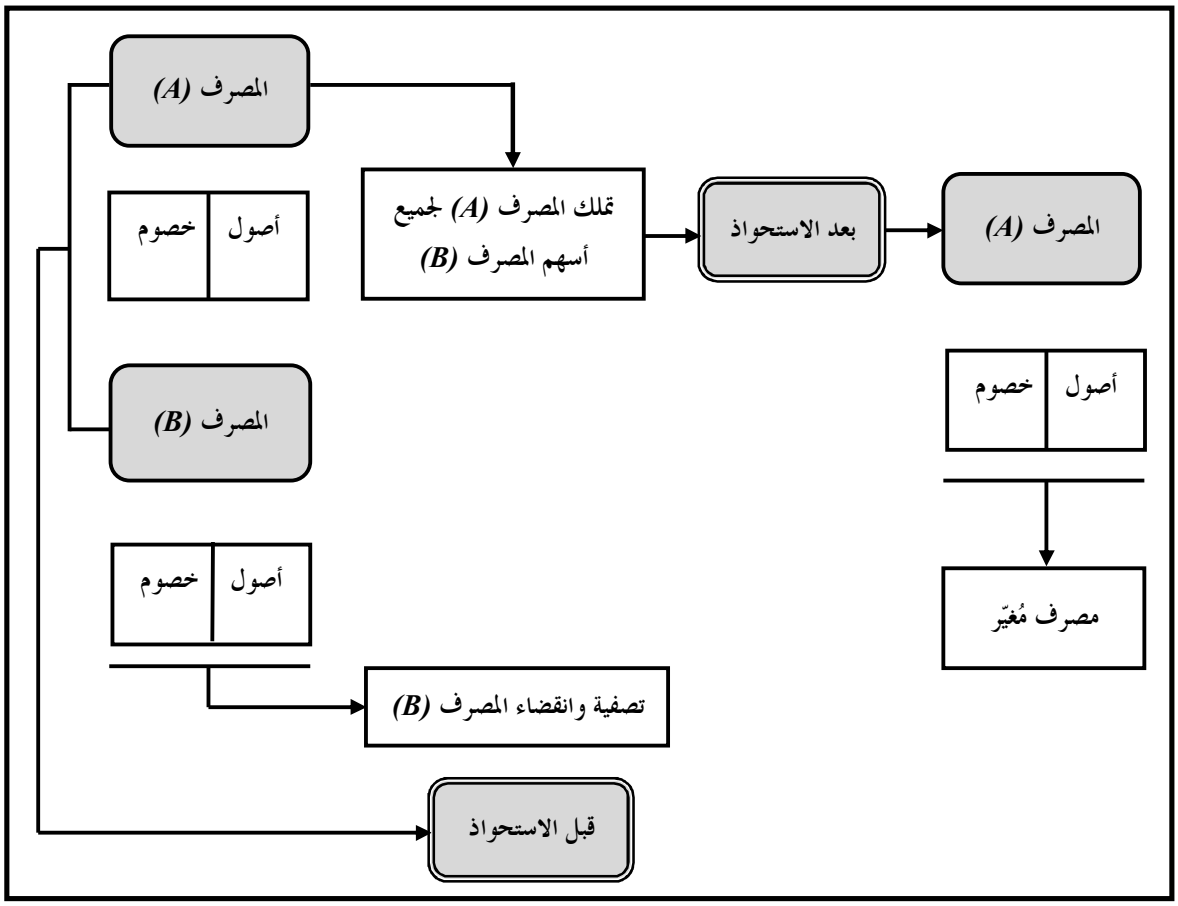
يُقصد بالاستحواذ (التملك) قيام مصرف ما بشراء جميع أسهم مصرف آخر، بمقابل نقدي أو بمقابل أسهم أو أصول أو مزيج من هذه الوسائل، وذلك إما عن طريق سوق الأوراق المالية، أو عن طريق الاتصال المباشر بالمساهمين، ونتيجةً لهذا الشراء فإن المصرف الذي تم شراؤه يتم تصفيته ويخرج من مجال النشاط بعد ضمه إلى المصرف المُشتري، والذي يُسمى في الغالب باسم المصرف المُغيَّر[2].

[1]. *Olivier Meir, Guillaume schier:* ***Fusions Acquisitions, Stratégie- Finance- Management****, Dunod, Paris, 2006, P 81.*

[2]. بن منصور موسى: **آثار الانضمام على قيمة الشركات المنضمة**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف - الجزائر، 2010/2009، ص 12.

ويمكن تلخيص عملية استحواذ المصرف *(A)* على المصرف *(B)* في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): عملية استحواذ المصرف *(A)* على المصرف *(B)*



المصدر: من إعداد الباحث.

هذا ونُشير إلى أن تملك المصرف المستحوذ (المُغيّر) لجميع أسهم المصرف المستهدف عن طريق الاتصال المباشر بالمساهمين يكون عدائياً، أي يحدث ضد رغبة إدارة المصرف المستهدف[1].

وهنا تقوم إدارة المصرف المستحوذ بتقديم عرض الشراء مباشرة إلى مساهمي المصرف المستهدف، وتطلب منهم في هذا العرض أن يتقدموا بأسهمهم إليها، عن طريق تقديم سعر شراء للسهم يكون أعلى من السعر السوقي المالي له كحافز لمساهمي المصرف المستهدف لقبول هذا العرض من جهة، ومن جهة أخرى تجنب مقاومة الإدارة*.

[1]. محمود صبح: **القرارات المالية الإستراتيجية**، جامعة عين شمس، مصر، 1996، ص 38.

* وحتى تمنع إدارة المصرف المستهدف مثل هذا النوع من العروض فإنها تبحث عن مصرف آخر للاندماج معه يعتبر كشريك صديق، يُطلق عليه اسم الفارس الأبيض ***(White Knight)***.

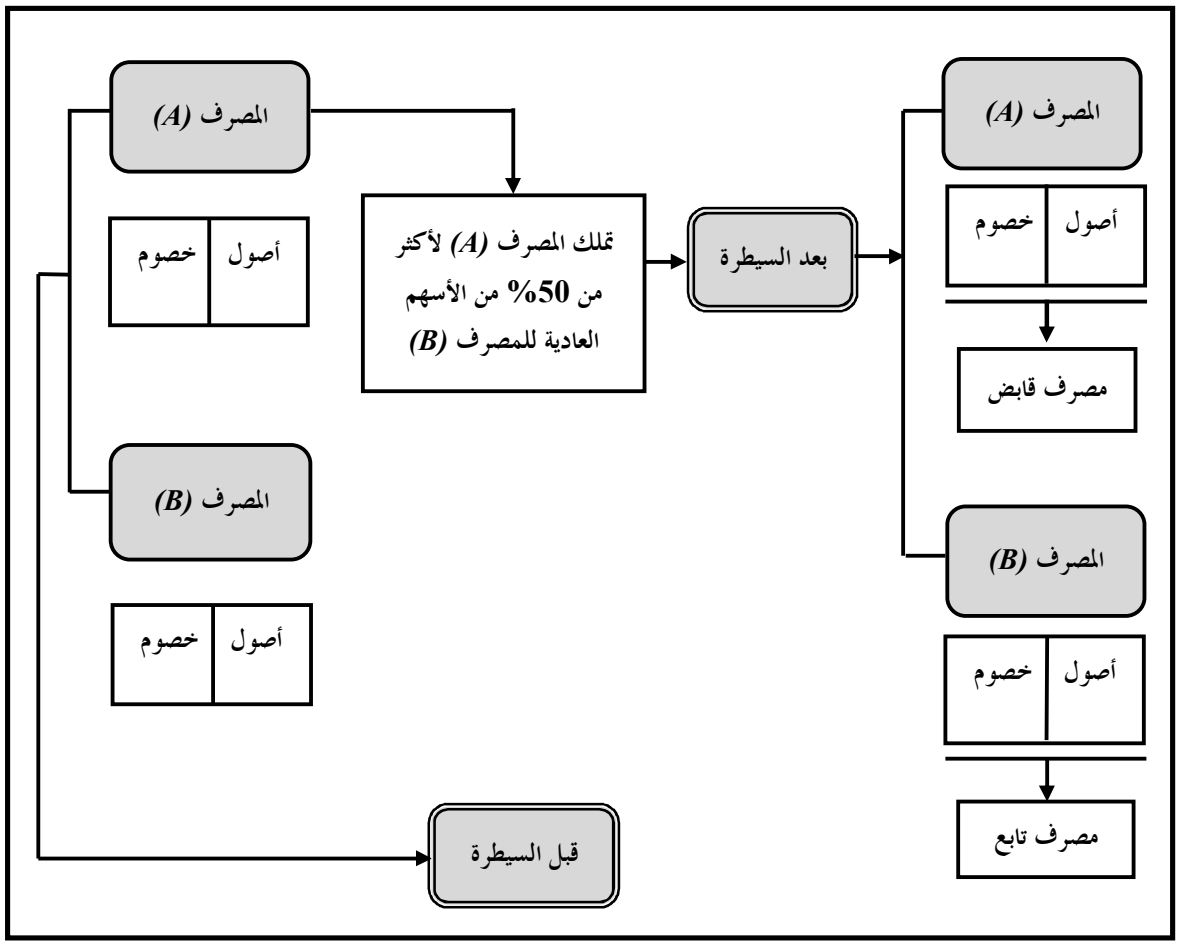
4- السيطرة (*Takeover*)

تُعرف السيطرة على أنها تملك مصرف ما لمصرف آخر، مع استمرار كل منهما في الوجود ككيانين قانونيين مستقلين، وتتم السيطرة عن طريق قيام مصرف معين بشراء غالبية الأسهم العادية لمصرف آخر (أكثر من 50%) مع استمرار هذا المصرف محافظاً على وجوده القانوني واستقلاله المالي والإداري[1].

تنشأ بين المصرفين علاقة خاصة رغم استمرار كل منهما ككيان قانوني مستقل، هذه العلاقة هي علاقة تبعية بين المصرف المُسيطر، والذي يُسمى بالمصرف القابض والمصرف المُسيطر عليه، والذي يُسمى بالمصرف التابع، وهنا لا يُصبح المصرف القابض أحد المساهمين فقط في المصرف التابع ولكن يُصبح المساهم الرئيس، ورغم وجود علاقة التبعية بين المصرف القابض والمصرف التابع فإن كل منهما يستمر كوحدة محاسبية مستقلة، ويستمر كل منهما في إعداد قوائم مالية منفصلة، ويقوم المصرف القابض بإعداد قوائم مالية مُجمعة، باعتبار أن المصرفين قد أصبحا بمثابة وحدة اقتصادية واحدة يُديرها المصرف القابض.

والشكل الموالي يُبرز عملية السيطرة بين المصرف *(A)* كمصرف قابض والمصرف *(B)* كمصرف تابع.

الشكل رقم (04): عملية سيطرة المصرف *(A)* على المصرف *(B)*



المصدر: من إعداد الباحث.

[1]. أحمد بسيوني شحاته، محمد عباس بدوي: مرجع سابق، ص 126.

وبناءً على كل ما سبق يمكن القول بأن الاندماج المصرفي هو تكتل أو تكامل يتم بين مصرفين أو أكثر عن طريق تجميع الطاقات والقدرات في كيان مصرفي واحد جديد قادر على الارتقاء بالوضع التنافسي الحالي إلى وضع تنافسي آخر أفضل وأقوى، بحيث يُقدم حلولاً حاضرة لمشاكل قائمة كان يصعب إيجاد حلول لها من قبل، سواء تعلق ذلك بمتطلبات النمو والبقاء، أو تعلق باحتياجات الاستمرار والبقاء من أجل التعايش في عصر الإمبراطوريات المصرفية التي أوجدها المحيط الاقتصادي الحديث.

ونظراً لكون الاندماج المصرفي يقوم على التقاء إرادة مصرفين أو أكثر على إحداث شكل من أشكال التوحيد يتجاوز النمط والشكل الحالي إلى خلق كيان جديد قادر على تحقيق الأهداف المسطرة، فهو يسعى لتحقيق ثلاثة أبعاد رئيسية، نذكرها في ما يلي:

- المزيد من الثقة والطمأنينة والأمان لدى العملاء والمتعاملين على أساس الارتقاء بالخدمات كماً وكيفاً، وبالتالي إحداث بيئة مواتية لتشجيع الاندماج من خلال:
  - تقديم خدمات مصرفية بجودة أعلى وبتكلفة أدنى وبشروط أسهل وأحسن، وبعائد ومردود أفضل؛
  - تسويق الخدمات المصرفية بشكل أحسن، من حيث الترويج، الإعلان والتوزيع؛
  - امتلاك الكيان المصرفي الجديد الناشئ عن الاندماج لطاقات بشرية عالية الكفاءة لها من القدرة والرغبة ما يمكنها من الوصول لأعلى درجات الأداء المصرفي.
- إحلال كيان إداري جديد أكثر خبرة ليؤدي وظائف المصرف بدرجة عالية من الكفاءة، ومن ثم يكتسب الكيان المصرفي الجديد شخصية أكثر نضجاً واحتراماً من جانب جمهور المتعاملين، وحتى المصارف والمؤسسات التمويلية الأخرى؛
- خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية للمصرف الجديد، وفرص الاستثمار وتوظيف عوائدها المتراكمة واستخدامها لاستحداث أو صناعة أسواق جديدة وتطوير أسواق قائمة، وتوفير الوسائل والأدوات اللازمة من أجل صناعة الأوضاع والظروف السوقية الملائمة، وتفعيل الموارد المتاحة لتعطي أقصى عائد لها وتُحقق وفرات الحجم الكبير.

ثانياً: أنواع الاندماج المصرفي

تختلف أنواع الاندماج بين المصارف باختلاف الدوافع، الظروف والأهداف المرجوة من عملية الاندماج، لذلك توجد عدة معايير يتم الاستناد عليها في تقسيم وتبويب أنواع الاندماج المصرفي، وسنعتمد في هذه الدراسة عل تقسيم أنواع الاندماج بين المصارف على المعايير التالية:

- معيار طبيعة نشاط المصارف المندمجة؛
- معيار طبيعة العلاقة بين الأطراف الداخلة في عملية الاندماج؛
- معيار نتيجة الاندماج؛
- معيار طبيعة جنسية المصارف المندمجة؛

- معايير أخرى.

I. أنواع الاندماج المصرفي من حيث طبيعة نشاط المصارف المندمجة

تتعدد أنواع الاندماج المصرفي الناتجة عن ارتباط مصرفين معاً، سواء يعملان في نفس النشاط أو يعملان في أنشطة مختلفة، وسواء تشابهت أو اختلفت الخدمات التي يقدمها كل منهما، وينقسم الاندماج وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع رئيسية، هي:

- الاندماج الأفقي؛
- الاندماج الرأسي؛
- الاندماج المختلط.

1- الاندماج الأفقي *(Horizontal Merger)*

يحدث الاندماج الأفقي بين شركتين (مصرفين) أو أكثر يعملان في نفس القطاع أو لهما نفس النشاط، ويقدمان نفس الخدمة وينتجان نفس المنتوج[1]، كأن يتم الاندماج بين البنوك التجارية أو بين البنوك المتخصصة وغير ها.

ومن الأمثلة على عمليات الاندماج الأفقية بين المصارف نجد اندماج البنك العقاري المصري في البنك العقاري العربي عام 1999، حيث تم إنشاء كيان مصرفي جديد قوي ومتخصص في التمويل والخدمات العقارية، أُطلق عليه اسم البنك العقاري المصري العربي[2].

ينتج عن هذا النوع من الاندماج زيادة الاحتكارات في السوق المصرفية، وذلك بسبب تزايد عمليات الاندماج بين المؤسسات العاملة في نفس النشاط، مثل ما حصل في الولايات المتحدة الأمريكية في فترة الستينيات، مما دفع السلطة التشريعية الأمريكية إلى سن قوانين تمنع حدوث مثل هذه الاحتكارات، ونظراً لما ينتج عن الاندماج المصرفي الأفقي من آثار سلبية، فقد قامت العديد من الدول بوضع قوانين تمنع وتكافح الاحتكارات، وكذلك تقدم إليها جميع طلبات الاندماج لكي يتم النظر والبث فيها قبل إتمام عملية الاندماج، حتى يتم تفادي الممارسات الاحتكارية التي تكون ضد المنافسة المشروعة.

2- الاندماج الرأسي *(Vertical Merger)*

ويُسمى كذلك هذا النوع من الاندماج بالاندماج العمودي، ويحدث عادة بين المصارف الصغيرة المتواجدة في مناطق مختلفة ومصرف رئيسي عادةً ما يكون مصرف كبير، بحيث تتحول هذه المصارف الصغيرة وفروعها المختلفة إلى امتداد للمصرف الرئيسي[3]، والهدف من هذا الاندماج هو ضمان توفير الخدمة بشكل

---

[1]. *Larbes Melha : **Les restructurations bancaires- cas des fusion, Acquisition en Europe**, thèse de magistère, département des sciences économiques, option : Monnaie –finance –Banque, université Mouloud Mammeri, Tizi ouzou-Algérie, 2011, P 42.*

[2]. جورج دانيال غالي: **طرق ومشاكل المحاسبة عن اندماج الشركات - دراسة علمية لأحداث الاتجاهات التي تضمنتها معايير المحاسبة في مصر والدول المتقدمة ومعايير المحاسبة الدولية**، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2002، ص 128- 129.

[3]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 162.

أفضل والوصول إلى الأسواق البعيدة قدر الإمكان، ومن الأمثلة على هذا النوع من الاندماج، نجد الاندماج الذي حدث في مصر عام 1993، حيث تم اندماج فروع المحافظات والمتكونة من خمسة عشرة مصرفاً، وهي تُمثل مصارفاً مستقلة في المصرف الأم (الرئيسي) المتواجد بالقاهرة وهو البنك الوطني للتنمية[1]، وكان الهدف من هذا الاندماج هو تدعيم رأس مال البنك الوطني للتنمية مما يُعطيه طاقة وقدرة كبيرة على المنافسة في السوق المصرفية، إضافةً إلى تنويع منتجاته.

ويتمتع الاندماج العمودي بالعديد من المزايا التي تدفع بالمصارف إلى اعتماده وتفضيله على بعض الأنواع الأخرى، ومن بين هذه المزايا نذكر:

- الاستفادة من اقتصاديات التقنية الحديثة؛
- تخفيض تكاليف البحث والتعاقدات والدعاية وتحصيل المبالغ المستحقة؛
- التدفق الجيد للمعلومات داخل نفس المصرف.

3- الاندماج المختلط *(Conglomerate Merger)*

ويُسمى كذلك بالاندماج المتنوع أو المُركب، وهو الذي يتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في أنشطة غير مترابطة فيما بينها، كأن يحدث الاندماج بين أحد البنوك التجارية وأحد البنوك المتخصصة مثلاً، ويحقق هذا النوع من الاندماج التكامل في الأنشطة بين المصرفين المندمجين، إضافةً إلى ممارسة نشاط المصارف الشاملة[2].

ومن الأمثلة على هذا النوع من الاندماج المُركب نذكر الاندماج الذي حدث في فرنسا بين بنك الائتمان الزراعي *(Crédit Agricole)* وهو ثاني أكبر بنك تجاري في فرنسا وبنك أندو سويز *(Indo suez)* وهو بنك استثماري[3].

عادة ما يتم التمييز بين ثلاثة أشكال لعمليات الاندماج المتنوع، نذكرها فيما يلي:

- الاندماج بغرض امتداد المنتجات، عن طريق توسيع خطوط إنتاج المصارف في أنشطة تجارية مرتبطة ببعضها، ويُطلق عليه الاندماج متحد المركز؛
- الاندماج بغرض الامتداد الجغرافي للسوق، حيث يتم تنفيذ أعمال المصارف في مناطق جغرافية غير متداخلة*؛

---

[1]. رشدي صالح عبد الفتاح صالح: **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي المصري – الصيرفة الشاملة عالمياً ومحلياً**، بدون ذكر دار الطبع والنشر، الإسكندرية - مصر، 2000، ص 35.

[2]. بن معتوق صابر: **الاندماج المصرفي كإستراتيجية لإدارة المخاطر وفق متطلبات بازل في عصر الإمبراطوريات المصرفية العملاقة**، الملتقى الدولي الأول حول إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة – الجزائر، 26 و27 نوفمبر 2013، ص 3.

[3]. حسان خضر: **الدمج المصرفي**، سلسلة جسر التنمية، المجلد 4، العدد 45، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، سبتمبر 2005، ص 15.

* مثلاً إذا كان المصرف *(A)* يتحكم في سوق معينة ويُسيطر عليها، والمصرف *(B)* يُسيطر على سوق آخر فإن البنك الناتج عن الاندماج بين *(A)* و*(B)* يُسيطر على السوقين معاً ويتحكم فيهما.

- الاندماج بغرض التنويع البحت، ويشمل أنشطة تجارية متنوعة وغير مرتبطة ببعضها البعض، ولا يمكن أن تكيف على أنها امتداد للسوق أو للمنتوج.

II. معيار طبيعة العلاقة بين الأطراف الداخلة في عملية الاندماج

وفقاً لهذا المعيار يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع للاندماج، وهي:

- الاندماج الطوعي (الودي)؛
- الاندماج الإجباري؛
- الاندماج العدائي.

1- الاندماج الطوعي (الودي) *(Friendly Merger)*

ويُسمى كذلك هذا النوع من الاندماج بالاندماج الإرادي، ويتم هذا النوع من الاندماج بموافقة كل من إدارة المصرف الدامج والمصرف المندمج، وفي هذه الحالة يقوم المصرف الدامج بتقديم عرض لشراء المصرف المندمج، ومن ثم تقوم إدارة كل من المصرفين بتقديم هذا الاقتراح إلى مساهمي المصرفين لإتمام عملية الاندماج مُوضحة الأسباب والأهداف المشتركة والمزايا التي يمكن أن تعود بالنفع العام لكلا الطرفين عند إتمام هذا الاندماج[1].

فهذا النوع من الاندماج يتم من خلال توافق الإرادة والتفاهم المشترك بين مجالس إدارات المصارف المشاركة في الاندماج بهدف تحقيق أهداف ومصالح مشتركة وتعمل السلطات النقدية في العديد من دول العالم على تشجيع الاندماج الطوعي، وذلك عن طريق خلق الحوافز التي تدفع المصارف للاندماج ودياً، مما يحقق الحجم الأمثل للوحدة المصرفية، ويجعلها قادرة على المنافسة والاستمرار.

2- الاندماج الإجباري *(Compulsory Merger)*

ويُسمى كذلك بالاندماج القسري، فهذا النوع من الاندماج تلجأ إليه السلطات النقدية لتنقية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة أو التي هي على وشك الإفلاس والتصفية، حيث يتم الاندماج الإجباري بين مصرف ناجح وآخر متعثر، وتلجأ السلطات النقدية إلى هذا النوع من الاندماج خصوصاً في المصارف التي تعود ملكيتها للقطاع العام، وفي حالات الأزمات وتعثر المصارف وضعف أدائها، وذلك بإرغام المصارف المتعثرة على الاندماج في أحد المصارف الناجحة[2].

والاندماج القسري يجب أن يتم بصفة استثنائية طبقاً لظروف تحددها السلطات النقدية للدولة من أجل خدمة الاقتصاد القومي الوطني عامةً والقطاع المصرفي خاصةً، إذ لابد أن يتم من خلال قانون يشجع المصارف على الاندماج مقابل إعفاءات ضريبية مشجعة أو عن طريق مد المصرف الدامج بالقروض المساعدة مقابل تعهده بتحمل كافة الالتزامات الخاصة بالمصرف المندمج، وهذا ما حدث في القطاع المصرفي المصري،

---

[1]. محمود أحمد التوتي: **الاندماج المصرفي - النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار**، دار الفجر، القاهرة- مصر، ط1، 2007، ص 75.

[2]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 164.

حيث تم دمج* بنك الاعتماد والتجارة في بنك مصر عام 1993، مع قيام البنك المركزي المصري بتحفيز بنك مصر وهو المصرف الدامج، وذلك بمده قرض مساعد قيمته 1000 مليون جنيه بدون فوائد، ويسدد بعد 10 سنوات[1].

يتم اللجوء إلى الاندماج القسري من طرف السلطات النقدية باعتباره أداة ووسيلة للتغلب على أزمات أو مخاطر مُعينة قد تهدد سلامة واستقرار العمل المصرفي في الدولة، مثل مخاطر إفلاس وتعثر أحد المصارف نتيجة سوء الإدارة أو نتيجة ارتفاع حجم الديون المصنفة كديون متعثرة لدى أحد المصارف مما يدفع بالسلطات النقدية إلى فرض الاندماج عليه بشكل إجباري أو قسري.

3- الاندماج العدائي *(Hostile Takeover)*

يتم الاندماج العدائي ضد رغبة إدارة المصرف المستهدف للاندماج فهو اندماج لاإرادي، وعادةً ما يلقى الاندماج العدائي معارضة المصرف المستهدف أو المُدمج لأن المصرف الدامج أو المُغيَّر يُقدم عرضاً لشراء أسهم المصرف المستهدف بسعر أعلى من السعر السوقي لتحفيز المساهمين على قبول العرض، كما يمكن للمصرف المُغيَّر الاستحواذ على أسهم المصرف عن طريق شرائها من البورصة[2].

فالاندماج العدائي يحدث عادةً عندما تُسيطر إدارة ضعيفة على مصرف ذو إمكانيات جيدة، ولذلك فالمصارف القوية الناجحة في السوق تضع أنظارها اتجاه هذه المصارف للاستيلاء عليها واستبدال الإدارة الضعيفة بإدارة قوية تتمكن من الاستغلال الأمثل لإمكانيات هذه المصارف[3].

فالمصارف القوية تتطلع للاندماج مع مصارف أخرى ذات إمكانيات جديدة وفرص اندماج واعدة، لكنها تعاني من ضعف في الكفاءات الإدارية القائمة فيها، مما يدفع المصارف القوية إلى السيطرة على تلك المصارف سعياً لتعظيم الاستفادة من الموارد المتوفرة لديها، وتعمل على تطوير الكفاءات الإدارية والاستفادة من المزايا الأخرى التي يحققها الاندماج مع المصارف القوية، ومن أمثلة صفقات الاندماج العدائي الناجحة نجد عملية الاندماج التي قام بها *(Bank of New Yorks)* مع *(Bank Trust Tops)*، وتأتي هذه العملية في المركز الثاني كأكبر محاولة اندماج عدائية في التاريخ المصرفي الأمريكي مقابل 1.4 بليون دولار من الأسهم العادية والنقدية[4].

---

* يُطلق مصطلح الدمج على الاندماج الإجباري الذي يتم من خلال تدخل حكومي أو تنظيمي من الجهات الرقابية والسلطات النقدية، وذلك في حالة تعثر مصرف ما والخوف من انهياره، فتأمر تلك السلطات بإدماجه في مصرف آخر إذا كان القانون يسمح بذلك.

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 164- 165.

[2]. بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006/2005، ص 125.

[3]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، ج3، الدار الجامعية، القاهرة- مصر، 2001، ص 8.

[4]. المرجع نفسه، ص 86-87.

III. أنواع الاندماج المصرفي من حيث نتيجة الاندماج

وفقاً لهذا المعيار يتم تقسيم الاندماج المصرفي إلى:

1- الاندماج الكامل: ويعني اندماج مصرفين أو أكثر فنياً وإدارياً في كيان واحد جديد يحمل اسم مصرف جديد؛

2- الاندماج الجزئي: ويُقصد به دمج بعض الأنشطة لمصرفين أو أكثر أو توحيد الإدارة مع بقاء كيان كل مصرف مستقلاً عن الآخر، خصوصاً من الناحية الفنية.

IV. أنواع الاندماج المصرفي من حيث جنسية المصارف المندمجة

في هذا المعيار يتم التمييز بين أنواع الاندماج المصرفي تبعاً لجنسية المصارف المندمجة، إذا ما كانت من نفس الجنسية أو من جنسيات مختلفة، وعلى هذا الأساس يمكن التمييز بين نوعين من الاندماج، هما[1].

- الاندماج بين المصارف المحلية (اندماج محلي)؛
- الاندماج بين المصارف متعددة الجنسيات (اندماج دولي).

1- الاندماج بين المصارف المحلية

يُقصد بالاندماج المحلي ذلك الاندماج الذي يتم بين المصارف التي تنتمي إلى بلد واحد، ويتميز هذا النوع من الاندماج في أغلب الأحيان بكونه يتم بدافع إضافي إلى جانب الدوافع الأخرى، وهو تحقيق مصالح الاقتصاد الوطني وحمايته من التعرض لاهتزازات في قواعده أو التشتت في موارده، وحفاظاً على سمعته ومكانته بين اقتصاديات العالم، إذ يهيئ الاندماج بين المصارف الوطنية فرصة لتقوية اقتصاد البلد وزيادة رؤوس الأموال بالشكل الذي يمكن من التصدي والصمود أمام المنافسة الشديدة التي تفرضها المصارف الأجنبية.

2- الاندماج بين المصارف متعددة الجنسيات

يُقصد بالاندماج بين المصارف متعددة الجنسيات، أو ما يُعرف بالاندماج الدولي ذلك الاندماج الذي يتم بين مصرفين أو أكثر من جنسيات مختلفة، وقد ظهر هذا النوع كنتيجة للمحاولات الاقتصادية العالمية لإعادة صياغة العلاقات الدولية في مختلف الأنشطة الاقتصادية والمحاولات العديدة لتحرير هذه الأنشطة من القيود بما يمكنها من الانتقال بين دول العالم بيُسر، إذ أسفرت هذه المحاولات على ضرورة إيجاد كيانات اقتصادية أكثر قدرة على أداء أنشطتها بفاعلية وكفاءة، ولتحقيق ذلك سعت الدول بشكل عام والمصارف بشكل خاص لإيجاد صياغات عديدة تحقق التفاعل الدولي وتكامله مع تحقيق قدرات تنافسية متميزة، ومن بين أهم تلك الصياغات والاستراتيجيات الاندماج بين المصارف بأشكاله المتنوعة تبعاً لتنوع الأهداف وآليات الارتباط، ومن الأمثلة على هذا النوع نجد: اندماج شركة بانكرز ترست نيويورك *(Bankers Trust New York Corporation)*، في أكبر البنوك الألمانية وهو بنك دوتيش الألماني *(Deutsch Bank)*، لتصل

[1]. بن منصور موسى: مرجع سابق، ص 26- 27.

موجوداتها المشتركة إلى 865 مليار دولار، واندماج الشركة البريطانية القابضة *(HSBC Holding)*، مع *(Republic New York Bank)*، لتتجاوز موجوداتها 535 مليار دولار[1].

V. الاندماج المصرفي بمعايير أخرى

وفقاً لهذا المعيار يتم التمييز بين أنواع الاندماج المصرفي طبقاً لبعض الشواهد العملية والتجريبية، وبالتالي يمكن أن نجد وفق هذا المعيار عدة أنواع للاندماج المصرفي، نذكر أهمها فيما يلي:

1- الاندماج بالابتلاع التدريجي: يتم هذا النوع من الاندماج من خلال ابتلاع مصرف لمصرف آخر تدريجياً، من خلال شراء فرع أو فروع معينة للمصرف المراد ابتلاعه، ثم بعد فترة يتم شراء فرع آخر وهكذا، إلى أن يتم ابتلاع أو شراء كافة الفروع والوحدات الخاصة بهذا المصرف، ويكون ذلك سواء في السوق المصرفية المحلية أو العالمية؛

2- الاندماج بالحيازة ونقل الملكية: ويتم من خلال شراء أسهم المصرف المستهدف، ويتم هذا النوع سواء بشكل فجائي أو تدريجي في ظل ظروف معينة؛

3- الاندماج بالامتصاص الاستيعابي: ويتم هذا النوع من الاندماج بشراء عمليات مصرفية بذاتها، مثل العمليات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الائتمان وعمليات توريق الديون، ويتم ذلك بشكل متتابع حتى يُتخذ قرار الاندماج النهائي؛

4- الاندماج بالضم: يقوم هذا النوع من الاندماج على ضم مصرفين أو أكثر، ويقوم على مجلس إدارة موحد للمصرفين معاً، على أن يحمل الكيان المصرفي الجديد اسم كلا المصرفين معاً؛

5- الاندماج بالمزج: يحدث هذا النوع من الاندماج من خلال إحداث مزيج متفاعل بين مصرفين أو أكثر لينتج لنا كيان مصرفي جديد هو خليط بين المصرفين أو المصارف المندمجة، وبالتالي فإن المصرف الجديد يحمل اسماً جديداً وعلامة تجارية جديدة، ووضع جديد، ونصيب من السوق المصرفي أكبر من الوضع القديم.

المطلب الثاني: أهداف الاندماج المصرفي

يُعتبر الاندماج المصرفي أحد متغيرات العولمة، فهو ضرورة حتمية بالنسبة للمصارف من أجل زيادة القدرة التنافسية من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم والوصول بالوحدة المصرفية إلى حجم اقتصادي معين يتيح لها زيادة الكفاءة من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الأرباح، ومحصلة كل ذلك هو تحقيق النمو السريع والحفاظ على البقاء والاستمرار، إضافةً إلى زيادة نصيب الكيان المصرفي الجديد من السوق المصرفية المحلية والعالمية، لذلك يمنح الاندماج المصرفي مجموعة من الأهداف الإستراتيجية للمصارف بشكل خاص والنظام المصرفي ككل بشكل عام، وفيما يلي نذكر أهم الأهداف الإستراتيجية التي تسعى المصارف لتحقيقها من وراء عمليات الالتحام فيما بينها:

[1]. حسان خضر: **الدمج المصرفي**، مرجع سابق، ص 15.

1- امتلاك ميزة تنافسية أفضل وأرقى

تهدف المصارف من خلال عمليات الاندماج فيما بينها إلى اكتساب ميزة تنافسية أفضل من ما كانت تملكه من قبل، وهذه الميزة عادة ما تكون متصلة بالعناصر التالية:

- تطوير الخدمات المصرفية؛
- تسويق وترويج، تسعير وتوزيع الخدمات المصرفية؛
- تمويل الأنشطة المصرفية التي يقدمها المصرف وزيادة قدرته على مواجهة المخاطر المحتملة؛
- حيازة وتطوير الكوادر البشرية المؤهلة والمُدربة والقادرة والراغبة في القيام بالعمل المصرفي على أكمل وجه.

2- خلق مصادر جديدة للتمويل

تهدف المصارف من وراء عمليات الاندماج إلى خلق مصادر جديدة للتمويل، وتهيئة الظروف المناسبة لتنويع وتحسين جودة الخدمات المصرفية وفتح آفاق جديدة للأسواق، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى وجود ظروف ملائمة لتحقيق وفورات الحجم، بالاعتماد على التكنولوجيا الحديثة، فالاندماج يعمل على خلق كيانات مصرفية كبيرة قادرة على حشد المزيد من الموارد المالية اللازمة لتمويل المشاريع الاقتصادية الكبيرة ذات الجدوى الاقتصادية، حيث يصعب تمويل مثل هذه المشاريع في وجود قطاع مصرفي بوحدات صغيرة الحجم، وذلك لما يوفره الاندماج لهذه المصارف من آفاق جديدة للأسواق وقدرة على حشد واستقطاب المزيد من الودائع والمدخرات وتوجيهها لتمويل المشاريع الاقتصادية الكبيرة، كما أن تلك الكيانات المصرفية الكبيرة تكون قادرة على الاستفادة من وفرات التكلفة الناتجة عن مزايا الإنتاج الكبير والتطور التكنولوجي الذي بدوره يؤدي إلى زيادة مستوى جودة خدماتها المصرفية وكسب المزيد من ثقة العملاء.

3- مواجهة متطلبات التنميط *(Stander diztion)*

إن تجميع المصارف لطاقاتها وقدراتها عن طريق الاندماج فيما بينها يُقويها ويفرض عليها تنميط منتجاتها وخدماتها نتيجةً لحجمها الكبير، مما يؤدي إلى تقليص التكاليف ويسمح لها بتقديم خدمة أفضل للعملاء[1].

4- تنويع وتوزيع المخاطر

يساعد الاندماج المصرفي المصارف المندمجة على توسيع شبكة فروعها وزيادة قدرتها على الامتداد إلى أنشطة أخرى متنوعة ومختلفة كانت ترفض التعامل فيها من قبل، وبالتالي يستطيع المصرف الناتج عن الاندماج إعادة توزيع المخاطر وتنويع وسائل الحماية والوقاية، وبالتالي اكتساب قدرة أعلى على مواجهة الأزمات والمواقف الصعبة[2].

---

[1]. أحمد سفر: **الدمج والتملك المصرفي في البلدان العربية**، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، ط1، 2008، ص 156.

[2]. محسن أحمد الخضيري: **الاندماج المصرفي**، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، ط1،2007، ص60.

5- تحقيق أرباح إضافية

تهدف المصارف إلى تحقيق أرباح إضافية تنتج عن عملية الاندماج، ذلك لأن ما يدفع مصرفين إلى الاندماج فيما بينها هو توقع أن تفوق أرباح الكيان المصرفي الجديد حصيلة جمع أرباح كل من المصرفين منفردين، أي قبل الاندماج، ففرص الاستفادة من وفرات الحجم الكبير، والنفاذ إلى أسواق جديدة وزيادة مستوى الخدمات المصرفية التي يحققها الاندماج تعمل على تحسين مستوى أداء المصرف بما ينعكس بشكل إيجابي على الأرباح السنوية التي يحققها الاندماج، كما أنه يمكن تحقيق أرباح إضافية نتيجة ارتفاع قيمة الأسهم في المصرف الجديد، أو في المصرفين معاً، عمَّ كانت عليه في كل منهما على حدا قبل الاندماج، فارتفاع قيمة أسهم المصرف الجديد بعد عملية الاندماج أو في المصرفين معاً يعني وجود فرصة أمام حملة الأسهم لبيعها والاستفادة من تحقيق أرباح إضافية[1].

6- خلق القيمة وزيادتها

تهدف عمليات الاندماج بين المصارف إلى توفير فرصة للنجاح في تعظيم ثروة الملاك (حملة الأسهم) لكل من المصرفين، أو ما يُطلق عليه قاعدة **(2+2=5)***، ويجب أن تعكس نتائج الصفقة قيمة متحدة للمصرف الجديد الناتج عن الاندماج تتجاوز مجموع قيمة المصارف التي اندمجت إذا نظرنا إليها منفردة، بمعنى أنه إذا كان لدينا المصرفين *(A)* و *(B)* وقاما بعملية الاندماج، فإنه لابد أن يكون:

$$V(A+B) > V(A) + V(B)$$

وتنتج الزيادة في القيمة من خلال بعض المزايا التي يمكن أن تتحقق من خلال الاندماج، مثل[2]:

- الزيادة في الأرباح الناتجة عن زيادة وتحسين الأصول المكتسبة؛
- تحسين مستويات التسعير؛
- الانخفاض في تكلفة التشغيل للوحدة؛
- فرص الدخول لأسواق جديدة؛
- نمو الودائع الأساسية؛
- التعامل مع عملاء جدد.

---

[1]. محمود عزت اللحام وأخرون: **الإدارة المالية المعاصرة**، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع- دار مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط2، 2016، ص 349.

*.بمعنى أن الثقل الاقتصادي للكيان المصرفي الجديد الناتج عن اندماج عدد من المصارف لا يساوي مجرد المجموع الحسابي للثقل الاقتصادي لهذه المصارف التي اندمجت، ولكن ينشأ عن هذا الاندماج تفاعل اقتصادي يؤدي إلى قوة اقتصادية مضاعفة تفوق حاصل الجمع.

[2]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 121.

7- حماية المصالح وتحقيق النمو والتوسع

يُساعد الاندماج على حماية مصالح المصارف المندمجة وإعطائها الفرصة على امتلاك القدرة على التوسع والنمو بشكل متزايد وقوي، وفي نفس الوقت زيادة قدرة المصرف على النفاذ للأسواق، ورصد المتغيرات والمستجدات مبكراً مما يوفر لها فرصة الإنذار المبكر عن أي خطر متوقع الحدوث في السوق، وبالتالي إتاحة فرصة التعامل مع هذا الخطر قبل أن يستفحل ويحدث أثاراً مدمرة وغير مرغوبة، لذلك يستخدم الاندماج المصرفي بهدف حماية المصالح وزيادة المكاسب وتوفير فرص الإنذار المبكر ضد أي خطر يُهدد بقاء واستمرار المصرف[1].

هذا وتوجد بعض الأهداف الأخرى التي تسعى المصارف لتحقيقها من خلال عمليات الاندماج، نذكرها فيما يلي:

- تحسين عمليات البحث والتطوير وتدعيم القواعد الرأسمالية ومواكبة الفرص الاستثمارية بشكل أفضل؛
- الحصول على أصول أخرى إضافية مما يسمح للمصرف بالنمو الخارجي، إضافةً إلى توفير المعرفة الإدارية والمهارات الاقتصادية والفنية في المصارف المندمجة؛
- تحسين القدرة التنافسية للمصارف، خاصةً المنافسة القادمة من المصارف العالمية في الأسواق المحلية والدولية؛
- إحلال إدارة جديدة تؤدي وظائف المصرف بدرجة عالية من الكفاءة، وبالتالي تُكسب المصرف الجديد شخصية أكثر نضجاً وأكثر فعالية من جانب العاملين بعد دمج الكفاءات الموجودة في المصارف السابقة.

المطلب الثالث: نظريات الاندماج المصرفي

في محاولة من طرف الاقتصاديين لتفسير ظاهرة الاندماج كظاهرة اقتصادية ايجابية خرجوا بعدة نظريات علمية، يمكن ذكرها كما يلي:

أولاً: نظريات الكفاية *(Efficiency Theories)*

تعني هذه النظريات أن عمليات الاندماج هامة جداً لكونها تحقق منافع اجتماعية، وهي تشمل بصفة عامة تحسين أداء الإدارة أو تحقيق صيغة للتعاون (الاندماج) من خلال الأثر التداؤبي أو التعاون الإيجابي *(Synergy)*، والذي يعني أن **(3=1+1)**، وتشمل هذه النظريات ما يلي[2]:

1- نظرية الكفاية التفاضلية

مفاد هذه النظرية أنه إذا كانت إدارة المصرف *(A)* أكثر كفاية من إدارة المصرف *(B)*، وإذا قام المصرف *(A)* بالاندماج مع المصرف *(B)*، ثم قام بتوصيل مستوى كفاية المصرف *(B)* إلى مستوى كفاية المصرف *(A)*، فإن الكفاية سترتفع من خلال الاندماج، ويُحقق هذا الأمر مكسباً اجتماعياً ومكسباً شخصياً

[1]. محسن أحمد الخضيري: مرجع سابق، ص 60.

[2]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 41- 48.

في ذات الوقت، وسوف يرتفع مستوى الكفاية في الاقتصاد من خلال القيام بمثل هذه العمليات من الاندماج بين المصارف*.

2- نظرية الإدارة غير الكفؤة

إن الإدارة غير الكفؤة لا تؤدي المهام المطلوبة منها على الرغم من أهمية ذلك، وقد تستطيع مجموعة إدارية أخرى إدارة الأصول في نفس مجال النشاط بكفاءة أعلى، وإذا كان الأمر كذلك فإن ذلك يعتبر سبباً منطقياً للاندماج المتنوع، وتكون هذه النظرية أساساً للاندماج بين المصارف ذات الأعمال غير المرتبطة ببعضها البعض.

3- نظرية التنويع المحض

يعتبر التنويع في حد ذاته قيمة لعدة أسباب، منها طلب الإدارة لذلك من جهة، والحفاظ على رأس مال المصرف والسمعة من جهة أخرى، إضافةً إلى المزايا المالية والضريبية.

4- نظرية التعاون التشغيلي

يمكن أن يتم التعاون التشغيلي بين المصارف من خلال عمليات الاندماج الأفقية أو الرأسية، أو حتى المتنوعة، وتفترض نظرية التعاون التشغيلي وجود اقتصاديات الحجم في الصناعة، وأنه قبل الاندماج تقوم الشركات أو المصارف بالتشغيل عند مستويات معينة من النشاط لا تحقق وفورات الحجم الأساسية، ويعتبر الاندماج العمودي من المجالات التي يمكن فيها تحقيق اقتصاديات التشغيل، فاندماج الشركات في عدة مراحل مختلفة من الصناعة ربما يُقدم تنسيقاً أكثر تأثيراً للمستويات المختلفة.

5- نظرية المعلومات والإشارات

لقد أشارت بعض الأبحاث إلى أن أسهم الشركة المستهدفة (المصرف المستهدف) في عروض العطاءات تتجه نحو إعادة التقييم لأعلى حتى إذا فشل العرض المُقدم، ومن الافتراضات التي ترتكز على هذه الملحوظة العملية هو أن المعلومات الجديدة تتولد نتيجةً لعرض العطاء فتستمر عملية إعادة التقييم، ويمكن التمييز بين شكلين من أشكال افتراضات المعلومات، أولهما هو أن عرض الاندماج هذا يقدم معلومات تشير إلى أن أسهم المصرف المُستهدف قد أُسيء تقديرها، وأن العرض يستعجل السوق لإعادة تقييم هذا المصرف، وثانيهما يُشير إلى أن عرض الاندماج يدفع المصرف المستهدف لتنفيذ إستراتيجية أعمال خاصة به.

* يمكن أن تُطلق على الكفاية التفاضلية صيغة التعاون الإداري، فإذا كان هناك مصرف يملك فريق إداري كفء تفوق قدرته المطالب الإدارية المالية فإنه بإمكانه الاستفادة من الموارد الإدارية الزائدة عن طريق الاندماج مع مصرف آخر يملك إدارة ذات كفاية ضعيفة أو لديه نقص في الكفاءات الإدارية.

ثانياً: نظرية تعظيم القيمة

ترى هذه النظرية أن الاندماج سببه الرئيسي هو تعظيم قيمة المصرف، وتنقسم هذه النظرية إلى ثلاثة أقسام، هي[1]:

1- نظرية الكفاءة

وفق هذه النظرية يتم التخطيط للاندماج بإحداث حالة من الذوبان بين المصارف المندمجة لتوليد أرباح أكبر مما لو حققه كل مصرف مُنفصل، وهناك ثلاثة أشكال للذوبان في المصارف الداخلة في عملية الاندماج.

1-1- الذوبان المالي: وبموجبه تتمكن المصارف المندمجة من الحصول على رأس مال جديد بتكلفة قليلة نتيجة الزيادة في حجمها؛

1-2- ذوبان العمليات: ويتم ذلك من خلال ترابط العمليات، وإدماج الخبرات، مثل توحيد جهود الإعلان أو التوزيع أو تقديم الخدمات وتكاملها أو تبادل نتائج وخبرات البحوث والتطوير؛

1-3- الذوبان الإداري: يتحقق إذا كان مديرو المصارف المُعارضة للاندماج يقومون بتطبيق نظم وأساليب إدارية أفضل من المصارف الأخرى المستهدفة للاندماج، وتحقق تلك الأساليب والنظم الإدارية زيادة مستويات الفاعلية بعد الاندماج.

2- نظرية الاحتكار

تفترض هذه النظرية أنه يمكن تحقيق أرباح طائلة نتيجة السيطرة على السوق وإمساك زمام القوة، فالبنوك المندمجة تستطيع التحكم في السعر ومستوى جودة الخدمات بما يساعد على زيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف بشكل كبير، علاوةً على ما يتوفر لدى المصارف المندمجة من ميزة استغلال الفرص المتاحة، بل والتواطؤ أحياناً مع المصارف الأخرى المنافسة لتوزيع الفرص، وتكييفها وفقاً لمصالحها.

3- نظرية القيمة

ترى هذه النظرية أن المديرين الذين تراودهم فكرة إدماج مصارفهم مع مصارف أخرى لديهم معلومات أفضل عن قيمة المصارف المستهدفة للاندماج بدرجة تفوق توقعات المستثمرين أو المعلومات المتاحة في سوق الأوراق المالية، وأن تلك المصارف في حالة اندماجها سوف تزداد قيمتها السوقية.

[1]. مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، جوان 2010، ص 117- 118.

ثالثاً: نظرية طموح الإداريين

يرى أنصار هذه النظرية أن طموح الإداريين قد يدفع أحياناً إلى الاندماج، حيث أن الإداريين (القيادات الإدارية) عندما تطمح إلى تحقيق نجاحاتها قد تدفع بالمصارف إلى تحقيق عمليات الاندماج[1].

رابعاً: نظرية السيطرة على السوق

يرى أنصار هذه النظرية أن عملية الاندماج تؤدي إلى كبر حجم المصرف وتُعطيه سمعة حسنة وقدرة كبيرة على السيطرة على السوق والتأثير عليه، بل وحتى التأثير على القرار الاقتصادي والسياسات الاقتصادية[2].

إضافةً إلى **نظرية الخطط الإستراتيجية**، إذ يرى أنصارها أن الاندماج قد يكون بدافع خطط إستراتيجية طموحة تراها المصارف الراغبة في الاندماج، تتضمن تغيرات هيكلية وجوهرية في إستراتيجياتها، مثل القدرة على المنافسة في الأسواق الخارجية.

المطلب الرابع: دوافع الاندماج المصرفي

تتعدد وتتنوع دوافع ومبررات عمليات الاندماج بين المصارف، فإذا كان البعض يرى ويُرجع عمليات الاندماج لمبررات ودوافع عامة يتبناها أحد طرفي عملية الاندماج أو كلاهما، فإن البعض الآخر يرى أن هناك أسباب خاصة تدفع بالمصارف للاندماج، حيث تقع أسباب الاندماج بين معالجة اختلالات قائمة حاضرة وبين اكتساب مزايا ومنافع، واقتصاديات أفضل في المستقبل، ومن بين هذه الدوافع والمبررات نذكر ما يلي:

1- تحقيق اقتصاديات الحجم الكبير (وفورات الحجم)

يمكن القول أن الدافع الإستراتيجي والاقتصادي وراء فكرة الاندماج هو تحقيق مبدأ اقتصاديات الحجم الكبير والاعتقاد بأن قيمة المصرف المُوحد بعد الاندماج تزيد على إجمالي قيمة المصرفين المندمجين منفردين[3]، حيث يُعتبر تحقيق وفورات الحجم أحد أهم الدوافع الأساسية لعملية الاندماج المصرفي، إذ تتيح عملية الاندماج تحقيق وفورات الحجم، وتعني وفورات الحجم* أنه كلما توسعت المؤسسات في حجم الإنتاج سيؤدي ذلك إلى زيادة التكاليف، ولكن بمعدل أقل من زيادة ونمو الإنتاج، وبالتالي تتجه التكلفة المتوسطة في الأجل الطويل إلى الانخفاض[4].

---

[1]. **هل الاندماجات هي الجنة المنشودة؟**، في الموقع الالكتروني:
- *http://www.ameinfo-com/cgi-bin/arabic/jump-cig/. 03/02/2014, H: 09:20.*

[2]. المرجع نفسه.

[3]. طارق عبد العال حماد: **التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك**، الدار الجامعية الإسكندرية - مصر، 2003، ص 201.

* كما تُشير وفورات الحجم إلى الحالة التي يترتب فيها على زيادة حجم الطاقة الإنتاجية انخفاض تكلفة الوحدة، وتتحقق وفورات الحجم بالنسبة للمصرف عندما تنخفض التكلفة المتوسطة مع زيادة حجم نشاط المصرف.

[4]. رفعت صدقي النمر: **مقالات وملتقيات في المصارف والاقتصاد**، الدار العربية للعلوم، بيروت - لبنان، ط1، 2000، ص 117.

وفيما يخص المصارف، تنقسم وفورات الحجم الكبير إلى ثلاثة أنواع، هي:

– **الوفورات الإدارية:** تنتج الوفورات الإدارية عن إمكانية استقطاب الكفاءات وإتاحة الفرصة لتدريب الموظفين وإعدادهم، وتوفير الخدمات اللازمة لهم مما ينعكس ايجابياً على سير العمل وتحسين الإنتاجية، ورفع مستوى الأداء والرقابة الداخلية في المصرف؛

– **الوفورات الداخلية:** تنتج الوفورات الداخلية عن إمكانية التوسع في الاعتماد على الميكنة والكمبيوتر في نشاط المصرف، والتي يستطيع أن يتحملها المصرف الكبير (كُلفة الأجهزة والبرامج) مما يُسَّرع تنفيذ العمليات المصرفية، خاصةً الروتينية منها، والتي قد تتطلب عدداً كبيراً من الموظفين، وكل ذلك ينعكس بصورة ايجابية على جودة وكفاءة أداء الخدمات المقدمة لاحقاً؛

– **الوفورات الخارجية:** تظهر الوفورات الخارجية في إمكانية الحصول على شروط أفضل في التعامل في السوق ومع المصارف الأخرى، ويرجع ذلك إلى الحجم الجديد للمصرف واتساع معاملاته، وتحقيق هذه الوفورات سواء كانت إدارية، داخلية أو خارجية يؤدي إلى زيادة إيرادات المصرف وتخفيض تكاليفه.

2– النفاذ إلى الأسواق (الحصول على حصة من السوق الجديد)

من بين دوافع عمليات الاندماج (النمو الخارجي) هو النفاذ إلى الأسواق والحصول على مكانة في الأسواق الجديدة، وتوسيع نشاطاتها في مناطق جغرافية أوسع، حيث يمثل النمو الدولي للمؤسسات المصرفية مرحلة حتمية من مراحل النمو، من أجل البحث عن مستوى تنافسي أفضل وأرقى أمام متعاملين عالميين، كما أن بعد الاندماج بالنسبة للمؤسسات التي تتوفر لديها فوائض مالية فرصة جد هامة للخوض في مجالات جديدة وجد متطورة، وبذلك تتقدم على منافسيها الحاليين والمستقبليين، فهي بذلك تراهن على المستقبل من خلال النفاذ إلى الأسواق العالمية[1].

3– مواجهة حالة التمصرف الزائد والطاقة الفائضة في بعض الأسواق المصرفية

تؤدي ظاهرة التمصرف الزائد* *(Over Banking)* إلى عدم كفاءة الأداء وانخفاض الإنتاجية في الأسواق، وتراجع في معدلات العوائد على توظيفات واستثمارات المصارف وعملائها، لذا قد يكون الاندماج بدافع مواجهة حالة وجود العديد من الوحدات المصرفية المتناثرة في السوق المصرفية والتي تعمل برؤوس أموال مُتدنية وتنافس بعضها البعض، وفي نفس الوقت تمثل طاقة فائضة *(Over Capacity)* عن احتياجات السوق، فتلجأ السلطات النقدية إلى إعادة تنظيم السوق المصرفي عن طريق دمج هذه الوحدات في كيانات مصرفية كبيرة تعمل بشكل أكثر تنظيماً وكفاءة.

[1]. *Olivier Meir, Guillaume schier: Op . Cit, P 24.*

* يُقصد بالتمصرف الزائد زيادة عدد المصارف مقابل صغر حجم السوق المصرفي في بلد ما.

4- مواجهة المنافسة المتزايدة

يعمل الاندماج المصرفي على تعزيز وزيادة القدرة التنافسية للمصارف المندمجة والتي تكون في السوق المصرفية المحلية أو العالمية، حيث يصبح الكيان المصرفي المندمج قادراً على تحقيق وتنفيذ عملياته بدقة، فضلاً عن السرعة الفائقة في أداء الخدمات بما يواكب التطورات الحالية، فالتطورات العالمية المتسارعة فرضت على المصارف الكثير من التحديات والأعباء المتمثلة في ضرورة العمل المتواصل على تطوير الخدمات ومنتجاتها المصرفية وتقوية مراكزها المالية ورفع مستوى جودة أصولها وإدخال التقنيات التكنولوجية المستخدمة في الصناعة المصرفية لتقديم خدماتها وتطوير أساليب تسويقها وتوسيع نطاق أسواقها، والدخول في أسواق جديدة، كل هذه التحديات فرضت على المصارف التوجه نحو إحداث المزيد من عمليات الاندماج لزيادة وتطوير قدرتها التنافسية[1].

فعمليات الاندماج بين المصارف تتيح الفرصة لتكوين أو توفير رأس مال ضخم يمكن من خلاله الاستمرار في السوق والتصدي للمنافسة الشرسة، بل وغزو أسواق أخرى، كان من الصعب التفكير في غزوها قبل تبني هذه الإستراتيجية، وإن كان ذلك يحتاج إلى حسن استخدام رؤوس الأموال تلك، حتى لا نصل إلى مرحلة التضخم بما ينشأ عنها من عدم مقدرة المنشأة على توفير المرونة والفعالية وسرعة اتخاذ القرارات واقتناص الفرص.

5- التكيف مع الثورة التكنولوجية

ساهمت الثورة التكنولوجية في مجال الاتصالات والمعلومات في إعادة هيكلة الخدمات المالية، حيث حدث تغير كبير في أعمال المصارف وأنشطتها، وأخذت المصارف تتجه إلى أداء خدمات مصرفية ومالية لم تكن تقوم بها من قبل، والتي تحتاج إلى استثمارات تكنولوجية عالية التكلفة، مما جعل الاتجاه إلى الاندماج أحد الوسائل الهامة لزيادة قدرة المصارف على تبني برامج لزيادة الإنفاق الاستثماري في هذا المجال[2].

6- تحقيق متطلبات النمو والتوسع

إن زيادة عدد المصارف وفروعها داخل نطاق الدولة وخارجها يتم من خلال التوجه نحو عمليات الاندماج، وهو من أفضل وسائل النمو والتوسع، خاصةً في حالة تقنين فتح فروع جديدة من قبل السلطات النقدية، لأن فتح فرع جديد يحتاج إلى جهد ووقت للوصول إلى عملاء جدد، ولكن المصرف القديم المندمج له عملاء، ومع تحسين مستوى خدماته المقدمة من المصرف وزيادة حصته ونشاطه بطريق أسهل، وبذلك يزيد حجم التسهيلات المُقدمة للعميل وزيادة النمو والتوسع في المجالات المصرفية.

---

[1]. بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، مرجع سابق، ص 187.

[2]. الطيب ياسين، مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي كأداة لرفع مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية**، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة- الجزائر، 11- 12 مارس 2008، ص 06.

7- مواجهة مخاطر إعادة هندسة الأسواق المالية

إن إعادة هيكلة الأسواق المالية في إطار اقتصاد السوق وآلياته، ولاسيما من ناحية حرية سعر الصرف ومعدل الفائدة وتدفق الرساميل خارج الحدود، أدت إلى تقلبات حادة في حركة الأسواق المالية في ظل العولمة وتدويل الأسواق وانفتاحها وتشابكها وتكاملها، الأمر الذي سهل انتقال المخاطر والأزمات المالية عبر حدود الدول والأسواق والمصارف، ولاسيما الصغيرة منها التي أصبحت أكثر عرضة وقابلية لمخاطر التعثر وحتى التصفية والإفلاس أحياناً جراء عجزها عن التعامل مع تلك التقلبات والاضطرابات من موقع القدرة والتأثير.

ولمواجهة هذه المخاطر والأزمات اتجهت المصارف إلى الاندماج من أجل إقامة مصارف كبيرة تستطيع استيعاب الصدمات والمخاطر جراء انتشارها الجغرافي وتنوع خدماتها، بدلاً من تركزها في نشاط واحد، الأمر الذي ساهم في دعم سلامة وصلابة هذه المصارف[1] .

8- متطلبات اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات

لقد أضافت اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية بُعداً جديداً لضرورة وأهمية الاندماج المصرفي لما تفرضه من فتح الأسواق للخدمات المالية (المصارف، شركات التأمين، أعمال البورصات، والمؤسسات العاملة في الأوراق المالية) في الدول الموقعة على هذه الاتفاقية، والتي تشكل حوالي 95% من سوق الخدمات المالية في العالم، لذا لم تعد المنافسة مقتصرة على المنافسين في السوق المحلي بل تعدته لتطال أقاليم الدول الأخرى وأسواقها، ويشكل صراع البقاء ومواجهة المنافسة تحدياً كبيراً للمصارف، ولعل الاندماج كان أحد الوسائل الفعالة لتدعيم تلك المصارف لمراكزها في الأسواق[2].

هذا وتوجد بعض الدوافع الأخرى التي تدفع المصارف إلى الاندماج، نذكرها فيما يلي:

- تزايد تبني المصارف لفلسفة المصارف الشاملة وتقديم الخدمات المتنوعة لكافة المجالات والأنشطة الاقتصادية؛
- تنويع محفظة التوظيف نتيجة تجميع الموارد التي تتيح أكبر قدر ممكن من التوظيف، مما يؤدي إلى انخفاض المخاطر المصرفية وتأمين تدفق الإيرادات؛
- الوفاء بمتطلبات الملاءة المصرفية وفقاً لمعايير لجنة بازل خاصةً من قبل المصارف الصغيرة التي لا تتوفر لديها القدرة على استيفاء الزيادة الجديدة في رأس مال التي تفرضها السلطات النقدية؛
- حماية الجهاز المصرفي وتأمين سلامته عن طريق الدافع التنظيمي للسُلطات النقدية من خلال دمج بعض المصارف فيما بينها بهدف إعادة هيكلة الجهاز المصرفي بما يتفق مع المنهجية الاقتصادية التي يسير وفقها الاقتصاد الوطني.

---

[1]. أحمد سفر: مرجع سابق، ص 52- 53.

[2]. حسان خضر: **الدمج المصرفي**، مرجع سابق، ص 06.

المبحـــث الثانـــي

آليـــات صنـــع قـــرار الانـــدماج المصـــرفي الرشيـــد

في الوقت الراهن اتجهت المصارف إلى ميادين وأنشطة غير مسبوقة وتطورات واسعة وممتدة، ولمواجهة هذه التغيرات والتطورات العالمية استدعى الأمر إحداث المزيد من عمليات الاندماج بين المصارف من أجل تعظيم الفرص وزيادة المكاسب، فاتجاه المصارف نحو الاندماج له شروطه وضوابطه كما له عروضه، يجب على البنوك المقبلة على الاندماج التقيد بها لتحقيق الأهداف المرجوة، فقرار الاندماج المصرفي الناجح والرشيد يحتاج إلى دراسة متأنية، دقيقة وعميقة قبل إقرار عملية الاندماج.

المطلب الأول: شروط وضوابط نجاح عمليات الاندماج المصرفي

يتطلب قرار الاندماج بين المصارف مجموعة من الشروط والضوابط لكي يكون هذا الاندماج ناجحاً وأكثر فعالية، ولكي يتم تجنب الآثار السلبية التي تؤدي إلى عدم نجاحه، يجب التعامل معه باعتباره مهمة إستراتيجية طويلة المدى لتأثيرها الكبير على مستقبل المصرف والسوق المصرفي المحلي والدولي على حد سواء.

أولاً: شروط نجاح عمليات الاندماج المصرفي

تتمثل أهم شروط نجاح عمليات الاندماج المصرفي في ما يلي:

الشرط الأول: توفر الرغبة الحقيقية في الاندماج

يتطلب نجاح عملية الاندماج توفر رغبة حقيقية وصادقة لدى القائمين بعملية الاندماج، وأن لا توجد بداخلهم أي شكوك أو مخاوف من هذه العملية، وبالتالي يتوفر لديهم الدافع الذاتي والحافز على القيام بعملية الاندماج وأن لا توجد أي معارضة أو مقاومة لهذا الاندماج، وفي ذات الوقت يجب توفر إطار ملائم من الصلاحيات والسلطات الكفيلة بإنجاح عملية الاندماج بين طرفي الصفقة، فالاندماج يحتاج من الأطراف الراغبة فيه أن تكون على قدر كبير من الإدراك والوعي الحقيقي بمسؤولية الاندماج والتزاماته حتى تتجنب فشل الصفقة وأن لا تتعامل معه بمنطق الظرفيات اللحظية بل تتعايش معه على أساس أنه إستراتيجية طويلة ترمي لتحقيق الأهداف المُسطرة بدقة.

الشرط الثاني: خضوع قرار الاندماج لدراسات شاملة ودقيقة

يجب أن يخضع قرار الاندماج لدراسات اقتصادية وتسويقية وقانونية واجتماعية وبشرية لمعالجة الاختلالات القائمة بالفعل داخل المصارف الراغبة في الاندماج، وإقامة توازنات حركية دافعة لنجاح عملية الاندماج، وضمان عدم تعرضه لمتاعب غير محسوبة، وخاصةً ما يحتاج إليه من تقييم وفحص شامل لجميع أصول والتزامات المصارف الداخلة في عملية الاندماج، وكذلك تحديد حقوق المساهمين والأصول والالتزامات التي تؤول إلى المصارف الدامجة.

الشرط الثالث: إعداد برنامج زمني لتنفيذ الصفقة

يرمي هذا الشرط إلى إعداد تصور واقعي وعملي لمراحل عمليات الاندماج وأن يتضمن البرنامج الزمني الجيد له وحسن الإعداد له، وتهيئة البيئة الداخلية لقبول عملية الاندماج، وتهيئة البيئة الخارجية للترحيب به، وضمان تأييدها له وأن يتم وضع خُطط زمنية سليمة ودقيقة مرتبطة بتوقيتات معيارية لتنفيذ عملية الاندماج بعيداً عن القرارات العشوائية الارتجالية.

الشرط الرابع: انتقاء الرموز المصرفية والشعارات الجذابة

لابد أن يُسفر الاندماج على خلق كيان مصرفي جديد ذو ميزة تنافسية قوية، وهذا من خلال البحث واختيار مجموعة من الرموز المصرفية الجيدة ذات التأثير المضموني والأثر الجماهيري الجذاب، إن لم يكن شديد الجاذبية، خاصةً الرموز المتصلة بالنواحي التالية:

- اسم الكيان الجديد الناتج عن الاندماج ودلالته اللغوية؛
- العلامة التجارية للكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج ومفهومها لدى الجماهير؛
- أعضاء مجلس الإدارة الجديدة وسمعتهم ومدى جماهيريتهم؛
- أسماء الخدمات المصرفية التي يتم التعامل بها؛
- الزي الرسمي وملابس العاملين وألوان وديكورات الفروع ووسائل المخاطبة والمطبوعات التي ستصدر عن الكيان المصرفي الناتج عن الاندماج.

الشرط الخامس: تنفيذ عملية الاندماج بدقة متناهية وتوفير الوسائل اللازمة لنجاح الاندماج

يجب أن يتم تنفيذ عملية الاندماج بدقة متناهية وحرص شديد، وعدم إغفال كل ما من شانه أن يؤدي إلى متاعب أو مصاعب للكيان المندمج حالياً أو مستقبلاً، خاصةً توفير وسائل التنسيق المسبق ما بين المصارف الداخلية في الاندماج، وتنسيق اللوائح والقوانين والقرارات، ووضع شركة داخلية للاتصالات، وتوفير الاطمئنان الوظيفي لكافة العاملين وزيادة عنصر الثقة بالمستقبل، ويخضع كل هذا للتخطيط العلمي والتنظيم المرن، إضافةً إلى التوجيه الحافز والمتابعة الوقائية عن قرب، هذا ويجب توفير الموارد المالية والبشرية والتجهيزات المناسبة للاتفاق على عملية الاندماج، وعدم السماح لأي قصور أو نقص أن يؤثر على جودة العمل أو السير الحسن لنشاط المصرف.

ثانياً: ضوابط نجاح عمليات الاندماج المصرفي

لا شك أن كل تلك الشروط التي تم ذكرها تحتاج إلى ضوابط ضرورية لنجاح عملية الاندماج المصرفي، ومن أهم هذه الضوابط نجد ما يلي:[1]

1- توفر المعلومات والشفافية

يعني هذا الضابط تعامل المصارف الداخلة في عملية الاندماج بكل وضوح وتقديم كافة المعلومات المتوفرة لديها حتى يكون للكيان الجديد القدرة على التعامل مع الكيانات الأجنبية في عصر العولمة، فإذا كان من الضروري العلم بكافة المعلومات للوقوف على المركز الحقيقي لكل مصرف داخل في عملية الاندماج فإن هذا لن يتأتى إلا بالعمل بكل شفافية وإعداد الدراسات بكافة أنواعها (اقتصادية، تسويقية، قانونية)، والعبرة ليست ببلوغ حد معين لرأس المال، وإنما لابد أن يسبق هذه الوفرة المالية أو على الأقل أن يصاحبها بيان تام وكاف من المعلومات عن أوجه القصور والسلبيات التي تُعاني منها المصارف المندمجة وما تواجهه من خلل أو اختلال جوهري، قد يؤثر بالسلب على سير نشاطها إذا لم تتضح تلك الأمور قبل أو عند إقرار عملية الاندماج.

يُعد مبدأ الشفافية وتوفر المعلومات ضابطاً هاماً عند إجراء عملية الاندماج بين المصارف، وهو ذو شقين، أولهما يتعلق بتوفر المعلومة والإفصاح عنها، وثانيهما خاص بمصداقيتها، ويساعد توفر هذا الضابط بشقيه على إنجاح عملية الاندماج لما يوفره من معرفة جيدة لدى تلك المصارف للآثار المترتبة على عملية الاندماج، ويمكنها من اتخاذ القرار الرشيد بالإقدام على الاندماج من عدمه، فالشفافية تعد أمراً منطقياً طالما أن الهدف من وراء تلك العملية هو النهوض بالمصارف وزيادة قدرتها على الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها.

2- إعادة الهيكلة الإدارية والمالية

تتطلب عملية الاندماج إجراء هيكلة جديدة وشاملة للمصارف الداخلة في عملية الاندماج سواء على مستوى الأجهزة القائمة على إدارتها أو على نطاق السياسات المالية التي يتعين عليها انتهاجها والعمل على حسن تنفيذها، بمعنى إعادة الهيكلة الإدارية وإعادة الهيكلة المالية كما يلي:

- **إعادة الهيكلة الإدارية:** يجب أن يلازم عملية الاندماج إعادة الهيكلة الإدارية، حتى يمكن التغلب على التحديات التي يواجهها القطاع المصرفي والوصول إلى إدارة لديها القدرة والدراية التامة بما يتعين عمله للمحافظة على تلك الكيانات، وذلك بالتنظيم الإداري الجيد وتنمية العنصر البشري بهدف رفع مستوى أدائه لتحقيق التنمية الاقتصادية في كل المجالات.

وعادةً ما تكون عملية إعادة الهيكلة من خلال إحداث تغيير في الفكر القائم على إدارة تلك التكتلات وإعداد طاقم إداري لديه العلم والدراية التامة بالتحديات التي تواجه القطاع المصرفي وما يتعين إجراؤه من

[1]. محمد إبراهيم موسى: **اندماج البنوك ومواجهة آثار العولمة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، ط1، 2008، ص 68-91.

تطوير في هذا القطاع، سواء بالدخول إلى مجالات عمل وخدمات مصرفية جديدة أو تطوير الخدمات التي تقدمها باستخدام التكنولوجيا الحديثة والمتطورة والاستفادة من ثورة المعلومات في إجراء هذا التطوير.

كما قد تتم إعادة الهيكلة بانتقاء العناصر الإدارية القادرة على التعامل، وإعادة توزيع المناصب عليها بما يشكل في النهاية جهاز إداري على درجة عالية من الكفاءة والخبرة بالسياسة التي يتعين على الكيان الجديد إتباعها، فإعادة الهيكلة الإدارية تعني التخلي عن الأفكار التقليدية والنُظم المعمول بها قبل انتهاج هذه السياسة والاهتمام باختيار الكفاءات ذات القدرة العالية على حسن اختيار القرار ورسم السياسة الملائمة لتحقيق الأهداف المُسطرة من طرف الكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج.

– **إعادة الهيكلة المالية:** يجب كذلك أن يُلازم عملية الاندماج إعادة الهيكلة المالية، من خلال رفع كفاءة الأصول الموجودة وإدارة الموارد والاستخدامات مرة أخرى حتى لا يتجمد جزء كبير منها في ديون مطلوب تسديدها، والهدف من عملية إعادة الهيكلة المالية ليس هو توفير رؤوس أموال كبيرة، ولكن العبرة في الاستخدام الأمثل للأموال المتوفرة.

وتقتضي عملية إعادة الهيكلة المالية تحول المصارف الداخلة في عملية الاندماج إلى مصارف شاملة وليس مُتخصصة، الأمر الذي يؤدي إلى خدمة عدد كبير من العملاء طالما تنوعت وتعددت الخدمات التي تُقدمها، وبعبارة أخرى إن إعادة الهيكلة المالية لا تقتصر على علاج المشكلات المالية وتطوير النُظم قبل تلك العملية، ولكنها تقتضي النظر أيضاً إلى ما بعد هذه الأخيرة، وما يتعين رسمه من سياسات مالية تلائم هذه المرحلة، لأن السياسة المالية لابد أن تأخذ في الحسبان المرحلة التي تلي عملية الاندماج، حتى لا تصل المصارف المندمجة إلى مرحلة من التضخم تعجز فيها عن استغلال الأموال أو حسن إدارتها.

إضافة إلى الضَّابطَيْن السابقين توجد بعض الضوابط الأخرى التي تحكم عملية الاندماج، نذكرها فيما يلي:

- القيام بدراسات شاملة ومُعمقة، مثل دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية، والتي تسبق عملية الاندماج المصرفي، توضح النتائج المتوقعة من حدوث الاندماج، وذلك لكي تتحقق النتائج المطلوبة منه؛
- ضرورة توفر مجموعة من الحوافز المشجعة لإجراء عمليات الاندماج المصرفي، مثل الإعفاءات الضريبية، السماح للمصرف الناتج عن الاندماج بفتح فروع أو وكالات جديدة، تسهيل عمليات التنوع الداخلي (المديريات والأقسام)؛
- عدم اللجوء إلى الاندماج الإجباري للمصارف إلا في أضيق الحدود، مع وجود ضرورة ملحة لذلك، ويُفضل أن يحدث الاندماج في ظل الظروف العادية أو الطبيعية؛
- دراسة تجارب الدول المتقدمة والنامية في مجال الاندماج المصرفي لمعرفة الدروس المستفادة منها، وإمكانية تطبيقها على حالات الاندماج في المصارف المحلية.

المطلب الثاني : عروض عمليات الاندماج المصرفي

يهدف الاتفاق الإرادي والودي عن عروض الاندماج إلى تحقيق أبعاد معينة، أهما تعظيم قيمة المنشأة، وهذا ما يقودنا إلى طرح التساؤل التالي: كيف يتم تقديم عرض الاندماج بين المصارف الداخلة في هذه العملية؟ وكيف يكون العرض عرضاً ناجحاً؟.

لا يمكن لأي مصرف تقديم عرضه للاندماج، إلا بعد قيامه بدراسة عميقة وشاملة من حيث إعداده لعملية الاندماج، وإعادة هيكله المالي والإداري، وتقييم أصوله وخصومه، ووضع الشروط التي يتم البناء عليها، وبعد تحديد قيمة المصرف يتم عرض مشروع الاندماج، إلا أنه يستدعي الأمر أن يأخذ هذا العرض الصفة القانونية، من خلال تقييم تلك الدراسات من طرف السلطة التنفيذية المتمثلة في البنك المركزي، وهذا لكي تقدم عرضاً ناجحاً يزيد من قيمة المصرف، ويعود السبب الرئيسي وراء العوائد غير العادية إلى عدم تقديم عروض مُلائمة ومُناسبة.

وتقتضي القوانين في مختلف الدول على أن توافق الإدارة على عروض الاندماج قبل عرضها على حملة الأسهم، ومن ثم فليس لحملة الأسهم العادية الفرصة للتصويت إلا على تلك العروض التي وافق عليها مجلس الإدارة، وفي حالة عدم موافقة المجلس على عرض اندماج ما، فيكون بإمكانه أن يرفض العرض ويقرر عدم عرضه على حملة الأسهم للتصويت، وهو ما يعد سلطة كبيرة أوكلتها قوانين الدول إلى مجلس الإدارة، ويتضح من ذلك أن هناك احتمال أن توجد بعض العروض التي تؤدي إلى تعظيم القيمة، ولكن يتم رفضها من قبل مجلس الإدارة، وعلى هذا فإن القرارات الخاصة بالاندماج تقع تحت سيطرة تدخل إداري مُستمر ينتج عنه تقليل كفاءة السوق[1].

ويتم اتخاذ قرار الاندماج حسب الخطوتين التاليتين:

أولاً: الإعلان عن عروض الاندماج

بعد تقديم عروض الاندماج يتم الإعلان عنها، وهنا نطرح السؤال التالي: ما مدى تأثير الإعلان العام لعروض الاندماج بين المصارف؟.

حتى تعلم كافة المصارف بمشروع الاندماج يجب أن يتم الإعلان عن العروض بصفة عادية، علانية أو بالإشهار، حيث تجعل عروض الشراء والبيع من الأخبار المالية عناوين رئيسية في الصحف، كما تشتعل حرب العروض لقيام الأطراف المتنافسة بتقديم عروض للمصرف المُستهدف، فالإعلان لا غنى عنه لإتمام عملية الاندماج، وهنا يكمن تأثيره المباشر على عروض الاندماج، وتؤكد الأبحاث والدراسات أن السبب وراء تحقيق العوائد قبل يوم الإعلان هو ضغط الشراء الناتج من أصحاب المصارف الدامجة قبل الإعلان العام عن ثمن عرض

[1]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 90- 91.

الاندماج، كما تؤكد كذلك هذه الدراسات والأبحاث أن تلك الزيادة في أسعار الأسهم لن تتراجع إلى مستوى ما قبل الاندماج حتى ولو لم يتحقق الاندماج[1].

وهذا يعني أنه يجب على المديرين محاولة اختلاف عروض الاندماج من وقت لآخر كوسيلة لزيادة القيمة الخاصة بمصارفهم، مما يؤدي إلى حصول حملة أسهم المصارف الدامجة على الفوائد الأساسية من تعظيم القيمة من خلال الإعلان عن الاندماج مع مصارف أخرى.

ثانياً: الموافقة النهائية على عروض الاندماج

بعد الإعلان عن عروض الاندماج يتم دراستها وتحليلها من أجل الوقوف على حقيقة الاندماج وجدواه على أسس موضوعية وضعها الخبراء، فتجتمع الجمعيات العامة للمصارف المساهمة بناءً على طلب من مجلس الإدارة، وبناءً على طلب عدد من المساهمين الذين يمثلون 10% من رأس المال على الأقل لمناقشة مشروع الاندماج، وعندها يمكنهم التصويت واتخاذ القرار.

وقد قامت بعض الدراسات بتحليل البيانات المتعلقة بالاندماج بين المصارف الأمريكية خلال الفترة الممتدة من جانفي 1976 إلى غاية ديسمبر 1985، وذلك لشمولها عروض الاندماج الإرادية (الاختيارية) واستبعاد أي عرض عدائي، وكان هناك نحو 118 إعلان عن عروض الاندماج، وكان من بينها 65 موافقة على الاندماج و53 رفض من قبل الإدارات المستهدفة*.

وعند قبول العرض تمنح الموافقة النهائية لحملة الأسهم بالنسبة للمصرف المستهدف فيظهر كيان مصرفي جديد، وعادة ما تكون الأرباح غير العادية للمصرف الدامج موجبة وكبيرة عند إعلان الموافقة على الاندماج.

وعلى سبيل المثال تم الإعلان في أفريل عام 1998 على اندماج مصرف ترافلرز جروب *(Travelers groupe)* مع مصرف سيتي كورب *(Citicorp)* لينتج مصرف جديد يحمل اسم سيتي جروب *(Citi groupe)* ، ويشير الخبر إلى أن سيتي جروب حقق نجاحاً ملحوظاً ومبيعات جيدة[2]، كذلك في نهاية أكتوبر 2003 أعلن *(Bank of America)* اندماجه مع *(Fleet Boston)* بمبلغ يفوق 48 مليار دولار، وفي منتصف جانفي 2004 تم الإعلان عن اندماج *(JP Morgan Chase)* مع *(Bank One)* بمبلغ 58 مليار دولار، ليصبح المصرفين الجديدين في المرتبتين الثانية والثالثة على الترتيب في أمريكا بعد *(Citi groupe)*[3].

---

[1]. بركان زهية: **الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف– الجزائر، ماي 2005، ص 182.

* إن عرض الاندماج الذي لا يتماشى مع مصلحة الإدارة يتم رفضه باعتبار الاندماج قراراً أسوأ من الموت بالنسبة للمنشأة المستهدفة، لذا استخدمت عدة مُصطلحات لرفض عرض الاندماج ومحاربته كتخريب المنشأة.

[2]. بركان زهية: مرجع سابق، ص 183.

[3]. رحيم حسين: **الاقتصاد المصرفي - مفاهيم، تحاليل، تقنيات**، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة– الجزائر، ط1، 2008، ص 285.

ومن خلال ما تقدم يتضح لنا أنه لا يمكن إتمام عملية الاندماج إلا بعد قبول العرض والموافقة النهائية عليه.

المطلب الثالث: طرق تحقيق عمليات الاندماج المصرفي

يخضع اتخاذ قرار الاندماج المصرفي الرشيد والناجح لتصور علمي دقيق ومتحكم في اختيار طريقة وكيفية الاندماج لارتقاء المصرف الجديد الناتج عن الاندماج إلى مستوى أداء فعال، تصاحبه ميزة تنافسية تكون أفضل وأرقى، وتنقسم طرق تحقيق عمليات الاندماج بين المصارف إلى قسمين أساسيين، هما:

أولاً: الطرق العشوائية الارتجالية العفوية اللحظية

لا تخضع الطرق العشوائية الارتجالية العفوية اللحظية لمنطق معين، حيث ترى أن الاندماج يمكن فرضه بقرار سلطوي وجعله وجوداً قائماً وهو هدفاً في حد ذاته، وأن الاندماج يتحقق بقرار إداري تأخذه السلطة العليا، وعادةً ما تحدث عمليات الاندماج العشوائي في إطار انفعالي نتيجةً لـــ[1]:

- الوقوع تحت ضغط عنيف؛
- مواجهة كارثة أو أزمة خطيرة وشيكة الحدوث أو حدثت فعلاً؛
- مسايرة تيار عالمي واتجاه قسري قوي.

وبالتالي قد يتخذ قرار الاندماج تقليداً ومحاكاةً لأنظمة دولية، ومن خلال قرار فردي وبدون دراسة مستفيضة وعميقة، وقد يُنظر إليه كسلوك انفعالي لانتهاز فرصة سيطرة أو لانتهاز عوامل ظرفية إدارية سلطوية لن تتكرر مستقبلاً أو لإخفاء فساد قد تم في المصارف المندمجة، وأهم الطُرق التي تنتمي إلى هذا القسم نجد:

- طريقة المحاكاة والتقليد والإتباع والسير في نطاق تيار ما دون دراسة لأي عرض اندماج؛
- طريقة الاندماج الفوري السلطوي الانفعالي لدمج بعض المصارف فيما بينها.

ثانياً: الطرق العلمية الرشيدة

يمكن القول أن الطرق العلمية الرشيدة هي الطُرق الوحيدة التي يجب أن تُستخدم في اندماج المصارف، وأنه لا توجد طرق أخرى لتحقيق عمليات اندماج ناجحة ورشيدة، حيث أن عمليات الاندماج الناجحة تخضع لأعلى درجات الدراسة والبحث والأخذ بالمناهج العلمية الرشيدة، خاصةً وأن العلم هو أساس الحماية والوقاية لأي مصرف، وهو كفيل بدعم استمراره في العمل والنشاط، أين تكون الشفافية والعلانية والوضوح أساس العمليات الاندماجية التي تتم بين المصارف، وأهم الطرق المُستخدمة في ذلك نجد[2].

1- الطريقة التفاوضية الاختيارية

وتُسمى هذه الطريقة بالطريقة التفاوضية الودية أو الطوعية، وتقوم على التقاء إرادة مصرفين أو أكثر نحو الاندماج، حيث يجتمع ممثلي المصارف المعنية بعملية الاندماج ويقومون بالتفاوض بطريقة ودية من أجل

[1]. محسن أحمد الخضيري: مرجع سابق، ص 67.

[2]. مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي**، مرجع سابق، ص 116.

إتمام عملية الاندماج بنجاح، وتُعطي هذه الطريقة الفرصة للدراسة والبحث والتعرف على كافة الجوانب المرتبطة بعملية الاندماج، فضلاً على أنها تتيح عدة بدائل وخيارات يتم الاختيار بينها والاتفاق عليها، مثل:

- شكل الاندماج؛
- خطة الاندماج وبرنامجها؛
- تكاليف وأعباء الاندماج.

2- الطريقة القسرية الإجبارية

تقوم هذه الطريقة على شراء النسبة الغالبة من أسهم مصرف ما، ومن خلال الجمعية العامة له يتم اتخاذ قرار الاندماج المصرفي وفقاً للأغلبية، وبعد موافقة السلطات النقدية للدولة، كما تقوم هذه الطريقة على انتهاز فرصة مرور مصرف ما بأزمة عنيفة ليتم شراؤه بمبلغ رمزي مقابل الوفاء بالتزاماته، وتتم هذه الطريقة في ظل ظروف خاصة ولكن في إطار آليات السوق والحرية الاقتصادية التي تتمتع بها الأنظمة الاقتصادية في الدول المتقدمة الرأسمالية.

وأيٌّ كانت طريقة الاندماج فإن قرار الاندماج المصرفي الرشيد يخضع لدراسات شاملة وعميقة ومتكاملة، ومن ثم لحساب المنافع والتكاليف ولحساب أيضاً المزايا والمكاسب المتحققة من جراء هذا الاندماج.

المطلب الرابع: تحليل منافع وتكاليف الاندماج بين المصارف

تستند عملية الاندماج المصرفي على ضرورة القيام بتحليل المنافع والتكاليف، إضافةً إلى دراسة المخاطر المحتملة، حيث تُعتبر عمليات الاندماج طريقة أقل تكلفة للنمو بدلاً من إقامة مصرف جديد، فالتعاون والتكامل بين المصارف الداخلة في عملية الاندماج سوف يعمل على التقليل من التكاليف، وفيما يلي نقوم بتحليل العوائد (المنافع) والتكاليف من خلال تحديد القيم والعلاوات، وهذا التحليل مُهم جداً بالنسبة للمصارف الدامجة والمُستهدفة على حد سواء.

أولاً: المنافع (العوائد)

يمكن تعريف المنافع (العوائد) المتأتية من عمليات الاندماج بين المصارف على أنها الفرق بين قيمتين أساسيتين، هما:

- القيمة الإجمالية الحالية للمصارف المندمجة؛
- مجموع قيمها الحالية إذا لم تندمج فيما بينها.

وجود العوائد أو المنافع هي التي تجعل من عمليات الاندماج جديرة بالتنفيذ.

العائد (المنفعة المتوقعة) = القيمة الحالية للمصرفين الأول والثاني معاً – القيمة الحالية للمصرف الأول – القيمة الحالية للمصرف الثاني

أي:

المنفعة المتوقعة (العائد) = قيمة المصرف $(A + B)$ – قيمة المصرف A – قيمة المصرف B

ونُعبر عنها باستعمال الرموز عن طريق المعادلة التالية[1]:

$$NVI = V_{A+B} - V_A - V_B \text{ .....(1)}$$

حيث:

NVI: هي صافي القيمة المضافة أو المنافع المتوقعة؛

V_{A+B}: هي قيمة المصرفين (A) و(B) معاً بعد الاندماج؛

V_A: هي قيمة المصرف (A) قبل الاندماج، وهو المصرف الدامج؛

V_B: هي قيمة المصرف (B) قبل الاندماج، وهو المصرف المستهدف.

ويمكن التعبير عن المنافع كذلك في معادلة أخرى تعكس القيمة الحالية للتدفقات النقدية الصافية التي يتوقع أن يحققها المصرف بعد الاندماج على النحو التالي[2]:

$$NVI = \sum_{t=1}^{n} \left(\frac{\Delta CF_{AB}}{(1+r)^t} \right)$$

حيث:

r: تمثل معدل العائد المطلوب، والذي يتناسب مع التدفقات النقدية؛

ΔCF_{AB}: يمثل صافي التدفق النقدي الناتج من عملية الاندماج، ويحسب بالعلاقة التالية:

$$\Delta CF_{AB} = CFO\ (1 - T_X) + \Delta A\ (T_X) - \Delta I$$

حيث:

CFO: يمثل التدفق النقدي التشغيلي؛

T_X: يمثل معدل الضريبة؛

ΔA: يمثل التغير في الإهتلاك؛

ΔI: يمثل التغير في الاستثمار.

---

[1]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 151.

[2]. بن منصور موسى: مرجع سابق، ص 104.

ثانياً: التكاليف

تُعرف التكاليف بأنها عبارة عن الفرق بين المبلغ المدفوع للمصرف المُستهدف (ثمن الشراء) وقيمته كمصرف مستقل.

التكلفة = المبلغ المدفوع للمصرف المستهدف B – قيمة المصرف المستهدف B

ونترجم هذه العلاقة في شكل معادلة، كالتالي:

$$TC = P_B - V_B \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (2)$$

حيث:

TC: تكلفة عملية الاندماج؛

P_B: الثمن (المبلغ) المدفوع لمُلاك المصرف (B)؛

V_B: قيمة المصرف (B).

ويتوقف تقدير التكلفة على الكيفية التي يتم بها تقاسم عوائد الاندماج بين مالكي المصرف الدامج (A) والمصرف المندمج (B)، وعلى الطريقة التي سيتم بواسطتها تمويل عملية الاندماج تلك، نقداً أو بتبادل الأسهم أو مزيج بين الاثنين معاً.

ومن وجهة نظر المصرف المستهدف (B) فإن التكلفة تمثل العلاوة المدفوعة له.

ويمكن إعادة ترتيب المعادلة رقم (2) كما يلي:

علاوة المصرف B = قيمة المصرف B + تكلفة عملية الاندماج

أي:

$$K_B = V_B + TC$$

حيث:

K_B: تمثل العلاوة المدفوعة للمصرف (B)؛

V_B: تمثل قيمة المصرف (B)؛

TC: تكلفة عملية الاندماج.

ولذلك يسعى المصرف المندمج إلى تحقيق أكبر قيمة ممكنة لهذه العلاوة، أما المصرف الدامج فيسعى من جهته إلى خفض العلاوة قدر المستطاع (أي خفض التكلفة)، وسوف تحدد المفاوضات بين الطرفين حجم التكلفة.

من خلال المعادلتين (1) و(2) فإن المصرف *(A)* يجب أن يندمج من المصرف *(B)* إذا تجاوز العائد (المنافع) للتكلفة.

المنفعة – التكلفة = [قيمة المصرف *(A + B)* – قيمة المصرف *A* – قيمة المصرف *B*]– [الثمن المدفوع للمصرف *B* – قيمة المصرف *B*] > 0

أي:

$$NVI - TC = [V_{A+B} - V_A - V_B] - [P_B - V_B] > 0$$

وبإعادة ترتيب المعادلة السابقة نجد المكسب الصافي من عملية الاندماج (***NVI – TC***)، ويمكن أيضاً التعبير عنه على النحو التالي:

المنافع – التكاليف = [قيمة المصرف *(A + B)* – قيمة المصرف *A* – الثمن المدفوع للمصرف *B*] > 0

أي:

$$NVI - TC = [V_{A+B} - V_A - P_B] > 0 \quad \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots (3)$$

صفوة القول أن المكاسب الصافية المتأتية من اندماج المصرف *(A)* مع المصرف *(B)* تكون موجبة إذا كانت القيمة الحالية للكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج *(A+B)* أكبر من القيمة الحالية للمصرف *(A)* زائد الثمن (المبلغ) المدفوع للمصرف *(B)*.

ويتجلى من خلال المعادلة الأخيرة رقم (3) أن حملة أسهم المصرف الدامج *(A)* يحصلون على مكاسب عندما يستمر الوضع موجباً، أي:

$$NVI - TC > 0$$

المبحـــث الثـــالث

استراتيجيـــات الاندمـــاج المصـــرفي

يُعد الاندماج المصرفي ضرورة عصرية تقتضيه الحاجة، فهو عمل إرادي قصدي مبني على حسابات بالغة الدقة لأنه عمل إستراتيجي يتم في إطار خطة وبرنامج له توقيتاته الزمنية القياسية، وله طرق تحيق ومناهج خاصة، كما له قواعد نجاح وأهداف مرحلية وآثار ممتدة على المدى القصير، المتوسط والطويل، ومن ثم فإن الاندماج المصرفي هو قرار استراتيجي يتناول كل شيء داخل المصرف وخارجه، كما يتناول كل المراحل والخطوات باعتبار الاندماج يمر عبر مراحل مختلفة، يجب فيها مراعاة التدرج للانتقال من مرحلة إلى أخرى لكي يتم الاندماج بنجاح، ويحقق الأهداف المرجوة منه، لذا يحتاج قرار الاندماج المصرفي إلى دراسة متأنية وعميقة قبل إقرار عملية الاندماج المُستهدفة.

المطلب الأول: مناهج عمليات الاندماج المصرفي

تتعدد مناهج تحقيق عمليات الاندماج المصرفي، ولكل منهج مزاياه ودواعي استخدامه وظروف معينة محيطة يتعين التوافق معها، خاصةً وأن الاندماج المصرفي عمل له تأثير متواصل وممتد، كما له مقومات نجاح لابد من توفرها، مثل الدراسات التي تسبق عملية الاندماج، أو اختيار منهج ما وتفضيله عن منهج آخر، ويشكل كل منهج من مناهج الاندماج نموذجاً في حد ذاته، ومن أهم هذه النماذج، نذكر[1]:

أولاً: المنهج الموسوعي الشامل

يُعتبر المنهج الموسوعي الشامل منهجاً عاماً وشاملاً، حيث يتناول كافة جوانب عملية الاندماج ويخضعها للدراسة والبحث الدقيق ولا يترك أي مجال منها للصدفة أو الزمن، بل كل شيء يكون تحت السيطرة، وفي إطار التخطيط والإشراف الكامل، ويُعتبر كذلك هذا المنهج منهجاً كلياً، حيث يقوم على دراسة واسعة وجيدة للمصارف الداخلة في عملية الاندماج من خلال ما يلي:

- الدراسة العميقة لماضي المصارف المستهدفة وتاريخ كل مصرف من المصارف المُقبلة على الاندماج، وما مرت به من حوادث وأزمات، وكيف واجهت هذه المواقف الحرجة، ومقدار الخبرة المستخلصة من هذه المواقف؛
- الدراسة الواسعة لحاضر المصارف، من حيث الأرباح والنتائج والأصول سواء كانت مادية أو غير مادية وتقييم وتحديد قيمة كل منها؛
- الدراسة المستفيضة والعميقة عن آفاق هذه المصارف، وما يمكن أن تُضيفه مستقبلاً إلى قيمة المصرف الجديد الناتج عن الاندماج.

[1]. محسن أحمد الخضيري: مرجع سابق، ص 72- 73.

ثانياً: المنهج التدريجي متتابع المراحل

يُقوم المنهج التدريجي المتتابع على التدرج في تحقيق عملية الاندماج خطوة بخطوة من أجل ضمان نجاحه، ومعالجة كافة الاختلالات التي تتواجد لدى المصارف الداخلة في عملية الاندماج، فالمنهج التدريجي المتتابع يبتعد عن العشوائية والتسرع في اتخاذ قرار الاندماج من خلال التركيز على النقاط الأساسية الآتية:

- وضع تصور شامل ومتكامل واعتماد إستراتيجية عليا للاندماج المصرفي بكافة طموحاته وأهدافه المستقبلية وترجمتها إلى خطة عملية سهلة التجسيد عن أرض الواقع؛
- وضع برنامج قياسي بتوقيتاته الزمنية المعيارية التي يتم تنفيذها في إطار الخطة الموضوعة لعملية الاندماج؛
- تحديد المهام التنفيذية الواجب إتباعها للوصول إلى عمليات الاندماج التدريجي المتتابع؛
- اختيار الطريقة الملائمة لتحقيق الاندماج، أي تحديد كيفية الاتصال بالمصرف المستهدف، هل عن طريق التفاوض الطوعي والاختياري القائم على تقريب إرادة المصارف المعنية؟ أم عن طريق الهجوم العدائي ضد رغبة المصرف المستهدف؟.

ثالثاً: المنهج الابتكاري المتجدد

يعتمد المنهج الابتكاري المتجدد على اتخاذ أشكال وأساليب جديدة لتحقيق عمليات الاندماج، وعدم استخدام الأساليب التقليدية المُتبعة من قبل، ويقوم هذا النموذج على وجود وحدات ابتكار وتطوير وتحسين للمصرف الدامج تتولى القيام بما يلي:

- البحث عن أفكار جديدة للاندماج؛
- البحث عن صور وأشكال جديدة للاندماج؛
- البحث عن طرق وأدوات ووسائل جديدة للاندماج؛
- البحث عن نُظم وإجراءات جديدة لعمليات الاندماج؛
- البحث عن تصورات جديدة لعمليات الاندماج.

المطلب الثاني: مراحل عمليات الاندماج المصرفي

يعتبر قرار الاندماج بين المصارف قرار إستراتيجي ومصيري لذا يخضع لدراسات شاملة ومستفيضة ومتكاملة الجوانب والأبعاد لوضع التصورات اللازمة لإتمام عملية الاندماج بأفضل طريقة ممكنة، وأفضل أسلوب لتقييم المصرف المندمج، ولذلك فإن قرار الاندماج يمر بعدة مراحل نُلخصها في ثلاثة مراحل أساسية، وهي:

- المرحلة التمهيدية (التحضيرية)؛
- مرحلة المفاوضات؛
- مرحلة إتمام الصفقة والمتابعة.

أولاً: المرحلة التمهيدية (التحضيرية)

يُعتبر قرار الاندماج من أهم القرارات والتصرفات الإستراتيجية بالنسبة لأي منشأة مع التزام مالي يخلق الكثير من النتائج الهامة على المدى الطويل، مما يزيد من تعقيد هذا النوع من العمليات، فالتحضير أو التمهيد لعملية الاندماج المصرفي يستلزم إعداد وإعادة هيكلة المصرف، والخطة الأولية للاندماج، إضافةً إلى دراسة الطرف الآخر دراسة وافية ومستفيضة لوضعه ومكانتة، وسنتطرق لهذا من خلال تناول التأطير الإستراتيجي لعملية الاندماج، اختيار وتقييم المصارف المستهدفة.

1- التأطير الإستراتيجي لعملية الاندماج

إن اختيار سياسة الاندماج لابد أن تتم بالتناسق مع السياسة العامة للمصارف على أساس تشخيص إستراتيجي يهدف إلى تحليل نقاط القوة ونقاط الضعف وتحديد الفرص والأخطار المترتبة عن عملية الاندماج.

إن قرار الخوض في عملية الاندماج يفترض تحضيرات دقيقة لما له من آثار متعددة، لذلك لابد من تشكيل فريق عمل يتكفل بإتمام عملية الاندماج تُوكل إليه المهام الأساسية التالية[1]:

- اختيار الكيانات المصرفية المستهدفة؛
- التقييم الاستراتيجي والمالي؛
- إجراءات وتنظيمات أولية للاتصالات؛
- تنظيم ومتابعة المفاوضات؛
- الهيكل المالي والقانوني للمشروع؛
- تحديد مراحل الالتحام الممكنة وتقييم العملية؛
- تنظيم ومتابعة توقيع العقود؛
- تنظيم ومتابعة تحرير العقود وكيفية تمويلها؛
- متابعة مرحلة إتمام الصفقة وتسييرها؛
- تنظيم ومتابعة العملية السابقة لإمضاء وتوقيع العقود.

إضافةً إلى هذا الفريق لابد من تسطير جدول زمني إستراتيجي يوضح مستوى الخطر المقبول الذي يمكن تقييمه إلى خطر عدم خلق القيمة الكافية لتبرير العلاوة المدفوعة لمساهمي المصرف المستهدف، وخطر تهديد القيمة داخل المصرف المستهدف بالنظر إلى الكيان الدامج، وأخيراً تحديد الفرضيات فيما يخص توزيع السلطات، لأنه في عملية الاندماج تنشط سلطتان سلطة تسييرية مرتبطة بوضعية المسيرين على رأس الوحدات المعنية، وسلطة المساهمين المرتبطة بحيازة حقوق التصويت.

[1]. ضيف روفية: **إستراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة - الجزائر، 2005، ص 69.

2- اختيار وتقييم المصارف المستهدفة المُرشحة أو المحتملة

إن مرحلة اختيار وتقييم المصارف المستهدفة المحتملة تمثل الخطوة الحركية الأولى لإستراتيجية الاندماج، وتستهدف تعريف معايير الاختيار، ثم المباشرة في عملية البحث الفعلي اعتماداً على وسيط اتصال خاص، كمصارف الأعمال أو بعض شبكات المحامين، وقد يتم اللجوء إلى شبكة الانترنت، وعند اختيار المصارف المستهدفة ينبغي وضع معايير انتقاء لا تكون واسعة جداً وبعيدة عن الدوافع الإستراتيجية ولا محدودة تؤدي إلى انعدام أي كيان محتمل، وعموماً يتم اختيار جملة من المصارف المستهدفة بناءً على معايير إستراتيجية كلية (نشاط المصرف المستهدف)، أسواقه، انتشاره الجغرافي، مزيج المنتجات، ثم يُتابع البحث وفقاً لمعايير أكثر تحديداً.

2-1 - الانتقاء المُسبق للكيانات المستهدفة

تقوم هذه العملية على تحديد ما يلي[1]:

- مدى توافق خصائص الكيان المستهدف والدوافع الإستراتيجية للمصرف المُنشئ حول النقاط التالية:

- القطاع والسوق المعني؛
- درجة التقارب بين النشاطات؛
- الوضع الإستراتيجي للكيان داخل الفروع؛
- درجة التكامل بين النشاطات؛
- نوعية المحفظة التكنولوجية؛
- إمكانية التوسع الجغرافي؛
- إمكانية استغلال التداؤبات؛
- الصحة والمردودية المالية؛
- نمو النشاطات.

- الاهتمام بمعايير أكثر دقة تتعلق بمدى أو بدرجة تفاعل المستهدف، والنقاط التالية توضح مدى إدراك الأهداف الإستراتيجية للمستهدف والموضوعة من قبل المصرف الدامج.

- شهرة المحل؛
- إمكانية النمو؛
- نوعية مؤشر معيار الإنتاجية للقطاع؛
- نوعية التسيير داخل الكيان المستهدف؛
- حجم الوحدة المستهدفة؛
- تطور معدل النمو؛

[1]. ضيف روفية: مرجع سابق، ص 70.

- استمرارية المزايا التنافسية؛
- حجم السيولة على المدى القصير؛
- صورة وصحة المنشأة.

- لاستكمال التحليل العقلاني يتوجب علينا وضع معايير رفض العملية، والتي تتعلق أساساً بمعايير تستهدف تسيير أخطار عمليات الاندماج، فقد يكون الدافع الاستراتيجي لعدم الاندماج مع مصرف ما هو وقوعه في ضائقة مالية.

وأخيراً القيام بتحليل إستراتيجي للكيان المستهدف لأنه سواء تم تحديد قبلي للكيان المستهدف أو مر ذلك عبر مرحلة انتقاء تمهيدية لابد من دراسة المستهدفين إستراتيجياً، وهنا لا نقف عند مدى توافق الأهداف فحسب، بل تتعدى ذلك إلى درجة الانسجام بين الدامج والمستهدف، فبعد تحديد الخصائص الموضوعية للانتقاء لابد من التأكد منها، فالمُهم في حالات الاندماج الأفقي هو تحديد سياسة النمو وتسيير الأخطار التنافسية، أما في حالات التنويع فتركز على تخصيص الموارد والشروط المنتظرة فيما يخص الفعالية، المردودية، رأس المال، مستوى المبيعات، معدل الربح، مستوى الخطر.

2-2 - تقييم المصارف المستهدفة

يُقدم علم التمويل العديد من الأساليب والآليات الفنية لتقييم أي منشأة، خاصةً وأن التقييم يستند بصفة جوهرية على التقدير، وذلك في كثير من الأحيان من أجل الوصول إلى قرارات سليمة تكون بمثابة سبيل لازدهار المنشاة مُستقبلاً، أما السعر فهو يحدد في الغالب أثناء عملية التفاوض.

لكن ما هو جدير بالذكر أنه قبل تطبيق هذا التقييم لا بد من إتباع العديد من الإجراءات كالدراسة الفاحصة للسياسات المحاسبية للمصرف المندمج لاسيما التي تتعلق بتقييم الأصول، تكوين المخصصات والاحتياطات وتوزيع الأرباح، ويرتكز التقييم على أربعة مداخل نوجزها في ما يلي:

- التقييم المستند على العوائد؛
- التقييم المستند على الأصول؛
- التقييم المستند على العوائد والأصول؛
- التقييم المستند على معايير وأساليب متنوعة.

- التقييم المستند على العوائد

1 - القيمة الحالية للتوزيعات المستقبلية

عند تقدير قيمة المصرف المندمج عن طريق استخدام أسلوب القيمة الحالية للتوزيعات المستقبلية تنشأ ثلاثة احتمالات[1]:

– **الاحتمال الأول: عدم النمو في التوزيعات:** يتم احتساب القيمة كما يلي:

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 180- 181.

$$P_0 = \frac{D_0}{K_0}$$

P_0: السعر الحالي للسهم؛

D_0: التوزيعات الحالية للسهم؛

K_0: معدل العائد المطلوب للسهم.

– **الاحتمال الثاني: ثبات معدل نمو التوزيعات:** يتم احتساب القيمة الحالية كما يلي:

$$P_0 = \frac{D_0(1+g)^1}{(1+K_e)^1} + \frac{D_0(1+g)^2}{(1+K_e)^2} + \cdots \ldots + \frac{D_0(1+g)^n}{(1+K_e)^n}$$

g: معدل النمو الثابت للتوزيعات.

$D_0(1+g)^1$: توزيع العام الأول.

$D_0(1+g)^2$: توزيع العام الثاني. وهكذا ...

ويمكن تبسيط المعادلة السابقة إذا كانت تستوفي ثبات معدل نمو التوزيعات، وإذا كان سعر الخصم (K_e) أكبر من معدل النمو(g) لتصبح كالتالي:

$$P_0 = \frac{D_1}{K_e - g}$$

الاحتمال الثالث: تغير معدل نمو التوزيعات: يتم احتساب القيمة الحالية كما يلي:

$$P_0 = \frac{D_1}{(1+K_e)^1} + \frac{D_2}{(1+K_e)^2} + \cdots + \frac{D_n}{(1+K_e)^n}$$

D_1: توزيع العام الأول.

D_2: توزيع العام الثاني.

وهكذا...

يتميز هذا الأسلوب بالسهولة والانتشار، إلا أنه يحتوي على العديد من الصعوبات، أهمها:

– تقدير العوائد المستقبلية؛

– عدد السنوات المطلوب الذي يستند عليه احتساب القيمة؛

– تحديد المعدل المناسب لسعر الخصم (العائد المطلوب)؛

– عدم أخذه في الاعتبار لمعدل العائد الأمثل الذي يعكس إمكانية تطوير تحسين إدارة الأصول، خاصةً بعد الاندماج.

2- التقييم من خلال رسملة العوائد

يتمثل هذا الأسلوب في تحديد القيمة من خلال دراسة وفحص أرقام العائد للسنوات الفارطة (خمس سنوات على الأقل) ثم يتم حساب متوسط العائد الذي يتم ضربه في مقلوب معدل العائد الذي يطلبه المستثمر للوصول إلى تحديد القيمة.

يُعد هذا الأسلوب من أكثر الأساليب سهولةً في تحديد القيمة لأنه يعتمد على استخدام فكرة معدل العائد الذي يطلبه المستثمر مقدماً على رأس المال المستثمر وفقاً لدرجة مخاطرة الصناعة ومستوى الرافعة المالية، وبالرغم من سهولة هذا الأسلوب في التقييم إلا أنه يستند على الأرقام التاريخية لنشاط المصرف، وهذا بطبيعة الحال لا يعكس إمكانية تطوير وتحسين كفاءة إدارة الأصول، خاصةً بعد الاندماج[1].

- التقييم المستند على الأصول

تفترض أساليب احتساب القيمة من خلال القيمة الحالية للعوائد أو رسملتها استمرار إدارة المصرف المندمج وهذا غير واقعي، فضلاً على أنه إذا اتجهت أرقام أرباح السنوات السابقة للانخفاض يصبح من الصعب الاستناد على الأسلوبين السابقين لاحتساب القيمة، الأمر الذي يجعل من استخدام أسلوب تقييم الأصول هو الأنسب لتحديد قيمة البنك.

إن قيمة الأصول التي تظهر على الميزانية لا تعبر عن القيمة الواقعية لها، مما يستوجب استبعاد القيمة الدفترية أو تعديلها من أجل حساب القيمة الواقعية للأصول، ويكون ذلك عند تطبيق التقييم المنفصل الرامي إلى تقييم كل أصل على حدا، مثل: "الأرض عند احتساب قيمتها وهي غير مستغلة تكون أعلى منها في حالة احتساب استغلالها". يظهر من ذلك جلياً أن قيمة الأصول الظاهرة بالميزانية وقيمتها السوقية كثيراً ما يختلفان، ويجب ذكر هذا الفرق في تقرير مجلس الإدارة عند نهاية العام المالي، وإذا كان البنك يتبع سياسة متحفظة في تكوين مخصصات القروض فعليه أن يقوم بإعادة تعديل قيمة محفظة قروض البنك المندمج، لأن الالتزام بتلك السياسة يؤدي إلى إظهار قيمة تلك الأصول بأقل من قيمتها الواقعية[2].

ومن جهة أخرى تتعاظم أهمية مؤشر صافي قيمة الأصل بالنسبة للسهم من أجل الحكم على وضعية المصرف وإمكانية تعرضه للاستحواذ[3].

$$\text{مؤشر صافي قيمة الأصول} = \frac{\text{قيمة الأصول}}{\text{عدد الأسهم العادية}}$$

[1]. محمود أحمد التوني: مرجع سابق ، ص 127.

[2]. المرجع نفسه، ص 168.

[3]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 183.

فإذا كانت النسبة:

$$1 > \frac{\text{القيمة السوقية للسهم}}{\text{صافي قيمة الأصل بالنسبة للسهم}}$$

فإنها تدل على أن المصرف عرضة للاستحواذ، لأن ذلك مربحاً.

- التقييم المستند على العوائد والأصول

هناك العديد من الأساليب الفنية لتقييم البنوك (المنشآت) التي تأخذ في حسابها العوائد والأصول معاً، ومن بينها أسلوب الرسملة المزدوج للأرباح، وتحدد خطواته في الآتي[1]:

- دراسة أداء البنك في الفترة الماضية (عادة خمس سنوات على الأقل)؛
- حساب متوسط العائد (العائد الثابت) لتلك الفترة؛
- تحديد معدل العائد المقبول للمستثمر على رأس المال المستثمر في:
  - الأصول الملموسة في فئة مخاطرة مثيلة.
  - الأصول غير الملموسة.
- تقييم الأصول الملموسة؛
- حساب الأرباح الناتجة من الأصول الملموسة، ويتم الحصول عليها كما يلي: (معدل العائد المقبول على الأصول الملموسة × قيمة الأصول الملموسة)؛
- طرح الأرباح المتوالدة من الأصول الملموسة من العائد الثابت للحصول على الأرباح المتوالدة من الأصول غير الملموسة؛
- يتم رسملة العوائد المتوالدة من الأصول غير الملموسة عن طريق قسمتها على معدل العائد المقبول على الأصول غير الملموسة.

ومن أجل الحصول على القيمة الكلية نقوم بعملية الجمع: قيمة الأصول الملموسة + الأصول غير الملموسة. وهذا الأسلوب كذلك لا يخلو من العيوب، فبالرغم من إمكانية الفصل بين الأصول الملموسة وغير الملموسة إلا أنه من الصعب تحديد العائد المطلوب على كلا النوعين من الأصول.

- التقييم المستند على معايير وأساليب متنوعة

يقوم هذا المدخل على استخدام العديد من الأساليب والمعايير بهدف الحصول على العديد من تقديرات السعر العادل للمصرف محل الاندماج من أجل استغلالها في المفاوضات مع الجانب الآخر بمرونة كبيرة والحصول على أكبر المكاسب من عملية الاندماج المصرفي، ومن أهم هذه المعايير ما يلي:

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 183- 184.

1- علاوة القيمة الدفترية

يعتمد الكثير من المصرفيين والمحللين على استخدام القيمة الدفترية كأساس لتسعير الأسهم عند الاندماج، ونحصل على القيمة الدفترية للسهم الواحد كما يلي[1]:

$$\text{القيمة الدفترية للسهم الواحد} = \frac{\text{القيمة الدفترية لحقوق الملكية}}{\text{عدد الأسهم المتداولة}}$$

$$\text{القيمة الدفترية لحقوق الملكية} = \text{القيمة الدفترية لأصول البنك} - \text{القيمة الدفترية لخصوم البنك}$$

ويتم إضافة علاوة للقيمة الدفترية للسهم عند إتمام صفقة الاندماج، على أن تتم مقارنة علاوة القيمة الدفترية في صفقة معينة مع سعر السهم المعروض على المساهمين في المصرف المستهدف ومع القيمة الدفترية لأسهم المصرف المستهدف، وتحسب علاوة القيمة الدفترية كما يلي:

$$\text{علاوة القيمة الدفترية} = \frac{\text{سعر السوق للسهم المعروض على البنك} - \text{القيمة الدفترية للسهم في البنك المستهدف}}{\text{القيمة الدفترية للسهم في البنك المستهدف}} \times 100\%$$

على أن يتم مقارنة هذه العلاوة إن أمكن بعمليات الاندماج الناجحة التي حدثت قبل عرض الاندماج الحالي لمؤسسات مصرفية مماثلة، وبالتالي يتم استنتاج السعر العادل للبنك المستهدف إذا تم تطبيق نفس العلاوة (أي الزيادة عن القيمة الدفترية الممنوحة لحمله أسهم المصرف المستهدف).

وبالتالي يتحدد سعر السهم السوقي للمصرف المستهدف باستخدام العلاوة الممنوحة في ظل صفقات اندماج لمصارف مناظرة كما يلي:

$$\text{سعر السهم السوقي للبنك المستهدف} = \left(\frac{\text{سعر السوق للسهم}}{\text{القيمة الدفترية للسهم}}\right) \times \text{القيمة الدفترية للسهم في البنك المستهدف}$$

[1]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 122- 125.

ويمكن أن تتضمن شروط الاندماج عملية تبادل الأسهم من خلال حصول مساهمي المصرف المستهدف على عدد مناسب من أسهم المصرف الدامج، وحسب نسبة الاستبدال التي تتحدد كما يلي:

$$\text{نسبة الاستبدال} = \frac{\text{سعر السهم السوقي للبنك المستهدف}}{\text{سعر السهم السوقي للبنك الدامج}}$$

$$\text{نسبة الاستبدال} = \frac{\text{القيمة الدفترية لسهم البنك المستهدف} \times (1+ \text{العلاوة})}{\text{سعر السهم السوقي للبنك الدامج}}$$

وتواجه هذه الطريقة عدة نقاط ضعف، أهمها:

- أن القيمة الدفترية ربما لا تكون قريبة من القيمة الاقتصادية الفعلية للبنك، خاصةً في حالة إغفال البنك عن القروض المسببة للمشكلات، مما يؤدي إلى المبالغة في قيم القروض المسجلة، وبالتالي تكون القيمة الدفترية كبيرة، كما أن الاختلاف في حساسية الأصول والخصوم تجاه التغير في أسعار الفائدة يساهم كذلك في اختلاف القيمة الدفترية عن الفعلية، ويُضاف إلى ذلك تزايد الأنشطة خارج الميزانية وأهميتها مما يجعل القيمة الدفترية أقل من القيمة الفعلية الاقتصادية؛

- هناك نقطة ضعف أخرى في تحديد العلاوة المدفوعة لمساهمي البنك المستهدف، وهي أنه يتم تجاهل العلاقة بين معدل العائد الذي يمكن أن يكسبه البنك الدامج والمخاطر الكامنة.

ويمكن تبرير العلاوة أو الزيادة عن القيمة السوقية التي يحصل عليها البنك المستهدف عندما تكون العوائد المتوقعة مرتفعة مقارنةً بالمخاطر الملازمة، أو عندما يقدم البنك المستهدف مزايا تكون غير قابلة للقياس المباشر.

2- علاوة القيمة الدفترية المعدلة

نتيجةً لأخطاء القياس التي أشرنا إليها في النقطة السابقة فإن الكثير من المحللين يلجؤن إلى حساب القيمة الدفترية المعدلة لحقوق الملكية للمصرف المستهدف[1]، إذ أن المقارنة بين سعر السوق والقيمة الدفترية المعدلة تُقدم مقياساً جيداً للعلاوة المدفوعة.

والقيمة الدفترية المعدلة تكون إما أكبر أو أقل من القيمة الدفترية، ويتم الحصول عليها من خلال إما الزيادة أو الطرح من القيمة الدفترية الواردة في الميزانية، وذلك حسب البنود الآتية[2]:

[1]. محمود أحمد التوني: مرجع سابق، ص 131.

[2]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 186- 189.

– **التغيير في احتياطي خسائر القروض:** في حالة ما إذا كانت نوعية الأصول أقل من المسجلة فإن احتياطي خسائر القروض يجب تعديله من خلال زيادة هذا الاحتياطي، أما إذا كانت نوعية الأصول أعلى فإنه يتم تخفيض الاحتياطي، وبهذا الأسلوب يتم تعديل احتياطي خسائر القروض بالزيادة أو النقصان حسب نوعية القروض المسجلة في أصول الميزانية؛

– **التغير في القيمة السوقية للاستثمارات:** يتم تسجيل محفظة الاستثمارات بالتكلفة، وإذا اختلفت القيمة السوقية للأوراق المالية عن التكلفة نتيجة ارتفاع أو انخفاض معدلات الفائدة فإنه يجب تعديل القيم الدفترية بتلك التغيرات؛

– **التغيير في قيم الأصول الأخرى:** أحياناً يمتلك بنك لعقارات وأصول أخرى تختلف قيمتها السوقية تماماً عن التكلفة التي تظهر بها في الميزانية، ويكون ذلك نتيجةً لامتلاك البنك لأسهم كانت مرهونة نتيجة عدم سداد الديون وارتفعت قيمة هذه الأسهم، أو كان يمتلك أرضاً ارتفعت قيمتها كثيراً، لذلك يجب إضافة الفرق إلى القيمة الدفترية لحقوق الملكية، في حالة ما إذا كانت القيمة السوقية أعلى من القيمة الدفترية؛

– **قيمة الأنشطة خارج الميزانية:** لا تعكس ميزانية البنك القدرة الكسبية للأنشطة خارج الميزانية، وإذا كانت هذه الأنشطة قابلة لتقدير قيمتها السوقية فإنه يجب أن تُضاف إلى القيمة الدفترية لحقوق الملكية؛

– **قيمة الودائع الأساسية:** تعد ميزة الاستقرار من أهم ما تتميز به الودائع الأساسية، ويستفيد البنك الدامج منها من خلال تقديم خدمات إضافية لأصحاب هذه الودائع، وبالتالي فإن القيمة التي تضيفها الودائع الأساسية تدخل ضمن المزايا الأخرى عند تقييم البنك وهي جد صعبة عند تقديرها.

وبالتالي فإن:

$$\text{قيمة العلاوة المضافة للقيمة الدفترية المعدلة} = \frac{\text{سعر السوق للسهم المعروض على البنك} - \text{القيمة الدفترية المعدلة للسهم في البنك المستهدف}}{\text{القيمة الدفترية المعدلة للسهم في البنك المستهدف}} \times 100\%$$

ومن أجل تطبيق هذا الأسلوب لابد أن يكون المحللين على دراية بالقيمة الدفترية المُعدلة لبنوك مُستهدفة تمت فيها صفقات الاندماج بنجاح، ثم يتم بعد ذلك تطبيق معدل العلاوة على تقدير القيمة الدفترية المعدلة للبنك المستهدف محل الدراسة، وهكذا فإن سعر الصفقات في ظل طريقة القيمة الدفترية المعدلة يتحدد كما يلي:

$$\text{سعر السهم السوقي للبنك المستهدف} = \left(\frac{\text{سعر السوق للسهم}}{\text{القيمة الدفترية المعدلة للسهم}}\right) \times \text{القيمة الدفترية المعدلة للسهم في البنك المستهدف}$$

$$\text{نسبة الاستبدال} = \frac{\text{سعر السهم السوقي للبنك المستهدف}}{\text{سعر السهم السوقي للبنك الدامج}}$$

$$\text{نسبة الاستبدال} = \frac{\text{القيمة الدفترية المعدلة لسهم البنك المستهدف} \times (1+ \text{العلاوة})}{\text{سعر السهم السوقي للبنك الدامج}}$$

3- مضاعف سعر السهم لربحيته *(P/E)*

يُفضل العديد من المحللين التركيز على المكاسب بدلاً من قيم الميزانية عند تقديرهم لسعر السوق الذي يتم دفعه لمساهمي المصرف المستهدف، وبالتالي فإن المتغير الأساسي هو ربحية السهم الواحد للمصرف المستهدف.

وهذا المدخل يتضمن في التقييم حساب متوسط سعر الشراء إلى نسبة المضاعف، وذلك لصفقات اندماج ناجحة لأنواع مشابهة من البنوك.

وعند استخدام متوسط نسبة المضاعف في صفقات الاندماج المشابهة والأخيرة، وربحية السهم الواحد للبنك المستهدف فإنه يمكن التوصل إلى سعر السهم لصفقة الاندماج الحالية، والذي يتحدد كما يلي[1]:

$$\text{سعر السهم السوقي للبنك المستهدف} = \left(\frac{\text{سعر السوق للسهم}}{\text{ربحية السهم الواحد}}\right) \times \text{ربحية السهم الواحد للبنك المستهدف}$$

وفي هذه الحالة فإن العلاوة تساوي:

$$\text{العلاوة لربحية السهم الواحد} = \frac{\text{سعر السهم السوقي – ربحية السهم الواحد}}{\text{ربحية السهم الواحد}}$$

$$\text{نسبة الاستبدال} = \frac{\text{سعر السهم السوقي للبنك المستهدف}}{\text{سعر السهم السوقي للبنك الدامج}}$$

[1]. حسان خضر: **الدمج المصرفي**، مرجع سابق، ص 9- 10.

$$\text{نسبة الاستبدال} = \frac{\text{ربحية السهم الواحد للبنك المستهدف} \times (1+ \text{العلاوة})}{\text{سعر السهم السوقي للبنك الدامج}}$$

ويُعاب على هذه الطريقة ما يلي[1]:

إن استخدام ربحية السهم الواحد في الفترة المناسبة قد لا يكون واضحاً، فربحية السهم الواحد للعام الحالي ربما تكون مختلفة تماماً عن ربحية السهم الواحد للأعوام السابقة، ويعمل المحللون على حل هذه المشكلة باستخدام متوسط مرجح لأرباح السهم التاريخية خلال عدة سنوات واستخدام هذا المتوسط في التنبؤ بالقيمة المتوسطة لربحية السهم الواحد في المستقبل القريب.

4- العائد على الاستثمار

يقوم هذا المدخل على النظر إلى عملية شراء أسهم البنك على أنها عملية استثمار، لذلك يتم مقارنة القيمة الحالية لحقوق الملكية المتوقعة والمخصومة بمعدل عائد البنك المستهدف مع القيمة الجارية لحقوق الملكية، فإذا كانت القيمة المخصومة أكبر من القيمة الجارية فإن معنى ذلك أن صافي القيمة الحالية لعملية شراء أسهم البنك المستهدف سوف تكون إيجابية ويحقق الاستثمار فيه الحد الأدنى من العائد المطلوب.

وتتحدد حقوق الملكية المتوقعة من خلال التنبؤ بالعائد على حقوق الملكية لمدة عشرة سنوات على الأقل، وبالطبع فإنه كلما طالت الفترة المستخدمة كلما زادت القيمة المُقدرة، خاصةً إذا كانت التدفقات النقدية إيجابية.

يقدم لنا هذا الإجراء تقدير القيمة الاقتصادية إلا أن العلاوة التي يتم دفعها لأسهم البنك تكون أقل دقة من المداخل السابقة نظراً لكون أن التحليل لم يشمل سوى التدفقات النقدية المحققة[2].

وفي الأخير لا بد من التذكير بأن عملية اختيار حزمة أدوات سداد قيمة البنك المندمج تُعد من المراحل الحرجة في عملية التفاوض على الاندماج، إذ يتم اختيارها وفقاً للعديد من المعايير والتي منها: أوضاع السيولة النقدية، فارق الحجم النسبي بين البنك الدامج والبنك المندمج، أفاق نمو ربحية سهم البنك الدامج بعد عملية الاندماج، المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال.

ويمكن سداد القيمة إما نقدا، مبادلة سهم بسهم، تقديم سندات قابلة للتحول إلى أسهم، سندات مصحوبة بحق الاكتتاب.

---

[1]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 130.

[2]. محمود أحمد التوني: مرجع سابق، ص 132- 133.

ثانياً:مرحلة المفاوضات

إن عملية الاندماج هي عملية مُعقدة وفي غاية الصعوبة وتتطلب مشاورات ومباحثات مطولة حول جميع الجوانب التي يراها الطرفين مناسبة، لأن كل مصرف له خصوصياته من حيث إمكانياته والسوق الذي يعمل فيه، ويتم طرح جميع المسائل التي يمكن أن تشكل عائقاً أمامهم للوصول إلى أهدافهم المسطرة مسبقاً، وهذا نظراً لأهمية ومكانة الاندماج، وما يخلفه من نتائج وآثار تلحق بالأطراف المعنية، ولهذا تعد مرحلة المفاوضات مرحلة هامة جداً لنجاح الاندماج، لذلك لابد من استيعاب تقنيات وتداعيات التفاوض ومتابعة خلق القيمة، ويمكن تقسيم هذه المرحلة إلى قسمين، هما:

1- الاتصال بالمُرشح والمفاوضات الأولية

عادةً ما يتم الاتصال الأولي* بالمصرف المُرشح للاندماج، ويُفضل أن يكون بطريقة غير رسمية (الاتصال غير الرسمي) تمهيداً للاتصال الرسمي، وقد يكون ذلك إما عن طريق الرؤساء التنفيذيين أو المدراء العامين، أو بأحد المساهمين الكبار في المصرف والتي تضمن موافقته على العرض نجاح الصفقة، وقد يكون بشكل غير مباشر من خلال المستشارين المختصين كمصارف الاستثمار أو مكاتب المحاسبة، وذلك كله من أجل إعطاء العملية مكانةً تحضا برضا وقبول الإدارة العليا بالعرض المقدم لها، وبعد التأكد من وجود نية ورغبة لدى إدارة المصرف المستهدف أو المرشح للاندماج في الترحيب بتنفيذ العملية يتم البدء في الاتصال الرسمي من خلال توقيع اتفاقية تفاهم بين الطرفين، وذلك بغية تنظيم العلاقة بينهما، وتحتوي عادةً مذكرة التفاهم على مجموعة من البنود، أهمها[1]:

- أسماء وصفات الجهات المتعاقدة؛
- طبيعة العملية التي سيتم تنفيذها ونية الأطراف في تنفيذها؛
- استلام مذكرة من المصرف المستهدف تتضمن المعلومات السرية، مثل هوامش الربح، والتنبؤ بالمبيعات والأرباح؛
- توقيع خطاب الكتمان، وهو تعهد من قبل المصرف الدامج بأنه سوف لن يستخدم المعلومات التي حصل عليها من المصرف المستهدف باستثناء ما يحتاجه بشأن هذه الصفقة؛
- توقيع خطاب المقاصد أو النوايا *(Lettre of Intent)*، والذي يتضمن تأكيداً عن مدى عزم الطرفين على المضي قُدماً في تنفيذ الصفقة؛
- تكوين فريق التفاوض، ويُفضل أن يكون ذا تشكيلة واسعة ومتنوعة تمكنه من انجاز مهامه كاملة وبكل إتقان ضمن السقف الزمني المحدد، وقد تستفيد المصارف المعنية من خبرات المستشارين الخارجيين في هذا الإطار؛

* خلال المفاوضات الأولية يبحث المصرف الدامج والمصرف المندمج عن أهدافهما بشكل عام، وهي عبارة عن التقاء أفكار الطرفين.

[1]. بن منصور موسى: مرجع سابق، ص 46- 47.

- تشخيص مجالات التفاوض.

2- مجالات التفاوض

بعد توقيع اتفاقية التفاهم بين الطرفين تبدأ عملية التفاوض على المجالات التي تم تشخيصها وعادةً ما تشمل مجالات التفاوض المسائل الأساسية التالية[1]:

- مدة العقد التي يجب أن تنفذ العملية خلالها؛
- طبيعة المعلومات التي سيتم تبادلها بين الطرفين وكيفية تبادلها؛
- الحفاظ على المعلومات المتبادلة بين الطرفين من خلال الحرص على السرية التامة*؛
- تحديد السعر النهائي الذي ستنفذ به الصفقة وعلاوة الاندماج؛
- الاتفاق على طريقة الدفع وتسوية الصفقة؛
- أثر الاندماج على الهيكل الإداري والمالي والاقتصادي للمصرف بعد الاندماج.

ثالثاً: مرحلة إتمام الصفقة والمتابعة

بعد عملية التفاوض والتقاء إرادة الطرفين ووجهات النظر حول المسائل التي تتعلق بعملية الاندماج يتم إتمام الصفقة من خلال الاتفاق النهائي وتحرير بروتوكول الاندماج، ثم تنفيذ هذه الصفقة بعد الحصول على موافقة جميع الأطراف المعنية بالعملية وتدبير التمويل اللازم، وهنا تحصل عملية الالتحام بين المصرفين (الدامج والمندمج)، وتعتبر عملية تسيير أو إدارة الالتحام من أهم محددات نجاح عملية الاندماج وخلق القيمة، وأخيراً تأتي عملية تسيير المرحلة الانتقالية ومتابعة عملية الاندماج التي حدثت من خلال وضع نظرة شاملة للمشروع تضم أهم الأولويات المتعلقة بإنشاء الهوية الجديدة وتسيير الكفاءات، وكذا توافق أنظمة الإعلام والتسديد من أجل تفادي الأخطار الناجمة عن سوء التسيير**، وتحديد وتقدير الآثار المتولدة عن عملية الاندماج وكيفية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد ومدى تأثيره على السوق المصرفي، إضافةً إلى كيفية تحقيق أكبر عائد ممكن وكيفية تحسين الأداء في الأوضاع الجديدة في ظل سيطرة الكيانات المصرفية العملاقة على السوق المصرفية العالمية.

---

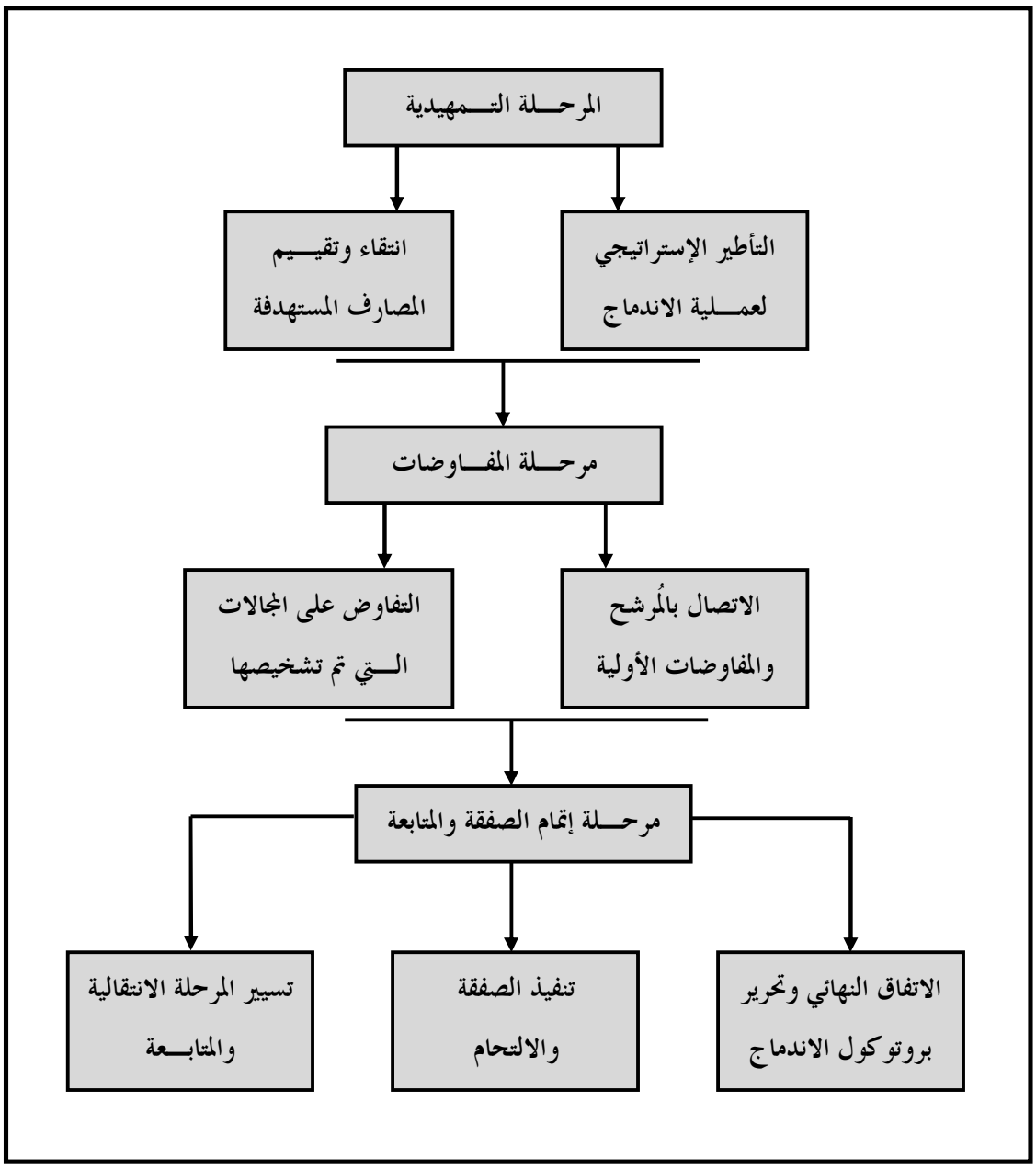
[1]. بن منصور موسى: مرجع سابق، ص 48.

* المفاوضات تتم في سرية تامة بين الطرفين نظراً للمخاطر التي يمكن أن تترتب عليها، وهذا من أجل تفادي أي عرقلة تؤدي إلى تغيير وجهات النظر من الأطراف أو حدوث مضاربات مالية في البورصة كالقيام بتغيير قيمة الأسهم أو الإنقاص من قيمتها، وحدوث تقلبات في تسعيرة الأسهم، فتقوم المصارف المنافسة بجلب عملاء من المصارف المعنية بالاندماج أو قيامها بإطلاق شائعات تضر وتهدد كيان المصرف والإساءة إلى سمعته مع المتعاملين معه.

** نشير بهذا الصدد إلى أن العامل الثقافي يعد عاملاً هاماً جداً في عملية الاندماج، خاصةً في تعزيز فرص النجاح، فنظراً للأثر السيكولوجي للعملية على موظفي المصرف المستهدف واختلاف الثقافات والمهارات بين الموظفين المصرفين يجب أن نهتم بتحديد الأخطار الثقافية للعملية من خلال تحديد أدوار المسيرين وإعداد برامج اتصال واضحة وهادفة.

ويمكن تلخيص المراحل الإستراتيجية لعملية الاندماج بين المصارف في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): مراحل عمليات الاندماج المصرفي



المصدر: من إعداد الباحث

نُلاحظ من خلال الشكل أن عملية الاندماج تمر بثلاثة مراحل أساسية بدءاً بمرحلة التحضير مروراً بمرحلة المفاوضات ووصولاً لمرحلة إتمام الصفقة والمتابعة، حيث يتم في المرحلة التحضيرية التمهيد لعملية الاندماج من خلال إعداد المصرف للاندماج ووضع التصورات الأولية لعملية الاندماج ومتطلباتها لإعادة هيكلة المصرف والمحددات المختلفة لعملية الاندماج، أما في مرحلة المفاوضات فيتم الإعلان عن الاستعداد لعملية الاندماج وتحديد سيناريوهات التفاوض مع الطرف الآخر في عملية الاندماج، أما في المرحلة الأخيرة

فيتم إتمام الصفقة وتنفيذها وتسيير الالتحام بين المصرفين، إضافةً إلى متابعة الكيان المصرفي الجديد الناتج من عملية الاندماج.

المطلب الثالث: قواعد نجاح عمليات الاندماج المصرفي

تحتاج عمليات الاندماج المصرفي حتى تكون ناجحة وتحقق الأهداف المرجوة منها إلى قواعد وأسس يجب التقيد بها، فعمليات الاندماج ليست مضمونة النجاح بل احتمالات الفشل واردة جداً خاصةً في ظل المحيط الاقتصادي العالمي المعاصر، ومن أهم هذه القواعد والأسُس نذكر:

- تنمية قوة الدفع الذاتي للمصرف

يحتاج المصرف الدامج بعد الإعلان عن عملية الاندماج إلى تنمية قوة الدفع الذاتي لديه، فالمصارف لا تستمد قوتها من عناصر أو عوامل وظروف خارجية مهما كانت، بل تستمد قوتها من ذاتها وداخلها اعتماداً على نقاط القوة التي تمتاز بها، والتي من خلالها تستطيع صناعة مستقبل أفضل وواعد، خاصةً وأن المصارف تمتلك الموارد والإمكانيات الكافية التي من خلالها يتم صناعة وتوليد قوة الدفع والحث على الحرص على هذه الصناعة، وإيجاد الرغبة والإصرار على الوصول إلى قمة النجاح والمنافسة ضمن الكيانات المصرفية الكبيرة.

- امتلاك إرادة الإصرار على بلوغ الأهداف المسطرة

يحتاج استمرار الكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج إلى الاستمرار في العمل والتشغيل الكامل، وبالتالي تحقيق الأهداف المحددة وتحويل الطموحات إلى واقع مُعاش ومجسد فعلاً، خاصةً وأن الاندماج كثيراً ما تواجهه مشاكل وصعوبات ليس من السهل حلها أو التعامل معها بدون أن يكون لدى متخذي القرار إرادة الإصرار على تحقيق الاستمرار والتعايش في ظل البيئة الحالية للمنظومة المصرفية العالمية.

- وضوح الرؤية وسلامة المسار والتوجه المستقبلي

يحتاج متخذ القرار إلى وضوح الرؤية والنظرة الإستراتيجية لعملية الاندماج وسلامة المسار من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة.

فعملية الاندماج هي سلسلة متتابعة من المراحل تسعى فيها المنشآت إلى فهم كل منها للآخر والتعايش معه، فهناك العديد من النشاطات التي يجب اختيارها، والفرص التي يجب انتهازها، إضافةً إلى القرارات العديدة التي يجب اتخاذها فيما يخص توزيع موارد المنشأة لذلك لابد من تحديد وتسطير رؤية ونظرة إستراتيجية واضحة قادرة على إتمام عملية الاندماج بنجاح[1]، كما تحتاج هذه المراحل المتتابعة إلى سلامة التوجيه، حتى يتم تجنب احتمالات الفشل ويجعل من النتائج المحققة نتائجاً ايجابية.

- امتلاك الأدوات والوسائل والموارد اللازمة والكافية

يحتاج الاندماج إلى توفر مجموعة من الأدوات والوسائل والإمكانيات فضلاً عن مجموعة الموارد المادية واللامادية اللازمة لإتمام عملية الاندماج، ويجب أن تكون هذه الموارد مرنة وقابلة للتطويع والاستخدام

[1]. *M . Habek, F. Kroger : **Après la fusion -7 clé pour roussin l'intégration**, Dunod, Paris, 2001, P 24.*

والتوظيف حتى يمكن استخدامها في كافة المجالات تحقق سلامة ونجاح عملية الاندماج وتعظيم العائد المتأتي من هذه العملية.

– إعادة رسم الإستراتيجيات والسياسات

يجب استخدام إستراتيجيات وسياسات جديدة للتعامل مع ما استجد من أوضاع تحكم السوق المصرفي بعد إتمام عملية الاندماج، ومع ما هو مرتقب ومتوقع من عمليات جديدة مُرشحة الحدوث مستقبلاً ومواجهة القوى المصرفية المندمجة في النظام المصرفي إن على المستوى المحلي أو على المستوى الدولي.

– صناعة مجموعة من المزايا التنافسية للاعتماد عليها في التوجه المستقبلي

يحتاج المصرف الدامج إلى توليد مجموعة من المزايا التنافسية التي تنتج عن عملية الاندماج، حتى يضمن عائد الاندماج ومردوده المناسب، وأن يجعل بين العاملين لديه الرغبة والحافز على الاستمرار.

وما يمكن قوله أن الاندماج ليس نهاية المصرفين الدامج والمندمج بل هو بداية لعمل جاد ومُضني من أجل اكتساب المزيد من الطاقات والقدرات والحجم من أجل التعايش ضمن المنظومة المصرفية العالمية، وبالتالي فإن الكيان المصرفي يحتاج دائماً إلى مايلي[1]:

- تطوير قدراته وإمكانيته؛
- اكتساب الجديد من الابتكار في عالم التكنولوجيا المصرفية المتطورة؛
- زيادة اقتصادياته واستغلال الطاقات الإنتاجية والتسويقية والتمويلية وإطاراته البشرية؛
- اكتساب قدرات أفضل في اكتشاف الفرص وانتهازها واستثمارها؛
- زيادة الأرباح مما يُساعد على تحقيق التكوين والتراكم الرأسمالي؛
- تقليل الخسائر والمخاطر.

المطلب الرابع: إستراتيجيات مواجهة عمليات الاندماج المصرفي العدائي

توجد بعض المصارف التي تكون عادةً محط أنظار مصارف أخرى كبيرة وقوية لما لها من خصائص وميزات كامنة لا تعكسها النتائج المحققة فعلاً، وذلك نتيجةً لضعف الإدارة في هذه المصارف، أو تملك هذه الإدارة غير الكفؤة لمقدار صغير نسبياً من الأسهم، أو توفير سيولة نقدية مرتفعة بالميزانية مع مقدار كبير من النقدية الزائدة ومحفظة أوراق مالية قيمة وطاقة اقتراض كبيرة غير مُستخدمة، إضافةً إلى وجود تدفقات نقدية جيدة مقارنةً بأسعار الأسهم الحالية، كل هذه العوامل تُعتبر مصدر جذب لفرص الاستثمار مما يحفز المصارف القوية على الإقدام على الاستيلاء والسيطرة على المصارف المُستهدفة والضعيفة.

[1]. محسن أحمد الخضيري: مرجع سابق، ص 125.

وفي هذا الإطار يميز الاقتصادي *(Ritch)* بما أسماه: إستراتيجية الاندماج بدون تفاوض بين خمسة مفاهيم أساسية، وهي[1]:

1- قطار ليلة السبت *(Saturday Night Spécial)*

ظهرت هذه الإستراتيجية بشكل واسع في منتصف السبعينات، ويُقصد بها قيام المصرف الراغب في الاندماج بتقديم عطاء نقدي لجميع أسهم المصرف المستهدف، لمدة سبعة أيام تبدأ عادة من يوم السبت، وذلك لكسب ميزة الوقت وعدم إعطاء الفرصة للدفاع بسهولة.

2- عناق الدب *(Bear Hug)*

وتعني هذه الإستراتيجية قيام المصرف الراغب في الاندماج بتقديم عرض لمجلس إدارة المصرف المستهدف في شكل خطاب يتضمن معلومات كافية عن السعر والشروط مع تحديد إطار زمني عادة ما يكون ضيقاً للرد الرسمي عن العرض، كما قد يتضمن تهديد بتقديم عطاء لحملة الأسهم في حالة الرفض.

3- القضم الرقيق *(Nibble Strategy)*

وتُعد هذه الإستراتيجية الأكثر شيوعاً في عمليات الاندماج العدائي (الاندماج بدون تفاوض)، وهي تشير إلى الحالات التي يقوم فيها المصرف الراغب في الاندماج التمهيد لذلك من خلال تملك نسبة تتراوح بين 5% و30% من أسهم المصرف المستهدف كمرحلة أولى، ثم يقوم في المرحلة الثانية بتقديم عرض لشراء باقي الأسهم.

4- الضربة العنيفة *(Swipe)*

وتُشير إلى الحالة التي تحدث عندما يوقع مجلس الإدارة اتفاقاً لبيع المصرف، ثم ينقَّض مزايداً انتهازياً على البائع بعرض أعلى.

5- عطاء الرافعة *(Leveraged Bid)*

وهو يُشير إلى السيطرة التي تمول عن طريق الأموال المقترضة بدلاً من الأموال الخاصة. هذا وتوجد عدة سبل ووسائل دفاعية تمكن إدارة المصرف المستهدف من التصدي للعروض العدائية ومواجهة السيطرة، وتندرج أهم هذه السبل والوسائل تحت الإستراتيجيات التالية:

– **إستراتيجية مضاعفة الديون:** يتم مضاعفة الديون عن طريق الحصول على أموال مُقترضة واستخدام الحصيلة لإعادة شراء حقوق المساهمين، وبذلك تتركز حصة المديرين من الأسهم، بينما تستهلك أيضاً القدرة الاستيعابية للاقتراض، وكذلك يؤدي الأمر إلى مضاعفة الأرباح على الأسهم العادية الباقية، ويمكن صياغة عقود الدين بحيث تعمل على سرعة السداد في حالة السيطرة، ومن الممكن كذلك استغلال بعض السيولة الزائدة في الاستحواذ على مصارف أخرى[2].

---

[1]. بن منصور موسى: مرجع سابق، ص 25- 26.

[2]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 110- 111.

وكل هذه الأنشطة يجب أن تحدث بشكل علني، وينبغي على الإدارة أن تُعلن عن أهدافها للسوق، فمضاعفة الديون بشكل مبالغ فيه قد يؤدي إلى هبوط ترتيب المصرف من ناحية الجدارة الائتمانية.

– إستراتيجية الابتزاز المالي للمشروع *(Greenmail)*

يبدأ تطبيق هذه الإستراتيجية عندما ينجح مستثمر ما أو مجموعة من المستثمرين في شراء أسهم المصرف المستهدف بكميات كبيرة قد تكون نقطة بداية يتبعها الإعلان عن رغبة هؤلاء المستثمرين في شراء المزيد من تلك الأسهم بهدف السيطرة على هذا المصرف، في هذه الحالة تلجأ إدارة المصرف إلى الاتصال بهؤلاء المستثمرين الراغبين في السيطرة، حيث تعرض عليهم دون غيرهم شراء الأسهم التي يمتلكونها بسعر أعلى من السعر الذي تم شراؤها به، ويمكن أن يصحب الاتفاق على إعادة شراء الأسهم إبرام اتفاق بين إدارة المصرف المستهدف ومجموعة المستثمرين، تلتزم بمقتضاه المجموعة بحد أقصى لما يمكن أن تمتلكه من أسهم المصرف المستهدف، كما قد يتضمن هذا الاتفاق التزام المجموعة بعدم قيامها أو قيام أي مجموعة تحت سيطرتها بمحاولة الاستيلاء خلال فترة معينة في المستقبل، ويُطلق على هذه الإستراتيجية باتفاقية تجميد إجراءات السيطرة *(Standstill Agreement)*.[1]

– إستراتيجية دفاع ما كمان *(Mac-Man Defense)*

ومفاد هذه الإستراتيجية أن الهجوم هو خير سبيل للدفاع، بمعنى أن أفضل سياسة للدفاع هي الهجوم، ففي ظل هذه الإستراتيجية يقوم المصرف المستهدف بشراء حصة من رأس مال المصرف الراغب في السيطرة ليصبح المصرف الراغب في الاستيلاء والسيطرة مُستهدف هو الآخر للسيطرة[2].

– إستراتيجية المضلات الذهبية - البراشوت الذهبي *(Golden Parachute)*

يُقصد بهذه الإستراتيجية قيام المصرف المستهدف بتحديد شروط جزائية في عقود توظيف المديرين بمجلس الإدارة، مما يجعل الأمر مكلفاً بالنسبة للمصرف العدائي إذا ما قرر الاستغناء عن هؤلاء المديرين بعد إتمام عملية الاندماج.

كما تشير هذه الإستراتيجية إلى شروط فسخ عقد العمل إذا ما اضطر أعضاء الإدارة لترك وظائفهم كنتيجة مباشرة لسيطرة منشأة أخرى على المنشأة التي يديرونها[3].

---

[1]. منير إبراهيم هندي: **الفكر الحديث في إدارة المخاطر– الهندسة المالية باستخدام التوريق والمشتقات**، ج1، التوريق، منشأة المعارف، الإسكندرية – مصر، بدون ذكر سنة النسر، ص 165.

[2]. المرجع نفسه، ص 170.

[3]. محمد ملهم عوض: **أساليب القياس لأغراض اندماج البنوك**، 2002- 2003، في الموقع الإلكتروني :

www.kantakji.com/media/6009/70025-doc. 16/06/2014, H:15:07.

- إستراتيجية القيود الذهبية *(Golden Handcuffs)*

توجد هناك بعض الاستراتيجيات مزدوجة الهدف، حيث تمثل خط دفاع ضد محاولات الاندماج العدائي، هذا من جهة ومن جهة أخرى تمثل أداة تجعل رغبة أعضاء الإدارة في ترك المصرف للعمل في مصرف آخر مسألة مكلفة، ومن بين هذه الإستراتيجيات إستراتيجية القيود الذهبية التي تعطي لأعضاء الإدارة حوافز ضخمة* إذا ما بقوا بالمصرف لعدد من السنوات، مما يجعل مسألة الرحيل قبل تاريخ استحقاق هذه الحوافز مكلفاً، كما يرفع في نفس الوقت تكلفة أي محاولة للاندماج العدائي.

- إستراتيجية مطاردات سمك القرش *(Shark Repellents)*

تم تسمية هذه الإستراتيجية بمطاردات سمك القرش** كناية عن كبار المستثمرين الذين يخططون للاستيلاء على مصرف ما، وما يتبعه من استبعاد للقائمين على إدارته، وبذلك يسعى المصرف المستهدف للتصدي لتلك الهجمات العدائية من خلال إحداث مجموعة من التعديلات على هيكل المصرف في رأسماله أو إدارته أو قانونه الأساسي بما يعرقل هؤلاء المستثمرين من مواصلة خططهم، أو يقلل من جاذبية المصرف المستهدف وميزاته[1].

- إستراتيجية أقراص الدواء المسمومة *(Poison Pills)*

تهدف هذه الإستراتيجية إلى اتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تجعل المصرف غير جذاب لعملية الاستيلاء والسيطرة، وعادةً ما يكون ذلك بإعطاء مزايا للمستثمرين في المصرف المستهدف، ومن بين هذه الإجراءات نجد إعطاء الحق للمساهمين لشراء حصة إضافية من أسهم المصرف بسعر يقل كثيراً عن قيمتها السوقية، ويترتب على ذلك زيادة عدد الأسهم وتقل بالتالي نسبة أسهم رأس المال المملوك للمستثمر الراغب في السيطرة، خاصة وأنه ليس من حق المستثمر الراغب في السيطرة في ظل هذه الإستراتيجية شراء حصة من الأسهم الإضافية بالسعر المعروض، وهذا يعني انتقال الثروة من المستثمر الراغب في السيطرة إلى باقي المستثمرين، إضافةً إلى الإجراء الذي يقضي بجعل ديون المصرف مستحقة السداد في حالة حدوث السيطرة أو تهديد الإدارة[2].

---

* بالنسبة لحوافز الإدارة نشير إلى التصميم الذي أعدته الهندسة المالية وأطلقت عليه اسم السهم الشبح *(Phantom Stocks)* والذي يتمثل في مبالغ نقدية تحصل عليها الإدارة في نهاية السنة مقابل أسهم وهمية، هذه الإستراتيجية تعتبر بديلاً لإعطاء الإدارة حصة من أسهم رأسمال المنشأة التي يمكن أن تزيد من عدد الأسهم، وتؤثر بالتالي على مركز الملاك في الجمعية العامة وربما كانت السياسة التي تتبعها بعض المنشآت والقاضية بتوزيع نسبة من أرباحها على الإدارة والعاملين رغم عدم تملكهم لحصص في رأس المال بمثابة تطبيق لتلك الإستراتيجية .

** ومن تطبيقات إستراتيجية مطاردة سمك القرش نجد ما يُسمى **بالدرة الثمينة** *(Crown Jewel)* وبمقتضاها يقوم المصرف المستهدف ببيع واحد من أكثر أصول المصرف جاذبية للمصرف الراغب في السيطرة، وذلك بهدف إحباط محاولة السيطرة، ويُطلق أيضاً على هذه الإستراتيجية اسم دفاع الأقفال *(Lockup Defence)*.

[1]. بن منصور موسى، مرجع سابق، ص 99.

[2]. منير إبراهيم هندي: مرجع سابق، ص 168- 169.

- إستراتيجية الفارس الطاهر – الفارس الأبيض *(White Knight)*

يُقصد بهذه الإستراتيجية قيام إدارة المصرف الذي تعرض لمحاولة اندماج عدائي بالبحث عن مصرف آخر شريك هو الفارس المنشود تَبرم معه اتفاقاً يتم بمقتضاه الاندماج معه ودياً، بحيث يحقق قدراً من الحماية لإدارة المصرف المستهدف، ويدعى هذا الشريك بالفارس الأبيض أو الفارس الطاهر.

المبحـــث الرابـــع

تحليـــل وتقييـــم عمليـــات الاندمـــاج المصـــرفي علـــى المستـــوى العالمـــي

لقد أصبح الاندماج المصرفي أحد ضرورات العصر الذي نعيش واقعه وتياراته الاجتياحية حالياً في عصر العولمة والكيانات المصرفية العملاقة، إذ أن تكتل المصارف والتحامها أصبح أمراً ظاهراً وسريع الانتشار بصفة مذهلة، حيث يشهد العالم اليوم موجات اندماج كثيرة في القطاع المصرفي، وتعود أسباب هذا الاندماج إلى ظروف الحياة الاقتصادية والاجتماعية وحتى السياسية، إضافةً إلى التطور التكنولوجي المذهل والسريع الذي ساهم في زيادة هذه الظاهرة أين أصبحت المصارف الصغيرة والضعيفة عاجزة عن مواكبة التطورات العالمية المعاصرة، وتحقيق أهدافها الإستراتيجية المنشودة إذا بقي دورها مُهمشاً وضعيفاً، لذا أصبحت عملية الاندماج هي المخرج والملاذ الوحيد لمثل هذا النوع من المصارف خشية ابتلاعها من طرف المصارف العملاقة المسيطرة على القطاع المصرفي، ولقد عملت التغيرات الاقتصادية العالمية على تشجيع ظاهرة الاندماج في القطاع المصرفي، والدليل على ذلك ما شهده العالم من موجات اندماج متتابعة تعود بداياتها إلى العقد الأخير من القرن التاسع عشر، تمثلت ساحتها الرئيسية في الولايات المتحدة الأمريكية وأوربا، وكانت كل موجة تأتي بعد التخلص من الموجة السابقة لها، ويحدث الاندماج حالياً بين المصارف بسرعة فائقة وفي توقيتات زمنية متتالية، فعدد المصارف يتناقص ومتوسط حجمها يزداد، ومن النادر أن يمضي أسبوع أو شهر دون الإعلان عن عمليات اندماج واستحواذ بين المصارف، وتقف وراء موجة الاندماجات جملة من الدوافع والمبررات التي لا يحكمها منطق واحد بل تعكس أسباباً مختلفة وفقاً للحالة ولخصوصية كل قطاع.

فالنظام المصرفي العالمي شهد حالياً تحركاً كبيراً نحو الاندماج والتكامل لإيجاد مصارف قوية، و لم يعد النشاط المصرفي قاصراً على حدود محلية أو إقليمية، بل اتسع ليشمل كل العالم، إضافةً إلى الاتجاه السائد لتنامي فكرة الصيرفة الشاملة، شملت هذه الاندماجات الدول المتقدمة والنامية وحتى العربية من أجل الرقي والتطور ومواكبة التحديات المعاصرة في العمل المصرفي.

إن الممارسات الدولية لعمليات الاندماج بين المصارف تبين أن هذه العملية لم تحدث فقط بين المصارف الكبيرة والصغيرة، ولكن شملت أيضاً المصارف كبيرة الحجم فيما بينها ولها مركزها التنافسي في الأسواق المصرفية العالمية، كما امتدت عبر الحدود بين المصارف والمؤسسات المصرفية بين مختلف الدول ، إذ حدثت بين مصرفين أو مؤسستين مصرفيتين بجنسيتين مختلفتين، وسنتناول في هذا المبحث بالتحليل والتفسير

صفقات الاندماج في أمريكا وأوربا وحتى الدول العربية لنخلص في الأخير إلى عملية تقييم شاملة لهذه الصفقات على المستوى العالمي.

المطلب الأول: تحليل عمليات الاندماج المصرفي في الولايات المتحدة الأمريكية

لقد امتد تيار عمليات الاندماج بين المصارف إلى كل العالم، خاصةً في الولايات المتحدة باعتبارها مسرح لأضخم وأكبر صفقات الاندماج المصرفي في العالم، حيث بلغت قيمة عمليات الاندماج المصرفي في أمريكا في سنة 1998 مثلاً ما يصل إلى 1.6 تريليون دولار وهو ما يمثل حوالي 1400 صفقة اندماج، مقارنةً بـــ 2.6 تريليون دولار عالمياً، وحسب مجلة *The Banker* الصادرة في سنة 2002 أنه من بين 33 حالة اندماج كبيرة الحجم، هناك 08 حالات في الولايات المتحدة الأمريكية، و06 حالات في اليابان و04 حالات في انجلترا و03 حالات في كل من ايطاليا وسنغافورة و02 حالة في كل من ايطاليا وبلجيكا، وحالة واحدة في السويد.

ولقد شهدت الولايات المتحدة الأمريكية عدداً هائلاً من عمليات الاندماج بين المصارف، وبشكل متزايد عبر الزمن، والجدول التالي يُبين موجات عمليات الاندماج بين المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية.

الجدول رقم (01): أهم صفقات اندماج المصارف الأمريكية

سنة الاندماج	المصرف الدامج	المصرف المندمج	المصرف الناتج عن الاندماج
1930	*Chase National Bank*	*Équitable Trust Co of N Y*	*Chase National Bank*
1941	*Berks County trust Company*	*Union National Bank*	*Berks County trust Company*
1948	*Chemical Bank & trust –Co*	*Continental Bank & trust Co of N Y*	*Chemical Bank & trust – Co*
1951	*National City Bank of New York*	*First National City Bank of New York*	*First National City Bank*
1955	*Bankers trust*	*Public National & trust Co*	*Bankers trust*
1957	*Commercial National Bank*	*American trust Co*	*American Commercial Bank*
1961	*J P Morgan & Co*	*Guaranty trust of N Y & Co*	*Morgan Guaranty trust of N Y & Co*
1975	*Chemical Bank New York Bank & Co*	*Security National Bank*	*Chemical Bank New York Bank & Co*
1983	*Bank America Corp*	*Sea First Bank*	*Bank America Corp*
1987	*Fidelity Bank*	*First Fidelity Bank*	*First Fidelity Bank*
1991	*NBD Bank Corp*	*Summ Corp*	*NBD Bank*
1996	*Union Bank*	*Bank of California*	*Union Bank of California*

Bank of America Corp	*Bank America Corp*	*National Bank Corp*	**1998**
City group	*City Corp*	*Travellers group*	**1998**
HSBC Bank USA	*Republic New York Corporation*	*HSBC Holding Plc*	**1999**
Bank of America	*Merrill Lunch*	*Bank of America*	**2008**
Wells Fargo	*Wachovia*	*Wells Fargo*	**2008**
PNC financial Services	*National City Corp*	*PNC Financial Services*	**2008**
PNC financial Services	*RBC Bank*	*PNC financial Services*	**2012**

***Source** : Rajinder Kumar, Jagriti Kumar : **Mergers and Acquisition in Banking sector**, a research paper sub mitted in Partial fulfilment for the requirement of the Interm ship, Madras school of Economics ,June 2013, P 17-18.*

نلاحظ من خلال هذا الجدول أن الولايات المتحدة الأمريكية قد شهدت عدة موجات من عمليات الاندماج بين مصارفها، ففي عام 1997 وصل عدد صفقات الاندماج بين المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية إلى حوالي 10900 صفقة اندماج، وفي عام 2003 وصل عدد عمليات الاندماج إلى 674 عملية، وبقيمة مقدارها 455 مليار دولار، كما صاحب التطور الهائل في عدد عمليات الاندماج ارتفاع قيمة هذه الصفقات فعمليات الاندماج في الولايات المتحدة الأمريكية تتميز بالسرعة والضخامة، أي ارتفاع حجم هذه الصفقات، والجدول الموالي يُبين قيمة أهم صفقات الاندماج في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة 1987-2016.

الجدول رقم (02): قيمة أهم صفقات الاندماج بين المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة 1987- 2016

(الوحدة : بليون دولار)

قيمة الصفقة	المصرف الناتج عن الاندماج	المصرف المندمج	المصرف الدامج	سنة الاندماج
1.3	*Fleet Norstar Financial Group*	*Norstar Bank*	*Fleet Financial Group*	**1987**
1.34	*First Fidelity Bancorp*	*the Fidelity Bank (Fidelcor)*	*First Fidelity Bancorp*	**1987**
0.7	*PNC financial Corp*	*Central Bancorp*	*PNC financial Corp*	**1987**
0.323	*NBD Bank*	*Summ Corp*	*NBD Bank Corp*	**1991**
0.991	*First Fidelity*	*Atlantic Financial*	*First Fidelity Bank*	**1991**
4.21	*Bank of America*	*Security Pacific*	*Bank of America*	**1991**
2.04	*Chemical Banking*	*Manu Factures Hanover*	*Chemical Banking*	**1991**

0.876	*NBD Bank Corp*	*INB financial Corp*	*NBD Bank Corp*	**1992**
3.88	*Key Corp*	*Society*	*Key Corp*	**1993**
0.12	*NBD Bank*	*Deer Bank Corp*	*NBD Bank Corp*	**1995**
25	*Union Bank of California*	*Bank of California*	*Union Bank*	**1996**
9.6	*Nations Bank Corp*	*Boatmen's Bank Shares*	*Nations Bank Corp*	**1997**
1.2	*California féderal Bank*	*California féderal Bank*	*First Nations Wide Bank*	**1997**
5.8	*Golden State Bancorp*	*First Nation Wide Holdings*	*Golden State Bancorp*	**1998**
140	*Citi Group*	*Travelers Group*	*CitiCorp*	**1998**
30	*Bank One*	*First Chicago*	*Bank One*	**1998**
67	*Bank of America*	*Nations Bank*	*Bank of America*	**1998**
6.3	*Am South BanCorporation*	*First America National Bank*	*Am South BanCorporation*	**1999**
0.907	*Wells Fargo & Co*	*National Bank of Alaska*	*Wells Fargo & Co*	**2000**
1.5	*J P Morgan chase , Co*	*J P Morgan*	*Chase Man hatton Corporation*	**2001**
5.8	*Citi Group*	*Golden State Bancorp*	*Citi Group*	**2002**
-	*M & T Bank*	*All first Bank*	*M & T Bank*	**2003**
0.726	*North Fork BanCorporation Inc*	*The First Company of New Jersey*	*North Fork BanCorporation Inc*	**2004**
5.9	*Rigions financial Corporation*	*Union Planters Corporation*	*Rigions financial Corporation*	**2004**
6.98	*Sun trust*	*National Commercial financial*	*Sun trust*	**2004**
14.3	*Wachovia*	*South trust*	*Wachovia*	**2004**
47	*Bank of America Corp*	*Fleet Boston financial Corp*	*Bank of America Corp*	**2004**
58.761	*J P Morgan chase & Co*	*Bank One Corp*	*J P Morgan chase & Co*	**2004**
0.78	*PNC Bank*	*Rigga Bank*	*PNC Bank*	**2005**
4.9	*Capital One financial Corporation*	*Hibernia National Bank*	*Capital One financial*	**2005**

			Corporation	
35	*Bank of America*	*MBNA Corporation*	*Bank of America*	**2005**
3.91	*Wachovia*	*West Corp Inc*	*Wachovia*	**2006**
13.2	*Capital One financial Corporation*	*North Fork Bank*	*Capital One financial Corporation*	**2006**
10	*Rigions financial Corporation*	*Am South BanCorporation*	*Rigions financial Corporation*	**2006**
25	*Wachovia*	*Golden West financial*	*Wachovia*	**2006**
9.8	*BBVA Compass*	*Compass Bane Shares Bank of Alaska*	*Banco Bilbano vizcay a Argentania USA*	**2007**
21	*Bank of America*	*La Salle Bank*	*Bank of America*	**2007**
4.2	*State Street Corporation*	*Investors financial services Corporation*	*State Street Corporation*	**2007**
25	*Wachovia*	*World Saving Bank*	*Wachovia*	**2007**
18.3	*Bank of New York Mellon*	*Mellon financial corporation*	*Bank of New York*	**2007**
8.5	*TD Bank NA*	*Commerce Bancorp*	*TD Bank North*	**2008**
1.1	*J P Morgan chase & Co*	*Bear Stearns*	*J P Morgan chase & Co*	**2008**
15.1	*Welles Fargo*	*Wachovia*	*Welles Fargo*	**2008**
1.9	*J P Morgan chase & Co*	*Washigton Mutual*	*J P Morgan chase & Co*	**2008**
1.1	*Fifth third Bank*	*First Charter Bank*	*Fifth third Bank*	**2008**
5.08	*PNC financial services*	*National City Corp*	*PNC financial services*	**2008**
50	*Bank of America*	*Merrill Lunch*	*Bank of America*	**2008**
-	*M & T Bank*	*Brad ford Bank*	*M & T Bank*	**2009**
09	*Capital One*	*ING Direct USA*	*Capital One*	**2011**
3.45	*PNC financial services*	*RBC Bank*	*PNC financial services*	**2012**
0.912	*First Merit Bank*	*Citi zens republic BanCorp*	*First Merit Bank*	**2013**
0.173	*Old National Bank*	*United Bank &Trust*	*Old National Bank*	**2014**

3.4	*Huntington Bancshares*	*First Merit Bank*	*Huntington Bancshares*	**2016**

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على عدد من المراجع، إضافةً إلى موقع الموسوعة الحرة:
http://enwikipédia.org/wiki/List-of-bank-mergers-in-the-united States. 06/02/2017, H: 11:23.

من خلال الجدول نلاحظ ارتفاع قيمة صفقات الاندماج بين المصارف الأمريكية، إضافةً إلى سرعة وضخامة عمليات الاندماج، ففي السنة الواحد تحدث عدة عمليات اندماج، ففي عام 1991 كمثال حدثت 04 عمليات اندماج، وفي عام 1998 حدثت كذلك 04 عمليات اندماج وفي عام 2004 حدثت 06 عمليات اندماج وبمعدل عملية لكل شهرين، وفي عام 2008 حدثت 07 عمليات اندماج، وهذا ما يجعل عدد المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية في انخفاض مستمر نتيجة الاندماج، حيث اختفى نحو 6000 مصرف في أمريكا خلال الفترة 1985-2005[1]، وبالنسبة لحجم عمليات الاندماج نجد في المرتبة الأولى صفقة الاندماج التاريخية التي حدثت بين مصرف *Cité Corp* و*Travelers Groupe* عام 1998، والتي نتج عنها مصرف كبير يُدعى *Citi Groupe* وبقيمة بلغت 140 بليون دولار، ليحتل بذلك مصرف *Citi Groupe* المرتبة الأولى على مستوى القطاع المصرفي، حيث يتمتع هذا الأخير بأكبر شبكة للخدمات المالية في العالم، إذ يوزع خدماته في 107 دولة مع نحو 12000 مكتب منتشرة في جميع أنحاء العالم، وشبكة قوامها 370000 موظف في عام 2008 مقارنةً بـــ 269000 موظف في عام 2009[2]، وهذا التراجع في عدد الموظفين يُعزى إلى الأزمة المالية العالمية 2008، كما بلغ حجم إجمالي الأصول لهذا المصرف 2.187 تريليون دولار، وبلغ حجم رأسماله في عام 2013 حوالي 124 مليار دولار كنتيجة صافية لنفس العام[3]، وكل هذه المؤشرات تدل على أهمية ونوعية عملية الاندماج ومدى نجاحها في ظل فشل العديد من عمليات الاندماج المماثلة، ويأتي في المرتبة الثانية من حيث قيمة الصفقة مصرف *Bank of America* الناتج عن اندماج *Bank of America* مع *Nations Bank* عام 1998، وبقيمة بلغت 67 بليون دولار ، وبذلك أصبح يحتل المرتبة الثانية كمصرف تجاري في الولايات المتحدة الأمريكية، كما نلاحظ كذلك من خلال هذا الجدول أن مصرف *Bank of America* لم يدخل في عملية اندماج واحدة، ولكن خاض عدة عمليات اندماج سواء قبل 1998 أو بعدها، ففي عام 1991 اندمج مع *Security Pacific* وحافظ الكيان المصرفي الجديد على نفس الاسم *Bank of America*، وبقيمة وصلت إلى 4.21 بليون دولار، ليندمج مرة أخرى في عام 2004 مع *Fleet Boston financial Corp* وبقيمة وصلت إلى 47 بليون دولار، واندمج في عام 2005 مع *MBNA Corprration* وبقيمة وصلت إلى 35 بليون دولار، واندمج كذلك في عام 2007 مع *La Salle Bank* بقيمة 21 بليون دولار، ليندمج مرة أخرى في 14 سبتمبر 2008 مع مصرف *Merrill Lynch* ، ووصلت قيمة الصفقة إلى 50 بليون دولار، إلا أن معظم الدراسات تُشير إلى عدم نجاح

[1]. بن منصور موسى: مرجع سابق، ص 304.

[2]. *http//www.Citi Groupe.-wikipédia.mht*

[3]. *http//www.Citi Groupe.com.*

هذه الصفقة لأنها لم تحقق الأهداف الإستراتيجية المسطرة نتيجة الممارسات المحاسبية السيئة من قبل *Merrill Lynch*، إضافةً إلى النقاط التالية:[1]

- فشل *Bank of America* في إجراء الدراسات المناسبة قبل شراء *Merrill Lynch*؛
- فشل *Bank of America* في أداء واجباته الائتمانية للمساهمين عند شراء *Merrill Lynch*؛
- فشل *Bank of America* في الحفاظ على الشفافية بشأن الوضع المالي لـــ *Merrill Lynch*؛
- عدم التزام *Bank of America* بتقديم ما مقداره 5.8 بليون دولار للموظفين في مصرف *Merrill Lynch* خسائر بقيمة 2.4 مليار دولار وارتفعت تكاليف الموظفين وتكاليف التشغيل إلى 16.3 مليار دولار مقارنة بـــ 11.7 مليار دولار في عام 2007[2]، ولقد بلغ إجمالي حجم أصول مصرف *Bank of America* في عام 2007 ما مقداره 1.720,00 تريليون دولار، ووصل رقم أعماله في نفس السنة إلى 119.190,0 مليار دولار أمريكي، ووصلت أرباح هذا المصرف إلى 14.980,0 مليار دولار، ووصل عدد الموظفين في نفس العام إلى 210.000 موظف مقارنةً بـــ 177.000 موظف عام 2005[3]، بينما تحتل عملية الاندماج التي تمت بين *JP Morgan Chase & Co* و*Bank One Corp* في عام 2004 المرتبة الثالثة من حيث قيمة صفقات الاندماج الموجودة في الجدول أعلاه، حيث نتج عن هذه العملية المصرف العالمي الكبير *JP Morgan Chase* *، وبقيمة وصلت إلى نحو 58.761 بليون دولار، مما صنفه كثالث أكبر مصرف في الولايات المتحدة الأمريكية وحتى في العالم بعد كل من *Citi Groupe* و *Bank of America* على التوالي، وبرقم أعمال قُدر بـــ 105.66 مليار دولار عام 2014، ونتيجة صافية قدرها 17.300 مليار دولار[4]. مما جعله يحتل المراتب الأولى في تصنيف أكبر عشرة بنوك في العالم.

ولقد فاقت القيمة السوقية لهذا المصرف 145 مليار دولار سنة 2007 ، وبلغ عدد الموظفين في عام 2010 ما مقداره 222.316,0 موظف[5]، بمعنى أن مصرف *JP Morgan Chase & Co* استطاع اكتساب 28880 موظف خلال 04 سنوات ، ولقد بلغ إجمالي حجم أصول هذا المصرف في عام 2012 نحو 2.359,141 مليون دولار أمريكي مقارنةً بـــ 43.372,0 مليون دولار عام 2003، أما بخصوص مؤشري

---

[1]. *Rajinder Kumar,Jagriti kumari : **Mergers and Acquisition in Banking sector**, a research paper sub mitted in Partial fulfilment for the requirement of the Interm ship, Madras school of Economics ,June 2013, P 17-18.*
[2]. *Ibid, P 18.*
[3]. *http//www. Bank of America.com.*
http//www. Bank of America-wikipédia.mht.
* نُشير إلى أن مصرف *(JP Morgan Chase)* اندمج مع *(Chase Manhattan corporation)* وبقيمة بلغت 1.5 تريليون دولار، كما خاض في عام 2008 عمليتي اندماج، حيث اندمج في المرة الأولى مع *(Bear Stearns)*، وبقيمة 1.1 تريليون دولار، وفي المرة الثانية مع *(Washigton Mutual)* بقيمة 1.9 تريليون دولار كما هو موضح في الجدول رقم (02) .
[4]. *http//www. JP Morgan Chase & Co.com.*
[5]. *http//www. JP Morgan Chase & Co-wikipédia.mht.*

الودائع والقروض، فقد بلغت ودائع هذا المصرف عام 2012 نحو 1.1893,593 مليون دولار ، أما القروض فوصلت قيمتها إلى 733.796,0 مليون دولار [1].

كل المؤشرات السابقة تدل على نجاح عملية الاندماج التي قام بها *JP Morgan Chase & Co* وحقق من ورائها أهدافه الإستراتيجية، المتمثلة في تحسين مستويات الأرباح، وتعظيم القيمة السوقية، وزيادة الانتشار الجغرافي عبر العالم، إضافةً إلى اكتساب عملاء جدد.

وكقراءة أخيرة لهذا الجدول نُسجل أدنى قيمة لعملية الاندماج التي تمت بين *NBD Bank* و *Deer Bank Corp* عام 1995، حيث قُدرت بـــ 0.12 بليون دولار.

المطلب الثاني: تحليل عمليات الاندماج المصرفي في أوربا

لم يسلم القطاع المصرفي الأوروبي كذلك من موجات الاندماج، حيث أننا لا نبالغ تماماً إن قلنا أن السوق الأوروبية قد عرفت ما يُسمى بـــ **هوس (حُمى) الاندماج *(Merger mania)***، نظراً للعدد الهائل لعمليات الاندماج داخل القطاع المصرفي سواء من حيث الحجم أو من حيث الكم، فقد بلغت نسبة عمليات الاندماج بين المصارف على المستوى الأوروبي ما مقداره 47.5% عام 2002، لذلك نجد أن عدد المصارف في أوربا هي في تراجع ملحوظ نتيجة الاندماج، وفرنسا مثلاً كان لديها نحو 800 مصرف، ثم أصبحت 450 مصرف، لتصل حالياً إلى 30 مؤسسة مصرفية، والجدول الموالي يُبرز عدد عمليات الاندماج المحلية والعابرة للحدود بالنسبة لأوربا.

الجدول رقم (03): عدد عمليات الاندماج المصرفي في أوروبا

السنة	عدد الصفقات المحلية	عدد الصفقات العابرة للحدود	المجموع
1994	22	3	25
1995	35	21	56
1996	21	17	38
1997	43	28	71
1998	56	38	94
1999	63	39	102
2000	71	57	128
2001	36	39	75
2002	23	14	37
2003	16	7	23
المجموع	**386**	**263**	**649**

Source: *Nadia Bensaci**: Théorie financière des fusion-acquisition dans la sphère bancaire**, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université Panthéon- ASSAS, Paris 2, 2006, P 428.*

نلاحظ من خلال الجدول ارتفاع عدد صفقات الاندماج في أوربا سواء المحلية أو العابرة للحدود، ولقد شهد عام 2000 أكبر عدد ممكن من الصفقات، حيث قُدرت بـــ 128 صفقة، منها 71 محلية و57 عبر

[1]. *JP Morgan Chase & Co, Annuel Rapport, 2012, P 02.*

الحدود، وهذا راجع إلى تبني المنظومة المصرفية الأوربية لخيارات الاندماج بشكل متصاعد من حيث العدد أو القيمة، فمثلاً بلغت قيمة صفقات الاندماج في عام 1999 ما مقداره 175.401,7 مليون دولار، منها 136.546,5 مليون دولار للصفقات المحلية و38.855,2 مليون دولار للصفقات العابرة للحدود، مقارنةً بـــ 111.526,2 مليون دولار في عام 1998[1] لكل الصفقات، وجاء هذا انسجاماً مع التغيرات الهيكلية في أحجام المصارف، تبعاً لإزالة بعض القيود في الكثير من دول الاتحاد الأوربي، وقادت هذه العمليات المصارف للخروج من سوق التجزئة (تقديم الخدمات المصرفية من خلال الفروع لصغار العملاء) إلى مجالات صيرفة الاستثمار (سوق الجملة المصرفية).

والجدول الموالي يُبرز أهم عمليات الاندماج في السوق المصرفية الأوروبية.

الجدول رقم (04): عمليات التقارب المصرفي في أوروبا

(الوحدة : مليون دولار)

السنة	البلد	المصرف المُقتني	المصرف المستهدف	المصرف الناتج عن الاندماج	قيمة الصفقة	نوع الصفقة	الرتبة
1987	المملكة المتحدة	*TSB*	*Hill Samuel Group*	*TSB*	1261.57	اندماج	
1988	إسبانيا	*Banco de Bilbao*	*Banco de Vizcaya*	*BBV*	3 250.00	اندماج	
1988	المملكة المتحدة	*Lloyds Bank*	*Abbey Life Insurance*	*Lloyds Abbey Life*	2 107.38	استحواذ	
1989	هولندا	*NMB*	*Post Bank*	*NMB Post bank Group*	911.17	اندماج	
1990	هولندا	*Internationale Nederlanden Groep*	*NMB Postbank*	*ING*	7 457,5		
1990	هولندا	*Amro*	*ABN*	*ABN-Amro*	2 414.1		
1992	المملكة المتحدة	*HSBC*	*Midland Bank*	*HSBC*	5 708.4		
1995	المملكة المتحدة	*TSB Group*	*Lloyds Bank*	*Lloyds TSB (LT)*	15 315.612	اندماج	**5**
1995	المملكة المتحدة	*Lloyds TSB*	*Cheltenham & Gloucester*		2 871,9	استحواذ	
1996	فرنسا	*Crédit Agricole*	*Indosuez*	*Indosuez*	1 220.94	استحواذ	**1**
1996	السويد	*Svenska Handelsbanken*	*Stadshypotek*		3 344,2	استحواذ	
1997	النمسا	*Bank Austria*	*Creditanstalt-Bankverein*	*Bank Austria*	1 537,111	استحواذ	**1**
1997	السويد	*Sparebanken Sveriee Swed bank*	*Fôrenings banken*	*Fôrenings Sparbanken*	1 348.1	اندماج	
1997	النمسا	*GiroCredit*	*Erste Oesterreichische*	*Erste Bank*	691.254	استحواذ	**2**
1997	إيطاليا	*Banco AnibrosianoVeneto (BAV)*	*Cariplo*	*Intesa*	4 790,2	اندماج	

[1]. *Nadia Bensaci**: Théorie financière des fusion-acquisition dans la sphère bancaire**, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université Panthéon- ASSAS, Paris 2, 2006, P 431.*

1997	ألمانيا	*Bayerische Vereins bank*	*Bayerische Hypobank*	*HypoVereins bank(HVB)*	7 001.152	استحواذ	**2**
1997	سويسرا	*UBS*	*SBS*	*UBS*	23 008.673	اندماج	**1**
1997	سويسرا	*Crédit Suisse*	*Winterthur*	*Crédit Suisse Group*	9 661.7	اندماج	**2**
1997	السويد	*SEB*	*Trygg-Hansa*		2 204.2		
1997	فرنسا	*Cie Financière Paribas*	*Cie bancaire*	*Paribas*	2447.6	اندماج	
1998	بلجيكا	*Krediet Bank*	*Cera, ABB*	*KBC*	7 654.953	اندماج	**3**
1998	البرتغال	*BPSM*	*Banco Totta & Açores*		744.3	استحواذ	
1998	فرنسا	*Banques Populaires*	*Natexis Banque*		590.7	استحواذ	
1998	فرنسا	*Crédit Mutuel*	*CIC*		2 217.1	استحواذ	
1998	إيطاليا	*Crédito Italiano*	*Unicredito*	*Unicredito Italiano*	10959	اندماج	**2**
1998	النرويج	*Union Bank of Norway*	*Gjensidige Bank*	*Gjensidige NOR*	287,1		
1998	إيطاليا	*Instituto Bancano San Paolo Di Torino (San Paolo)*	*Instituto Mobiliare Italiano (IME)*	*San Palo IMI*	9 492.4	اندماج	**3**
1998	بلجيكا	*Fortis*	*Générale de Banque*	*Fortis GB*	12 298.535	اندماج	**1**
1998	الدنمارك	*BG Bank*	*Realkredit Danmark*		5 090.9	اندماج	
1998	اليونان	*EFG Eurobank*	*Bank of Crète*		304.5	استحواذ	
1998	ايرلندا	*Irish Permanent*	*Irish Life*	*Irish Life& Permanent*	2 733.1	اندماج	
1999	إسبانيا	*Banco Santander*	*Banco Central Hispanoainericano (BCH)*	*BSCH*	11 320.759	اندماج	**1**
1999	فرنسا	*BNP*	*Paribas*	*BNP- Paribas*	13 200.52	استحواذ	**2**
1999	الدنمارك	*Unibank Unidanimark*	*Trygg-Baltica*		1214.1		
1999	النرويج	*DnB*	*Postbanken*		579.1	اندماج	
1999	اليونان	*Alpha Crédit Bank (ABC)*	*Ionian Bank*	*Alpha Bank*	898.7	استحواذ	
1999	إيطاليا	*Banca Intesa*	*BancaComerciale Italiana (Comit)*	*Intesa BCI*	12 790,6	استحواذ	**1**
1999	المملكة المتحدة	*Lloyds TSB*	*Scottish Widows*	*Lloyds TSB*	11119.50	استحواذ	**5**
1999	فرنسا	*Caisses d'Epargne*	*Crédit Foncier de France*		718.9		
1999	فلندا	*Sampo*	*Leonia Bank*		2 096.2		
1999	إسبانيا	*Banco Bilbao Vizcaya (BBV)*	*Argentaria*	*BBVA*	11 377.206	اندماج	**2**
1999	إيطاليا	*Banca di Roma*	*Mediocredito Centrale*		2 052,7		
1999	إيطاليا	*BancaLombarda e Piemontese*	*Banca Régionale Europea*		1 410,0		
1999	اليونان	*Piraeus Bank*	*Macedonia-Thrace Bank*		705,6		

1999	اليونان	*Piraeus Bank*	*Xiosbank*		574.9		
2000	المملكة المتحدة	*Royal Bank of Scotland (RBoS)*	*National Westminster (Natwest)*	*RBoS*	38 524,64	اندماج	**2**
2000	البرتغال	*BCP*	*Banco Mello*		466.8		
2000	اليونان	*EFG Eurobank*	*Ergobank*	*EFG Eurobank Ergasias*	1 595,8		
2000	البرتغال	*Banco Comercial Portugues (BCP)*	*Banco Pinto & SottoMavor (BPSM)*	*BCP*	2 175.538	استحواذ	**1**
2000	إيطاليا	*Sampaolo IMI*	*Banco di Napoli*		2 512.8		
2000	المملكة المتحدة	*Barclays*	*Woolwich*	*Barclay*	7 962.5	استحواذ	**4**
2000	النمسا	*BAWAG1*	*Oesterreichische Postsparkasse (privât)*	*Bank Fuer Arbeitund WirtSchaft-PSK-Group*	1 170.066	استحواذ	**3**
2000	المملكة المتحدة	*Abbey National*	*Scottish Provident*		2 589.1		
2000	إسبانيا	*bancSabadell*	*Banco Herrero*		570.7		
2000	الدنمارك	*Den Danske Bank (DDB)*	*Real Danmark*	*Danske Bank*	3 079,5	اندماج	**1**
2000	فلندا	*Sampo*	*Leonia*	*Sampo-Leonia*	1 549.42	اندماج	**2**
2001	ألمانيا	*DG Bank*	*GZ Bank*	*DZ Bank*	5 271.012	اندماج	**6**
2001	بلجيكا	*Dexia Belgium*	*Artesia*	*Dexia*	3 040.416	استحواذ	**2**
2001	المملكة المتحدة	*Bank of Scotland*	*Halifax*	*HSBoS*	14 904.4	اندماج	**3**
2001	إيطاليا	*SanPaolo-M*	*Cardine Banca*	*San Paolo-IMI*	5 323.56	استحواذ	**3**
2001	ألمانيا	*Allianz*	*DresdnerBank*	*Allianz*	21000	استحواذ	**1**
2002	إيطاليا	*Banca di Roma*	*Bipop-Carire*		3 622.83		
2002	فرنسا	*Crédit Agricole*	*Finaref*	*Crédit Agricole*	1 514.44		
2002	فرنسا	*Crédit Agricole*	*Crédit Lyonnais*	*Crédit Agricole*	16 242.82	اندماج	**1**
2003	النرويج	*DnB*	*Gjensidige*		2 725.06		
2003	المملكة المتحدة	*RBoS*	*Churchil*		1 831.72		
2003	الدنمارك	*Nykredit*	*Totalkredit*		1 118.41		
2003	فرنسا	*Caisses d'épargne*	*Entenial*		604.33	استحواذ	
2003	إسبانيا	*Banc Sabadell*	*Banco Atlantico*		1 840.57		

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على عدد من المراجع.

نلاحظ من خلال هذا الجدول أنا أوربا كذلك تشهد موجات عارمة من الاندماجات المصرفية وبخُطى متسارعة، فمثلاً عام 1999 حدثت فيه 14 حالة اندماج، كما تعتبر صفقات الاندماج مرتفعة أيضاً، فمثلاً بلغت قيمة صفقة اندماج *(Crédit Agricole)* مع *(Crédit Lyonnais)* في فرنسا عام 2002 ما

مقداره 242,82 .16 مليون دولار، واحتل بذلك المصرف الناتج عن هذا الاندماج *(Crédit Agricole)* المرتبة الأولى. كما نلاحظ أيضاً من خلال هذا الجدول أن المصارف الأوروبية تتبع إستراتيجية الاندماج العدائي (الاستحواذ)، وكمثال تتبع المصارف الفرنسية أسلوباً يعتمد على القيام بتقليص حصة المصارف الصغيرة في السوق إلى أدنى حد ممكن وبتعبير أدق تهميشها، وذلك بتقديم خدمات أفضل لعملاء تلك المصارف وإغرائهم بفوائد دائنة وأسعار خصم مُشجعة، وبالتالي لم تتمكن المصارف الفرنسية الصغيرة من الصمود أمام هذه الأساليب مما ترتب عليها استسلامها لعمليات الاستحواذ كما هو موضح بالجدول، أما في حالة عدم القدرة على إجبار المصارف على الاندماج بهذا الأسلوب تقوم المصارف الدامجة بعمليات التملك لحصص مؤثرة في قرارات المصارف المنافسة، وذلك بصورة عدائية غير إرادية من خلال البورصة، ومن الأمثلة على ذلك سيطرة مصرف ناسيونال دي باريس *(BNP)* على أكثر من 60 % من أسهم مصرف باري باس *(Paribas)* عام 1999، والتي نتج عنها مصرف *(BNP- Paribas)* وبقيمة بلغت 200,52 .13 مليون دولار، واحتل بذلك هذا الكيان الجديد المرتبة الثانية كما هو مُوضح بالجدول.

ولقد نجحت بعض المصارف الأوربية المستهدفة في تحويل نطاق وطبيعة نشاطها، ومنه الاستمرار في السوق والإفلات من عمليات الاستحواذ، وإن خضعت لبعض عمليات الاستحواذ الجزئي، كما اتجه البعض الآخر منها إلى الاندماج الودي والإرادي مع مصارف أخرى لخلق تجمعات مصرفية ذات مراكز مالية قادرة على تلبية متطلبات التوسع والانتشار والصمود أمام تلك الأساليب كما هو الحال بالنسبة لإسبانيا.

ويُشير الواقع الدولي إلى أن العديد من المصارف يتبع أسلوباً وسطاً بين الأسلوبين، ويظهر ذلك في مصارف المملكة المتحدة، التي قامت عند رغبتها في توسيع نشاطها بالاختيار بين فتح فروع جديدة أو تجميع مصارف صغيرة قائمة فعلاً وضمها إلى المصرف الدامج بصورة ودية، وذلك بعد موافقة البنك المركزي على مثل هذه الاندماجات.

ولا تختلف الكثير من عمليات الاندماج بأشكالها المتعددة عن هذه الأنماط، وإن كانت هناك بعض العوامل الأخرى التي تساهم بصورة فعالة في رسم إستراتيجيات الاندماج وأسلوب تنفيذها، ومنها:

- الضوابط التي تضعها السلطات النقدية في كل دولة داخل إقليمها لعملية الاندماج في الداخل أو الخارج؛
- اختلاف أهداف ومبررات كل طرف من الأطراف المشاركة في العملية،
- الأسلوب الملائم لكل عملية على حدا؛
- صعوبة مزج الثقافات وأساليب العمل لنوعيات مختلفة من المصارف في إطار عملية الاندماج.

أما فيما يخص عمليات الاندماج العابرة للحدود نذكرها أهمها فيما يلي:

– اندماج بانكرز ترست نيويورك *(Bankers Trust New York Corporation)* مع أكبر المصارف الألمانية وهو بنك دويتش الألماني *(Deutsche Bank)* لتصل موجودات المصرف الجديد إلى نحو 865 مليار دولار؛

- شراء مصرف *(Santander Central Hispano)* ثاني أكبر المصارف الإسبانية لمصرف *(Abbey bank)* خامس أكبر المصارف البريطانية، وثاني أكبر مصرف عقاري في بريطانيا، وهو ما نتج عنه تقدم ترتيب المصرف الإسباني في قائمة أكبر ألف مصرف عالمي بعشرة مراكز ليحتل المركز 12 وفقًا لترتيب مجلة *The Banker* الصادرة في جويلية 2005؛

- في عام 2005 اشترى مصرف *(ABN Amro)* الهولندي مصرف *(Banca Antonveneta)* الايطالي؛

- في 2006 اندمج المصرف الفرنسي *(BNP- Paribas)* مع المصرف الايطالي *(Banca Nazionale del Lavoro / BNL)* وبقيمة وصلت إلى 866,44 .10 مليون دولار؛

- قيام مصرف *(Hongkong and Shangai Banking Corp / HSBC)* البريطاني بشراء 20% من أسهم *(Bank of communication)* الصيني، والتي بلغت قيمتها 7.1 مليار دولار.

المطلب الثالث: تحليل عمليات الاندماج المصرفي في الدول العربية

إن حالات الاندماج المصرفي لم تقتصر على الدول المتقدمة فقط، بل شهدت الكثير من البلدان النامية بما فيها الدول العربية حالات اندماج مصرفي أيضاً، حيث شملت عملية الاندماج بعض الدول العربية وهي في حاجة إلى ذلك سواء على مستوى الدولة الواحدة أو على مستوى الدول العربية فيما بينها، حيث يعتبر الاندماج المصرفي أحد الآليات الأساسية لتحقيق سوق مصرفية أكثر تنافسية وأكثر تكاملاً واندماجاً، غير أن الاندماجات المصرفية في الدول العربية اقتصرت فقط على الوحدات المصرفية داخل الدولة الواحدة و لم تظهر اندماجات بين هذه الدول. وقبل التطرق إلى عمليات الاندماج لابد من التعرف على التطورات والتحولات التي تجري في البيئة المصرفية العربية، حيث شهدت هذه الأخيرة جملة من التحولات الجذرية، يمكن إبرازها فيما يلي[1]:

- تسارع عمليات الاندماج والتملك والخوصصة في معظم الدول العربية (وقد تركزت هذه العمليات بصفة أساسية في مصر)، حيث شهدت الساحة المصرفية المحلية تطورات متسارعة باتجاه الاندماجات والتملك وإعادة هيكلة البنوك العامة مالياً وإدارياً والخوصصة بهدف رفع كفاءة الجهاز المصرفي المصري، وفي هذا المجال تم إصدار القواعد والإجراءات الخاصة بعمليات الاندماج سواء الطوعي أو الإجباري؛

- تنافس العديد من الدول العربية على إقامة مراكز مالية ومصرفية دولية بهدف استقطاب استثمارات إقليمية ودولية إلى القطاع المالي والمصرفي، وفي هذا المجال تسعى دولة قطر لإقامة مركز مالي دولي على غرار مركز دبي العالمي ومرفأ البحرين المالي الدولي اللذان يستقطبان توظيفات مالية عربية وأجنبية تساهم بدورها في عملية التنمية المصرفية والمالية والاقتصادية في هذه الدول؛

[1]. البنك الأهلي المصري: **القطاع المصرفي العربي وتحديات المرحلة المقبلة**، النشرة الاقتصادية، المجلد 59، العدد 4، 2006، ص 61- 62.

- تنامي حركة الانفتاح والتحرر المصرفي في كافة الدول العربية وذلك من خلال عصرنة الأطر القانونية والتشريعية، والتي من شانها أن ترسخ التطورات الاقتصادية والالتزام بالمعايير الدولية وإدخال عنصر المنافسة إلى السوق المصرفية المحلية، فعلى سبيل المثال دخلت العديد من المصارف العربية الخاصة إلى السوق المصرفية السورية، كذلك تم تأسيس خمسة مصارف عراقية خاصة، بالإضافة إلى منح البنك المركزي العراقي ثماني رخص مصرفية لمصارف عربية وأجنبية علاوة على مساهمة عدة مصارف خليجية وأجنبية في عدد من المصارف العراقية؛

- تزايد عمليات التوسع المصرفي عبر الحدود الوطنية العربية، ومنها على سبيل المثال زيادة التوسع الإقليمي لعدة مصارف لبنانية في إطار سياسة الانفتاح الثابتة التي يشجعها البنك المركزي اللبناني، كذلك توسع مصارف في دول عربية أخرى في عدد من أسواق المنطقة، وحدوث أكبر عمليات شراء ومساهمة في عدة أسواق مصرفية عربية قامت بها مجموعات مالية إقليمية؛

- اشتداد الطلب الإقليمي والدولي من قبل صناديق الاستثمار على الأوراق المالية في البورصات العربية لاسيما تلك الخاصة بالقطاع المصرفي، وقد سجلت القيمة الإجمالية لرأسمال هذه البورصات زيادة بلغت 115% حيث ارتفعت في عام 2005 لتبلغ نحو 1338.2 مليار دولار في عام 2004؛

- ازدياد التوجه إلى إنشاء مصارف إسلامية جديدة وتحول مصارف تجارية إلى نشاط المصارف الإسلامية في المنطقة العربية، وهو الاتجاه الموازي للدخول المتزايد لعدد من المصارف الدولية إلى العمل المصرفي الإسلامي في عدة أسواق عربية؛

- لجوء الكثير من المصارف العربية إلى زيادة رأس المال بشقيه الأساسي والمساند، وهذا استعداداً منها لاستكمال جهودها في مجال الالتزام بالمعايير الجديدة للجنة بازل، وما يفرضه ذلك من تطوير سياسات وأنظمة بعينها، ومنها على سبيل المثال إدارة المخاطر المصرفية والمالية، والحوكمة الإدارية والمالية، والالتزام بالقوانين والتشريعات والمعايير المصرفية المحلية والدولية، والإفصاح المالي، ومكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب.

هذا وتتميز المنظومة المصرفية العربية ببعض الخصائص التي تعتبر مكامن ضعف في هذه المنظومة، حيث حدت من قيامها بأداء دورها المنوط بها والمتعلق بخدمة التنمية الاقتصادية في المنطقة العربية، وتتمثل أهم هذه المكامن فيما يلي:

- صغر حجم الوحدات المصرفية، حيث تعتبر المصارف العربية صغيرة الحجم بالمقارنة مع المصارف الأخرى في الأسواق المحلية والدولية، فتشير الأرقام إلى أن حجم موجودات المصارف العربية عام 2006 تساوي 1.26 تريليون دولار، وبالمقارنة مع رأس المال للمصرف العالمي *(Citi group)* وبنفس العام نجد أن موجوداته تبلغ 1.88 تريليون دولار، وبمقارنة أخرى لأكبر 20 مصرف عربي من ناحية حجم رأس المال الذي يقدر بـــ

28.5 مليار دولار، وهذا الحجم يمثل أقل من 1.47% من رأس المـــال الإجمالي لأكبر 1000 مصرف في العالم[1].

- الكثافة المصرفية والتركز المصرفي*، حيث تتسم عدة أسواق مصرفية عربية بازدياد عدد المصارف بما لا يتناسب مع الطاقات الاقتصادية القائمة في تلك الأسواق مما يضع عدد كبير من المصارف الصغيرة في مواجهة صعوبات تسويقية متزايدة؛

– غياب النصوص القانونية المتعلقة بالإفصاح، وينعكس هذا الأمر على الثقة في التعامل مع المصارف، فالثقة تأتي من الإفصاح عن المعلومة المصرفية، ثم من المصداقية في إصدار الأسهم، فالمصارف العربية تتفاوت في شمولية الإفصاح في نشر البيانات المصرفية ودقتها، وبالتالي يجعل من الصعوبة إجراء مقارنة بينها وبين المصارف الأجنبية، إذ أن المنافسة الدولية تتطلب وجود بيانات قابلة للمقارنة وفق معايير موحدة؛

–غياب روح العمل الجماعي، فهناك الكثير من الوقائع تشير إلى أن العقلية العربية لا تحبذ العمل فريقاً في المجال المصرفي تحديداً وتفضل العمل بشكل منفرد، فهذه الحالة نابجة في كثير من الأحيان من التركيز الكبير للثروة في دول عربية معينة؛

إضافةً إلى بعض مكامن الضعف الأخرى التي تميز النظام المصرفي العربي، والتي نذكرها كما يلي[2]:

- ضعف استخدام التكنولوجيا حيث يعتبر الاستثمار في التكنولوجيا المصرفية الحديثة أمـــراً حتميـــاً لمواكبـــة التطورات الحديثة في العمل المصرفي، وهذا ما يجعل المصارف العربية مجبرة على رفع استثمارها في هذا المجال، وتتمثل ايجابيات استخدام التكنولوجيا في تسريع التسويات وزيادة الشفافية، إذ يسمح بنشر كافة المعلومـــات المتوافرة فوراً مما يزيد من ثقة المستثمرين بالمصارف هذا من جهة، ومن جهة أخرى يســـاعد علـــى التوســـع والتنويع في الخدمات التي تقدمها المصارف لعملائها ويساهم بالتالي في رفع كفاءة الوساطة المالية؛

- سيطرة الدولة على ملكية عدد كبير من المصارف الكبيرة في بعض الأسواق العربية، الأمر الذي يضعف من هيكل ملكية تلك المصارف الكبيرة وكفاءة عملها وتسببها في عدة أوقات في زيادة الضغوط الماليـــة علـــى حكومات الدول التي تعمل فيها.

- كبر حجم القروض المتعثرة أو غير العاملة لدى العديد من المصارف في الدول العربية، وهي تزيد عن 30% أو 40% لدى عدد لا بأس به من هذه المصارف، وهذا أمر له مردود سلبي على تطور ونمو هذه المصـــارف ومعدلات ربحيتها؛

---

[1]. عبد الكريم جابر العيساوي: **النظام المصرفي العربي– التحديات وخيارات الاندماج في ظل الأزمة المالية العالمية**، ص 7، في الموقع الالكتروني:
- *http://www.neelwafurat.com/locate.aspx?mode=1&search=author1&entry. 18/04/2014, H:11:00.*

* تسود البنوك العربية ظاهرة تركز الأصول والقروض والودائع في عدد محدود من البنوك. فنجد أن أكبر ثلاث بنوك تستحوذ على أكثر من 60% من الأصول والودائع والقروض في أربع دول عربية (الأردن، عمان، قطر، موريتانيا). كما نجد أن البنك العربي في الأردن يستحوذ على نحو 60% من أصول البنوك التجارية في الأردن. وفي بعض الدول، مثل (الكويت وجيبوتي) نجد أن أكبر بنكين يستحوذان على أكثر من 50% من الأصول.

[2]. البنك الأهلي المصري: **القطاع المصرفي العربي وتحديات المرحلة المقبلة**، مرجع سابق، ص 58- 60.

- اشتداد الضغوط على المصارف العربية عموماً من أجل الالتزام بمعايير العمل المصرفي والمالي الدولي، ولاسيما معايير بازل2 التي تفرض ضُغوطاً غير اعتيادية على عدد غير قليل من المصارف في المنطقة العربية من ترسيخ ثقافة الحكم الراشد، وتطوير سياسات وممارسات إدارة المخاطر، وتحسين الشفافية والإفصاح المالي وفق الدولية وغيرها؛

- خفض درجات التقييم الائتماني من قبل مؤسسات التصنيف العالمية، وإعطاء تصنيفات ائتمانية لعدد من الدول والمصارف العربية دون المستوى الاستثماري المطلوب مما يُعد مؤشراً على ارتفاع المخاطر في تلك الدول أو المصارف، وهو ما يتطلب توفير متطلبات رأسمالية أكبر لتغطية تلك المخاطر؛

- تزايد الضغوط الدولية في مجال مكافحة غسيل الأموال وتمويل الإرهاب مما يتطلب توافر الدراية الكاملة والتحوط الكامل بشأن هذه الموضوعات؛

- عدم النضج الكافي لعمليات اندماج الاقتصاد العربي في الاقتصاد العالمي وأسواقه التجارية والمالية، ويعزى ذلك إلى عدم اكتمال برامج الإصلاح الاقتصادي والسياسي إذ أن الدول العربية مجتمعة لا تستقطب سوى نحو 1.9% من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إلى العالم و5.2% من ذلك الوارد إلى العالم النامي، كما تقتصر حصتها من إجمالي التجارة العالمية على أقل من 3% لعام 2005. وهو ما يقلل من استفادة الدول العربية من مزايا العولمة الاقتصادية والمالية والتكنولوجية بل ويعرضها بشكل أكبر للمخاطر التي تفرزها هذه العولمة؛

- استمرار ضعف التعاون الاقتصادي العربي في شتى المجالات التجارية والاستثمارية والمالية حيث لا يتعدى حجم التجارة العربية 10% من إجمالي التجارة الخارجية للعالم العربي، كذلك فإن الاستثمارات العربية البينية التي قد بلغت 38 مليار دولار سنة 2005، وكان نصيب قطاع الخدمات منها نحو85% والتي تبقى دون مستوى طموحات التعاون العربي، لذا يتعين على الجهاز المصرفي القيام بدور أكبر لتسيير ودفع التبادل الاقتصادي البيني بين الدول العربية وتشجيع تدفق الاستثمار الأجنبي للمنطقة، هذا إلى جانب ضرورة توجيه المصارف العربية جزءاً أكبر من نشاطها التمويلي لمشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية لاسيما في ظل ارتفاع معدلات البطالة في الاقتصاديات العربية ككل والتي بلغت أكثر من15% من إجمالي قوة العمل؛

- انعكاسات الأحداث السياسية غير المستقرة في العديد من الدول العربية مثل فلسطين، العراق، تونس، ليبيا، سوريا يُضيف مناخاً عاماً لا يُشجع على التطور والنمو الاقتصادي والمصرفي المطلوبين للحاق بالتطور العالمي في هذا المجال.

وتأسيساً على كل ما سبق هناك العديد من الدوافع والأسباب التي تجعل من خيارات الاندماج الملاذ المطلوب في ضوء مؤشرات القطاع المصرفي العربي، أبرزها ما يلي[1]:

[1]. عبد الكريم جابر العيساوي: مرجع سابق، ص 9 - 10.

- إن جميع الدول العربية وافقت على تطبيق معيار ملاءة رأس المال للمصارف وهذا يجعلها تتعرض إلى ضغوط شديدة عند التوسع في عملياتها المصرفية، وخصوصاً عند الدخول في تقديم الائتمانات الكبيرة لتمويل المشاريع العملاقة التي تحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة جنباً إلى جنب مع صناديق ومؤسسات التنمية العربية، فالمصارف كبيرة الحجم تكون قادرة على تمويل المشروعات العربية المشتركة والتي من المتوقع أن يزداد عددها في ظل التوجه العربي التجاري والاقتصادي المشترك على إثر المؤتمرات العربية الاقتصادية على كافة الأصعدة؛

- إن المصارف العربية الصغيرة لن تجد مكاناً لها في ظل المنافسة الشديدة للبنوك الأجنبية التي تعمل في المنطقة العربية، وهذا يحتم على المصارف العربية التفكير في إقامة تحالفات إستراتيجية قائمة على عمليات الاندماجات، إذ أن صغر هذه المصارف يؤثر سلباً في تكاليف الإنتاج، وفي القدرة على زيادة الخيارات المتاحة للمدخرين والمستثمرين على حد سواء؛

- يُعطي الاندماج المصرفي العربي وسائل لمواجهة المصارف المتعثرة حتى لا تتعرض للتصفية وما يترتب عليها من مشكلات لا تستطيع تدبير الزيادة الجديدة في رأس المال، وهذا يمكن أن يحدث للكثير من مصارفنا العربية في ظل عملية تدويل الأعمال وتكامل الأسواق وانفتاحها على بعضها البعض؛

- يُعد الاتجاه نحو المزيد من عمليات الاندماج خياراً ضرورياً بعد البدء في سريان اتفاقية تحرير الخدمات المالية وما تفرضه من فتح أسواق الخدمات المالية والمصرفية في الدول الموقعة على هذه الاتفاقية المستحوذة على 95% من سوق الخدمات المالية على مستوى العالم، وهذا يجعلنا توقع المزيد من المنافسة الأجنبية في ظل تدويل الخدمات المصرفية والمالية وتوسيع نطاقها عبر الحدود عن طريق الشركات التابعة في الخارج أو عن طريق فروع المؤسسات المالية المقيمة في الدولة الأم؛

-دفعت الأزمة المالية العالمية 2008 الجميع إلى البحث عن أماكن أمنة للأصول والموجودات المالية والمصرفية، بعد القناعة في فشل الاستثمارات في المجالات غير الإنتاجية والتي تستند على سرعة الحصول على السيولة ورافق ذلك تغيير في اتجاهات الاستثمارات. وفي هذا المجال أمام المصارف العربية فرص لتجميع إمكاناتها المالية من خلال الاندماجات ومن ثم القيام بالاستثمارات الإنتاجية التي تقوم على تنمية العوائد، وفي مقدمة ذلك تشجيع وتطوير الاستثمارات (العربية – العربية) وتغير الاتجاه في الاستثمارات الخارجية نحو قارات أسيا وإفريقيا التي تمتلك إمكانات كبيرة وواعدة في مجال الاستثمار في مجال الثروات الطبيعية. والجدول الموالي يُظهر حالات الاندماج المصرفي عربياً.

الجدول رقم (05): عمليات اندماج المصارف العربية محلياً

السنة	الدولة	عدد حالات الاندماج	البنك المندمج	البنك الدامج
1999/1991	مصر	أكثر من 17 حالة اندماج	عدة بنوك	عدة بنوك
1999/1991	الأردن	أكثر من 7 حالات اندماج	عدة بنوك	عدة بنوك
1993	عمان	حالة واحدة	بنك عمان العربي	البنك العماني الأوروبي
1999/1993	لبنان	23 حالة اندماج	عدة بنوك	عدة بنوك
1994	عمان	حالة واحدة	البنك الأهلي العماني	بنك مسقط
1997	السعودية	حالة واحدة	بنك القاهرة السعودي	البنك السعودي التجاري المتحد
1997	المغرب	حالة واحدة	البنك المتحد	بنك وفا
1997	عمان	حالة واحدة	بنك تنمية عمان	بنك عمان للزراعة والأسماك
1998	عمان	حالة واحدة	بنك عمان والبحرين والكويت	بنك عمان التجاري
1998	تونس	حالة واحدة	بنك تونس للاستثمارات	الاتحاد الدولي للبنوك
1998	المغرب	حالة واحدة	البنك الشعبي المركزي	مجموعة البنوك الشعبية
1998	الكويت	حالة واحدة	شركة مشاريع الكويت	بنك برقان
1998	الإمارات العربية	حالة واحدة	بنك الإمارات الدولي	بنك بيروت
1999	السعودية	حالة واحدة	البنك السعودي المتحد	البنك السعودي الأمريكي
1999	البحرين	حالة واحدة	البنك السعودي العالمي	بنك الخليج الدولي
1999	الكويت	حالة واحدة	بنك الخليج	بنك الكويت المتحد
2000	تونس	حالة واحدة	بنك التنمية للاقتصاد التونسي والبنك القومي للتنمية السياحية	الشركة التونسية للبنك
2000	البحرين	حالة واحدة	شركات الخليج الاستثمارية الإسلامية	بنك فيصل الإسلامي
2000	الكويت	حالة واحدة	البنك الأهلي التجاري	بنك الكويت المتحد
2000	مصر	حالة واحدة	بنك مصر أمريكا	بنك الكويت الوطني والشركة القابضة المصرية الكويتية
2001	عمان	حالة واحدة	بنك عمان التجاري وبنك عمان الصناعي	بنك مسقط
2001	لبنان	حالة واحدة	بنك بيبلوس	ويدج الشرق الأوسط
2003	عمان	حالة واحدة	بنك مجان أنترناشونال	بنك ظفار العماني الفرنسي

2004	مصر	حالة واحدة	بنك مصر إكستريو	بنك مصر
2005	عمان	حالة واحدة	البنك الوطني العماني وبنك مسقط	البنك الوطني العماني
2005	مصر	ثلاث حالات	بنك مصر أمريكا الدولية	البنك العربي الإفريقي الدولي
			بنك مصر الدولي	البنك الأهلي سوسيتيه جنرال
			بنك مصر رومانيا	بنك لبنان والمهجر
2006	الإمارات العربية	حالة واحدة	بنك الإسكندرية التجاري البحري	بنك الإتحاد الوطني الإماراتي
2006	مصر	أربع حالات	البنك المصري الأمريكي	بنك كريدي إجريكول
			بنك الإسكندرية التجاري البحري	الإتحاد الوطني الإماراتي
			بنك الإسكندرية	بنك سان باولو
			بنك القاهرة	بنك مصر
2007	الإمارات العربية	حالة واحدة	بنك الإمارات الدولي	بنك دبي الوطني
2007	الكويت	حالة واحدة	بنك اليمن وبنك الخليج	البنك التجاري الكويتي
2007	مصر	حالتين	بنك القاهرة	بنك مصر موبايل
			بنك المصرف الإسلامي	البنك المصري المتحد
2008	الإمارات العربية	حالتين	البنك الأهلي بدبي	بنك الإمارات الدولي
			المصرف العقاري	أملاك للتمويل
2009	البحرين	حالة واحدة	بنك البحرين السعودي	بنك السلام
2010	تونس	حالة واحدة	الشركة التونسية للبنك	بنك الإسكان
2011	قطر	حالة واحدة	بنك قطر الدولي	البنك الخليجي
2011	لبنان	حالة واحدة	سوسيتي جينيرال	البنك اللبناني الكندي

المصدر: من إعداد الباحث، بالاعتماد على عدد من المراجع.

نلاحظ من خلال الجدول أن مصر كانت أكثر الدول العربية تحقيقاً لعمليات الاندماج، حيث شهدت حوالي 27 عملية اندماج، ثم تأتي لبنان في المرتبة الثانية بـــ حوالي 25 حالة اندماج، وهذا راجع إلى قانون تسهيل اندماج المصارف اللبنانية، تليها كل من الأردن وسلطنة عمان بأكثر من 7 عمليات اندماج، وبعدها الإمارات العربية بـــ 5 حالات، بينما حدثت عملية اندماج واحدة في قطر، وحالتي اندماج في كل من المغرب والمملكة العربية السعودية، وثلاث حالات في كل من البحرين والكويت و تونس.

نستنتج من خلال الجدول أن عمليات الاندماج المصرفي على مستوى الدول العربية تعتبر محدودة للغاية، بل إن قيمة هذه العمليات مازالت ضئيلة بالمقارنة مع عمليات الاندماج على المستوى العالمي، إذ لم

تتجاوز حصة المؤسسات المصرفية والمالية من إجمالي عمليات الاندماج المصرفي 0.5% اعتماداً على إحصائيات 1997، بل إن نصيبها من عمليات الاندماج في الدول النامية يتراوح بين 5-7%، وهو ما يؤكد مرة أخرى ضرورة إحداث المزيد من عمليات الاندماج المصرفي العربي، وخاصة فيما بين البنوك العربية من دولة عربية لدولة عربية أخرى من أجل التصدي للأزمات المالية والمنافسة المصرفية العالمية، ويعتمد نجاح ذلك بشكل كبير على تذليل العقبات التي تقف حائلاً دون تحقيقه وتقبل فكرة الكيانات المصرفية الكبيرة من خلال زيادة الوعي لدى المصرفيين بأهميته.

إن نمو عمليات الاندماج في المنطقة العربية وتزايد اهتمام المجتمع المصرفي والاقتصاد الوطني في الدول العربية يأتي في إطار الفوائد والفرص التي تتيحها عمليات الاندماج سواء للمصارف أو للمجتمع ككل.

ويمكن توضيح هذه الفرص بالنسبة للمصارف العربية في النقاط التالية:

1- مواجهة المنافسة الدولية: ذلك أن قيام مصارف عربية كبيرة من جراء عمليات الاندماج يُمكن هذه المصارف من مواجهة منافسة المصارف العالمية الكبرى لها خاصة في عقر دارها، حيث تسعى هذه المصارف الأخيرة إلى تقوية حضورها في المنطقة العربية الصاعدة بفرض أعمالها ونموها؛

2- الاستفادة من وفرات الحجم الكبير: حيث يعمل الاندماج على انصهار الإمكانيات والمزايا التنافسية للمصارف المندمجة، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض تكاليف العمليات مما يؤدي إلى حدوث مزايا تنافسية؛

3- مواكبة التطورات الجديدة: حيث أن المصارف الكبيرة هي وحدها القادرة على تحمل تكاليف التكنولوجيا المرتبطة بالمعلومات والاتصالات والموارد البشرية؛

4- الدخول إلى أسواق التمويل الدولية: ذلك أن الوحدات المصرفية الكبيرة هي القادرة على تطوير الأعمال في الخارج من خلال التوسع والحضور الدولي، الأمر الذي يوفر لها فرص الدخول إلى أسواق عالمية أكبر وأوسع لا يمكن دخولها في حالة المصارف الصغيرة؛

5- المنافسة بمعايير دولية: حيث أن المصارف كبيرة الحجم تكون ذات قدرة على المنافسة التي تفرضها المصارف العالمية التي تفي بمتطلبات العمل المصرفي الدولي ومعاييره، لاسيما في مجالات ملاءة رأس المال.

المطلب الرابع: تقييم عمليات الاندماج المصرفي في العالم

انطلاقاً من تجارب الاندماج في أمريكا، أوربا والدول العربية سابقة الذكر نلمس وجود مجموعة من المزايا والمساوئ المترتبة عن عمليات الاندماج، فإذا كان الاندماج مطبقاً بالشروط والضوابط المطلوبة لنجاحه ستترتب عليه جملة من النتائج الايجابية، وإذا لم تطبق هذه الشروط والضوابط بالطرق المطلوبة ستؤدي إلى فشل عملية الاندماج التي تترتب عنها مجموعة من الآثار والنتائج السلبية، ويمكن ذكر أهم مزايا عمليات الاندماج فيما يلي:

- الحصول على مزايا اقتصاديات الحجم والسعة والنطاق، وزيادة أنشطة وعمليات المصرف الجديد، التي ينتج عنها تناقص نصيب الوحدة من عناصر التكاليف الثابتة التي يتبعها انخفاض في جانب التكاليف الكلية مع زيادة الإيرادات، وهو ما ينعكس بالإيجاب على معدلات ربحية المصرف الجديد؛

- زيادة قدرة المصرف الجديد على إجراء البحوث والدراسات وإدخال الميكنة التي تزيد من تطوير وتحسين وتحديث العمليات المصرفية، والقيام بالدورات التدريبية على استخدام الحاسب الآلي الذي يُستخدم في تنفيذ العمليات المصرفية بدقة وبسرعة عالية؛

- قدرة المصرف الجديد على زيادة عدد فروعه في الداخل والخارج والعمل على توسيع وتطوير الفروع الحالية وزيادة قدرتها على تقديم خدمات جيدة تساهم في جذب عملاء جدد، مما يمكن المصرف الجديد من الانتشار الجغرافي على مستوى الدولة وخارجها، وكذلك تنوع الخدمات التي يُقدمها مما يساعده على توزيع المخاطر وزيادة مستوى الأمان؛

- تترتب عن عملية الاندماج مزايا تنافسية قائمة على مجموعة من الوفورات الداخلية والخارجية والإدارية، وبالرغم من أهمية هذه المزايا، إلا أنه يجب العمل للحصول على المزيد من الدقة والسرعة الفائقة في تنفيذ العمليات وإنجاز المعاملات، وبالتالي زيادة المتعاملين، وإحراز مكانة مُتقدمة في السوق المصرفي؛

- إتباع المصرف الجديد أحدث أساليب نظم العمل الإداري والعمل على الارتقاء بها إلى مستوى أفضل، وذلك من خلال تحفيز وتشجيع العاملين لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم، مما يؤدي إلى رفع درجة ولائهم وانتمائهم، وبالتالي استقرار العمالة وزيادة العائد للمصرف الجديد؛

- زيادة قدرة المصرف الجديد على تكوين المزيد من الاحتياطيات التي تدعم المركز المالي للمصرف وتحقق الملاءة المصرفية (معيار ملاءة رأس المال) ، وترفع من قدرته على مواجهة الأزمات الطارئة؛

- زيادة الأرباح الصافية للمصرف الجديد التي ينتج عنها زيادة قيمته، ومن ثم زيادة الإيداعات الناتجة عن زيادة عدد عملائه، وبالتالي زيادة الثقة في المصرف الجديد، وهذا ما يزيد من ربحيته؛

- زيادة تنوع مصادر الودائع وإيجاد طرق فعالة لتوظيفها توظيفاً أمثل، من أجل زيادة العائد والربحية؛

- خلق تكتلات وكيانات مصرفية ومالية كبيرة قادرة على مواكبة متطلبات التحديث والعولمة، وتعمل وفقاً لمتطلبات الأسواق الدولية؛

- التزام المصرف الجديد بالوفاء بجميع الالتزامات والديون المتبقية على المصرف المندمج أو المصرف الدامج، وهذا يدل على أن عملية الاندماج لا تؤدي إلى إسقاط التزامات وديون المصارف المندمجة، من هنا نلاحظ أن عملية الاندماج تجنب الوحدات المصرفية المتعثرة مخاطر التصفية؛

- زيادة قاعدة رأس مال المصرف الجديد، مما يؤدي إلى قوة ومتانة المركز المالي له، وكذلك الاعتماد عليه كمصدر لتمويل الاستثمارات وزيادة قدرته على مواجهة المخاطر، وتعتبر قاعدة رأس مال المصرف وسادة أمان تمتص كل المخاطر التي تهدد أموال المودعين؛

- ارتفاع نصيب المصرف الجديد من حيث حصوله على ترتيب ائتماني أفضل من قبل المراسلين ومؤسسات التصنيف الائتمانية الدولية؛

- يترتب عن عملية الاندماج قدرة المصرف الجديد على مواكبة المعايير الدولية فيما يخص مجال الإفصاح المالي والحوكمة وإدارة المخاطر ومعدلات ملاءة رأس المال والرقابة المصرفية؛

- يترتب عن عملية الاندماج بين الوحدات المصرفية خلق أدوات ووسائل دفاعية تستخدم لحل المشكلات التي تعاني منها بعض المؤسسات المصرفية والمالية سواء كانت مشكلات تمويلية أو تسويقية أو تنظيمية.

رغم كل تلك المزايا والآثار الايجابية للاندماج المصرفي التي تم ذكرها إلا أنه لا يخلو من بعض الآثار السلبية، والتي نذكر أهمها فيما يلي:

- قد يترتب عن عملية الاندماج أوضاع احتكارية وشبه احتكارية في المؤسسات المصرفية والمالية؛

- قد يترتب عن عملية الاندماج أوضاع غير توازنية دافعة لحدوث اختلالات في السوق المصرفي، واختفاء دوافع تنظيم العمل الإداري وتطويره، مما يؤثر سلباً على سير العمل المصرفي والنشاط الاستثماري بصفة عامة؛

- وجود اقتصاديات الحجم والنطاق في المصارف نتيجةً للاندماج المصرفي ليس لها سوى أدلة وشواهد ضعيفة تؤكد ذلك؛

- نظراً لعدم وجود نظرية عامة للاندماج المصرفي، كان من الصعب معرفة نتيجة الاندماج المصرفي مسبقاً، وكذلك لا توجد أدلة وبراهين تؤكد على أن المصارف الكبيرة أكثر فعالية من المصارف الصغيرة؛

- قد يترتب عن عملية الاندماج زيادة حجم المؤسسة المصرفية، والتي ينتج عنها ظهور البيروقراطية وطول خطوط المسؤولية واتخاذ القرار، مما يؤدى إلى ارتفاع تكلفة الخدمة المصرفية ومن ثم الانخفاض في الأداء؛

- قد يترتب عن عملية الاندماج تركز في الصناعات المصرفية التي ينتج عنها قلة الاختيارات المتاحة أمام العميل، ويؤدى ذلك إلى ارتفاع أسعار الخدمات المصرفية المقدمة من طرف هذه المصارف؛

- زيادة المخاطر الناتجة عن عملية الاندماج التي ينتج عنها إخفاء المعلومات والبيانات، مما قد يؤدي إلى زيادة الأخطاء وعدم تداركها وتصحيحها في الوقت المناسب؛

- احتمال رفض العملاء التعامل مع البنك الجديد خلافًا لبنكهم الأصلي، لأنه توجد نوعية من العملاء تفضل التعامل مع بنك صغير الحجم يتمتعون فيه برعاية أكبر لاعتبارهم من كبار العملاء في هذه البنوك، وهو ما لا يتوفر في البنوك الكبيرة؛

- إن عملية الاندماج بين المؤسسات المصرفية قد يترتب عنها قيام السلطات النقدية (البنك المركزي) بإجبار المصارف على التخلص من بعض فروعها في إطار التنسيق الجغرافي للفروع بهدف الحفاظ على المنافسة في الأسواق الدولية؛

- قد يترتب عن عملية الاندماج المصرفي صعوبة مزج الثقافات وأساليب العمل بين بعض المصارف والمؤسسات المالية؛

- قد يترتب عن عملية الاندماج فقدان عدد من الموظفين وظائفهم؛ أو تغيير درجاتهم الوظيفية، وهذا الأمر ينعكس سلباً على الأداء والإنتاجية في المصرف الجديد؛

- نظراً لكبر حجم المصارف المندمجة فإنها تسعى لزيادة ربحيتها عن طريق زيادة حجم استثماراتها، وذلك من خلال اختيارها محفظة استثمارات ذات مخاطر عالية بهدف الحصول على ربحية أعلى، وهذا يؤدي إلى زيادة المخاطر واحتمال حدوث أزمات مالية لهذه المصارف المندمجة؛

- الأعباء والتكاليف المالية التي يمكن أن يتحملها البنك الدامج لإعادة هيكلة البنك المندمج إذا كان هذا الأخير يُعاني من التعثر.

ونلاحظ أن الآثار الايجابية والسلبية للاندماج المصرفي تمتد إلى الاقتصاد القومي ككل، ومن الناحية الايجابية زيادة قدرة المصرف الجديد على تصدير الخدمات المصرفية إلى الخارج، وبالتالي زيادة الربحية والدخل على مستوى المصرف بصفة خاصة وعلى المستوى القومي بصفة عامة.

ومن الناحية السلبية للاندماج المصرفي، فإن كبر حجم المصارف المندمجة يجعلها تقوم بالاستثمارات ذات المخاطر العالية معتمدة في ذلك على دعم وحماية البنك المركزي، مما يؤدى إلى احتمال تعثرها وإفلاسها، وقد ينتج عنها حدوث كوارث وأزمات مالية تمتد إلى الاقتصاد القومي ككل، وهذا يمثل مشكلة كبيرة للقطاع المصرفي بشكل خاص وللاقتصاد القومي بشكل عام.

إن كل تلك الآثار السلبية الناتجة عن عمليات الاندماج المصرفي يمكن أن تكون صحيحة في الأجل القصير من فترة الاندماج، إلا أنه يمكن أن تتناقص وتختفي في الأجل المتوسط والطويل، وتبرز المزايا والآثار الايجابية للاندماج المصرفي، ولكن لكي نتغلب على هذه الآثار السلبية يجب أن يخضع قرار الاندماج المصرفي إلى دراسة متأنية وعميقة، ومن ثم ضرورة توفر الشروط والضوابط لإتمام عملية الاندماج بنجاح.

خلاصـــة الفصـــل الأول

صفوة القول أن التغيرات والتحولات العالمية عملت على تشجيع عمليات التكتل والتكامـــل داخـــل القطاع المصرفي الذي يحضى بأهمية كبيرة في تشكيل النظام الاقتصادي العالمي المعاصر، لأن خلق الكيانـــات المصرفية الكبيرة سيكون مسألة حاسمه في المنافسة بين أطراف هذا النظام، لذلك يسعى الجميع إلى إعادة هيكلة الأسواق المصرفية بما يكفل قيام أسواق مصرفية ملائمة للتحولات البنيوية المتسارعة في الصناعة المصرفية بفعل التطور التكنولوجي، وسرعة الإنجازات العلمية في مجال المعلوماتية والاتصالات.

وبعد التطرق لمختلف جوانب هذا الفصل خلصنا إلى مجموعة من النقاط، نذكرها فيما يلي:

- تقتضي حتمية التواجد والاستمرار البحث عن مصادر جديدة للطاقة والقوة، واكتساب معطيات إضافية من أجل بناء كيان قادر على التعامل مع متغيرات السوق المصرفي وتوجهاته، وخلق شخصية وهوية تكون أكثر جاذبية وتأثيراً في مجتمع المتعاملين مع المصارف، ويتم كل هذا عن طريق أساليب ووسائل مختلفة أكثرها استخداماً هو الاندماج؛

- أصبح الاندماج المصرفي في الفكر الحديث مبنياً على التكامل، التحالف وعلى التعاون بين المتنافسين، وهو بذلك إستراتيجية للتكيف مع متطلبات التواجد في عصر العولمة، واكتساب القدرة على التطوير والتحسين والتجديد؛

- من الأسباب التي دعت للقيام بالاندماج المصرفي الاتجاه الاقتصادي العالمي المعاصر، الذي أصبح يتطلب قيام كيانات اقتصادية كبيرة في كافة الأنشطة والمجالات، وتحتاج هذه الأخيرة مصارف كبيرة بهدف توفير الخدمات الحديثة بسرعة وفعالية وبتكلفة منخفضة، إضافةً إلى تحسين المركز التنافسي للبنوك المندمجة في السوق المصرفية العالمية؛

- لابد أن يخضع قرار الاندماج المصرفي إلى ضوابط وشروط من أجل إعداد دراسات دقيقة ومتكاملة الأبعاد الاقتصادية، التسويقية والقانونية من أجل إتاحة الفرصة أمام المصارف لزيادة طاقاتها الإنتاجية وتحقيق النمو السريع وبحد أدنى من المخاطر؛

- قرار الاندماج المصرفي قراراً مصيرياً ذو طبيعة إستراتيجية، لذلك يجب أن تمر عملية الاندماج عبر عدة مراحل مع مراعاة التدرج في القيام بها. ولتقييم المصرف المندمج وتحديد قيمته الفعلية التي تجعل من قرار الاندماج قراراً رشيداً لابد من تحديد القيم الدنيا والقصوى وقيمة المصرف المندمج، وذلك من خلال التفاوض والاتفاق على تلك القيمة، إضافةً إلى تقدير المنافع والتكاليف وأساليب تسديد قيمة المصرف المندمج؛

- إن عمليات الاندماج التي تمت في الدول المتقدمة كانت استجابةً لرغبة المصارف في تعزيز رساميلها وحصصها في السوق وزيادة قدراتها التنافسية في السوق المحلية والدولية، في حين تمت معظم عمليات الاندماج

في بعض الدول العربية في سياق إعادة هيكلة قطاعاتها المصرفية والمالية في ظل الصعوبات والتحديات التي تواجهها؛

- شهدت الساحة المصرفية الدولية موجة من الاندماجات المصرفية، مثل تلك التي حدثت في الولايات المتحدة الأمريكية، أوروبا، وبعض الدول العربية، فهذه الدول وأخرى لم تستمر في تطبيق الاندماج المصرفي بدافع الرغبة فحسب، بل وعياً منها لنتائجه الايجابية، كالقضاء على الطاقات المصرفية العاطلة وترشيد تكاليف التشغيل، وخفض التكاليف والمخاطر، وهذا لا يمنع ترتب بعض الآثار السلبية على الجانب الاقتصادي والاجتماعي، كنشوء الأوضاع الاحتكارية و صعوبة مزج الثقافات وأساليب العمل بين بعض المصارف.

الفصـــل الثـــاني

النظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات وإفرازات المحيط الاقتصادي العالمي المعاصر

المبحث الأول: النظام المصرفي الجزائري والإصلاحات التي شهدها قبل عام 1990؛

المبحث الثاني: إصلاحات النظام المصرفي الجزائري في ظل قانون النقد والقرض (90- 10)؛

المبحث الثالث: الأزمة المالية 2008 كأحد إفرازات المحيط الاقتصادي العالمي وأثرها على القطاع المصرفي الجزائري؛

المبحث الرابع: تحليل واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل إفرازات لجنة بازل للرقابة المصرفية.

الفصـــل الثانـــي

النظـــام المصـــرفي الجزائـــري في ظـــل الإصلاحـــات وإفـــرازات المحيـــط الاقتصـــادي العالمـــي المعاصـــر

يُعتبر النظام المصرفي الجزائري جزءاً لا يتجزأ من النظام المصرفي العالمي، ولذلك فهو مطالب باستيعاب التحولات والتغيرات التي يفرزها المحيط الاقتصادي العالمي الحديث، خاصةً ماتعلق بالأزمات المالية، وأيضاً ما فرضته لجنة بازل للرقابة المصرفية فيما يتعلق بالمعايير العالمية بشأن الرقابة والملاءة المالية، عن طريق تجميع قُدراته وامكانياته المالية من خلال تجميع الفوائض المالية لمختلف القطاعات، وتقديم الخدمات المصرفية المعاصرة التي أصبحت المصارف الحديثة تتنافس من أجل توفيرها لمختلف عُملائها بأعلى جودة وأقل تكلفة ممكنة.

فالنظام المصرفي الجزائري موجود في محيط عالمي يتسم بالتحول والاضطراب، الأمر الذي فرض على الدولة الجزائرية مسايرة هذا النمط من التحول من أجل خدمة مصالحها الاستراتيجية سواء الداخلية منها أو الخارجية، عن طريق إدخال سلسلة من الاصلاحات الاقتصادية، كان من أهمها اصلاح المنظومة المصرفية الذي كان من مبرراته الانتشار الواسع للأزمات المالية ووانعكاساتها السلبية على مختلف اقتصاديات الدول، الأمر الذي جعل من الاصلاح المصرفي ضرورة حتمية لمواجهة الاثار السلبية لهذه الأزمات والتقليل من حدتها، إضافةً إلى الالتزام بالمعايير العالمية في مجال كفاية رأس المال ومواجهة مختلف المخاطر التي تكتنف العمل المصرفي.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول الإلمام بكل الجوانب المتعلقة بإصلاحات النظام المصرفي الجزائري في ظل ما تُفرزه البيئة المصرفية العالمية المعاصرة من أزمات مالية ومعايير رقابية عالمية، لتوضيح بعض النقاط والمفاهيم الأساسية، من خلال أربعة مباحث أساسية:

المبحث الأول: النظام المصرفي الجزائري والإصلاحات التي شهدها قبل عام 1990؛

المبحث الثاني: إصلاحات النظام المصرفي الجزائري في ظل قانون النقد والقرض (90- 10)؛

المبحث الثالث: الأزمة المالية 2008 كأحد إفرازات المحيط الاقتصادي العالمي وأثرها على القطاع المصرفي الجزائري؛

المبحث الرابع: تحليل واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل إفرازات لجنة بازل للرقابة المصرفية.

المبحـــث الأول

النظـــام المصـــرفي الجزائـــري والإصلاحـــات الـــتي شهـــدها قبـــل عـــام 1990

لقد شهد النظام المصرفي الجزائري تطوراً كبيراً نتيجة الجهود التي بذلتها الدولة في إطار الانتقال من الاقتصاد المخطط إلى اقتصاد السوق، من خلال مجموعة من الاصلاحات التي سنقوم بسردها وتحليلها في هذا المبحث.

المطلب الأول: النظام المصرفي في الجزائر المستقلة

ورثت الجزائر بعد استقلالها نظاماً مصرفياً واسعاً، لكنه تابع للمستعمر الفرنسي، سواء من حيث الإشراف والرقابة، أو من حيث المصالح التي يخدمها، وهذا النظام قائم على أساس نظام اقتصادي ليبرالي، عكس التوجه الاشتراكي الذي تبنته الجزائر عقب استقلالها، حيث افتقرت الجزائر إلى أدنى شروط التنمية فقد كانت جُل التعاملات تتم مع المتعاملين الفرنسيين، فضلاً عن عرقلة النشاطات الاقتصادية بسبب عدم حصولها على مصادر تمويلية، وهذا ما دفع بالسلطات الجزائرية بعد الاستقلال مباشرة إلى بذل جهود جبارة لاسترجاع السيادة الوطنية باتخاذها لإجراءات استعجاليه تضمن لها إنشاء نظام مالي ومصرفي وطني* مستقل وغير تابع للاقتصاد الفرنسي، فسعت إلى إنشاء:

1- البنك المركزي الجزائري *(BCA)*: يعتبر البنك المركزي الجزائري** أول مؤسسة نقدية تم تأسيسها في الجزائر المستقلة في 13-12-1963 بموجب القانون رقم 62-144 وورث اختصاصاته من بنك الجزائر في عهد الاستعمار، وكان تأسيسه بهدف قطع وبتر أي صلة له بالاستعمار وإبراز نية الجزائر في إنشاء مؤسسات تُعبر عن سيادتها واستقلالها[1].

2- الصندوق الجزائري للتنمية *(CAD)*: تأسس الصندوق الجزائري للتنمية في 07 ماي 1963 بموجب القانون رقم 63-165، وبعد التغيير الذي طرأ على النظام الأساسي لهذا الصندوق تغير اسمه ليصبح البنك الجزائري للتنمية *(BAD)*، والذي وُضع مباشرة تحت وصاية وزارة المالية، وهو مكلف بتمويل الاستثمارات المُنتجة في إطار البرامج والمخططات الخاصة بالاستثمارات. وتغطي قطاعات نشاطه جزءاً كبيراً من الاقتصاد

---

* تضمن الجهاز المصرفي الجزائري بعد الاستقلال دائرتين، وهما:

- **الدائرة الأولى (مصرفية – مالية)**: وتشمل البنك المركزي وثلاثة مصارف تجارية، وهي: البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، بنك الجزائر الخارجي ومصرفاً مُتخصصاً في الزراعة وهو البنك الفلاحي للتنمية الريفية؛

- **الدائرة الثانية (ادخارية – استثمارية)**: وتشمل البنك الجزائري للتنمية كمصرف لتمويل التنمية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط كمصرف للادخار، الشركة الوطنية للتأمين، والصندوق الجزائري للتأمين وإعادة التامين.

** يعتبر البنك المركزي رمزاً من رموز السيادة الوطنية واستكمالاً لهذه السيادة تم إنشاء "الدينار" كوحدة نقدية جزائرية وذلك في 1964/04/10 بموجب القانون رقم 64- 111، حيث كانت العملة السائدة قبل ذلك هي الفرنك الفرنسي.

[1]. محمد العربي ساكر: **محاضرات في الاقتصاد الكلي**، دار الفجر، القاهرة- مصر، 2006، ص 163.

الوطني، وتشمل الصناعة بما فيها قطاع الطاقة والمناجم وقطاع السياحة والنقل والتجارة والتوزيع والمناطق الصناعية والدواوين الزراعية وقطاع الصيد ومؤسسات الانجاز[1].

3- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط *(CNEP)*: تأسس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10-08 - 1964 بموجب القانون رقم 64-227، مهمته جمع الادخارات الصغيرة للعائلات والأفراد، أما في مجال القرض فيتولى عمليات تمويل البناء والجمعيات المحلية، كما له إمكانية شراء سندات التجهيز التي تصدرها الخزينة العمومية. وابتداءً من عام 1971 تكرس دور الصندوق كبنك وطني للسكن بقرار من وزارة المالية، وزادت موارده المالية نتيجةً لحافز السكن[2].

وفي عام 1966 تم تأميم المصارف الأجنبية، وظهر جهاز مصرفي وطني مُؤمم، فنتج عن ذلك إنشاء ثلاثة بنوك عمومية تجارية لتعويض وسد الفراغ الناشئ عن استقالة المصارف الأجنبية[3]. وتتمثل هذه البنوك التجارية العمومية في:

1- البنك الوطني الجزائري *(BNA)*: تأسس البنك الوطني الجزائري في 13 جوان 1966 ليكون أداة للتخطيط المالي ودعامة للفكر الاشتراكي والزراعي بموجب الأمر رقم 66- 178 المؤرخ في 13 جوان 1966. وقد ضم هذا البنك بعد ذلك جميع البنوك ذات الأنظمة المشابهة له، والتي تتمثل في:

- بنك التسليف العقاري الجزائري التونسي في شهر جويلية 1966؛
- بنك التسليف الصناعي والتجاري في شهر جويلية 1967؛
- بنك باريس الوطني في شهر جانفي 1968؛
- بنك باريس والبلاد المنخفضة في شهر جوان 1968.

ومن أهم أنشطة البنك الوطني الجزائري تمويل القطاع الاقتصادي العمومي صناعياً كان أو زراعياً، إلى جانب العمليات المصرفية التقليدية الخاصة ببنوك الإيداع[4].

2- القرض الشعبي الجزائري *(CPA)*: أنشئ القرض الشعبي الجزائري بعد أشهر قليلة من إنشاء البنك الوطني الجزائري وذلك بمقتضى الأمر 66- 366 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966[5]، المعدل والمتمم بالمرسوم الصادر في 14- 05- 1967 برأسمال قدره 15 مليون دينار، وقد تأسس على أنقاض القرض الشعبي للجزائر، ووهران، وقسنطينة، وعنابة، وكذا الصندوق المركزي الجزائري للقرض الشعبي، وقد اندمجت فيه فيما بعد ثلاثة بنوك أجنبية أخرى*، ويمارس هذا البنك جميع العمليات المصرفية التقليدية، إضافةً إلى تمويل القطاع العمومي،

---

[1]. محمود حميدات: **مدخل للتحليل النقدي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 129- 130.

[2]. محمد العربي ساكر: مرجع سابق، ص 163.

[3]. بلعزوز بن علي: **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2008، ص 174.

[4]. محمود حميدات: مرجع سابق، ص 130.

[5]. محفوظ لعشب: **الوجيز في القانون المصرفي الجزائري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2006، ص 86.

* تتمثل هذه البنوك الأجنبية في: شركة مارسيليا للبنوك، المؤسسة الفرنسية للقرض والبنك، البنك المختلط الجزائر- مصر.

وخاصةً السياحة والأشغال العمومية والبناء والري والصيد البحري والسياحة، كما أنه يقوم بتمويل عدد كبير من المؤسسات الخاصة قصد تدعيم المهن الحرة والصناعة المحلية والتقليدية[1].

3- البنك الخارجي الجزائري *(BEA)*: تأسس البنك الخارجي الجزائري بموجب المرسوم 67-204 في 01-10-1967 برأسمال قدره 20 مليون دينار جزائري بعد تأميم خمس بنوك، وهي القرض الليوني، قرض الشمال، الشركة العامة، بنك باركليز، وبنك البحر الأبيض المتوسط، وتأسيس هذا البنك يمثل الحلقة الأخيرة من إجراءات التأميم المصرفي، وقد أُسندت إليه مهمة تمويل التجارة الخارجية وتدعيم الصادرات الجزائرية، وقد توسعت عمليات البنك منذ عام 1970، وذلك بإشرافه على حسابات شركة سوناطراك وشركات الصناعات الكيمياوية والبتروكمياوية وشركات التعدين الكبرى والنقل البحري، وتكفل بمنحها مختلف القروض[2].

ويمكن القول بأن هذه الفترة (فترة الستينيات) هي بمثابة مرحلة التأسيس الفعلي لنظام مصرفي وطني تُسيطر عليه الدولة، من خلال تكريس البنوك الوطنية التي قامت على أنقاض البنوك الأجنبية لخدمة أغراض التنمية الوطنية.

المطلب الثاني: الإصلاح المالي والمصرفي لعام 1971

جاءت الإصلاحات المالية لعام 1971 نظراً للاختلالات المُلاحظة في الفترة السابقة، والتي شهدها النظام المصرفي، فكان على السلطات أن تقوم بإصلاحات تساير وضعها الاقتصادي، فجاءت هذه الإصلاحات في إطار المخطط الرباعي الأول (1970- 1973) بهدف إزالة الاختلال وتخفيف الضغط عن الخزينة في تمويلها للاستثمارات[3].

ومن أجل تخطيط مالي صارم للاقتصاد، ومن أجل مراقبة صارمة للتدفقات النقدية عمدت السلطات العمومية انطلاقاً من 1970 إلى منح الثقة للبنوك في تسيير ومراقبة عمليات المؤسسات العمومية مما استلزم إعادة تنظيم كل الهياكل المالية للبلد بإدخال إصلاح جذري على البنوك عموماً وإصلاح صلاحيات البنك المركزي وإعادة النظر في طبيعة علاقته بالخزينة العمومية باعتباره مؤسسة الإصدار النقدي وبنك البنوك على وجه الخصوص. وفي إطار الإصلاح المالي للاقتصاد لعام 1971 تم اتخاذ عدة إجراءات يمكن حصرها فيما يلي[4]:

1- إعادة تنظيم الهياكل المالية من خلال توزيع المهام والمسؤوليات من جهة بين البنوك في تمويلها للاستثمارات الإنتاجية المخططة للقطاع العمومي، ومن جهة أخرى بين سكرتارية الدولة للتخطيط المكلفة بانتقاء الاستثمارات ووزارة المالية المسؤولة عن وضع اعتمادات الدفع؛

---

[1]. شاكر القزويني: **محاضرات في اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989، ص 60.

[2]. المرجع نفسه، ص 61.

[3]. بلعزوز بن علي: **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، مرجع سابق، ص 174.

[4]. بقبق ليلى أسمهان: **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية**، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة– الجزائر، 11 و12 مارس 2008، ص 4- 5.

2- تشجيع تعبئة الادخار الوطني من طرف المؤسسات المالية والبنكية، حيث ينص هذا الإصلاح على وجوب إيداع كل الأموال المكونة من مخصصات الاهتلاكات واحتياطات الشركات الوطنية والمؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري في حساب في الخزينة العمومية مقابل سندات التجهيز التي يتم إصدارها بمعدل فائدة 5% لمدة خمس سنوات أو 6% لمدة ست سنوات وتُدفع هذه الفوائد سنوياً؛

3- إعادة تعريف أسلوب تمويل استثمارات المؤسسات العمومية والمُسيرة ذاتياً، فتمويل الاستثمارات الإنتاجية يكون مضموناً عن طريق الاعتمادات الممنوحة، إما من طرف المؤسسات المالية الوطنية (البنوك) أو عن طريق الاعتمادات الخارجية، فهذا الإجراء حاول وضع نهاية لتمويل الاستثمارات عن طريق المنح التي كانت تُقدمها الخزينة العمومية، أما بشأن التمويل الخارجي يجب أن يكون هذا التمويل خاضعاً لتصريح مسبق من وزارة المالية والتخطيط؛

4- إرساء التوطين البنكي الذي يجبر المؤسسات العمومية والمنشآت العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري على تركيز حساباتها وعملياتها البنكية على مستوى بنك واحد، وبهدف دعم مراقبة البنوك للمؤسسات العمومية منع هذا الإصلاح التمويل الذاتي للاستثمارات ومنع القرض داخل أو بين المؤسسات، وهذا بهدف مركزة الموارد من طرف البنوك وإجبار المؤسسات العمومية على دفع أو تسديد نفقاتها من خلال التحويلات البنكية أو الشيكات البنكية، فهذا الإجراء من شأنه رفع مستوى سيولة وملاءة البنوك بتشجيع استعمال النقود الكتابية والتقليص من حركة النقود الائتمانية المتسربة خارج الجهاز المصرفي، وكنتيجة حتمية للتوطين البنكي ظهر التخصص البنكي ابتداءً من 1971؛

5- تثبيت معدلات الفائدة عند مستوى مركزي، فبالنسبة لمعدل الخصم ثُبت عند مستوى 2.75% منذ 1972 إلى غاية 1986 أين شهد ارتفاعاً محسوساً، حيث وصل إلى 5% ثم إلى 7% في سنة 1989 ولكنه كان دائماً أقل من سعر الفائدة الدائن وهو ما لا يشجع الادخار، وكان هذا المعدل يُطبق على الانجازات الخاصة والعمومية على حد السواء، كما أن بقية المعدلات الأخرى تم تثبيتها بعد إشعار من مجلس القرض سنة 1971؛

6- تأسيس مجلس القرض واللجنة التقنية للمؤسسات المصرفية كهيئات مراقبة للبنوك بعد إدماجها في التنمية الاقتصادية. وفي إطار مراجعة علاقات التمويل على ضوء الإصلاح المالي لسنة 1971 حمل هذا الأخير رؤية جديدة لعلاقات التمويل، كما حدد طرق تمويل الاستثمارات العمومية المخططة، ومن بين تلك الطرق نذكر[1]:

- قروض بنكية متوسطة الأجل تتم بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي؛

[1]. الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط7، 2010، ص 181- 182.

- قروض طويلة الأجل ممنوحة من طرف مؤسسات مالية مُتخصصة، مثل البنك الجزائري للتنمية، وتتمثل مصادر هذه القروض في الإيرادات الجبائية وموارد الادخار المعبأة من طرف الخزينة العمومية، والتي مُنح أمر تسييرها إلى هذه المؤسسات المالية المتخصصة؛

- التمويل عن طريق القروض الخارجية المكتتبة من طرف الخزينة العمومية والبنوك الأولية والمؤسسات.

وتماشيا مع سياسة إعادة الهيكلة التي باشرتها الدولة فقد تم على إثرها إعادة هيكلة البنوك وإضفاء المزيد من التخصص في مجال نشاطها، فتم إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري باعتبارهما أكبر بنكين في تلك الفترة، حيث انبثق عنهما بنكان، هما[1]:

1- بنك الفلاحة والتنمية الريفية *(BADR)*: تأسس هذا البنك بموجب المرسوم 206-82 المؤرخ في 16-03-1982 بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري برأسمال قدره مليار دينار، حيث أُوكلت له إلى جانب قيامه بجميع العمليات المصرفية التقليدية مهام تمويل:

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

2- بنك التنمية المحلية *(BDL)*: أنشئ هذا البنك بموجب المرسوم 85-85 الصادر بتاريخ 30-04-1985 بعد إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري وهو بنك إيداع واستثمار، أُوكلت له مهمة القيام بتمويل الاستثمارات المُخططة من قبل الجماعات المحلية، بالإضافة إلى قيامه ببعض النشاطات كمنح القروض بالرهن وتمويل القطاع الخاص، وقد بلغت فروع البنك 160 وكالة في بداية عام 2000.

المطلب الثالث: الإصلاح المصرفي لعام 1986 المتعلق بنظام البنك والقرض

تحت ضغط أزمة النفط الخانقة قامت الحكومة الجزائرية بأول إجراء ضمن سلسلة من الإجراءات التي كانت تهدف إلى التحول بالنظام الاقتصادي، مبادئه ومؤسساته نحو اقتصاد يقوم على أسس وقواعد السوق، هو إصدارها لقانون بنكي جديد، وهو القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض، وكان هدفه الأساسي هو الإصلاح الجذري للمنظومة المصرفية، محدداً بوضوح مهام ودور البنك المركزي والبنوك التجارية كما تقتضيه قواعد ومبادئ النظام المصرفي ذو المستويين.

وبموجب القانون 86-12 المتعلق بنظام البنك والقرض، تم إدخال تعديلات جذرية على الوظيفة المصرفية، حيث يقوم القانون على إرساء المبادئ العامة والقواعد التقليدية للنشاط المصرفي. ويمكن إيجاز أهم المبادئ والقواعد الأساسية التي تضمنها القانون في النقاط التالية[2]:

---

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

[2]. بلعزوز بن علي: **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، مرجع سابق، ص 183- 184.

- تقليص دور الخزينة المتعاظم في تمويل الاستثمارات وإشراك الجهاز المصرفي في توفير الموارد المالية الضرورية للتنمية الاقتصادية؛

- أعاد القانون للبنك المركزي وظائفه التقليدية ودوره كبنك البنوك؛

- بموجب هذا القانون تم الفصل بين البنك المركزي كمُقرض أخير وبين نشاطات البنوك التجارية، الأمر الذي سمح بإقامة نظام مصرفي على مستويين؛

- أعاد القانون للمصارف ومؤسسات التمويل دورها في تعبئة الادخار وتوزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض، كما سمح لها بإمكانية تسلم الودائع مهما كان شكلها ومدتها، وأصبح أيضاً بإمكانها أن تقوم بإحداث الائتمان دون تحديد لمدته أو للأشكال التي يأخذها، كما استعادت المصارف حق متابعة استخدام القروض وكيفية استرجاعها، والحد من مخاطرها وخاصة مخاطر السداد.

ومن أجل إعطاء دور هام لضبط وتوجيه النظام المصرفي فقد أُنشأت بموجب هذا القانون هيئات الإشراف والرقابة والتي تتمثل فيما يلي:

أولاً: المجلس الوطني للقرض

يُستشار المجلس الوطني للقرض في تحديد السياسة العامة للقرض بالأخذ بعين الاعتبار احتياجات الاقتصاد الوطني، وخصوصاً ما تعلق بتمويل مخططات وبرامج التنمية الاقتصادية والوضعية النقدية للبلد، ويقوم هذا المجلس بإعداد الدراسات المرتبطة بسياسة القرض والنقد، وكل الأمور المرتبطة بطبيعة وحجم وتكلفة القرض في إطار مخططات وبرامج التنمية الاقتصادية الوطنية. وتجدر الإشارة إلى أن المجلس يعمل تحت وصاية وزارة المالية[1].

ثانياً: اللجنة التقنية للبنك

يرأس اللجنة التقنية للبنك محافظ البنك المركزي، واللجنة مُكلفة بمتابعة جميع المقاييس ذات العلاقة بتنظيم الوظيفة البنكية، كما تسهر اللجنة على ضمان تطبيق التنظيمات والتشريعات القانونية والبنكية تبعاً لسلطات المراقبة المخولة لها، وتهدف الصلاحيات المخولة للجنة إلى تشجيع الادخار ومراقبة وتوزيع القروض[2].

وللإشارة فإن القانون 86- 12 لم يخل من بعض النقائص والعيوب، إذ أنه لم يستطيع التكيف مع الإصلاحات التي قامت بها السلطات العمومية، وخاصةً بعد صدور القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية عام 1988.

---

[1]. *Abdelkrim Sadeg:* ***le système bancaire algerien- la réglementation relative aux banques et établissements financiers****, sans maison d'édition, alger, 2005, p 42.*

[2]. جازية حسيني: **خوصصة البنوك في الجزائر واقع وآفاق**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 2007/ 2008، ص 104.

المطلب الرابع: قانون استقلالية البنوك لعام 1988 وتكييف الإصلاح

يهدف قانون استقلالية البنوك لعام 1988 إلى التوافق مع المستجدات التي طرأت على مستوى التنظيم الجديد للاقتصاد، بحيث يسمح للبنوك كمؤسسات بالانسجام مع القانون 88-01 الصادر في 12 جانفي 1988، والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، وفي هذا الإطار بالذات جاء القانون 88- 06 الصادر في 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم للقانون 86-12 السالف الذكر. ومضمون قانون سنة 1988 هو إعطاء الاستقلالية للبنوك في إطار التنظيم الجديد للاقتصاد والمؤسسات، وفي هذا الإطار يمكن استنتاج جُملة من العناصر الأساسية التي جاء بها هذا القانون، والمتمثلة فيما يلي[1]:

- اعتبار البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي؛
- يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية أن تقوم بعمليات التوظيف المالي كالحصول على أسهم أو سندات صادرة عن مؤسسات تعمل داخل التراب الوطني أو خارجه؛
- يمكن لمؤسسات القرض الاقتراض من الجمهور على المدى الطويل كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية (الاقتراض الخارجي)؛
- على المستوى الكلى تم دعم دور البنك المركزي في تسيير السياسة النقدية.

وقد جاء القانون 88- 06 تكميلياً للقانون 86- 12، والذي كان الهدف منه هو إصلاح الهياكل المالية للمؤسسات البنكية لجعلها أكثر فعالية وديناميكية من خلال تنظيمه للعلاقات التالية[2]:

أولاً: العلاقة التمويلية بين البنوك والمؤسسات العمومية: سعى هذا القانون إلى تنظيم العلاقة التمويلية بين البنوك الأولية والمؤسسات العمومية وذلك من خلال توسيع مهام البنوك فلم يعد البنك مُلزماً بتمويل هذه المؤسسات كما في السابق، بل أصبح بإمكانه تقييم المخاطرة ووضع حدود للقروض التي يمنحها للحد من تصاعد ديون المؤسسات العمومية اتجاه النظام البنكي، كما أصبح للبنك الحرية في اختياره لتمويل المشاريع الاستثمارية ذات المردودية العالية.

وفي هذا الإطار ظهر كذلك مفهوم الرشادة البنكية، وذلك لصعوبة التحكم في التوطين والتخصص البنكي، ومن ثم أصبحت للمؤسسات العمومية الحرية في اختيار البنك الذي يحقق لها منافع أكبر خصوصاً بعد استقلاليتها، كما أن البنك من جهته أصبح بإمكانه تحديد معدلات الفائدة باستثناء المعدلات المدارة التي يحددها البنك المركزي، والتي تتمثل في تحديده للحدود القصوى والدنيا لمعدلات الفائدة والتي حولها تحدد كل المعدلات الأخرى، وهذا ما يوحي بالتحرير التدريجي لمعدلات الفائدة.

ثانياً: العلاقة بين البنك المركزي والبنوك الأولية: منح هذا القانون للبنك المركزي الجزائري دور المُنظم والمُراقب للنظام المالي، فهو يحتل المكانة الأولى باعتباره عوناً استشارياً وتنفيذياً للمخطط الوطني للقرض، كما

---

[1]. الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، مرجع سابق، ص 195.

[2]. بقبق ليلى أسمهان: مرجع سابق، ص 6- 7.

أن لهذا البنك سلطة اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحقيق الاستقرار النقدي، فهو المسؤول الأول والأخير عن تسيير أدوات السياسة النقدية، وتحديد أسقف معدلات إعادة الخصم للمؤسسات القرضية وتحديد معدلات الفائدة المدارة، كما يسند هذا القانون خلق النقود إلى معايير مضبوطة حتى لا تؤدي القروض الممنوحة للاقتصاد من طرف البنوك مستقبلاً إلى تضخم السيولة دون مقابل مادي، ومن ثم ظهور الاختلال النقدي (التضخم النقدي).

ثالثاً: العلاقة بين البنك المركزي والخزينة العمومية: اعتنى هذا القانون بتنظيم هذه العلاقة بين الطرفين، وذلك بالحد من تسبيقات البنك المركزي للخزينة العمومية خصوصاً بعد رفع العبء عنها تدريجياً فيما يتعلق بتمويل الاقتصاد، ويخول هذا القانون للخزينة العمومية إمكانية الحصول على الموارد المالية التي تحتاجها بالتصرف عن طريق إصدارها لأذونات الخزينة أو سندات التجهيز مع إمكانية مشاركتها في السوق النقدي.

على الرغم من الإصلاحات التي تضمنها القانون رقم 88- 06 سالف الذكر، لم تتحقق الفعالية المنشودة في النظام المصرفي، ومن هنا كان لابد من إعادة النظر فيه بصورة جذرية، وهو ما تجسد فعلاً في عام 1990 من خلال قانون النقد والقرض.

المبحـــث الثـــاني

الإصلاحـــات المصرفيـــة فـــي ظـــل قانـــون النقـــد والقـــرض (90-10)

لقد وضع قانون النقد والقرض الصادر في عام 1990 النظام المصرفي الجزائري على مسار تطور جديد، تميز بإعادة تنشيط وظيفة الوساطة المالية وإبراز دور النقد والسياسة النقدية، ونتج عنه تأسيس نظام مصرفي ذو مستويين، وأعيد للبنك المركزي كل صلاحياته في تسيير النقد والائتمان في استقلالية واسعة، وللبنوك التجارية وظائفها التقليدية بوصفها أعواناً اقتصادية مُستقلة. كما تم فصل ميزانية الدولة عن الدائرة النقدية من خلال وضع سقف لتسليف البنك المركزي لتمويل عجز الميزانية، مع تحديد مدتها، واسترجاعها اجبارياً في كل سنة، وكذا إرجاع ديون الخزينة العمومية تجاه البنك المركزي المتراكمة وفق جدول يمتد على 15 سنة، وإلغاء الاكتتاب الإجباري من طرف البنوك التجارية لسندات الخزينة العامة، ومنع كل شخص طبيعي ومعنوي غير البنوك والمؤسسات المالية من أداء هذه العمليات[1].

المطلب الأول: أهداف ومبادئ قانون النقد والقرض

يشكل القانون رقم 90- 10 الصادر في 14- 04- 1990، والمتضمن قانون النقد والقرض، نقطة تحول نوعية في مسار النظام المصرفي الجزائري. وعلى الرغم من تعديله جزئياً من خلال الأمر 03- 11، الصادر في 26-08- 2003، إلا أن محتواه العام ما يزال هو المعمول به إلى حد الآن.

[1]. بلعزوز بن علي، كتوش عاشور: **دراسة لتقييم انعكاس الإصلاحات الاقتصادية على السياسات النقدية**، الملتقى العلمي الدولي حول: السياسات الاقتصادية في الجزائر- الواقع والآفاق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان- الجزائر، 29 و30 أكتوبر 2004، ص 8.

أولاً: أهداف قانون النقد والقرض: من الأهداف الأساسية لقانون النقد والقرض نجد ما يلي[1]:

1- ضبط العلاقة بين بنك الجزائر (والذي كان يُسمى من قبل بالبنك المركزي الجزائري) وبين الخزينة العمومية، بعدما كان هذا الأخير أداة لتمويل الخزينة دون قيود، وقد حددت المادة 78 من قانون 90- 10 سقف 10% من الإيرادات العادية للخزينة العمومية المثبتة في السنة المالية السابقة، ولمدة أقصاها 240 يوماً خلال السنة، لمبلغ الكشف الجاري الذي يمكن أن يُمنح للخزينة العمومية، ويجب تسديد هذه التسبيقات قبل نهاية كل سنة مالية؛

2- منح صلاحيات أكبر للبنك المركزي من إقامة نظام مالي ومصرفي أكثر استقراراً، وذلك من خلال إنشاء مجلس للنقد والقرض (كسلطة نقدية) ومنحه صلاحيات واسعة لمراقبة أعمال البنوك والمؤسسات المالية، وقد تم في هذا الصدد إصدار تعليمة البنك المركزي الخاصة بقواعد الحذر في تسيير المؤسسات المصرفية والمالية؛

3- منح استقلالية أكبر للبنك المركزي عن السلطة التنفيذية، حيث أصبح البنك المركزي يؤدي دور المستشار للحكومة، كما أن هذه الاستقلالية تعني تحميل مؤسسة الإصدار المسؤولية عن الاستقرار النقدي، وبالتالي مساءلتها من طرف نواب الشعب (وليس الحكومة) بعد عرض المحافظ لتقريره السنوي في المجلس الشعبي الوطني؛

4- فتح المجال أمام القطاع الخاص للاستثمار في القطاع المالي والمصرفي بعدما كان حكراً على القطاع العام، وهو ما يترجم هدف دعم الوساطة المالية وخلق جو من المنافسة.

إن بلوغ هذه الأهداف يتطلب ضرورة إعادة النظر في التنظيم المصرفي، وأن متابعة تحليلية للسياسة الاقتصادية تفرض نفسها في هذا المجال من خلال ما يلي[2]:

- دور هيئات البنك المركزي (بنك الجزائر) في النظام المصرفي؛
- تنظيم المهنة المصرفية؛
- رقابة البنوك والمؤسسات المالية؛
- العلاقة بين البنك المركزي والخزينة العمومية.

ثانياً: مبادئ قانون النقد والقرض: يهدف قانون النقد والقرض إلى تنظيم الجهاز المصرفي من خلال تبني المبادئ التالية[3]:

1- الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية: قبل صدور قانون النقد والقرض كان النظام قائم على التخطيط المركزي للاقتصاد أين يتم اتخاذ القرارات النقدية تبعاً للقرارات الحقيقية، أي تلك القرارات التي تُتخذ على أساس كمي حقيقي في هيئة التخطيط، وتبعاً لذلك لم تكن هناك أهداف نقدية بحتة بل إن الهدف

[1]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص 301.

[2]. للتفصيل أكثر أنظر: محفوظ لعشب: مرجع سابق، ص 45- 77.

[3]. الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، مرجع سابق، ص 196- 199.

الأساسي هو تعبئة الموارد اللازمة لتمويل البرامج المخططة، وقد تبنى قانون النقد والقرض الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية، إذ تم إسناد اتخاذ القرارات النقدية للسلطة النقدية على أساس الأهداف النقدية التي تحددها، ويهدف هذا المبدأ إلى تحقيق مجموعة من الأهداف نلخصها في ما يلي:

- استعادة البنك المركزي لدوره في قمة الجهاز المصرفي، وأصبح المسؤول الأول عن تسيير السياسة النقدية؛
- استعادة الدينار الجزائري لوظائفه التقليدية وتوحيد استعمالاته داخلياً بين المؤسسات العمومية والعائلات، والمؤسسات الخاصة؛
- إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من طرف البنوك، وجعله يلعب دوراً مهماً في اتخاذ القرارات المرتبطة بالقرض.

2- الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة ميزانية الدولة: كان للخزينة سابقاً دوراً في تدبير التمويل اللازم، وذلك باللجوء للموارد المتأتية من الإصدار النقدي، مما أدى إلى تداخل صلاحيات الخزينة والسلطة النقدية، وقد اعتمد قانون النقد والقرض الفصل بين هاتين الدائرتين، فلم تعد للخزينة الحرية في تمويل عجزها باللجوء للبنك المركزي، ويسمح هذا المبدأ بتحقيق الأهداف التالية:

- استقلال البنك المركزي عن الدور المتعاظم للخزينة؛
- تقليص ديون الخزينة العمومية اتجاه البنك المركزي والقيام بتسديد الديون السابقة المتراكمة عليها؛
- تهيئة الظروف الملائمة كي تؤدي السياسة النقدية دورها بشكل فعال؛
- الحد من الآثار السلبية للمالية العامة على التوازنات النقدية.

3- الفصل بين دائرة ميزانية الدولة ودائرة القرض: لم تُصبح الخزينة المسؤولة عن منح القروض لتمويل الاستثمارات العمومية باستثناء تلك الاستثمارات الإستراتيجية المخططة من طرف الدولة، وأصبح الجهاز المصرفي هو المسؤول عن منح القروض في إطار مهامه التقليدية، وهذا لتحقيق ما يلي:

- تقليص التزامات الخزينة في تمويل الاقتصاد؛
- استعادة البنوك والمؤسسات المالية لوظائفها المالية التقليدية والتي على رأسها منح القروض؛
- أصبح توزيع القروض لا يخضع إلى قواعد إدارية بل يرتكز أساساً على مفهوم الجدوى الاقتصادية للمشاريع.

4- إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة: كانت السياسة النقدية في السابق تتميز بتعدد مستوياتها، فنجد مستوى البنك المركزي، ومستوى كل من وزارة المالية والخزينة، فجاء قانون النقد والقرض وألغى هذا التعدد، وذلك بإنشاء سلطة نقدية وحيدة ومُستقلة أسماها مجلس النقد والقرض، وذلك لتحقيق ما يلي:

- انسجام السياسة النقدية؛
- تنفيذ السياسة النقدية من أجل تحقيق الأهداف النقدية؛
- التحكم في تسيير النقد وتفادي التعارض بين الأهداف النقدية.

5- وضع نظام بنكي على مستويين: كرس قانون النقد والقرض هذا المبدأ، وذلك بالتمييز بين نشاط البنك المركزي كسلطة نقدية ونشاط البنوك التجارية كموزعة للقروض، مما سمح للبنك المركزي أن يكون أخر مصدر إقراض حسب مقتضيات الوضع النقدي.

المطلب الثاني: إدارة النظام المصرفي الجزائري وآليات عمله الجديدة في إطار قانون النقد والقرض (90- 10)

جاء قانون النقد والقرض بتعديلات أساسية وجوهرية تمس نمط إدارة وتنظيم النظام المصرفي الجزائري، سواء كان ذلك على مستوى البنك المركزي والسلطة النقدية أو على مستوى البنوك.

أولاً: بنك الجزائر

يُعتبر قانون النقد والقرض (90- 10) نقطة تحول جذري في نمط إدارة بنك الجزائر وفي نطاق صلاحياته واستقلاليته، وآليات عمله.

منذ صدور قانون النقد والقرض أصبح البنك المركزي الجزائري يُسمى في تعاملاته مع الغير ببنك الجزائر، وهو مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويقع مقره بمدينة الجزائر، ويُعتبر بنك الجزائر تاجراً في تعامله مع الغير لذا يخضع إلى قواعد المحاسبة التجارية، ولا يخضع إلى الأحكام القانونية والتنظيمية المتعلقة بالمحاسبة العمومية، كما لايخضع لمراقبة مجلس المحاسبة ولا إلى التسجيل في السجل التجاري، وتعود ملكية رأسماله للدولة، ويمكن لبنك الجزائر أن يفتح فروعاً أو وكالات في أي مدينة بالجزائر، كما يمكن له أن يختار ممثلين أو مراسلين له إذا دعت الضرورة لذلك[1].

تتمثل الهيئات الأساسية التي يقوم عليها تنظيم وتسيير بنك الجزائر في مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض، هيئة المراقبة واللجنة المصرفية.

1- مجلس الإدارة

يتكون مجلس الإدارة من المحافظ ونوابه الثلاثة* وثلاثة موظفين ذوي أعلى درجة يُختارون بحكم كفاءتهم في المجالين الاقتصادي والمالي،كل هؤلاء معينين بمرسوم رئاسي، ويؤدي مجلس الإدارة دور أي مجلس نظير له في غيره من المؤسسات، وهو الدور التنظيمي والتسييري. وبالنسبة للإطار التنظيمي نشير إلى أن بنك الجزائر على المستوي المركزي يشمل المديريات العامة للتالية[2]:

- المديرية العامة للدراسات؛
- المديرية العامة للتفتيش العام؛
- المديرية العامة للقروض والتنظيم البنكي؛

---

[1]. المواد: 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17 ، قانون النقد والقرض 90-10، المؤرخ في 14- 04 – 1990، الجريدة الرسمية، العدد16، 18 أفريل 1990.

* يتم تعيين المحافظ ونوابه الثلاثة بمراسيم رئاسية لمدة 6 سنوات و5 سنوات على الترتيب قابلة للتجديد مرة واحدة، كما يتم إنهاء مهامهم بمراسيم رئاسية أيضاً في حالة العجز الصحي المُثبت قانوناً والخطأ الفادح.

[2]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص 82-83.

- المديرية العامة لمراقبة الصرف؛
- المديرية العامة للخزينة العامة (الصندوق العام)؛
- المديرية العامة للعلاقات المالية الخارجية؛
- المديرية العامة للشبكة؛
- المديرية العامة للموارد البشرية؛
- المديرية العامة للوسائل؛
- المديرية العامة لدزل النقد (طباعة وضرب النقد)؛
- المديرية العامة للمدرسة العليا للبنك (تدريب وتكوين العاملين في القطاع المصرفي).

ومن أجل تحقيق أغراضه ينتشر البنك بوكالاته ووحداته في كل ولايات الوطن، وله ثلاثة مديريات جهوية، وهي: الجزائر العاصمة، وهران وعنابة.

يتمتع مجلس الإدارة بصلاحيات واسعة في إدارة بنك الجزائر، وتتمثل أهم هذه الصلاحيات فيما يلي[1]:

- إجراء مداولات حول تنظيم بنك الجزائر وفتح الوكالات والفروع وإغلاقها، ضبط اللوائح المطبقة في البنك، والموافقة على القانون الأساسي للمستخدمين ونظام رواتبهم،كما يضطلع بكل الشؤون ذات الصلة بتسيير البنك؛

- إجراء المداولات حول جميع الاتفاقيات بمبادرة من المحافظ؛

- يتمتع بصلاحيات شراء العقارات والتصرف فيها؛

- البت في جدوى الدعاوي القضائية المرفوعة باسم البنك، كما يعود إليه أمر الترخيص بإجراء المصالحات والمعاملات في هذا المجال؛

- تحديد الميزانية السنوية للبنك، وضبط شروط وكيفيات إعداد الحسابات السنوية، إضافةً إلى ضبط عملية توزيع الأرباح والموافقة على مشروع التقرير السنوي الذي الصلة الذي يرفعه المحافظ إلى رئيس الجمهورية.

2- مجلس النقد والقرض

يُعتبر إنشاء مجلس النقد والقرض من العناصر الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض بالنظر إلي المهام التي أوكلت إليه والسلطات الواسعة التي منحت له، ويؤدي مجلس النقد والقرض دورين أو وظيفتين أساسيتين، وهما وظيفة مجلس إدارة بنك الجزائر ووظيفة السلطة النقدية في البلاد[2].

يتكون مجلس النقد والقرض من أعضاء مجلس الإدارة السبعة (المحافظ و نوابه الثلاثة وثلاثة موظفين ذوي أعلى درجة يختارون بحكم كفاءتهم في المجالين الاقتصادي و المالي)، وشخصيتين تُختاران على أساس

[1]. الطاهر لطرش: **الاقتصاد النقدي والبنكي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2013، ص 350- 351.

[2]. الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، مرجع سابق، ص 200- 201.

كفاءتهما في المسائل الاقتصادية والنقدية بواسطة مرسوم رئاسي*، ويرأس المجلس المحافظ ويتولى دعوته للانعقاد، كما يحدد جدول الأعمال الذي تدرسه اجتماعات هذا المجلس.

يتمتع مجلس النقد والقرض بسلطات واسعة في مجال النقد والقرض باعتباره سلطة نقدية، ويمارس هذه السلطات في المجالات التالية[1]:

- إصدار النقود؛
- معايير وشروط عمليات بنك الجزائر، خاصةً في مجالات إعادة الخصم، والسندات الموضوعة والمأخوذة على سبيل الأمانة، ورهن السندات العامة والخاصة والعمليات ذات الصلة بالذهب والعملات؛
- تحديد السياسة النقدية والإشراف عليها ومتابعتها وتقييمها، وفي هذا المجال يقوم المجلس بتحديد الأهداف النقدية، خاصةً تطور المجاميع النقدية والقرضية، ويحدد استخدام النقد ويضع قواعد الوقاية في السوق النقدية؛
- سير أنظمة الدفع وأمنها وسلامتها؛
- اعتماد البنوك والمؤسسات المالية، بما فيها المكاتب التمثيلية وفروع البنوك الأجنبية، و إقامة شبكاتها وتحديد الحد الأدنى من رأس المال المطلوب تأمينه من طرف هذه البنوك والمؤسسات المالية؛
- تحديد المعايير الاحترازية التي يجب تطبيقها على البنوك والمؤسسات المالية؛
- حماية الزبائن (خاصة المودعين) في إطار علاقاتهم مع البنوك والمؤسسات المالية؛
- القواعد والمعايير المحاسبية التي تطبقها البنوك والمؤسسات المالية، وتحديد كيفيات وأجال تبليغ الحسابات والبيانات المحاسبية الإحصائية إلى كل الجهات المعنية، خاصةً بنك الجزائر؛
- تحديد أهداف سياسة سعر الصرف وكيفية ضبط الصرف، إضافةً إلى التنظيم القانوني للصرف وتنظيم سوق الصرف؛
- تسيير احتياطيات الصرف؛
- تحديد القواعد المتعلقة بحسن السلوك والقواعد الأخلاقية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية.

3- هيئة المراقبة

وهي هيئة مراقبة داخلية** (مراجعة داخلية)، فهي تراقب كافة عمليات البنك ومصالحه، لاسيما ما يتعلق بالجوانب المالية والمحاسبية (التدقيق المحاسبي) ومركزية المخاطر ومركزية المستحقات غير المدفوعة، ويقدم المراقبان تقريراً سنوياً إلى مجلس الإدارة مُرفقا باقتراحاتهما، كما يُقدمان أيضاً تقريراً سنوياً إلى وزير المالية، فضلاً عن التقارير الجزئية التي يمكن أن يطالبها الوزير في أي وقت حول جانب معين من جوانب سير البنك

* كان مجلس النقد والقرض وفق قانون 1990 يتكون من سبعة أعضاء وهم أعضاء مجلس الإدارة، ثم جاء قانون 2003 ليعدل في تركيبة هذا المجلس في نص المادة 58 من الأمر 03-11، حيث أصبح يتكون من تسعة أعضاء كما هو موضح أعلاه.

[1]. الطاهر لطرش: **الاقتصاد النقدي والبنكي**، مرجع سابق، ص 367.

** وتُسمى كذلك بهيئة حراسة بنك الجزائر إذ تمتد مهامها إلى حراسة عامة تشمل جميع مصالح بنك الجزائر وجميع العمليات التي يقوم بها، كما تمارس حراسة خاصة على مركزية المخاطر ومركزية المستحقات غير المدفوعة، إضافةً إلى حراسة تنظيم وسير السوق النقدية.

المركزي في حدود اختصاصهما، وتتكون هذه الهيئة من مراقبين اثنين مُعينين بمرسوم رئاسي، يعملان بالدوام الكامل في البنك في إطار انتداب من إدارتيهما الأصلية[1].

4- اللجنة المصرفية

تتكون اللجنة المصرفية* حسب التعديل الأخير لقانون النقد والقرض الذي صدر في عام 2010 بموجب الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 من ثمانية أعضاء يعينون بمرسوم رئاسي لمدة 5 سنوات، وهم[2]:

- المحافظ رئيساً؛
- ثلاثة أعضاء يختارون بحكم كفائهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي؛
- قاضيان، ينتدب الأول من المحكمة العليا يختاره رئيسها الأول، وينتدب الثاني من مجلس الدولة يختاره رئيسه بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء؛
- ممثل عن مجلس المحاسبة يختاره رئيس هذا المجلس من بين المستشارين الأولين؛
- ممثل عن الوزير المكلف بالمالية.

تقوم اللجنة المصرفية بأعمالها الرقابية على أساس الوثائق والمستندات، كما يمكنها أن تقوم بذلك عن طريق زيارتها الميدانية إلى مراكز البنوك والمؤسسات المالية، وتقوم بأعمالها الرقابية بمساعدة البنك المركزي الذي يعين من بين مستخدميه من يقوم بتنظيم الرقابة المستندية للجنة، ويحق لهذه اللجنة أن تختار من الوثائق ما تراه مناسباً مع المهمة الرقابية التي تقوم بها، كما يحق لها أن تطلب من البنوك والمؤسسات المالية كل المعلومات والإثباتات والإيضاحات اللازمة لنفس الغرض، بل يمكن أن يمتد هذا الحق إلى طلب مثل هذه الإيضاحات من أي شخص له علاقة بموضوع الرقابة دون أن يكون ذلك مبرراً للبنك أو المؤسسات المالية للاحتجاج بدعوى السر المهني، ولا تتوقف حدود مجال الرقابة عند نشاطات البنك أو المؤسسة المالية، بل يمكن أن تمتد إلى أي شخص له مساهمة أو علاقة مالية، سواء كان يسيطر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على هذه البنوك والمؤسسات المالية، كما يمكن أن تمتد إلى الشركات التابعة لهذه المؤسسات سواء كان نشاطها يتم بالكامل داخل الجزائر أو لها فروع في الخارج كانت نشأتها في إطار اتفاقيات دولية، وتختتم العمليات الرقابية لهذه اللجنة بتدابير وعقوبات تأديبية إن استدعى الأمر ذلك، وتتماشي درجة شدتها

---

[1]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص 83.

* نصت المادة 143 من قانون النقد والقرض على إنشاء لجنة مصرفية مكلفة بمراقبة حسن تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها البنوك والمؤسسات المالية، وتتكون هذه اللجنة حسب المادة 144 من نفس القانون من خمسة أشخاص، وهم: المحافظ، وقاضيان يُنتدبان من المحكمة العليا يقترحهما رئيس هذه المحكمة، عضوان يختاران بحكم كفاءتهما في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي يقترحهما وزير المالية، ولكن بعد التعديل الذي صدر في 2003 بموجب الأمر 03- 11 المؤرخ في 26 أوت 2003، أصبحت اللجنة المصرفية تتكون من ستة أعضاء، وهم: المحافظ رئيساً، ثلاثة أعضاء يختارون بحكم كفائهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي، وقاضيان يُنتدبان من المحكمة العليا يقترحهما رئيس هذه المحكمة، يُعينون جميعهم بمرسوم رئاسي لمدة 5 سنوات.

[2]. المادة 105من الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم للأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، **المتعلق بقانون النقد والقرض**، الجريدة الرسمية، العدد50، 01 سبتمبر 2010.

حسب الأخطاء والمخالفات المثبتة، ومن بين هذه التدابير دعوة البنوك والمؤسسات المالية موضوع الرقابة إلى العمل على إعادة توازناتها المالية أو تصحيح وتكييف أساليبها الإدارية التي قد تبدو للجنة غير فعالة أو المخالفة للتنظيم، كما يمكن أن تمتد هذه التدابير إلى تعيين مدير مؤقت مخول بإدارة وتسيير أعمال المؤسسة المعنية[1].

ومن أجل تحقيق استقرار النظام المصرفي وتحسين أدائه نص قانون النقد والقرض على إنشاء ما يلي[2]:

- **جمعية المصرفيين الجزائريين:** وهي جمعية مهنية يتعين على كل بنك أو مؤسسة مالية الانخراط فيها، فضلاً عن تمثيل أعضائها أمام السلطات العمومية، تحسيس الجمهور وتزويدهم بالمعلومات الخاصة بالقطاع المالي والمصرفي، وتقديم اقتراحات من شأنها تحسين وعصرنة العمل المصرفي، وكذا تحسين المنافسة في القطاع ومحاربة كافة العراقيل المخلة بها، ويمكنها في هذا الإطار أن تقترح على المحافظ أو على اللجنة المصرفية عقوبات ضد أحد أو بعض أعضائها؛
- **مركزيات المخاطر والمستحقات غير المدفوعة والميزانيات:** وهي إدارات يُسيرها وينظمها بنك الجزائر، من خلال الإدارة العامة للقروض والتنظيم البنكي، مهمتها جمع ومعالجة البيانات، وبالتالي فهي عبارة عن مراكز معلومات بالنسبة للبنوك العاملة في الجزائر، حيث يتم تزويدها بنشرات إعلامية دورية:
- **مركزية المخاطر:** تخضع إدارتها لتنظيم بنك الجزائر رقم 92-01، المُتضمن تنظيم وسير مركزية المخاطر، والتعليمة رقم 70-92 المطبقة له، يتعين على كل البنوك والمؤسسات المالية بالجزائر الانخراط في هذه المركزية، وتتمثل مهمة مركزية المخاطر في متابعة القرض من حيث: أسماء المستفيدين منها، طبيعتها، مبالغها، والضمانات الممنوحة كمقابل لها، ومن أجل ذلك أوجب القانون على البنوك والمؤسسات المالية من مركزية المخاطر معلومات حول الزبائن، حيث تقوم هذه الأخيرة بتزويدها بمجموع القروض الممنوحة لزبائنها من مختلف البنوك، ولذلك يتعين على البنوك التصريح في كل شهرين بالقروض التي تمنحها، مهما كان شكلها وأجلها إذا ما بلغت حد اثنين (02) مليون دينار؛
- **مركزية المستحقات غير المدفوعة:** وتُسمي أيضاً مركزية العوارض، ويخضع تنظيمها وسيرها لتنظيم بنك الجزائر رقم 92-02، ويكون تدخل هذه المركزية في حالة عدم تسديد القرض من أحد الزبائن، سواء بسبب إعسار أو سبب تهرب أو تماطل، أو إصدار لشيكات بدون رصيد كاف، حيث يبلغ عنه ويدون اسمه على مستواها، وتقوم هذه المركزية بنشر قائمة بأسماء هؤلاء، وتنصح البنوك والمؤسسات المالية بالاطلاع عليها قبل منح القرض أو إصدار دفتر شيكات؛
- **مركزية الميزانيات:** يُعتبر دور هذه المركزية تشخيصي وتحليلي، حيث يتم في ضوء الميزانيات المجمعة، تقديم مؤشرات حول تمويل مختلف القطاعات الاقتصادية وهيكل الودائع وغير ذلك.

---

[1]. الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، مرجع سابق، ص 205- 206.

[2]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص 84-85.

ثانياً: البنوك والمؤسسات المالية

أتاح قانون النقد والقرض إمكانية إنشاء هيئات مالية، إما في شكل بنوك تجارية أو مؤسسات مالية، كما يلي[1]:

1- البنوك التجارية

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

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

2- المؤسسات المالية

تعرف المادة 115 من قانون النقد والقرض المؤسسات المالية بأنها "أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية القيام بالأعمال المالية، ما عدا تلقي الأموال من الجمهور بمعنى المادة 111".

ويعني هذا أن المؤسسات المالية تقوم بعملية القرض على غرار البنوك التجارية، ولكن دون أن تستعمل أموال الغير، أي أموال الجمهور في شكل ودائع، ويمكن القول أن المصدر الأساسي للأموال المستعملة يتمثل في رأس مال المؤسسة المالية وقروض المساهمة والإدخارات طويلة الأجل.

3- البنوك والمؤسسات المالية الوطنية الخاصة والأجنبية

منذ صدور قانون النقد والقرض، أصبح بإمكان القطاع الخاص الانخراط في النشاط المصرفي عبر تأسيس مصارف ومؤسسات مالية خاصة، كما أصبح بإمكان البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية أن تفتح فروعا لها في الجزائر تخضع لقواعد القانون الجزائري، وككل مؤسسة بنكية أو مالية عمومية، يجب أن يخضع تأسيس البنوك الخاصة وفتح فروع البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية في مرحلة أولى إلى ترخيص خاص يمنحه مجلس النقد والقرض، يليه في مرحلة ثانية منح الاعتماد لهذا البنك أو المؤسسة المالية بواسطة مُقرر يُصدره محافظ بنك الجزائر بعد موافقة مجلس النقد والقرض، وذلك بعد التحقق من أن البنك أو المؤسسة المالية التي طلبت الاعتماد قد استوفت جميع الشروط المحددة بواسطة التنظيم الساري المفعول، ويجب أن تستعمل هذه البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية رأس مال يُوازي على الأقل رأس المال الأدنى المطلوب تأمينه من طرف البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية كما هو محدد بواسطة التنظيم رقم 08 -04 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008 المتعلق برأس المال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.

---

[1]. الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، مرجع سابق، ص 202.

- الطاهر لطرش: **الاقتصاد النقدي والبنكي**، مرجع سابق، ص 355- 357.

حمل تعديل 2010 الذي تم إدخاله على قانون النقد والقرض الجديد فيما يتعلق بمساهمة البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية، وتماشياً مع أحكام قانون المالية التكميلي لعام 2009 في مجال نسبة مساهمة رأس المال الأجنبي في رؤوس أموال المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر، فقد تضمن تعديل 2010 ضرورة أن تتم المساهمات الأجنبية في البنوك والمؤسسات المالية الخاضعة للقانون الجزائر، وجوباً في إطار شراكة تمثل فيها المساهمة الوطنية المُقيمة (التي يمكن أن تتشكل من مجموعة من المشاركين) 51% على الأقل من رأس المال، إضافةً إلى ذلك تقوم الدولة بامتلاك سهم خاص في رأس مال البنوك والمؤسسات المالية ذات رؤوس الأموال الخاصة يُعطيها الحق في المشاركة في الهيئات الاجتماعية، دون أن تعطيها هذه المشاركة مع ذلك الحق في التصويت.

بغض النظر عن هذا التعديل فقد حدد التنظيم رقم 06-02 المؤرخ في24 سبتمبر 2006 شروط إنشاء بنك أو مؤسسة مالية وشروط إقامة فروع لبنوك ومؤسسات مالية أجنبية، حيث أراد هذا التنظيم على وجه الخصوص ضبط شروط التأسيس وترقيتها على ضوء التجربة السابقة التي تميزت بإفلاس بعض المصارف ومخالفات أساسية قامت بها بنوك أخرى نتيجة ثغرات على مستوى شروط التأسيس، ويمكن ذكر أهم الشروط المطلوبة عند طلب اعتماد بنك أو مؤسسة مالية ذات رؤوس أموال وطنية (عمومية أو خاصة) أو رؤوس أموال أجنبية فيما يلي:

- تحديد برنامج النشاط لمدة خمس سنوات؛
- تحديد إستراتيجية تطوير الشبكة والوسائل الموضوعة لهذا الغرض؛
- الوسائل المالية ومصدرها، والوسائل التقنية التي يتعين تطبيقها؛
- سمعة وشرف المساهمين وضامنيهم المحتملين؛
- المساحة المالية لكل مساهم وكل ضامن؛
- المساهمون الرئيسيون الذين يشكلون النواة الصلبة ضمن مجموع المساهمين، خاصة فيما يتعلق بقدراتهم المالية وخبرتهم وكفاءتهم في المجال المصرفي والمالي أساساً والتزامهم بتقديم الدعم للمؤسسة على أساس ميثاق للمساهمين.

المطلب الثالث: أزمة مصرفي الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري.

جاء افلاس مصرف الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري كنتيجة حتمية للأوضاع غير المستقرة للبنكين، وفيما يلي تحليل أزمتي المصرفين وأسباب افلاسهما.

أولاً: أزمة مصرف الخليفة

1- لمحة عن مصرف الخليفة المُفلس

مصرف الخليفة هو أول مصرف تجاري* تأسس في الجزائر برؤوس أموال خاصة جزائرية، تم إنشاء هذا المصرف في شكل شركة مساهمة مُكونة من مجلس إدارة وجمعية عامة بقرار من مجلس النقد والقرض الحامل رقم 98-04 يوم 25 مارس 1998، حيث قُدر رأسماله بـــ 500 مليون دينار جزائري تم تجزئته إلى 5000 سهم، وقُدرت مجموع أصوله بحوالي 1.5 مليار دولار، ووصل عدد عملائه إلى 1.5 مليون عميل، وانتشر مصرف الخليفة بسرعة،حيث وصل عدد فروعه إلى 130 فرع عام 2002.

2- أسباب وعوامل إفلاس مصرف الخليفة

لقد ساهمت عدة عوامل وأسباب في حدوث أزمة في القطاع المصرفي الخاص وانهيار وإفلاس بنك الخليفة، ويمكن حصر أهم هذه العوامل في بعض العوامل المؤسساتية والاجتماعية والثقافية، وبعض العوامل المرتبطة بسوء تطبيق مبادئ الحوكمة (سوء الإدارة والتسيير والتهور المصرفي).

كانت البداية الفعلية لكشف الغطاء على فضيحة الخليفة عندما تم القبض على شخصين بحوزتهما مبلغ قدره 2 مليون أورو محاولين تهريبه عبر مطار هواري بومدين الدولي نحو الخارج، بتاريخ 25 فيفري 2003، وبعد تأكد سلطات الرقابة والإشراف من عجز إطارات بنك الخليفة عن الإدارة السليمة، وإتباعهم لعمليات غير قانونية، تم اتخاذ قرار من طرف اللجنة المصرفية والقاضي بتكليف شخص إداري يقوم بتسيير شؤون المصرف بشكل مؤقت من بداية مارس 2003 إلى غاية الإعلان عن إفلاسه.

وفيما يلي نذكر أهم العوامل والأسباب التي أدت إلى إفلاس بنك الخليفة.

- **العوامل الثقافية، الاجتماعية والمؤسسية:** تتمثل أهم العوامل والأسباب الثقافية، الاجتماعية والمؤسسية التي أدت إلى إفلاس بنك الخليفة فيما يلي[1]:

- أدى انفتاح القطاع المالي والمصرفي وعدم وجود معايير ومقاييس لدخول الخواص من أجل الاستثمار في القطاع المصرفي، ومنحهم الاعتماد إلى جذب المستثمرين الخواص الذين ليس لديهم خبرة ومعرفة في المجال المصرفي، إضافةً إلى تميزهم بالتهور المصر في وعدم التزامهم بقواعد الحذر والرقابة المصرفية، كل هذا سمح بالنمو السريع المُطرد للبنوك الخاصة وفروعها، فقد عرف مصرف الخليفة خاصةً في عام

* يُمارس مصرف الخليفة العمليات المصرفية العادية كتلقي الودائع من الجمهور والقيام بجميع عمليات الصرف، فتح حسابات بالعملة المحلية والعملة الصعبة، إضافةً إلى تمويل احتياجات الاستغلال وكل العمليات المصرفية العادية.

1. *Mohamed Ghernaout:* ***Crises financières et faillites des banques algériennes****, édition G.A.L, Alger, 2004, p 40-42.*

2000 نمو غير عادي في شبكته المصرفية، حيث ارتفع عدد وكالاته من 05 وكالات عام 1999 إلى 24 وكالة عام 2000، ثم إلى 130 وكالة عام 2002، أي بنسبة نمو بلغت عام 2000 ما مقداره 380% و441% عام 2002؛

- عدم تكيف السلطات العمومية مع الانفتاح الحاصل في القطاع المصرفي، من خلال الدعم الذي توليه للمصارف العمومية عن طريق تأهيلها وإعادة رسملتها وبالمقابل إهمالها للقطاع المصرفي الخاص وتهميشه التام، ومن جهة أخرى التدخلات غير السليمة في القطاع المصرفي، خاصةً فيما يتعلق بالمعاملة الخاصة التي أولتها لبنك الخليفة، حيث حثت المؤسسات الاقتصادية العمومية على إيداع أموالها في المصرف الخاص؛
- تغاضي السلطات النقدية عن القيام بمسؤولياتها في سلامة واستقرار النظام المصرفي في الحد من التهافت الكبير الذي يحدث عند ظهور حالات إعسار مصرفي مثلما حدث للبنك، عن طريق توفير آلية صريحة لحماية المودعين، إذ لو توفرت هذه الأخيرة لقللت من السحب الكبير للودائع من البنك، هذا السحب الناتج عن تجميد تحويلات بنك الخليفة وتعيين مسير إداري، وبالتالي إمكانية إفلاسه مما أدى بالمودعين نتيجة تخوفهم إلى طلب سحب ودائعهم مما انجر عليه أزمة سيولة في البنك.
- تعامل بنك الخليفة بمعدلات فائدة مدينة مرتفعة (معدلات الإيداع) تتراوح بين 12% و17%، بينما كانت المصارف العمومية تتعامل بمعدلات فائدة تتراوح بين 5% و6%، وهذا يتنافى وهدف البنك في تحقيق الربح (سعر الفائدة المطبق على القروض أقل بكثير من سعر الفائدة الممنوح لجلب الودائع)، فبنك الخليفة لم يكن يحترم التعليمات التي كان بنك الجزائر يُقدمها فيما يخص معدلات الإقراض ومعدلات الإيداع، كما استطاع أن يحول إلى الخارج ما يزيد عن 1.5 مليار دولار؛
- الجذب السهل للموارد عن طريق رفع سعر الفائدة عن الودائع نتج عنه عدم الاستخدام الأمثل للموارد المالية، حيث وظفها في عمليات قصيرة الأجل ذات مرودية ضعيفة، مثل تمويل الفرق الرياضية، هذا من جهة، ومن جهة ثانية دفع بالمسيرين إلى منح قروض* مركزة في قطاعات معينة ذات مخاطر مرتفعة، والتي تفوق الحدود القصوى التي تنص عليها قواعد الرقابة المصرفية (منح قروض للمؤسسات تفوق 20% من رأس المال)؛

- العوامل المرتبطة بسوء تطبيق مبادئ الحوكمة (ضعف الإدارة، سوء التسيير والتهور المصرفي): وتتمثل هذه العوامل فيما يلي:

* وصلت قيمة القروض التي قام مصرف الخليفة بمنحها إلى 800 مرة قياساً برأس ماله الأصلي، وهو ما جعل القيمة الإجمالية لهذه القروض في حدود 100 مليار دينار، علماً أن 90% من هذه القروض ذهبت إلى فروع مجمع الخليفة في الطيران والبناء والإعلام الآلي، و10% في شكل كفالات وأعمال دعائية لصالح فريق مرسيليا لكرة القدم، مع أن القانون يشترط أن لا يتجاوز سقف القروض الممنوحة والموزعة من طرف البنك إلى زبائنه نسبة 20% من رأس ماله.

- تم تصنيف سوء التسيير والإدارة غير السليمة من بين الأسباب الرئيسية التي أدت إلى إفلاس المصرف، والتي تم تحديدها من طرف مفتشي بنك الجزائر واللجنة المصرفية في تقاريرهم المعدة انطلاقاً من عمليات التفتيش والمعاينة الميدانية التي أجريت على المصرف، و تمثل في عدم الالتزام بالقواعد المحاسبية وعدم الشفافية في المعلومات، وعدم احترام مؤشرات التسيير المالي، إضافةً إلى عدم وجود تقارير عن حصيلة النشاط مصادق عليها من طرف الجمعية العامة للمساهمين كما ينص عليه القانون، حيث أنه لم يقوم بإعداد تقارير حصيلة نشاطه للسنوات 1999، 2000، 2001؛
- عدم قُدرة المصرف على التحكم في التكاليف؛ وذلك من خلال الإفراط في النفقات غير المبررة التي ليس لها علاقة بالنشاط الرئيسي، كتمويل الفرق الرياضية، تمويل الحفلات والمهرجانات؛
- ضعف التحكم في تسيير السيولة، ووجود فائض في السيولة بالنسبة لبنك الخليفة لدى بنك الجزائر؛
- عدم التنويع في محفظة النشاط واحترام معايير التوازن المالي، بحيث تم تخصيص موارد قصيرة الأجل لتمويل الاستثمارات طويلة الأجل، إضافةً إلى التحويلات المالية المفرطة نحو الخارج، كذلك منح أسعار فائدة مرتفعة على الودائع أكثر مما هو سائد في السوق، وهو ما يتنافى والسلامة المالية؛
- السعي وراء تحقيق الربح على المدى القصير، وعدم التقيد بالمهنية والاحترافية في ممارسة النشاط المصرفي.
- عدم قيام اللجنة المصرفية بدورها الرقابي على أكمل وجه وتغاضيها عن عدم احترام قواعد الحذر في تسيير المصرف، وتدخلها المتأخر مما تسبب في ثقل تكلفة إفلاس المصرف، فقد كلف خزينة الدولة ما مقداره 1.5 مليار دولار.

ثانياً: أزمة المصرف التجاري والصناعي الجزائري

1- لمحة عن المصرف التجاري والصناعي الجزائري المُفلس

تأسس المصرف الصناعي والتجاري الجزائري في شكل شركة مساهمة بقرار من مجلس النقد والقرض الحامل رقم 98-09 في 24 سبتمبر 1998، وبرأس مال اجتماعي قُدر بـــ 1 مليار دينار جزائري، ويعمل كبنك إيداع وإقراض، وقد عرف المصرف التجاري والصناعي الجزائري توسعاً وانتشاراً مُلفتاً للانتباه، حيث ارتفع عدد وكالاته من وكالة واحدة عند التأسيس إلى 12 وكالة في عام 2000 منتشرة عبر الوطن.

2- أسباب وعوامل إفلاس المصرف التجاري والصناعي الجزائري

يمكن إبراز أهم الأسباب والعوامل التي أدت إلى إفلاس المصرف التجاري والصناعي الجزائري فيما يلي[1]:

[1]. آيت وازو زاينة: **مسؤولية البنك المركزي في مواجهة الأخطار المصرفية في ظل القانون الجزائري**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو - الجزائر، 2012، ص 337-339.

- عدم احترام نسب القواعد الاحترازية

ثَبُت من خلال التفتيش الميداني وعمليات الرقابة التي قامت بها اللجنة المصرفية في المصرف التجاري والصناعي الجزائري أنه لم يلتزم بنسب القواعد الاحترازية، خاصةً نسب تقييم المخاطر، ونسبة القدرة على السداد، الأمر الذي أدى ببنك الجزائر إلى إرسال خمسة إرساليات رسمية (من أفريل 2002 إلى أفريل 2003) يُذكر فيها بالأنظمة والقواعد التي يجب إتباعها من طرف البنك التجاري والصناعي الجزائري؛

- عدم احترام مواعيد إرسال الوثائق التنظيمية

تم ملاحظة أن هناك تماطل وتأخر من طرف البنك الصناعي والتجاري الجزائري في إرسال الوثائق التنظيمية الدورية التي تُستعمل كأساس للمراقبة، وتتعلق هذه الوثائق بالوضعية المحاسبية، والالتزامات الخارجية، التصريح بالقروض الممنوحة للمُسيرين والمساهمين، التصريح بوضعية الصرف؛

- عدم كفاية رصيد الحساب الجاري المفتوح لدى بنك الجزائر

في 27 ماي 2003 تم تسجيل انخفاض شديد في رصيد الحساب الجاري للبنك لدي بنك الجزائر، الذي جعل البنك في وضعية مالية صعبة لا تسمح له بتغطية احتياجات الدفع المطلوبة لدى غرفة المقاصة، وهذا ما كشف عن الصعوبات المالية التي يواجهها البنك؛

- عدم تكوين احتياطات إلزامية

لم يحترم البنك التجاري والصناعي الجزائري الأحكام التشريعية والتنظيمية التي تُلزم المصارف بتكوين احتياطات إلزامية لتفادي المخاطر، وهذا خلال فترتين، من 15 أفريل 2003 إلى 14 ماي 2003، ومن 15 ماي 2003 إلى 14 جوان 2003؛

- عدم احترام قواعد حسن سير المهنة في معالجة الشيكات غير المدفوعة

من خلال عمليات المراقبة في عين المكان، والخاصة بمعالجة الشيكات غير المدفوعة، التي امتدت من 18 مارس 2003 إلى 17 أفريل 2003، تم اكتشاف العديد من الشيكات غير المدفوعة، كما تم كشف وجود طريق للغش في العديد من الشيكات مرتبطة بكمبيالات احتياطية تربط وكالات مصرفية ببعضها، وقد كشفت الشيكات غير المدفوعة المخصومة على مستوى غرفة المقاصة مُخالفات خطيرة تمت بين البنك التجاري والصناعي الجزائري والبنك الخارجي الجزائري، أدت إلى متابعة قضائية، ففي 17 أفريل 2003 تم الكشف عن العديد من الشيكات المرفوضة في غرفة المقاصة بسبب عدم كفاية الرصيد على مستوى غرفة المقاصة بوهران؛

- مخالفة التشريعات والتنظيمات الخاصة بالصرف

من خلال عملية المراقبة لعمليات التجارة الخارجية والصرف خلال السداسي الأول لسنة 2003، والخاصة بالسنوات: 2000، 2001، 2002 تم ملاحظة مخالفة البنك للأحكام التشريعية والتنظيمية في هذا المجال، حيث تم إثبات ما يلي:

- عدم وجود الموافقة المسبقة للتحويلات والضمانات الكافية؛

- عدم احترام مستوى الالتزامات الخارجية بالتوقيع؛
- غياب متابعة ومراقبة ترحيل نتائج الصادرات.

إضافةً إلى هذه المخالفات، تم اكتشاف وجود مخالفات ذات طابع جزائي للتشريعات والتنظيمات الخاصة بالصرف وعمليات تحويل أموال من وإلى الخارج، وفي هذا الصدد تم وضع محاضر تتضمن المخالفات التي تمت معاينتها، وتم اتخاذ جميع الإجراءات القانونية المناسبة من طرف بنك الجزائر؛

- عدم شفافية المعلومات المصرح بها

وتتضح من خلال ما يلي:

- المؤونات المكونة في 31 ديسمبر 2001 قُدرت بـــ 858 مليون دينار جزائري بدلاً من 206 مليون دينار جزائري المُصرح بها من طرف البنك التجاري والصناعي الجزائري؛
- تقدير نتيجة السنة المالية لعام 2001 بخسارة تُقدر بـــ 93 مليون دينار جزائري عوض نتيجة ربح صافي قدره 559 مليون دينار جزائري كما صرح به البنك التجاري والصناعي الجزائري؛
- عدم استهلاك المصاريف الإعدادية كما هو منصوص عليه محاسبياً في القانون التجاري.

لقد أثبتت تجربة البنوك الخاصة في الجزائر (بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري) فشلها في إدارة النظام المصرفي وعدم احترامها لقواعد ممارسة النشاط المصرفي، خاصةً ما تعلق بالتلاعب بأموال المودعين واستزاف العملة الصعبة، الأمر الذي دفع بالسلطات النقدية إلى التشديد في القواعد المنظمة والضابطة للنشاط المصرفي وسد الثغرات التي سمحت بحدوث بعض التجاوزات وحماية النظام لمصرفي من حدوث مثل هذه الأزمات.

في الأخير وبالرغم من كل التجاوزات والتلاعبات التي حدثت في كل من مصرف الخليفة والبنك التجاري والصناعي، هل كان بالإمكان تفادي تصفية المصرفين؟، صفوة القول نعم، كان بالإمكان تفادي حل المصرفين وتصفيتهما، وهذا عن طريق عمليات الاندماج وإتباع سياسة إحياء المصرف الفاشل، فعندما يواجه أحد البنوك التجارية المؤمن عليها مشاكل قد تؤدي إلى فشله، فإن هيئة التأمين على الودائع* تعمل على التدخل

---

* يُقصد بنظام التأمين على الودائع حماية ودائع العملاء عن طريق تعويضهم كلياً أو جزئياً من خلال مساهمات البنوك المشتركة عادة في صندوق التأمين على الودائع إذا ما تعرضت الودائع للخطر نتيجة تعثر البنك المودعة لديه وتوقفه عن الدفع، ويمول هذا الصندوق بموجب رسوم أو اشتراكات أو مساهمات تلتزم البنوك العضوة بسدادها، الأمر الذي يؤدي إلى تعزيز الثقة في الجهاز المصرفي وعدم ترك هذه الثقة للصدفة أو للظروف الطارئة.

تم تأسيس شركة ضمان الودائع المصرفية في الجزائر في ماي 2003، من طرف بنك الجزائر باعتباره طرف مؤسس بموجب القانون من أجل تعويض المودعين بعد إفلاس مصرف الخليفة وتصفيته، وقد بين الأمر 03-11 المتعلق بقانون النقد والقرض من خلال المادة 118 على أن المصارف مُلزمة بالمشاركة في تمويل صندوق ضمان الودائع المصرفية بالعملة الوطنية يتم إنشائه من طرف بنك الجزائر، ولقد تم تحديد الخصائص الرئيسية لنظام التأمين على الودائع في الجزائر من خلال التنظيم رقم 04-03 المؤرخ في 04 مارس 2004 المتعلق بنظام الودائع البنكية (للمزيد من التفصيل أنظر: التنظيم رقم 04-03 المؤرخ في 12 محرم 1425 الموافق لـــ 04 مارس 2004، **المتعلق بنظام الودائع البنكية**، الجريد الرسمية، العدد35، 02 جوان 2004).

العاجل لحماية أموال المودعين لعدم هز الثقة في الجهاز المصرفي، ويتوافر أمامها عدة خيارات منها الاندماج المدعم مالياً، وفي ظله تقوم هيئة التأمين بتنظيم عرض لشراء البنك الفاشل من خلال إحدى المؤسسات المالية القائمة، وفي ظله تقوم البنوك التجارية بالمزايدة فيما بينها لشراء أصول البنك الفاشل وتحمل ودائعه، ويحمل القانون في أغلب الأحوال الهيئة مسؤولية الاختيار بين البدائل المتاحة واختيار البنك الذي يقوم بالشراء بالطريقة التي تقلل من خسارة الأموال المؤمن عليها، وعادةً عندما يفشل بنك كبير فإن هيئة التأمين تختار أسلوب الشراء وإحياء البنك الفاشل، وعندما تقرر هيئة التأمين إدماج بنك فاشل مع بنك ناجح باستخدام طريقة الشراء، فإن تصرفاتها عادة ما تكون نتيجة عدة شهور من التحليل الدقيق والتشاور مع مديري البنكين ومع السلطات التنظيمية المعنية، وهو على العكس من النظرة السطحية التي قد تبدو للبعض وكأن هيئة التأمين تتصرف بسرعة وفي غضون أيام من إعلان فشل البنك، فالأمر ليس بهذه السهولة، فقبل إغلاق البنك الفاشل تقوم الهيئة والسلطات التنظيمية المصرفية الأخرى، بإجراء تحليل مفصل للأصول والالتزامات الخاصة بالبنك، وتكون قد قررت أن رأسماله قد ضعف لدرجة أنه لا يمكنه الاستمرار في أداء عملياته المكلف بها، وتعمل الهيئة قبل إغلاقه بالاتصال بالبنوك الناجحة وإخبارهم بموعد إغلاق البنك وتعلن أنها سوف تقبل عطاءات لإدماج البنك الفاشل، تقوم البنوك الكبيرة الدامجة بالمزايدة على قيمة البنك الفاشل كمنشأة مستمرة، ويتسلم البنك الذي يرسو عليه العطاء في ظل الشراء من البنك الفاشل كل الالتزامات الكبيرة (التي غالبا ما تكون قي صورة ودائع) بالقيمة الدفترية، والأصول النقدية والأوراق المالية القابلة للبيع ومباني البنك وفقاً للقيمة السوقية، ولأن التزامات البنك أكبر من أصوله، لذلك فإن هيئة التأمين سوف تتحمل الفرق بين الأصول والالتزامات ناقصاً المبلغ الذي قدمه البنك المشتري، ومن الأهداف التي تدفع هيئة التأمين لاستخدام طريقة الشراء كونها تود خفض الخسائر في الأموال المؤمن عليها والمودعة لديها، وخفض احتمالات انهيار الأسواق المصرفية والتي ربما تؤثر على النظام المصرفي، خاصة إذا كان البنك مُؤثر في السوق المصرفية.

المطلب الرابع: تعديلات قانون النقد والقرض (90- 10)

بعد مرور أكثر من 10 سنوات عن دخول أحدث قانون لتنظيم الجهاز المصرفي ودعمه للتنمية الاقتصادية، ومع مرور سنوات تطبيق القانون 90- 10 بدأت تظهر بعض الثغرات، خاصةً الإدارية منها، إضافةً إلى ظهور الأزمات المصرفية التي شهدتها الجزائر، والتي أفضت إلى إفلاس بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري كما رأينا سابقاً، ومن أجل ضمان فعالية أكبر ودور أحسن لبنك الجزائر في تحقيق أهدافه المسطرة والتحكم أكثر في الوضع النقدي للبلاد، فقد تعرض هذا القانون إلى ثلاثة تعديلات أساسية، وهي، تعديل 2001، تعديل 2003 وتعديل 2010.

أولاً: تعديل عام 2001

بالرغم من اعتبار قانون النقد والقرض 90- 10 معلماً هاماً في الإصلاح الهيكلي للقطاع المصرفي والمالي وفي دعم السوق النقدية، إلا أنه وعلى مدى 10 سنوات بدا من الضروري إعادة تهيئة بعض أحكامه،

لذا تم إصدار الأمر 01- 01 في 27 فيفري 2001 المتمم والمعدل لبعض أحكام مواد القانون 90- 10، والمتعلقة عموماً بإدارة ومراقبة بنك الجزائر، ولقد تم الفصل في الأمر 01- 01 بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض، ولقد جاء هذا التعديل أيضاً كي يمكن رئيس الجمهورية من تعيين محافظ بنك الجزائر ونوابه لمدة غير محددة، واتخذت الحكومة خطوات عديدة لتحسين القطاع المصرفي والمالي من خلال إصلاح أساليب إدارة المصارف، وتحسين مستوى الخدمات ومراجعة الحسابات المصرفية، وإعادة تفعيل نظم المدفوعات واستخدام أجهزة الكمبيوتر من أجل ترقية الخدمة المصرفية بشكل عام.

لقد هدفت تعديلات الأمر رقم 01- 01 أساساً إلى تقسيم مجلس النقد والقرض إلى هيئتين[1]:

– الهيئة الأولى تتمثل في مجلس الإدارة، والمكلف بإدارة وتوجيه بنك الجزائر؛

– الهيئة الثانية تتمثل في مجلس النقد والقرض، والذي يختلف عن المجلس السابق، حيث أصبح مكلف بالقيام بدور السلطة النقدية.

- **مجلس إدارة بنك الجزائر**: يتكون مجلس إدارة بنك الجزائر الناتج عن الأمر الصادر عام 2001 من نفس أعضاء مجلس النقد والقرض المنشأ بموجب القانون رقم 90- 10، إذ يتكون من:
  - محافظ البنك المركزي، يعين من طرف رئيس الجمهورية؛
  - ثلاثة (03) نواب يعينون بمرسوم رئاسي؛
  - ثلاثة (03) موظفين سامين، يعينون بمرسوم صادر عن رئيس الحكومة.

وقد ألغى الأمر 01- 01 مدة التعيين المنصوص عليها في القانون 90- 10 والمقدرة بـــ 06 سنوات للمحافظ و 05 سنوات للنواب، مما أدى إلى الحد من استقلالية البنك المركزي.

- **مجلس النقد والقرض**: أحدث الأمر رقم 01- 01 الصادر في 2001 سلسلتين من التغيرات الطارئة على مجلس النقد والقرض:
  - **على مستوى المهام**: لم يعد مجلس النقد والقرض مكلفاً بإدارة وتنظيم البنك المركزي[2].
  - **على مستوى الأعضاء**: حسب المادة 10 من الأمر رقم 01- 01 الصادر في 2001، يتكون مجلس النقد والقرض من[3]:
    - أعضاء مجلس إدارة بنك الجزائر؛
    - ثلاث شخصيات يختارون بحكم كفاءتهم في المسائل الاقتصادية والنقدية.

---

[1]. *Abdelkrim Naas:* ***Le système bancaire algérien****, éditions INAS, France, 2003, p 175.*

[2]. *Ibid, p 176.*

[3]. المادة 10من الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 المتمم والمعدل لبعض أحكام مواد **قانون النقد والقرض 90- 10**، الجريدة الرسمية، العدد 14، 28 فيفري 2001.

ثانياً: تعديلات عام 2003

بعد إفلاس بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي، لجأت السلطات العمومية إلى إعادة صياغة القانون رقم 90- 10 بالأمر رقم 03- 11 الصادر في 26 أوت 2003 والمتعلق بالنقد والقرض، هذا النص الجديد والمُشرع للنشاط المصرفي والمالي يستجيب لثلاثة أهداف، وهي[1]:

- **تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أفضل من خلال:**
  - الفصل داخل بنك الجزائر بين مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض؛
  - توسيع صلاحيات مجلس النقد والقرض؛
  - تقوية استقلالية اللجنة المصرفية وإرفاقها بسكرتارية عامة؛
- **تعزيز التشاور بين بنك الجزائر والحكومة في المجال المالي عن طريق:**
  - إعلام مختلف المؤسسات الدولية بتقارير دورية اقتصادية ومالية حول بنك الجزائر؛
  - إنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لإدارة الأرصدة الخارجية والمديونية الخارجية؛
  - المساهمة في إعادة البناء المرتبطة بالتطورات الخاصة في الدولة؛
  - تحقيق سيولة أفضل في تداول المعلومات المالية وتحسين التأمين المالي للدولة.
- **تهيئة الظروف من أجل حماية أفضل للبنوك وادخار الجمهور وهذا من خلال:**
  - تقوية شروط ومعايير منح الاعتماد للبنوك ومسيري البنوك وإجراءات العقوبات المختلفة؛
  - تشديد العقوبات حول الانحرافات عن نشاطات البنوك؛
  - منع تمويل نشاطات المؤسسات التي تعود ملكيتها للمولين أو المسيرين؛
  - تقوية حقوق جمعية المصارف والمؤسسات المالية، واعتماد هذه الهياكل من طرف بنك الجزائر؛
  - توضيح وتعزيز شروط سير مركزية المخاطر.

ولقد مرت إعادة صياغة القانون المصرفي بثلاثة شروط تمثلت في[2]:

- تكوين عدد مهم من المشرفين الأكفاء لحساب بنك الجزائر؛
- وجود نظام معلوماتي كفء يسمح بطريقة تقنية بتحويل المعلومات كاملةً بسرعة وأمان؛
- تمويل الاقتصاد بموارد السوق المستندة إلى نظام مصرفي متين وقوي.

ولعل من أبرز التعديلات المتضمنة في هذا الأمر ما يلي[3]:

* الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض، بعدما كان هذا الأخير يؤدي دور الهيئتين في نفس الوقت؛

---

[1]. *Abdelkrim Sadeg: op . cit, p 24.*

[2]. جازية حسيني: مرجع سابق، ص 114.

[3]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص 303- 304.

* فتح عهدة المحافظ ونوابه، حيث أصبحت غير محددة، وبالتالي أصبحت خاضعة لسلطة رئيس الجمهورية، بعدما كانت عهدة المحافظ ست سنوات وعهدة نواب المحافظ خمس سنوات، قابلتين للتجديد مرة واحدة، ولا يمكن إقالتهم إلا بالمبررات المحددة قانوناً والمتمثلة في العجز الصحي والخطأ الفادح؛

* توسيع نطاق صلاحيات مجلس النقد والقرض باعتباره سلطة نقدية؛

* إنشاء "هيئة مراقبة" على مستوى بنك الجزائر، مهمتها الرقابة الداخلية على بنك الجزائر، لاسيما من الناحية المالية والمحاسبية؛

* دعم استقلالية اللجنة المصرفية، وهي هيئة لمراقبة البنوك والمؤسسات المالية، وتزويدها بأمانة خاصة؛

* تعزيز المعايير والشروط المتعلقة بإنشاء واعتماد المؤسسات المصرفية والمالية والإجراءات التحوطية في تسييرها.

ثالثاً: تعديل عام 2010

لقد تم إدخال بعض التعديلات على الأمر 03- 11 الصادر في 26 أوت 2003 بموجب الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010، تركزت بشكل أساسي حول[1]:

- تعزيز دور بنك الجزائر في الحفاظ على الاستقرار النقدي والمالي، إذ تتمثل مهمته في الحرص على استقرار الأسعار باعتباره هدفاً من أهداف السياسة النقدية، وفي توفير أفضل الشروط في ميدان النقد والقرض والصرف، والحفاظ عليها من أجل تحقيق نمو سريع للاقتصاد، مع السهر على الاستقرار النقدي والمالي، ولهذا يُكلف بتنظيم الحركة النقدية، ويوجه ويُراقب توزيع القروض وتنظيم السيولة بكل الوسائل الملائمة، ويسهر كذلك على تنظيم سوق الصرف والتأكد من سلامة النظام المصرفي ومتانته؛

- تعزيز الدور الرقابي للجنة المصرفية؛

- قيام بنك الجزائر بتنظيم وتسيير مركزية المخاطر الخاصة بالمؤسسات، ومركزية المستحقات غير المدفوعة، ومركزية المخاطر الخاصة بالأُسر؛

- إعادة صياغة نسبة مساهمة رأس المال الأجنبي في البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، حيث نص التعديل على أنه لا يُرخص للمُساهمات الأجنبية في البنوك والمؤسسات المالية التي يحكمها القانون الجزائري إلا في إطار شراكة تمثل فيها المساهمة الوطنية المُقيمة (يمكن أن تتكون من مجموعة من الشركاء) نسبة 51% على الأقل من رأس المال، إضافةً إلى تملك الدولة لسهم خاص في رأس مال المصارف والمؤسسات المالية ذات رؤوس الأموال الخاصة يُعطيها الحق في الحضور لاجتماعات الشركة دون الحق في التصويت.

[1]. الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم للأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، **المتعلق بقانون النقد والقرض**، الجريدة الرسمية، العدد50، 01 سبتمبر 2010.

المبحـــث الثـــالث

الأزمة المالية 2008 كأحد إفرازات المحيط الاقتصادي العالمي وأثرها على القطاع المصرفي الجزائري

لقد أدت الأزمات المالية عبر التاريخ، وخاصةً الأزمة المالية العالمية لعام 2008 باعتبارها أحد إفرازات المحيط الاقتصادي العالمي الحديث لأن تداعياتها لا تزال تتوالى على مختلف الاقتصاديات العالمية لحد الآن إلى انهيار تحصينات القلاع المصرفية، وتدخلت الحكومات بضخ الملايين من الدولارات لعل ذلك سيجدي نفعاً، ولقد تبين أن احتياجات المصارف فاقت التوقعات بكثير، وأن أغلب المصارف لم تصبح تثق ببعضها البعض، وهذا أدى إلى الامتناع عن تغذية الشرايين المالية، ورفع سقف أسعار الفائدة، حيث انعكس ذلك على النشاط الاقتصادي العالمي ككل.

المطلب الأول: مفهوم الأزمة المالية وأنواعها.

قدمت عدة تعاريف للأزمة المالية، ومن بين هذه التعاريف نذكر:

الأزمة المالية هي اضطراب حاد ومفاجئ في بعض التوازنات الاقتصادية يتبعه انهيار في عدد من المؤسسات المالية تمتد آثاره إلى القطاعات الأخرى[1].

كذلك الأزمة المالية تتجسد في تلك التذبذبات التي تؤثر كلياً أو جزئياً على مجمل المتغيرات المالية، حجم الإصدار، أسعار الأسهم والسندات، وكذلك إعتمادات الودائع المصرفية ومعدل الصرف[2].

وهذا الاختلاف في تقدير الظواهر الخاصة بالارتفاع والانخفاض يتطلب فترة طويلة لتفسيرها.

وعادةً ما تحدث هذه الأزمات المالية بصورة مفاجئة نتيجة لأزمة ثقة في النظام المالي مسببها الرئيسي تدفق رؤوس الأموال الضخمة للداخل يرافقها توسع مفرط وسريع في الإقراض دون التأكد من الملاءة الائتمانية للمقترضين، وعندها يحدث انخفاض في قيمة العملة مؤدياً إلى حدوث موجات من التدفقات الرأسمالية إلى الخارج.

تختلف التقسيمات التي وضعها الاقتصاديون للأزمات الاقتصادية حسب المظاهر التي تميز الأزمة، إلا أننا اخترنا التقسيم التالي:

– **أزمات عملة:** يُطلق عليها أحياناً أزمة الصرف الأجنبي، أو أزمة سعر الصرف، أو أزمة ميزان المدفوعات، وتحدث مثل هذه الأزمة عندما تتعرض عملة بلد ما لهجوم مضاربي عنيف يؤدي إلى انخفاض قيمتها انخفاضاً شديداً، أو إلى إكراه السلطات الحكومية لهذا البلد على الدفاع عن عملتها عن طريق إنفاق جانب كبير من الاحتياطات الدولية أو عن طريق رفع أسعار الفائدة عليها بشكل حاد.

---

[1]. عبد الغني بن محمد: **الأزمة المالية العالمية 2008**، دار البحار للنشر والطباعة والتوزيع، الجزائر، 2008، ص 8.

[2]. بلعزوز بن علي، **دليلك في الاقتصاد**، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة – الجزائر، ط1، 2008، ص 134.

– **أزمات مصرفية***: هي نوع من الأزمات يتعرض فيها بنك أو عدة بنوك (عدد من البنوك) إلى تدافع شديد من جانب المودعين لسحب ودائعهم مع عدم القدرة على مواجهة طلبات السحب، كما يمكن تعريف الأزمة المصرفية على أنها ارتفاع كبير ومفاجئ في سحوبات الودائع من المصارف التجارية، ويأتي ذلك أساساً من الانخفاض المتواصل في نوعية الموجودات المصرفية، فعندما تكون الودائع غير مضمونة فإن انخفاض نوعية محفظة القروض وتزايد القروض الرديئة يؤدي إلى حدوث أزمة مصرفية[1].

وفي هذا السياق يرى كل من "ديمرغ كينت وديترجياش" *(Demirguc-Kunt, Detragiache 1997)* ، أن الازمة المصرفية تحدث إذا كانت نسبة القروض غير المؤداة إلى إجمالي الأصول تفوق 10% ، وأن تكلفة عمليات الانقاذ تفوق 2% من قيمة الناتج الداخلي الاجمالي للبلد المعني، كما يمكن أن يحدث في هذه الحالة تأميم للبمصارف أو ضمان للودائع، كما يُستعمل كل من "كابريو وكلينجبيال" *(Caprio,Klingebiel 1999)* خسائر القروض وتآكل رأس مال المصرف في تعريف الأزمة المصرفية[2].

– **أزمات مديونية خارجية:** هي أزمات تعني أن بلداً أو مجموعة بلدان أصبحت غير قادرة على خدمة ديونها الخارجية. كما تحدث أزمة الديون إما عندما يتوقف المقترض عن السداد أو عندما يعتقد المقرضون أن التوقف عن السداد ممكن الحدوث، ومن ثم يتوقفون عن تقديم قروض جديدة، ويحاولون تصفية القروض القائمة، وقد ترتبط أزمة الديون بدين تجاري (خاص) أو بدين سيادي (عام)، كما أن المخاطر المتوقعة بأن يتوقف القطاع العام عن سداد التزاماته، قد تؤدي إلى هبوط حاد في تدفقات رأس المال الخاص إلى الداخل، وإلى أزمة في الصرف الأجنبي، ومن الأمثلة على ذلك أزمة المديونية لسنة 1982 في بلدان أمريكا اللاتينية[3].

– **أزمات مالية شاملة:** هي أزمات تتميز باضطرابات شديدة في الأسواق المالية تضعف من قدرتها على العمل بكفاءة وتُؤدي آثاراً غير مرغوبة وغير مواتية للاقتصاد الحقيقي، ولها عدة صور[4]:

---

* وتُسمى الأزمة المصرفية بالذعر المالي *(Financial Panic)*، وهي عبارة عن حالة من عدم الاستقرار تحدث نتيجة انهيار أحد المصارف، وذلك عندما يقوم المودعون قصيرو الأجل فجأة بسحب ودائعهم من مقترض غير قادر على السداد، وتتحقق ظاهرة الذعر المالي عند توفر الشروط التالية:
– أن تزيد المديونية قصير الأجل عن الأصول قصيرة الأجل؛
– ألا يحتوي السوق على دائن كبير يكون قادراً على توفير التسهيلات اللازمة لسداد الالتزامات قصيرة الأجل؛
– عدم وجود مقرض أخير أو مقرض نهائي.

[1]. هيل عجمي جميل الجنابي: **التمويل الدولي والعلاقات النقدية الدولية**، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 2014، ص 440.

[2]. نادية العقون: **العولمة الاقتصادية والأزمات المالية: الوقاية والعلاج – دراسة لأزمة الرهن العقاري في الولايات المتحدة الامريكية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة - الجزائر، 2013/2012، ص 8.

[3]. الطاهر هارون، العقون نادية: **الأزمة المالية العالمية الراهنة - أسبابها، آليات انتشارها والآثار المترتبة عنها**، الملتقى العلمي الدولي حول: أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة– الجزائر، 05- 06 ماي 2009، ص 4.

[4]. محمد العربي ساكر: مرجع سابق، ص 192-193.

- **أزمة سيولة:** هي غالباً ما تنتج عن الاندفاع نحو سحب الودائع من البنوك، ويمكن التغلب على هذه المشكلة إذا كانت تتعلق ببنك واحد، حيث يستطيع في هذه الحالة ببيع بعض أصوله للبنوك الأخرى للحصول على السيولة، أما إذا كان التزاحم على سحب الودائع يمثل ظاهرة عامة تتعلق بكل النظام المصرفي، فإن تنافس البنوك على التصرف في أصولها ومحاولة تسييلها يؤدي لانهيار قيمتها، ومن ثم تتحول مشكلة السيولة إلى مشكلة عدم القدرة على الوفاء بالالتزامات.
- **أزمة التوقف عن الوفاء بالالتزامات:** تنتج هذه الأزمات عن اختلال الهياكل التمويلية للمشروعات وعدم توافق هياكل الاستحقاق بين أصول وخصوم البنوك ومحدودية رؤوس الأموال، وحينما تتعرض المشروعات والبنوك إلى التعثر وتصبح على وشك التوقف عن الوفاء بالتزاماتها، فإنها تميل للدخول في مجالات تتسم بالمغامرة وارتفاع درجة المخاطرة على أمل الحصول على عوائد مرتفعة، بدلاً من الدخول في مجالات استثمار آمنة منخفضة العائد، وفي معظم الأحيان ينتهي بها السلوك إلى الإفلاس، وهو ما حدث في كثير من البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية في أوائل الثمانينيات.
- **أزمة انفجار فقاقيع الأصول:** وتنتج هذه الأزمات عند ارتفاع أسعار الأصول ارتفاعاً شديداً بسبب هجوم مضاربي عنيف، حيث يعتقد كل مضارب أنه بعيد عن مخاطر انهيار السوق لأنه يستطيع الخروج منه في الوقت المناسب، أو لأنه حقق مكاسب رأسمالية ضخمة تحميه من الخسارة، ولكن بمجرد عودة أسعار الأصول لقيمتها الحقيقية يحدث الانهيار، ومن أشهر الأمثلة على هذا النوع من الأزمات، انهيار سوق الأوراق المالية في الولايات المتحدة الأمريكية، في اليابان عام 1990.
- **أزمة إستراتيجيات وفق الخسائر:** تنشأ هذه الأزمة عندما يُصدر التجار أوامرهم إلى السماسرة بالبيع بسعر معين، فإن انخفاضا في الأسعار قد يتفاقم بشكل كبير نتيجة هذه الممارسات. وأهم الأمثلة عن هذه الأزمات أزمة الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1987.

المطلب الثاني: أسباب الأزمات المالية

هناك العديد من الأسباب التي تتظافر وتتشابك بيما بينها لاحداث وانفجار الأزمات المالية، ويمكن ذكر أهم هذه الأسباب فيما يلي[1]:

أولاً: عدم استقرار الاقتصاد الكلي

إن أحد أهم مصادر الأزمات المالية هو التقلبات في شروط التبادل التجاري، فعندما تنخفض شروط التجارة يصعب على عملاء البنوك المشتغلين بنشاطات ذات علاقة بالتصدير والاستيراد الوفاء بالتزاماتهم خصوصاً خدمة الديون، وتُشير بيانات البنك الدولي إلى أن حوالي 75% من الدول النامية التي حدثت بها أزمة مالية شهدت انخفاضاً في شروط التبادل التجاري بحوالي 10% قبل حدوث الأزمة، وشكل انخفاض شروط

[1]. ناجي التوني: **الأزمات المالية**، سلسلة جسر التنمية، العدد 29، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ماي 2004، ص 4-8.

التجارة سبباً رئيسياً للأزمة المالية في حالة كل من فترويلا والإكوادور، حيث الاعتماد الكبير على صادرات النفط الخام مع صغر حجم الاقتصاد وقلة تنوعه.

وتُعتبر التقلبات في أسعار الفائدة العالمية أحد المصادر الخارجية المسببة للأزمات المالية في الدول النامية، فالتغيرات الكبيرة في أسعار الفائدة عالمياً لا تؤثر فقط على تكلفة الاقتراض، بل الأهم من ذلك أنها تؤثر على تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى الدول النامية ودرجة جاذبيتها، ويقدر أن ما بين 50% و67% من تدفقات رؤوس الأموال من وإلى الدول النامية خلال فترةالتسعينيات، كان سببها المباشر التقلبات في أسعار الفائدة عالمياً.

كما تُعتبر التقلبات في أسعار الصرف الحقيقية المصدر الثالث من مصادر الاضطرابات على مستوى الاقتصاد الكلي، والتي كانت سبباً مباشراً أو غير مباشراً لحدوث العديد من الأزمات المالية، وأكدت دراسات مختلفة على هذه الحقيقة، وأظهرت أن 22 دولة نامية في أمريكا الجنوبية قد عانت من اضطرابات في أسعار الصرف الحقيقية بمعدل أعلى من أي إقليم في العالم، بما في ذلك دول جنوب شرق آسيا، وذكرت الدراسات أن وقوع الأزمات الحالية أحدثت ارتفاعاً حاداً في أسعار الصرف الحقيقية كأحد آثار ارتفاع الأرباح في قطاع التجارة الخارجية أو ارتفاع أسعار الفائدة المحلية.

أما في الجانب المحلي، فهناك التقلبات في معدل التضخم التي تعتبر عنصراً حاسماً في مقدرة القطاع المصرفي على القيام بدور الوساطة المالية، وخصوصاً منح الائتمان وتوفير السيولة، كما أن هناك آثاراً سلبية أخرى على مستويات النمو في الناتج المحلي الإجمالي، والتي كان لها دور هام في التهيئة لحدوث الأزمات المالية.

ثانياً: إضطرابات القطاع المالي

يشكل التوسع في منح الائتمان، والتدفقات الكبيرة لرؤوس الأموال من الخارج، وانهيار أسواق الأوراق المالية القاسم المشترك الذي يسبق حدوث الأزمات المالية، وهذا ما حدث في دول جنوب شرق آسيا، فلقد شهد القطاع المالي في تلك الدول خلال فترة الثمانينيات والتسعينيات توسعا كبيراً، تواكب مع الانفتاح الاقتصادي والتجاري والتحرر المالي غير الوقائي وغير الحذر بعد سنوات الانغلاق وسياسات الكبت المالي، بما في ذلك ضغط الاقتراض وصغر حجم ودور القطاع المالي في الاقتصاد، فلقد كانت تلك الدول تُعاني من عدم التهيئة الكافية للقطاع المالي وضعف واضح في الأُطر المؤسسية والقانونية والتنظيمية.

فمن ناحية، أدى التوسع في منح الائتمان إلى حدوث ظاهرة تركز الائتمان سواء في نوع معين من القروض، مثل، القروض الاستهلاكية أو العقارية كما في حالة الأزمة المالية في كوريا الجنوبية، أو لقطاع واحد كالقطاع الصناعي أو التجاري، كما حدث في حالة الأزمة المالية في تايلاند.

ومن الأمور التقليدية في جميع الأزمات المالية التي شهدتها الدول النامية، حصول انتعاش كبير في منح القروض، لم تقتصر هذه الظاهرة على الدول النامية فحسب بل شملت أيضاً الدول الصناعية مثل، فنلدا،

النرويج، السويد واليابان والولايات المتحدة، كما كانت انتكاسة سوق الأوراق المالية هي القاسم المشترك في العديد من الأزمات المصرفية في الدول النامية، وكانت الانتكاسة في الدول النامية مقارنةً بالدول الصناعية خلال فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن 20، ودلت دراسة *(Mishkin* عام *1994)* أنه من الدلالات الظاهرة والقوية التي تسبق حدوث الأزمات المالية انهيار سوق الأوراق المالية بصورة متكررة كما حدث في فنزويلا في بداية التسعينيات من القرن 20، وإجمالاً يظهر ضعف القطاع المالي في النقاط التالية: عدم تلاؤم أصول وخصوم المصارف، تحرير مالي غير وقائي، تدخل الحكومة في تخصيص الائتمان، ضعف النظام المحاسبي والرقابي والتنظيمي.

ثالثاً: تشوه نظام الحوافز

إن ملاك المصارف والإدارات العليا فيها لا يتأثرون مالياً من جراء الأزمات المالية التي ساهموا في حدوثها، فلا يتم مثلاً إنهاء خدماتهم أو تحميلهم الخسائر التي حدثت من جراء الأزمة خصوصاً عند تحمل المصرف مخاطر زائدة عن مقدرته، كما حدث مثلاً في كوريا، كولومبيا، الأرجنتين، سنغافورا وهونج كونج، ومن ناحية أخرى، فقد دلت التجارب العالمية أيضاً على أن الإدارات العليا في المصارف وقلة خبرتها، كانت من الأسباب الأساسية للأزمات المصرفية، وأن عملية تعديل هيكل المصرف وتدوير المناصب الإدارية لم تنجح في تفادي حدوث الأزمات أو الحد من آثارها لأن نفس الفريق الإداري ظل في موقع اتخاذ القرارات، بحيث لم يحدث تغير حقيقي في الإدارة وطريقة تقييمها وإدارتها لمخاطر الائتمان، ودلت التجارب كذلك على أن الإدارات العليا في حالات متعددة نجحت في أن تخفي الديون المعدومة للمصرف لسنوات، وذلك نتيجةً لضعف الرقابة المصرفية من ناحية وضعف النظم والإجراءات المحاسبية من ناحية أخرى، وهذا الوضع جعل من الصعب التعرف على العلامات السابقة لحدوث الأزمات المالية، والاستعداد الجيد لتفادي حدوثها والتخفيف من آثارها.

رابعاً: سياسات سعر الصرف

يُلاحظ أن الدول التي انتهجت سياسة سعر الصرف الثابت كانت أكثر عرضة للصدمات الخارجية، ففي ظل هذا النظام يصعب على السلطات النقدية أن تقوم بدور مصرف الملاذ الأخير للاقتراض بالعملات الأجنبية، حيث أن ذلك يعني فقدان السلطات النقدية لاحتياطاتها من النقد الأجنبي وحدوث أزمة العملة، مثل حالة المكسيك والأرجنتين، وقد تمخض عن أزمة العملة ظهور العجز في ميزان المدفوعات ومن ثم نقص في عرض النقود وارتفاع أسعار الفائدة المحلية مما يزيد من الضغوط وتفاقم حدة الأزمة المالية على القطاع المصرفي، وفي المقابل وعند انتهاج سياسة سعر الصرف المرن فإن حدوث أزمة العملة سوف يؤدي فوراً إلى تخفيض قيمة العملة وزيادة في الأسعار المحلية، مما يؤدي إلى تخفيض قيمة أصول وخصوم المصارف إلى مستوى أكثر اتساعاً مع متطلبات الأمان المصرفي.

المطلب الثالث: تداعيات الأزمة المالية العالمية 2008 على القطاع المصرفي

تُعتبر الأزمة الاقتصادية التي يشهدها الاقتصاد العالمي منذ 2008 من أسوأ الأزمات التي مر بها الاقتصاد العالمي، بل وتعتبر الأخطر في تاريخ الأزمات المالية، بعدما ثبت عجز النظام الاقتصادي العالمي عن احتوائها والتخفيف من آثارها بشكل سريع وفعال.

أولاً: آثار الأزمة المالية العالمية 2008 على المصارف والمؤسسات المالية

إن المشكلة في اعتقادنا ليست في حدوث الأزمة، ولكن المشكلة في الآثار التي أحدثتها الأزمة، فقد وقعت الأزمة في 2008، وكانت نتاجاً لأزمات سابقة متراكمة، بحيث شكلت الحلقة الأخيرة والأكبر في تلك الأزمات.

لقد تعددت الآثار التي أحدثتها الأزمة، واتسعت وانتقلت من بنك ليمان براذرز إلى بورصة وول ستريت في نيويورك، وانتقلت منها إلى البورصات الأوروبية ثم البورصات العالمية، والغريب في الأمر أن الأزمة لا تزال تتفاعل وكل يوم يظهر لها وجه جديد هو أسوأ من الوجه الأول، ففي عام 2010 أحاط الأثر بدول كاليونان التي ترزح تحت وطأة المديونيات التي تُقدر بـــ 400 مليار دولار، وتُشكل نسبة 12% من الناتج القومي اليوناني، وتذكر بعض التحليلات أن كل من بريطانيا واسبانيا والبرتغال مرشحين لأزمة المديونية نفسها، حيث تقارب نسبة المديونية فيها 12%، وإذا انتقلت الأزمة من القطاع الخاص إلى القطاع العام فستكون الكارثة بعينها.

لقد اجتهد المحللون في استجلاء آثار الأزمة، وفي مدى استمرارها، وكان من تقدير أكثر المحللين تشاؤماً أن الأزمة ستنتهي مع نهاية عام 2010، ولكنها لم تنتهي في هذا العام لأن تداعيات الأزمة واصلت تفاعلها وكان كل يوم يظهر فيها جديد.

وفيما يلي نذكر أبرز الآثار التي أحدثتها الأزمة[1]:

- كانت الشرارة التي أشعلت الأزمة هو اعتراف بنك ليمان براذرز بإفلاسه، لكن ذلك الخبر قد أدى إلى انهيار البورصات، فاضطربت خلال الخمسة الأيام الأولى عقب الأزمة، وفقدت بعض البورصات حوالي40% من قيمتها، وقال بعض الاقتصاديين أنه إذا تمت المقارنة بين آثار أزمة 1929 وأزمة 2008 فسنجد أن أزمة 1929 كانت بالنسبة لأزمة 2008 مزحة لا أقل و لا أكثر؛

- انهيار مجموعة كبيرة من البنوك التي كانت تعطيها مؤسسات التصنيف تصنيفاً عالياً، فقد انهار 25 بنكاً في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الربع الأخير من عام 2008 و140 بنكاً في عام 2009 و30 بنكاً حتى منتصف شهر مارس 2010؛

[1]. حسن ثابت فرحان، **أثر الأزمة المالية العالمية الحالية على أداء المصارف الإسلامية والتنمية**، في الموقع الالكتروني:

- *www.kantakji.com/fiqh/Files/Markets/B161.doc. 15/04/2015, H: 09:45.*

– تداعى عُملاء المصارف لسحب ودائعهم من المصارف مما أثر على حجم أصول المصارف، الأمر الذي دفع الحكومات للتدخل بضخ مليارات الدولارات كقروض للبنوك لمواجهة طلبات السحب من قبل العملاء، فعلى سبيل المثال ضخت الولايات المتحدة الأمريكية 700 مليار دولار لخزائن البنوك، وضخت بريطانيا قرابة 450 مليار ، وتفاوتت الحكومات في حجم ما ضخته من أموال في أجهزتها المصرفية، إلا أنها بالتأكيد ضخت أموالاً كثيرة؛

– انخفاض أسعار الفائدة إلى أدنى مستوى لها، فعلى سبيل المثال خفض البنك الفيدرالي الأمريكي أسعار الفائدة للإقراض بين البنوك إلى 0.2%، وخفض البنك المركزي الياباني سعر الفائدة إلى 0.3%، وخفض البنك المركزي البريطاني سعر الفائدة إلى 0.75%، والملاحظ أن أول إجراء اتخذته البنوك المركزية في العالم لمواجهة الأزمة هو تخفيض سعر الفائدة إلى قريب من الصفر، وهو نفس الإجراء الذي طالب به اللورد (جون ماينارد كتر) وزير الخزانة البريطانية إبان الأزمة المالية العالمية الكبرى في عام 1929، بل أن كتر طلب أن يكون سعر الفائدة صفراً، وقال أن سبب مشاكل النظام الرأسمالي تُعود إلى سعر الفائدة؛

– انخفاض طلب التمويل للبنوك، وقد صرحت البنوك بعد استقرار الأزمة إلى أن المشكلة التي تواجهها هي انخفاض الطلبات على الائتمان، ومن ثم انخفاض عمليات التشغيل، لذلك فإن كثير من البنوك أرجعت جزءاً من الأموال التي اقترضتها من البنوك المركزية؛

– رفض البنوك الإقراض فيما بينها خوفاً من الإفلاس، كما أظهرت الأزمة أن الحل الجماعي للأزمة كان مفقوداً، سواء على مستوى القطاع الخاص أو الحكومات، فأوروبا موحدة سياسياً و اقتصادياً إلا أنه عند حدوث الأزمة لم تجمع الدول الأوروبية على حلول مشتركة بل تباينت الدول في إجراءات الحل، وكانت هناك بعض الدول تُعارض ضخ الأموال العامة إلى الأسواق النقدية، و في أزمة اليونان المالية رفضت بعض الدول الأوروبية مساعدة اليونان بشدة، وقالت المستشارة الألمانية (إنجيلا ميركل) أنها لن تدفع فلساً واحداً لليونان؛

– انخفاض عمليات البنوك في العالم، وبالتالي انخفاض أرباحها، وقد أظهرت ميزانيات البنوك لعامي 2008 و2009، انخفاضاً هائلاً في أرباح البنوك، وأن جزءاً من الأرباح التي ظهرت كانت أغلبها نتيجة لمعالجات محاسبية وليست أرباحاً ناتجة عن نشاط حقيقي للبنوك؛

– زيادة المديونية الدولية سواء على مستوى القطاع الخاص أو القطاع العام، وقد أظهرت النتائج السنوية لأعمال البنوك أن البنوك اضطرت إلى اقتطاع جزء كبير من إيراداتها كمُخصصات لمقابلة الديون المتعثرة والمعدومة والمشكوك في تحصيلها؛

– تزايد الشكوك في شركات التصنيف العالمية أمثال (ستاندرد اند بورز، فيتش)، حيث انهارت بنوك ومؤسسات تصنيفاتها عالية من قبل تلك المؤسسات؛

– الخسائر الضخمة التي تكبدتها مؤسسات القطاع الخاص بما في ذلك البنوك سواء فيما يتعلق بأوراقها المالية أو أصولها الأخرى، حيث نجد أن بعض المؤسسات فقدت أكثر من 50% من أصولها، خاصةً بعد انتقال الأزمة من القطاع المالي إلى القطاع الحقيقي، وأشهر مثال على ذلك ما حدث لشركة السيارات الأمريكية كرايسلر وفورد وجنرال موتورز، وأعلنت شركة تويوتا أن إنتاجها انخفض بنسبة 50%، أي من 11 مليون سيارة إلى 5.5 مليون سيارة سنوياً؛

– شطب مقادير ضخمة من الديون المعدومة من قبل البنوك والمؤسسات المالية الأخرى، وهناك تفاوت كبير في تقدير تلك المبالغ.

ثانياً: نماذج من الأزمة في القطاع المصرفي

إن القطاع المصرفي ليس القطاع الوحيد الذي لحقت به تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية الراهنة، والتي هي امتداد لأزمة الرهن العقاري 2008، فشركات التأمين، والشركات العاملة في الصناعات الالكترونية، والطيران، والسكك الحديدية، والفنادق، وحتى الأندية الرياضية تلقت نصيبها من الخسائر، وفي المجال المصرفي نذكر بعض صور الأزمة[1]:

– أكدت الهيئة الفيدرالية الأمريكية للتأمين على الودائع *(FDIC)* أن عدد المصارف المعروضة في لائحة المصارف المتعثرة ارتفع من 90 مصرفاً في الربع الأول من عام 2008 إلى 137 مصرفاً في الربع الثاني؛

– إفلاس مصرف *Lehman Brothers* رابع أكبر مصرف في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث انخفضت قيمة أسهمه بنسبة 94%، وبلغت خسائره مليارات الدولارات بسبب استثماراته في سوق الرهن العقاري؛

– بلغت خسائر *Citigroup* 5.11 مليار دولار، أي ما يعادل 1.03 دولار للسهم الواحد، وتراجعت إيراداتها بـــ 48% لتصل 13.22 مليار دولار؛

– تراجع أسهم مصرف كريدي سويس *Credit Suisse* السويسري بنسبة 28.78%؛

– انخفضت أسهم بنك نورثن روك *Northern Rock* أحد أكبر المصارف البريطانية بنسبة 30%؛

- الحكومة البريطانية تؤمم بنك *Northern Rock Bank* للتسليف العقاري في مطلع عام 2008، وفي 29/ 9/ 2008 أممت أيضاً الحكومة بنك *Brad Ford And Bingley* مع القيام بتصفيته؛

- استحواذ بنك *Bank of America* على بنك الإعمال *Merrill Lunch*؛

– قيام البنك البريطاني *Lioyds TSB* بالاستحواذ على *HBOS*، وهو من أكبر البنوك العقارية المُقرضة في بريطانيا؛

---

[1]. أنظر: سامر مظهر قنطقجي، **ضوابط الاقتصاد الإسلامي في معالجة الأزمات المالية العالمية**، دار النهضة، سوريا، ط1، 2008، ص 65-70.

– عبد الكريم جابر العيساوي، مرجع سابق، ص 12.

* *FDIC*: هي وكالة فيدرالية أمريكية تتمثل مهمتها الأساسية في ضمان الودائع البنكية في الولايات المتحدة الأمريكية، وتعمل هذه الهيئة على كسب ثقة المودعين في النظام المالي الأمريكي، وذلك بـــ: ضمان ودائع الأفراد في البنوك ومؤسسات الادخار، ووضع حد لتأثير إفلاس المؤسسات المالية على النظام المصرفي والاقتصاد ككل.

- تملك البنك الاسباني *Standard* البنك البريطاني *Alliance and Leister*

- في ولاية جورجيا تم تنصيب مؤسسة تأمين الودائع الفدرالية *Federal Deposit Insurance Group (FDIG)* حارساً على بنك *Integrity Bank* الذي أعلن عن افياره؛

- وفي بريطانيا استحوذ بنك *Lioyds TSb* على منافسه *Scottis Banking Group*، وتمت الصفقة بتشجيع من الحكومة البريطانية؛

- في سبتمبر 2008 اشترت حكومة أيسلندا 75% من رأسمال مصرف غليتنر *Glitnir*، وهو ثالث مصرف في البلاد، وذلك لمعاناته من نقص السيولة بقيمة تقدر بـــ 600 مليون أورو؛

- اشترى البنك البريطاني لويدز تي أس بي بنك هاليفكس تبلو أوف سكوتلند بمبلغ 12.2 مليار جنيه؛

- افيار بنك أندي ماك الأمريكي الذي يستحوذ على أصول بقيمة 32 مليار دولار، وودائع تصل إلى 19 مليار دولار، وإغلاق ثلاثة بنوك خلال الثلث الأخير من شهر نوفمبر 2008، وهم بنك داوني سيفنجر أندلون في نيويورك، وبنك *BFF* تراست في يوموتا، وبنك لوجان فيل؛

- في عام 2008 أعلن مصرف *J.P.Morgan Chase* عن شراء بنك الأعمال الأمريكي*Bear Steanns* بمساعدة من البنك الاحتياطي الفيدرالي؛

- وبمأن عمليات الاندماج هي وسيلة الإنقاذ في كل سنوات الأزمات المالية، فقد اتجهت المصارف الأمريكية بخطى سريعة نحو الاندماج والتكتل في عام 2008 من أجل الصمود أمام هزات الأزمة المالية العنيفة، وعلى سبيل المثال نذكر اندماج *Bank of America* مع *Merrill Lynch* ، واندماج *Fifth Third Bank* مع *First Charter Bank*، وفي عام 2009 اندمج كل من *M&T Bank* و *Provident Bank of Maryland* ليكونا معاً *M&T Bank* والذي اندمج في نفس السنة مع *Bradford Bank*، وفي عام 2011 اندمج *M&T Bank* مع *Wilmington Trust* ليصبح اسم البنك الجديد *M&T Bank*، وفي عام 2012 اندمج *PNC Financial Services* مع *RBC Bank* بقيمة تخطت 3.45 بليون، هذا ما حصل في الولايات المتحدة، أما في أوربا فقد حدثت عدة عمليات اندماج بين المصارف الأوربية لتفادي الافيار بسبب الأزمة المالية، فقد اندمج بنك (دريسدنر بنك) مع (كومرز بنك)، واندمج (واتش بي اواس) مع (تي أس بي)، كما تم دمج (واليانس اند ليشتر) بمصرف (سانتاندر).

المطلب الرابع: أثر الأزمة المالية 2008 على القطاع المصرفي الجزائري

يُشير المختصين والخبراء إلى عدم وجود آثار سلبية مباشرة للأزمة المالية العالمية 2008 على النظام المالي والمصرفي الجزائري، والسبب يكمن في طبيعة النظام المالي والمصرفي الجزائري والذي من سماته التخلف وعدم الانفتاح على الأسواق المالية العالمية إلا في حدود ضيقة، إضافةً إلى احتكار البنوك العمومية لأكثر من 95 % من نشاط هذا القطاع، وانحصاره في الوساطة التقليدية أساساً أو ما يُعرف في الأدبيات المصرفية بمهنة بنك التجزئة، إضافةً إلى بعض التدخلات المحتشمة جداً على مستوى سوق قيم الخزينة الجزائرية والسوق السندي،

أي في السوق الرأسمالي ضمن نشاط مهنة بنك الاستثمار، كما أن القوانين والتنظيمات الحالية لا تسمح للبنوك أن توجه مواردها للاستثمار أو المضاربة في الأسواق المالية العالمية، وخلو محافظها من الأصول المالية، وخاصةً تلك التي يُطلق عليها مصطلح الأصول السامة *(Actifs toxiques)*، الناتجة عن توريق القروض العقارية،كل ذلك أبعد عن البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية شبح العدوى المالية* التي من أسبابها ارتباط الأسواق والمؤسسات المالية ببعضها البعض وحرية انتقال رؤوس الأموال، وهذا ما لا يتوفر في النظام المصرفي الجزائري[1].

ولكن هذا لا يعني عدم تعرض الاقتصاد الجزائري عامةً والقطاع المصرفي خاصةً لبعض الآثار السلبية التي لازالت تتلاحق لحد الأن، فالأزمة المالية حدثت في 2008 لكن آثارها بالنسبة للجزائر ظهرت جلياً في آواخر عام 2015 وبداية عام 2016، وفي مايلي نذكر بعض هذه الآثار السلبية:

- باعتبار أن الاقتصاد الجزائري يعتمدكلياً على تصدير البترول للحصول على العملة الأجنبية، فان الانخفاض الحاد في أسعار هذه المادة الأولية الحيوية في الأسواق العالمية من 147 دولار في منتصف 2008 إلى أقل من35 دولار في بداية 2009، لينخفض في جانفي 2016 إلى 33 دولار وهو أدنى مستوى له منذ جويلية 2004[2]، جراء انخفاض الطلب العالمي على هذه المادة بفعل موجة الكساد التي مست العالم في أعقاب الأزمة المالية، يُعتبر أخطر وأشد الآثار التي أصبحت تهدد الاقتصاد الجزائري، على الأقل في المدى المتوسط، الأمر الذي أجبر دوائر القرار في الجزائر على مراجعة المشاريع التنموية المتعلقة بالهياكل القاعدية والبنى التحتية التي تمت المبادرة في انجازها أمام انحصار المداخل البترولية وارتفاع حجم الوردات إلى أكثر من 51.4 مليار دولار في سنة 2015[3]، وهذا نتيجةً للاتجاه التضخمي على الصعيد العالمي والناتج أساساً عن ضخ كميات كبيرة من السيولة النقدية في البنوك والأسواق المالية، والتي لا يقابلها إنتاج حقيقي؛

---

* أكدت شواهد الاقتصاد العالمي على أن الأزمة التي تصيب منطقة اقتصادية معينة تمتد لتضرب بأواصرها مختلف المناطق الاقتصادية في العالم لاسيما العملاقة منها، هذا الانتقال للعدوى يعبر عنه في أدبيات الاقتصاد العالمي **بأثر الدومينو *EFFECT DOMINO***، حتى أن أحد الخبراء العالميين قال: إذا أصاب البرد نيويورك عطست بورصة طوكيو، وتشير ذخيرة الدراسات النظرية إلى أنه يوجد قناتين لانتقال العدوى:

قناة التجارة: أو التبادل التجاري ما بين الاقتصاديات، فالاقتصاد الذي يمر بموجة كساد يؤثر على باقي الاقتصاديات من خلال تجميد حركات أو عقود التصدير والإستيراد، وهو ما يكون له بالغ الأثر على عوائد تلك الشركات المصدرة والمستوردة ومنه على أسعار أسهمها؛

قناة أسواق المال: خصوصاً مع الإندماج المالي للأسواق أو ما يسمى بربط الأسواق ببعضها البعض من خلال الإدراج المزدوج أو المتعدد لأسهم الشركات في أسواق مختلفة، إضافةً إلى فتح الأسواق المالية أمام المتداولين الأجانب وماله من بالغ الأثر على إنتقال الفزع ما بين الأسواق المختلفة، فعندما تصاب بورصة ما بالإنهيار ويخسر المتداولون أرقاماً كبيرة يهلع المتداولون إلى السوق المجاور لتعويض خسائرهم في السوق الأولى وهذا ما تدعمه وتؤكده الوقائع، فكثيراً ما نسمع أن آداء البورصات الأوروبية إفتتح على إنخفاض ويعوزه الخبراء إلى إنخفاض الأداء في البورصات الآسيوية.

[1]. بن نعمون حمادو: **أزمة الرهن العقاري – أسبابها وتداعياتها**، الملتقى العلمي الدولي حول: أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة– الجزائر، 05- 06 ماي 2009، ص 19.

[2]. *http://aljazairalyoum.com. 09/04/2016, H: 13:09.*

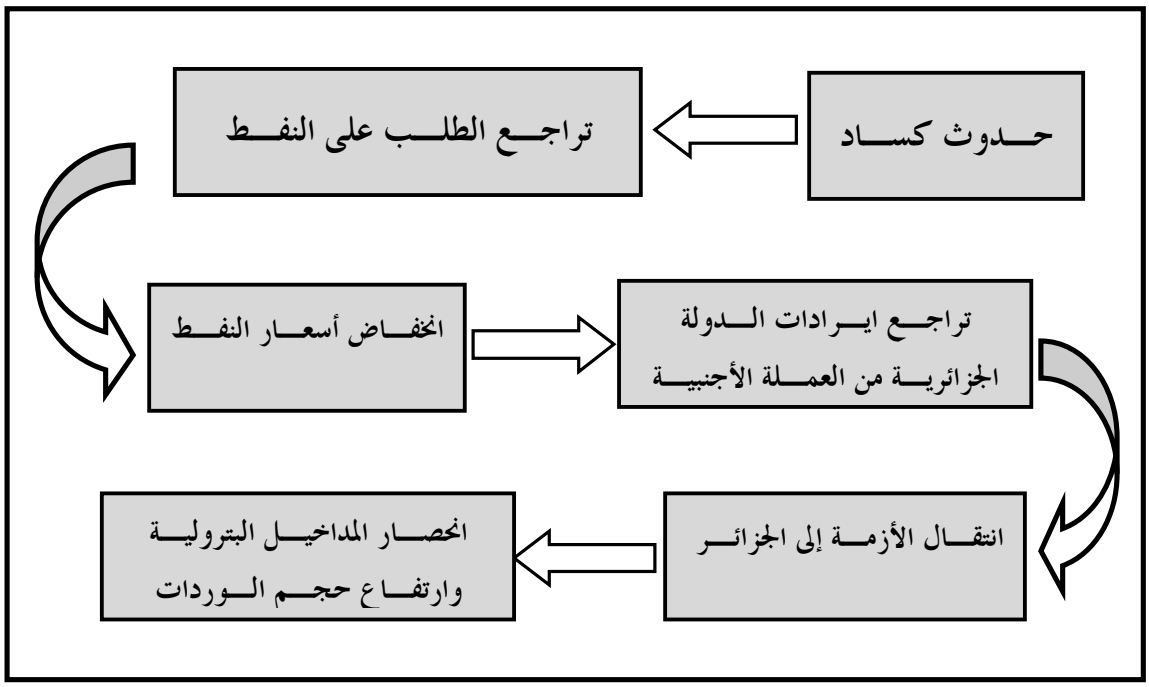
[3]. نسرين لعراش: **تفاصيل فاتورة واردات الجزائر في *2015***، في الموقع الالكتروني:
-http://aljazairalyoum.com. 09/04/2016 , H: 13:09.

- انخفاض سعر صرف الدولار الأمريكي مقابل العملات الفاعلة الأخرى، خاصةً الأورو وما انجر عنه من خسائر صرف مردها لطبيعة هيكل الواردات والصادرات، فـــ 98% من الصادرات الجزائرية مقومة بالدولار الأمريكي في حين أن معظم الواردات من منطقة الأورو، ويُقدر الخبراء هذه الخسائر في أواخر 2008 بـــ 03 ملايير دولار، ولا يتوقف الأمر على هذا الحد فقط فاحتياطي الدولة من العملة الصعبة الذي وصل في جويلية 2008 إلى أكثر من 150 مليار دولار، الجزء الكبير منه بالدولار الأمريكي ومستثمر في شراء سندات الدين الأمريكية بأسعار فائدة لا تغطي الخسائر الناجمة عن انزلاق سعر الدولار، مما جعل القيمة الحقيقية لهذا الاحتياطي تتآكل سنة بعد سنة، ففي نهاية مارس 2015 قُدر احتياطي الصرف في الجزائر بـــ 159.918 مليار دولار مقارنةً بـــ 178.938 مليار دولار في نهاية سبتمبر 2014[1]؛

- تجميد عملية هامة جداً تتمثل في خوصصة **القرض الشعبي الجزائري *(CPA)*** التي كانت من المفروض أن تتم في بداية سنة 2008 لفائدة مجموعة من البنوك الأجنبية، لكن تداعيات الأزمة ومالحق من خسائر بالبنوك المعنية بهذه العملية، جعلتها تتراجع أمام أولوية حشد مواردها لمواجهة الخسائر التي منيت بها من جراء الأزمة المالية، كما أن السلطات الجزائرية بادرت بتجميد العملية تقديراً منها على أن الدخول في مثل هذه العملية في مثل هذه الظروف مجازفة بسبب عدم وضوح الرؤية بشأن مستقبل الأسواق المالية[2].

ويمكن تمثيل انتقال الأزمة وآثارها السلبية على الاقتصاد الجزائري في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): انتقال الأزمة المالية العالمية 2008 إلى الاقتصاد الجزائري



المصدر: من إعداد الباحث.

[1]. بنك الجزائر: **احتياطي الصرف تراجع إلى *159.918* مليار دولار**، في الموقع الالكتروني:
-http://radioalgerie.dz/news/ar/article/20150714/46581.html. 09/04/2016 , H: 13:09.

[2]. بن نعمون حمادو: مرجع سابق، ص 19- 20.

المبـــحث الرابـــع

واقـــع النظـــام المصـــرفي الجزائـــري في ظـــل إفـــرازات لجنـــة بـــازل للـــرقابة المصـــرفية

نتيجةً لما يواجهه النظام المصرفي الجزائري من مخاطر مصرفية ومالية متعددة على غرار باقي الأنظمة المصرفية العالمية، وبناءً على مقترحات لجنة بازل للرقابة المصرفية، أصدر المُشرع البنكي في الجزائر مجموعة من القواعد بهدف تنظيم المهنة المصرفية وتوفير المناخ الملائم لممارسة النشاط في ظل شروط المنافسة العادلة، وقد خولت المادة 44 من قانون 90- 10 لمجلس النقد والقرض الصلاحيات بصفته كسلطة نقدية يمارسها، إصدار ضمن هذا القانون مجموعة من الأنظمة المصرفية تتعلق بممارسة النشاط المصرفي للمصارف والمؤسسات المالية الوطنية والأجنبية، مع الحرص على تطابقها وتماشيها مع القواعد المطبقة على المستوى العالمي وعلى رأسها متطلبات بازل1، بازل2، بازل3.

المطلب الأول: تحليل اتفاقية بازل الأولى وأبعادها المختلفة

أولى الخبراء في مجال البنوك اهتماماً متزايداً بحجم رأس المال باعتباره خط الدفاع الأول في حالة تعرض البنك لخسائر بسبب توظيف أمواله في عمليات لا تخلو من المخاطر، مثل: القروض والتوظيفات الأخرى، وذلك مقابل التزام هام وهو ضمان أموال المودعين، لذلك حاول هؤلاء الخبراء وضع معايير لقياس ملاءة رأس المال منذ وقت مبكر، وبأشكال مختلفة، وأُولى المعايير المستخدمة في هذا المجال كانت نسبة رأسمال البنك إلى إجمالي الودائع، وذلك منذ سنة 1914، وقد حددت هذه النسبة بـــ 10% عالمـــياً، أي أن تكون الودائع تعادل عشرة أضعاف رأس المال، وساد هذا المعيار إلى سنة 1942، حيث تخلّت عنه المصارف، خاصةً الأمريكية منها.

بعد الحرب العالمة الثانية استخدمت السلطات النقدية والمصارف معيار نسبة رأس المال إلى إجمالي الأصول، باعتبار أن الشيء المُهم بالنسبـــة للبنك هو كيفية استخدام الأموال في توظيفات مختلفة، ومدى سيولة هذه الأصول.

تطور الأمر بعد ذلك إلى استخدام مؤشر رأس المال إلى إجمالي القروض والاستثمارات، باستثناء بعض الأصول كالنقدية في الصندوق والأوراق المالية الحكومية، والقروض المضمونة من الحكومة، على اعتبار أن هذه الأصول ليست فيها مخاطرة بالنسبة للبنك، وقد ظهرت هذه الفكرة منذ سنة 1948 تقريبا[1].

ولكن هذه الطرق فشلت في إثبات جدواها، خاصةً في ظل اتجاه البنوك نحو زيادة عملياتها الخارجية، وخاصة البنوك الأمريكية واليابانية، وهو ما دفع بجمعيات المصرفيين في ولايتي نيويورك ولينوي سنة 1952، إلى البحث عن أسلوب ملائم لتقدير ملاءة رأس المال عن طريق قياس حجم الأصول ونسبتها إلى رأس المال.

---

[1]. سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 14 و15 ديسمبر 2004، ص 287.

وتُعتبر الفترة من 1974 إلى 1980 فترة مخاض حقيقي للتفكير العلمي في إيجاد صيغة عالمية لملاءة رأس المال، فما حدث من انهيار لبعض البنوك خلال هذه السنوات، وتفاقم أزمة المديونية الخارجية للدول النامية، وازدياد حجم الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها البنوك العالمية لهذه الدول، إضافةً إلى انعكاسات عدد من المتغيرات المصرفية والمالية الدولية الحديثة على العمل المصرفي، أظهر مخاطر جديدة لم تكن معروفة في السابق مثل مخاطر (التسوية ومخاطر الإحلال)، بل وعمق المخاطر الائتمانية بشكل غير مسبوق.

ففي جوان 1974 تم الإعلان عن إفلاس *Hersttat Bank* في ألمانيا، الذي كانت له معاملات ضخمة في سوق الصرف الأجنبية وسوق مابين البنوك، مما تسبب في خسائر بالغة للبنوك الأمريكية والأوربية المتعاملة معه، وفي نفس السنة أفلس *Franklin – National Bank* وهو من البنوك الأمريكية الكبيرة، الشيء الذي أثبت أن البنوك الأمريكية الكبيرة ليست بمنأى عن خطر الإفلاس والانهيار.

وفي ظل تصاعد حدة تلك المخاطر المصرفية بدأت الدول الصناعية التفكير في البحث عن آليات لمواجهتها، وإيجاد فكر مشترك بين البنوك المركزية في دول العالم المختلفة يقوم على التنسيق بين السلطات الرقابية للدول للتقليل من المخاطر التي تتعرض لها البنوك، وفي أول خطوة في هذا الاتجاه التي كانت نهاية 1974 تشكلت وتأسست لجنة بازل من مجموعة الدول الصناعية العشر* بقرار من محافظي البنوك المركزية لمجموعة الدول الصناعية العشر، وتحت إشراف بنك التسويات الدولي.

وقد رفعت اللجنة تقريرها الأول عام 1987 لمحافظي المصارف المركزية، والذي استهدف تحقيق التوافق في الأنظمة والممارسات الرقابية، فيما يتعلق بقياس ملاءة رأس المال ومعاييرها، وذلك بالنسبة للمصارف التي تمارس الأعمال الدولية، بفرض نسبة مستهدفة تمثل الحد الأدنى لملاءة المصرف" كفاية رأس المال"، وهي 8% من رأس المال إلى الموجودات والالتزامات المرجحة بالمخاطر الائتمانية، وأن تلتزم المصارف بتنفيذها في نهاية سنة 1992، وكانت هذه التوصية مبنية على مقترحات تقدم بها كوك "*Cooke*" الذي أصبح بعد ذلك رئيساً للجنة، لذلك سُميت النسبة السابقة لملاءة رأس المال بنسبة بال أو نسبة كوك، ويسميها الفرنسيون أيضا بمعدل الملاءة الأوروبي.

أولاً: مفهوم لجنة بازل للرقابة المصرفية

لجنة بازل المصرفية** هي اللجنة التي تأسست وتكونت من مجموعة الدول الصناعية العشر في نهاية عام 1974، تحت إشراف بنك التسويات الدولي بمدينة بال أو بازل بسويسرا وذلك برئاسة كوك محافظ بنك إنجلترا، وقد حدث ذلك بعد أن تفاقمت أزمة الديون الخارجية للدول النامية، وتزايد نسبة الديون المشكوك في تحصيلها التي منحتها البنوك العالمية، وتعثر بعض هذه البنوك، بالإضافة إلى المنافسة القوية التي خلقتها البنوك

* تتمثل مجموعة الدول الصناعية العشر في: فرنسا، ألمانيا، إيطاليا، اليابان، كندا، الولايات المتحدة الأمريكية، السويد، بريطانيا، بلجيكا، هولندا.

** أطلق على هذه اللجنة ثلاث تسميات، لجنة بال نسبة إلى مكان انعقادها في مدينة بال باللغة بالفرنسية، أو لجنة بازل نسبة إلى مدينة بازل باللغة الانجليزية، أو لجنة كوك نسبة لرئيسها من بنك انجلترا.

اليابانية إزاء البنوك الأمريكية والأوروبية بسبب نقص رؤوس أموال هذه البنوك، وسميت بلجنة بازل لأنها تتخذ من مدينة بازل السويسرية مقراً لأمانتها الدائمة[1]. وقد كان من أهم منجزات لجنة بازل الاتفاقية التي تم التوصل إليها في عام 1988 والخاصة بتحديد معيار لملاءة رأس المال الذي عُرف بمعيار لجنة بازل، وقد كانت الأهداف الرئيسية للاتفاقية هي وقف الهبوط المستمر في رأس مال البنوك العالمية والذي لوحظ في معظم فترات القرن العشرين، وتسوية الأوضاع بين المصارف العاملة على المستوى الدولي[2]. وتمارس لجنة بازل منذ تأسيسها العمل في مجال بحث أفضل السبل لتدعيم الاستقرار المالي وتوسيع نطاق الإشراف والرقابة المصرفية في مختلف دول العالم، وذلك بالتنسيق مع الجهات الإشرافية والرقابية في مختلف الدول، وينصب اهتمام لجنة بازل على الجوانب التالية[3]:

- فتح مجال الحوار بين البنوك المركزية للتعامل مع مشكلات الرقابة المصرفية؛
- التنسيق بين السلطات النقدية الرقابية المختلفة ومشاركة تلك السلطات مسؤولية مراقبة وتنظيم تعاملها مع المؤسسات المالية الأجنبية بما يحقق كفاءة وفاعلية الرقابة المصرفية؛
- تحفيز ومساندة نظام رقابي معياري يحقق الأمان للمودعين والمستثمرين والجهاز المصرفي برمته، ويحقق الاستقرار في الأسواق المالية العالمية.

وتجدر الإشارة إلى أن لجنة بازل هي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية وإنما أُنشأت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية، ويساعدها في عملها عدد من فرق العمل من الفنيين المصرفيين لدراسة مختلف جوانب الرقابة على البنوك، ولذا فإن قرارات أو توصيات هذه اللجنة لا تتمتع بأي صفة قانونية أو إلزامية، رغم أنها أصبحت مع مرور الوقت ذات قيمة فعلية كبيرة. وتتضمن قرارات وتوصيات اللجنة وضع المبادئ والمعايير المناسبة للرقابة على البنوك، مع الإشارة إلى نماذج الممارسات الجيدة في مختلف البلدان بغرض تحفيز الدول على إتباع تلك المبادئ والمعايير والاستفادة من هذه الممارسات[4]. كذلك تلجأ بعض المنظمات الدولية، فضلاً عن بعض الدول، إلى ربط مساعدتها للدول الأخرى بمدى احترامها لهذه القواعد والمعايير، ولذلك فالقواعد التي تصدرها لجنة بازل تتمتع بالإلزام الأدبي الذي يصاحبه في معظم الأحوال تكلفة اقتصادية عند عدم الانصياع لها.

ثانياً: تحليل معدل كفاية رأس المال الذي أفرزته اتفاقية بازل1

لقد أرست لجنة بازل معدلاً موحداً لملاءة رأس المال، حيث وضعت حداً أدنى للعلاقة بين رأس المال بمفهوم أكثر شمولاً من ناحية وبين الأصول والالتزامات العرضية الخطرة مرجحة بأوزان من ناحية أخرى،

---

[1]. عبد الحميد محمد الشواربي: **إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية**، منشأة المعارف، الإسكندرية – مصر، 2002، ص 1153.

[2]. سيم كارادج، مايكل تايلور: **نحو معيار مصرفي عالمي جديد**، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 37، العدد 04، ديسمبر 2000، ص 50.

[3]. ناجي التوني: **الإصلاح المصرفي**، سلسلة جسر التنمية، العدد 17، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ماي 2003، ص 13.

[4]. صندوق النقد العربي: **الملامح الأساسية لاتفاق بازل2 والدول النامية**، سلسلة أوراق عمل، أبو ظبي، 2004، ص 12.

قدرها 8% مع إتاحة الحق لأي دولة بأن تكون أكثر تشدداً، وأصبح من المتعارف عليه أن تقييم ملاءة البنوك في مجال المعاملات الدولية يرتبط بمدى استيفائها لحدود هذا المعيار الذي اهتم بالمخاطر الائتمانية، وبنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها، وتتحدد ملاءة رأس المال وفقاً للاعتبارات التالية:

1- التركيز على المخاطر الائتمانية: حيث تهدف الاتفاقية إلى حساب الحدود الدنيا لرأس المال أخذاً في عين الاعتبار المخاطر الائتمانية أساساً، في حين لم تشمل هذه الاتفاقية المخاطر السوقية كمخاطر الفائدة ومخاطر سعر الصرف ومخاطر الاستثمار في الأوراق المالية[1].

2- تعميق الاهتمام بنوعية الأصول وكفاية المخصصات الواجب تكوينها: حيث تم تركيز الاهتمام على نوعية الأصول ومستوى المخصصات التي يجب تكوينها للأصول أو الديون المشكوك في تحصيلها وغيرها من المخصصات، والتي لابد من توفر القدر الكافي منها، ومن ثم يأتي تطبيق معيار ملاءة رأس المال[2].

3- تقسيم دول العالم إلى مجموعتين من حيث أوزان المخاطرة الائتمانية: قامت لجنة بازل للرقابة المصـــرفية بتصنيف الدول إلى مجموعتين[3]:

– **المجموعة الأولى:** ويُطلق عليها دول *OECD*[*]، إذ ترى اللجنة أن مجموعة محددة من دول العالم يمكن أن تحدد التزامات حكوماتها المركزية أو البنوك المسجلة بها، إذا زادت الإيداعات لديها عن سنة، وزن مخاطر يقل عن الوزن المخصص لباقي الدول، ودول هذه المجموعة هي الدول كاملة العضوية في منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية، والدول التي تقوم بعقد ترتيبات اقراضية خاصة مع صندوق النقد الدولي[**]، كما قامت اللجنة بتعديل هذا المفهوم سنة 1994، وذلك باستبعاد أي من هذه المجموعة لمدة خمس سنوات إذا ما قامت بإعادة جدولة دينها العام الخارجي؛

– **المجموعة الثانية:** وتشمل باقي دول العالم، وقد اعتبرت ذات مخاطر أعلى من دول المجموعـــة الأولى، ولا تتمتع هذه الدول بتخفيضات أوزان المخاطر المُقررة للمجموعة الأولى.

4- وضع أوزان ترجيحية مختلفة لدرجة مخاطر الأصول: وضعت لجنة بازل مقياساً للمخاطر وصنفت كافة الأصول إلى أربع فئات ترجيحية للمخاطر تتراوح بين 0% و100% طبقاً للمخاطرة الائتمانية للمقترضين، فالأصول من فئة مخاطرة 0% هي أصول يتم استردادها ولا تحتاج إلى تغطية من رأس المال لحمايتها، وعلى العكس من ذلك تماماً الأصول من فئة المخاطر 100%، فهي على درجة عالية من المخاطر وتحتاج جميعها إلى 8% من إجمالي رأس المال لتغطيتها وفق اتفاق بازل1.

---

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 83.

[2]. المرجع نفسه، ص 83- 84.

[3]. سمير الخطيب: **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك**، منشأة المعارف، الإسكندرية – مصر، 2005، ص 35- 36.

[*] *OECD: Organisation of Economic Cooparation and Development.*

[**] الدول التي قامت بعقد بعض الترتيبات الاقتراضية خاصةً مع صندوق النقد الدولي، هي: استراليا، النرويج، النمسا، البرتغال، نيوزلندا، فنلندا، أيسلندا، الدانمارك، اليونان وتركيا.

وتُحسب أوزان المخاطرة بالنسبة للأصول كما هو موضح في الجدول أدناه[1]:

الجدول رقم (06): أوزان المخاطرة المرجحة للأصول حسب نسبة بازل

درجة المخاطرة	نوعية الأصول
صفر	– النقدية+ المطلوبات من الحكومات المركزية والبنوك المركزية والمطلوبات بضمانات نقدية وبضمان أوراق مالية صادرة من الحكومات + المطلوبة أو المضمونة من حكومات وبنوك مركزية في بلدان *OCDE*.
من 05% إلى 10%	– المطلوبات من هيئات القطاع العام المحلية (حسبما يتقرر وطنياً)
%20	– المطلوبات من بنوك التنمية الدولية وبنوك دول منظمة *OCDE* + النقدية في الطريق.
%50	– قروض مضمونة برهونات عقارية، ويشغلها ملاكها.
%100	– جميع الأصول الأخرى بما فيها القروض التجارية + مطلوبات من قطاع خاص + مطلوبات من خارج دول منظمة *OCDE* ويتبقى على استحقاقها ما يزيد عن عام + مطلوبات من شركات قطاع عام اقتصادية + مساهمات في شركات أخرى + جميع الموجودات الأخرى.

المصدر: سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مرجع سابق، ص 289.

من خلال الجدول نلاحظ أن الوزن الترجيحي يختلف باختلاف الأصل من جهة وكذلك باختلاف الملتزم بالأصل أي المدين من جهة أخرى، ومن هنا نجد أن الأصول ترجح بأوزان معينة عند حساب معيار ملاءة رأس المال، وهذه الأوزان هي: 0%، 10%، 20%، 50%، 100%. فعلى سبيل المثال النقدية وزنها المُرجح صفر، والقروض الممنوحة للقطاع العام أو الخاص وزنها المرجح 100%. كما يمكن القول أنه من أجل إتاحة قدر من المرونة في مجال التطبيق للدول المختلفة تركت اللجنة الحرية للسلطات النقدية المحلية لأن تختار تحديد بعض أوزان المخاطر، والأهم أن إعطاء وزن ترجيحي لأصل ما لا يعني أنه أصل مشكوك في تحصيله بذات الدرجة، وإنما هو أسلوب ترجيحي للتفرقة بين أصل وأخر حسب درجة المخاطر.

5- وضع معاملات تحويل الالتزامات العرضية (التعهدات خارج الميزانية): بعد تحويل الأصول التي تمثل ائتمان مباشر ممنوح أساساً للغير إلى أصول خطرة مرجحة باستخدام أوزان المخاطر المشار إليها سابقاً، فإن الاتفاقية ترى ضرورة أن يُنظر إلى الالتزامات على أنها ائتمان غير مباشر لا يترتب عليه انتقال أموال من البنك إلى الغير مباشرة، أي أنها أقل مخاطرة من الائتمان المباشر، وقد يتم تسوية هذه الالتزامات أو تتحول إلى ائتمان مباشر مستقبلاً[2].

ويتم حساب أوزان المخاطرة بالنسبة للالتزامات العرضية (التعهدات خارج الميزانية) كما يلي:

[1]. سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مرجع سابق، ص 289.

[2]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 85.

يتم ضرب معامل ترجيح الخطر للتعهد خارج الميزانية في معامل الترجيح للالتزام الأصلي المقابل له في أصـــول الميزانية[1]. ومعاملات الترجيح للتعهدات خارج الميزانية هي كالآتي:

الجدول رقم (07): أوزان المخاطرة بالنسبة للالتزامات العرضية (التعهدات خارج الميزانية)

أوزان المخاطر	البنود
%100	- بنود مثيلة للقروض (مثل الضمانات العامة للقروض).
%50	- بنود مرتبطة بمعاملات حسن الأداء (خطابات الضـــمان، تنفيـــذ عمليـــات مقـــاولات أو توريدات).
%20	- بنود مرتبطة بمخاطر قصيرة الأجل تتمُّ بالتصفية الذاتية (الإعتمادات المستندية).

المصدر: سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مرجع سابق، ص 290.

نلاحظ من خلال الجدول أن التعهدات خارج الميزانية قد وُضعت لها كذلك أوزان ترجيحية تقدر بـــ 20%، 50%، 100%. فعلى سبيل المثال الاعتمادات المستندية وزنها المرجح هو 20%، والضمانات العامة للقروض وزنها المرجح هو 100%.

6- وضع مكونات ملاءة رأس المال المصرفي: حيث ينقسم رأس المال المصرفي وفقاً لمعيار ملاءة رأس المال إلى شريحتين، هما:

- **الشريحة الأولى *(Tier1)* أو رأس المال الأساسي* أو الأموال الخاصة الأساسية:** وتتكون من:

- **رأس المال المدفوع:** ويقتصر على حقوق المساهمين الدائمة والمتمثلة في الأسهم العادية المصدرة والمدفوعة بالكامل والأسهم الممتازة الدائمة غير المتراكمة؛
- **الاحتياطات المعلنة:** وهي الاحتياطات التي تظهر في الميزانية المنشورة، وتشمل الاحتياطات القانونية والاحتياطات الاختيارية وأرباح السنوات السابقة وعلاوة إصدار الأسهم (إصدار أسهم بقيمة أكبر من القيمة الاسمية)، وهي تختلف عن الاحتياطات غير المعلنة، والتي تسمح بعض التشريعات بإنشائها من دون الإعلان عنها للجمهور حيث تدون في الميزانية الخاصة بالبنك، وذلك بموافقة السلطة النقدية[2]؛
- **الأرباح المحتجزة.**

- **الشريحة الثانية *(Tier2)* أو رأس المال المساند (التكميلي) أو الأموال الخاصة المساندة:** وتتكون من ما يلي:

---

[1]. سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مرجع سابق، ص 290.

* يُستثنى من رأس المال الأساسي كل من احتياطات إعادة التقييم والأسهم الممتازة غير الدائمة أو المتراكمة. كما يتبين مما ورد في مكونات الشريحة الأولى أنها تتصف بالآتي:

- ليس لها موعد للاستحقاق وغير قابلة للتحويل أو الإلغاء إلا بموافقة المصدر؛
- لها درجة متأخرة من الأولوية في توزيع الأرباح وفي حالات التصفية،
- لا تفرض التزاماً إجبارياً لتسديد عائد أو فائدة.

[2]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص 221.

- **الاحتياطات غير المعلنة***: وهي الاحتياطيات التي تتم من خلال حساب الأرباح والخسائر دون أن تظهر ضمن عناصره عند الإفصاح عن بياناته لمواجهة أية خسائر غير متوقعة في المستقبل، وذلك بشرط أن تكون مقبولة من السلطة الرقابية[1].
- **احتياطات إعادة تقييم الأصول**: تنشأ هذه الاحتياطات من تقييم مباني البنك والاستثمارات في الأوراق المالية بقيمتها الجارية بدلا من قيمتها الدفترية، بشرط أن يكون تقييم الأصول تقييما يعكس احتمال تذبذب أسعارها، والقدرة على بيعها بالأسعار التي تم التقييم بها إذا دعت الضرورة لذلك، على أن يتم تخفيض فروق التقييم بنسبة 55% للتحوط ضد مخاطر تذبذب أسعار هذه الأصول في السوق واحتمالات خضوع هذه الفروق -عند تحققها بالبيع- للضريبة[2].
- **المخصصات المكونة لمواجهة أي مخاطر عامة غير محددة**: وتُسمى احتياطيات عامة (ولا يؤخذ بها إلا إذا كانت المخصصات المحددة مستوفاة بالكامل)، والنسبة التي يؤخذ بها يجب أن تكون 1,25% كحد أقصى من الأصول والالتزامات العرضية المرجحة بأوزان مخاطرة[3].
- **القروض المساندة متوسطة وطويلة الأجل**: وهي تلك القروض التي تُطرح في صورة سندات ذات أجل محدد، ومن خصائصها أن ترتيب سدادها في حالة إفلاس البنك يأتي في مرتبة تالية لحقوق المودعين بالبنك وقبل سداد ما قد يُستحق للمساهمين، كما يمكن أن تأخذ هذه القروض صورة قروض تدعيمية من قبل المساهمين بالبنك في حالة تعثره بشرط أن يأتي سداد هذه القروض في مرتبة تالية بعد سداد حقوق المودعين[4]. وقد أتاحت معايير بازل تضمين عناصر رأس المال المساند بالقروض المساندة التي تزيد آجالها عن 5 سنوات، على أن يخصم 20% من قيمتها كل سنة من السنوات الخمس الأخيرة من أجلها، والهدف من وراء ذلك هو تخفيض الاعتماد على هذه القروض كأحد مكونات رأس المال المساند كلما اقترب أجل استحقاقها[5].

* تختلف هذه الاحتياطات عن ما يسمى بالاحتياطات السرية التي لا تظهر لها قيمة بالميزانية، والتي تنشأ نتيجة تقييم الأصول بأقل من قيمتها الجارية.

[1]. عبد الحميد محمد الشواربي: مرجع سابق، ص 1157.

[2]. سمير الخطيب: مرجع سابق، ص 32.

[3]. لعراف فائزة: **مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل وأهم انعكاسات العولمة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، ط1، 2013، ص 83.

[4]. عبد الحميد محمد الشواربي: مرجع سابق، ص 1157- 1158.

[5]. سمير الخطيب: مرجع سابق، ص 33.

- **أدوات رأسمالية أخرى:** تجمع هذه الأدوات بين خصائص حقوق المساهمين والقروض من هؤلاء المساهمين، حيث تتسم بالمشاركة في تحمل خسائر البنك في حالة تحققها، مثل الأوراق المالية التي تجتمع فيها بعض صفات السندات والأسهم*، مثال ذلك السندات التي تتحول إلى أسهم بعد فترة محدودة[1].

ويجب احترام الشروط التالية عند تحديد رأس المال[2]:

- أن لا يزيد رأس المال المساند أو التكميلي عن 100% من رأس المال الأساسي؛
- يجب أن لا تزيد القروض التي يحصل عليها البنك من مساهميه (القروض المساندة) عن 50% من رأس المال الأساسي؛
- أن لا تزيد مخصصات المخاطر غير المحددة عن 2% من الأصول والالتزامات العرضية الخطرة؛
- تخضع احتياطات إعادة تقييم الأصول لخصم بنسبة 55% لاحتمال خضوع هذا الفرق للضريبة عند بيع الأصول؛
- يشترط لقبول أية احتياطات سرية ضمن قاعدة رأس المال المساندة أن يكون موافقا عليها من طرف السلطات الرقابية.

وعند حساب معدل ملاءة رأس المال وفقاً لمعايير لجنة بازل تُستبعد البنود التالية من رأس المال الأساسي منعاً لتضخيم رأس المال:

* شهرة المحل *(Good will)*؛
* الاستثمارات (رؤوس الأموال) في البنوك والمؤسسات المالية التابعة غير المندمجة التي لا تظهر حساباتها الختامية ضمن حسابات المركز الرئيسي؛
* الاستثمارات المتبادلة في رؤوس أموال البنوك الأخرى والمنشآت المالية**.

* ومثال ذلك أيضاً الأسهم الممتازة المتراكمة شريطة أن تكون غير مضمونة ومن الدرجة الثانية ومدفوعة بالكامل وغير قابلة للاسترداد برغبة حاملها إلا بموافقة السلطات الرقابية.

[1]. سمير الخطيب: مرجع سابق، ص 34.

[2]. سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مرجع سابق، ص 289.

** ومثال ذلك بنك ***(A)*** يساهم في رأس مال البنك ***(B)*** وفي ذات الوقت يساهم البنك ***(B)*** في رأس مال البنك ***(A)***. ولابد من إجراء الاستبعاد في هذه الحالة منعاً من ازدواج حساب رأس المال من قبل البنكين.

ويُصبح معدل ملاءة رأس المال حسب مقررات لجنة بازل كما يلي*:

$$\text{نسبة ملاءة البنك (نسبة كوك)} = \frac{\text{رأس المال (الشريحة الأولى + الشريحة الثانية)}}{\text{الأصول والالتزامات مرجحة المخاطر}} \geq 8\%$$

غير أن هده الاتفاقية تراعي المخاطر الائتمانية فقط، أي لم يشمل معيار ملاءة رأس المال كما جاء بالاتفاقية عام 1988 مواجهة المخاطر الأخرى، مثل مخاطر سعر الفائدة ومخاطر الصرف.

ثالثاً: تعديلات اتفاقية بازل1

قامت لجنة بازل في عام 1995 بإجراء بعض التعديلات لتطوير أسلوب حساب معدل ملاءة رأس المال انطلاقاً من كون المخاطر التي تتعرض لها البنوك لا تقتصر على المخاطر الائتمانية فقط وإنما تتعرض بدورها للعديد من المخاطر الأخرى، مثل: مخاطر السوق.

1- تغطية مخاطر السوق وإدخالها في قياس معدل ملاءة رأس المال

مخاطر السوق** هي المخاطر المتعلقة بالإيرادات نتيجة التغييرات في أسعار الفائدة والتقلبات في أسعار الصرف وأسعار الأوراق المالية وأسعار السلع[1].

وتُعرف أيضاً على أنها مخاطر التعرض لخسائر في بنود متعلقة بالميزانية أو خارجها نتيجة للتغيرات والتحركات في أسعار السوق[2].

كما تُعرف مخاطر السوق كذلك بأنها كل خطر ناتج عن تغيرات السوق، مثل: التضخم، معدل الفائدة، أسعار الأسهم، العقود المرتبطة بالأموال.

ولقد وضعت لجنة بازل في هذا الإطار خطة للسماح للبنوك بوضع نماذج داخلية لتحديد رأس المال اللازم لمقابلة مخاطر السوق، وهذه النماذج تختلف من بنك لآخر، وهذه الخطوة تعتبر ضرورية لتقوية النظام المصرفي العالمي والأسواق المالية في العالم بشكل عام، ولتوفير ضمانات محدودة ضد مخاطر الأسعار التي تتعرض

---

* حيث أن المتغير التابع يمثل درجة الملاءة التي يحققها البنك بالتوظيف الحسن لأمواله في أصول تُدر له عوائد صافية مجزية عن خسائر المخاطر المرافقة لدخوله في هذه الأنشطة، والمتغيرات المستقلة تتمثل في الأصول والالتزامات القصيرة والطويلة الأجل على المقام، وفي البسط الموارد المالية المستخدمة في هذه الأصول المتداولة والثابتة. ولإيجاد التوازن بين درجة الملاءة ومخاطر الائتمان المصاحبة لهذه الأصول، يتطلب استيفاء العتبة 8% المطابقة للأموال الخاصة المطلوبة كحد أدنى لتحقيق هذا الغرض. وتعني هذه المعادلة بكل بساطة أنه يتوجب على البنك أن يضع 8 وحدات نقدية كاحتياط (الاحتفاظ بحد أدنى من رأس المال) مقابل كل 100 وحدة نقدية يتم إقراضها.

** يُقصد بمخاطر السوق كذلك تلك المخاطر المصرفية السوقية المُنظمة التي يصعب التخلص منها من خلال إستراتيجية التنويع التي تُستخدم في مجال التحوط من مخاطر محفظة الأوراق المالية على سبيل المثال.

[1]. نبيل حشاد: **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، موسوعة بازل2، ج2، بدون ذكر دار الطبع والنشر، بيروت – لبنان، 2005، ص 23.

[2]. تومي إبراهيم: **اتفاقية بازل لكفاية رأس المال**، في الموقع الالكتروني:

- http:// shm1366.maktoobblog.com/1478791. 09/11/2015, H: 08:17.

لها البنوك أثناء ممارسة أنشطتها المختلفة، وقد افترضت لجنة بازل استخدام بعض المؤشرات الكمية والنوعية التي تستخدمها البنوك عند استخدام نماذجها الداخلية فيما يتعلق بمخاطر السوق، ومن أهمها ضرورة حساب المخاطرة يومياً، واستخدام معامل ثقة ≤ 99%، على أن يشمل النموذج فترة مراقبة تاريخية مدتها عام على الأقل. ويكون عبء رأس المال بالنسبة للبنك الذي يستخدم نموذج داخلي عبارة عن قيمة المخاطرة في اليوم السابق يُضاف إليها ما يُعادل ثلاثة أضعاف متوسط قيمة المخاطرة السوقية لأيام العمل الستين السابقة.

وفي كل الأحوال فقد تضمنت تعديلات اتفاقية بازل أسلوب تغطية رأس المال لمجموعة من المخاطر، وهي[1]:

– تغطية مخاطر الائتمان لكافة عناصر الأصول والالتزامات العرضية وفقاً للأسلوب المُتبع طبقاً لما جاءت به اتفاقية 1988، وتتضمن تعديلات أفريل 1995 العناصر المشار إليها في حالة اقتناء البنك لها بغرض المتاجرة، على أن تتم تغطيتها بأسلوب جديد يعتمد على درجة ملاءة المدينين؛

– تغطية مخاطر تقلبات أسعار الفائدة المرتبطة بأصول والتزامات البنك والعمليات خارج الميزانية؛

– تغطية مخاطر تقلبات أسعار الصرف لكافة عمليات الصرف العاجلة والآجلة والعمليات الخاصة بالمعادن النفيسة، الذهب والبلاتين؛

– تغطية مخاطر تقلبات أسعار عقود السلع والأسهم والمشتقات المالية بشكل عام.

2- إضافة شريحة ثالثة لرأس المال وتحديث طرق القياس

أشارت تعديلات 1995 الخاصة بلجنة بازل إلى ضرورة إضافة شريحة ثالثة لرأس المال تتمثل في القروض المساندة لأجل سنتين وفقاً لمحددات معينة، بالإضافة إلى الشريحتين المعمول بهما قبل هذه التعديلات، وهي حقوق المساهمين وعناصر أخرى معينة، والقروض سواء في الشريحة الثانية أو الثالثة، ومن ناحية أخرى تضمنت مقترحات اللجنة طرق إحصائية نمطية لحساب رأس المال، ومن هذه الطرق ما يُسمى بمقياس إدارة مخاطر التعامل في عقود المشتقات، بالإضافة إلى بعض المقاييس الكمية النمطية في هذا المجال، ويخضع رأس المال من الشريحة الثالثة للشروط التالية[2]:

– أن يكون صالحاً لتغطية المخاطرة السوقية فقط، بما في ذلك مخاطر الصرف الأجنبي ومخاطر السلع؛

– يجب أن يكون له فترة استحقاق أصلية لا تقل عن سنتين، وأن يكون في حدود 250% من رأس مال البنك من الطبقة الأولى المُخصص لدعم المخاطر السوقية؛

– يجوز استبدال عناصر الطبقة أو الشريحة الثانية بالطبقة الثالثة من رأس المال، وذلك حتى نضمن الحد وهو 250%.

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 98- 99.

[2]. طارق عبد العال حماد: **التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك**، مرجع سابق، ص 166.

3- كفاية رأس المال وفقا للتعديلات المُقترحة

بعد تكوين ثلاثة شرائح لرأس المال، أصبح من الضروري عند حساب نسبة رأس المال الإجمالية للبنك أن تبرز وجود الصلة الرقمية بين مخاطر الائتمان ومخاطر السوق عن طريق ضرب مقياس المخاطرة السوقية في 12.5، ثم إضافة الناتج إلى مجموع الأصول والالتزامات العرضية المرجحة بأوزان المخاطرة[1]، وبالتالي تكون القاعدة المستخدمة في ظل أخذ المخاطرة السوقية في الحسبان، هي:

$$\text{نسبة ملاءة البنك} = \frac{\text{رأس المال (الشريحة الأولى + الشريحة الثانية + الشريحة الثالثة)}}{\text{الأصول والالتزامات مرجحة المخاطر + مقياس المخاطر السوقية} \times 12.5} \geq 8\%$$

المطلب الثاني: تحليل الجوانب الأساسية لاتفاقية بازل الثانية.

أولاً: الإطار العام لاتفاقية بازل2

اعتمد محافظو البنوك المركزية ورؤساء سلطات الإشراف المصرفي في مجموعة الدول العشرة نشر الوثيقة المعدلة بعنوان "التوافق العالمي حول قياس رأس المال ومعايير رأس المال"، وهو الإطار الجديد لملاءة رأس المال والمعروف بـ "اتفاق بازل2"، مراجعةً وتطويراً لاتفاق بازل1 عام 1988، حيث عُقد الاجتماع في مقر بنك التسويات الدولي، وذلك بعد اجتماع لجنة بازل للإشراف المصرفي وموافقتها على تقديم هذه الوثيقة إلى المحافظين والمشرفين لمراجعتها. وتأتي هذه الوثيقة بعد مجموعة وثائق إرشادية أصدرتها لجنة بازل للرقابة المصرفية، تشرح أبعاد اتفاق بازل2 وبنوده، بدءاً بالوثيقة الإرشادية الأولى للاتفاق عام 1999، الوثيقة الإرشادية الثانية في عام 2001، الوثيقة الإرشادية الثالثة للاتفاق في عام 2003، ثم أخيراً الوثيقة في صورتها النهائية في نهاية يونيو 2004.

وعندما بدأ التفكير في تعديل بازل1 في نهاية التسعينيات استقر الرأي على أن لا يقتصر هذا التعديل على مراجعة الحدود الدنيا لملاءة رأس المال، بل يجب أن تنتهز اللجنة فرصة التعديل للنظر في الموضوع باعتباره معالجة للقضية الرئيسية للبنوك وهي "إدارة المخاطر"، وبحيث يتضمن التعديل تقديم الحوافز للبنوك للارتقاء بأساليب إدارة المخاطر، وأن تتوسع أهداف الرقابة لضمان استقرار النظام المالي في مجموعه وليس مجرد ضمان استمرار البنك وكفاءة إدارته.

فالإطار الجديد لاتفاقية بازل يُعزز الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال من خلال عرض القواعد اللازمة للمصارف لتقدير متانة رأس المال، ويوفر مدخلاً شاملاً لإدارة المخاطر، ويُدعم انضباط السوق من خلال تحسين الشفافية في إعداد التقارير المالية من قبل المصارف، وهذا الإطار سوف يؤدي إلى تدعيم أمان وسلامة المصارف، وتقوية استقرار النظام المصرفي العالمي.

---

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 103.

لقد مرت اتفاقية بازل2 بالعديد من المراحل قبل دخولها حيز التطبيق، يمكن ذكرها في النقاط التالية[1]:

- **1999**: أول اقتراح لإنشاء اتفاقية بازل الجديدة (بازل2)، وإصدار أول وثيقة استشارية؛
- **2001**: إصدار ثاني وثيقة استشارية وإجراء العديد من الدراسات؛
- **2003**: إصدار ثالث وثيقة استشارية؛
- **2004**: المصادقة على المعايير الجديدة لاتفاقية بازل؛
- **2005**: بداية الفترة الانتقالية من بازل1 إلى بازل2، والتي قدرت بسنة، حساب "نسبة كوك" ونسبة "ماك دنوث" في نفس الوقت؛
- **نهاية 2006**: بداية العمل وفقاً لمقررات بازل2.

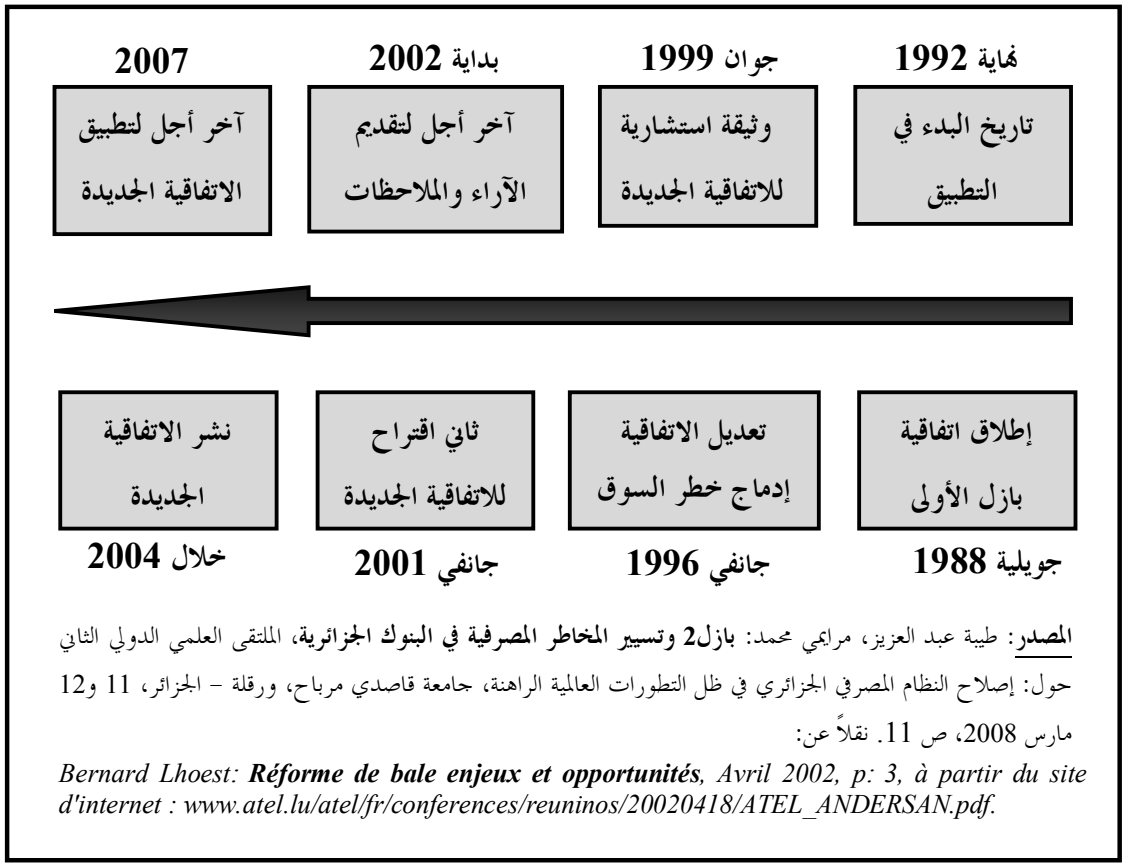
وبالتالي نُلاحظ قيام لجنة بازل خلال الفترة 1999 إلى غاية 2004 بإصدار العديد من التوصيات (وثائق استشارية)، ومن ثم إصدار الوثيقة في صورتها النهائية في 2004 ليُطلق عليها مُقررات بازل2، وقد أعطت للبنوك والمؤسسات المالية فترة توفيق أوضاع حتى نهاية عام 2006، ليتم بدء العمل بها بالنسبة للدول الأعضاء في دول الاتحاد الأوربي اعتباراً من 1 جانفي 2007، وتأخر العمل بها في الولايات المتحدة الأمريكية[2].

[1]. عبد الله بلوناس، حاج موسى نسيمة: **دور معيار كفاية رأس المال في إدارة المخاطر المصرفية**، الملتقى الدولي الثالث حول: إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات – الآفاق والتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 25 و 26 نوفمبر 2008، ص 11- 12.

[2]. *Sylvie de coussergues:* ***gestion de la banque du diagnostic a la stratégie****, Édition dunod, paris, 2007, p 43 .*

ويمكن توضيح مسار تطور لجنة بازل للرقابة المصرفية في الشكل الموالي:

الشكل رقم (07): مسار تطور لجنة بازل للرقابة المصرفية



المصدر: طيبة عبد العزيز، مرايمي محمد: **بازل2 وتسيير المخاطر المصرفية في البنوك الجزائرية**، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر، 11 و12 مارس 2008، ص 11. نقلاً عن:

*Bernard Lhoest: **Réforme de bale enjeux et opportunités**, Avril 2002, p: 3, à partir du site d'internet : www.atel.lu/atel/fr/conferences/reuninos/20020418/ATEL_ANDERSAN.pdf.*

ثانياً: الإطار التفصيلي للركائز الثلاثة الرئيسية لاتفاقية بازل2

لقد تم تصميم الإطار الثاني للجنة بازل للتعامل مع التعقيدات والمتغيرات الجديدة المشار إليها، ولتحسين جودة متطلبات رأس المال لتعكس الوزن الحقيقي للمخاطر الجديدة التي تتعرض لها البنوك (الاستمرار في عملية تحسين معدلات الأمان والمتانة المتعلقة بالنظام المالي، والاستمرار في تحسين التساوي والتكافؤ في ظروف المنافسة، وتقديم طرق أفضل لمواجهة المخاطر وتحديدها وقياسها، واستهداف البنوك دولية النشاط، مع المراعاة والحرص على أن تكون أسس الاتفاقية قابلة للتطبيق في جميع البنوك بغض النظر عن درجة التعقيد أو التكنولوجيا المستخدمة)، وفي سبيل تحقيق هذه الأهداف، ارتكز الإطار الجديد للجنة بازل الثانية على ثلاثة ركائز أساسية، هي:

- الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال؛
- المراجعة الرقابية لمتطلبات رأس المال؛
- انضباط السوق.

ولقد ركزت لجنة بازل على ضرورة تفاعل هذه الركائز الثلاثة لتحقيق فعالية إطار رأس المال الجديد، فلا يكفل تحديد حد أدنى لمتطلبات رأس المال تحقيق وتدعيم الثقة والسلامة للنظام المصرفي، ولذلك فلابد من المزج بين معدل إدارة فعالة لإدارة البنك وانضباط السوق وكذلك الإشراف والمراقبة.

1- الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال

تُحدد هذه الركيزة المتطلبات الدنيا لرأس المال الرقابي، أي كمية رأس المال الذي يجب على المصارف تأمينها لتغطية المخاطر، والتي تبلغ 8% من مجمل الموجودات الموزونة بالمخاطر، وقد أفضت اتفاقية بازل2 إلى تقديم نضرة متكاملة للتعامل مع المخاطر، انطلاقاً من مضمون أوسع للمخاطر يتجاوز نطاق الائتمان، حيث تم إدراج مخاطر السوق ومخاطر التشغيل، وبذلك موضعت البنك في مثلث مخاطر، وعلى هذا الأساس يُحسب معدل ملاءة (كفاية) رأس المال، كما يلي[1]:

$$\frac{\text{إجمالي رأس المال}}{\text{المخاطر الائتمانية+ مخاطر التشغيل+ مخاطر السوق}} \geq 8\%$$

– كفاية رأس المال وفقاً لمخاطر التشغيل

تمثل مخاطر التشغيل التحدي الأكبر أمام البنوك التي تستعد لتطبيق مقررات بازل2، فقد نصت لجنة بازل على ضرورة أخذ مخاطر التشغيل في الاعتبار عند حساب نسبة ملاءة رأس المال الجديدة[2]

لقد أخذت المصارف في التقدم باتجاه معالجة المخاطر التشغيلية باعتبارها فئة مميزة من المخاطر، وذلك بصورة مماثلة لتعاملها مع مخاطر الائتمان ومخاطر السوق، فنتيجةً لتطور الخدمات المصرفية، والاعتماد المتزايد على استخدام التقنية الحديثة، واتجاه المصارف نحو تحويل المخاطر إلى أطراف أخرى عبر اللجوء إلى الاستفادة من بعض الخدمات المقدمة من قبل موردي الخدمات، تتعرض المصارف إلى مخاطر تشغيلية لا يقل أثرها عن الأنواع الأخرى من المخاطر، ينتج عن ذلك تحديات على المصارف يتوجب عليها التركيز على كفاءة وفعالية إدارة المخاطر التشغيلية عن طريق مواكبة التطورات في أساليب إدارة المخاطر التشغيلية، وقد أشار اتفاق بازل2 إلى أن مخاطر التشغيل تُعتبر من المخاطر الهامة التي تواجه المصارف، ومن ثم يجب أن تحتفظ برأسمال لمواجهة الخسائر الناتجة عن مخاطر التشغيل[3].

---

[1]. ***Le ratio de solvabilité****, article sur le site d'Internet: http://www.fimarkets.com/pages/ratio_solvabilite_mcdonough_cooke.php. 18/12/2015, H: 11:20.*

[2] . *Basel Committee on Banking Supervision:* ***International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards****, November 2005, P 140.*

[3]. حازم الببلاوي: **نظرة عامة على استعدادات الدول العربية لتطبيق مقترح بازلII**، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 306، ماي 2006، ص 42.

تتجه أنشطة البنوك إلى المزيد من التنوع والتعقيد بسبب عولمة الخدمات المالية، وهو ما نتج عنه ظهور مخاطر أخرى يمكن أن تكون ذات أهمية كبيرة، إلى جانب مخاطر الائتمان ومخاطر السوق، وتشمل الأمثلة على هذه الأنواع الجديدة والمتصاعدة التي تواجهها البنوك ما يلي[1]:

- عدم التحكم بالصورة الملائمة في التقنية المتطورة المستخدمة في العمل المصرفي؛
- ينطوي النمو في التجارة الإلكترونية على مخاطر محتملة ما زالت أبعادها غير معروفة تماما (على سبيل المثال: عمليات الاحتيال الخارجية، وموضوعات أمن نظم الكمبيوتر)؛
- عمليات الاندماج الكبرى، وإعادة النظر في عمليات الاندماج والتحالف تُشكل اختباراً لقدرة الأنظمة الجديدة أو الأنظمة المتكاملة حديثاً على الاستمرار؛
- الاستخدام المتزايد للخدمات المساندة المُقدمة من أطراف أخرى، وكذلك المشاركة في أنظمة المقاصة والتسويات يفرض المحافظة على نُظم عالية الجودة للرقابة الداخلية؛
- اعتماد البنوك على مجموعة من الوسائل لتقليل المخاطر كالضمانات والمشتقات المالية وترتيبات المقاصة متعددة الأطراف، قد ينتج عنها أشكال أخرى من المخاطر.

وتُعرف لجنة بازل المخاطر التشغيلية على أنها مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاءة أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة أو التي تنجم عن أحداث خارجية*، ويشمل هذا التعريف المخاطر القانونية ولكنه يستبعد المخاطر الإستراتيجية ومخاطر السمعة والمخاطر النظامية[2].

ترى لجنة بازل أن المخاطر التشغيلية قد تأخذ عدة أشكال أو مفاهيم مختلفة بالنسبة للبنوك، ولذلك ولأغراض داخلية يمكن أن تعتمد البنوك على تعريفها الخاص للمخاطر التشغيلية، ويمكن تحديد أنواع المخاطر التشغيلية التي تُؤدي إلى احتمال التسبب في خسارة كبيرة في ما يلي:

- **الاحتيال الداخلي**: يمثل تلك الأفعال التي تهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات، أو التحايل على القانون واللوائح التنظيمية، أو سياسة الشركة من قبل مسؤوليها أو العاملين فيها؛
- **الاحتيال الخارجي**: وهو تلك الأفعال التي تهدف إلى الغش أو إساءة استعمال الممتلكات، أو التحايل على القانون من طرف خارجي عن البنك؛

---

[1]. صندوق النقد العربي: **إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها**، سلسلة أوراق عمل، أبو ظبي، سبتمبر 2004، ص07.

* ويُقصد بعدم كفاءة العمليات الداخلية وجود أخطاء في إدارة العمليات وحسابات العملاء، والضعف في أنظمة الرقابة والتدقيق الداخلي، والتي قد تتمثل في: الأخطاء في إدخال البيانات والدخول إلى البيانات غير المصرح لهم بها وخسائر بسبب الإهمال، والخسائر التي يتسبب بها الأشخاص (بقصد أو بدون قصد)، قد تتمثل في عمليات الاحتيال من قبل الموظفين، عمليات التداول دون تخويل، وخطأ في معالجة البيانات، والخسائر الناشئة عن العلاقة مع العملاء والمساهمين والجهات الرقابية وأي طرف ثالث، أما الخسائر الناشئة عن الأنظمة، تتمثل في: انهيار أنظمة الكمبيوتر، الأعطال في أنظمة الاتصالات، وأخطاء البرمجة.

[2]. *Basel Committee on Banking Supervision:* ***International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards****, June 2006, P 144.*

- **ممارسات العمل والأمان في مكان العمل:** تمثل تلك الأعمال التي لا تتسق مع طبيعة الوظيفة واشتراطات قوانين الصحة والسلامة، أو الأعمال التي ينتج عنها دفع تعويضات عن إصابات شخصية؛
- **الممارسات المتعلقة بالعملاء والمنتجات والأعمال:** تتعلق بالإخفاق غير المتعمد أو الناتج عن الإهمال في الوفاء بالالتزامات المهنية تجاه عملاء محددين، أو الإخفاق الناتج عن طبيعة تصميم المنتج؛
- **الأضرار في الموجودات المالية:** وهي تلك الخسائر أو الأضرار التي تلحق بالموجودات المادية جراء كارثة طبيعية أو أية أحداث أخرى؛
- **توقف العمل والخلل في الأنظمة بما في ذلك أنظمة الكمبيوتر:** أي تعطل في الأعمال أو خلل في الأنظمة؛
- **التنفيذ وإدارة المعاملات:** وتخص الإخفاق في تنفيذ المعاملات أو إدارة العمليات والعلاقات مع الأطراف التجارية المقابلة والبائعين.

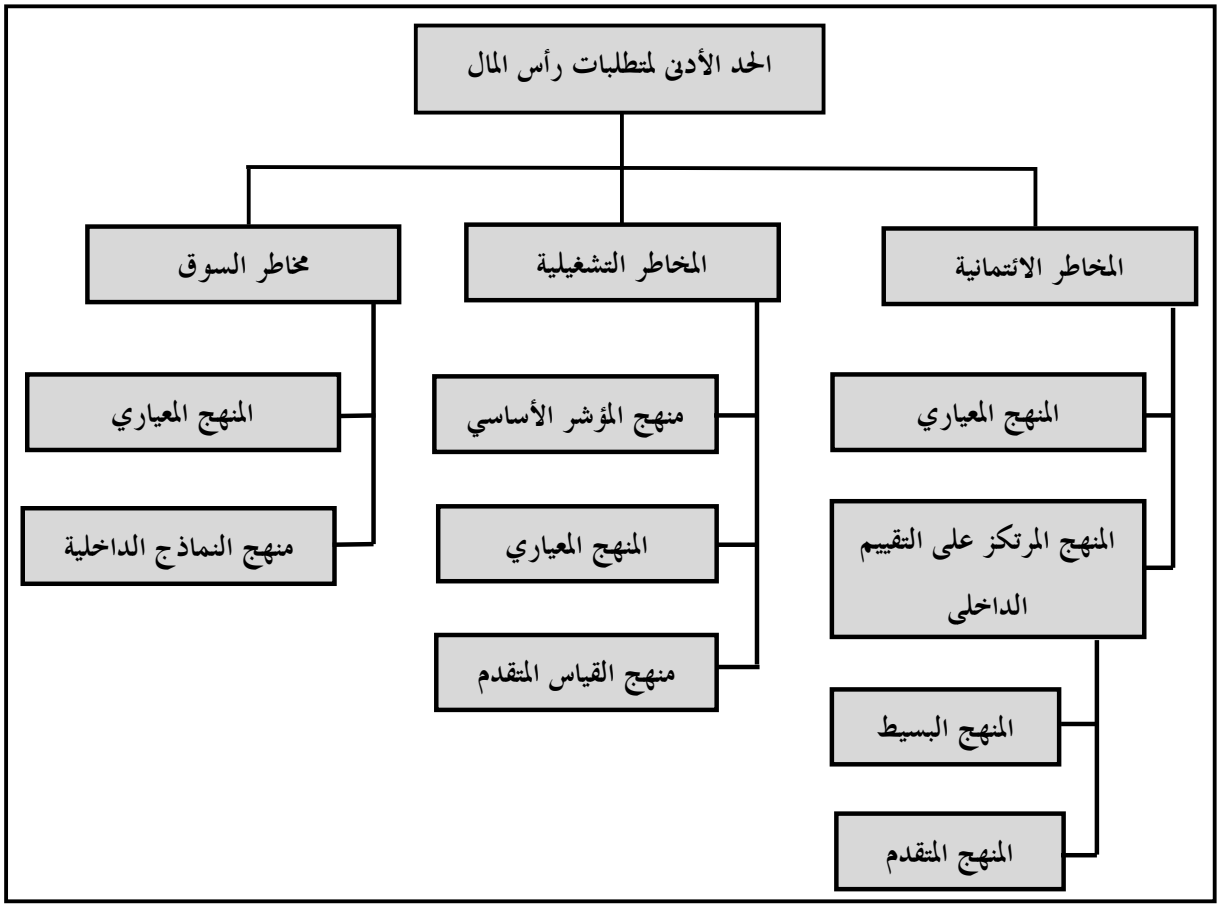
وبناءً على ما سبق يمكن حساب معدل ملاءة رأس المال بأخذ المخاطر التشغيلية في الحسبان كما يلي[1]:

$$\text{نسبة ملاءة البنك} = \frac{\text{رأس المال (الشريحة الأولى + الشريحة الثانية + الشريحة الثالثة)}}{\text{الأصول والالتزامات مرجحة المخاطر + 12.5× (مخاطر السوق + مخاطر التشغيل)}} \geq 8\%$$

[1] . *Arnaud de Servigny, Ivan Zelenko:* ***Le Risque de Crédit****, 3e édition, Dunod, Paris, 2006, p 240.*

كما حددت اتفاقية بازل2 سبل معالجة هذه المخاطر بالطرق الضرورية حسب الحاجة، وهو ما يبرزه الشكل الموالي:

الشكل رقم (08): متطلبات الحد الأدنى لرأس المال



المصدر: من إعداد الباحث.

يُوضح الشكل مناهج (طرق) قياس مختلف المخاطر التي أقرتها بازل2*، إذ يتم قياس المخاطر الائتمانية عن طريق المنهج المعياري (النمطي) وهو أسلوب خارجي تعتمده مؤوسسات التصنيف العالمية، ومنهج التقييم الداخلي الذي يتم داخل البنك، وينقسم إلى المنهج البسيط والمنهج المتقدم. أما مخاطر التشغيل فيتم قياسها عن طريق منهج المؤشر الأساسي، المنهج النمطي والمنهج المتقدم. وأما مخاطر السوق فيتم قياسها عن طريق المنهج المعياري ومنهج النماذج الداخلية.

إن الإطار الجديد لبازل يُعتبر أكثر شمولاً في معالجة المخاطر التي تتعرض لها البنوك، بحيث يُقدم المقترح الجديد طرق ومداخل تتراوح بين البسيط والمعقد بالنسبة لمنهجيات قياس المخاطر، ويركز التعديل على تحسين طرق قياس المخاطر.

* للتفصيل أكثر في مختلف مناهج وطرق قياس المخاطر، أنظر: نبيل حشاد: **دليلك إلى التطبيق العملي لبازل2 في المصارف**، موسوعة بازل2، ج3، بدون ذكر دار الطبع والنشر، بيروت – لبنان، 2005.

2- المراجعة الرقابية* لمتطلبات رأس المال

تُعد المراقبة المستمرة من قبل الجهات الإشرافية على التزام البنوك بالوفاء بمتطلبات رأس المال أحد الركائز الثلاثة التي يقوم عليها إطار لجنة بازل الثانية لملاءة رأس المال، نظراً لأهمية دور الرقابة في التأكد من ملاءة رأس المال وتناسبه مع حجم المخاطر الإجمالية التي تواجهها البنوك ومع الإستراتيجية التي تنتهجها للتعامل مع تلك المخاطر، هذا فضلاً عن أن الرقابة تتيح للجهات الإشرافية إمكانية التدخل في الوقت المناسب في حالة عدم تغطية رأس المال أو عدم كفايته لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها البنوك.

وفي هذا المجال تقترح اللجنة مراعاة ما يلي[1]:

– أن تفرض السلطة الرقابية بالدولة التي تتسم اقتصادياتها بتقلبات ذات قدر مؤثر، حد أدنى لمعدل ملاءة رأس المال أعلى من الحد الأدنى المقرر بمعرفة السلطات الرقابية للدول الأخرى؛

– مطالبة بعض البنوك بحد أدنى لمعدل ملاءة رأس المال يفوق الحد الأدنى لباقي البنوك لذات الدولة، اعتماداً على طبيعة مكونات رأس مال البنك ومقدرته على توفير رأس مال إضافي ومدى دعم كبار مساهمي البنك في هذا المجال؛

– مطالبة البنوك بأن يتوفر لديها نظام لتقدير مدى ملاءة رأس المال بالنسبة لكل سوق أو نوعية نشاط يرتبط به البنك، ومقدرة السلطة الرقابية على تقييم ذلك النظام؛

– التدخل الرقابي من خلال وسائل الإنذار المُبكر لاكتشاف المصاعب التي يمكن أن تواجهها المصارف في الوقت المناسب واتخاذ الإجراءات التصحيحية في مرحلة مُبكرة لمنع تدهور رأس مال البنك.

وتُعالج الركيزة الثانية للجنة بازل2 بعض الأخطار والجوانب التي لم تُمس من طرف الركيزة الأولى، على سبيل المثال: خطر التركيز في القرض، خطر سعر الفائدة في المحافظ البنكية، الخطر الإستراتيجي، كما تهدف هذه الركيزة إلى تكييف العمل المصرفي فيما يخص تطبيق المناهج المتقدمة والمعقدة للدعامة الأولى، ومنها منهج التقييم الداخلي لخطر القرض ومنهج القياس المتقدم للمخاطر التشغيلية، ومنه يتوجب على السلطات الرقابية ضمان توافر هذه العناصر عند منحها اعتماد البنوك.

وتتمركز المراجعة الرقابية حول محورين متكاملين، هما:

---

* يُقصد بعملية المراجعة الرقابية من قبل السلطة الإشرافية في اتفاق بازل الجديد ليس فقط ضمان رأس المال لمواجهة كافة المخاطر التي تتعرض لها المصارف، ولكنه أيضاً تشجيع المصارف على إعداد واستعمال أفضل تقنيات المراقبة وتسيير المخاطر. وتتمثل أهم ملامح المراجعة الرقابية في ما يلي:

– إلمام كل من مجلس الإدارة والإدارة العليا بالمصرف بدرجة المخاطر؛

– تقييم متين لملاءة رأس المال؛

– تقييم شامل للمخاطر؛

– مراجعة أنظمة الرقابة الداخلية.

[1]. سمير الخطيب: مرجع سابق، ص 51.

- **دعم نظام الرقابة الداخلية:** تُعتبر جزءاً أساسياً من الرقابة المصرفية الشاملة بالنظر إلى احتلالها خط الدفاع الأول في منع وتخفيض المخاطر من خلال الأساليب التي تصنف إلى: رقابة وقائية من الأخطاء ورقابة كاشفة لتحديد مكامن الضعف والتجاوزات، وانطلاقاً من مُقومات مُعينة تكون فعالية هذا النظام.
- **تفعيل دور السلطات الرقابية:** يجب أن يتوافر لدى المراقبين المصرفيين السلطات الرسمية التي تمكنهم من اتخاذ الإجراءات التصحيحية الكافية لمراجعة فشل البنك في الالتزام بأحد المعايير الرقابية، مثل توافر الحد الأدنى لكفاية الأموال الخاصة، أو عندما تحدث انتهاكات بصورة منتظمة، أو في حالة تهديد حقوق المودعين بأي طريقة أخرى.

بناءً على ما سبق، فإنه يستوجب على السلطات الرقابية الحكم على مدى جودة الإجراءات المتبعة من قبل البنوك، ولاسيما النظر فيما إذا كانت معاملة الأنواع المختلفة من المخاطر مناسبة أم لا والتدخل عند اللُزوم، دون أن تحل هذه السلطات محل مهام مديري البنوك أو أن تمس مدى جدارتهم وأهليتهم للقيام بأعمالهم، كما لا تهدف إلى نقل مسؤولية تحديد مدى ملائمة رأس المال أو كفايته إلى السلطات الرقابية، إذ يبقى مديري البنوك هم الأكفأ والأفضل في مسألة تقييم وتقدير المخاطر التي تواجهها البنوك التي يقومون بإدارتها، وأنه يتوجب عليهم في النهاية إدارة تلك المخاطر والتعامل معها.

- مبادئ المراجعة الرقابية

حددت اللجنة أربعة مبادئ رئيسية للمراجعة الرقابية، تُكمل تلك المبينة في الإرشادات الرقابية المكثفة التي قامت اللجنة بوضعها، وحجر الزاوية فيها هي المبادئ الرئيسية للرقابة المصرفية الفعالة.

المبدأ الأول: يجب أن يتوفر لدى المصارف نظام فعال* لتقييم وتحديد مستوى رأس المال الذي يجب الاحتفاظ به والذي يتناسب مع تصوراته لحجم المخاطر، كما يجب أن يتوفر لدى البنك إستراتيجية محددة تسمح بالمحافظة على هذا المستوى من رأس المال. يجب أن يكون لدى المصارف إطار شامل لتحديد وقياس كافة المخاطر وتقييم وتخصيص رأس المال لمواجهة هذه المخاطر بشكل مُنظم وهادف[1].

المبدأ الثاني: ضرورة قيام السلطات الرقابية باختبار وتقييم كل من النظم الداخلية المتبعة لتقدير مستويات رؤوس الأموال الواجب الاحتفاظ بها والإستراتيجيات المُتبعة في هذا الشأن، هذا بالإضافة إلى التأكد من احترام المعدلات الخاصة بكفاية رأس المال المحددة من قبل لجنة بازل، وفي حالة كانت نتيجة هذه العملية

* يجب أن يتميز هذا النظام الفعال بالخصائص التالية:
- مراقبة مجلس الإدارة والمديرية العام؛
- جدارة في تقييم رأس المال؛
- تقييم جيد وشامل للمخاطر؛
- مراقبة قانونية من طرف البنك؛
- التحليل عن طريق المراقبة الداخلية لضمان نزاهة نظم الإدارة.

[1]. نبيل حشاد: **دليلك إلى التطبيق العملي لبازل2 في المصارف**، موسوعة بازل2، ج3، بدون ذكر دار الطبع والنشر، بيروت – لبنان، 2005، ص 67.

الخاصة بالمراجعة والتقييم غير مرضية للسلطات الرقابية فإنه يتوجب على هذه السلطات اتخاذ الإجراءات والتدابير اللازمة، وبناءً عليه على السلطات الرقابية ضمان الآتي[1]:

- الأخذ بعين الاعتبار عند القيام بالمراقبة الداخلية تغطية جميع الأخطار الأساسية التي تواجهها البنوك؛
- ضمان تغطية مستوى رأس المال المطلوب لجميع الأخطار في إطارها التشغيلي؛
- مراقبة ومتابعة المديرية العامة؛
- ضرورة عكس مكونات رأس المال لطبيعة نشاطات البنك؛
- الأخذ بعين الاعتبار الخطر الطارئ غير المُنتظر؛
- دراسة نوعية المعلومات وأنظمة التقييم.

المبدأ الثالث: يجب على جهات الرقابة المصرفية أن تتوقع من المصارف أن تعمل بمستويات رأس مال أعلى من الحدود الدنيا لرأس المال، وأن تكون لهم الصلاحية لإلزام المصارف على الاحتفاظ برأس مال يزيد عن الحد الأدنى.

كما يجب أن يقوم المراقبون بإتاحة عدد من الخيارات للإلزام بكفاية رأس المال للمصارف، وتتضمن هذه الخيارات على سبيل المثال، الآتي[2]:

- إلزام المصارف بالالتزام بنسبة معينة فوق 8%؛
- وضع نسب مُستهدفة خاصة بالمصرف، حسب حجم مخاطره وقدرته على إدارة المخاطر الخاصة به، بما لا يقل عن 8%؛
- تقييم المراحل الخاصة بأهداف المصرف.

المبدأ الرابع: يجب أن تحاول السلطات الرقابية التدخل في مراحل مُبكرة للحيلولة دون انخفاض رأس المال عن المستويات المحددة من قبل لجنة بازل لمواجهة الأخطار، كما يجب على تلك السلطات مطالبة البنك بإتباع إجراءات تصحيحية سريعة في حالة ما إذا لم يتم إعادة رأس المال إلى مستواه المستهدف.

تُركز اللجنة من خلال هذه الركيزة على قيام الجهات الرقابية في إطار تقييمها لمتطلبات رأس المال بدراسة العديد من العوامل (منها المخاطر المختلفة التي تواجهها البنوك والخبرات التي تمتلكها في إدارة هذه المخاطر، بالإضافة إلى طبيعة الأسواق التي تعمل بها البنوك وجودة إيراداتها ودرجة الاعتماد عليها، فضلاً عن دراسة التزام البنوك بالمعايير المحاسبية السليمة وتنوع أنشطتها وحصتها من الأسواق المالية المحلية والدولية).

إن أداء هذا الدور الحيوي للرقابة يستلزم توافر مستويات عالية من العمالة التي تتمتع بالمهارة والخبرة في هذا المجال، نظراً لحساسية هذا الدور، والذي يتطلب كذلك درجة عالية من التنسيق والتعاون بين مختلف الجهات الرقابية، ولا سيما على عمل المصارف ذات النشاط الدولي.

---

[1]. بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، مرجع سابق، ص 125-126.

[2]. نبيل حشاد: **دليلك إلى التطبيق العملي لبازل2 في المصارف**، مرجع سابق، ص 71- 72.

3- انضباط السوق *(Market Discipline)*

يُقصد بهذه الركيزة أن انضباط السوق يعمل على تشجيع سلامة المصارف وكفاءتها من خلال التأكيد على تعزيز الشفافية، وكذلك إتاحة مزيد من المعلومات للمشاركين في السوق تسهم في إمكانية تقييمهم لمدى ملاءة رأس مال المصرف[1].

وتهدف لجنة بازل من خلال هذه الركيزة إلى تحسين وتدعيم درجة الأمان والصلابة في البنوك ومساعدة هذه الأخيرة على بناء علاقات متينة مع العملاء، نظرا لتوفر عنصر الأمان بالسوق، كما تهدف الركيزة الثالثة إلى تدعيم انضباط السوق عن طريق تعزيز درجة الشفافية وعملية الإفصاح.

وتجدر الإشارة هنا إلى أنه لتحقيق الانضباط الفعال للسوق فإن الأمر يتطلب ضرورة توفر نظام دقيق وسريع للمعلومات يمكن الاعتماد عليه، حتى تستطيع الأطراف المشاركة في السوق تقييم أداء المؤسسات ومدى كفاءتها ومعرفة مقدرتها على إدارة المخاطر، أي التمكن من فهم أفضل للمخاطر التي تواجه البنوك ومدى ملائمة رأس المال لمواجهتها[2].

وحالياً تعتبر ركيزة الإفصاح والشفافية* الأقل تطبيقاً، لما لهذا الجانب من حساسية بالنسبة للبنوك لأسباب موضوعية وأخرى غير موضوعية، إذ أن هذه الدعامة تمس بمصالح البنك ذاته بل وقد تمتد لمصالح العملاء التي تحتاج في بعض الأحيان إلى درجة من السرية، ويُعد أحد العناصر الأكثر جدلاً في هذا المجال هو ضرورة مطالبة البنوك بإصدار بيانات دورية عن نشاطها، ويهدف هذا العنصر إلى إيجاد طبقة من المستثمرين تتفق دوافعهم مع تلك الخاصة بالمشرفين على البنوك ووكالات حماية الودائع، والذين يقومون بصورة إيجابية بمراقبة وتحليل وتنفيذ الانضباط على البنوك.

من جهة أخرى تعمل لجنة بازل على تدعيم التنسيق والتعاون مع السلطات المحاسبية كأحد العناصر من مجموعة من السياسات الهادفة إلى إقرار انضباط السوق، في هذا المجال تركز اللجنة على ارتباط الإفصاح بالقواعد المحاسبية الدولية وعلى رأسها قواعد معايير المحاسبة الدولية *IAS***.

المعايير الواردة تحت هذه الركيزة[3]:

---

[1]. *Basel Committee on Banking Supervision :* ***Market discipline and financial stability,*** *à partir du site d'internet: http://www.bis.org/speeches/sp010523.htm. 18/12/2015, H: 11:20.*

[2] . *Éric Lamarque: op . cit, p 89.*

* وتُقسم متطلبات الإفصاح إلى نوعين أساسيين، هما:

- **الإفصاح النوعي**: والذي يبين معلومات تتعلق بالشركات المكونة للمجموعة المصرفية، والأسس المحاسبية لعملية تجميع البيانات المالية، وأي قيود على تحويل الأموال فيما بين المجموعة؛

- **الإفصاح الكمي**: مثل إجمالي مبلغ الفائض من رأس المال من شركات التأمين التابعة، والداخل في رأس مال المجموعة المُوحد.

** *IAS: International Accouting Standards.*

[3]. محمد زرقون، حمزة طيبي: **نحو إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية وفق معايير لجنة بازل II**، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر، 11 و12 مارس 2008، ص 10.

- **التناسق بين الإفصاح الرقابي والإفصاح المحاسبي:** يجب على السلطات الرقابية التعاون مع المجالس الوطنية للمحاسبة، وغيرها من اللجان التي تفرض أوجه من المتطلبات للإفصاح كلجنة البورصة، بعلاقة مستمرة حميمة لتشجيع التوافق بين الأُطر المحاسبية والأُطر الاحترازية المتعلقة بالبنوك؛
- **مبدأ الأهمية:** ينبغي أن تتبنى سلطات الرقابة مبدأ الأهمية للتمييز بين الإفصاح الأساسي والإفصاح الإضافي، وفق هذه العتبة تتحدد المعلومات التي يمكن أن يؤثر حذفها أو سوء إعدادها على عملية صنع القرار لدى مستخدمها أو لدى المُقيم المستند على هذه المعلومات؛
- **مبدأ التكرار:** يتعلق بتكرار الإدلاء بالمعلومات بموجب الركيزة الثالثة على أساس نصف سنوي، على غرار التقارير الاحترازية المتضمنة للبيانات النوعية والكمية حول أهداف سياسات إدارة المخاطر ونتائجها التي تُنشر في نهاية السنة، وبالنظر إلى حساسية البنوك ذات البعد الدولي أو البنوك الكبرى في الدولة أو ما يفرضه النفوذ إلى أسواق التمويل أو أن المعلومات المتعلقة بالتعرض إلى المخاطر شديدة التغير لدرجة يفضل فيها الإفصاح عند هؤلاء على أساس رُبع سنوي؛
- **المعلومات الخصوصية التي يجب على السلطات الرقابية حفظها:** ما هو معيار تحديد أو التفرقة بين ما يلزم إخفاءه والذي يمكن إفشائه للغير، يمكن اتخاذ السر الذي يجب على السلطات الرقابية كتمه في حالة ما توفرت فيه الشروط التالية: أن تطلع عليه السلطة الرقابية في ظل وجود علاقة عمل مع المؤسسة المصرفية؛ لابد أن تكون المعلومات لها صفة السرية؛ لابد أن تبلغ المعلومات بطريقة ضامنة للسرية؛ ذلك الذي لا يكون في كشفه مخالفة للمتطلبات الأخلاقية أو التشريعية (بشأن غسيل الأموال وتمويل الإرهاب مثلا)؛
- **متطلبات الإفصاح المالي وفق بازل2:** تتأكد سلطات الرقابة من وجود سياسة مُنظمة للإفصاح مُصادق عليها من قبل مجالس الإدارة للبنوك الواقعة في دائرة اختصاصها، تشمل تعاريف للمنهجيات المختارة لإعداد المعلومات التي ستُنشر، وما هي الضوابط الداخلية التي تحكم هذه العمليات، من ناحية أخرى تقترح لجنة بازل متطلبات حول الإفصاح المالي مرتبة في شكل جداول تشمل تعاريف وتفسيرات وملاحظات هامشية، يُفضل لاستيفائها الرجوع إلى مبدأ التجميع بمراعاة مجال التطبيق لبازل2 بالنسبة للمجموعة المصرفية، وعند الاقتضاء أين يكون من الأنسب الإفصاح الفردي.

المطلب الثالث: المُقترحات الجديدة لاتفاقية بازل الثالثة

شهدت مدينة بازل الواقعة في شمال سويسرا يوم الأحد 12 سبتمبر 2010 التوصل إلى اتفاقية جديدة ترمي إلى تعزيز متانة وصلابة المصارف، أُطلق عليها اتفاقية بازل3، ومن أهم الإجراءات التي وردت في نص هذه الاتفاقية الجديدة زيادة نسبة الاحتياطات، وبالتالي تعزيز الشريحة الأولى من رأس المال، والتي تُعتبر من أهم المعايير المعتمدة في قياس المتانة المالية للمصارف التجارية.

قررت لجنة بازل في الاتفاقية الجديدة فرض جملة من المعايير المصرفية التي من شأنها أن تحمي المصارف من تداعيات أزمات مالية محتملة في المستقبل، الهدف منها تعزيز المتانة والسيولة المصرفية وعلى مراحل، على

أن يبدأ العمل بالمعايير الجديدة اعتباراً من عام 2013، وأن يكون أخر أجل لتطبيقها 2019، بغية إعطاء فرصة كافية للمصارف للتأقلم مع المناخ الجديد الذي ينص على زيادة نسبة الاحتياطات في الشريحة الأولى من رأس المال من 2% حالياً (بازل2) إلى 4.5% بحلول عام 2015، ليتم رفعها بنسبة إضافية قدرها 2.5% بحلول عام 2019، وبذلك يرتفع إجمالي الاحتياطي من 2% إلى 7%[1]. إضافةً إلى ذلك شددت معايير بازل3 على إدارة قوية للمخاطر، وتتمثل في الإدارة المصرفية لمحافظ القروض بطريقة جيدة وشفافة، ما يؤدي إلى تعزيز الملاءة المالية في المصارف من خلال تقييم الجدارة الائتمانية للزبائن، وبالتالي منع حدوث التعثر المصرفي.

أولاً: الافرازات الأساسية لاتفاقية بازل3

1- رفع قاعدة رأس المال

لقد نصت اتفاقية بازل الثالثة على زيادة وتحسين نوعية رأس المال في البنوك بهدف تعزيز ودعم قدرتها على امتصاص الخسائر، ولهذا تم ادخال بعض التغييرات الجوهرية على متطلبات الحد الأدنى لرأس المال، حيث نصت على رفع مستوى الحد الأدنى لرأس المال المكون من حقوق المساهمين، وهو العنصر الأكثر صلابة من مستواه الحالي المُقدر بـــ 2% (بازل2) إلى 4.5% ، هذا الاجراء الجديد سيُطبق بشكل تدريجي إلى غاية 01 جانفي 2015، وبالموازاة مع ذلك فإن متطلبات الحد الأدنى لرأس المال الأولي (الشريحة الأولى *Tier1* أو رأس المال الأساسي أو الأموال الخاصة الأساسية التي تتكون من الأسهم العادية والأدوات المالية الأخرى المؤهلة) سترتفع من 4% إلى 6% خلال نفس الفترة، كما تم إضافة ما يُسمى برأس المال التحوطي أو رأس مال الحماية تحتفظ به البنوك بنسبة 2.5% من الأسهم العادية يمكن استخدامه لامتصاص الخسائر خلال فترات الأزمات المالية والاقتصادية، وبالتالي فإن الحد الأدنى المطلوب من رأس المال (الشريحة الأولى ورأس المال التحوطي) سوف يكون بنسبة 8.5% (6% للشريحة الأولى و2.5% لرأس مال الحماية)، وهكذا تصبح متطلبات رأس المال التي أقرتها لجنة بازل3 على البنوك هي 10.5% بدل 8% في الاتفاقيتين السابقتين (بازل1 وبازل2). ويمكن تلخيص كل ما سبق في الجدول التالي:

[1]. بن معتوق صابر: **الاندماج المصرفي كإستراتيجية لإدارة المخاطر وفق متطلبات بازل في عصر الإمبراطوريات المصرفية العملاقة**، مرجع سابق، ص 12.

الجدول رقم (08): الحد الأدنى لرأس المال وفق مقررات بازل3

	حقوق المساهمين–الشريحة 1–	رأسمال الشريحة الأولى	إجمالي رأس المال
الحد الأدنى	4.5%	6%	8%
رأسمال التحوط	2.5%		
حدود رأسمال التحوط للتقلبات الدورية	0% - 2.5%		
الحد الأدنى+ رأسمال التحوط– بازل 3	7%	8.5%	10.5%
الحد الادنى لرأس المال– بازل 2	2%	4%	8%

***Source**: Basel Committee on Banking Supervision: **Basel III- A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems**, December 2010, (rev June 2011), P 64.*

2- تعزيز تغطية المخاطر

لقد أعطت الأزمة المالية 2008 درساً أساسياً حول ضرورة توسيع وتعزيز تغطية المخاطر في إطار كفاية رأس المال*، حيث كان الاخفاق في رصد المخاطر داخل وخارج الميزانية العمومية، وكذلك التعرض للمشتقات ذات الصلة من أهم العوامل الرئيسية التي ساهمت في زعزعة الاستقرار خلال الأزمة، ومن أجل معالجة هذه العيوب أدخلت لجنة بازل جملة من الاصلاحات الهامة على اتفاقية بازل2 في جويلية 2009، حيث قامت برفع متطلبات رأس المال لمحفظة التداول والتعرض لمخاطر عمليات التوريق المعقدة، والتي صُنفت من أهم العوامل الريئسية التي سببت خسائر للعديد من المصارف الناشطة دولياً، إضافةً إلى ذلك أدخلت متطلبات مُرتفعة لرأس المال من أجل ما يُسمى بإعادة التوريق في البنوك، وعززت الاصلاحات كذلك معايير المراجعة الرقابية للدعامة الأولى *(pillar1)* وتعزيز الافصاح في الدعامة الثانية *(pillar2)*، وأجرت اللجنة كذلك مراجعة جوهرية لمحفظة التداول، وقامت بإدخال تدابير لتعزيز متطلبات رأس المال لمخاطر الطرف المقابل الناشئة عن مشتقات البنوك، وأنشطة التمويل بالأوراق المالية، وسترفع هذه الاصلاحات من احتياطي رأس المال للحد من الدورات الاقتصادية وتوفير حوافز إضافية للمُضي في عقود مشتقات الأسواق غير المنظمة، مما يساعد على تقليل المخاطر عبر النظام المالي، وتوفير حوافز لتعزيز إدارة مخاطر الطرف المقابل[1].

هذا، وقد أقرت لجنة بازل3 وضع برنامج شامل لاختبار ضغط مخاطر الطرف المقابل باستخدام عدة تقنيات من أجل تقييم قدرته على مواجهة الانكشاف في ظل أوضاع وضروف العمل الصعبة، وقياس أثر مثل

* أخذت مقررات بازل3 كل المخاطر بعين الاعتبار التي من الممكن أن يتعرض لها المصرف أثناء القيام بأداء نشاطاته، بما فيها مخاطر الأطراف المقابلة في عقود المشتقات، وقد بينت كيفية حسابهان وخصصت جزءاً من رأس المال لتغطيتها، وربطت ذلك بتعديل التقييم الائتماني عند حدوث انخفاض في الملاءة الائتماني للطرف المقابل (الطرف الأخر).

[1]. عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998- 2012)**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2015/2014، ص 147.

هذا الانكشاف على مجموعة المؤشرات المالية للمصرف، خاصةً مدى كفاية رأس المال والربحية، كما يتوجب على المصرف الأخذ بعين الاعتبار مختلف التعاملات والتعرض لكل أنواع مخاطر الطرف الأخر (الطرف المقابل) في الأسواق المالية، وهذا على أساس مجال زمني يسمح بتقدير وكشف مدى تحمل المصارف لأي صدمات محتملة في المستقبل[1].

لقد قامت لجنة بازل3 في عام 2013 بإصدار مجموعة من المبادئ الخاصة بتجميع المخاطر والابلاغ عنها بهدف دعم إدارة المخاطر في المصارف، وتتمثل هذه المبادى فيما يلي[2]:

- دعم وتعزيز البنية التحتية للإبلاغ عن المعلومات الأساسية، خاصةً تلك المعلومات المستخدمة من قبل مجلس الادارة والادارة العليا لتحديد ومراقبة إدارة المخاطر؛
- دعم وتعزيز إدارة المعلومات، مع تسهيل إجراء تقييم شامل للتعرض للمخاطر؛
- تسهيل عملية اتخاذ القرارات في جميع أنحاء الكيان المصرفي؛
- توفير المعلومات بالسرعة المطلوبة، التي تمكن من اتخاذ القرارات المناسبة؛
- تحسين نوعية التخطيط الاستراتيجي للمصرف من أجل القدرة على إدارة مخاطر المُنتجات والخدمات المصرفية الجديدة؛
- التقليل قدر الامكان من الخسائر الناتجة عن ضعف إدارة المخاطر.

صفوة القول أن بازل3 تُشدد على تغطية مخاطر الأطراف المقابلة الناشئة عن عمليات المشتقات، وتمويل سندات الدين، من خلال فرض متطلبات رأسمالية إضافية لإدارة المخاطر المذكورة، وتغطية الخسائر الناتجة عن إعادة تقييم الأصول المالية على ضوء تقلبات أسعارها في السوق.

3- إدخال مؤشر الرافعة المالية *(Leverage Ratio)*

لقد أفلس العديد من المصارف جراء التوسع المُفرط في منح الائتنمان قبل الأزمة المالية العالمية 2008، بسبب عدم كفاية الأموال الخاصة لامتصاص الخسائر، حيث عمدت المصارف التي تتبع أسلوب التقييم الداخلي للمخاطر إلى منح أوزان ترجيحية صغيرة لتوظيفاتها من أجل زيادة أثر الرفع المالي، وعلى هذا الأساس أدخلت بازل3 نسبة الرافعة المالية، بهدف وضع حد أقصى لتزايد نسبة الديون في النظام المصرفي، وهي نسبة بسيطة وشفافة تعتبر كمعيار موثوق وتكميلي لمتطلبات رأس المال القائمة على المخاطر، ويتم حساب نسبة الرافعة المالية من خلال قسمة رأس المال (الشريحة الأولى لرأس المال *Tier1*) على مقاييس التعرض التي

[1] . *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Basel III- A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems****, December 2010, (rev June 2011) , P 47.*

[2] . *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Principles for effective risk data aggregation and risk reporting****, January 2013, p 01-21.*

تظم القيم المحاسبية في الميزانية للتعرض لمخاطر غير المشتقات، والتي تشمل مقاييس التعرض لأحكام محددة أو تعديلات التقييم المحاسبي[1]، على أن لاتقل هذه النسبة عن 3%، ويمكن التعبير عنها كمايلي[2]:

$$\text{نسبة الرافعة المالية } (Leverage\ Ratio) = \frac{\text{مقاييس رأس المال } (Capital\ measure)}{\text{مقاييس التعرض } (Exposure\ measure)} \geq 3\%$$

4- وضع مصد الحماية النظامي– احتياطي مقابل للدورة الاقتصادية *(coussin systémique)*

يهدف هذا المحور إلى تجنيب المصارف من اتباع سياسات اقراض أكثر مما يجب، بحيث لا ترفع من التمويل المُفرط للأنشطة الاقتصادية في مرحلة النمو والازدهار، وتمتنع عن الاقراض في مرحلة الركود فتعمق من الركود الاقتصادي وتُطيل مداه الزمني، ولقد قدمت بازل3 مجموعة من المقاييس لبناء حواجز لرأس المال في أوقات الرواج يمكن تخفيضها في أوقات الانكماش للحفاظ على استقرار النظام المصرفي من آثار *La procyclicité*، وكبح آثار تلك الضغوط على الاقتصاد وسوق الأوراق المالية بدلاً من تضخيمها، كما ستقوم لجنة بازل بالترويج للمساهمة في تطوير أساليب قياس المُخصصات آخذةً في الاعتبار مواجهة احتمالات الخسائر المتوقعة لتحديد الخسائر الفعلية بأكثر شفافية وبرؤية مستقبلية أقل تأثيراً على الاقتصاد بدلاً من النموذج الحالي لقياس المُخصصات القائمة على الخسائر المحققة، ويخضع مصد الحماية هذا إلى تقديرات المشرفين فيما يخص الدورات والتقلبات الاقتصادية، بحيث يمكن خفضه في مراحل الركود والانكماش ليمثـــل

[1]. *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Basel III leverage ratio framework and disclosure requirements****, January 2014, P 03.*

[2]. *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Consultative Document Revision to the Basel III leverage ratio framework****, April 2016, P 14.*

سياسات ضد الدورة *(contra-cyclique)*، ورفعه في المراحل العادية، علماً أن نسبة مصد الحماية النظامي* تتراوح بين *(0%-2.5%)*[1].

5- إدخال معيار عالمي للسيولة

لقد أدخلت بازل3 معايير جديدة لإدارة السيولة في المصارف بعد ما أثبت الأزمة المالية أهمية السيولة في إدارة النظام المصرفي والمالي والحفاظ على استقراره، حيث أدى شُح السيولة أثناء الأزمة المالية إلى انتشار الهلع والذعر المصرفي بين المودين والمستثمرين، وفي هذا الصدد اقترحت بازل3 اعتماد نسبتين للوفاء بمتطلبات السيولة، الأولى هي نسبة تغطية السيولة *(LCR)*، والثانية هي نسبة صافي التمويل المستقر *(NSFR)*.

– نسبة تغطية السيولة *(Liquidity Coverage Ratio)*

ويُطلق عليها نسبة السيولة قصيرة الأجل، والتي تتطلب من المصارف الاحتفاظ بقيمة مخزون الأصول السائلة عالية الجودة لتغطية إجمالي التدفقات النقدية الصادرة خلال 30 يوماً المقبلة، وتُحسب هذه النسبة كالتالي[2]:

$$\text{نسبة تغطية السيولة } (LCR) = \frac{\text{مخزون الأصول السائلة عالية الجودة } (\textit{Stock of High Quality Liquid Assets})}{\text{إجمالي التدفقات النقدية الصادرة الصافية خلال 30 يوما المقبلة } (\textit{Total net cash outflows over the next 30 calendar days})} \geq 100\%$$

* لقد وضعت لجنة بازل ومجلس الاستقرار المالي منهج متكامل، إضافةً إلى المؤسسات المالية ذات الأهمية النظامية، والذي من الممكن أن يشمل مجموعة من الرسوم الاضافية على رأس المال، ورأس المال المشروط بتحويله إلى أسهم وكفالة الدين، وكجزء من هذه الجهود وضعت اللجنة مقترح بشأن منهجية تتألف من المؤشرات الكمية والنوعية لتقييم المؤسسات المالية ذات الأهمية النظامية على المستوى العالمي، وتجري اللجنة أيضاً دراسة عن حجم الخسائر الاضافية الممتصة التي ينبغي أن تتحمله المؤسسات المالية النظامية على المستوى العالمي، وأيضاً تقييم مدى نجاح امتصاص الخسائر الذي يمكن أن تقدمه مختلف الأدوات المقترحة، وقد غطى أيضاً تحليل اللجنة تدابير أخرى لتخفيف المخاطر أو العوامل الخارجية المرتبطة مع البنوك النظامية، بما في ذلك رسوم إضافية على السيولة وتشديد قيود التعرض الكبير للمخاطر وتعزيز الرقابة.

يتمثل مصد الحماية النظامي في تطبيق احتياطي مقابل أومعاكس للدورة الاقتصادية بين 0% و2.5% من حقوق الملكية للأسهم العادية أو أي رأسمال قادر على امتصاص الخسارة بشكل كامل، والغرض من هذا الاحتياطي هو تحقيق الهدف الاحترازي الكلي الواسع والمتمثل في حماية الجهاز المصرفي من فترات نمو مُفرط في الائتمان المجمع، والذي يحصل في نظام مملوء بالمخاطر، ولا يُستخدم إلا في هذه الفترات، ويمكن العمل بهذا الاحتياطي كامتداد لمدى المحافظة على احتياطي رأس المال.

[1]. بوبكر مصطفى: **الاستقرار المالي في إطار مقاربة الاحتراز الكلي– حالة النظام المصرفي الجزائري**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر03 - الجزائر، 2015/2014، ص 156.

[2]. *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Basel III- The Liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools****, January 2013, P 07.*

وقد تعرضت بازل3 بشكل مفصل إلى الأصول السائلة وصافي التدفقات النقدية المتوقعة خلال 30 يوم المُقبلة، فالأصول السائلة ذات الجودة العالية، تم تقسيمها إلى مستويين، هما[1]:

المستوى الأول: ويضم النقد واحتياطيات البنوك لدى البنك المركزي، الأوراق المالية القابلة للتبادل، والتي تمثل ديون أو أنها مضمونة من قبل جهات سيادية، أو من قبل البنك المركزي، الحكومات غير المركزية، بنك التسويات الدولية، صندوق النقد الدولي ...الخ؛

المستوى الثاني: بعض الأصول الأخرى ذات سيولة معتبرة، شرط أن لا تزيد نسبتها عن 40% من الأصول السائلة؛

أما صافي التدفقات النقدية فتُحسب من خلال التدفقات النقدية الداخلة والخارجة المتوقعة خلال 30 يوم المقبلة، ومراقبة هذه النسبة يسمح للبنك باتخاذ إجرءات تصحيحية في حال ما إذا كانت هناك بوادر عسر السيولة.

- نسبة صافي التمويل المستقر *(Net Stable Funding Ratio)*

تهدف نسبة صافي التمويل المستقر *(NSFR)* إلى الحد من الاعتماد المُفرط على التمويل قصير الأجل خلال أوقات ازدهار السيولة، وتشجيع تقييم أفضل لمخاطر السيولة في جميع البنود داخل وخارج الميزانية، إضافةً إلى توفير موارد سيولة مُستقرة لأنشطة المصرف في المدى المتوسط والطويل، ويتم تعريف نسبة صافي التمويل المستقر على أنها مبلغ التمويل المُستقر المتاح* بالنسبة إلى مبلغ التمويل المُستقر المطلوب، على أن لاتقل هذه النسبة عن 100% على أساس مستمر، وتُعطى هذه النسبة بالعلاقة التالية[2]:

$$\text{نسبة صافي التمويل المستقر } (NSFR) = \frac{\text{التمويل المستقر المتاح } (Available\ stable\ funding)}{\text{التمويل المستقر المطلوب } (Required\ stable\ funding)} \geq 100\%$$

[1]. حياة نجار: **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل– دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف1 - الجزائر، 2014/2013، ص 118.

* التمويل المستقر المتاح هو جزء من رأس المال والخصوم المعول عليها كثيراً من وجهة نظر نسبة صافي التمويل المستقر *(NSFR)*، والتي تمتد لسنة واحدة.

[2]. آيت عكاش سمير، بن ناصر محمد: **البنوك الاسلامية وتطبيقات معايير لجنة بازل3**، ص 18، في الموقع اللكتروني:
dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/.../ait.pdf. 20/05/2016, H: 15:14.

ثانياً: الترتيبات الانتقالية لتطبيق المعايير الجديدة التي أقرها بازل3

لقد وضعت لجنة بازل3 مجموعة من التدابير الانتقالية لتطبيق المعايير الجديدة التي ستساعد القطاع المصرفي على ضمان تلبية معايير رأس المال الأعلى من خلال نسبة مُعقولة للاحتفاظ بالعوائد وزيادة رأس المال *(Reasonable earnings retention and capital raising)*، مع الاستمرار بدعم الاقراض للاقتصاد، وتتضمن هذه التدابير الانتقالية مايلي[1]:

- يبدأ التنفيذ من قبل الدول الأعضاء في 01 جانفي 2013، ويجب ترجمة هذه القواعد إلى قوانين وتنظيمات وطنية قبل حلول هذا التاريخ، وسيُطلب من المصارف بدءاً من هذا التاريخ تلبية متطلبات الحد الأدنى الجديدة التالية المتعلقة بالأصول المرجحة بالمخاطر *(risk-weighted assets (RWAs.*

- 3.5% من حقوق الملكية للأسهم العادية/ الأصول المرجحة بالمخاطر(*RWAs)*؛
- 4.5% من الشريحة الأولى لرأس المال *(Tier1)* / الأصول المرجحة بالمخاطر(*RWAs)*؛
- 08% من رأس المال الإجمالي/ الأصول المرجحة بالمخاطر(*RWAs)*.

- في الفترة ما بين 01 جانفي 2013 و01 جانفي 2015، سيبدأ تطبيق الحد الأدنى من متطلبات حقوق الملكية للأسهم العادية للشريحة الأولى لرأس المال *(Tier1)*، ففي 01 جانفي 2013 ستزيد متطلبات الحد الأدنى من حقوق الملكية للأسهم العادية للشريحة الأولى لرأس المال *(Tier1)* من المستوى الحالي 2% إلى 3.5%، وستزيد متطلبات الحد الادنى للشريحة الأولى لرأس المال *(Tier1)* من 4% إلى 4.5%، وفي 01 جانفي 2014 سيتوجب على المصارف تلبية الحد الأدنى من متطلبات حقوق الملكية للأسهم العادية بنسبة 4%، ومتطلبات الشريحة الأولى *(Tier1)* بنسبة 5.5%، وفي 01 جانفي 2015 سيتوجب على المصارف تلبية متطلبات حقوق الملكية للأسهم العادية بنسبة 4.5%، ومتطلبات الشريحة الأولى *(Tier1)* بنسبة 6%، وتبقى متطلبات إجمالي رأس المال على المستوى الحالي عند نسبة 8%، وبالتالي لاتحتاج إلى أن تُدرج في أي مرحلة، ويمكن تلبية الفرق بين متطلبات إجمالي رأس المال البالغة 8% ومتطلبات الشريحة الأولى بالشريحة الثانية *(Tier2)* وأشكال أعلى من رأس المال؛

- ستبدأ التعديلات التنظيمية عند نسبة 20%، من الاقتطاعات المطلوبة من حقوق الملكية للأسهم العادية في 01 جانفي2014، وعند نسبة 40% في 01 جانفي2015، وعند نسبة 60% في 01 جانفي 2016، وعند نسبة 80% في01 جانفي2017، وتصل إلى نسبة 100% في 01 جانفي2018، وخلال هذه الفترة الانتقالية ستستمر القيمة المتبقية غير المقتطعة من حقوق الملكية في الخضوع للمعالجات القائمة على مستوى كل دولة ونظامها المصرفي؛

- سيبدأ تطبيق الاحتياطي للحفاظ على رأس المال مابين 01 جانفي 2016 وديسمبر 2018، ليتم العمل به بالكامل في 01 جانفي 2019، سيبدأ التطبيق بنسبة 0.625% من الأصول المرجحة بالمخاطر(*RWAs)* في

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **الاصلاح المصرفي ومقررات بازل3**، الدار الجامعية، الاسكندرية - مصر، ط1، 2013، ص 329- 333.

01 جانفي 2016، وسترتفع بعد كل سنة بـــ 0.625 نقطة مئوية إضافية لتصل إلى معدلها النهائي 2.5% من الأصول المرجحة بالمخاطر(*RWAs*) في 01 جانفي 2019، ويجب على الدول التي تواجه نمو ائتمان مُفرط أن تأخذ في الاعتبار تسريع بناء احتياطي للحفاظ على رأس المال، والاحتياطي المعاكس أو المقابل للدورة؛

- سيتم وضع ضخ الأموال الحالي من قبل القطاع العام تحت شروط حتى 01 جانفي 2018، كما سيتم تدريجياً إلغاء الأدوات الرأسمالية التي لم تعد مؤهلة كشريحة أولى لرأس المال *(Tier1)* من حقوق الملكية للأسهم غير العادية أو كشريحة ثانية لرأس المال *(Tier2)* ابتداءاً من 01 جانفي 2013، وذلك عبر تثبيت القاعدة عند القيمة الإسمية لهذه الأدوات المستحقة في 01 جانفي2013، وسيتم الاعتراف بها بنسبة 90% في 01 جانفي2013، مع انخفاض إجمالي بنسبة 10 نقاط مئوية في كل سنة تالية؛

- بعد فترة الملاحظة التي بدأت في عام 2011، سيتم عرض نسبة تغطية السيولة *(LCR)* في 01 جانفي2015، وستنتقل نسبة صافي التمويل المستقر *(NSFR)* إلى معيار حد أدنى في 01 جانفي2018.

وستعمل لجنة بازل3 على وضع ورفع تقارير دقيقة وشاملة من أجل مراقبة النسب خلال الفترة الانتقالية، وتستمر بعملية مراجعة تأثير هذه المعايير على الأسواق المالية، والائتمان، والنمو الاقتصادي، ومعالجة كل النتائج والآثار غير المرغوبة عند اللزوم[1].

ثالثاً: الآثار المتوقعة من تطبيق اتفاقية بازل3

تحمل هذه الاتفاقية في طياتها العديد من الرهانات والتحديات بالنسبة للمصارف، يمكن ايجازها فيما يلي[2]:

-رغم أن نصوص الاتفاقية غير نهائية وقابلة للتغيير حتى نهاية سنة 2018، إلا أنها تحمل الكثير من التعقيد في كيفية تطبيقها، أو في طبيعة التعديلات في حد ذاتها، ولهذا فالبنوك وخاصةً التي لم تطبق اتفاقية بازل2 ستجد صعوبة في استيعابها والتعود عليها، وبالتالي ستكون هناك مسؤولية إضافية عليها في عقد دورات تدريبية؛

- التعريف الجديد لرأس المال ورفع ترجيح بعض أنواع المخاطر وادراج مخاطر جديدة، سيعمل على تخفيض نسبة كفاية رأس المال، وهو ما يجعل البنوك تبحث عن مصادر جديدة لرأس المال، بالاقتطاع من الأرباح، أو عدم توزيعها أصلاً، وبالتالي تنخفض ربحية السهم، مما ينعكس سلباً على قيمة أسهم البنك في الأسواق المالية، ومن جهة أخرى قد لا يكون السهم المصدر مرغوباً فيه من قبل المستثمرين إذا كان البنك لا يحقق أرباحاً أو لا يوزعها، وبالتالي ستجد البنوك صعوبات في تدبير رأس المال؛

---

[1]. *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Basel III- A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems****,op.cit, P 10.*

[2]. حياة نجار: مرجع سابق، ص 121- 122.

- الالتزام بمعايير السيولة الجديدة سيجعل البنوك تحتفظ بمخزون إضافي من الأصول عالية السيولة، ما يعني انخفاض توظيفاتها، كما أن الخوف من حدوث أزمات سيولة في المستقبل يجعلها تركز على الاستثمارات قصيرة الأجل ومضمونة العائد كالأوراق المالية الحكومية والديون الخاصة التي يكون تنقيطها الائتماني جيداً؛

- الالتزام بالرافعة المالية المفروضة سيؤدي إلى تراجع نسبة الاقراض في البنوك، ما يؤثر سلباً على ربحيتها ويحرم النشاط الاقتصادي من التمويل، كما أنها ستسعى لتعويض تراجع نشاط الاقراض برفع معدل الفائدة، وبالتالي يبحث العملاء عن مصادر تمويل أخرى كالأسواق المالية؛

- الحد من تعاملات المصارف فيما بينها للتقليل من انتقال الأزمات، كما يتراجع تعاملها بالمشتقات في الأسواق المالية المنظمة وغير المنظمة، وعمليات التوريق وإعادة التوريق، وذلك للقيود التي فُرضت على نشاطها في هذه المجالات.

المطلب الرابع: واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل مُقررات لجنة بازل.

من أجل تبني ما جاءت به لجنة بازل للرقابة المصرفية والإشراف، أولت الجزائر إهتماماً خاصاً للإصلاح المصرفي، خاصةً بعد الأزمة المالية العالمية 2008، التي أثبتت هشاشة وضُعف الأنظمة المصرفية في العالم، ولهذا بادرت السلطات الإشرافية في الجزائر بإصدار سلسلة من الإصلاحات مُستوحاة من مُقررات بازل الثلاثة، ومن هذه الاصلاحات نجد قانون النقد والقرض 90- 10 وتعديله المتمثل في الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010، التنظيم رقم 11-08، والتنظيم رقم 14-01.

أولاً: مدى استيفاء البنوك الجزائرية لمُتطلبات لجنة بازل

1- الحد الأدنى لرأس مال البنوك الجزائرية

تُعتبر الركيزة الأولى لاتفاقية بازل الثانية والمتعلقة بتوفير الحد الأدنى لملاءة رأس المال الركيزة الأساسية لمضمون الاتفاقية، وهي لم تختلف عن بازل واحد إلا في ترجيح المخاطر وإدخال طرق حساب جديدة، وقد بدأ العمل بهذا المعيار في البنوك الجزائرية مع نهاية شهر جوان 1995 بنسبة حددتها التعليمة رقم 94-74 بـ 8% نهاية ديسمبر 1999.

في نهاية سنة 2003، تقيدت البنوك والمؤسسات المالية التي تمارس نشاطها في الجزائر بنسبة ملاءة تجاوزت 8%[1]، حيث بلغت هذه النسبة بالبنك الوطني الجزائري 10.12% سنة 1997، ثم نسبة 6.12% سنة 1999، فنسبة 7.64% سنة 2000[2]، لترتفع نسبة الملاءة بهذا البنك إلى 12% سنة 2003، ثم 16% سنة 2006، مع الإشارة إلى أن البنك الوطني الجزائري قد احتل المرتبة 746 من بين أفضل ألف بنك في العالم

[1]. *Banque d'Algérie:* ***L'évolution économique et monétaire en Algérie année 2003****, Média bank, numéro spécial, Novembre 2004, p 13.*

[2]. سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، مرجع سابق ،ص 294.

سنة 2003[1]، أما البنك الوطني للتوفير والاحتياط فقد سجل نسبة 14% سنة 2001 ونسبة 13% سنة 2002[2]، كما سجل بنك التنمية المحلية نسبة 13% سنة 2002، ونسبة 10% سنة 2003، لترتفع إلى 11.78% سنة 2005، و11.20% سنة 2006[3]، بينما سجل بنك البركة، البنك المختلط الوحيد في المنظومة المصرفية الجزائرية نسبة ملاءة عالية لرأس المال، بلغت 33.9% سنة 1999 لتنخفض إلى 21.76% سنة 2003 و12% سنة 2008[4]، لتصل في عام 2014 إلى 16.01%[5]، وبالمقابل سجلت المجموعة العربية المصرفية نسبة ملاءة قدرها 22.98% سنة 2000، و9.48 سنة 2001، لترتفع إلى 15.62% سنة 2002، ثم 30.86% سنة 2005، و27% سنة 2006[6]، و21.1% في عام 2014[7].

ومما سبق فإننا نلاحظ أن البنوك والمؤسسات المالية الممارسة لنشاطها المصرفي داخل الجهاز المصرفي الجزائري، تحاول تحقيق نسبة ملاءة لرأسمالها تتجاوز 8% بداية من سنة 2003، وذلك لتعزيز مكانتها على المستوى الدولي وقدرتها على المنافسة.

وبالنسبة للحد الأدنى لرأس المال لاعتماد بنك في الجزائر كان قد حدد بـ 500 مليون دينار عام 1990، ثم تم رفعه في سنة 2004 إلى 2.5 مليار دينار، أي تمت مضاعفته بخمس مرات، وقد مُنحت البنوك أجل سنتين لرفع رؤوس أموالها حتى تتوافق والتنظيم الجديد، ليتم رفعه من جديد في سنة 2008 إلى 10 مليار دينار.

2- المراجعة الرقابية داخل المنظومة المصرفية الجزائرية

تم إقرار الركيزة الثانية كأحد الركائز الثلاثة الأساسية لاتفاقية بازل2 والمتعلقة بالمراجعة الرقابية استكمالاً للدعامة الأولى، إذ يتوجب على السلطات الرقابية المحلية أن تُتابع وتُراقب التزام البنوك في وفائها بمتطلبات رأس المال وتناسبه مع حجم المخاطر الإجمالية التي تواجهها هذه الأخيرة، وتُتيح كذلك هذه الركيزة الثانية إمكانية تدخل الجهات الإشرافية والرقابية في الوقت المناسب في حالة عدم تغطية رأس المال أو عدم كفايته لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها البنوك.

وتطرح المراجعة الرقابية في البنوك الجزائرية أهميتها على غرار باقي بنوك الدول الأخرى كضرورة قصوى يجب توفيرها لضمان أداء مصرفي سليم يحافظ على سلامة البنك والجهاز المصرفي، وإدراكاً لهذه الأهمية اعتمد المشرع الجزائري بصدور قانون 90-10 المتعلق بالنقد والقرض، الجهات الرقابية والإشرافية والتي تسهر

---

[1]. بودي عبد القادر، بحوصي مجدوب: **مقررات بازل وأهميتها في تقليل المخاطر البنكية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، الملتقى الدولي الثالث حول: إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات- الآفاق والتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف - الجزائر، 25 و26 نوفمبر 2008، ص 9.

[2]. *CNEP Banque: **Les chiffres clés**, Rapport annuel 2002, p 19.*

[3]. لعراف فائزة: مرجع سابق، ص 129.

[4]. *Banque Al Baraka d'Algérie: **Indicateurs quantitatifs de performance**, à partir du site d'internet :*
- www.albaraka-bank.com/performquan.htm. 18/04/2015, H: 17:03

[5]. بنك البركة: **التقرير السنوي**، 2014، ص 139.

[6]. لعراف فائزة: مرجع سابق، ص 130.

[7]. الموقع الرسمي للمؤسسة المصرفية العربية *- www.bank-abc.com*

على حسن أداء هذه المُهمة الحساسة، خصوصاً بعد فتح القطاع المصرفي على المنافسة الأجنبية والتوجه نحو اقتصاد السوق، وقد برزت البوادر الأولى للمنافسة منذ بداية التسعينيات بدخول البنوك والمؤسسات المالية الخاصة (الوطنية والأجنبية) للقطاع المصرفي، وفي هذا الإطار كُلف مجلس النقد والقرض بإصدار القوانين والنظم والتعليمات البنكية المنظمة للمهنة المصرفية، وكُلفت بالمقابل اللجنة المصرفية بمراقبة تطبيق ما يُصدره مجلس النقد والقرض من طرف البنوك والمؤسسات المالية لاسيما فيما يخص تقيدها بالمعايير الاحترازية، وإجراءاتها الخاصة بالتسيير ومتابعة المخاطر، كما ترمي من خلال هذه المراقبة والتي ينبغي أن تكون مستمرة، إلى حماية المودعين والمستثمرين، كما تسمح بتفادي المخاطر النظامية المترتبة عن سوء التسيير...الخ.

إن فعالية عملية الرقابة أصدرت بشأنها لجنة بازل خمسة وعشرين مبدءاً تندرج في سبعة مجموعات، ويتوجب على أي جهاز مصرفي إحترامها والتقيد بها كمرجع أساسي لمراقبة فعالة للمهنة المصرفية، وقد أوضحت التجربة أن حوالي 50% فقط من الدول التي تم مراجعتها تتوافق مع هذه المبادئ الأساسية الصادرة عن لجنة بازل، وذلك في حدود عشرة مبادئ (من أصل خمسة و عشرين مبدأ)، وأن عدد الدول التي توافقت مع خمسة من هذه المبادئ لا يتجاوز 30%، وفيما يتعلق بالدول النامية فإن هناك تباين كبير بينها، وأن متوسط التوافق فيها يقتصر على سبعة مبادئ مقابل تسعة عشرة مبدأ في المتوسط للتوافق في الدول المتقدمة[1].

ومن أجل تحديث وتطوير نظام الرقابة الداخلية في المنظومة المصرفية الجدزائرية تم إصدار التنظيم رقم 11- 08، المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، المتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية، الذي ألغى أحكام التنظيم رقم 02- 03 المؤرخ في 14 نوفمبر 2002، وجاء بأوامر هامة ومُلزمة للمصارف والمؤسسات المالية بهديق تكوين أنظمة للرقابة الداخلية تُمكنها من تقدير وتقييم مخاطرها بشكل موضوعي*.

3- انضباط السوق المصرفي الجزائري

لقد أصدر المشرع البنكي العديد من التعليمات والتنظيمات التي تُلزم البنوك والمؤسسات المالية، بالقيام بالإفصاح عن مختلف البيانات ذات العلاقة بنشاطها، ونظراً لأن لجنة بازل كانت قد ركزت على وجوب قيام البنوك بالإفصاح بشكل دقيق وفي التوقيت المناسب عن متطلبات رأس المال الذي تحتفظ به لمواجهة المخاطر التي تتعرض لها أثناء قيامها بوظائفها، فقد ألزمت اللجنة المصرفية بالجزائر البنوك والمؤسسات المالية العاملة على القيام بالإعلان كل ثلاثة أشهر عن معدل الملاءة الخاص بها، ويمكن للجنة المصرفية أن تطلب من أي بنك أو مؤسسة مالية الإعلان عن معدل الملاءة في تواريخ أخرى غير محددة في إطار عملها الرقابي والإشرافي[2].

---

[1]. بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، مرجع سابق، ص 134.

*. للتفصيل أُنظر: التنظيم رقم 11- 08 المؤرخ في 3 محرم 1433 الموافق لـــ 28 نوفمبر 2011، **يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 47، 29 أوت 2012.

[2]. التعليمة رقم 02-09 المؤرخة في 26 ديسمبر 2002.

كما يجب على البنوك والمؤسسات المالية الإعلان عن معدلات تغطية نسبة تقسيم المخاطر في 30 جوان و31 ديسمبر من كل سنة بنسختين يرسلان لبنك الجزائر في أجل أقصاه 45 يوم لكلا الفترتين[1]. ونظراً لأن اتفاقية بازل2 تنص على ضرورة توفر البنوك والمؤسسات المالية العاملة داخل النظام المصرفي الجزائري على نظام دقيق للمعلومات يُمكنها من القيام بعمليات الإفصاح بالشكل المطلوب، فقد وضع المشرع البنكي نظاماً للمراقبة الداخلية بالبنوك والمؤسسات المالية يتضمن مراقبة العمليات والإجراءات الداخلية، ويهدف في أحسن الظروف الأمنية والمصداقية والشمولية إلى[2]:

– مراقبة تطابق العمليات الداخلية بالبنوك والمؤسسات المالية مع الأحكام التشريعية والتنظيمية للمقاييس والأعراف والعادات المهنية والأدبية ولتوجيهات هيئة التداول (مجلس الإدارة أو مجلس المراقبة)؛

– مراقبة نوعية المعلومات المحاسبية والمالية سواء كانت موجهة للجهاز التنفيذي أو لهيئة التداول، المُقدمة لبنك الجزائر، اللجنة المصرفية أو المُخصصة للنشر؛

– مراقبة شروط تقييم، تسجيل، حفظ ووفرة المعلومات المحاسبية والمالية، لاسيما بضمان مسار التدقيق في حالة العمليات المعالجة عن طريق المعلوماتية؛

- مراقبة نوعية أنظمة الإعلام والاتصال.

كما يجب على البنوك والمؤسسات المالية العاملة بالجزائر أن تُرسل إلى هيئة التداول عند الاقتضاء ولجنة التدقيق واللجنة المصرفية تقريرين مرة واحدة على الأقل في السنة قبل نهاية السداسي الذي يلي الفترة قيد الدراسة ووضعهما تحت تصرف محافظي الحسابات، أحدهما حول ظروف ممارسة الرقابة الداخلية، وآخر خاص بقياس ومراقبة المخاطر التي تتعرض لها[3]. وبذلك فقد حرص المشرع البنكي الجزائري من خلال ما سبق ذكره، على أن تمس عمليات الإفصاح والشفافية الخاصة بنشاط البنوك والمؤسسات المالية نقطتين أساسيتين:

- العناصر المُهمة في النشاط البنكي كالمخاطر، الوضعية المالية، رأس المال، الأموال الخاصة، المراقبة الداخلية...الخ؛
- القيام بعمليات الإفصاح والشفافية بشكل مُنظم ومُستمر من طرف جميع البنوك والمؤسسات المالية الممارسة لنشاطها المصرفي داخل النظام المصرفي الجزائري.

إلا أننا نلاحظ أنه، وإن كانت عملية إفصاح البنوك والمؤسسات المالية لسلطات الرقابة والإشراف للجهاز المصرفي الوطني تتم وفقاً للنصوص التنظيمية المنظمة لهذه العملية، إلا أن حصول الجمهور العام على مختلف المعطيات والمعلومات المتعلقة بالبنوك يبقى أمراً صعباً وفي غالب الأحيان غير ممكن، ويرجع هذا لعدة

---

[1]. المادة 30 من التعليمة رقم 99 -04 المؤرخة في 12 أوت 1999.

[2]. المادة 5 من التنظيم رقم 02- 03 المؤرخ في 9 رمضان 1423 الموافق لـــ 14 نوفمبر 2002، **المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 84، 18 ديسمبر 2002.

[3]. المواد: 71، 72، 73 من التنظيم رقم 11- 08 المؤرخ في 3 محرم 1433 الموافق لـــ 28 نوفمبر 2011، **يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 47، 29 أوت 2012.

أسباب، منها أن عملية الإفصاح قد تمس بمصالح البنك ذاته بل وتمتد لمصالح العملاء التي تحتاج في بعض الأحيان إلى درجة من السرية، ماعدا المعطيات والمعلومات العامة التي من المفترض أن تكون معلومة لدى الجمهور العام لإضفاء شفافية أكثر على العمل المصرفي، ومنها ما يتعلق بالميزانية العامة، معدل الملاءة، معدلات الربحية، ومعدلات الإنتاجية، وعناصر خارج الميزانية، وحسابات النتائج، وهذا النوع من المعلومات لا يمكن في معظم الحالات أن يمس بالسر المهني الذي يجب احترامه. بالإضافة إلى ذلك يتم تسجيل نقص في إعلانات بنك الجزائر الخاص بالقطاع البنكي بشكل عام، وإن كان يغطي بشكل مقبول عمليات ونشاط البنوك العمومية، فإن نشاط البنوك الخاصة والأجنبية لا يزال صعب التحديد وغير متاح للنشر والإعلام، إلا البعض منها والتي تبادر بنشر المعلومات والمعطيات الخاصة بها على مواقعها الإلكترونية، مثل: بنك البركة الجزائري، كما يُلاحظ أيضاً أنه حتى المواقع التي تحوزها البنوك العمومية على شبكة الأنترنت *(BDL, CNEP, BEA, BNA)* هي مواقع تجارية وغير مُخصصة لنشر المعلومات والبيانات المالية الحقيقية بشكل واضح.

إن قيام البنك بعملية الإفصاح عن بياناته المالية ومركزه المالي والشفافية والدقة في ذلك، يعكس بصورة واضحة رغبة البنك في التطوير، كما أن هذه السياسة تعتبر مؤشرًا حقيقيا له ودلالة كبيرة على مستوى الأداء المصرفي، إذ تبين المركز المالي للبنك بشفافية ووضوح أمام المتعاملين معه، وبالعكس فإن ضعف عملية الإفصاح قد تكون مؤشراً ودليلاً على سلبية العمل المصرفي وضعفه، مما يُساهم في ارتفاع درجة المخاطر وانتشار عدم الأمان داخل النظام المصرفي للبلد، وهو الوضع الذي يؤثر على سلامة الاقتصاد ككل، خصوصاً إذا تعلق الأمر بانتشار وتوسع عمليات غسيل الأموال داخل البنوك والمؤسسات المالية.

ثانياً: واقع مقررات بازل3 في المنظومة المصرفية الجزائرية

كنتيجة مباشرة للأزمة المالية العميقة التي أثرت بشكل قوي على النظام المصرفي والمالي العالمي خلال الفترة 2007- 2010، وفي إطار الحملة الواسعة للإصلاحات التي أوصت بها لجنة بازل (بازل3)، قام بنك الجزائر بدءاً من 2008 وإلى غاية 2014 باتخاذ عدت تدابير واجراءات من أجل تهيئة الظروف المناسبة لتطبيق مقررات بازل3، يمكن ذكرها فيما يلي:

- رفع الحد الأدنى لرأس المال من خلال التنظيم 08- 04 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008، والذي يهدف إلى تحديد الحد الادنى للرأسمال الذي يجب أن توفره المصارف والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، حيث يجب على المصارف أن تمتلك على الأقل 10 مليار دج، وعلى المؤسسات المالية أن تمتلك على الأقل 3.5 مليار دج[1]؛

- فرض نسبة السيولة، من خلال التنظيم 11- 04 المؤرخ في 24 ماي 2011، والمتضمن تعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة، حيث يجب على المصارف والمؤسسات المالية أن تحترم نسبة بين مجموع الأصول

[1]. التنظيم رقم 08- 04 المؤرخ في 25 ذي الحجة 1429 الموافق لـــ 23 ديسمبر 2008، **يتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 72، 24 ديسمبر 2008.

المتوفرة والممكن تحقيقها على المدى القصير والتزامات التمويل المستلمة من المصارف من جهة، ومن جهة أخرى بين مجموع الاستحقاقات تحت الطلب وعلى المدى القصير والالتزامات المُقدمة، وتُسمى هذه النسبة **بالمعامل الأدنى للسيولة**، إذ يجب على المصارف أن تُقدم في كل وقت معامل سيولة يساوي على الأقل 100%، كما يجب على المصارف والمؤسسات المالية أن تحوز فعلياً، وفي كل وقت على السيولة الكافية لمواجهة التزاماتها في قدر استحقاق أدائها بواسطة مخزون من الأصول السائلة، تسهر على تأمين تنويع كاف لمصادرها من التمويل حسب المبالغ وآجال الاستحقاق والطرف المقابل، تختبر دورياً إمكانيات الاقتراض المتاحة لهم لدى الأطراف المقابلة إن كان ذلك في ظروف عادية أو في حالة أزمة. كما تطرق هذا التنظيم إلى أنه يجب على الهيئة التنفيذية للمصرف أو المؤسسة المالية أن تحدد مايلي: مستوى الخطر الذي يمكن للمؤسسة قبوله، أي مستوى المخاطرة التي تقبله، السياسة العامة لتسيير السيولة المطابقة لمستوى قبولها للخطر، إجراءات خطر السيولة وحدوده وأنظمته وأدوات تحديده وقياسه وتسييره، كما تسهر الهيئة التنفيذية للمصرف أو المؤسسة المالية على ملاءمة وتحيين الاجراءات والأنظمة وأدوات تحديد وقياس وتسيير مخاطر السيولة، وتبلغ بنتائج تحاليلها مرتين في السنة على الأقل إلى هيئة المداولة، وتتأكد المصالح المكلفة بالرقابة الداخلية من احترام متطلبات هذا النظام ويقومون مرة على الأقل في السنة بفحص الفرضيات المستعملة، وكذا المعايير المستعملة لقياس خطر السيولة، كما تبدي هيئة المداولة رأيها مرة واحدة على الأقل في السنة حول مستوى الخطر الذي يمكن تقبله والسياسة العامة لتسسير مخاطر السيولة، وكذا المنهجيات المُستعملة لتعريف وقياس والحد من التعرض لمخاطر السيولة*، ويجب أن تسمح الاجراءات الداخلية من تحديد وقياس وتسيير ومراقبة التدفقات الواردة والصادرة الناتجة عن كافة عناصر الأصول والخصوم وخارج الميزانية بواسطة مؤشرات وحدود حسب فرضيات حذرة بصفة كافية، إضافةً إلى أنه يجب على المصارف والمؤسسات المالية أن تحدد مؤشرات تسمح لها بتعريف وقياس الأصول ذات الجودة العالية الخالية من كل التزام والمتوفرة في أي وقت، خاصةً في حالة الأزمات، كما تأخذ بعين الاعتبار قابليتهما لاعادة التمويل لدى بنك الجزائر والمؤسسة القانونية التي تتواجد عندها الأصول والقدرة في تحويله بسرعة إلى سيولة، كما تقوم بقدير المخاطر المحتملة لتكتل الأصول السائلة[1]؛

- تحديد القواعد العامة المتعلقة بالشروط المصرفية المُطبقة على العمليات المصرفية، من خلال التنظيم رقم 13-01 المؤرخ في 08 أفريل سنة 2013، بحيث يمكن للبنوك والمؤسسات المالية أن تقترح على زبائنها منتوجات ادخار وقروض جديدة، ومن أجل تقدير أفضل للمخاطر المتعلقة بها، وقصد ضمان الانسجام بين الأدوات يتعين إخضاع كل عرض منتوج جديد في السوق إلى ترخيص مسبق يمنحه بنك الجزائر، ويتعين على المصارف

* تقيم المصارف والمؤسسات المالية منهجيات ووسائل التقليل من مخاطر السيولة، ولهذا الغرض: تمتلك مخزون من الأصول ذات نوعية جيدة خالية من كل التزام وقابلة للتعبئة في كل وقت، تُنوع بصفة مناسبة هيكلها للتمويل والوصول لمصادر التمويل، تُحدد تدابير للتعبئة السريعة لمصادر التمويل التكميلية، ويجب أن تسهر على الفحص الدوري لهذه الطرق والوسائل.

[1]. التنظيم رقم 11- 04 المؤرخ في 04 ذو القعدة 1432 الموافق لـــ 25 ماي 2011، **يتعلق بتعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة**، الجريدة الرسمية، العدد 54، 02 أكتوبر 2011.

والمؤسسات المالية أن تبلغ زبائنها والجمهور عن طريق كل الوسائل بالشروط المصرفية التي تطبقها على العمليات المصرفية التي تقوم بها*، وبهذه الصفة يتعين على المصارف والمؤسسات المالية أن تطلع زبائنها على شروط استعمال الحسابات المفتوحة وأسعار الخدمات المختلفة التي تسمح بها، وكذا الالتزامات المتبادلة بين المصرف والزبون، ويجب أن يتم تحديد هذه الشروط في عقد فتح الحساب أو في المُستندات المُرسلة لهذا الغرض، كما يجب على المصارف، بالنسبة لكل العمليات المسجلة في الجانب الدائن، أن تقوم إجبارياً بالقيد في الجانب الدائن للزبون في الآجال الموافقة لتاريخ تحديد القيمة**، ويتم تحديد نسب الفائدة الدائنة والمدينة من قبل المصارف والمؤسسات المالية بكل حرية، ولا يمكن في كل الحالات أن تتعدى نسب الفائدة الفعلية الاجمالية على القروض الموزعة من طرف المصارف والمؤسسات المالية معدل الفائدة الزائد الذي حدده بنك الجزائر، ويتعين على المصارف أن تقدم مجاناً الخدمات المصرفية القاعدية الآتية: فتح واقفال الحسابات بالدينار، منح دفتر الشيكات، منح دفتر الادخار، عمليات الدفع وعمليات السحب نقداً لدى الشباك، إعداد وارسال كشف الحساب لكل ثلاثة أشهر إلى الزبون، عملية التحويل من حساب إلى حساب مابين الخواص على نستوى نفس المصرف[1]؛

- رفع نسبة الملاءة المالية من خلال التنظيم رقم 14 – 01 المؤرخ في 16 فيفري 2014، والمتضمن نسبة الملاءة المالية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية، والذي جاء تزامناً مع متطلبات بازل3 التي أصدرتها اللجنة في عام 2010، فقد ألزم بنك الجزائر جميع المصارف والمؤسسات المالية التي تزاول نشاطها في الجزائر باحترام بصفة مستمرة على أساس فردي أو مُجمع معدل أدنى للملاءة قدره 9.5% بين معامل أموالها الخاصة القانونية من جهة ومجموع مخاطر والقرض والمخاطر العملياتية ومخاطر السوق المرجحة من جهة أخرى، وذلك ابتداءً من 01 أكتوبر 2014[2].

$$\text{نسبة الملاءة} = \frac{\text{الأموال الخاصة القانونية}}{\text{مجموع التعرضات المرجحة للمخاطر (مخاطر القرض + مخاطر السوق + مخاطر التشغيل)}} > 9.5\%$$

* يُقصد بالشروط المصرفية، المكافآت والتعريفات والعمولات المطبقة على العمليات المصرفية التي تقوم بها المصارف والمؤسسات المالية.

** يتم تنظيم وتحديد تواريخ تحديد القيمة الخاصة بالعمليات المصرفية بتعليمة من بنك الجزائر، ويترتب عن كل تأخر يحدث في تنفيذ عملية مصرفية، بعد مضي تاريخ تحديد القيمة تقديم تعويض يُدفع للزبون من قبل المصرف أو المؤسسة المالية المعنية.

[1]. التنظيم رقم 13- 01 المؤرخ في 26 جمادى الأولى 1432 الموافق لـــ 08 أفريل2013، **يتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالشروط المصرفية المُطبقة على العمليات المصرفية**، الجريدة الرسمية، العدد 29، 02 جوان 2013.

[2]. التنظيم رقم 14 – 01 المؤرخ في 16 ربيع الثاني 1435 الموافق لـــ 16 فيفري 2014، **والمتضمن نسبة الملاءة المالية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 56، 25 سبتمبر 2014.

ويُشترط أن:

- تُغطى الأموال الخاصة القاعدية كل من مخاطر الإئتمان، التشغيل والسوق بواقع 7% على الأقل؛
- تشكل البنوك والمؤسسات المالية وسادة أمان تتكون من أموال خاصة قاعدية تغطي 2.5% من مخاطرها المُرجحة.

ثالثاً: الآثار المتوقعة لمقررات لجنة بازل على المنظومة المصرفية الجزائرية

من المتوقع أن تؤثر افرازات لجنة بازل للرقابة المصرفية على النظام المصرفي الجزائري في عدة نقاط، نذكرها فيما يلي[1]:

1- التأثير على استراتيجية المصارف: إن التقيد بمتطلبات لجنة بازل يفرض على المصارف انتهاج استراتيجيات جديدة تعتمد على تقديرات السوق لحجم الأنشطة والمخاطر، الأمر الذي يتطلب كذلك محللين للمخاطر ذوو كفاءة عالية ومسيرين لمحفظة المخاطر ذو مستو عال، والذي يميز الجهاز المصرفي الجزائري في مجال تغطية المخاطر، درجة تركيز كبيرة للمخاطرة في عدد محدود من المؤسسات، فمثلاً في مجال الالتزامات الممنوحة من طرف المصرف للمؤسسة أين يتجاوز المبلغ 15% من الأموال الذاتية، ليتم تسجيل 37 مؤسسة تحوز على أكثر من 35% من إجمالي الالتزامات لدى المصارف العمومية، ويمكن إجمال معالم استراتيجية المصارف الجزائرية تماشياً مع متطلبات لجنة بازل في النقاط التالية:

- تنويع الخدمات المصرفية، مع التقليل من حجم القروض في أصول المصرف؛
- القيام بتنقية المقترضين والاعتماد عليه في منح وتسعير القروض؛
- العمل بنظام التقدير الداخلي للمخاطر في المصارف؛
- الحرص على تحقيق حجم أموال ذاتية أكبر من متطلبات الحد الادنى لرأس المال، ولابد للجنة المصرفية من تحقيقه؛
- الاعتماد على الشفافية والافصاح لجميع المعلومات المالية، ونُظم وطُرق تسيير ومُتابعة المخاطر؛
- إعتماد أنظمة مُتطورة لتقييم مخاطر المهنة المصرفية، والحرص على تغطية جميع أنواع المخاطر مع القيام بمراجعة دورية لهذه الأنظمة لضمان مسايرتها للتحديات التي تشهدها الساحة العالمية.

إن الاتجاه الاستراتيجي الجديد الذي تسلكه المصارف الجزائرية المبني بالأساس على تقديرات السوق للمخاطر، سيمكن من تحقيق العديد من العناصر الايجابية، منها:

- الاستفادة من معلومات مُفصلة عن مردودية رأس المال المُرجح بالمخاطر؛
- تحقيق الانسجام والتناسق بين الوظائف المالية، وظائف تسيير المخاطر وتحديد الأموال الذاتية؛

[1]. مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي ودوره في تحسين المراكز االتنافسية للبنوك - حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3 - الجزائر، 2011/2010، ص 46- 48.

- تمكين المصارف الجزائرية من حيازة أنظمة قياس داخلية لرأس المال.

لاشك أن تطبيق متطلبات لجنة بازل سيؤدي إلى حدوث تغيرات كبيرة على مستوى التسيير المصرفي في مجال الأموال الذاتية، وهذا بسبب ارتباطها بالقواعد الاحترازية التي تقيس حجم المخاطر الحقيقية التي تتعرض لها المصارف، وهو ما يُلزم السلطات الرقابية في الجزائر بعدم الاكتفاء بمراقبة احترام المصارف لبعض القواعد الاحترازية، وإنما التأكد من ضرورة حيازتها لأنظمة ملائمة وكافية لتسيير المخاطر، الأمر الذي يدعو إلى تكوين مُتخصص وعالي المستوى لأعضاء اللجنة المصرفية، خاصةً ما تعلق بالنماذج الداخلية للمخاطر.

2- التأثير على التسيير المصرفي: إن تأثير مُتطلبات لجنة بازل على بناء استراتيجيات المصارف الجزائرية يمتد كذلك إلى التأثير على عملية التسيير المصرفي الذي تمارسه المصارف بصفة دورية، فالاتجاه الذي تسلكه المصارف في منح القروض ذات درجة المخاطرة المرتفعة سيؤدي إلى خفض مستوى القروض بشكل عام، ومنه المردودية الكليه للمصرف (ارتفاع تكلفة الأموال الذاتية)، خاصةً وأن كبار زبائن المصارف الجزائرية ينحصر في المؤسسات العمومية بشكل أساسي، ضف إلى ذلك غياب التنقيط الذي يدفع المصارف الجزائرية في إطار التزاماتها بمقررات لجنة بازل إلى تحديد درجة مخاطرة 100%.

ويُعتبر حجم الأموال الذاتية ضروري للوفاء بمتطلبات لجنة بازل، وعلى اللجنة المصرفية بدورها التأكد من حيازة المصارف الجزائرية لمقدار كاف من الأموال الذاتية لتوفير هامش أكبر في تسيير مؤسسة القرض، وفي هذا الجانب يمكن اتخاذ استراتيجية الاندماج مع مصارف أخرى لزيادة هذه الأموال، فيمكن على سبيل المثال اقتراح تحديد أربعة أصناف من المصارف حسب معيار رأس المال كما يلي: مصارف ذات رأس مال جيد، مصارف ذات رأس مال متوسط، مصارف ذات رأس مال متواضع، مصارف ذات رأس مال ضعيف.

ويتم تنقيط كل صنف بدرجة مناسبة، وعلى هذا الأساس يمكن مراقبة تغير رأس مال المصارف وفق هذا التصنيف، ويتم اتخاذ الاجراءات الوقائية والعقابية للمصارف والمؤسسات المالية إذا تراجعت في مستوى تصنيفها (في مستوى رأس المال) حسب الحالة.

3- التأثير على دور بنك الجزائر

يظهر هذا التأثير من خلال ما يلي:

- التأثير على السياسة النقدية: قد يفقد بنك الجزائر من خلال التزام المنظومة الجزائرية بمقررات لجنة بازل قدرته في التحكم في السياسة النقدية، وبالتالي إمكانية عدم تحقيقه للأهداف المُسطرة، والتي يهدف من خلالها لمعالجة أوضاع اقتصادية أو مالية معينة، فنذكر على سبيل المثال: استهداف الرفع من حجم السيولة في الاقتصاد عن طريق الرفع من حجم القروض، فهذا الهدف قد لا يتحقق نظراً لالتزام المصارف الجزائرية بمقررات لجنة بازل، حيث أن الزيادة في حجم القروض من شأنها تضخيم حجم المخاطر وإن كانت المصارف لا تتوفر على رؤوس أموال كافية فإنها ستفقد قدرتها على الوفاء بنسبة الملاءة المحددة بـــ 8%، إذن يجب على بنك الجزائر

التأكد أولاً من حيازة المصارف لرؤوس أموال كافية تمكنها من الزيادة في حجم القروض حتى يمكن الرفع من سيولة الاقتصاد.

- التأثير على الرقابة المصرفية لبنك الجزائر: تفرض مقررات لجنة بازل للرقابة المصرفية على بنك الجزائر إتباع سياسة صارمة وواضحة المعالم في إطار مهامه الإشرافية والرقابية على متعاملي الجهاز المصرفي الوطني، ويمكن لهذه السياسة أن تشتمل على وظيفتين، هما:

الأولى: تخص إجراء مراقبة احترازية على المستوى الجزئي تهدف إلى ضمان إلتزام المصارف والمؤسسات المالية داخل المنظومة المصرفية بالقواعد الاحترازية المحددة من طرف بنك الجزائر، وهي القواعد المستوحاة من لجنة بازل؛

الثانية: تخص إجراء مراقبة احترازية على المستوى الكلي تهدف إلى متابعة الخطر النظامي حتى تعمل على منع حدوثه.

وحتى يتمكن بنك الجزائر من ممارسة الرقابة المصرفية وفق ما تتطلبه لجنة بازل يجب التركيز على ثلاثة جوانب أساسية، هي:

- ضرورة تحقيق التوافق بين وظائف المراقبة والأنشطة الأساسية لبنك الجزائر، حيث تتوقف نوعية وحجم المعلومات المتوفرة في إطار الرقابة الاحترازية على أنظمة المعلومات، وكذا اختيار مستوى الأمان داخل القطاع؛
- ضرورة تحديد العلاقة بين حجم المخاطر المُرتقبة عن كل مؤسسة مصرفية أو مالية وتقدير الخطر النظامي الخاص بكل الجهاز المصرفي، بمعنى دراسة مدى تأثير إفلاس مصرف معين على باقي المتعاملين داخل القطاع المصرفي ككل؛
- استقلالية هيئة الرقابة والاشراف (اللجنة المصرفية)، فدرجة الاستقلالية هي التي تحدد مدى فعالية الرقابة المصرفية، كما أن هذه الاستقلالية تؤدي إلى إستغلال المعلومات المالية والاحترازية المتعلقة بنشاط المنظومة المصرفية ككل في إطارها الصحيح، وهي لاتعني بالمقابل غياب المسؤولية اتجاه الجمهور، وهو ما توصي به لجنة بازل من خلال مبادئ الرقابة المصرفية الفعالة.

ما يمكن قوله في الأخير هو أنه رغم كل هذه الإجراءات والتدابير المتخذة من أجل اعتماد مقررات بازل3 يبقى غير كاف، نظراً لهشاشة ومكامن الضعف التي تعتلي النظام المصرفي الجزائري، وبالتالي لابد من المزيد من الاصلاحات الشاملة التي تمس جميع مناحي المنظومة المصرفية الجزائرية، من أجل تخطي الرهانات والتحديات التي تواجه هذه المنظومة في عصر التكتلات المصرفية العملاقة التي أصبح يُطلق عليه اسم الامبراطوريات المصرفية.

خلاصـــة الفصـــل الثـــاني

لقد عمدت الجزائر إلى تطبيق العديد من الاصلاحات الاقتصادية، وعلى رأسها إصلاح المنظومة المصرفية بهدف تدعيم تنافسية هذا القطاع الحساس وإيصاله إلى مصاف الأنظمة المصرفية المتطورة، وتمكينه من مجاراة إفرازات وانعكاسات البيئة المصرفية العالمية المعاصرة، خاصةً ماتعلق بإمتصاص الأثار السلبية للأزمة المالية العالمية 2008، والتصدي لمختلف الصدمات والاضطرابات الاقتصادية، والوفاء بمتطلبات بازل3 لدعم صلابة ومتانة الجهاز المصرفي.

وبعد التطرق لمختلف جوانب هذا الفصل خلصنا إلى مجموعة من النقاط نذكرها فيما يلي:

- لقد شهد الجهاز المصرفي الجزائري جملة من الإصلاحات، والتي بدأت منذ سبعينيات القرن العشرين من خلال الإصلاح المالي والمصرفي لعام 1971 الذي يهدف إلى تخفيف الضغط عن الخزينة العمومية في تمويله لمختلف الاستثمارات، ثم الإصلاح المصرفي لعام 1986 المتعلق بنظام البنك والقرض، ثم قانون استقلالية البنوك لعام 1988 وتكييف الإصلاح، وصولاً إلى قانـــون النقـــد والقـــرض (90-10)، إذ تعتبر الإصلاحات التي جاء بها هذا القانون أهم محطة في تطوير الجهاز المصرفي الجزائري، ونقطة بداية تحرير القطاع المصرفي؛

- لقد تعددت الأسباب التي أدت إلى زعزعة استقرار المنظومة المصرفية الجزائرية وظهور الأزمات المصرفية، والمتمثلة في أزمتي مصرف الخليفة والمصرف التجاري والصناعي الجزائري، وتتمثل أهم هذه الاسباب في بعض العوامل المؤسساتية والاجتماعية والثقافية، وبعض العوامل المرتبطة بسوء الإدارة والتسيير والتهور المصرفي، إضافةً إلى ضعف الرقابة والاشراف، وغياب الافصاح عن المعلومات والشفافية؛

- لقد واجه العالم أزمة مالية خطيرة تمثلت في أزمة الرهون العقارية عام 2008 مصدرها النظام الرأسمالي، كشفت عن هشاشة الأنظمة الاقتصادية العالمية، وتمثلت أهم مظاهرها في انهيار وافلاس مصارف ومؤسسات مالية دولية كبيرة، كما كشفت عن الترابط والتشابك بين اقتصاديات مختلف دول العالم، من خلال انتقال عدوى الأزمة بسرعة فائقة متخطية كل الحدود والقيود لتشمل باقي القطاعات الأخرى؛

- إن تأثر الاقتصاد الجزائري بالأزمة المالية ارتبط أساساً بحالة الكساد الذي طال الاقتصاد العالمي، وباعتبار قطاع المحروقات هو المصدر الأساسي للدخل الوطني، فإن انخفاض أسعار البترول من 147 دولار في منتصف 2008 إلى أقل من35 دولار في بداية 2009، وحوالي 33 دولار في جانفي 2016 وهو أدنى مستوى له منذ جويلية 2004، هو الذي أثر على الموازنة العامة للدولة، وعلى معدلات النمو الاقتصادي، ناهيك عن عجز ميزان المدفوعات وتدني إيرادات الدولة الجزائرية من العملة الأجنبية التي يتم الاعتماد عليها كلياً في تمويل برامج التنمية المختلفة ومشاريع البنى التحتية؛

- من أجل إدارة مختلف المخاطر التي تتعرض لها الأنظمة المصرفية وإضفاء صفة الانضباط عليها تم ميلاد لجنة بازل للإشراف والرقابة المصرفية، حيث قامت هذه اللجنة في عام 1988 بإصدار اتفاقية بازل1، التي ركزت على مواجهة مخاطر الائتمان عن طريق معيار كفاية رأس المال، ثم اقترحت عام 2004 اتفاقية بازل2 في إطار جديد لمتطلبات كفاية رأس المال، والتي كانت أكثر شمولاً وحساسية للمخاطر، فاشتملت إلى جانب المخاطر الائتمانية، المخاطر السوقية والمخاطر التشغيلية؛ ونيجةً لعجز اتفاقية بازل2 عن التصدي للأزمة المالية العالمية 2008، تم اقتراح بازل3 في عام 2010، فهي تعتبر مجموعة شاملة ومتكاملة من التدابير والاصلاحات المصرفية التي تهدف إلى تعزيز التنظيم والاشراف، وإدارة المخاطر في القطاع المصرفي، بهدف تحسين قدرة هذا الأخير على استيعاب الصدمات والأزمات الناتجة عن مختلف الضغوطات الاقتصادية؛

- لقد باشرت المنظومة المصرفية الجزائرية تكيفها مع مقررات لجنة بازل بصدور قانون النقد والقرض (90-10)، الذي أعطى مفهوماً جديداً لأداء المهنة المصرفية، كما اعتمد المشرع البنكي على مجموعة من التعليمات والتنظيمات المصرفية بهدف تكريس العمل بالقواعد الاحترازية المستوحاة من اتفاقية بازل، مع الأخذ بعين الاعتبار لخصوصية الجهاز المصرفي المحلي، من حيث حداثة العمل بمثل هذه القواعد، ومن حيث درجة الأداء المصرفي المتواضع الذي تقدمه المصارف والمؤسسات المالية، وقد نجحت المنظومة المصرفية في التكيف مع متطلبات لجنة بازل1 المرتكزة أساساً على معيار كفاية رأس المال في انتظار تكيفها مع متطلبات بازل2، وبازل3؛

الفصـــل الثـــالث

تشخيص واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل التحديات العالمية الراهنة وتوجه المصارف نحو الاندماج والتكتل

المبحث الأول: التطور الكمي للقطاع المصرفي الجزائري ونقاط الضعف والقصور الهيكلي فيه؛

المبحث الثاني: التحديات العالمية الراهنة التي تواجه المنظومة المصرفية الجزائرية؛

المبحث الثالث: دور الاندماج المصرفي في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الجزائرية؛

المبحث الرابع: إشكالية تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج.

الفصـــل الثالـــث

تشخيص واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل التحديات العالمية الراهنة وتوجه المصارف نحو الاندماج والتكتل

يُواجه القطاع المصرفي الجزائري جملة من التحديات سواء كانت داخلية أو خارجية، والتي تجعله يسعى دائماً إلى مواصلة الإصلاحات المصرفية التي شرع فيها منذ سبعينيات القرن العشرين، وذلك بغرض تكييفه مع واقع الصناعة المصرفية العالمية، وكذا مواكبة التحديات التي تفرضها المستجدات والتطورات العالمية المعاصرة في مجال العمل المصرفي، وبما أن أفضل وسيلة لضمان مواجهة تلك التحديات والرفع من آثارها الايجابية وتدنية آثارها السلبية تتجسد أساساً في تبني فكرة الاندماج المصرفي كضرورة حتمية لرفع القُدرات التنافسية للمصارف الجزائرية، الأمر الذي يُتيح لها زيادة الكفاء والفعالية من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الربحية، وكذا النمو والزيادة والحفاظ على البقاء والاستمرار، وتطوير الخدمات المصرفية القائمة واستحداث خدمات جديدة الأمر الذي يُكسبها مركز تنافسي قوي في السوق المصرفية العالمية، فإنه يجب على المصارف الجزائرية التفكير بجدية في اعتماد الاندماج بهدف تأهيل الاقتصاد الجزائري في ظل التنافس المحموم على البقاء والاستمرار الذي تفرضه الكيانات المصرفية العملاقة المُسيطرة على السوق المصرفية العالمية.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول الإلمام بكل الجوانب المتعلقة بمؤشرات وهيكل النظام المصرفي الجزائري في ظل التحديات المصرفية العالمية الراهنة، وإشكالية تأهيله لاعتماد الاندماج بهدف تحقيق مزايا تنافسية وتطوير الخدمات المصرفية، لتوضيح بعض النقاط والمفاهيم الأساسية، من خلال أربعة مباحث أساسية:

المبحث الأول: التطور الكمي للقطاع المصرفي الجزائري ونقاط الضعف والقصور الهيكلي فيه؛

المبحث الثاني: التحديات العالمية الراهنة التي تواجه المنظومة المصرفية الجزائرية؛

المبحث الثالث: دور الاندماج المصرفي في تعزيز القدرة التنافسية للمصارف الجزائرية؛

المبحث الرابع: إشكالية تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج.

المبحـــث الأول

التطور الكمي للقطاع المصرفي الجزائري ونقاط الضعف والقصور الهيكلي فيه

لقد ساهمت الاصلاحات المصرفية التي قام بها بنك الجزائر سالفة الذكر في وحداته المصرفية، في إحداث نقلة نوعية في أهم مُؤشرات الوساطة المالية بالنسبة للمصارف العمومية والمصارف الخاصة، سواء تعلق الأمر بحجم الودائع المُجمعة، أو القروض الممنوحة، أو حتى بالنسبة للمردودية وعوائد الأصول، ورغم هذا التحسن في مؤشرات الوساطة المالية إلا أنه توجد بعض نقاط القصور الهيكلية التي يُعاني منها القطاع المصرفي الجزائري، سيتم ذكرها وتحليلها في هذا المبحث بعد التعرض إلى تطور مؤشرات الوساطة المالية للمصارف الجزائرية.

المطلب الأول: تطور هيكل الودائع والقروض

أولاً: تطور هيكل الودائع

لقد عرف نشاط إلتقاط الموارد المصرفية، والمتمثلة في الودائع المصرفية نمواً معتبراً خلال عام 2014، فقد سجل معدل نمو بـــ 17.8% مقارنةً بـــ 8.1% عام 2013، و6.5% عام 2012، وهذا راجع إلى إدراج الودائع المُخصصة كضمان للالتزام بالتوقيع (الاعتماد المستندي، كفالات، ضمانات)، والجدول التالي يُبين هيكل الودائع في المصارف الجزائرية، وحصة كل من المصارف العمومية والمصارف الخاصة.

الجدول رقم (09): هيكل الودائع في المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010- 2014)

الوحدة: مليار دينار جزائري

البيان/ السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
الودائع الجارية	**2870.7**	**3495.8**	**3356.4**	**3537.5**	**4434.8**
المصارف العمومية	2569.5	3095.8	2823.3	2942.2	3712.1
المصارف الخاصة	301.2	400.0	533.1	595.3	722.7
الودائع لأجل	**2524.3**	**2787.5**	**3333.6**	**3691.7**	**4083.7**
المصارف العمومية	2333.5	2552.32	3053.6	3380.4	3793.6
المصارف الخاصة	190.8	235.2	280.0	311.3	290.1
ودائع للضمان (واردات،كفالات)	**424.1**	**449.7**	**548.0**	**558.2**	**599.0**
المصارف العمومية	323.1	351.7	426.2	419.4	494.4
المصارف الخاصة	101.0	98.0	121.8	138.8	104.6
إجمالي حجم الموارد	**5819.1**	**6733.0**	**7238.0**	**7787.4**	**9117.5**
حصة المصارف العمومية	%89.8	%89.1	%87.1	%86.6	%87.7
حصة المصارف الخاصة	%10.2	%10.9	%12.9	%13.4	%12.3

المصدر: التقرير السنوي لبنك الجزائر لعامي 2013، 2014.

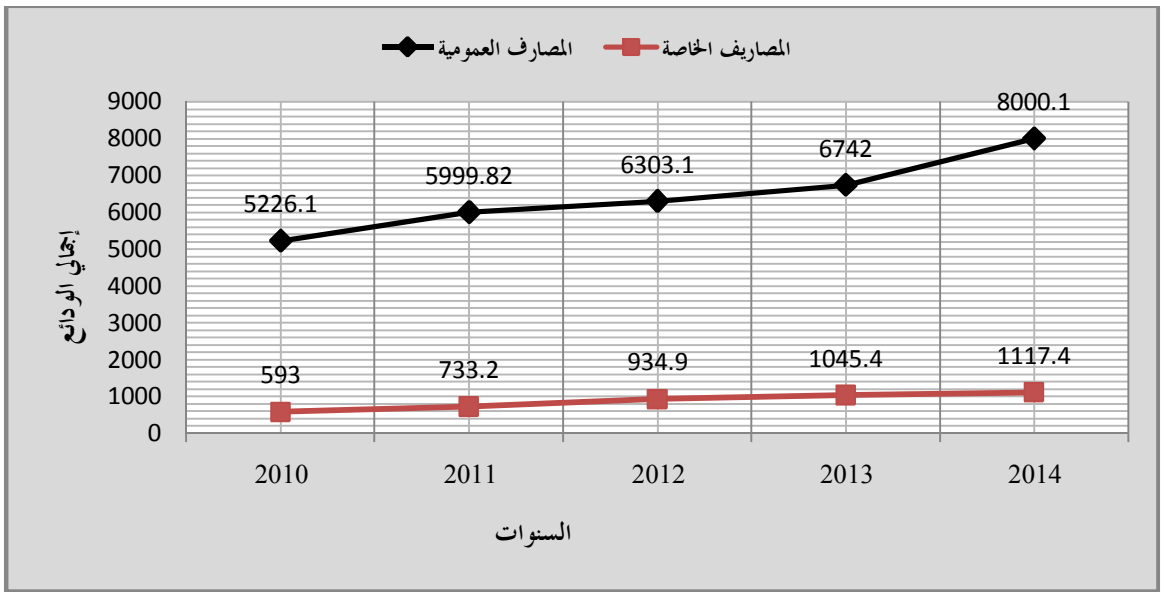
نُلاحظ من خلال الجدول أن هناك زيادة مُستمرة لاجمالي الموارد الملتقطة (الودائع) من طرف المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010- 2014) وبنسب متفاوتة، حيث قُدرت نسبة الزيادة في عام 2011 بـــ15.85%، وفي عام 2012بـــ 7.50%، وفي عام 2013 بـــ7.59%، أما في عام 2014 بلغت نسبة الزيادة في الودائع بـــ 17.08%، ويُعزى ذلك إلى ارتفاع مداخيل قطاع المحروقات، زيادة وعي الافراد والمؤسسات بأهمية الادخار في المصارف، إضافةً إلى السياسات التي انتهجتها المصارف من أجل تشجيع الادخار، خاصةً ماتعلق برفع مستويات أسعار الفائدة، كما نُلاحظ كذلك من الجدول أعلاه تسجيل المصارف العمومية لأعلى نسبة من الموارد الملتقطة بلغت في المتوسط نسبة 88.06% مقارنةً بـــ 11.94% بالنسبة للمصارف الخاصة.

كما يتبين من الجدول أن حجم الودائع الجارية أكبر من حجم الودائع لأجل وحجم الودائع للضمان (واردات، كفالات)، حيث بلغت نسبة الودائع الجارية في نهاية عام 2014 ما مقداره 48.64% من إجمالي الودائع مقارنةً بـــ 44.78% بالنسبة للودائع لأجل و6.56% بالنسبة لودائع للضمان (واردات، كفالات)، الأمر الذي يسمح للمصارف من التوسع في منح الائمان متوسط وطويل الأجل.

وفي قراءة أخيرة لهذا الجدول نلاحظ التراجع النسبي لحصة المصارف العمومية، حيث قُدرت في عام 2014 بـــ 87.7% مقارنةً بـــ 89.8% في عام 2010، إلا أنها تبقى مُرتفعة مقارنةً بحصة المصارف الخاصة التي قُدرت بـــ 12.3% عام 2014.

والشكل الموالي يوضح حصة كل من المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي الودائع، وسيطرت المصارف العمومية على نشاط جمع الموارد.

الشكل رقم (09): حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي الودائع خلال الفترة (2010- 2014)



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (09).

ما نستخلصه من هذا الشكل هو سيطرة المصارف العمومية على نشاط جمع الودائع، حيث قُدرت نسبة زيادة جمع الودائع من طرف هذه المصارف في عام 2014 ما مقداره 18.66% مقارنةً بـــ6.96% في

عام 2013 و5.05% في عام 2012، ورغم تذبذب حصتها وانخفاضها نسبياً إلى 87.7% في عام 2014 بعد ما كانت 89.9% في عام 2010، إلا أنه إجمالاً لم تنخفض حصتها عن 86.6% من حجم الموارد البنكية المُجمعة خلال الفترة (2010-2014)، ويُعزى ذلك إلى أن المصارف العمومية تعتبر صندوق لمدخرات القطاع العام بما فيه قطاع المحروقات، إضافةً إلى مُيول المودعين إلى التعامل مع المصارف العمومية نتيجةً لعامل الثقة عكس المصارف الخاصة التي عرفت سلسلة من الأزمات، الأمر الذي أدى بالمودعين إلى فقدان ثقتهم بهذه المصارف، إذ لم تزد حصة المصارف الخاصة عن 13.4% من حجم الودائع الملتقطة خلال الفترة (2010-2014).

ثانياً:تطور هيكل القروض

لقد عرف نشاط توزيع القروض المصرفية الموجهة للاقتصاد تطوراً مُعتبراً ، فقد تم تسجيل معدل نمو يُقدر بـــ 26.15% عام 2014، مقارنةً بـــ 20.27% عام 2013، ومعدل نمو مقداره 15.05% عام2012، وفي عام 2011 بلغت نسبة زيادة القروض الممنوحة للاقتصاد من طرف المصارف الجزائرية إلى 14.02%. ويمكن توضيح القروض الممنوحة للقطاع العام والقطاع الخاص، وكذا حصة كل من المصارف العمومية والمصارف الخاصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): هيكل القروض الممنوحة للقطاع العام والقطاع الخاص في المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010- 2014)

الوحدة: مليار دينار جزائري

البيان/ السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
القروض الممنوحة للقطاع العام	**1461.4**	**1742.3**	**2040.7**	**2434.3**	**3382.9**
المصارف العمومية	1461.3	1742.3	2040.7	2434.3	3373.4
المصارف الخاصة	0.1	0	0	0	9.5
القروض الممنوحة للقطاع الخاص	**1805.3**	**1982.5**	**2244.9**	**2720.2**	**3120.0**
المصارف العمومية	1374.5	1451.7	1675.4	2023.2	2338.7
المصارف الخاصة	430.8	530.7	569.5	697.0	781.3
إجمالي القروض الممنوحة	**3266.7**	**3724.7**	**4285.6**	**5154.5**	**6502.9**
حصة المصارف العمومية	%.86	%85.8	%86.7	%86.5	%87.8
حصة المصارف الخاصة	%13.2	%14.2	%13.3	%13.5	%12.2

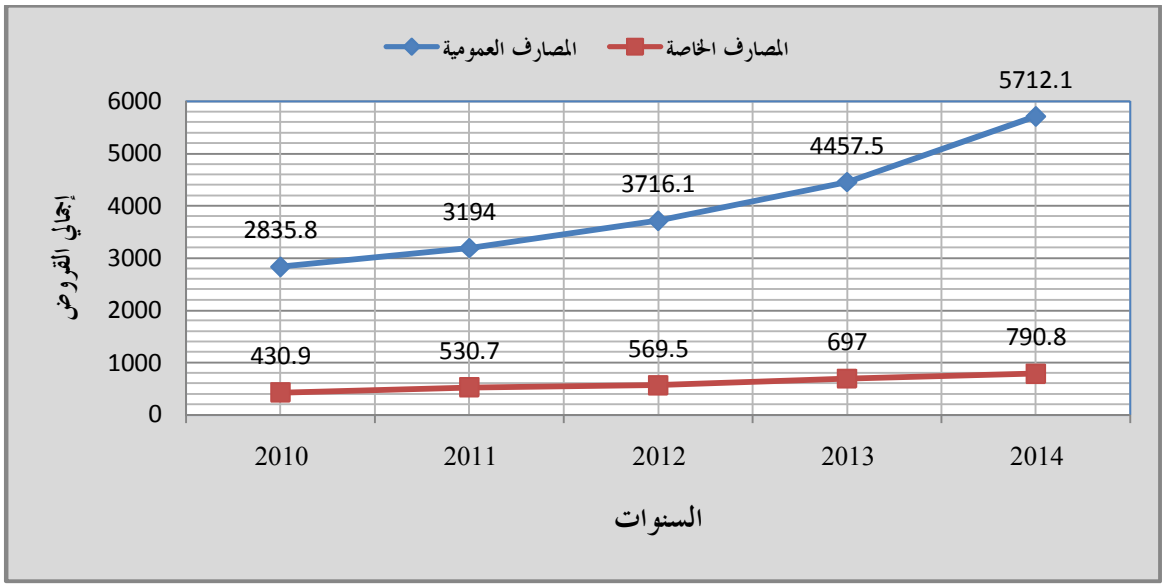
المصدر: التقرير السنوي لبنك الجزائر لعامي 2013، 2014.

نُلاحظ من خلال الجدول أن حجم القروض الممنوحة من طرف المصارف الجزائرية عرف ارتفاعاً مُعتبراً خلال الفترة (2010- 2014)، حيث قُدرت نسبة الزيادة بـــ 99.06%، أي تمت الزيادة تقريباً بمقدار الضعف (3236.2 مليار دينار جزائري)، أما بالنسبة للقروض الموزعة حسب القطاعات، فقد تم تسجيل نسبة زيادة بـــ 38.96% في عام 2014 بالنسبة للقطاع العام مقابل نسبة 14.69% بالنسبة للقطاع الخاص.كما

نلاحظ من خلال الجدول ارتفاع نسبة القروض الممنوحة للقطاع الخاص مقارنةً بالقطاع العام، وهو ما يعكس توجه الدولة لتشجيع القطاع الخاص على الاستثمار من خلال تمويل مشاريع تشغيل الشباب وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ماعدا في سنة 2014 أين كانت القروض الموجهة للقطاع العام تفوق تلك الموجهة للقطاع الخاص، الأمر الذي يُعزى إلى أهمية الدور الذي يقوم به القطاع العام في الاقتصاد في ظل محدودية تدخل القطاع الخاص.

كما نُلاحظ من خلال هذا الجدول سيطرت المصارف العمومية على أكبر حصة من إجمالي القروض الموجهة للاقتصاد، حيث لم تنخفض هذه النسبة عن 85.8% خلال الفترة (2010- 2014)، والشكل الموالي يبرز حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من حجم القروض الموزعة.

الشكل رقم (10): حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي القروض الممنوحة خلال الفترة (2010- 2014)



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (10).

ما نستخلصه من هذا الشكل هو سيطرة المصارف العمومية على نشاط منح القروض، حيث قُدرت نسبة زيادة منح القروض من طرف هذه المصارف في عام 2014 ما مقداره 28.14% مقارنةً بـــ 13.45% بالنسبة لزيادة معدل نمو القروض في المصارف الخاصة لنفس السنة، إضافةً إلى استحواذ المصارف العمومية على نسبة 86.56% من إجمالي القروض الممنوحة في المتوسط مقابل 13.28% بالنسبة للمصارف الخاصة خلال الفترة (2010- 2014)، ويُعزى ذلك إلى اعتبار المصارف العمومية هي المسؤول الأول عن ضمان تمويل استثمارات القطاع العمومي في مجالات عديده، أهمها قطاعي الطاقة والمياه[1]، إضافةً إلى زيادة دور المصارف العمومية في تمويل مختلف برامج التنمية الاقتصادية بسبب فائض السيولة الذي عرفته المصارف خلال هذه الفترة نتيجة زيادة ودائع مؤسسات قطاع المحروقات، والتطور المتزايد للودائع الادخارية للقطاع العائلي، إضافةً

[1]. بنك الجزائر: **التقرير السنوي– التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر**، 2013، ص 107.

إلى تسديد ديون الخزينة العمومية اتجاه المصارف، الأمر الذي سمح بتمويل مختلف المشاريع الاستثمارية التي عرفت تطوراً كبيراً نتيجة الحراك الاقتصادي الذي يعيشه الاقتصاد الجزائري وانفتاحه على اقتصاد السوق.

ومن أجل التعرف على طبيعة القروض الممنوحة حسب مُدتها وحصة كل من المصارف العمومية والمصارف الخاصة نُدرج الجدول الموالي:

الجدول رقم (11): طبيعة القروض الممنوحة حسب الأجل خلال الفترة (2010- 2014)

الوحدة: مليار دينار جزائري

البيان/ السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
قروض قصيرة الأجل	**1311.0**	**1363.0**	**1361.6**	**1423.4**	**1608.7**
المصارف العمومية	1045.4	999.6	973.9	936.4	1091.0
المصارف الخاصة	265.6	363.4	387.7	487.0	517.7
قروض متوسطة وطويلة الأجل	**1955.7**	**2361.7**	**2924.0**	**3731.1**	**4894.2**
المصارف العمومية	1790.4	2194.4	2742.2	3521.0	4621.1
المصارف الخاصة	165.3	167.3	181.8	210.1	273.1
إجمالي القروض الممنوحة	**3266.7**	**3724.7**	**4285.6**	**5154.5**	**6502.9**
حصة القروض قصيرة الأجل	%40.1	%36.6	%31.8	%27.6	%24.7
حصة القروض متوسطة وطويلة الأجل	%59.9	%63.4	%68.2	%72.4	%75.3

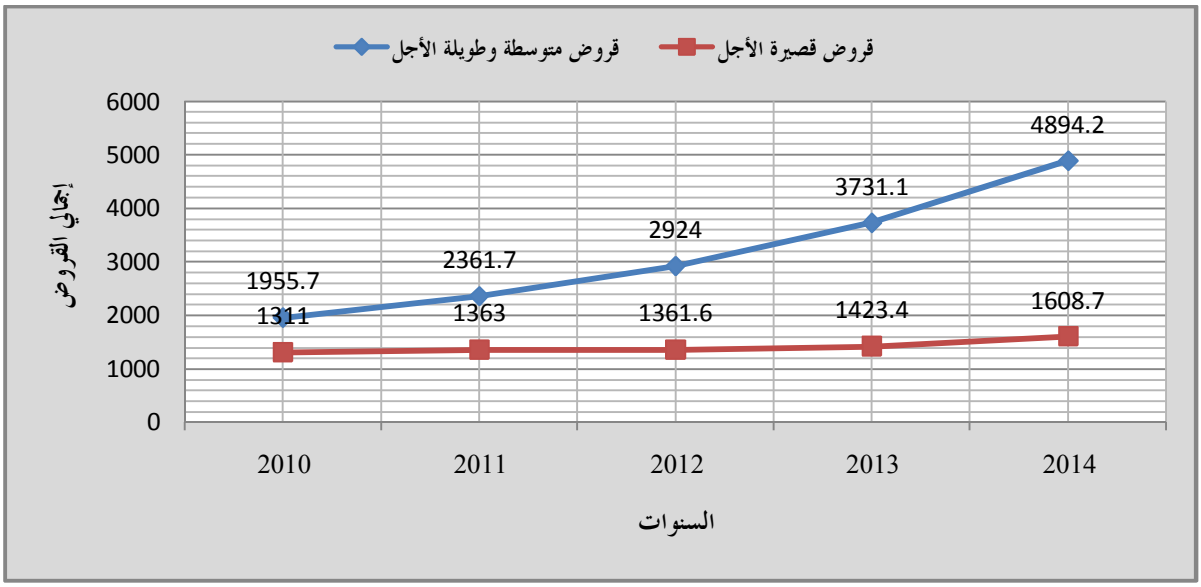
المصدر: التقرير السنوي لبنك الجزائر لعامي 2013، 2014.

نُلاحظ من خلال الجدول ارتفاع حجم القروض متوسطة وطويلة الأجل مقابل انخفاض حجم القروض قصيرة الأجل المُقدمة من طرف المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010- 2014)، حيث قُدرت نسبة الزيادة في القروض متوسطة وطويلة الأجل بـــ 31.17%في عام 2014 مقابل نسبة 13.01% بالنسبة للقروض قصيرة الأجل خلال نفس السنة، الأمر الذي يعكس توجه الدولة الجزائرية لتشجيع وتحفيز الاستثمار متوسط وطويل الأجل.

كما يتبين كذلك من قراءة هذا الجدول ارتفاع حجم القروض متوسطة وطويلة الأجل الموزعة من طرف المصارف العمومية، ففي عام 2014 بلغت حصة المصارف العمومية من القروض متوسطة وطويلة الأجل نسبة 94.41% مقابل 5.58% للمصارف الخاصة، الأمر الذي يُفسر بحداثة وضعف وبطئ نشاط المصارف الخاصة في توزيع القروض متوسطة وطويلة الأجل المُتمثلة في القروض الرهنية للقطاع العائلي، رغم الودائع المُعتبرة المُعبأة لدى العائلات.

ويمكن ابراز طبيعة القروض حسب مُدتها، سواء كانت قصيرة أو متوسطة وطويلة الأجل في الشكل التالي:

الشكل رقم (11): توزيع القروض حسب الأجل خلال الفترة (2010- 2014)



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (11).

ما نستخلصه من هذا الشكل هو التزايد المُطرد للقروض متوسطة وطويلة الأجل على حساب القروض قصيرة الأجل، ففي 2014 بلغت حصة القروض متوسطة وطويلة الأجل نسبة 75.3% مقارنةً بنسبة 24.7% للقروض قصيرة الأجل، هذا التزايد ظهر منذ عام 2006 بسبب تزايد حجم القروض المتوسطة وطويلة الأجل المُوجهة لتمويل الاستثمارات في قطاعي المياه والطاقة، كما ساهم الارتفاع في القروض الرهنية والقروض الموجهة لتمويل سلع مُعمرة لفائدة العائلات في الاتجاه التصاعدي للقروض متوسطة وطويلة الأجل، فقد انتقل حجم القروض الرهنية في عام 2012 من 259.1 مليار دينار إلى 307.4 مليار دينار في عام 2013 ليصل في عام 2014 إلى 359.5 مليار دينار[1].

المطلب الثاني: تطور مؤشر السيولة والأصول

أولاً: تطور مؤشر السيولة

تُعاني المصارف الجزائرية من مشكلة فائض السيولة* لديها، والتي تُعد إحدى مظاهر تخلف الجهاز المصرفي للدولة ككل، إذ أن بقاء الأموال في خزائن البنوك دون استغلال يمثل تكلفة للمصارف وللاقتصاد ككل، فبالنسبة للمصارف فإن عدم تصريف هذه الأموال على شكل قروض يُشكل عبئاً عليها من خلال تكلفة الحصول عليها، أي الفوائد المدفوعة للمودعين، وبالنسبة للاقتصاد الوطني فهو في حاجة إلى أموال لإنعاش استثماراته المنتجة، وتُعاني المصارف الجزائرية عموماً من إشكالية فائض السيولة غير الموظفة لديها، والتي برزت تحديداً في سنة 2001، وهذا بعد أن ظلت تُعاني طيلة السنوات السابقة لتلك السنة من احتياج

[1] . *Banque d'Algérie*: ***le rapport annuelle - intermediation et ifrastruture bancaire***, *2014, p 81.*

* السيولة= حجم الودائع- حجم القروض.

دائم للسيولة دفعها للجوء المستمر لبنك الجزائر لأجل إعادة التمويل والحصول على السيولة بغرض تغطية احتياجاتها التمويلية، ولقد نما حجم تلك السيولة بوتيرة مُتصاعدة من سنة لأخرى، خاصةً في السنوات الأخيرة، وذلك بسبب طبع كميات كبيرة من النقود في إطار سياسة الحكومة الرامية إلى رفع الأجور وتحسين القدرة الشرائية للمواطن، لتبلغ مستويات مرتفعة تُقدر بمئات المليارات من الدينارات، وأصبحت سوق ما بين البنوك تُعاني من فائض المعروض من الأموال، الأمر الذي أدى إلى انخفاض معدلات الفائدة عليها، وبذلك تحول هذا الفائض إلى ظاهرة هيكلية تستدعي المعالجة، وإن كان الملاحظ ومن خلال الأرقام تراجع نسبي لهذا الفائض أو استقراره في السنوات الأخيرة[1]، ويمكن توضيح تطور فائض السيولة لدى المصارف الجزائرية وحصة كل من المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي السيولة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): فائض السيولة في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2010- 2014)

الوحدة: مليار دينار جزائري

البيان/ السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
السيولة في المصارف العمومية	**2390.3**	**2805.82**	**2587**	**2284.5**	**2288**
حجم الودائع	5226.1	5999.82	6303.1	6742	8000.1
حجم القروض	2835.8	3194	3716.1	4457.5	5712.1
السيولة في المصارف الخاصة	**162.1**	**202.5**	**365.4**	**348.4**	**326.6**
حجم الودائع	593	733.2	934.9	1045.4	1117.4
حجم القروض	430.9	530.7	569.5	697	790.8
إجمالي السيولة	**2552.4**	**3008.3**	**2952.4**	**2632.9**	**2614.6**
حجم الودائع	5819.1	6733.0	7238.0	7787.4	9117.5
حجم القروض	3266.7	3724.7	4285.6	5154.5	6502.9
حصة المصارف العمومية	%93.65	%93.27	%87.62	%86.77	%87.51
حصة المصارف الخاصة	%6.35	%6.73	%12.38	%13.23	%12.49

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (09)، والجدول رقم (10).

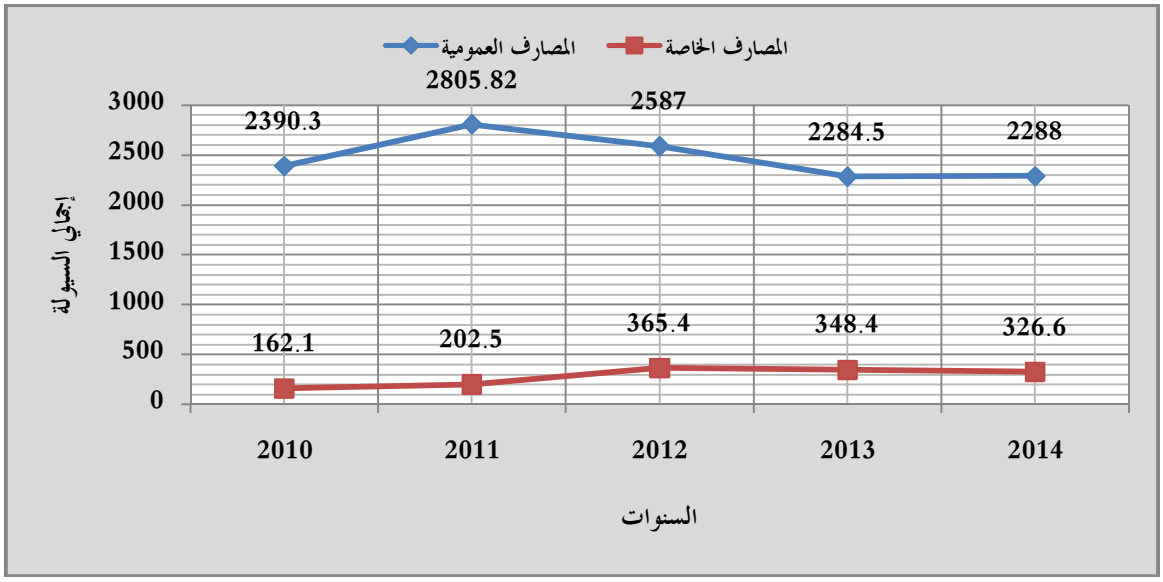
نُلاحظ من خلال الجدول أن هناك تفاوت في تطور فائض السيولة في المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010- 2014) من الزيادة إلى الانخفاض تم الاستقرار، إلا أن الاتجاه العام يبقى في تزايد، حيث بلغت أقصى مستوى لها عام 2011 بـــ 3008.3 مليار دينار جزائري ونسبة زيادة قُدرت بـــ17.86%، ثم انخفض فائض السيولة في عام 2012 إلى 2952.4 مليار دينار جزائري، وفي عام 2013 إلى 2632.9 مليار دينار جزائري، ليستقر بعد ذلك في عام 2014، إلا أن إجمالاً لم ينخفض هذا الفائض عن 2500 مليار دينار جزائري، ويمكن

[1]. سليمان ناصر: **مشكلة فائض السيولة لدى البنوك الجزائرية– أسبابها ومقترحات لتصريفها**، الملتقى الوطني حول: إشكالية استعمال السيولة النقدية في المعاملات التجارية وانعكاساتها على الخدمات المصرفية الجزائرية، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس– الجزائر، 06 و07 ماي 2014، ص 2- 3.

تفسير الفائض في السيولة بسبب تدهور القدرة الشرائية للمواطن والتعبير عن ذلك بالاحتجاجات، حيث لجأت السلطات إلى رفع الأجور في العديد من القطاعات وبأثر رجعي، مما تطلب توفير كميات كبيرة من السيولة لدى البنوك لمواجهة هذا الطلب، خاصةً خلال السنوات 2010، 2011، 2012، وقد تزامن ذلك مع اندلاع ما يُسمى بثورات الربيع العربي، وبالتالي كان القرار سياسياً دون مراعاة الآثار التضخمية لهذا الإجراء، وهو ما جعل الاقتصاد الجزائري يدخل في حلقة مُفرغة هي دائرة الأسعار- الأجور- الأسعار، ولنفس السبب السابق، سعت السلطات إلى سن نصوص قانونية تُوفر لفئة الشباب قروضاً بغرض التشغيل وبشروط ميسرة، وهو ما تطلب توفير كميات إضافية هامة أيضاً من السيولة لدى المصارف لمواجهة الطلب على هذه القروض[1].

وفي قراءة أخيرة لهذا الجدول نُلاحظ التراجع النسبي لحصة المصارف العمومية من إجمالي السيولة، حيث قُدرت في عام 2014 بـــ 87.51% مقارنةً بـــ 93.65% في عام 2010، إلا أنها تبقى مرتفعة مقارنةً بحصة المصارف الخاصة التي قدرت بـــ 12.49% عام 2014. والشكل الموالي يُوضح حصة كل من المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي فائض السيولة، واستحواذ المصارف العمومية على إجمالي السيولة.

الشكل رقم (12): حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي السيولة خلال الفترة (2010- 2014)



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (12).

ما نستخلصه من هذا الشكل هو سيطرة المصارف العمومية على فائض السيولة خلال الفترة (2010-2014)، حيث قُدرت في المتوسط بـــ 2471.124 مليار دينار جزائري، أي بنسبة 89.76% في المتوسط مقارنةً بـــ 281 مليار دينار جزائري فقط بالنسبة للمصارف الخاصة، وبنسبة 10.23% في المتوسط، ويُعزى ذلك إلى سيطرة المصارف العمومية على إجمالي الودائع والقروض، والأصول، وبالتالي يمكن القول بأن ظاهرة فائض السيولة أصبحت مشكلة هيكلية تُعاني منه المصارف العمومية بحكم سيطرتها على السوق المصرفية من

[1]. سليمان ناصر: **مشكلة فائض السيولة لدى البنوك الجزائرية- أسبابها ومقترحات لتصريفها**، مرجع سابق، ص 10.

جهة، ولكونها المعنية بتنفيذ برامج الحكومة، خاصةً ما تعلق منها بتشغيل الشباب من جهة أخرى، حتى وإن كانت هذه الظاهرة قد خفت حدتها مؤخراً فإن الأمر يتطلب تدخلاً من بنك الجزائر لتفادي الآثار التضخمية التي قد تنجم عن هذه السيولة الفائضة في حال توجيهها إل قروض غير مجدية، واستغلالها بشكل عقلاني يخدم الاقتصاد الوطني.

ثانياً: تطور الأصول

يُوضح الجدول الموالي تطور أصول المصارف الجزائرية، وحصة كل من المصارف العمومية والمصارف الخاصة.

الجدول رقم (13): أصول المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2010- 2014)

الوحدة: مليار دينار جزائري

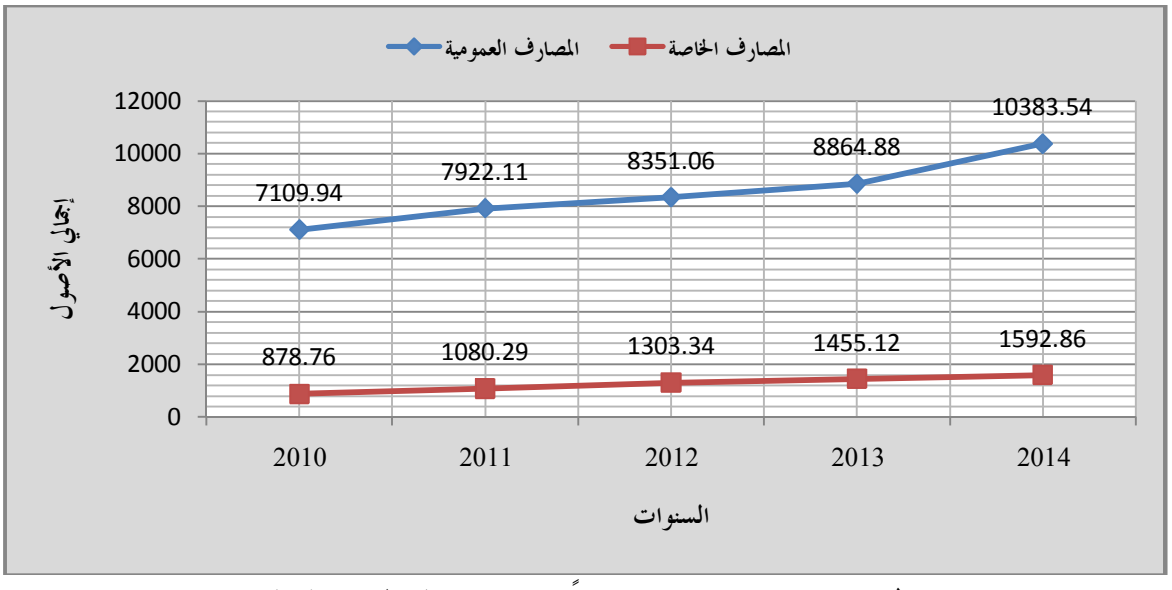
البيان/ السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
أصول المصارف العمومية	7109.94	7922.11	8351.06	8864.88	10383.54
أصول المصارف الخاصة	878.76	1080.29	1303.34	1455.12	1592.86
إجمالي الأصول	7988.7	9002.4	9654.4	10320	11976.4
حصة المصارف العمومية	%89	%88	%86.5	%85.9	%86.7
حصة المصارف الخاصة	%11	%12	%13.5	%14.1	%13.3

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على:

- بنك الجزائر، **النشرة الاحصائية الثلاثية**، رقم 28، ديسمبر 2014.
- بنك الجزائر، **النشرة الاحصائية الثلاثية**، رقم 32، ديسمبر 2015.
- التقارير السنوية لبنك الجزائر، السنوات:2010، 2011، 2012، 2013، 2014.

نُلاحظ من خلال الجدول أن هناك زيادة مستمرة في أصول المصارف الجزائرية خلال الفترة (2010-2014)، حيث بلغت نسبة الزيادة في المتوسط حوالي 9.97%، وفي عام 2014 بلغت نسبة الزيادة مقارنةً بـــ 2013 مامقداره 16.05%، كما نُلاحظ كذلك استحواذ المصارف العمومية على نسبة كبيرة من الأصول، ففي عام 2014 مثلاً وصلت حصة المصارف العمومية من إجمالي الأصول إلى 86.7% مقابل 13.3% حصة المصارف الخاصة لنفس العام. والشكل الموالي يؤكد ذلك.

الشكل رقم (13): حصة المصارف العمومية والمصارف الخاصة من إجمالي الأصول خلال الفترة (2010- 2014)



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (13).

ما نستخلصه من هذا الشكل هو سيطرة المصارف العمومية على نسبة كبيرة من إجمالي الأصول، حيث نجد أن متوسط حصة هذه المصارف من إجمالي الأصول خلال الفترة (2010- 2014) بلغ ما مقداره 87.22%، في حين وصل مُتوسط حصة المصارف الخاصة من إجمالي الأصول خلال نفس الفترة إلى نسبة 12.78%، ويُعزى ذلك إلى سيطرة المصارف العمومية على نشاط منح القروض التي تُعتبر أحد المكونات الأساسية في محفظة الأصول المالية للمصارف.

المطلب الثالث: تطور مردودية الأموال الخاصة ومردودية الأصول

تُعتبر كل من مردودية الأموال الخاصة ومردودية الأصول من المؤشرات الدالة على فعالية الأداء بالمصارف، وفيما يلي سنقوم بتحليل تطور مردودية المصارف العمومية والخاصة في الجزائر من خلال عرض مردودية الأموال الذاتية ومعدل العائد على الأصول بالمصارف العمومية والمصارف الخاصة خلال الفترة (2006- 2010) نظراً لعدم توفر المعلومات للسنوات 2011، 2012، 2013.

أولاً: مردودية الأموال الخاصة *(Retun On Equity)

يمكن إدراج تطورمردودية الأموال الذاتية للمصارف العمومية والمصارف الخاصة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): تطور مردودية الأموال الخاصة في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006- 2010)

السنوات/ البيان	مردودية الأموال الخاصة *(Retun On Equity)* (%)	
	المصارف العمومية	المصارف الخاصة
2006	17.41	23.40
2007	23.64	28.01
2008	25.01	25.60
2009	27.41	21.84
2010	22.70	16.79

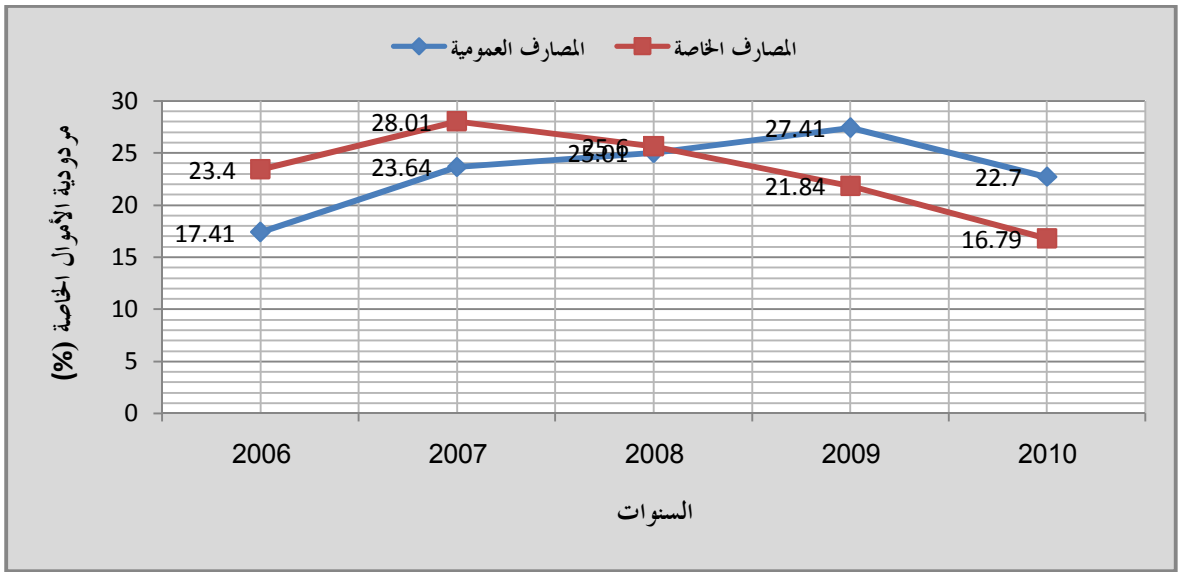
المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2006- 2011).

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أن معدل مردودية الأموال الخاصة *(ROE)*، والذي يُحسب بقسمة النتيجة الصافية على الأموال الخاصة بالنسبة للمصارف العمومية، قد عرف تزايداً معتبراً إبتداءاً من عام 2006 إلى غاية 2009 لينتقل من 17.41% في عام 2006 إلى 27.41% في عام 2009، وبنسبة زيادة تقدر بـــ 10% ثم ليتراجع في عام 2010 إلى 22.70%، وبنسبة تراجع تُقدربـــ 4.71%، ليرتفع في نهاية 2014 إلى 23.9%[1].أما بالنسبة لمعدل مردودية الأموال الخاصة *(ROE)* للمصارف الخاصة فهو أحسن من معدل مردودية الأموال الخاصة في المصارف العمومية خلال الفترة (2006- 2008)، حيث كان يُقدر بـــ 23.40% في عام 2006، 28.01% في عام 2007، و25.60 % في عام 2008، ليتراجع بعد ذلك خلال سنتي 2009 و2010، ويُصبح أقل من معدل مردودية الأموال الخاصة في المصارف العمومية، حيث سجل 16.79% في عام 2010. والشكل الموالي يُوضح المقارنة بين مؤشرات مردودية الأموال الذاتية في المصارف العنمومية والمصارف الخاصة.

* ***R**eturn **O**n **E**quity= résultats/fonds propres moyens.*

[1]. *Banque d'Algérie: **le rapport annuelle 2014**, op.cit , p 83.*

الشكل رقم (14): نسبة مردودية الأموال الخاصة في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006- 2010)



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (14).

ما نستخلصه من هذا الشكل هو التحسن المستمر في مردودية الأموال الخاصة *(ROE)* في المصارف العمومية خلال الفترة (2006- 2010)، ماعدا التراجع الذي تم تسجيله عام 2010، ويعود هذا التحسن الملحوظ إلى ارتفاع حجم الأموال الخاصة بالمصارف العمومية والتوسع في فتح الفروع، وزيادة رأس المال الأدنى للصارف العاملة في الجزائر عام 2008، الأمر الذي أدى إلى ارتفاع حجم الأموال الخاصة بالمصارف العمومية ، إضافةً إلى استحواذ المصارف العمومية على إجمالي الأصول والموارد كما رأينا سابقاً.

أما تفسير التراجع الذي ميز معدل مردودية الأموال الذاتية *(ROE)* في المصارف الخاصة إبتداءاً من عام 2008 فيعود إلى تصفية بعض المصارف التي لم تستطيع رفع رأسمالها إلى 10 مليار دينار جزائري، منها البنك القطري – ريان بنك– *Rayan Bank*، وهو مصرف خاص برأسمال أجنبي، وإلى اتخاذ الحكومة الجزائرية عدة اجراءات، منها إلغاء القروض الاستهلاكية في قانون المالية لعام 2009، والتوجه نحو التوسع في القروض الاستثمارية من خلال دعم البرامج الموجهة للشباب العاملين لحسابهم الخاص أو مايعرف ببرنامج الشباب العامل المستقل *(ANSEJ)*، والمؤسسات الصغيرة *(ANJEM)*، والبالغين العاطلين عن العمل *(CNAC)*، فكل هذه المؤسسات تعمل بشكل كبير مع المصارف العمومية، وتترك مجالاً ضيقاً للمصارف الخاصة، ولهذا أصبحت مردودية الأموال الخاصة للمصارف العمومية بعد 2008 أفضل منها في المصارف الخاصة.

ثانياً: مردودية الأصول *(Retun On Assets)

يمكن إدراج تطورمردودية الأصول للمصارف العمومية والمصارف الخاصة في الجدول التالي:

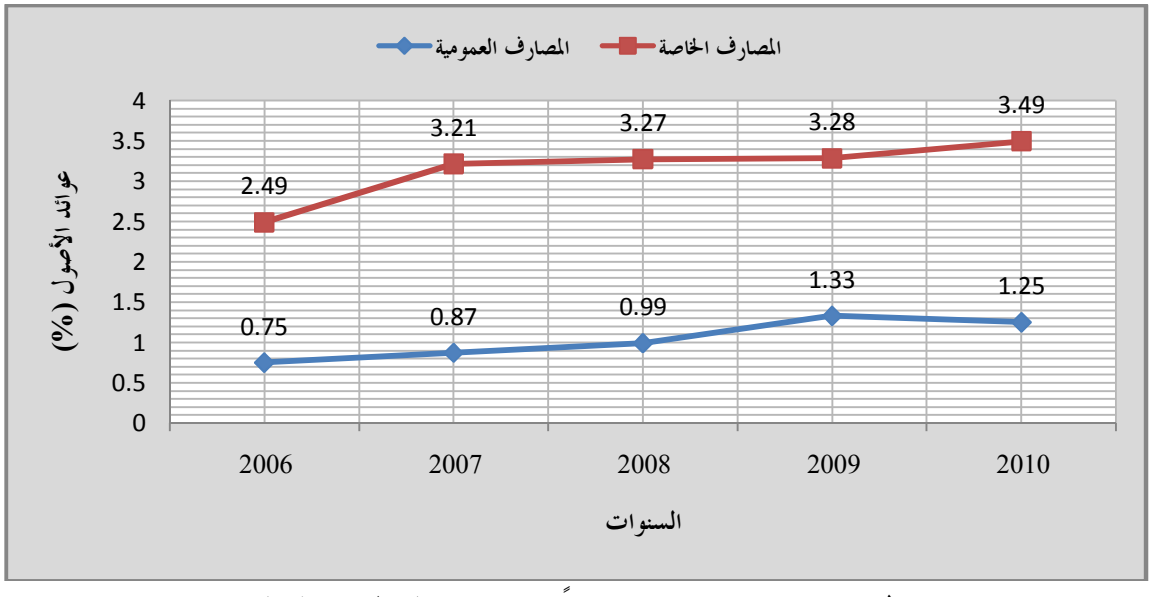
الجدول رقم (15): تطور مردودية الأصول في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006- 2010)

السنوات/ البيان	مردودية الأصول *(Retun On Assets)* (%)	
	المصارف العمومية	المصارف الخاصة
2006	0.75	2.49
2007	0.87	3.21
2008	0.99	3.27
2009	1.33	3.28
2010	1.25	3.49

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2006- 2011).

نُلاحظ من خلال هذا الجدول أن معدل مردودية الأصول *(ROA)*، والذي يحسب بقسمة النتيجة الصافية على إجمالي الأصول، بالنسبة للمصارف العمومية هو في تحسن طفيف مقارنةً بالمصارف الخاصة، حيث بلغت نسبة الزيادة في معدل عائد الأصول في المتوسط للمصارف العمومية خلال الفترة (2006- 2010) ما مقداره 0.5% مقابل 1% بالنسبة للمصارف الخاصة خلال نفس الفترة، الأمر الذي نتج عنه تسجيل أداء قوي للمصارف الخاصة نتيجة ارتفاع العائد على أصولها المُنتجة. والشكل الموالي يُوضح المقارنة بين مؤشرات مردودية الأصول في المصارف العنمومية والمصارف الخاصة.

الشكل رقم (15): نسبة عوائد الأصول في المصارف الجزائرية العمومية والخاصة خلال الفترة (2006- 2010)



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على بيانات الجدول رقم (15).

ما نستخلصه من هذا الشكل هو أن معدل مردودية الأصول *(ROA)* يُعتبر ذو أهمية أكبر في المصارف الخاصة منه في المصارف العمومية، حيث بلغ هذا المعدل في المصارف الخاصة خلال عام 2010، ما

* ***R**etun **O**n **A**ssets = résultats/total moyen des actifs.*

مقداره 3.49% مقارنةً بـــ 1.25% في المصارف العمومية خلال نفس السنة، ويعود الفارق إلى قدرة المصارف الخاصة على التسيير الأفضل لمخاطر القروض التي بها حصة قليلة من القروض غير الناجعة التي يَسهل تكوين مؤنة لها، عكس المصارف العمومية التي ترتفع بها نسبة القروض غير الناجعة الموجودة ضمن أصولها، الأمر الذي أثر سلباً على قدرة أصولها المُنتجة في خلق ناتج مصرفي صافي.

المطلب الرابع: نقاط القصور والضعف الهيكلي للقطاع المصرفي في الوقت الراهن

يتكون الجهاز المصرفي الجزائري حالياً من 29 بنكاً ومؤسسة مالية، تقع كل مقراتها بالجزائر العاصمة، وفي ما يلي قائمة المصارف والمؤسسات المالية المعتمدة إلى غاية 2015/01/04[1]:

- **المصارف:** يعمل حالياً في الجهاز المصرفي الجزائري 20 مصرفاً موزعة على 06 مصارف عمومية، و14 مصرفاً خاصاً، بمافيها المصرف المختلط، كما يلي:
  - بنك الجزائر الخارجي *BEA*؛
  - البنك الوطني الجزائري *BNA*؛
  - القرض الشعبي الجزائري *CPA*؛
  - بنك التنمية المحلية *BDL*؛
  - بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*؛
  - الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (بنك) *CNEP- Banque*؛
  - بنك البركة الجزائري *Al Baraka*؛
  - سيتي بنك- الجزائر (فرع بنك) *City Bank*؛
  - المؤسسة المصرفية العربية – الجزائر *ABC*؛
  - نتيكسيس – الجزائر *Natixis*؛
  - سوسيتي جينيرال – الجزائر *Société Générale*؛
  - البنك العربي – الجزائر (فرع بنك) *Arab Bank*؛
  - بي. آن. بي باريباس – الجزائر *B. N. P/Paribas*؛
  - ترست بنك – الجزائر *Trust Bank*؛
  - بنك الإسكان للتجارة والتمويل – الجزائر *Housing Bank*؛
  - بنك الخليج – الجزائر *AGB*؛
  - فرنسا بنك- الجزائر *Fransa Bank*؛
  - كاليون الجزائر *Calyon*؛
  - إتش. إس. بي. سي – الجزائر (فرع بنك) *H. S. B. C*؛

[1]. الموقع الرسمي لبنك الجزائر: *www.bank-of-algeria.dz*

- مصرف السلام – الجزائر *Al salam*.

– **المؤسسات المالية:** يُقدر عدد المؤسسات العاملة بالجزائر حالياً بـــ 9 مؤسسات موزعة بين مؤسسات مالية متخصصة وشركات تمويل تأجيري، تعاضدية للتأمين الفلاحي معتمدة للقيام بالعمليات المصرفية والتي أخذت صفة المؤسسة المالية في نهاية عام 2009، وتتمثل هذه المؤسسات فيمايلي:

- شركة إعادة التمويل الرهني *SRH*؛
- الشركة المالية للاستثمار والمساهمة والتوظيف *Sofinance*؛
- الشركة العربية للإيجار المالي *ALC*؛
- المغاربية للإيجار المالي – الجزائر *MLA*؛
- سيتيلام الجزائر *Cételem*؛
- الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي (مؤسسة مالية) *CNMA*؛
- الشركة الوطنية للايجار *Société Nationale De Leasing*؛
- ايجار ليزينغ الجزائر *Ijar Leasing Algerie* ؛
- الجزائر ايجار *El djazair Ijar*.

ويمكن تلخيص هيكل الجهاز المصرفي الجزائري الحالي في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): هيكل النظام المصرفي الجزائري في عام 2015

البنـــك المركـــزي	المصـــارف العموميـــة	المصـــارف الخاصـــة والمختلـــطة	المؤسســـات الماليـــة العموميـــة	المؤسســـات الماليـــة الخاصـــة
	بنك الجزائر الخارجي *BEA*	بنك البركة الجزائري *Al Baraka*	شركة إعادة التمويل الرهني *SRH*	الشركة العربية للإيجار المالي *ALC*
	البنك الوطني الجزائري *BNA*	سيتي بنك- الجزائر (فرع بنك) *CityBank*	الشركة المالية للاستثمار والمساهمة والتوظيف *Sofinance*	المغاربية للإيجار المالي – الجزائر *MLA*
	القرض الشعبي الجزائري *CPA*	المؤسسة المصرفية العربية – الجزائر *ABC*	الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي *CNMA*	سيتيلام الجزائر *Cételem*
	بنك التنمية المحلية *BDL*	نتيكسيس – الجزائر *Natixis*	الشركة الوطنية للايجار *Société Nationale De Leasing*	
	بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*	سوسيتي جينيرال – الجزائر *Société Générale*	ايجار ليزينغ الجزائر *Ijar Leasing Algerie*	
	الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط (بنك) *CNEP- Banque*	البنك العربي – الجزائر (فرع بنك) *Arab Bank*	الجزائر ايجار *El djazair Ijar*	
بنك الجزائر مجلس الإدارة مجلس النقد والقرض اللجنة المصرفية		بي. ن. بي باريباس – الجزائر *B. N. P/Paribas*		
		ترست بنك – الجزائر *Trust Bank*		
		بنك الإسكان للتجارة والتمويل – الجزائر *Housing Bank*		
		بنك الخليج – الجزائر *AGB*		
		فرنسا بنك- الجزائر *Fransa Bank*		
		كاليون الجزائر *Calyon*		
		إتش. إس. بي. سي – الجزائر (فرع بنك) *H. S. B. C*		
		مصرف السلام – الجزائر *Al salam*		
المجمـــوع	**6**	**14**	**6**	**3**
29 مصـــرفاً ومؤسســـة ماليـــة				

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على: *www.bank-of-algeria.dz*

صفوة القول أن المنظومة المصرفية الجزائرية قد شهدت توسعاً ملحوظاً في الفترة الأخيرة، فإلى جانب البنوك العمومية الستة وصل عدد المصارف والمؤسسات المالية المعتمدة إلى 29 مصرفاً ومؤسسة مالية في عام 2015، منها بنوكاً جزائرية وأخرى مختلطة وأخرى فروعاً لبنوك أجنبية. وبالرغم من هيمنة المصارف العمومية الستة على السوق المصرفية الجزائرية إلا أن وضعيتها المالية والتنظيمية والتسييرية لا تبعث على الاطمئنان، وتُعاني من اختلالات (نقاط ضُعف) على عدة مستويات، سواء تعلق الأمر بالجانب التسييري والتحكم في وظائفها بفعالية، أو من حيث تنوع منتجاتها وخدماتها، فهيمنة المصارف العمومية على النشاط المصرفي لا يعود إلى قدرة هذه المصارف على التحكم في التسيير والوصول إلى مختلف شرائح السوق على أساس تنافسي، بل مرده إلى ضُعف ونقص احترافية البنوك الخاصة الوطنية، واقتصار المصارف الأجنبية على خدمة قطاعات محدودة، إضافةً إلى فقدان ثقة المتعاملين في القطاع المصرفي الخاص بعد أزمة بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري عام 2003، لذلك تظل حركتها جد محدودة ولا يمكن أن تساهم في التنمية الاقتصادية بالقدر المطلوب، بل على العكس من ذلك أصبحت بعض المصارف الخاصة تشكل عبئاً على الدولة. ويمكن ذكر أهم نقاط الضعف والقصور في القطاع المصرفي الجزائري في النقاط التالية:

1- هيكل ملكية المصارف: يتسم هيكل ملكية الجهاز المصرفي الجزائري بالمساهمة الكبيرة للقطاع العمومي، تصاحبه سيطرة كاملة لهذا القطاع على إدارة وعمليات المصارف، وقد أثر وجود الملكية والسيطرة في الهيكل المالي للمصارف على استراتيجيات وعمليات المؤسسات المصرفية بشكل كبير. وعلى الرغم من سياسة التقليل من نسبة ملكية القطاع العمومي في المصارف وتخفيف قيود الدخول إلى القطاع المالي والمصرفي، إلا أن القطاع العمومي ما زال يمتلك حصة الأسد في الجهاز المصرفي.

2- صغر حجم رأسمال المصارف الجزائرية: تُعاني المصارف المصارف الجزائر من صغر حجم رأسمالها مقارنةً بنظيراتها العربية والأجنبية، والجدول الموالي يوضح تطور رؤوس أموال المصارف التجارية العمومية خلال الفترة (2008- 2014).

الجدول رقم (17): تطور رؤوس أموال المصارف التجارية العمومية الجزائرية خلال الفترة (2008- 2014).

الوحدة: مليار دينار جزائري

البنـــك/السنـــة	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
البنك الخارجي الجزائري *BEA*	24.5	24.5	24.5	76	76	100	100
القرض الشعبي الجزائري *CPA*	48	48	48	48	48	48	48
البنك الوطني الجزائري *BNA*	14.6	41.6	41.6	41	6	41.6	41.6
بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*	33	33	33	33	33	33	33
بنك التنمية المحلية *BDL*	15.8	15.8	15.8	15.8	15.8	15.8	15.8

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على المواقع الرسمية للمصارف *(BEA, CPA, BNA, BADR, BDL)*.

نُلاحظ أن صغر حجم رأسمال المصارف الجزارية سيُثير مشاكل مالية خطيرة بالنسبة لهذه المصارف، كما يحد من قُدراتها التنافسية في ظل ماتشهده البيئة المصرفية العالمية من تكتلات مصرفية عملاقة واندماج المصارف فيما بينها من أجل تقوية مكانتها ودعم كفاءتها، وتعزيز قدراتها التنافسية ومواجهة الصدمات والأزمات المالية، وهذا ما دفع السلطات الجزائرية إلى إصدار التنظيم 08- 04 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008، والذي يهدف إلى تحديد الحد الأدنى للرأسمال الذي يجب أن توفره المصارف والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، حيث يجب على المصارف أن تمتلك على الأقل 10 مليار دج.

إن ضعف حجم رأس المال بالمصارف الجزائرية يمنعها من توسيع منتجاتها وخدماتها، والقدرة على خلق الائتمان كبير الحجم وتقديم القروض المشتركة، وبالتالي لا بد من تشجيع عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية، الأمر الذي سيمكنها من الاستفادة من وفرات الحجم والمجال الناتجة عن الاندماج.

3- التركز في نصيب المصارف: حيث يستحوذ عدد قليل من المصارف على مُجمل الأصول البنكية، حيث تمتلك المصارف التجارية العمومية أكثر من 90% من إجمالي الأصول، الأمر الذي يحد من المنافسة لأنه في مثل هذه الحالات يكون لممارسات بعض المصارف انعكاسات هامة على أداء المصارف الأخرى وتطوير الصناعة المصرفية، مما يؤثر بدرجة جوهرية على أداء السوق المصرفية[1].

4- عدم فعالية المنظومة المصرفية: والتي تظهر من خلال مستويين[2]:

المستوى الأول: عدم الفعالية المالية

تُقاس فعالية المنظومة المصرفية بتكلفة الخدمات التي تُقدمها والمعلومات التي تضعها في متناول الزبائن، هذه الفعالية نجدها منعدمة لدى المصارف الجزائرية، لأنها تقدم خدماتها بتكاليف عالية، ويعزى ذلك إلى:

- ضعف تشكيلة الخدمات المقدمة؛
- قلة استعمال أجهزة الإعلام الآلي بالمقابل استعمال الموارد البشرية بكثرة لمعالجة العمليات التجارية؛
- غياب منافسة حقيقة في السوق المصرفية قي ظل الاعتماد على وضعية الاحتكار التي ما زال النظام الاقتصادي يكفلها لهذه المنظومة؛
- العجز الكبير في مراقبة وتدقيق الحسابات الداخلية.

المستوى الثاني: عدم الفعالية الاقتصادية

تُعتبر المنظومة المصرفية فعالة إذا قامت بتسيير جيد لنظام الدفع، وخصصت الموارد تخصيصاً جيداً، ويُقصد بتخصيص الموارد العملية التي يتم بموجبها توزيع الأموال المتاحة للبنك على بنود الاستخدام المختلفة

---

[1]. مليكة زغيب، حياة نجار: **النظام البنكي الجزائري– تشخيص الواقع وتحديات المستقبل**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 14 و15 ديسمبر2004، ص 402.

[2]. كمال رزيق، عبد الحليم فضيلي: **تحديث النظام المصرفي الجزائري**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 14 و15 ديسمبر2004، ص 374.

وبطريقة تضمن الملائمة بين احتياجات السيولة وتحقيق العائد والربحية، وهما المسألتان اللتان لازالت المصارف الجزائرية تُعاني قصوراً فيهما نتيجة أسباب تتعلق بسياسة جمع الودائع ومنح القروض.

5- فقدان الاحترافية في العمل المصرفي: سواء تعلق الأمر بواقع سياسة جمع الودائع أو سياسة منح القروض.

- سياسة جمع الودائع: لا زالت المصارف العمومية الجزائرية تُعاني من ضعف كبير في هذا المجال، ويُعزى ذلك لعدة أسباب، منها[1]:

- افتقاد المنظومة المصرفية الجزائرية لموارد مستقرة في أجل محددة؛
- تذبذب عامل الثقة لدى الجمهور بالنسبة للمصارف فيما يتعلق بضمان الودائع في حالة الإفلاس أو سحب الاعتماد من المصارف؛
- عدم وجود سعر فائدة قابل للتفاوض على المبلغ المودع؛
- اقتصار وتركيز الوكالات المصرفية على المُدن.

- سياسة الإقراض*: بالنسبة لهذه السياسة تُوجد عدة نقائص، أهمها:

سيطرة المصارف العمومية الستة على النشاط الإقراضي، التي تفضل تمويل القطاع العام، وهو ما يُضعف من حدة المنافسة في السوق المصرفية الجزائرية، حيث بلغت حصة هذه المصارف 87.8% من إجمالي القروض الممنوحة في سنة 2014 والبالغة 6502.9 مليار دج، أي ما يعادل 5712.1 مليار دج، والذي منحت منه هذه المصارف 3373.4 مليار دج لمؤسسات القطاع العام[2]، إضافةً إلى الشروط غير المشجعة على الاستثمار، والتي تُفرض من قبل المصارف الجزائرية عند دراسة ملفات طلب القروض، ناهيك عن صعوبة تحقيق الضمانات المطلوبة لمنح هذه القروض.

6- ضعف الكثافة المصرفية في الجزائر: حيث تحدث الكثير من المصرفيين على مبدأ الانتشار بطريقة أو بأخرى، وهناك نماذج عديدة وضعت في هذا المجال، ومنها نموذج كاميرون *Cameron*، والذي وضع سنة

---

[1]. علي بوعمامة: **اندماج وخصخصة البنوك**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلو التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود، مالية وبنوك، جامعة سعد دحلب، البليدة- الجزائر، 2006، ص 178- 179.

* تفتقد المصارف التجارية الجزائرية إلى الاحترافية اللازمة، فهذه المصارف كانت تخضع بشكل دائم للسلطات العمومية في اتخاذ قراراتها بالنسبة لمنح القروض للمؤسسات العمومية، وبالتالي مازالت أداة في يد الدولة، وما يبرر عدم احترافية الجهاز المصرفي ما يلي:

- التميز في تقديم القروض؛
- الآجال الطويلة للرد على طلبات التمويل؛
- صعوبة الوصول إلى القروض البنكية، البيروقراطية، والتسيير المركزي؛
- الإفراط في حجم القروض الممنوحة على شكل سحوبات على المكشوف للمؤسسة العمومية التي لا تتمتع بوضعية مالية تسمح لها بالحصول على القروض بالرغم من إجراءات التطهير المالي التي اتخذتها السلطات العمومية؛
- غياب عملية الخصم في بعض البنوك.

[2]. *Banque d'Algérie:* ***le rapport annuelle 2014****, op.cit , p 83.*

1967، حيث ينص على أن لكل 10000 ساكن فرع. ومبدأ هذا النموذج مبني على عُرف دولي يقيس الكثافة المصرفية من خلال المعادلة التالية[1]:

الكثافة المصرفية = (عدد الفروع/عدد السكان)× 10000

فإذا كانت هذه النسبة تساوي الواحد فهو العدد المثالي للتوزيع، وإذا كانت أكبر من الواحد فهناك انحراف موجب بمعنى أن هناك انتشار كبير للمصارف، وقد يكون هذا الانتشار أكبر من الحاجة إليه مما قد يشكل عبء كبير من حيث التكلفة على هذه المصارف، وبالتالي انخفاض ربحيتها، وإذا كانت أقل من الواحد فهناك انحراف سلبي بمعنى أن هناك شريحة من الناس لا تصل إليهم الخدمات المصرفية. ويمكن توضيح ذلك بالنسبة للجزائر في الجدول الموالي:

الجدول رقم (18): معدل الكثافة المصرفية في القطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2008- 2014)

السنوات	عدد وكالات المصارف العمومية	عدد وكالات المصارف الخاصة	عدد وكالات المؤسسات المالية	إجمالي عدد الوكالات	عدد السكان	معدل الكثافة المصرفية
2008	1057	244		1301	34346400	**0.38**
2009	1072	252		1324	35350800	**0.38**
2010	1077	290		1367	35952100	**0.38**
2011	1083	343		1426	36648200	**0.39**
2012	1091	301	86	1478	37496860	**0.39**
2013	1099	313	87	1499	38224500	**0.39**
2014	1113	325	87	1525	39040000	**0.39**

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات (2008، 2009، 2010، 2011، 2012، 2014).

نُلاحظ من خلال الجدول أن معدل الكثافة المصرفية* يتراوح بين 0.38 و0.39 خلال الفترة (2008- 2014)، وهو انحراف سلبي، مما يعني أن هناك شريحة من المجتمع الجزائري لا تصل إليهم الخدمات المصرفية. كما نلاحظ أيضاً هيمنة المصارف العمومية على القطاع المصرفي من خلال أهمية شبكات وكالاتها الموزعة على كا مل التراب الوطني رغم تسارع وتيرة إنشاء وكالات المصارف الخاصة في السنوات الأخيرة، ففي عام 2014 بلغ عدد وكالات المصارف العمومية 1113 وكالة مقارنة بـــ 325 وكالة للمصارف الخاصة.

[1]. عادل زقرير: **تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة– دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة– الجزائر، 2009/2008، ص 399.

* بلغ عدد الشبابيك بالنسبة للسكان في عام 2014 شباكاً واحداً لكل 25600 ساكن، أي أن الكثافة المصرفية تساوي 0.39، وهي أقل من الواحد مما يُعيق تطور العمل المصرفي في الجزائر، ويحد من قدرته الاستيعابية للمدخرات ومجالات الاستثمار في الاقتصاد الوطني.

7- ضعف سياسة إدارة المخاطر: حيث لازالت المصارف الجزائرية غير مُهيأة لاعتماد المقاييس المطبقة في مجال إدارة مخاطر الائتمان والرقابة الداخلية، فقد أشار أحد الخبراء إلى أن تطبيق اتفاقية بازل في ظل معطيات واقع الجهاز المصرفي في الجزائر سيكون غير فعال ومُعاكس لما يُنتظر منه، فالمصارف الجزائرية لازالت تتعامل مع المخاطر بطريقة تقليدية مما يصعب عليها إدارة وتجنب الأزمات المالية المفاجئة.

8- مشكلة القروض المتعثرة: حيث أنه أمام السياسات الإقراضية التوسعية التي انتهجتها الجزائر بغض النظر عن قواعد الفعالية الاقتصادية والمردودية المالية التي تحكم النشاط المصرفي وبصفة خاصة منح الائتمان، وبفعل التسيير الإداري للقضايا المالية والمصرفية تفاقمت وضعية المصارف وتولدت عنها ظاهرة القروض المتعثرة، والتي قُدر حجمها حسب بيانات متوفرة لسنة 1997 بـــ 50% من إجمالي القروض القائمة، مما أدى إلى عرقلة النشاط المصرفي بسبب فقدان المقدرة على تسيير واسترجاع تلك القروض.

9- ضيق السوق النقدي والمالي الأولي والثانوي: يحتاج الجهاز المصرفي إلى وجود سوق نقدية منظمة ومتطورة لما لها من أهمية بالغة لا يمكن تجاهلها، حيث يتم من خلالها تأمين السيولة النقدية وتوفير أدوات الدفع للمصارف، ومن خلال ذلك تستطيع هذه المصارف تمويل النشاط الاقتصادي بمختلف قطاعاته، وتتمكن كذلك السلطات النقدية من ممارسة رقابة فعالة على الائتمان والنقود في الاقتصاد. وتُقاس درجة نمو السوق النقدي بعدة مؤشرات لعل أهمها الحجم الكلي للودائع، تطور الحجم الكلي للقروض، تعدد وتنوع الأصول النقدية والمالية، تعدد وتنوع البنوك المتعاملة في السوق وقدرتها على توفير أدوات الدفع، والقيام بعملية تمويل النشاط الاقتصادي بأقل تكلفة ممكنة، وفي ذات السياق تم فتح أبواب بورصة الجزائر في جانفي 1998 (بورصة حديثة وفتية) وتتسم بقلة التعاملات، وبذلك حرمت المصارف التجارية من مزايا التعامل مع هذه السوق من خلال التمويل، وهذا ما يتطلب المزيد من الجهود والإصلاح وتوفير الخبرات المتخصصة ذات القدرة والكفاءة الفنية العالية[1].

10- ضعف استخدام التكنولوجيا المصرفية: حيث يحتاج الجهاز المصرفي الجزائري إلى زيادة مستوى الاستثمار في التكنولوجيا المصرفية الحديثة وتطبيق البرامج العصرية حتى يكون قادراً على مواكبة تحدي المنافسة داخلياً وخارجياً.

11- القيود المحاسبية والتنظيمية: منها عدم ملائمة المخطط المحاسبي القطاعي الخاص بالمصارف في تغطية الحسابات وطرق معالجة العمليات المصرفية، وكذلك غياب محاسبة تحليلية بنكية دقيقة مكيفة مع واقع هذه المصارف، ناهيك عن ضعف منظومة الاتصال التنظيمي بين مختلف المصالح وطول خطوط المسؤولية، مما ينعكس سلباً على عملية اتخاذ القرار[2].

---

[1]. مليكة زغيب، حياة نجار: مرجع سابق، ص 403.

[2]. علي بوعمامة: مرجع سابق، ص 182.

12- القيود القانونية: وهي مجموع النصوص القانونية والتشريعية، والتعليمات التنظيمية التي تؤطر النشاط المصرفي، حيث أننا لا نلمس في الواقع الاستقلالية والتعامل على أساس المردودية التي نص عليها قانون 88-06 المعدل والمتمم لقانون 86-12، بل نجد في الواقع العملي التدخل الدائم للدولة في توجيه سياسات المصارف التجارية[1].

تُمثل النقاط السابقة التحديات الداخلية التي يواجهها النظام المصرفي الجزائري، والتي يجب عليه مواجهتها والتصدي لها، وبالتالي فإن قدرة النظام المصرفي الجزائري على مواجهة هذه التحديات والتحديات الخارجية التي تفرضها التطورات والتحولات الاقتصادية العالمية الراهنة التي سنتناولها بالتفصيل في المبحث الموالي، ستمكنه من زيادة القدرة التنافسية للمصارف المكونة لهذا النظام في ظل التكتلات المصرفية وانتشار ما يُسمى بحمى الاندماج، وهذا لا يتأتى إلا من خلال تبني الاستراتيجيات الحديثة في المجال المصرفي وعلى رأسها تنظيم عمليات اندماج بين المصارف الجزائرية، الأمر الذي سيُكسب المنظومة المصرفية الجزائرية القدر الكافي من المرونة لمسايرة مختلف التحديات والتطورات العالمية الراهنة.

المبـــحث الثـــاني

التحديـــات العالميـــة الراهنـــة التي تواجـــه المنظومـــة المصرفيـــة الجزائـــرية

لقد أفرزت العولمة المالية بكل مُتغيراتها العديد من التحديات التي إنجر عليها العديد من النتائج التي طالت الأنظمة الاقتصادية والمؤسسات المصرفية والمالية في كل دول العالم، وعلى رأسها الجزائر التي كان لزاماً على منظومتها المصرفية استيعاب هذه التحديات وبلورة وتنفيذ رؤى استراتيجية مناسبة لمواجهتها وضمان البقاء والاستمرار، ومن أبرز هذه التحديات نجد تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية، تطور الابداع والابتكار التكنولوجي، تطور ونمو الصناعة المصرفية الاسلامية وانتشار عمليات الاندماج بين المصارف الاسلامية، إنتشار ظاهرة تبييض الأموال عبر المصارف في العالم.

المطلب الأول: اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وضرورة اعتماد الاندماج المصرفي

تُعتبر الاتفاقية العامة لتحرير التجارة في الخدمات الناتجة عن جولة الاروجواي أحد أول المجهودات متعددة الأطراف الرامية إلى وضع قواعد دولية تحكم تجارة الخدمات، خاصةً الخدمات المصرفية والمالية، وإيجاد الاطار القانوني اللازم للوصول إلى أفضل الخدمات المصرفية والمالية الأجنبية، هذا المجهود يعتبر خطوة هامة في إطار التعاون الاقتصادي الدولي واعترافاً دولياً بأهمية تجارة الخدمات المصرفية والمالية، الأمر الذي أجبر المصارف العالمية على البحث على استراتيجيات مُناسبة من أجل مواجهة موجة التحرير والحفاظ على مكانتها في الأسواق المصرفية العالمية، وكان من بين هذه الاستراتيجيات اعتماد الاندماج المصرفي.

[1]. مليكة زغيب، حياة نجار: مرجع سابق، ص 404.

أولاً: مفاهيم أولية حول الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات

قبل التطرق إلى مفهوم الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات ونطاق تطبيقها ومجالات توريد الخدمات، لابد من التعرف في البداية على معنى تحرير التجارة في الخدمات المصرفية والمالية.

1- مفهوم تحرير التجارة في الخدمات المصرفية والمالية.

نرى في البداية أنه من الضروري تحديد مفهوم الخدمات المصرفية والمالية ثم ننتقل إلى مفهوم عملية التحرير للخدمات المصرفية والمالية.

- تعريف الخدمات المصرفية والمالية

تُعرف الخدمة المصرفية بإعتبارها جزء من الخدمات المالية على أنها مجموعة الأنشطة والعمليات ذات المضمون النفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة المُقدمة من طرف المصرف، والتي يُدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمها النفعية والتي تشكل مصدراً لاشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي الوقت ذاته تشكل مصدراً لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين[1].

أما مفهوم الخدمات المالية فينصرف إلى تلك الخدمات التي تُمنح بواسطة ممول متخصص وتكون ذات طبيعة مالية، وتشمل الخدمات المالية خدمات التأمين على الحياة والصحة والتأمين من الحوادث، وخدمات إعادة التأمين، خدمات المساعدة التأمينية بما فيها السمسرة والوكالة والخدمات المصرفية والمالية، مثل قبول الودائع والاقراض والتأجير التمويلي، خدمات الدفع وتحويل الأموال والضمانات والالتزامات، والايجار لحساب المنشأة أو لحساب العملاء في البورصة أو في الأسواق المالية غير المسجلة وما يتصل بذلك، المشاركة في إصدار الأوراق المالية بكافة أنواعها بما فيها أعمال الضمان والاستثمار والسمسرة المالية، إدارة الأصول مثل إدارة الحافظة وكافة أشكال إدارة الاستثمار الجماعية وإدارة صندوق المعاشات وخدمات ودائع الكفالة والأمانة، خدمات التسوية والمقاصة للأصول المالية، الخدمات المالية الاستثمارية وغيرها من الخدمات المساعدة، خدمات تقديم ونقل ومعالجة المعلومات والبيانات المالية والبرامج المتصلة بها[2].

---

[1]. تيسير العجارمة: **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2004، ص 32.

[2]. وصاف عتيقة: **آثار تحرير تجارة الخدمات على التجارة الخارجية في الدول العربية مع الاشارة إلى حالة الجزائر خلال الفترة (1999-2009)**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2014/2013، ص 72-73.

- مفهوم تحرير التجارة في الخدمات المصرفية والمالية.

يُقصد بتحرير التجارة في الخدمات* تطبيق آليات التجارة الدولية متعددة الأطراف على كل من تجارة السلع والخدمات، بحيث يخضعان معاً لنفس الآليات والاتفاقيات**، بعد ماكان العمل مُقتصراً في المفاوضات السابقة على تجارة السلع، وكان تحرير تجارة الخدمات يتم من خلال اتخاذ الاجراءات اللازمة لتسهيل وصول موردي الخدمات الأجانب إلى الأسواق المحلية، وخفض مستوى التمييز بينهم وبين الموردين المحليين[1].

كما يُمكن تعريف تحرير تجارة الخدمات على أنها فتح الأسواق المحلية أمام الشركات الأجنبية، من خلال إزالة العوائق التي تعترض التجارة، من خلال تخفيض الاجراءات التي تمنع وجود المعاملة الوطنية المتساوية وتعمق من فرص التواجد والنفاذ إلى الأسواق المختلفة[2].

وتُعرف تحرير التجارة في الخدمات المصرفية والمالية بأنها السماح للمستهلكين المحليين بإستخدام خدمات المؤسسات المصرفية والمالية الأجنبية، وكذلك السماح للمؤسسات المصرفية والمالية المحلية بتقديم خدماتها إلى الأجانب، ويتضمن تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية بندين أساسيين، الأول يتعلق بتقديم الخدمات المصرفية والمالية عبر الحدود، أي بواسطة مؤسسة في دولة ما إلى مستهلك الخدمة في دولة أخرى، أما البند الثاني فيتعلق بتقديم الخدمات المصرفية والمالية من خلال الاستثمار الأجنبي المباشر عبر إنشاء شركات تابعة أو فروع أو وكالات بواسطة المؤسسات المصرفية والمالية المُقيمة في دولة أخرى بخلاف الدولة المُضيفة.

2- مفهوم الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات ونطاق التطبيق.

تُعد الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات *(GATS) إحدى النتائج الهامة التي أسفرت عنها جولة الأورجواي، وهي الجولة الثامنة الشهيرة في منظومة تحرير التجارة الدولية من خلال الإتفاقية العامة للتعريفة والتجارة** (GATT)، والتي كشفت بعد مفاوضات شاقة استمرت حوالي 08 سنوات على عدة نتائج هامة، كان أهمها الإعلان عن ميلاد المنظمة العالمية للتجارة في 01 جانفي 1995، وتم بعدها التوصل إلى توقيع

---

* يجب أن نميز هنا بين تحرير تجارة الخدمات وبين إلغاء القيود والنُظم، لأن الكثير من الخدمات يجب وستظل خاضعة بصورة دقيقة للنظم من أجل الصالح العام، لذلك تفرق الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات بين حواجز التجارة في الخدمات التي تشوه المنافسة وتقيد دخول الأسواق من ناحية والنظم والقواعد الضرورية من أجل اتباع أهداف السياسات المشروعة وضمان العمل المنظم للأسواق من ناحية أخرى، وعلى سبيل المثال تعتبر القيود على عدد الموردين في خدمة معينة أو التفرقة ضد موردين أجانب بمثابة حواجز على التجارة في الخدمات وهي تخضع للتحرير، بينما يعتبر شرط التقيد بالمعايير الفنية أو شروط التأهيل التي تهدف إلى ضمان جودة الخدمات وحماية المصلحة العامة أشكالاً ضرورية للتنظيم.

** ما يمكن الاشارة إليه هنا هو أن تحرير التجارة في الخدمات يختلف عنه في حالة تحرير التجارة في السلع، على اعتبار أنه في معظم الحالات لا تطرح مشكلة عبور الحدود، والتعريفات الجمركية بالنسبة لإنتقال الخدمات، وإنما تأتي القيود على التجارة في الخدمات من خلال القوانين والتشريعات والإجراءات التي تضعها كل دولة، وهي القيود التي سعت إتفاقية تجارة الخدمات إلى إزالتها و تخفيضها بحيث يمكن التوصل في النهاية إلى نظام التبادل الحر للخدمات.

[1]. محمد صفوت قابل: **منظمة التجارة العالمية وتحرير التجارة الدولية**، الدار الجامعية، الاسكندرية- مصر، 2008، ص 225.

[2] . *James hodg:* ***liberalization of Trade in Services in Developing Countries*** *, the word bank, washington, 2004, p 212.*

* *GATS: General Agreement of Trade in Services.*

** *GATT*: *General Agreement on Tariffsand Trade.*

الإتفاقية العامة للتجارة في الخدمات بموافقة 80 دولة في عام 1997، على أن يبدأ سريان العمل بالاتفاقية إبتداءا من عام 1999[1].

تُعتبر الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات *(GATS)* أول اتفاقية دولية متعددة الأطراف لتنظيم التجارة الدولية في الخدمات، وقد وضعت هذه الاتفاقية الأسس والقواعد لتحرير تجارة الخدمات، مع مراعاة الطبيعة الخاصة للخدمات من جهة، وأوضاع قطاع الخدمات في الدول النامية من جهة أخرى.

وقد شملت الإتفاقية العامة للتجارة في الخدمات *(GATS)* عدة أنواع من الخدمات كان من أهمها قطاع الخدمات المالية والمصرفية، مما أدخل المصارف في ظل الإتجـــاه المتزايد نحو التحرير المالي والمصرفي إلى ما يُسمى بالعولمة المالية بكل آثارها وأبعادها وتداعياتها على الأنظمة المصرفية لغالبية دول العالم، ومن ثم أصبح من المتطلبات الملحة على المصارف البحث في الآليات والاستراتيجيات التي تمكنها من التعامل مع الآثار التي أحدثتها وستحدثها عملية تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية، بحيث يتم تعظيم المكاسب والآثار الإيجابية والتقليل من الإنعكاسات والآثار السلبية.

أما عن نطاق التطبيق فقد حددت المادة الأولى من الاتفاقية المقصود بالتجارة في الخدمات بالاستناد إلى نمط توريد الخدمة، وتنحصر الاساليب التي حددتها الاتفاقية لتوريد الخدمة في أربعة أساليب أساسية، وهي[2]:

الأسلوب الأول: تقديم الخدمة عبر الحدود *(Gross Broder Supply)*

في هذا الأسلوب تنتقل الخدمة ذاتها من إقليم دولة معينة إلى إقليم دولة أخرى، دون انتقال مقدم الخدمة أو مستهلكها، كمثال على ذلك خدمات البريد الدولي، الاتصالات التليفونية الدولية أو خدمات التسوية المالية الدولية من خلال التجارة الالكترونية، أو الخدمات الاستشارية من خلال المراسلات الالكترونية، ويُلاحظ أن هذا الأسلوب يتطابق والشكل المعتاد للتجارة في السلع وهو انتقالها عبر حدود البلاد المُتاجرة؛

الأسلوب الثاني: الاستهلاك في الخارج *(Consumption Abroad)*

وهنا يتم تقديم الخدمة في أراضي أحد الأعضاء إلى مستهلكها من أي بلد عضو آخر، وهنا إما ينتقل مستهلك الخدمة بنفسه من دولته إلى دولة أخرى عضو ليتلقى هذه الخدمة، مثل الانتقال لغرض السياحة أو التعليم أو العلاج، وإما أن ينتقل أحد متعلقات مُستهلك الخدمة إلى البلد الذي يُقدمها، مثل خدمات الاصلاح كإرسال جهاز تصوير أوساعة، أو سيارة للاصلاح بالخارج؛

الأسلوب الثالث: التواجد التجاري *(Commercial Presence)*

وهنا يكون مُقدم الخدمة من أحد البلاد الأعضاء، ويوفرها أو يؤديها من خلال أي نوع من المؤسسات التجارية أو المهنية في بلد عضو أخر، ومن أمثلة التواجد التجاري إنشاء فروع أو وكالات أو

---

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 109.

[2]. وصاف عتيقة: مرجع سابق، ص 70-71.

مكاتب تمثيل للبنوك أو شركات الخدمات أو شركات التأمين في دول أخرى، أواستشارات قانونية أو مالية في أراضي عضو أخر، ويدخل في ذلك أيضاً المشاريع المشتركة؛

الأسلوب الرابع: الانتقال المؤقت للأشخاص الطبيعيين *(Presence Of Natural Persons)*

ويتم ذلك من خلال تواجد أشخاص طبيعيين لبلد عضو في أراضي أي عضو أخر، وذلك بصفة مؤقتة وليست دائمة، ومن أمثلة ذلك انتقال الأفراد من دولهم لدول أخرى لعرض خدمات العمل والاستشارات والخبرات في مختلف الخدمات المهنية والفنية والتكنولوجية كالهندسة والمحاماة والكمبيوتر، ويلاحظ أن هذا الأسلوب يشمل انتقال العمالة ليس بقصد الهجرة ولكن لأداء خدمة بشكل مؤقت في دولة أخرى؛

ثانياً: الالتزامات العامة لإتفاقية تحرير تجارة الخدمات *(General Commitments)*

قامت إتفاقية تحرير تجارة الخدمات على عدد من المبادئ والقواعد العامة المتمثلة فيما يلي:

1- مبدأ الدولة الأولى بالرعاية (*Most Favored Nation*)

ينطوي هذا المبدأ على عدم التمييز بين موردي الخدمات الأجانب من حيث الدخول إلى الأسواق، وأن أي ميزة تفضيلية تمنحها دولة عضو في الإتفاقية لعضو آخر أو لدولة أخرى غير عضو في الإتفاقية، ينبغي أن تمنح في ذات الوقت ودون شروط أو قيد إلى كافة الأطراف الأعضاء في الإتفاقية، أي أية ميزة تتصل بتجارة الخدمات تُعطى لطرف تمتد تلقائياً لطرف آخر، كما سمحت الإتفاقية للدول إمكانية إستثناء بعض الخدمات من هذا المبدأ عند تقديم جدول إلتزاماتها فيها يتعلق بتحرير قطاع الخدمات، على أن يتم مراجعة الإستثناءات الممنوحة بعد مرور خمس سنوات من سريان الإتفاقية المذكورة.

2- مبدأ الشفافية *(Transparency Principle)*

إن العراقيل الموجودة في ميدان التجارة الدولية لا تأخذ شكل التعريفات الجمركية أو أية تدابير حدودية، وإنما تأخذ إجراءات داخلية، وكموقف لهذا المبدأ يجب على أطراف الاتفاقية إعلان جميع القوانين والتشريعات واللوائح السارية وإتاحة المعلومات للجميع، كما يجب على كل عضو من أعضاء الاتفاقية إنشاء مكاتب للمعلومات حول الخدمات، وذلك خلال سنتين من بدأ تنفيذ الاتفاقية، ويأخذ هذا المبدأ استثناء الافصاح عن بعض المعلومات التي تمتاز بالسرية ويؤدي إفشاءها إلى إعاقة تنفيذ القوانين أو إلحاق الضرر بالمصلحة العامة[1]، كما يقع على عاتق الدول الأعضاء الالتزام بإخطار مجلس التجارة في الخدمات سنوياً، بأية قوانين جديدة أو أية تعديلات تتم بالنسبة للقوانين واللوائح وتؤثر في تجارة الخدمات[2].

---

[1]. *Catherine colard, fabregoule:* ***l'essentiel de l'organisation mondiale du commerce -omc*** *,édition Gualino, Paris, 2003, p 88.*

[2]. رانيا محمود عبد العزيز: **تحرير التجارة الدولية وفقاً لإتفاقية الجات**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية - مصر، ط1، 2008، ص 179.

3- مبدأ التحرير التدريجي *(Progressive Liberalization)*

طبقا لهذا المبدأ فإنه يمكن لكل عضو القيام بتحرير الخدمات من القيود والتشريعات بشكل تـــدريجي يضمن حماية الخدمات، وذلك من خلال الحرية للدول في تحديد جداول إلتزاماتها ومراجعة تلك الإلتزامـــات بشكل يسمح تدريجياً التحرير الكامل لقطاع الخدمات للبلد العضو.

4- مبدأ زيادة مشاركة الدول النامية

(Countries Increasing Participation Of Developing)

يمكن تسهيل مشاركة الأعضاء من الدول النامية في التجارة الدولية من خلال الالتزامات المحددة الـــتي يتفاوض عليها مختلف الأعضاء، وفقاً للمادتين الثالثة والرابعة من إتفاقية تحرير تجارة الخدمات، والتي تتعلق بما يلي[1]:

- تحسين إمكانية وصول الدول النامية إلى قنوات التوزيع وشبكات المعلومات؛
- تحسين الوصول إلى الأسواق القطاعية الخدمية وطرق التوريد ذات الأهمية التصديرية لها؛
- تعزيز قُدرات خدماتها المحلية وزيادة كفاءتها وقدرتها التنافسية وفتح الطريق أمامها للحصول على التكنولوجيا على أسس تجارية.

5- مبدأ عدم السماح بالإحتكارات والممارسة التجارية المقيدة

(Monopoly and Exclusive Services Suppliers and Business Practices)

تم الإتفاق على هذا المبدأ نظراً لأن أحد الأساليب الحمائية التي يمكن أن تعوق تحرير تجارة الخدمات يتمثل في الممارسات غير الشرعية التي قد يتبعها مُقدمو الخدمات الوطنيين لتقييد والحد من منافسة الأجانب، وقد تعاملت المادتين الثامنة والتاسعة من الإتفاقية مع هذه الممارسات، حيث نصت المادة الثامنة على أنه يجب على الدول التي تمنح هؤلاء المحتكرين الحق في احتكار السوق المحلي أن تتأكد من عدم استعلال هذا الحق بطريقة لا تتناسب مع التزام الدولة بالتحرير، كما أعطت الصلاحية لمجلس الخدمات بناءً على طلب الدولة المتضررة من تلك الممارسات، على أن يطلب من العضو الممارس لتلك الإحتكارات معلومات محددة تخص هذه العمليات، أما المادة التاسعة فقد تناولت الممارسات التي تحد من المنافسة من خلال السماح بدخول الدول المتضررة والدول الراعية لتلك الممارسات في مشاورات بغرض الحد منها[2]؛

تجدر الاشارة إلى أنه إضافةً إلى الالتزامات العامة السابقة المفروضة على كافة الدول الأعضاء بالاتفاقية، توجد التزامات خاصة تُسمى **بالالتزامات أو التعهدات المحددة *(Specific Commitments)*** لا تُطبق على كافة الدول الأعضاء، وإنما على الدول التي تقدم تعهدات في قطاعات خدمية محددة في جداول معينة، ويحق لهذه الدول أن تقدم بجانب هذه التعهدات مجموعة من القيود أو الشروط التي تراها ملائمة لتحرير هذه القطاعات، ثم تلحق هذه التعهدات والشروط والقيود إلى نصوص الاتفاقية، لتصبح جزءاً لا يتجزأ من

---

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **الجات وآليات منظمة التجارة العالمية**، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص 132.

[2]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 117.

الاتفاقية، وتحقق مزيداً من تحرير التجارة الدولية في الخدمات يُضاف إلى التحرير الذي تحققه الالتزامات العامة، وتتمثل هذه الالتزامات المحددة فيما يلي:

1- مبدأ النفاذ إلى الأسواق *(Market Access)*

يُقصد بهذا المبدأ أن تتعهد الدولة العضو بالسماح لمقدمي الخدمات الأجانب بالدخول أو النفاد إلى أسواقها في القطاعات التي قامت بتحريرها وأدرجتها في جدول تعهداتها، وتضع لها عدة قيود تحظر من دخولها أو نفاذها إلى أسواقها، لأنه لا يجوز لها فرض أي قيود حظر بعد الدخول إلى الأسواق، وقد حددت الاتفاقية القيود التي تفرضها الدول الأعضاء في ستتة أنواع، وهي:

– تقييد عدد موردي الخدمة الأجانب، سواء كان القيد في صورة حصص كمية أو منح حق احتكار أو امتياز وحيد لتقديم الخدمة لموردين محددين؛

– وضع حد أقصى لمجموع قيمة المعاملات والأصول الخدمية، سواء قُدمت في شكل حصص رقمية أو تطلبت إجراء اختبار الحاجة الاقتصادية؛

– وضع حد أقصى لمجموع عدد عمليات الخدمة أو إجمالي الناتج عنها، سواء قُدمت في شكل حصص رقمية أو تطلبت إجراء اختبار الحاجة الاقتصادية؛

– تقييد عدد الأشخاص الطبيعيين الأجانب القائمين في قطاع خدمي معين؛

– اشتراط شكل قانوني معين، أو نوع معين من المشاريع التي يُسمح لمورد الخدمة أن يقدمها،كاشتراط أن تكون هناك فروع للقيام بالعمل المصرفي؛

– وضع قيود خاصة برأس المال الأجنبي للمشروع، مثل وضع حد أقصى للمساهمة الأجنبية في رأس المال المشروع.

2- مبدأ المعاملة الوطنية *(National Treatment)*

يُعتبر مبدأ المعاملة الوطنية المتساوية ثاني مبدأ من المبادئ التحريرية التي نصت عليها اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية تحت بند الالتزامات المحددة، ويُقصد به المعاملة المتساوية بين الخدمات وموردي الخدمات من البلاد الأجنبية، والخدمات وموردي الخدمات من الخدمات المحلية، وهذا يعني إلغاء كافة أشكال التمييز بين الخدمات الأجنبية والخدمات الوطنية، وأن تمنح الأولى معاملة لا تقل رعاية مع المعاملة الممنوحة للخدمات المحلية، وبالتالي يُقصد بالمعاملة الوطنية* أنه يحظر على الدولة العضو أن تعامل مقدمي الخدمات الأجانب معاملة تقل عن تلك التي توفرها لرعاياها من مُقدمي الخدمات الوطنيين[1].

* كما يُقصد بالمعاملة الوطنية تطبيق القوانين والنُظم والقواعد واللوائح السائدة بما يتماشى مع القانون الدولي، وبما لا يقل عما هو متاح بالنسبة للمؤسسات المحلية.

[1]. رانيا محمود عبد العزيز: مرجع سابق، ص 202.

ثالثاً: الخدمات المصرفية والمالية التي احتوتها اتفاقية تحرير تجارة الخدمات

يُشير ملحق* الخدمات المالية المرفق باتفاقية تحرير تجارة الخدمات أنه بعد تحديد وحصر وإستبعاد الأنشطة التي لا تدخل في مفهوم الخدمات التي يتضمنها إطار الإتفاقية، ومع إقرار أحقية العضو في وضع التنظيمات المحلية التي تكفل تطبيق المعايير والنظم الكفيلة بضمان الملاءة المصرفية، وآليات العمل المصرفي السليم دون الإخلال بإلتزاماته في إطار الإتفاقية، إلى وضع الضوابط اللازمة لضمان إستقرار وتماسك النظام المصرفي، ومع الحفاظ على سرية الحسابات وأنشطة العملاء، وأية بيانات سرية تمتلكها المؤسسات المصرفية، وفيما عدا الخدمات المالية الخاصة بمختلف أنواع التأمين والخدمات المرتبطة به، فإن أهم الخدمات المصرفية والمالية التي شملتها الإتفاقية تتخلص فيما يلي:

- قبول الودائع والأموال بين الأفراد و المؤسسات؛
- الإقراض بكافة أشكاله بما فيها القروض الاستهلاكية والإئتمان العقاري وتمويل العمليات التجارية؛
- التأجير التمويلي؛
- خدمات المدفوعات والتحويلات، بما فيها إصدار مختلف بطاقات الإئتمان والخصم على الحسابات والشيكات السياحية والمصرفية؛
- خطابات الضمان والإعتمادات المستندية؛
- عمليات النقد الأجنبي؛
- المشتقات المالية والمصرفية بمختلف أنواعها؛
- أعمال السمسرة والنقد؛
- التجارة لحساب المؤسسات المالية أو للغير في السوق الأولية أو غيرها من الأدوات؛
- إدارة الأموال مثل إدارة النقدية ومحافظة الأوراق المالية؛
- خدمات المقاصة والتسوية للأصول المالية؛
- تقديم خدمات الاستشارة والوساطة المالية وكافة الخدمات المصرفية والمالية المساعدة.

* بالرجوع إلى الفراغ الذي ساد أثناء جولة الأورجواي وبعد إمكانية استكمال المفاوضات المتعلقة بتحرير التجارة في بعض الخدمات، فقد أُضيف إلى الاتفاق عدد من الملاحق التي تحدد القواعد الإضافية الخاصة بمواصفات القطاعات محل التفاوض وتقدم خطوط إرشادية من أجل استمرار المفاوضات الخاصة بتحرير التجارة في هذه القطاعات، ومن بين هذه الملاحق نجد:

- ملحق الخدمات المالية؛
- ملحق خدمات الاتصال؛
- ملحق خدمات النقل الجوي؛
- ملحق انتقال العمالة؛
- ملحق الاستثناء من مبدأ الدولة الأكثر رعاية.

رابعاً: إنعكاسات اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية على أعمال المصارف وضرورة اعتماد الاندماج

إن عملية تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية سوف تخلق العديد من التحديات أمام الكثير من الدول، وكذلك أمام العاملين في المجال المصرفي، لذلك يجب على المصارف التكيف مع هذا الوضع الجديد من خلال تقديم خدمات مصرفية تُضاهي مثيلاتها في باقي دول العالم حتى تستطيع الصمود أمام المنافسين، وهذا مضمون من خلال تسريع عمليات الاندماج بين المصارف.

- الإنعكاسات الداخلية: هناك العديد من الإنعكاسات الداخلية للاتفاقية على المصارف، يمكن ذكرها فيما يلي[1]:

1- تشبع السوق المصرفية المحلية

إذا كانت السوق المصرفية المحلية لا تحتمل دخول المزيد من المصارف لتقديم خدماتها، هذا يعني حدوث ما يُعرف بالوفرة المصرفية (التمصرف الزائد) التي تؤدي إلى خلق العديد من المشاكل، فوجود إفراط أو وفرة مصرفية معناه أن هناك العديد من المصارف تعرض خدماتها في سوق مصرفية محدودة، وللخروج من هـــذا الوضع لابد من إحداث المزيد من عمليات الإندماج للكيانات المصرفية، خاصةً الضعيفة منها والغير قادرة على الصمود أما المنافسين؛

2- عدم قدرة المصارف الصغيرة على الصمود

قد يُؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلى تخفيض قدرة المصارف المحلية من الاستمرار في ظل أداء ضعيف، وهذا لأن المنافسة المتزايدة تخفض من ربحية القطاع المصرفي وكذا حصته السوقية في تقديم الخدمات المصرفية، إلا إذا قامت بتنظيم عمليات اندماج فيما بينها من أجل القدرة على المنافسة من تحسين الأداء والبقاء في السوق، وبالتالي تزداد الحاجة إلى التطور، الابتكار، تحسين الإدارة، تعزيز القدرات التنظيمية والإشرافية للسلطات النقدية مما ينعكس إيجاباً على الخدمات المصرفية؛

3- زيادة التعامل بالمشتقات المالية والتعرض لبعض المخاطر السوقية

هناك تخوف للمصارف من أن تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية يؤدي إلى تزايد التعامل بالمشتقات المالية، والتي يُنظر إليها على أنها عملية مُتاجرة في المخاطر، خاصةً مخاطرها السوقية المعروفة، لكن النظرة الحالية تبين أن المخاطر الناتجة عن الأنشطة التقليدية أكبر منها في المشتقات المالية، إضافةً إلى انخفاض معدلات الربحية في الخدمات التقليدية مقارنةً مع الخدمات المصرفية الحديثة، وهذا ما دفع المصارف إلى تكريس أموال هائلة في البحث عن طرق جديدة واستعمال استراتيجيات حديثة في توظيف مواردها المالية؛

[1]. أنظر: - عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 131- 136.

- طارق عبد العال حماد: **التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك**، مرجع سابق، ص 36- 44.

4- إفلاس المصارف الصغيرة والضعيفة

قد يؤدي تحرير تجارة الخدمات المصرفية إلى فشل وإفلاس بعض المصارف، خاصةً الصغيرة منها والضعيفة، الأمر الذي يمكن أن يؤدي إلى أزمة في السوق المصرفية ككل، حيث أن فقدان الثقة في المصارف يؤدي إلى تدافع المودعين لسحب أموالهم، وبالتالي تتزعزع الثقة في الجهاز المصرفي ككل، وبالتالي تهديد استقرار الاقتصاديات الكلية والنشاط الاقتصادي على حد السواء؛ وكعلاج لمشكلة الافلاس نجد الاندماج المصرفي، بحيث أنه بدل تصفية المصارف المُفلسة يتم دمجها في بعض المصارف الناجحة؛

5- زعزعة الاستقرار المالي

إن تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية يمكن أن يؤثر سلباً وبطريقة غير مباشرة على الاستقرار المالي، ويؤدي إلى زيادة تقلبات تدفقات رأس المال، ولذلك فإن عملية التحرير تزعزع استقرار الاقتصاد الكلي والنظام المالي والمصرفي، وتجدر الاشارة هنا إلى أن تحرير تجارة الخدمات المصرفية من خلال الاتفاقية المطروحة من خلال المنظمة العالمية للتجارة، تركز على السعي نحو التحسين في ظل شروط وأوضاع السوق وعدم التفرقة بين الموردين المحليين والموردين الأجانب للخدمات المالية والمصرفية، وتشجيع أعضائها باتخاذ اجراءات وتدابير عقلانية تهدف إلى تأمين تكامل واستقرار النظام المصرفي والمالي.

- الإنعكاسات الخارجية: يمكن تلخيص الإنعكاسات الخارجية فيما يلي[1]:

1- سيطرة خدمات المصارف الأجنبية على السوق المصرفية المحلية

إن الخوف من سيطرة خدمات المصارف الأجنبية على السوق المصرفية المحلية بعد تحرير تجارة الخدمات المصرفية يرجع أساساً الى كون المصارف الأجنبية سوف تستغل مواقعها في السوق المحلية، وسيكون الموردين الأجانب دائماً أكثر كفاءة من المحليين، من حيث جودة وكيفية تقديم الخدمة للعملاء، وهذا يعود للخبرة المكتسبة في هذا المجال؛

2- سيطرة المصارف الأجنبية على الخدمات المربحة

هناك تخوف من أن تقوم المؤسسات المصرفية الأجنبية بخدمة القطاعات المربحة في السوق فقط، وهذا مايُعرف بالاختيار المُفضل *(Cherry- Picking)*، وما لذلك من مخاطر على عدم وصول الخدمات المصرفية إلى قطاعات أخرى وأقاليم معينة، ولتفادي الوقوع في هذا الخطر على الدولة أن تحاول وضع سياسات واستراتيجيات وتدابير تحفيزية لمعالجة مثل هذه الأوضاع؛

3- عدم قدرة المصارف المحلية على المنافسة في السوق المصرفية العالمية

هناك تخوف من عدم قدرة المصارف المحلية على المنافسة في سوق الخدمات المصرفية العالمية، ومن أجل مواجهة هذا الأمر يجب على الحكومات أن تعمل على تهيئة المصارف المحلية لبيئة أكثر تنافسية، وهذا من خلال خفض تكاليف التشغيل، تحسين الكفاءة أو الإستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتكوين العاملين في

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 131- 135.

المصارف، وتشجيع المصارف للاتجاه نحوالاندماج، إضافةً إلى الاتجاه نحو خوصصة المصارف، ومحاولة زيادة القدرات التنافسية للمصارف من خلال تقديم الخدمة بأقل تكلفة وبأحسن جودة وبانتاجية أعلى، وبسعر تنافسي وبأسرع وقت ممكن، الأمر الذي من شأنه أن يُحسن من البيئة التنافسية ويزيد بشكل مستمر من القدرات التنافسية للمصارف المحلية.

خامساً: الآثار المتوقعة لتحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية على المنظومة المصرفية الجزائرية

لا شك أن تحرير تجارة الخدمات المالية و المصرفية على المستوى العالمي أمر من شأنه إتاحة آفاق واسعة أمام تحفيز النمو في هذا القطاع الحيوي، وتحقيق العديد من المكاسب لعدد كبير من دول العالم، غير أن تلك المنافع لن توزع بالتساوي على هذه الدول، بل سيتوقف نصيب كل دولة من عائد تحرير تجارة الخدمات المالية على حجم هذا القطاع في كل منها درجة مرونته والمزايا النسبية التي يتمتع بها ومدى قدرته على المنافسة، وفي ضوء ذلك يمكن القول أن إتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية ستترك آثاراً بارزة على النظام المصرفي الجزائري، بل تعتبر إحدى التحديات التي يواجهها، الأمر الذي يستوجب مواجهتها من خلال تعظيم المكاسب التي تُتيحها الإتفاقية والتقليل من الإنعكاسات السلبية وتداعياتها على المنظومة المصرفية الجزائرية، وفيما يلي أهم هذه الآثار[1].

1- الآثار الإيجابية المتوقعة لإنضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة على النظام المصرفي

إنطلاقاً من واقع وطبيعة هيكل النظام المصرفي الجزائري تختلف التوقعات حول إنعكاسات إتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية على الجهاز المصرفي الجزائري في جوانبها الإيجابية من خلال النقاط التالية:

– إن فتح المجال للمنافسة بين المصارف الوطنية والمصارف الأجنبية يؤدي إلى تحفيز المصارف الوطنية على تطوير خدماتها للمحافظة على حصتها في السوق؛

– سوف يرتبط دخول المؤسسات المالية الأجنبية إلى الأسواق المحلية بنقل التكنولوجيا المصرفية، مما يؤدي إلى تطوير الأساليب والممارسات المصرفية ويتواكب مع أحدث التقنيات الحديثة على الصعيد العالمي؛

– إن المنافسة تدفع بالمصارف الوطنية إلى تحسين نُظم الإدارة وزيادة كفاءة تقديم الخدمات المصرفية؛

– يؤدي تحرير الخدمات المالية والمصرفية إلى تحسين المناخ الذي تعمل فيه المصارف الجزائرية، وتطوير النظم الإشرافية والرقابية وتحقيق متطلبات كفاية رأس المال، ودعم الأساليب الرقابية في ضوء الإحتكاك والتواجد الأجنبي، وهو أمر من شأنه زيادة قدرة المصارف الوطنية على مواجهة العولمة المالية؛

---

[1]. بر يش عبد القادر: **تحديات المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية والمصرفية– اتفاقية *GATS***، ص 6-7. في الموقع الالكتروني:

- *http://elbassair.net/Centre%20de%20téléchargement/maktaba/séminaire/bachar/16.PDF*. 19/07/2016, H: 10: 17.

– يمكن أن يؤدي تحرير التجارة في الخدمات المصرفية إلى جعل القطاع المصرفي أكثر كفاءة وتنافسية؛

– يؤدي تحرير التجارة في الخدمات المصرفية إلى إتاحة الفرصة أمام المصارف الجزائرية للتعرف على أفضل الأساليب الإدارية والمحاسبية، وذلك من خلال الخبرة التي تتمتع بها العمالة المصرفية الأجنبية بما يساعد على إعداد كوادر وطنية على مستوى عال من الكفاءة المصرفية؛

– سوف يسمح إتفاق تحرير الخدمات المالية والمصرفية بتوسيع السوق المالي والمصرفي ويدفع المصارف الجزائرية للقيام بالأعمال المصرفية الشاملة وتقديم الخدمات المالية والإستثمارية، بالإضافة إلى ما سوف تحمله تيارات التحرير والإنفتاح على العالم الخارجي من أنواع الإبتكارات المالية التي لم تكن موجودة على الساحة المحلية؛

– إن تحرير الخدمات المصرفية يؤدي إلى التحكم أكثر في التكاليف وتخفيضها وتحسين مستوى جودة الخدمات المصرفية وتطويرها بإستمرار؛

– يؤدي تحرير الخدمات المصرفية إلى رفع مستوى إدارة المخاطر بالمصارف الجزائرية وإختيار أفضل وأنجع الوسائل وأنسبها لعلاج الأزمات المصرفية والمالية؛

2- الآثار السلبية المتوقعة من إنضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة على النظام المصرفي

يشير واقع النظام المصرفي الجزائري بهيكله الحالي، وطبيعة الخدمات التي يُقدمها أن توقيع الجزائر على إتفاقية تحرير الخدمات المالية والمصرفية ستترك آثاراً سلبية، خاصةً على المدى القصير على الجهاز المصرفي الجزائري، وتتمثل هذه الآثار السلبية في مايلي:

– إن المنافسة بين المصارف الوطنية والأجنبية ستكون في صالح المصارف الأجنبية نظراً لما تتمتع به هذه الأخيرة من خبرة فنية وعمالة مؤهلة وتنوع خدماتها، إضافةً إلى توظيفها للتكنولوجيا المصرفية؛

– إن الواقع يشير إلى أن المصارف الجزائرية غير مهيأة لمواجهة المنافسة نظراً لضآلة رؤوس أموالها ومحدودية وصغر أحجامها وتواضع خدماتها بالمقارنة مع المصارف الخاصة والأجنبية المنافسة؛

– إن تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية بما يمكنه من إتاحة الفرصة للمصارف الأجنبية من تقديم خدماتها المتطورة في السوق المحلية يؤدي إلى خسائر تنشأ من تأثير سياسات المصارف الأجنبية على السياسة الإقتصادية العامة للبلد؛

– إن تحرير الخدمات المالية والمصرفية قد يُؤدي إلى إضعاف سلطات البنك المركزي الجزائري في توجيه السياسة النقدية وضبط النشاط المصرفي؛

– إن المصارف الأجنبية التي تتواجد في السوق المصرفية الجزائرية تخدم فقط القطاعات المربحة، وخاصةً قطاع التجارة الخارجية، الأمر الذي لا يخدم التنمية الإقتصادية بمختلف أبعادها؛

– يؤدي فتح السوق المصرفية الجزائرية إلى تضخم البنية المصرفية وسوء توزيعها الجغرافي.

سادساً: استراتيجية مواجهة الجهاز المصرفي الجزائري لعمليات تحرير تجارة الخدمات المصرفية

في اعتقادنا أن الجهاز المصرفي الجزائري يحتاج إلى استراتيجية من أجل مواجهة عمليات تحرير تجارة الخدمات المصرفية، الهدف منها هو تعظيم الأثار الايجابية المحتملة وتقليل الآثار السلبية إلى أقل درجة ممكنة،

وزيادة القدرة التنافسية للجهاز المصرفي الجزائري من خلال تقوية قاعدة رأسمال المصارف الجزائرية وتنظيم عمليات اندماج بين هذه المصارف للوصول إلى حجم كبير لهذه الوحدات المصرفية يجعلها قادرة على المنافسة، لأنه كما رأينا في تحليل هيكل الجهاز المصرفي الجزائري ونقاط الضعف الهيكلي فية في المطلب الأخير من المبحث السابق أن حجم المصارف الجزائرية يُعتبر صغيراً مقارنةً بحجم المصارف العالمية وحتى العربية، ومن ناحية أخرى نُلاحظ أن الاندماج بين المصارف الصغيرة والتي نُسميها بالفُتيتات المصرفية اتجاه ضروري لزيادة القدرة التنافسية للمصارف الجزائرية من خلال توسيع نطاق المصارف وأحجام معاملاتها، لكن الأمر يحتاج إلى تهيئة الأرضية المناسبة، والتي سنتناولها في الفصل الرابع والأخير من هذا البحث، لأن الاندماج المصرفي سيؤدي إلى زيادة رأس المال وزيادة حجم الاستثمارات وتحقيق وفرات الحجم وغيرها من العوامل التي تؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية للمصارف الجزائرية.

المطلب الثاني: تطور الابداع والابتكار التكنولوجي (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في مجال الصناعة المصرفية

يُجسد الإبداع أو الابتكار التكنولوجي فرصة حقيقية للمصارف فيما يتعلق برفع كفاءة خدماتها، مما يسمح لها باكتساب عملاء جدد واختراق الأسواق النقدية والمالية العالمية في ظل ما يُعرف بالصيرفة الالكترونية وانتشار المصارف الالكترونية، لذلك أصبحت العمليات المصرفية والمالية تعتمد على الركيزة الالكترونية، التي تركزت على أجهزة الكمبيوتر والربط الشبكي الالكتروني، وهذا ما ساهم في تنوع البرمجيات المستخدمة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي عمل إدخالها في المجال المصرفي على استحداث خدمات جديدة مرتبطة بدرجة كبيرة على الإبداع والابتكار، وكمثال على ذلك ابتكار وسائل دفع جديدة تستخدمها المصارف في تقديم خدماتها مثل الهاتف المصرفي، والشيك الالكتروني، التحويل المالي الكتروني، إضافة إلى انتشار خدمات المصارف المترلية، أو المصارف على الخط.

أولاً: عموميات حول الابداع والابتكار في المجال المصرفي وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

1- مفهوم الإبداع والابتكار المصرفيين

يُعرف الإبداع المصرفي على أنه فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المصارف، من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات*، الإنتاج والطرق الجديدة والحديثة في التكنولوجيا المصرفية، والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين، أو هو تطبيق فكرة تم تطويرها داخل المصرف، أو تمت استعارتها من خارج المصرف، سواء كانت تتعلق بالمُنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية

* التحسين هو إدخال تعديلات أو تغييرات صغيرة أو كبيرة على العمليات أو المنتجات الحالية بما يجعلها أكثر كفاءة أو تنوعا أو ملائمة في الاستخدام، والتوصل الى المنتج الجديد جزئياً من خلال التحسينات الكثيرة والصغيرة التي يتم إدخالها على المنتجات الحالية ما هو إلا إبداع جزئي الذي يعد شكلاً من أشكال الإبداع.

أو السياسة أو البرامج أو الخدمة، وهي جديدة بالنسبة للمصرف حينما طبقها. أما الابتكار فيُعرف على أنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعرفية من المعرفة في أشكال فريدة، أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة، أما الإبداع* فيتعلق بوضع هذه الفكرة الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة يقدمها المصرف لزبائنه أو المتعاملين معه[1].

أما الابداع التكنولوجي فهو الذي يهتم بتقديم المنتجات الجديدة والأساليب الفنية للانتاج، إضافةً إلى التحسينات التكنولوجية التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المنتجات والأساليب الفنية، ويكتمل الابداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع منتج)، أو استعماله في أساليب الانتاج (إبداع الأساليب)، فالابداع التكنولوجي يؤدي إلى تداخل كل أشكال النشاطات التكنولوجية والمصرفية والمالية والتنظيمية والتجارية[2].

يؤكد العديد من الباحثين بأن الإبداع المصرفي يجب أن يتم بمستوى يوازي التحدي القائم لأن عدم وصوله إلى هذا المستوى يفقد الإبداع محتواه وأهدافه ويعجز عن إنجاز ما هو مطلوب، ونحن نرى أن المصرف المُبدع هو ذلك المصرف الذي يُطور خدماته بشكل أسرع وأكبر من البنوك المنافسة له، وأكثر استجابة لحاجات العملاء باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال. ولقد استطاع بنك ويلز فارجو ***Wills Varjo Bank*** أن يستخدم المدونات وأدوات التواصل الاجتماعي كـــ ***Face Book*** كاستراتيجيه للحفاظ على عملائه، كما قرر بنك دويتشه ***Deutsche Bank*** أن يدخل مجال التواصل الاجتماعي مُستخدماً أسلوب الفيديو الافتراضي، ولقد قرر بنك أمريكا ***Bank of America*** مؤخراً إغلاق 10% من شبكته في الولايات المتحدة الأمريكية مُشيراً إلى تغير أفضليات العملاء نحو القنوات الجديدة، مثل الانترنت والهاتف المحمول، وأن 80% من خطوط الاتصالات الجديدة تتم في الأسواق الصاعدة من قبل عملاء منخفضي الدخل في الغالب، وقد نشأت الخدمات المصرفية بدون فروع بنكية بوصفها منهجاً جديداً من شأنه التعجيل بجذب الجميع

---

* يستخدم بعض الكتاب لفظ الإبداع ***(innovation)*** والابتكار ***(créativité)*** كمترادفين للدلالة على معنى واحد، ولكن هناك اختلاف بين المفهومين، فالابتكار هو عملية خلق أو تقديم فكرة جديدة لغرض تطوير سلعة أو خدمة أو طريقة عمل معينة بغض النظر عن تطبيق هذه الفكرة. أما الإبداع فيشير إلى العملية التي يتم فيها نقل الفكرة الجديدة إلى الواقع العملي بحيث يؤدي ذلك إلى إنتاج سلعة أو تقديم خدمة أو أي نشاط وبشكل فعلي، أي الإبداع هو المرحلة اللاحقة للابتكار.

[1] . منصوري الزين، سفيان نقماري: **الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك**، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والابداع، جامعة سعد دحلب، البليدة– الجزائر، 17 و 18 أفريل 2013، ص 4.

[2] . بوسلامي عمر: **دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤلية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية– دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء بالجزائر العاصمة**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف1– الجزائر، 2013/2012، ص 5.

للمشاركة في الانتفاع بهذه الخدمات المصرفية والمالية. وفي الفلبين حوالي 26% من مستخدمي نظام الخدمات المصرفية والمالية عبر الهاتف المحمول يعيشون على أقل من 5 دولار في اليوم[1].

ونُشير إلى أن التكنولوجيا المصرفية تُعتبر محرك رئيسي للإبداع والابتكار في المصارف، لأن نمو وعي المصارف بتطوير بيئتها التكنولوجية يزيد من إنتاجيتها بنحو 30%، من حيث استقطابها للعملاء الجدد في إشارة قوية على تنامي قاعدة العمل المصرفي بأنظمة الدفع والتحصيل الالكترونية الجديدة.

2- مفهوم وخصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

2-1- مفهوم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

في البداية يمكن تعريف مصطلح تكنولوجيا *Technology* على أنه كلمة لاتينية مشتقة من كلمتين، هما: تكنو *Techno* وتعني مهارة، ولوجي *logy* وتعني علماً أو فناً أو دراسة، وبالتالي فإن مصطلح التكنولوجيا يعني علم تنظيم المهارات الفنية أو التقنية، كما يمكن تعريف التكنولوجيا* على أنها كل الأدوات، الاجراءات، الوسائل، التقنيات، الآليات، المكائن، المستخدمة لتحويل المدخلات من أشياء، مواد، بيانات، إلى مخرجات ممثلة في السلع والخدمات[2].

أما **تكنولوجيا المعلومات *(Information technology)*** فيمكن تعريفها على أنها عبارة عن كل أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل، نقل وتخزين المعلومات بشكل إلكتروني، وتشمل تكنولوجيا المعلومات الحاسبات الآلية، ووسائل الاتصال، وشبكات الربط، وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات[3].

كما يمكن تعريفها على أنها تشكيلة من القدرات والمكونات والعناصر المختلفة المتمثلة في تخزين، معالجة، استرجاع، توزيع البيانات والمعلومات، فضلاً عن دورها في تأمين المعرفة المطلوبة الناتجة عن امتزاج شبكات الاتصال والنظم المحاسبية والمعرفة التكنولوجية[4].

---

[1]. كنجو عبود كنجو: **الإبداع المصرفي في ظل الاقتصاد المعرفي**، ص 10، في الموقع اللكتروني:
- *www.kantakji.com/media/9009.كنجو/docx*. 21/07/2016, H: 13: 05.

* كما يمكن تعريف التكنولوجيا وفقاً لمفاهيم مختلفة كالتالي:

- التكنولوجيا بوصفها **أشياء**، تشمل الأدوات، الآلات، المعدات، وجميع الوسائل المادية للأداء الفني؛
- التكنولوجيا بوصفها **معرفة**، وتعني إن جميع الخبرات وُضعت للإبداع الفني والتقني؛
- التكنولوجيا بوصفها **فعاليات**، وهي ما يفعله الناس ومهاراتهم والطرق التي يستخدمونها والإجراءات التي ينفذونها؛
- التكنولوجيا بوصفها **عملية**، وهي التي تبدأ بتحديد حاجة وتنتهي بحل ونتيجة؛
- التكنولوجيا بوصفها **نظاماً اجتماعياً علمياً**، وتتمثل في صناعة الأشياء واستخدامها.

[2]. علي كريم الخفاجي: **توظيف تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة المصرفية - دراسة مقارنة بين المصارف الحكومية والأهلية**، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد8، العدد 32، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2012، ص 47.

[3]. عرابة رابح: **دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري**، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد8 ، 2012، ص 13.

[4]. عبد القادر الجنابي علاء الدين، إبر اهيم عامر: **نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط1، 2005، ص 65.

وبالتالي يمكن تعريف تكنولوجيا المعلومات على أنها كل الوسائل المستخدمة في معالجة، تخزين، استرجاع، وارسال المعلومة سواء في شكل صوتي، أو كتابي أو صورة.

أما بالنسبة **لتكنولوجيا الإتصالات *(Communication technology)*** فتُعرف على أنها الآلات والأجهزة الخاصة أو الوسائل التي تساعد على إنتاج معلومات وتوزيعها واسترجاعها وعرضها.

وفي الأخير يمكن تعريف **تكنولوجيا المعلومات والاتصالات** على أنها تلك التكنولوجيا المتولدة نتيجة التقارب أو التلاحم التكنولوجي بين تكنولوجيا معالجة المعلومات(المعلوماتية) وتكنولوجيا الاتصال (أقمار صناعية، فاكس، هاتف، شبكات... إلخ) بغرض جمع، تخزين، معالجة وبث المعلومات سواء كانت في شكل صوتي، رموز، أشكال، رسوم، نصوص أو صور[1].

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة أنه كثيراً ما يتم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كمرادف لتكنولوجيا المعلومات، على الرغم من أنها تُستخدم على وجه التحديد لتأكيد التقاء تكنولوجيا الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات.

2-2- خصائص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

تتميز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عن غيرها من التكنولوجيات الأخرى بمجموعة من الخصائص، أهمها[2]:

- **تقليص الوقت:** فالتكنولوجيا جعلت كل الأماكن (إلكترونياً) متجاورة؛

- **تقليص المكان:** تتيح وسائل التخزين التي تستوعب حجماً هائلاً من المعلومات المخزنة، والتي يمكن الوصول إليها بيُسر وسهولة؛

- **اقتسام المهام الفكرية مع الآلة:** نتيجةً للتفاعل بين الباحث والنظام؛

- **النمنمة:** بمعنى آخر، أسرع، أرخص...، وتلك هي وتيرة تطور مُنتجات تكنولوجيا المعلومات؛

- **الذكاء الاصطناعي:** أهم ما يميز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات هو تطوير المعرفة وتقوية فرص تكوين المستخدمين من أجل الشمولية والتحكم في عملية الإنتاج؛

- **تكوين شبكات الاتصال:** تتوحد مجموعة التجهيزات المستندة على تكنولوجيا المعلومات من أجل تشكيل شبكات الاتصال، وهذا ما يزيد من تدفق المعلومات بين المستعملين والصناعيين، وكذا منتجي الآلات، ويسمح بتبادل المعلومات مع باقي النشاطات الأخرى؛

---

[1]. أسيا قاسيمي: **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك التجارية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس - الجزائر، 2015/2014، ص 160.

[2]. عماري توفيق، بكوش لطيفة: **تحديد مجالات تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التسيير والتواصل والتكوين**، ص 5- 6، في الموقع الالكتروني:

- *www.azouzchabani.com/wp/wp-content/uploads/.../tic.guemar.doc.* 21/07/2016, H: 13: 12.

– **التفاعلية:** أي أن المستعمل لهذه التكنولوجيا يمكن أن يكون مُستقبل ومُرسل في نفس الوقت، فالمشاركين في عملية الاتصال يستطيعون تبادل الأدوار، وهو ما يسمح بخلق نوع من التفاعل بين الأنشطة؛

– **اللاتزامنية:** وتعني إمكانية استقبال الرسالة في أي وقت يناسب المستخدم، فالمشاركين غير مطالبين باستخدام النظام في نفس الوقت؛

– **اللامركزية:** وهي خاصية تسمح باستقلالية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فالانترنيت مثلاً تتمتع باستمرارية عملها في كل الأحوال، فلا يمكن لأي جهة أن تُعطلها على مستوى العالم؛

– **قابلية التوصيل:** وتعني إمكانية الربط بين الأجهزة الاتصالية متنوعة الصنع، أي بغض النظر عن الشركة أو البلد الذي تم فيه الصنع؛

– **قابلية التحرك والحركية:** أي أنه يمكن للمستخدم أن يستفيد من خدماتها أثناء تنقلاته، ومن أي مكان عن طريق وسائل اتصال كثيرة، مثل الحاسب الآلي، الهاتف المحمول؛

– **قابلية التحويل:** وهي إمكانية نقل المعلومات من وسيط إلى آخر، كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة، مع إمكانية التحكم في نظام الاتصال؛

– **اللاجماهرية:** وتعني إمكانية توجيه الرسالة الاتصالية إلى فرد واحد أو جماعة معنية بدل توجيهها بالضرورة إلى جماهير ضخمة، وهذا يعني إمكانية التحكم فيها، حيث تصل مباشرة من المنتج إلى المستهلك،كما أنها تسمح بالجمع بين الأنواع المختلفة للاتصالات، سواء من شخص واحد إلى شخص واحد، أومن جهة واحدة إلى مجموعات، أومن مجموعة إلى مجموعة؛

– **الشيوع والانتشار:** وهو قابلية هذه الشبكة للتوسع لتشمل أكثر فأكثر مساحات غير محدودة من العالم، بحيث تكتسب قوتها من هذا الانتشار المنهجي لنمطها المرن؛

العالمية: وهو المحيط الذي تنشط فيه هذه التكنولوجيا، حيث تأخذ المعلومات مسارات مختلفة ومعقدة تنتشر عبر مختلف مناطق العالم، وهي تسمح لرأس المال بأن يتدفق إلكترونيًا، خاصةً بالنظر إلى سهولة المعاملات التجارية التي يحركها رأس المال المعلوماتي فيسمح لها بتخطي عائق المكان والانتقال عبر الحدود الدولية.

ثانياً: عوامل تطور الدور الاستراتيجي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المصارف

توجد العديد من العوامل التي ساعدت في زيادة القيمة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المصارف، نذكر أهمها فيمايلي[1]:

1- الحجم التنافسي: تدفع زيادة حدة المنافسة بين المصارف إلى العمل المستمر للمحافظة على الحصة السوقية أو زيادتها، إذ أنه لايمكن تحقيق ذلك إلا من خلال الدمج المستمر لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي

[1]. ميهوب سماح: **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الاداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية- حالة نشاط البنك عن بُعد**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 2 - الجزائر، 2014/2013، ص 8-11.

تساهم بصورة مباشرة في خفض التكاليف، وتحسين جودة الخدمة المصرفية، وهذا بدوره يحقق عنصر التميز في الخدمة عن باقي المنافسين، إضافةً إلى مساعدت المصارف على جمع الكثير مكن المعلومات وفي كل المجالات عن المنافسين في السوق المصرفية؛

2- عولمة عمليات الاتصال: تعتبر عولمة عمليات الاتصال ثاني عامل داعم لزيادة الدور التنافسي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المصارف، حيث أن العولمة تتطلب إزالة حاجز الوقت والمسافة بين المصارف، المتعاملين وكذا المساهمين، إذ نجد أن أهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تزايدت مع تبني المصارف للخدمات المصرفية عن بعد، خاصةً الالكترونية منها، إضافةً إلى ما يُعرف ببنوك الاستثمار فهي ليست مصارفاً تقوم بعرض خدمات على المستوى العالمي فقط بل تقوم بنقل حجم كبير من الخدمات بين العديد من الدول، وهذا يتطلب أنظمة مركزية متكاملة تتميز بالمعالجة المباشرة وتكون محمية ومعتمدة بصورة دقيقة؛

3- التغيرات التنظيمية: ساعدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المصارف على تغيير هيكلها التنظيمي، من أجل الاستجابة للتغيرات الخارجية وخدمة العملاء بصورة سريعة وفعالة، وكذا استغلال الفرص الخارجية، لذلك عمل المصرف على توفير هيكل يقوم على أساس التنظيم حول العمليات الرئيسية ليتم جمع الموظفين الذين يعملون على تنفيذ عمليات معينة في فريق واحد، بهدف تسهيل الاتصال والتنسيق وتوجيه الجهود اللازمة لخلق قيمة حقيقية للعميل؛

ولقد أفرزت تكنولوجيا المعلومات والإتصالات عدداً من العناصر كانت سبباً في إحداث تغيرات تنظيمية مختلفة، ومن بين هذه العناصر نجد ما يلي:

- **تخفض التكاليف:** إن كفاءة التكلفة أصبحت أحد أهم الدوافع لإعادة التنظيم داخل المصارف، وتظهر جهود المصارف في تحقيق ذلك من خلال ما يلي :
  - دمج بعض الأنشطة، فمثلاً تم إزالة بعض المستويات الإدارية، خاصة في الإدارة الوسطى؛
  - تقليص عدد الوكالات مع ظهور الخدمات المصرفية عن بعد؛
  - تقليص عدد العمال بسبب دمج العديد من تقنيات التكنولوجيا الحديثة؛
  - ظهور عمليات الإندماج المصرفي، وهذا يتطلب إعادة التنظيم بإلغاء الأقسام غير المهمة.
- **التوجه للسوق:** يُقصد بها إعادة التنظيم على أساس التوجه للسوق، حيث أنه إذا كان المصرف في مرحلة تسمح له بالقدرة على المنافسة وحتى يستطيع المحافظة على مكانته وحصته السوقية، فإنه لابد من إعتماد تكنولوجيا المعلومات والإتصالات التي تدعم الوظائف المختلفة والمتعددة للمصرف، خاصةً تلك التي تساعده في تسهيل وإسراع الكثير من المهام كإدخال طلبات المتعاملين مع المصرف، إدارة قواعد البيانات ومعالجتها، الحصول على المعلومات لإتخاذ القرارات اللازمة للوقوف في وجه المنافسين.
- **الحد من الأزمات والتحكم فيها:** إن إستخدام المصارف لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات بصورة جيدة يساعد في التعرف على الأزمات التي قد يتعرض لها المصرف وعلى الثغرات المسببة لها، ومن ثم منع

حدوثها، أو على الأقل تكون هناك إستجابة سريعة للحد من مخاطرها، ويتمكن المصرف من الوصول إلى ذلك من خلال دمجه لنظم المعلومات التي لها قدرة عالية على تخزين كم هائل من المعلومات التي تخدم نشاط المصرف، بالإضافة إلى تميزه بالدقة والسرعة في نقل المعلومات ذات الصلة في الوقت المناسب بهدف تلبية احتياجات مستخدم النظام.

4- التطورات التكنولوجية: إن أحد العوامل الجوهرية في إيجاد الحاجة إلى تكنولوجيا المعلومات والإتصالات هي الثورة التكنولوجيا التي يشهدها العالم اليوم، وهذا ما تم تبيينه من خلال دراسة قام بها كل من *Jorgenson Dale. W and Kevin J. Stiroh* سنة 1999، حيث توصلا إلى أن سرعة إنتشار الأهمية الإستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات وتناميها، يرجع سببها إلى إنخفاض أسعار مكونات أو أدوات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وهذا أدى إلى إحلال هذه الأخيرة محل الأشكال الأخرى، الأمر الذي ساعد المصارف بغض النظر عن حجمها إن كان كبيراً أم صغيراً على إيجاد عوائد جوهرية من خلال إعادة هيكلة نشاطها بإعتمادها العديد من أدوات تكنولوجيا المعلومات والإتصالات التي لم تعد مكلفة من جهة ومن جهة أخرى تساهم في تحسين أدائها والتقليل من التكاليف التشغيلية.

ثالثاً: وسائل الدفع الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات

لقد تميز العمل المصرفي في العصر الحالي بالإعتماد على تكنولوجيا المعلومات والإتصالات بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية ورفع كفاءة أدائها، بما يتماشى والتقدم المتسارع الذي مس الصناعة المصرفية في بداية هذا القرن، وفي هذا السياق تسعى الدول المتقدمة لتكثيف إستخدام أحدث تقنيات المعلومات والإتصال وتحقيق هدف خفض العمليات المصرفية التي تتم داخل فروع المصرف لتصل إلى حدود 10% من إجمالي العمليات، بينما تتم العمليات الأخرى بواسطة قنوات إلكترونية، مثل أجهزة الصرف الآلي، ونقاط البيع الإلكترونية. وقد ترتب على تطبيق تكنولوجيا المعلومات والإتصالات في العمل المصرفي تغييرات كثيرة في العمل المصرفي، أهمها[1]:

- إنخفاض تكلفة التشغيل؛
- تزايد أهمية إستخدام وسائل الدفع الإليكتروني؛
- تزايد حجم المعاملات المصرفية الإلكترونية عبر الحدود بين عملاء المصارف وشركات التجارة بواسطة التجارة الإلكترونية؛
- تحرير العملاء من قيود الزمان والمكان، وظهور ما يُعرف بالخدمات المصرفية المترلية أو بالهاتف؛
- تقديم خدمات لم تكن معروفة من قبل كأجهزة الصرف الآلي وظهور المصارف الإلكترونية.

[1]. بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، مرجع سابق، ص 140.

وفيما يلي نتناول أهم وسائل الدفع الالكترونية المُستخدمة على المستوى العالمي.

1- النقد الالكتروني

النقد الالكتروني هو عبارة عن حامل الكتروني *(un support électronique)* ينطوي على قيمة تمثل حقاً لصاحبه على مصدر هذا النقد، والأصل أن إصدار هذا النقد يتم مقابل وديعة لا تقل قيمتها عن القيمة المصدرة، أي أن النقد الالكتروني قائم على مبدأ الدفع المسبق* *(le principe de prépaiement)*، فهذا النوع من النقد يمثل شكلاً من أشكال النقد الكتابي. وحتى يكتسب هذا الحامل الإلكتروني صفة النقدية يجب أن يحظى بالقبول كوسيلة دفع لدى المؤسسات، فضلاً عن أداء وظائف النقد المعروفة، غير أن القوانين الحالية لا تلزم البائع، أو الأفراد عموماً، بقبول سداد مستحقاتهم عن طريق هذا النقد، ولذلك يمكن القول بأن النقد الإلكتروني ليس نقداً كاملاً[1].

2- البطاقات المصرفية (البطاقات البلاستيكية)

وهي عبارة عن بطاقات مغناطيسية يستطيع حاملها استخدامها في شراء معظم احتياجاته أو أداء مقابل ما يحصل عليه من خدمات دون الحاجة لحمل مبالغ كبيرة قد تتعرض لمخاطر السرقة أو الضياع أو الإتلاف. وتنقسم البطاقات الالكترونية إلى ثلاث أنواع هي[2]:

- **بطاقات الدفع**: تصدرها المصارف أو شركات التمويل الدولية بناءا على وجود أرصدة فعلية للعميل في صورة حسابات جارية تقابل المسحوبات المتوقعة له؛

- **البطاقات الائتمانية**: وهي البطاقات التي تصدرها المصارف في حدود مبالغ معينة، تمكن حاملها من الشراء الفوري لاحتياجاته مع دفع آجل لقيمتها، مع احتساب فائدة مدينة على كشف الحساب بالقيمة التي تجاوزها العميل نهاية كل شهر؛

---

* توجد صورتين أساسيتين للنقد الالكتروني، وهما:

- **محفظة النقود الالكترونية *(Le porte monnaie électronique)*:** وتسمى كذلك ببطاقات مختزنة القيمة *(carte a valeur stockée)*، وهي بطاقات ذات دفع مسبق معدة للاستخدام في أغراض متعددة، تحتوي على دائرة إلكترونية *(Puce)* يتم استعمالها عن طريق الموزع الآلي أو الآلات الخاصة بها، والموجودة عند التجار لشراء مشتريات صغيرة كالخبزن الجرائد...إلخ؛

- **محفظة النقود الافتراضية *(Le porte monnaie virtuel)***، وتسمى كذلك بنقود الشبكة *(Net monnaie)* أو النقود السائلة الرقمية *(Monnaie numérique)*، وهي آلية للدفع مختزنة القيمة في شكل بطاقات مدفوعة مسبقاً تستخدم للدفع عبر الانترنيت، وغيرها من الشبكات، ويمكن استخدامها كذلك للدفع في نقاط البيع التقليدية.

[1]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص 151-152.

[2]. مفتاح صالح، معارفي فريدة: **البنوك الالكترونية**، المؤتمر العلمي الخامس، كلية العلوم المالية والادارية، جامعة فيلادلفيا، الأردن، ص 8. في الموقع الالكتروني:

- www.kantakji.com/media/1347/c218.doc. 25/07/2016, H: 11: 00.

– **بطاقات الصرف الشهري:** تختلف هذه البطاقات عن البطاقات الائتمانية كونها تسدد بالكامل من قبل العميل للمصرف خلال الشهر الذي تم فيه السحب (أي أن الائتمان في هذه البطاقة لا يتجاوز شهر)؛

تصدر البطاقات المصرفية من طرف مجوعة من المنظمات العالمية والمؤسسات المالية والتجارية، نذكر منها[1]:

- **فيزا *Visa internationale***: تعد أكبر شركة دولية في إصدار البطاقات الائتمانية، يعود تاريخ إنشائها إلى عام 1958 عندما أصدر بنك أمريكا البطاقات الزرقاء والبيضاء والذهبية؛
- **ماستر كارد *Master carde internationale*** : هي ثاني أكبر شركة دولية في إصدار البطاقات الائتمانية، مقرها في الولايات المتحدة الأمريكية، بطاقاتها مقبولة لدى أكثر من 9,4 مليون محل تجاري، استخدمت لتسوية معاملات بلغت أكثر من 200 مليون دولار؛
- **أمريكان إكسبرس *American Express***: هي من المؤسسات المالية الكبرى التي تصدر بطاقات ائتمانية مباشرة دون ترخيص إصدارها لأي مصرف، وأهم البطاقات الصادرة عنها:
  - **إكسبرس الخضراء:** تمنح للعملاء ذوي الملاءة المالية العالية؛
  - **إكسبرس الذهبية:** تمتاز بتسهيلات غير محددة السقف الائتماني، تمنح للعملاء ذوي الملاءة المالية العالية؛
  - **إكسبرس الماسية:** تصدر لحامليها بعد التأكد من الملاءة المالية، وليس بالضرورة أن يفتح حامليها حساب لديها؛
- **ديتر كلوب *Diter Club*** : من مؤسسات البطاقات الائتمانية الرائدة عالمياً، رغم صغر عدد حملة بطاقاتها إلا أنها حققت أرباح وصلت إلى 16مليون دولار، تصدر بطاقات متنوعة مثل:
  - بطاقات الصرف البنكي لكافة العملاء؛
  - بطاقات الأعمال التجارية لرجال الأعمال؛.
  - بطاقات التعاون مع الشركات الكبرى، مثل شركات الطيران.

3- البطاقات الذكية

تماشياً مع التطورات التكنولوجية ظهرت البطاقات الذكية *Smart Cards*، والتي هي عبارة عن بطاقة بلاستيكية تحتوي على خلية إلكترونية يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها، مثل: الاسم، العنوان، المصرف المصدر، أسلوب الصرف، المبلغ المنصرف وتاريخه، وتاريخ حياة العميل المصرفية، ويسمح هذا النوع من البطاقات الجديدة للعميل باختيار طريقة التعامل سواء كان ائتماني أو دفع فوري، وهو ما يجعلها بطاقة

[1]. مفتاح صالح، معارفي فريدة: مرجع سابق، ص9-10.

عالمية تستخدم على نطاق واسع في معظم الدول الأوروبية والأمريكية، ومن الأمثلة للبطاقات الذكية بطاقة المندكس *(Mondex Card)* التي تم طرحها لعملاء المصارف، وتوفر لهم العديد من المزايا نذكر منها[1]:

- يمكن استخدامها كبطاقة ائتمانية أو بطاقة خصم فوري طبقاً لرغبة العميل؛
- سهولة إدارتها مصرفياً، بحيث لايمكن للعميل أن يستخدمها بقيمة أكثر من الرصيد المدون على الشريحة الالكترونية للبطاقة؛
- أمان الاستخدام لوجود ضوابط أمنية محكمة في هذا النوع من البطاقات ذات الذاكرة الالكترونية؛
- إمكانية التحويل من رصيد بطاقة إلى رصيد بطاقة أخرى من خلال آلات الصرف الذاتي أو أجهزة التليفون العادي أو المحمول؛
- يمكن للعميل السحب من رصيد حسابه الجاري بالمصرف وإضافة القيمة إلى رصيد البطاقة من خلال آلات الصرف الذاتي أو أجهزة التليفون العادي أو المحمول.

4- الشيك الالكتروني

الشيك الالكتروني هو المكافئ الالكتروني للشيك الورقي التقليدي الذي اعتدنا التعامل به، فهو رسالة الكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى مستلمه أي حامله، ليعتمده ويقدمه للمصرف الذي يتعامل معه، فالمصرف هو الذي يقوم باتمام عملية السداد الالكتروني بين الطرفينن ويحتوي الشيك الالكتروني على المعلومات التالية: رقم الشيك، إسم الدافع، رقم حساب الدافع، إسم المصرف، إسم المستفيد، القيمة التي ستُدفع، وحدة العملة المستعملة، تاريخ الصلاحية، التوقيع الالكتروني* للدافع[2].

5- الهاتف المصرفي

نشأ الهاتف المصرفي مع تطور خدمات المصارف للرد على استفسارات العملاء بخدمة مستمرة، ويختلف نظام خدمات الهاتف المصرفي من مصرف لأخر في أساليب وعدد وأنواع الخدمات التي يوفرها هذا

---

[1]. علي قابوسة: **المصارف الالكترونية – الفرص والتحديات مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، المؤتمر العلمي المغاربي الأول حول المعلوماتية والقانون، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس– ليبيا، 28 و29 أكتوبر 2009، ص 8.

* التوقيع الالكتروني هو عبارة عن مجموعة من المعلومات عن الموقع مدرجة بشكل إلكتروني في رسالة بيانات أو مرتبطة بها ارتباطاً منطقياً، تستخدم لتحديد هوية الموقع وإثبات موافقته على فحوى الرسالة وتأكيد سلامتها، وتعتبر كلمات السر أو المرور التي يمنحها المصرف للمتعاملين معه بمثابة التوقيع الإلكتروني (تعتبر كالتوقيع اليدوي في المعاملات التقليدية)، والتي تسمح بإشراك العميل في الخدمة وكذا تحديد الصلاحيات الممنوحة له من أجل ضمان خصوصية العميل وسريته، وهناك نوعين أساسيين:

– **التوقيع بإستخدام القلم الإلكتروني**: تتم العملية هنا بنقل التوقيع المكتوب على ورقة إلى ملف إلكتروني بإستخدام جهاز *Scanner*، وهذه الطريقة يمكن إعتبارها غير آمنة، حيث يمكن للمستقبل الإحتفاظ بهذا التوقيع الموجود على المحور، وإعادة إستخدامه مرة ثانية، وبهدف تجنب مثل هذا الخطر تم إدخال نوع آخر من التوقيعات حيث يوقع العميل على شاشات خاصة إلكترونية يعتمد فيها على قلم خاص؛

– **التوقيع بإستخدام الخواص الذاتية**: يعتمد هذا النوع من التواقيع على الخواص الكيميائية والطبيعية للأفراد، وتتمثل في البصمة الإلكتونية، البصمة الشخصية، مسح العين البشرية، التحقق من المستوى ونبرة الصوت، خواص اليد البشرية، التعرف على الوجه الشري، وهي تعتبر بمثابة توقيع شخصي رقمي إلكتروني لصاحبها.

[2]. ميهوب سماح: مرجع سابق، ص 94.

النظام، وفي العادة أغلب العملاء يفضلون استعمال الهاتف المصرفي في العمليات المصرفية البسيطة، أما عمليات الحصول على قروض ائتمانية أو فتح إعتمادات مستندية فيفضلون أن يتم إجراؤها وجهاً لوجه مع موظفها المصرفي نظراً لتعقيداتها، ولتحاشي حدوث أي خطأ وللرد على استفساراتهم بخصوص بعض الأمور المعقدة فيها.

6- الانترنيت المصرفي

حقق الانترنت المصرفي انتشاره واستخدامه للمصارف إمكانية إتاحة خدمات المصرف المترلي *(Home Bankin)*، ومن ثم اتجهت المصارف نحو التوسع في إنشاء مقرات لها على الانترنت بدلاً من إنشاء مقرات ومباني جديدة، حتى يستطيع العميل أن يصل إلى الفرع الإلكتروني بطريقة أسهل، ويوفر المصرف على الانترنت خدمات، مثل[1]:

- تقديم طريقة دفع العملاء للكمبيالات المسحوبة عليهم إلكترونياً؛
- كيفية إدارة المحافظ المالية للعملاء؛
- طريقة تحويل الأموال بين حسابات العملاء المختلفة؛
- يعتبر شكلاً بسيطاً من أشكال النشرات الإلكترونية والإعلانية عن الخدمات المصرفية؛
- إمداد العملاء بطريقة التأكد من أرصدهم لدى المصرف.

ومع إتباع استخدام شبكة الانترنت، فإن العملاء سوف تكون لهم القدرة علي مقابلة موظفي المصرف من خلال عقد اجتماعات على شاشات الكمبيوتر، وسؤالهم واستقبال الردود والنصائح المالية من الخبراء، كما يمكن للمصارف من خلال نُظم الانترنت توفير الخدمات لكافة المستخدمين بتقديم خدمات متنوعة والتسويق الجيد لخدماتها المالية للعملاء حتى في المناطق التي لا يوجد بها فرق مصارف محلية، ويتطلب ذلك أن تقوم المصارف بعرض وتنسيق بيانات على الانترنت المصرفي بشكل جذاب للمستخدمين لهذه الشبكة.

7- التحويل المالي الالكتروني

يُقصد بنظام التحويلات المالية الإلكترونية مجموعة القواعد والإجراءات المعتمدة في تحويل الأموال عبر مصارف إلكترونية أو مصارف إنترنت مرخص لها للقيام بهذه العملية، ويتم إصدار أمر التحويل عن طريق الكمبيوتر أو الهاتف المحمول، وبفضل تعزيز أنظمة الأمن أصبحت التحويلات المالية الإلكترونية تحظى أكثر فأكثر بالمصداقية والأمان لدى المتعاملين، هذا فضلاً عما يتيحه هذا النظام من اختصار للزمن ووفر في الجهد والتكلفة ويسر في التعامل، فمن خصائص هذا التحويل قابليته للتجزئة، إذا يمكن توزيع مبلغ مستند التحويل على أكثر من مستفيد وهو ما لا يتوفر في الشيك.

[1]. عرابة رابح: مرجع سابق، ص 17.

رابعاً: الإبداع والابتكار في مجال وسائل الدفع الإلكترونية

يتعلق نشاط الإبداع والابتكار في مجال الدفع الإلكتروني بالعناصر الآتية[1]:

- تنويع وسائل الدفع وتقديم منتجات جديدة؛
- تنويع طرق الدفع و تبسيطها *(PC-paiement, m-paiement)*؛
- توفير الأمان في العمليات *(Logitiels, Cryptologie)*؛
- تحقيق السرعة في إجراء العمليات حتى تتم فعلاً في وقت (شبه) حقيقي؛
- بحوث ترقية نشاط الصيرفة الإلكترونية والترويج له، أي التسويق المصرفي، وكذا تعزيز تواجد المواقع المتخصصة في هذا المجال.

وبالفعل، فقد تم ابتكار عدة بدائل في مجال الدفع الإلكتروني، فبعد أن كان النقد الائتماني مخزن في بطاقات بلاستيكية ذات ذاكرة أو ذات معالج آلي، أصبح نفس النقد يخزن في الكمبيوتر الشخصي ويتم تحويله عبر شبكة الإنترنت (نقد افتراضي)، وهكذا، فقد أصبح هناك الآن مواقع على النت يمكن عبرها، من خلال عنوان إلكتروني يفتح في نظامها، دفع مبالغ مابين المشتركين فيها، كما أصبح أيضاً بالإمكان إجراء الدفع عن طريق الهاتف المحمول، حيث أنه يسمح بمعرفة الزبون وبتبليغ الدفع لمقدم الخدمة، وذلك باستخدام خدمة الرسائل المختصرة ***(SMS : Short Message Service)***، أو المكالمة الهاتفية، أو الوصول من خلاله لنقل معطيات ما، مثل بروتوكول ***(WAP : Wireless Application Protocol)*** أوما يُسمى ببرتوكول التطبيقات على الهواتف اللاسلكية، وهوعبارة عن بروتوكول لنقل المعطيات يسمح بإرسال رسائل أو صفحات ويب على جهاز الهاتف المحمول وبالتالي فهو يسمح بالمزج بين عالم ***(GSM : Global System Mobile)*** وعالم الانترنيت. غير أن الهاتف ليس الأداة الوحيدة لإتمام الدفع لاسلكياً، أي أن شبكة اللاسلكي لا تنحصر في الهاتف المحمول، فالمساعد الرقمي الشخصي ***(PDA :Personnel Digital Assistant)*** ، والحاسوب المحمول أو حاسوب الجيب *(terminal mobile)* يسمحان أيضاً بذلك، مع الإشارة إلى أن اصلاح الحواسب المحمولة *(Terminaux mobiles)* يُستخدم أيضاً ليشمل كل من الهاتف المحمول والمساعد الشخصي معاً؛ ونظراً لطبيعة هذه الحواسب المحمولة، من حيث حجم الشاشة ومحدودية الكتابة فيها، بالمقارنة مع الحواسب العادية، وكذا من حيث سرعة الاتصال من خلالها بشبكة الإنترنت، فان الشركات المتخصصة في هذا المجال طورت تكنولوجيا مناسبة لها (بروتوكول*WAP* السالف الذكر). ومن ناحية أخرى، هناك شبكات لاسلكية كثيرة تعرض خدمات خاصة بهذا النوع من التجهيزات، رغم أن بعضها لا يتيح خيار الصوت، و بالنسبة للمجال المصرفي يُطلق على هذا النوع من الاتصال *m-banking* ، ومع ذلك فإن التواجد في أي مكان والإتاحة في أي وقت *(l'ubiquité)* وطنياً و دولياً، يجعلان الهاتف المحمول أكثر فعالية، وبالتالي أكثر استقطاباً واهتماماً في مجال البحث والتطوير، وهو مايحدث فعلاً من خلال ابتكار أجيال متعاقبة منه.

[1]. رحيم حسين: مرجع سابق، ص: 157- 158.

خامساً: انتشار المصارف الالكترونية

يُعد التقدم التكنولوجي من أهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول جذري في أنماط العمل المصرفي في عصر العولمة، حيث اهتمت المصارف اهتماماً كبيراً بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات والاتصالات والحواسب الآلية وتطويعها بكفاءة عالية بغية ابتكار خدمات مصرفية مستحدثة، وتطوير أساليب تقديمها بما يكفل انسياب الخدمات المصرفية من المصارف إلى العملاء بدقة وسهولة ويُسر، ولعل من أهم ملامح هذه المنظومة الحديثة هو الانتقال التدريجي من المصارف التقليدية التي لها وجود مادي في شكل فروع ومعاملات إلى المصارف الافتراضية، والتي تعتمد على شبكة الإنترنت في تقديم خدماتها للعملاء، وهي ما تُسمى *(Internet Banks)* لتضيف أبعاد غير مسبوقة للعمل المصرفي.

يُستخدم تعبير أو اصطلاح البنوك الإلكترونية *(Electronic Banking)* أو بنوك الإنترنت *(Internet Banking)* كتعبير متطور وشامل للمفاهيم التي ظهرت مع مطلع التسعينيات كمفهوم الخدمات المالية عن بعد أو البنوك الإلكترونية عن بعد *(Remote Electronic Banking)* أو البنك المترلي *(Home Banking)* أو البنك على الخط *(Online Banking)* أو الخدمات المالية الذاتية *(Self Service Banking)* ، وجميعها تعبيرات تتصل بقيام الزبائن بإدارة حساباتهم وإنجاز أعمالهم المتصلة بالبنك عن طريق المترل أو المكتب أو أي مكان آخر وفي الوقت الذي يريد الزبون، ويعبر عنه بعبارة (الخدمة المالية في كل وقت ومن أي مكان)، مما أدى إلى تحرير العملاء من قيود الزمان والمكان وتوفير الوقت والجهد لعملاء المصارف[1].

والمقصود بالصيرفة الإلكترونية هو إجراء العمليات المصرفية بشكل إلكتروني والتي تعد الأنترنت من أهم أشكالها، وبذلك فهي بنوك افتراضية تنشئ لها مواقع إلكترونية على الأنترنت لتقديم خدمات نفس خدمات موقع البنك التقليدي من سحب ودفع وتحويل دون انتقال العميل إليها.

وتوجد ثلاثة صور أساسية للمصارف على الأنترنت، تتمثل فيمايلي[2]:

1- الموقع المعلوماتي *(Informational)*: يمثل المستوى الأساسي والحد الأدنى للنشاط الإلكتروني المصرفي، ويسمح هذا الموقع للمصرف بتقديم معلومات حول برامجه ومنتجاته وخدماته المصرفية؛

2- الموقع الاتصالي *(Communicative)*: يتيح هذا الموقع عملية التبادل الاتصالي بين المصرف والعملاء، مثل البريد الإلكتروني، تعبئة طلبات أو نماذج على الخط، وتعديل معلومات القيود والحسابات ،الاستفسارات؛

---

[1]. عبد الله غالم، آيات الله مولحسان: **آثار اقتصاد المعرفة على تنمية وتطوير المؤسسات المالية والمصرفية**، ملتقى دولي حول المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 12 و 13 نوفمبر 2005، ص 3.

[2]. مفتاح صالح، معارفي فريدة: مرجع سابق، ص 5.

3- الموقع التبادلي *(Trançactional)*: ويمكن من خلاله أن يمارس البنك نشاطاته في بيئة إلكترونية، كما يمكن للعميل القيام بمعظم معاملاته إلكترونياً من سداد قيمة الفواتير، وإدارة التدفقات النقدية، وإجراء كافة الخدمات الاستعلامية سواء داخل البنك أو خارجه .

سادساً: الأهمية الاستراتيجية لاعتماد المصارف الجزائرية للصيرفة الالكترونية

إن اعتماد الصيرفة الإلكترونية في النظام المصرفي الجزائري *سوف يتيح للنظام دخول العصرنة من أبوابها الواسعة، سواء تعلق الأمر بالمصارف التجارية، أو بنك الجزائر، أو المؤسسات المالية الأخرى، فهي تمنح العديد من الامتيازات، يمكن حصرها فيما يلي:

1- يؤدي قيام المصارف الجزائرية بتسوية أنشطتها وخدماتها المصرفية الإلكترونية، إلى تخفيض النفقات التي تتحملها في أداء خدماتها ويوفر تكلفة إنشاء فروع جديدة للمصارف في المناطق البعيدة، خاصةً أن الجزائر بلد كبير المساحة، ولأن تكلفة إنشاء موقع للمصرف عبر شبكة الانترنت لا تُقارن بتكلفة إنشاء فرع لمصرف بما يحتاجه من مبان وأجهزة وعمالة مُدربة ومستندات وصيانة، حيث يمكن من خلال المصرف الإلكتروني تسويق مختلف خدماتها المصرفية، فضلاً عن إجراء التعاملات البينية (بين المصرف والمصارف الأخرى) والتبادل الإلكتروني للوثائق في مدة وجيزة؛

2- يُلزم دخول المصارف العالمية شبكة الانترنت وبما تملكه من قدرات على المنافسة ضرورة دخول المصارف الجزائرية لهذه الخدمة لمواجهة تحديات السوق المصرفية الدولية، وبالتالي دخول السوق المصرفية الجزائرية في المنافسة الداخلية والخارجية، ويجب في هذه الحالة أن تكيف المنظومة المصرفية الجزائرية خدماتها المصرفية وفق ما يجري حالياً في الأسواق المصرفية العالمية؛

3- يساهم اعتماد الصيرفة الإلكترونية في النظام المصرفي الجزائري إلى اختصار المسافات وتقليل تكلفة إنشاء الفروع الجديدة؛

4- يشكل استعمال شبكة الانترنت في المصارف الجزائرية نافذة إعلامية لتعزيز الشفافية، وذلك من خلال التعريف بهذه المصارف وترويج خدماتها والإعلام بنشر تطورات المؤشرات المالية بوضعها تحت تصرف الباحثين والدارسين وسائر الأطراف الأخرى المعنية بالأمر؛

5- تساهم ثورة المعلومات الاتصالات في شؤون الحياة اليومية في البلدان المتقدمة، حيث تقوم كل أسرة وكل مؤسسة تجارية باستعمال شبكة الانترنت لأغراض التسويق، أو لتنفيذ بعض العمليات المصرفية، ويمكن من خلال الصيرفة الإلكترونية تحسين وتسهيل معيشة العائلات والأفراد في الجزائر؛

6- تفعيل دور بورصة القيم المنقولة في الجزائر من خلال إقامة سوق مالية إلكترونية، وإقامة أنظمة دفع إلكترونية تساهم في تطوير أدائها وترقيتها؛

* سنتناول هذه النقطة بالتفصيل في الفصل الرابع والأخير من هذا البحث.

7- مواكبة المصارف الجزائرية العالمية في ميدان الخدمات المصرفية الإلكترونية، وهي تستعد للمنافسة في ظل بداية تطبيق اتفاقية الشراكة الأورو جزائرية، والانضمام المرتقب إلى المنظمة العالمية للتجارة؛

8- المساهمة في جلب الاستثمارات لاسيما الاستثمار الأجنبي المباشر، من خلال توفير خدمة مصرفية إلكترونية على مدار 24 ساعة، وطيلت أيام الأسبوع.

رغم الايجابيات التي توفرها الصيرفة الالكترونية التي تعتمدها الجزائر، إلا أن هذا لا يمنع وجود بعض السلبيات و المخاطر، مثل مخاطر القرصنة، تكلفة الصيانة، البنية التحتية، أمن وسرية التعاملات المصرفية.

المطلب الثالث: تطور ونمو الصناعة المصرفية الاسلامية وانتشار عمليات الاندماج بين المصارف الاسلامية

تحتل الصناعة المصرفية الاسلامية مكانة متميزة في النظام المصرفي العالمي، فرغم قصر عُمر المصارف الاسلامية الذي لايزيد عن أربعين عاماً مقارنةً مع ما نُسميه بالمصارف التقليدية الربوية، إلا أنها حققت نجاحات وانجازات رائدة تمثلت في نمو أعدادها بمعدل تراوح بين 10% و15% سنوياً، ليرتفع من 3 مصارف عام 1975 إلى أكثر من 450 مؤسسة مصرفية ومالية منتشرة في قارات العالم قاطبةً، ولقد دفع هذا النجاح والانجاز العديد من المصارف العالمية إلى فتح نوافذ وفروع للخدمات المصرفية والمالية الاسلامية، خاصةً بعد الأزمة المالية العاملمية 2008، مثل أول وأكبر مصرف بالولايات الأمريكية المتحدة ***(Citi Groupe)***، ومصرف ***(Hongkong and Shangai Banking Corp / HSBC)*** البريطاني، هذا التوجه أصبح يمتثل تحدياً جديداً للمنظومة المصرفية الجزائرية، لذلك لابد من سن التشريعات والقوانين المنظمة للعمل المصرفي الاسلامي وتنشيط الجهاز المصرفي من خلال عمليات الاندماج.

أولاً: مفهوم وخصائص المصارف الاسلامية

يُقصد بالمصرف الاسلامي ذلك المصرف أو المؤسسة التي ينص قانون إنشائها ونظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية، وعلى عدم التعامل بالفائدة أخذًا وعطاءً[1].

كما يُعرف المصرف الإسلامي بأنه مؤسسة مالية إسلامية تقوم بأداء الخدمات المصرفية والمالية، كما تباشر أعمال التمويل والاستثمار في المجالات المختلفة في ضوء قواعد وأحكام الشريعة الإسلامية بهدف المساهمة في غرس القيم والمثل والأخلاق الإسلامية في مجال المعاملات، والمساعدة في تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية من تشغيل الأموال بقصد المساهمة في تحقيق الحياة الطيبة الكريمة للأمة الإسلامية[2].

تأسيساً على ما سبق، يمكن تعريف المصرف الاسلامي على أنه مؤسسة مالية مصرفية تقوم بتجميع الأموال وتوظيفها، وتقديم الخدمات المالية الاسلامية بما لا يخالف الشريعة الاسلامية ومقاصدها، وبما يخدم المجتمع وعدالة التوزيع، وهذا بوضع المال في مساره الاسلامي السليم.

---

[1]. سليمان ناصر: **البنوك الإسلامية (تعريفها ، نشأتها ، مواصفاتها، وصيغها التمويلية...)**، ص 2. في الموقع الالكتروني:
- *http://govome4.insppartner.com/search/web?q.doc.* 09/08/2016, *H*: 14: 52.

[2]. جمال لعمارة، **المصارف الإسلامية**، دار النبأ، الجزائر، 1996، ص 49.

وتتميز بالمصارف الاسلامية بعدة خصائص، يمكن إبرازها في النقاط التالية[1]:

- ترتكز على قاعدة أصولية هي العقيدة الاسلامية، وتقيدها بمبدأ "الحلال والحرام" في أعمالها واستبعاد التعامل بالفائدة بإعتبارها أصل الربا، وهو مايميزها عن البنوك التقليدية؛
- تقوم على أساس استثماري باختيار أفضل مجالات الاستثمار المالي، والمشاركة في التوظيفات التي تجيزها الشريعة، تلبيةً لاحتياجات المجتمع والمصلحة العامة قبل النظر إلى الربح المحقق؛
- تطبيق أسلوب الوساطة المالية القائم على المشاركة؛
- الالتزام باعمال استثمارية وتنموية في معاملاتها المصرفية بهدف النهوض بالمجتمعات الاسلامية؛
- ترتكز على التوفيق بين الجانبين، الروحي والمادي، وتطبيق المبادئ الاسلامية في النشاط المصرفي؛
- تنفرد بمجموعة أنشطة لا تقدمها المصارف التقليدية، مثل صندوق الزكاة، القرض الحسن،..إلخ؛

ومن ثم يلتزم المصرف الاسلامي بقاعدتين أساسيتين، هما:

- قاعدة الغنم بالغرم: أي الحصول على الربح (الغنم) يكون بمقدار تحمل المشقة (الغرم)؛
- قاعدة الخراج بالضمان: أي ضمان المصرف الاسلامي لودائع المودعين في شكل ودائع تحت الطلب، فيكون الخراج، (أي ماخرج من المال) المتولد عن هذا المال جائز الانتفاع لمن ضَمِنَ (وهو المصرف)، أي أن الخراج غنم والضمان غرم.

ثانياً: الأهمية الاستراتيجية المتزايدة للتمويل الإسلامي في الدول الأجنبية

نظراً لتنامي الطلب على مؤشرات الاستثمار المبنية على أسس الشريعة الاسلامية، فقد أطلقت مؤسسة داوجونز للمؤشرات مؤشر داوجونز للسوق الاسلامي، الذي تفرع منه عدد كبير من المؤشرات الاسلامية التي تُغطي معظم القطاعات الاقتصادية لكل دولة على مستوى العالم، وضم هذا المؤشر أسهم أكثر من 1600 شركة تعتمد أحكام الشريعة الاسلامية في نشاطها، وبرأسمال يصل إلى 9000 مليار دولار، وفي نفس الإطار تدرس بورصة تايلاند للأوراق المالية إصدار مؤشر مخصص للاستثمارات المتوافقة مع الشريعة الاسلامية.

والمُلاحظ كذلك هو تسابق المصارف الأوربية للتعرف على أسس عمل المصارف الاسلامية والعمل على تبنيها وتطبيقها، وذلك بهدف رفع مستوى الايداعات الاسلامية على المدى البعيد، وفي هذا الاطار تم إنشاء أول مصرف في بريطانيا، وهو مصرف ***(Islamic Bank Britain)***، الذي يقدم خدماته لأكثر من مليوني مسلم يقيمون في المملكة المتحدة، تُقدر مدخراتهم بنحو مليار جنيه استرليني، إضافةً إلى غير المسلمين الذين يفضلون التعامل مع المصارف الاسلامية. من ناحية أخرى فقد أطلق مصرف الاستثمار السويسري *UBS* أدوات استثمارية متوافقة مع الشريعة الاسلامية ورغبات المستثمرين، وذلك بهدف الاستفادة من أموال

[1]. معارفي فريدة: **استراتيجية تحول البنوك التقليدية إلى بنوك إسلامية – دراسة استشرافية للعمل المصرفي في الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2015/2014، ص 11.

المسلمين والعرب المودعة لديه، التي تُحاط بسرية تامة، كما أعلن اتحاد المصارف في سويسرا عن دمج مصرف نوريبا مع مجموعة *UBS* في البحرين لتقديم خدمات مالية اسلامية. وفي ماليزيا وقع بنك ستاندارد تشارترد ماليزيا *(Standard chartered bank malaysia)* البريطاني أول صفقة لتبديل العملات وفق الشريعة الاسلامية مع بنك معاملات ماليزيا الاسلامي بقيمة 10 ملايين دولار أمريكي. وفي زامبيا تسعى مجموعة *(AM Bank group)* الماليزية للعمل مع مجموعة مالكوم *(Malcolm)* لانشاء مصرف اسلامي في بلد افريقي غالبيته العضمى من المسيحيين[1].

ولا شك أن هذه الأمثلة وغيرها تعكس بوضوح انتشار ظاهرة أسلمة عمل المصارف، ومدى الاهتمام العالمي المتزايد بالخدمات المصرفية الاسلامية، والتنافس لتلبية تزايد الطلب عليها.

ثالثاً: صيغ التمويل المستخدمة في المصارف الإسلامية

تتعدد صيغ التمويل المستخدمة في المصارف الإسلامية وفقاً للشريعة الإسلامية، وفي مايلي سنذكر أكثرها شيوعاً فيما يلي[2]:

1- المرابحة: تُعد هذه الصيغة من بين أكثر صيغ التمويل الإسلامي شيوعاً، والسبب في ذلك هو ارتفاع عامل الضمان فيها وانخفاض درجة المخاطرة، وهي تعتمد على قيام المصرف بشراء سلعة معينة لحساب تاجر ما، بعد الاتفاق على هامش ربح محدد، ويمكن للتاجر سداد المبلغ المتفق عليه على أقساط فيما تعتبر البضاعة ضماناً يتم الوفاء بإجمالي ثمنها، وهنا ينشأ التزام على التاجر بسداد باقي ثمن البضاعة، فالمصرف يُقدم لعملائه خدمة إصدار اعتمادات المرابحة التي تمكنهم من الحصول على البضائع والسلع أو المعدات من الخارج، ويتم ذلك بعد تقديم طلب شراء السلعة بالمواصفات التي يحددها على أساس الوعد من قبله بشراء تلك السلعة مرابحةً بنسبة محددة يتفق عليها، فيقوم المصرف باستيرادها لنفسه من الخارج ويتملكها على أن يبيعها للعميل بعد وصولها بسعر التكلفة مع زيادة الربح، وأنواع خدمات المرابحة تظهر في الاعتمادات المستندية وبوالص التحصيل المستندية والكفالات المصرفية، وتتصف هذه الصيغة بالبساطة فالربح محدد مسبقاً كنسبة من ثمن البضاعة لا يرتبط بنتيجة نشاط العميل، والمخاطرة محصورة في إحتمال تأخر العميل عن التسديد، وعلاقة البنك بعميله هي علاقة دائن بمدين عند توقيع عقد بيع المرابحة، وهي علاقة محددة بالسلعة فقط دون غيرها؛

2- المضاربة: تعد هذه الصيغة من أقدم صيغ التمويل الإسلامي، وهي عبارة عن عقد بين طرفين، يدفع بمقتضاه الطرف الأول إلى الطرف الأخر مالاً معلوماً ليتاجر فيه، والربح بينها حسب الاتفاق، وتتعدد صورها بين المضاربة قصيرة الأجل المقيدة التي تأخذ شكل شراكة، ويقوم المصرف بتنفيذ العديد من عقود المضاربة التي تغطي احتياجات استثمارية مختلفة في مجال استيراد البضائع أو عمليات التمويل للمشاريع أو المناقصات وغيرها،

---

[1]. عبد الحليم غربي: **ماذا تعلم عن تجربة البنوك الاسلامية في العالم؟**، مجموعة دار أبي الفداء للنشر والتوزيع والترجمة، سوريا، أفريل 2016 ، ص 127- 128.

[2]. علي بدران: **المصارف الإسلامية والتطورات المتسارعة**، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 291، بيروت– لبنان، 2005، ص 34- 35.

بحيث يقدم المصرف التمويل بينما يقدم المتعامل مع المصرف الخبرة، فتنشأ شراكة بين المصرف والمتعامل، وتعتمد المصارف الإسلامية بصورة أساسية على هذا الأسلوب، حيث يعتبر الركيزة الأساسية لفلسفة عملها؛

3- المشاركة: تعني هذه الصيغة تقديم المصرف حصته من المال الذي يطلبه العميل بقصد شراء بضاعة أو بيعها أو إنشاء مشروع مشترك، حيث يُشارك المصرف في النتائج المحتملة (ربح أو خسارة)، ويمكن أن تكون المشاركة دائمة يتم تقسيم نتائجها بين المصرف الإسلامي والعميل حسب النسب المتفق عليها لكل منهما، كما يمكن أن تكون جزئية لمشروع تجاري له عائد، وذلك أن يحصل المصرف على حصة من صافي الدخل المتحقق مع احتفاظه بالعائد المتبقي أو جزء منه، ليخصص لتسديد أصل التحويل، حيث يتم تسديد كامل المبلغ المقدم من المصرف وبعدها تكون الملكية للشريك الأخر؛

4- الاستصناع: تمثل هذه الصيغة عقداً يطلب فيه العميل (المستصنع) من المصرف شيئاً لم يُصنع بعد، ومن ثم يقوم المصرف بالتعاقد مع الصانع ليضعه له طبق المواصفات المُحددة مقابل تكلفة محددة، وبعد إتمام العملية يقوم المصرف ببيعه للعميل وفقاً للعقد، ويطبق هذا العقد في الإسكان والصناعة وغيرها، والاستصناع هو الأسلوب الأفضل للتمويل يتضمن مجموعة المدفوعات المقدمة مُسبقا؛

5- السّلم: يتم وفق هذه الصيغة بيع سلعة آجلة موصوفة في الذمة بثمن عاجل، والحكمة منه تيسير حاجة الناس في الحصول على التمويل، وخاصة المزارعين الذين يحتاجون إلى الإنفاق على أنفسهم وعلى الزرع إلى أن يُنتج محصولاً، وهو موضوع البيع والذي يجب أن يكون مقدراً من ناحية الكيل أو الوزن أو العدد، وهنا أيضاً يستطيع المسلم إليه أن يدخل في عقد سلم مستقل مع طرف ثالث للحصول على سلعة مطابقة لمواصفات تلك السلعة المتفق عليها لتسليمها الطرف الأول، وذلك تمكناً من الإيفاء بالتزاماته[1]؛

6- الإجارة: تمثل هذه الصيغة عقداً يراد به تمليك منفعة مشروعة معلومة لمدة معلومة بعوض مشروع معلوم، حيث يقوم المصرف هنا بشراء العقارات أو المعدات أو الأجهزة المتنوعة، ويتم ذلك بدراسة الجدوى الاقتصادية والتأكد من ربحيتها وبعد عملية التملك يقوم المصرف بتأجيرها لفترة محددة بحيث يتملكها المستأجر في نهاية مدة الإيجار، وذلك حسب القواعد الشرعية الخاصة بهذه الصيغة[2].

رابعاً: توجه المصارف الاسلامية نحو تنظيم عمليات الاندماج فيما بينها

تُعاني المصارف الأسلامية من عدة تحديات، أهمها صغر أحجامها مقارنةً مع المصارف العالمية، فقد وصل حجم التمويل الاسلامي في العالم بمختلف فروعه حوالي 2 تريليون دولار أمريكي نهاية عام 2014، في الوقت الذي بلغت فيه مجموع أصول دوتش بنك *(Deutsche Bank)* ما مقداره 2.8 تريليون دولار

[1]. جميل عبد الكريم الجارودي: **المصارف الإسلامية في لبنان- نشأتها، معاملات الملكية ومستقبلها**، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 307، بيروت- لبنان، 2006، ص 42.

[2]. المرجع نفسه، ص 42.

أمريكي، بمعنى أن حجم التمويل الاسلامي مجتمعاً لم يصل بعد إلى حجم أكبر مصرف في العالم*، لذا كان في زمن العولمة والتكتلات لا خيار أمام المصارف الاسلامية سوى أن تندمج أو تتحالف استرتيجياً لضمان بقائها ضمن منافسة شديدة ذات أوجه مُتعددة، ويوجد الكثير من الخبراء والمفكرين الذين دعوا المصارف الاسلامية إلى تنظيم عمليات اندماج فيما بينها منذ وقت مُبكر، ويرون أن المصارف الاسلامية لا زالت صغيرة لكي تستفيد أو حتى تشارك فعلاً في العولمة، ولن تستطيع لعب أي دور ذي دلالة بسبب صغر حجمها، لذلك فإن المطلوب منها أن تحاول الاندماج فيما بينها أو على الأقل تأسيس مؤسسات تابعة أو موافقة، وقد جاء في توصيات المؤتمر الثاني للمؤسسات المالية في الكويت، الذي انعقد في أفريل 2002، تحت شعار الاندماج وتحديات العولمة، دعوة المؤسسات المصرفية إلى التكامل والتحالف والتعاون والتنسيق فيما بينها، والعمل على تكامل الخدمات التي تقدمها للجمهور للوقوف في وجه العولمة وتحدياتها من قبل المؤسسات المالية العالمية، وصولاً إلى الاندماج فيما بينها للاستفادة من مميزات اقتصاديات الحجم الذي تمتاز به المصارف والمؤسسات المالية العالمية[1].

وبخصوص عمليات الاندماج بين المصارف الاسلامية، هناك عمليات ناجحة، وأخرى لم تكتمل وباءت بالفشل نتيجة عدة أسباب، فمن بين عمليات الاندماج الناجحة نجد الاندماجات التي حدثت في **فلسطين**، ففي 2005/05/13 تم الاندماج الطوعي والارادي بين كل من بنك القاهرة عمان- فرع المعاملات الإسلامية والبنك الفلسطيني الإسلامي، بقيمة تخطت 3.5 مليون دولار، وهي عبارة عن رأسمال بنك القاهرة عمان -فرع المعاملات الاسلامية زائد تكلفة الشراء، ولقد أدت عملية الاندماج إلى زيادة رأسمال البنك الفلسطيني الاسلامي، حيث زاد بـــ 10 مليون دولار، أي 10 مليون سهم، وكان سعر السهم عند طرحه للاكتتاب 1دولار، حيث أقبل الكثير من العملاء على شراء أسهم البنك بعد عملية الاندماج، وقد انتقل عدد المتعاملين مع البنك من 13714 متعامل في 2005/06/30 إلى 27444 متعامل في 2005/12/31، أي بعد ستة أشهر من الاندماج، كما انتقل عدد فروع البنك الناتج عن الاندماج من فرعين إلى 14 فرعاً بعد الاندماج، وزاد حجم الودائع من 252 .338 .28 دولار إلى 634 .257 .96 مليون وبنسبة زيادة 233%،

* تشكل المصارف الاسلامية الجزء الأكبر والأهم من النظام المالي الاسلامي، إذ تمثل أصول هذه المصارف حوالي 80% من إجمالي أصول التمويل الاسلامي، مقابل 15% للصكوك الاسلامية، و4% للصناديق الاستثمارية الاسلامية، و1% لصناعة التأمين الاسلامي أو التكافل، ويتركز هذا التمويل بشكل أكبر في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، حيث يوجد حوالي 40% منه، وبالنسبة للقطاع المصرفي الاسلامي تستحوذ المملكة العربية السعودية على 16% منه، تليها ماليزيا بـــ 8%، ثم الامارات 5%، ثم الكويت 4%، ثم قطر 3%. (ناصر سليمان: **التحديات الراهنة للمصرفية الاسلامية**، المعهد العالمي للفكر الاسلامي، 2015/05/15، ص 2، في الموقع الالكتروني: www.drnacer.net/fichier/38.pdf.).

[1]. ناصر سليمان: **التحديات الراهنة للمصرفية الاسلامية**، المعهد العالمي للفكر الاسلامي، 2015/05/15، ص 2-3، في الموقع الالكتروني:
- www.drnacer.net/fichier/38.pdf. 11/08/2016, H: 14: 00.

كما ارتفع حجم الموجودات من 236 .780 .39 مليون إلى 108 .170 .167 مليون، وبمعدل زيادة 342%[1]. كل التطور في هذه المؤشرات يدل على نجاح عملية الاندماج.

وفي 2010/3/31 تمكنت سلطة النقد الفلسطينية من اتمام عملية اندماج ناجحة أخرى بين كل من بنك الأقصى الفلسطيني* والبنك الفلسطيني الاسلامي، وقد نتج عن هذه العملية زيادة ودائع المصرف الجديد الناتج عن الاندماج البنك الفلسطيني الاسلامي بـــ 52 مليون دولار، وزيادة مستويات الأرباح، وزيادة شبكات الفروع بفرعين، والاستفادة من خبرات موظفي البنك الأقصى الاسلامي نظراً لتوفر الخبرة لديهم في مجال عمل المصارف الاسلامية.

وفي **البحرين** حدثت عدت عمليات اندماج بين المصارف الاسلامية، ففي نهاية عام 2012 وافقت ثلاثة مصارف، وهي بيت إدارة المال وبنك كابيفست وبنك إيلاف، وجميعها مصارف استثمارية إسلامية تعمل في البحرين، على الاندماج بعد مصادقة الجمعية العامة غير العادية للمساهمين في المصارف الثلاثة على العملية، التي عُقدت في شهر جوان 2012، وقد بلغ حجم رأس المال 350 مليون دولار. وعمل بيت التمويل الكويتي- البحرين كمستشار لصفقة الاندماج لصالح المصارف الثلاثة، في حين عملت مؤسسة تراورز وهاملين كمستشار قانوني وديلويت كمقيّم مستقل، الأمر الذي أسفر على ميلاد مركز مصرفي ومالي رئيس في المنطقة يُسمى مصرف إبدار *(Ibdar Bank)*، وهو مصرف إسلامي يعمل بموجب ترخيص صادر من مصرف البحرين المركزي ويتخذ من مملكة البحرين مقراً له، وتتجاوز قيمة أصوله 300 مليون دولار في دول مجلس التعاون الخليجي، ومنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا، وآسيا وأوربا[2].

وفي نفس العام وافق مساهمو بنك الإثمار *(Ithmar Bank)*، وهو مصرف تجزئة إسلامي، وبنك الإجارة الأول *(First Leasing Bank)* على الاندماج خلال جلستين منفصلتين غير عاديتين في شهر نوفمبر 2012، مُنهين بذلك عملية مخاض دامت عامين، وبموجب الاتفاق فإن بنك الإثمار ضم بنك الإجارة

---

[1]. خلود ريحان: **الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين– تقييم تجربة دمج بنك القاهرة عمان فرع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني**، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة– فلسطين، 13 و15 فيفري 2006، ص 436- 438.

* تأسس بنك الأقصى الاسلامي كشركة فلسطينية عام 1997، برأسمال قدره 20 مليون دولار، وعمل وفق الشريعة الإسلامية، ومارس جميع الأعمال المصرفية مقتدياً بالمصارف الإسلامية الفلسطينية من تقديم خدمات حيوية، وتطوير وسائل اجتذاب أموال ومدخرات، وتوجيهها نحو المشاركة في الاستثمار، وتوفير التمويل اللازم لسد حاجات القطاعات المختلفة، وكذلك عمل المصرف على ممارسة الأعمال المصرفية حسب الأعراف والقواعد المتبعة لدى المصارف المرخصة، باستثناء ما يتعارض منها مع الشريعة الإسلامية، فحاول الاستثمار المباشر في العقارات والسيارات وغيرها، واتباع صيغ تمويلية أخرى من مشاركة ومرابحة ومضاربة وبيع بالتقسيط، كذلك قدم العديد من الخدمات المصرفية الأخرى في مجال فتح الحسابات.

[2]. الموقع الرسمي لمصرف إبدار الناتج عن الاندماج: *www. Ibdar bank.com*.

إليه مقابل تقديم 4 أسهم عن كل سهم واحد يملكه مساهمو بنك الإجارة الأول، ويملك بنك الإثمار 43% من بنك الإجارة، في حين يملك الحصة الباقية نحو 30 مستثمراً[1].

أما بخصوص عمليات الاندماج الفاشلة نجد فشل عملية اندماج مجموعة *CIMB* القابضة و*RHB* كابيتال وماليزيا بيلدنغ سوسايتي *Malaysia Building Society* ، والذي كان من المفروض أن يؤدي إلى ظهور أكبر مصرف إسلامي في العالم بماليزيا من ناحية حجم الأصول لتقارب أصوله 60 مليار دولار، وقد أقبلت هذه المصارف على تبادل الأسهم، لكن العقبة تمثلت في عدم استعداد المصرفين لتأمين المبالغ المطلوبة بعد تراجع أرباحهما في الثلث الأخير من عام 2014، بسبب الأوضاع الدولية وعلى رأسها أزمة الأسواق المالية العالمية، وكما هو الشأن بالنسبة للمصارف الاسلامية العاملة في الأسواق الآسيوية، فقد تأثر المصرفين بتلك الأزمة، مما أدى في النهاية إلى تراجع أرباحهما، وبالتالي التراجع الكبير في أسعار أسهمهما[2].

كذلك نجد فشل مصرفين إسلاميين، هما بنك البحرين الإسلامي، وهو أول مصرف إسلامي يقام في المملكة، ومصرف السلام- البحرين على الاندماج بسبب عدم الاتفاق على توزيع حصص الملكية للمساهمين في المصرفين[3].

ولا شك أن هذه الأمثلة وغيرها تعكس بوضوح ظاهرة انتشار اندماج المصارف الاسلامية فيما بينها.

خامساً: متطلبات تطوير الصناعة المصرفية الاسلامية في الجزائر

نظراً للدور والأهمية الاستراتيجية للمصارف الاسلامية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإنه يتطلب من السلطات النقدية في الجزائر تهيئة المناخ الملائم لعمل هذه المصارف، وذلك من خلال عدة متطلبات، نذكرها فيما يلي[4]:

1- تقنين العمل المصرفي: والمقصود بذلك أن يحكم أعمال المصارف الإسلامية قوانين وتشريعات محددة، صادرة عن الجهات الرسمية والمختصة في الدولة، بحيث يتناول قانون خاص كل ما يتعلق بالمصارف الإسلامية من أحكام إنشائها والرقابة عليها، إذ أن عدم سن قوانين في هذا المجال سيؤدي إلي كثير من الإشكالات في الرقابة والإشراف ومعايير المحاسبة والمراجعة، والعلاقة مع مختلف المؤسسات التي تعمل في السوق المصرفية الجزائرية، كما أن سن قانون مصرفي خاص بالمصارف الإسلامية، سيوفر الإطار التشريعي الواضح لتنظيم عملها بما يتفق مع متطلبات الاقتصاد الوطني، ولتحقيق ذلك يتطلب الأمر ايجاد مجموعة من الاجراءات والسياسات، أهمها:

---

[1]. عبد الحكيم الخياط: **اندماج كامل لثلاثة بنوك إسلامية في البحرين خلال أسبوعين**، ديسمبر 2012، في الموقع الالكتروني:
- *www.alwasatnews.com/news/720580.html*. 13/08/2016, *H*: 07: 36.

[2]. ناصر سليمان: **التحديات الراهنة للمصرفية الاسلامية**، مرجع سابق، ص 3- 4.

[3]. عبد الحكيم الخياط: مرجع سابق.

[4]. ناصر سليمان، عبد الحميد بوشرمة: **متطلبات تطوير الصيرفة الاسلامية في الجزائر**، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010/2009، ص 311- 313.

- إدراج ملف المصارف الاسلامية ضمن ملفات إصلاح المنظومة المصرفية؛
- تشكيل لجنة مختصة من خبراء شرعيين واقتصاديين وقانونيين ومصرفيين، وتكليفهم بالسهر على إعداد قانون للمصارف الاسلامية، إضافةً إلى دراسة القوانين المنظمة لعمل المصارف الاسلامية في الدول العربية وضرورة الاستفادة من تجاربها في هذا المجال؛
- قيام تعاون كامل بين الجهات المعنية بهذا الأمر لانجاحه، مثل بنك الجزائر، وزارة المالية، جمعية المصارف والمؤسسات المالية، وفي الأخير البرلمان والحكومة للمصادقة على القانون وتنفيذه.

2- تنظيم العلاقة مع البنك المركزي: إن الاختلاف والتميز في طبيعة عمل المصارف الإسلامية، يفرض على البنك المركزي في أي دولة أن يتعامل بطريقة خاصة ومتميزة أيضاً مع هذه المصارف، دون أن يعني ذلك خروجها عن دائرة رقابته، بل المطلوب هو إيجاد واستخدام أدوات وأساليب خاصة لهذه الرقابة تتلاءم وطبيعة عملها، وتنظيم هذه العلاقة يكون ناتجاً بالضرورة عن ما ذُكر سابقاً من سن قانون خاص ينظم الإنشاء والرقابة على المصارف الإسلامية، وبالتالي يمكن للبنك المركزي (بنك الجزائر) في ظل هذا القانون أن ينظم علاقته مع المصارف الإسلامية في جوانبها الأساسية، وفقاً لما يلي:

- **نسبة الاحتياطي القانوني:** إن الاحتياطي القانوني الذي يفرضه البنك المركزي على الودائع بالبنوك التجارية، يهدف إلى التحكم في المعروض النقدي، إضافةً إلى حماية أموال المودعين لدى المصرف، لذا يجب أن تُفرض هذه النسبة أساساً على الودائع الجارية، لأن فرض هذه النسبة على حسابات الاستثمار لدى المصارف الإسلامية، يعني عدم استثمار تلك النسبة من الأموال المخصصة للاحتياطي المطلوب، مما يتسبب في تحقيق عوائد أقل لمجموع الودائع المستثمرة، وبالتالي لا يجب إخضاع الحسابات الاستثمارية لدى المصارف الإسلامية لنسبة الاحتياطي القانوني أو على الأقل تخفيضها، وذلك للأعتبارات التالية:

- إن الودائع الآجلة أو الاستثمارية في المصرف الإسلامي، يتم النظر إليها على أنها مساهمات أومحافظ استثمارية تشارك في الربح والخسارة، يُديرها البنك لصالح أصحابها وعلى مسؤوليتهم الخاصة، ودون ضمان من البنك برد هذه الأموال فضلاً عن أرباحها، أي أنها تعتبر كأموال المساهمين لكنها مؤقتة، أي عكس ما ينطبق تماماً على الودائع الجارية؛
- إن المصارف الإسلامية لن تستفيد من هذا الاحتياطي بعكس المصارف التقليدية، لا من حيث تقاضي فائدة عليها لما في ذلك من مخالفة شرعية، ولا من حيث توفير الحماية لأصحاب هذه الأموال، لأنها ودائع مضاربة تشارك في الربح والخسارة.

- **دور الملجأ الأخير للاقراض:** يمكن لبنك الجزائر أن يؤدي دوره كملجأ أخير للاقراض بالنسبة للمصارف الإسلامية في الجزائر حين مواجهتها لأزمات السيولة كما يلي:

- في حالة تعرض المصرف الإسلامي لمشكلة سيولة، يمكن لبنك الجزائر أن يقدم له تسهيلات في شكل قروض حسنة، مقابل امتيازات ينالها بنك الجزائر، كتنازل المصرف الإسلامي عن الفوائد الناتجة عن نسبة الاحتياطي القانوني أو ما يفوقها من أموال مودعة (أحياناً) لدى البنك المركزي؛

- إنشاء صندوق مشترك يمكن للبنك المركزي الجزائري أن يجمع فيه الموارد اللازمة لهذا الصندوق، ويتم ذلك من خلال فرض نسبة احتياطي خاص يُسهم فيه كل مصرف إسلامي بنسبة معينة يحددها البنك المركزي حسب حجم البنك، وتكون المهمة الأساسية لهدا الصندوق المشترك هي تمكين البنك المركزي من القيام بدور الملجأ الأخير للاقراض، أي مساندة المصارف الإسلامية في حالة تعرضها لأزمات مالية، ويتم ذلك بصيغة القرض الحسن، مع ضرورة التأكد من حقيقة ثغرة السيولة من حيث الحجم والتوقيت والأسباب، وفي حالة انتهاء حالة العجز في السيولة يجب إرجاع القرض في الحال وفوراً؛

- **نسبة السيولة:** يهدف فرض نسبة سيولة معينة على المصارف التجارية للاحتفاظ بها، إلى الحيلولة دون تعرض هذه المصارف لأزمات السيولة المفاجئة. إن لوجود نسبة السيولة النقدية بالمصـــارف الإسلامية أهمية كبيرة بالنسبة للاقتصاد الوطني كعامل تنظيمي وأساسي لحمايته، وبالنسبة للمصارف الإسلامية ذاتها، ولكن الأمر يتطلب التمييز بين المصارف الإسلامية والتقليدية في مكونات نسبة السيولة، إذ يجب أن تكون أقل من تلك المفروضة على المصارف التقليدية على أساس اختلاف مكونات الأصول السائلة في المصارف الإسلامية عن مثيلتها في المصارف التقليدية، إذ أن المصارف الإسلامية مثلاً تقبل الكمبيالات على أساس التحصيل لا الخصم لأنه مُحرم، كما أنه من المفترض ألا تتضمن النسبة السندات الحكومية أيضاً لأنها بفائدة، ومع ذلك يمكن إخضاع جزء مهم من الودائع الجارية وجزء بسيط من ودائع الاستثمار لهذه النسبة، حيث يحسب الأول ضمن الاحتياطي القانوني ولكن لا يبقى لدى البنك المركزي بل لدى البنك الإسلامي وتحت رقابة الأول، ليس من باب توفير الحماية للمودعين كما أسلفنا، بل لمواجهة طلبات السحب على هذه الودائع.

3- التدريب والتثقيف الشرعي للعاملين بالمصارف الاسلامية: يُسهم وعي هؤلاء العاملين ومعرفتهم الكاملة بأصول المعاملات المالية الإسلامية والتأصيل الشرعي الصحيح لصيغ الاستثمار والخدمات المالية الإسلامية، في إزالة الكثير من العثرات ومعالجة الخلل الذي يصيب العديد من المصارف الإسلامية، لذا يجب تهيئة الإطارات المؤهلة علمياً وعملياً للعمل بالبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية، ويتم ذلك من خلال:

- إنشاء مركز تعليمي وتدريبي متخصص في العلوم المصرفية الإسلامية، وذلك لإعداد وتدريب وتخريج الإطارات المصرفية المؤهلة المشار إليها سابقاً، وإذا لم يتسنى ذلك في القريب العاجل، فيمكن إنشاء قسم خاص لهذا الغرض بالمدرسة العليا للمصارف بالجزائر العاصمة؛

- قيام المصارف الإسلامية في الجزائر بإنشاء أقسام مُتخصصة في تطوير الهندسة المالية الإسلامية وتدعيم الابتكار المالي، ومراكز متخصصة لتدريب العاملين محلياً أي داخل البنك، وفي هذا الإطار يمكن الاستفادة من تجارب بنوك إسلامية رائدة في هذا المجال، كالمعهد الإسلامي للبحوث والتدريب التابع للبنك الإسلامي للتنمية (جدة)، ومركز الاقتصاد الإسلامي التابع للمصرف الإسلامي الدولي للاستثمار والتنمية (القاهرة)؛

- ضرورة الاستفادة من جهود بعض الهيئات الإقليمية والدولية، التي تعمل على تطوير الصيرفة الإسلامية، مثل هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (البحرين)، التي تضع معايير محاسبية متوافقة مع المعايير المحاسبية المطبقة عالمياً من جهة، ومتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية من جهة أخرى، ومجلس

الخدمات المالية الإسلامية (ماليزيا)، الذي يضع قواعد الحيطة والحذر المتوافقة مع المعايير العالمية، مثل معايير بازل من جهة، وتراعي خصوصية العمل في المصارف الإسلامية من جهة أخرى.

المطلب الرابع: إنتشار ظاهرة تبييض الأموال عبر المصارف في العالم وضرورة تبني إستراتيجية الاندماج

لقد ساهمت العولمة المالية، وتحرير التجارة العالمية، وتطور تكتولوجيا المعلومات والاتصالات في تفاقم ظاهرة تبييض الأموال عبر العالم، حيث أصبح يمكن للأفراد نقل أموال باهظة دون رقابة، وكان من آثار ذلك دعم عمليات الاجرام الاقتصادي المُنظم، كما أصبحت المصارف تساهم بقصد أو بدون قصد في عمليات تبييض الأموال، سواء من خلال قبول الودائع، دون أن يكون لها الحق في النظر في مصدرها، سواء من منطلق الحرية الاقتصادية أو من منطلق السر المهني، أو من خلال التحويلات المالية، أو من خلال الوساطة في توظيف هذه الأموال في سوق الأوراق المالية لصالح الزبائن، ويتمثل التحدي الكبير الذي يواجه السلطات المختصة في هذا المجال في صعوبة مراقبة الأموال ذات المصدر غير المشروع، فكما يُقال المال لا رائحة ولا طعم له، خاصةً وأن المبيضين والمشاركين في عمليات التبييض يتقنون جيداً فن التضليل والتمويه، ومع ذلك فإن الجهود الرامية إلى الحد من الظاهرة ومحاربتها لا تتوقف سواء على المستوى الدولي أو على المستو المحلي.

أولاً: مفهوم تبييض الأموال وأسباب انتشار الظاهرة

قُدمت عدة تعاريف لظاهرة تبييض الأموال*، لكن سنذكر تعريفين أساسيين نراهما مناسبين لوصف الظاهرة، حيث تُعرف ظاهرة تبييض الأموال على أنها مجموعة من العمليات المتداخلة لإخفاء المصدر غير المشروع للأموال وإظهارها في صورة أموال تم الحصول عليها من مصدر مشروع، أو إخفاء وتمويه الطبيعة الحقيقية للأموال المكتسبة من الأنشطة المحضورة أو مصدرها أو ملكيتها، في محاولة لتغيير هوية هذه الأموال غير المشروعة حتى تبدو في صورة مشروعة[1].

كما يمكن تعريفها على أنها عبارة عن جريمة بيضاء عابرة للحدود الدولية وبشكل منظم، يقوم بمقتضاها أحد الأشخاص بسلسلة من العمليات المالية المتلاحقة على أموال غير مشروعة، نتجت عن أنشطة غير مشروعة يُعاقب عليها تشريع دولة هذا الشخص مستعيناً بوسطاء كواجهة للتعامل مُستغلاً مناخ الفساد الاداري وسرية حسابات المصارف بهدف تأمين حصيلة أمواله القذرة والوسخة من المتابعة والمراقبة القانونية والأمنية.

أما عن الأسباب والدوافع الكامنة وراء تنامي أنشطة تبييض الأموال، نذكر منها على سبيل المثال مايلي[2]:

* يُستخدم أحياناً اصطلاح غسيل الأموال للدلالة على ذات المعنى.

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 233.

[2]. الأخضر عزي: **دراسة ظاهرة تبييض الأموال عبر البنوك - تحليل الظاهرة في البنوك الجزائرية**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية- واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف- الجزائر، 14 و15 ديسمبر 2004، ص 171.

1- انتشار التهرب الضريبي والغش الضريبي وتفشي ظاهرة الديون المتعثرة التي تخفي في طياتها ما يُعرف بالقروض المتعثرة وهي المرآة العاكسة للفساد والرشوة وسرقة الأموال العمومية والخاصة؛

2- الفساد السياسي والإداري، وما ينجم عنهما من لا استقرار في التوازنات الاقتصادية الكبرى؛

3- القواعد الاحترازية الخفية، من خلال البحث عن الأمن واكتساب الشرعية والأمان خشية المصادرة أو التجميد للأموال المراد تبييضها؛

4- التسابق بين المصارف لجذب المزيد من الأموال واكتساب العملاء وزيادة معدلات الأرباح من خلال فروق أسعار الفائدة الدائنة، وكذلك الصرف الأجنبي، وكل ما يرتبط بالعولمة والمنافسة غير الشريفة بين المصارف، كما حدث لبنك انترا في لبنان في الستينيات وبنك آل الخليفة في الجزائر عام 2003 وغيرهما؛

5- الثغرات الواردة في تشريعات العمل والنقد والصرف والاستيراد والتصدير في ظل تحرير الاقتصاد؛

6- وجود الجَنات الضريبية التي تسهل استقطاب رؤوس الأموال وضعف المشرع الوطني في صياغة القوانين وارتجاليتها.

لابد من الإشارة إلى وجود علاقة طردية بين الأموال القذرة وبين نمو وتزايد الأنشطة الموازية الخفية المجسدة في بعض البلدان من خلال اقتصاد البازار واقتصاد الكازينو.

ثانياً: مراحل وطرق تبييض الأموال

1- مراحل عملية تبييض الأموال: تمر عملية تبييض الأموال بثلاثة مراحل أساسية، تتمثل فيما يلي:

– **مرحلة الإيداع أوالتوظيف *(Le placement)***: يتم إيداع الأموال القذرة في مصرف أو مجموعة من المصارف داخل البلد أو خارجه، بحيث يتم بعدها تحويل هذه الودائع لحساب أشخاص آخرين أو شراء عقارات أو تقديم ضمان للحصول على قروض و تمويل مشاريع إستثمارية؛

– **مرحلة التعتيم أو التجميع *(L'empilement)***: في هذه المرحلة تُجرى عدة عمليات في إطار تغيير الشكل الذي إستخدمت فيه الأموال، حيث يقوم أصحاب الإيداعات بالعديد من العمليات المصرفية تحويلاً وسحباً ثم إعادة الإيداع للفصل بين مصدرها الأصلي وحصيلة الأموال باستخدام اجراءات وعمليات مالية متعددة ومعقدة تؤدي إلى التمويه والتعتيم على المصدر غير المشروع؛

– **مرحلة الدمج *(l'intégration)***: وهي المرحلة النهائية من عمليات تبييض الأموال، و هي المرحلة التي يصعب فيها إكتشاف الأموال القذرة لأنه تم تنظيفها واكسابها المشروعية من خلال دمجها في الاقتصاد الرسمي، بعد خضوعها إلى عمليات التدوير وخلطها في بوتقة الاقتصاد الكلي بحيث يصعب معها التمييز بين الثروة ذات المصدر المشروع وغيرها من الثروات ذات المصادر غير المشروعة.

2- طرق تبييض الأموال

في دراسة قام بها ج. كويرك *(J.QUIRK)* عام 1996 يذكر جملة من الطرق والوسائل التي يتم عبرها القيام بعمليات التبييض، وتتمثل في الأتي ذكره[1]:

- تعدد الودائع الصغيرة، بحيث تقل كل وديعة منها عن الحد الأدنى الذي يشترط الإبلاغ عنه لزيادة التمويه؛

- التلاعب في فواتير التصدير والتزوير في خطابات اعتماد الواردات وتصريحات الجمارك، مما يمكن من إخفاء التحويلات عبر الحدود، مثل عوائد تجارة المخدرات؛

- المقايضة، بحيث يتم مبادلة الممتلكات المسروقة كالآثار والسيارات والجواهر والمعادن النفيسة عبر الحدود المحلية والإقليمية مقابل سلع ومواد غير قانونية، حتى وإن كانت من نتاج القرصنة وقمع الملكية الفكرية؛

- عمليات الائتمان الموازية، حيث يمكن استخدامها لتفادي التعامل مع الاقتصاد الرسمي، باستثناء الاستخدام النهائي للعوائد الصافية للنشاط غير القانوني لشراء سلع وخدمات يتم تسويقها بصورة قانونية؛

- التحويلات البرقية بين المصارف قد لا تكون خاضعة للإبلاغ عن تبييض الأموال، وبالتالي فإن رشوة المسؤلين في المصارف يمكن أن تسهل إخفاء التحويلات الكبيرة غير القانونية بين الحسابات؛

- يمكن استخدام المشتقات التي تضاعف فرص جرائم المطلعين على البيانات الداخلية للبورصات، مثل اصطناع نسخة في الأوراق المالية لشركة خاضعة للدمج أو الاستيلاء لتجنب اكتشاف أي تغيير غير عاد في أسعار الأوراق المالية غير المسجلة.

ثالثاً: حجم تبييض الأموال على مستوى العالم

تشير تقارير وإحصاءات الهيئات الدولية إلى أن حجم الأموال التي يتم غسلها سنوياً عبر المراكز المالية العالمية يتراوح بين 750 و1000 مليار دولار، ومن جهة أُخرى تُقدر المصادر العالمية المتخصصة، ومنها البنك الدولي أن الحجم الحالي لعمليات غسيل الأموال يُقدر بـــ 300 بليون دولار سنوياً، أي ما نسبته 2.5%-5% من الناتج المحلي الإجمالي العالمي ، وأنه في كل 14 ثانية تتم عملية احتيال مالي عبر العالم[2].

وقد جاء في تقرير الوحدة السويسرية لتسجيل الاشتباه في غسيل الأموال، أن عدد الحالات التي جرى الإبلاغ عنها للاشتباه في عمليات غسيل أموال بسويسرا خلال عام 2014، بلغ 1753 حالة بمتوسط 7 حالات يومياً، وبزيادة نسبتها 24% مقارنةً مع عدد الحالات المُبلغ عنها في 2013، وبلغت قيمة الأموال المبلغ عنها قرابة 3.34 مليار فرنك سويسري، أي ما يعادل 3.49 مليار دولار، وأفاد التقرير بأن حالات الاشتباه في عمليات غسيل الأموال تركزت في أربع مقاطعات سويسرية، وهي زيورخ (شمال شرق)، وجنيف (جنوب غرب)، وبرن (وسط)، وتيتشينو (جنوب شرق)، وسان غالن (أقصى شمال شرق) على الترتيب، وهي المقاطعات المعروفة بأنشطتها المصرفية وتركز مؤسسات الخدمات المالية الخاصة فيها، مثل خدمات إدارة

---

[1]. المرجع نفسه، ص 176.

[2]. طلعت حافظ: **550 قضية اشتباه بغسيل الأموال في السعودية خلال 4 أعوام**، في الموقع الالكتروني:
-http://www.alhayat.com/Articles/1972898/550. 22/08/2016, H: 09: 43.

الثروات الخاصة والمضاربات بالوكالة في الأسواق العالمية أو إدارة الممتلكات العقارية. وأن أغلب الحالات المبلغ عنها كانت تتعلق بأموال تم دفعها على كرشاوي حاول أصحابها إخفاءها عبر المصارف السويسرية، أو عمليات تحايل مالية ذات بعد دولي أو أنشطة مالية غير مشروعة داخل مؤسسات حاول الضالعون فيها إخفاءها عبر حسابات مصرفية[1].

وتُشير المعلومات المتوفرة أن عمليات غسيل الأموال في روسيا تتراوح ما بين 25 % - 50 % من الناتج المحلي الإجمالي لروسيا ، وحوالي 10% لجمهورية التشيك ، و7% - 13% لبريطانيا . كما تُعّد كل من سويسرا والولايات المتحدة الأمريكية والمكسيك ملاذاً كبيراً لغسيل الأموال، وتشير المعلومات إلى أنه منذ نهاية عام 1993 حين أُنشئت وحدة المخابرات المالية البلجيكية وحتى منتصف عام 1998، إلى أن حوالي 1416 قضية غسيل أموال قد أُحيلت إلى القضاء بقيمة 3,9 مليون دولار ، أما في الدانمارك فقد قدرت الأموال التي تم غسلها حوالي 5,68 مليون دولار أُعيد دفعها مرة أُخرى إلى أصحاب الأموال المغسولة، وفي لوكسمبورج تم غسل حوالي 6,47 مليون دولار، وقد تم ضبط هذه القضايا جميعها بالملاحقة القانونية.

رابعاً: آثار عمليات تبييض الأموال على القطاع المصرفي والمالي

تتمثل أهم الآثار التي تحدثها عمليات تبييض الأموال على القطاع المصرفي والمالي فيما يلي[2]:

1- حصول منافسة غير متكافئة بين صاحب الأموال القذرة والملوثة والمستثمر الجاد صاحب الأموال النظيفة، سواء كان هذا الأخير محلياً أو أجنبياً فضلاً عن إمكانية تأثير الأموال المغسولة في سعر صرف العملة وسعر الفائدة؛

2- نقل رؤوس الأموال من بلدان تطبق سياسات اقتصادية جيّدة ومدروسة وذات معدلات عائد مرتفعة إلى بلدان تطبق سياسات قصيرة النظر وذات معدلات عائد منخفضة؛

3- اضطراب الأسواق المالية الدولية والتسبب أحياناً بانهيار بعضها مما يقوّض أساس البناء الاقتصادي في العديد من بلدان العالم؛

4- خفض قيمة العملة الوطنية جرّاء تحويل المُلوث منها إلى ذهب ومجوهرات يسهل بيعها في الخارج مقابل عملات أجنبية قوية؛

5- ازدياد حجم السيولة النقدية محلياً بنسبة تفوق كثيراً الزيادة في إنتاج السلع والخدمات، الأمر الذي من شأنه إحداث ضغوط تضخمية على الاقتصاد الوطني يترتب عليها إضعاف القوة الشرائية للنقود؛

6- تؤثر عمليات تبييض الأموال في ارتفاع معدلات التضخم باعتبارها جزءاً من أنشطة الاقتصاد الخفي، إذ تؤدي إلى زيادة الطلب الاستهلاكي غير العقلاني، ومن ثم الضغط على المعروض من السلع والخدمات والتأثير

---

[1]. **3.49 مليارات دولار حجم جرائم غسيل الأموال في سويسرا**، 04/28/ 2015، في الموقع الالكتروني:
-https://www.alaraby.co.uk/economy/2015/4/28/3-49. 22/08/2016, H: 09: 43.

[2]. مناهل مصطفى، محمد الرفيعي: **دور المصارف في مواجهة عمليات الاحتيال المالي وغسيل الأموال**، 2008، ص 13، في الموقع الالكتروني:
-www.nazaha.iq/search_web/eqtsade/6.doc. 23/08/2016, H: 13: 37.

في المستوى العام للأسعار. ويرى البعض أن من أهم مصاحبات جرائم تبييض الأموال وقوع الاقتصاد فريسة للتضخم الركودي، إذ يُصاب المجتمع بظواهر اقتصادية مُتعارضة؛

7- تؤثر عمليات تبييض الأموال في السياسة المالية للدولة وحجم الدين العام والموازنة العامة للدولة، الذي من الممكن أن يحدث العديد من الآثار التضخمية النقدية، مما يسهم في ارتفاع المستوى العام للأسعار لاسيما في الدول النامية.

خامساً: عمليات الاندماج المصرفي الناجحة ومكافحة تبييض الأموال

يمكن أن تؤدي عمليات الاندماج الناجحة خاصةً تلك التي تتم بين مصارف صغيرة ذات خبرة قليلة ومصارف أخرى ذات خبرة وكفاءة في المجال المصرفي، مثلما حدث في العديد من دول العالم كما رأينا سابقاً في الفصل الأول من هذه الأطروحة، إلى مكافحة ظاهرة تبييض الأموال أو على الأقل التقليل من حدتها، من خلال النقاط التالية:

– استقطاب الكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج للإطارات المصرفية المُدربة والمؤهلة القادرة على الحصول على كل المستجدات المعلوماتية العالمية في مجال كشف الاحتيال والمغالطات والتمويه والتضليل والتعتيم؛

- الارتقاء بالمناخ التنظيمي وتطوير النُظم الادارية، وتحسين مناخ العمل، وإعادة توزيع الموارد البشرية بما يتفق والاعتبارات الاقتصادية لتشغيل الوحدة المصرفية، من خلال التزام موظفي المصرف الجديد الناتج عن الاندماج بالمهام الموكلة إليهم وتموقعهم في مراكز المسؤولية وتكريس المبادئ الأساسية لمكافحة عملية تبييض الأموال، من خلال:

- عدم الاحتفاظ بحسابات لشخصيات مجهولة الهوية أو حسابات بأسماء وهمية؛
- اتخاذ الإجراءات المناسبة للحصول على المعلومات الحقيقية الخاصة بالعميل الذي يفتح له حساب لدى المصرف أو يتم تنفيذ عملية لحسابه؛
- حفظ السجلات الخاصة بالعملاء والعمليات التي تتم على المستوى المحلي أو الدولي، وكذا متابعة سلوكيات العمليات المصرفية المشكوك فيها لاتخاذ القرارات اللازمة بشأنها؛
- تطبيق إجراءات مجابهة تبييض الأموال بكل حزم وجدية على المنتجات المصرفية المختلفة.

- المتابعة الآنية والمستمرة لكل المنتوجات المصرفية، خاصةً تلك التي تعتمد كثيراً على تكنلوجيا المعلومات والاتصالات، مثل النقود الالكترونية، الشيك الالكتروني، بطاقات الائتمان الالكترونية، التحويلات المالية الالكترونية، إضافةً إلى مراقبة الاقتراض وإعادة الاقتراض بهدف الحصول على المعلومات الضرورية عن العميل الذي يطالب بقروض مقابل ضمانات ورهونات وغير ذلك؛

- زيادة قدرة الكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج على الانفاق على البحوث والتطوير والتحديث والتحسين، مما يزيد من فعالية وكفاءة المسير المصرفي في التفطن إلى الأموال القذرة والمتسخة، ويقلل من الارتجالية والعشوائية واللا مبالات وهدر المال العام؛

- وضع حدود واضحة للمسؤوليات والمهام من واقع التدرج الهرمي المتسلسل والمترابط للمصرف الناتج عن الاندماج لإيجاد نوع من الرقابة المستمرة، الأمر الذي من شأنه كبح استخدام المتحايلين والمجرمين للتسهيلات المصرفية في سبيل تبييض الأموال والانفلات من السلطات الرقابية والملاحقة الأمنية.

سادساً: مكافحة تبييض الأموال على المستوى الدولي وعلى مستوى الجزائر

1- مكافحة تبييض الأموال على المستوى الدولي

الشيئ المُلاحظ هو أن هناك جهود كبيرة بُذلت ولا زالت تُبذل على المستوى الدولي من أجل مكافحة عملية تبييض الأموال وتطويقها، حيث تولي الأمم المتحدة هذا الموضوع إهتماما كبيراً ومتزايداً، إضافةً إلى جهات أخرى على المستوى الدولي، و فيما يلي نذكر باختصار موجز تلك الجهود الدولية:

- جهود الأمم المتحدة لمكافحة ظاهرة تبييض الأموال

- إتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الإتجار غير المشروع في المخدرات والمؤثرات العقلية في فيينا بالنمسا في ديسمبر 1988؛
- اتفاقية مكافحة الجريمة المنظمة في باليرمو بايطاليا عام 2000، التي شددت على تكثيف الجهود الدولية لمكافحة تبييض الأموال من خلال تنظيم المؤسسات المصرفية والحد من السرية المصرفية التي تعرقل ذلك؛
- اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد في فيينا بالنمسا في أكتوبر 2003؛

- جهود المنظمات الدولية والاقليمية لمكافحة ظاهرة تبييض الأموال

- لجنة بازل للرقابة المصرفية عام 1988، التي توصلت إلى وضع القواعد الرقابية الفعالة كحد أدنى للضوابط الرقابية الواجب توفرها؛
- مجموعة العمل المالي لمكافحة غسيل الأموال/ لجنة العمل للاجراءات المالية (***FATF: Financial Action Task Force On Money Laundering***)، وقد شُكلت هذه اللجنة بقرار من مؤتمر قمة الدول الصناعية، الذي عقد في باريس في جويلية 1989، وهي تختص بدراسة منع إستخدام المصارف والمؤسسات المالية كجهات لتبييض الأموال الناتجة بصفة خاصة عن تجارة المخدرات؛
- المنظمة الدولية لهيئات الأوراق المالية عام 1992، تهدف إلى تشجيع الأعضاء المنتمين إليها على اتخاذ كافة الاجراءات التي من شأنها مكافحة غسيل الأموال في الأسواق المالية، وتجنب استخدام أنشطة الوساطة المالية لأغراض غير مشروعة؛
- مجموعة إيجمونت (*Egmont*) لوحدات المعلومات المالية عام 1995، التي أُنشئت في قصر إيجمونت بمدينة بروكسل ببلجيكا عام 1995، ويرتكز نشاطها على تعزيز التعاون وتبادل المعلومات بين وحدات مكافحة تبييض الأموال المحلية على مستوى العالم، من أجل تطوير القدرات الفنية والمؤسسية لهذه الوحدات في مكافحة عمليات تبييض الأموال؛

- جهود الدول العربية لمكافحة ظاهرة تبييض الأموال

- الإتفاقية العربية لمكافحة الإتجار غير المشروع في المخدرات والمؤثرات العقلية والتي وقعت بتـــونس في 5 جانفي عام 1994 من خلال انعقاد الدورة الحادية عشر لمجلس وزراء الداخلية العرب، وتضمنت الاتفاقية أحكاماً تقضي بتجريم عمليات تبييض الأموال المتأتية من التجارة غير المشروعة في المخدرات والمـــؤثرات العقلية؛
- ندوات اتحاد المصارف العربية لعامي 2002، و2006، والتي كانت تهدف في مجملها إلى تحصين الأجهزة المصرفية والمالية للدول العربية من عمليات تبييض الأموال وتمويل الارهاب، ومن هذه الندوات نـــذكر (ندوة مكافحة غسيل الأموال التي عُقدت ببيروت في جانفي 2002؛ ندوة سلامة المصارف العربية في إطار مقررات لجنة بازل الثانية التي عُقدت بالأردن في أوت 2002؛ ندوت مكافحة غسيل الاموال ومكافحة الارهاب التي عُقدت بالقاهرة في مارس 2006)؛
- مجموعة العمل المالي لمنطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا* التي تم تأسيسها في البحرين عام 2004، الهدف منها هو تفغيل التعاون بين دول المنطقة في مجال مكافحة تبييض الاموال وتمويل الارهـــاب بمـــا يســـاير التوجهات الدولية في هذا المجال.

2- مكافحة تبييض الأموال في الجزائر

بمأن الجزائر تعيش في بوتقة الاقتصاد العالمي فقد تأثرت كثيراً بظاهرة تبييض الأموال والإرهاب نتيجةً للآثار السلبية التي مست الاقتصاد الوطني، لذلك عملت جاهدةً على مكافحة هذه الظاهرة، من خلال سن مجموعة من القوانين والتشريعات، واتخاذ العديد من الاجراءات والمبادرات في هذا المجال، أهمها ما يلي:

– التوقيع على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الاتجار غير المشروع بالمخدرات والمؤثرات العقلية المنعقدة بفيينا بالنمسا بتاريخ 20 ديسمبر 1988 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 95-41 المؤرخ في 28 جانفي 1995؛

– التوقيع على الاتفاقية العربية لمكافحة الإرهاب المنعقدة في القاهرة في 22 أفريل 1998 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 98- 413 المؤرخ في 07 ديسمبر 1998؛

– التوقيع على اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الجريمة المنظمة المتعددة من طرف الجمعية العامة لمنظمة الأمم المتحدة الصادرة بتاريخ 15 نوفمبر 2000 بموجب المرسوم الرئاسي رقم 02-55 المؤرخ في 05 فيفري 2002؛

* الدول العربية المشاركة في اتفاقية التأسيس هي: الجزائر، البحرين، مصر، الأردن، الكويت، لبنان، المغرب، عمان، قطر، السعودية، سوريا، تونس، الامارات واليمن.

– سن القانون رقم 05-01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005 المتعلق بالرقابة على عمليات تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها، وتناول هذا القانون خمسة فصول أساسية تتمثل فيما يلي[1]:

- أحكام عامة تتضمن الجرائم التي تُعتبر تبييضاً للأموال وتمويلاً للارهاب؛
- الوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها؛
- الكشف عن جريمتي تبييض الأموال وتمويل الارهاب من خلال خلية الاستعلام المالي*؛
- التعاون الدولي وتبادل المعلومات حول تبييض الأموال بين الهيئات ذات الصلة بالتعاملات المالية؛
- الأحكام الجزائية والعقوبات التي تخص المتورطين في جريمتي تبييض الأموال وتمويل الارهاب.

– دخول الجزائر تحت إشراف مجموعة العمل المالي الدولية عام 2011؛

– إصدار الأمر رقم 12- 02 المؤرخ في 20 ربيع الأول 1433 الموافق لـــ 13 فيفري 2012 الذي يعدل ويتتم القانون رقم 05-01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005 المتعلق بالرقابة على عمليات تبييض الأموال و تمويل الإرهاب و مكافحتها[2]؛

– انضمام الجزائر إلى مجموعة إيجمونت (*Egmont*) لوحدات المعلومات المالية في جويلية عام 2013، ووقعت 17 مذكرة تفاهم واتفاقية لتبادل المعلومات مع نظيراتها في افريقيا والشرق الأوسط وأوربا، وتم إعداد مشاريع إصلاح في قانون العقوبات لوضع وتكييف جريمة تمويل الارهاب، ووسعت شروط اليقظة فيما يتعلق بالعملاء وعممت التدابير الوقائية على جميع المؤسسات المصرفية والمالية؛

– سن القانون رقم 15- 06 المؤرخ في 15 فيفري 2015 الذي يعدل ويتتم القانون رقم 05-01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005 المتعلق بالرقابة على عمليات تبييض الأموال و تمويل الإرهاب ومكافحتها، ومن أهم التعديلات التي جاء بها هذا القانون، تعديلات خاصة بتمويل الارهاب

---

[1]. القانون رقم 05- 01 المؤرخ في 27 ذي الحجة 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005، **والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها**، الجريدة الرسمية، العدد 11، 09 فيفري 2005.

* تم إنشاء خلية الاستعلام المالي عام 2002 باعتبارها مؤسسة عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تكلف بمكافحة تبييض الأموال وتمويل الإرهاب، وتستلم بهذه الصفة تصريحات الاشتباه المتعلقة بكل عمليات تبييض الأموال أو تمويل الإرهاب التي ترسلها إليها الهيئات والأشخاص المنصوص عليهم في القانون، فتقوم بمعالجتها بكل الطرق والوسائل المناسبة، وترسل عند الاقتضاء الملف المتعلق بذلك إلى النيابة كلما كانت الوقائع المصرح بها قابلة للمتابعة الجزائية.

[2]. للتفصيل أنظر الأمر رقم 12- 02 المؤرخ في 20 ربيع الأول 1433 الموافق لـــ 13 فيفري 2012 الذي يعدل ويتتم القانون رقم 05-01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005، **والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها**، الجريدة الرسمية، العدد 08، 15 فيفري 2012.

وأحكام تعقب وتجميد الأصول الارهابيين، الحجر للأموال المبيضة وابلاغ الهيئات المختصة عن كل عملية تتعلق بأموال يشتبه أنها متأتية من جريمة أو يبدو أنها موجهة لتبييض الأموال أو تمويل الإرهاب[1].

في الأخير يمكن القول أن ظاهرة تبييض الأموال أصبحت من أبرز التحديات التي تهدد استقرار النظام المصرفي الجزائري، ولمكافحة هذه الظاهرة يجب توحيد الجهود وتظافرها، ومن جانب المصارف عليها أن تفكر اليوم وأكثر من وقت مضى في تنظيم عمليات الاندماج فيما بينها لرفع مستوى أدائها والتصدي لهذه الظاهرة التي تنخر اقتصاديات دول العالم.

المبحـــث الثالـــث

دور الاندمـــاج المصـــرفي في تعزيـــز القـــدرة التنافسيـــة للمصـــارف الجزائريـــة

إن التحولات السريعة التي عرفتها الصناعة المصرفية ألقت بضلالها على المنظومة المصرفية الجزائرية، الأمر الذي يحتم عليها التأقلم مع المتغيرات الجديدة واعتماد استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات التنافسية المتزايدة، ويعد الاندماج المصرفي أحد الاستراتيجيات التي يؤدي اعتمادها إلى اكتساب وتنمية القدرة التنافسية لدى المصارف الجزائرية. وهو ما سيتم التطرق إليه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية لدى المصارف ومعاييرها

أولاً: مفهوم القدرة التنافسية لدى المصارف

يُقصد بالقدرة التنافسية للمصرف الوضع الذي يتوصل فيه إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدوره تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً. وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع[2].

كما يُقصد بالقدرة التنافسية للمصرف الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تُعبر عن مدى قدرة المصرف على الأداء بطريقة يعجز منافسيه عن القيام بمثلها[3].

كما يمكن تعريف القدرة التنافسية على أنها تمثل قدرة المصرف على اكتساح السوق المصرفية، من خلال التحكم في التكاليف وأسعار عرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة.

---

[1]. القانون رقم 15- 06 المؤرخ في 25 ربيع الثاني 1436 الموافق لـــ 15 فيفري 2015، يعدل ويتتم القانون رقم 05-01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005، **والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها**، الجريدة الرسمية، العدد 08، 15 فيفري 2015.

[2]. عمار بوشناف: **الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها**، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 16.

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

فالقدرة التنافسية* عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية، والتي تشمل الموارد البشرية والتقنية والنتائج، ويُعتبر المصرف قادراً على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن. إن بناء القدرة التنافسية للمصرف يتجاوز النظر إلى المظاهر المنفردة لبعض ما قد يتميز به المصرف من قدرة في مجالات محددة، ولكن الأهم هو النظر إلى القدرات الكلية التي تتشكل منها القدرة التنافسية في معناها الشامل، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (19): القدرات المُشكلة لقدرة المصرف التنافسية

القدرات المتاحة لدى المصرف	النتيجة
1- قدرة معلوماتية: تتمثل في نظم المعلومات والاتصالات الفعالة، ورصيد المعرفة المتاح عن عناصر نظام الأعمال ومتغيرات السوق؛ **2- قدرة تنظيمية:** التنظيم الهيكلي المرن الذي يساعد على الاتصال وسهولة تدفق المعلومات، والانفتاح على البيئة؛ **3- قدرة إنتاجية:** القدرات الإنتاجية والنُظم والإمكانيات البحثية والتطويرية القادرة على إنتاج خدمات متميزة؛ **4- قدرة تمويلية:** الموارد المالية المناسبة؛ **5- قدرة تسويقية:** أساليب وإمكانيات الاتصال بالسوق والوصول إلى العملاء لتحقيق تدفق الخدمات إليهم بحسب متطلباتهم ووفقاً لتوقعاتهم؛ **6- قدرة بشرية:** الموارد البشرية المدربة والمؤهلة والمتحمسة والطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة من طرف الجميع؛ **7- قدرة قيادية:** القيادات ذات الرؤية الإستراتيجية والالتزام بالابتكار والتطوير والتحسين المستمر.	**قدرة تنافسية تحقق التميز على المنافسين وتخلق مركز وقيمة تنافسية للمصرف.**

المصدر: محمود أحمد التوني: مرجع سابق، ص 142.

نُلاحظ من خلال الجدول أنه حتى يحقق المصرف قدرة تنافسية تحقق له التميز على المنافسين وتخلق له مركز وقيمة تنافسية فإنه لابد أن تشتمل هذه القدرة التنافسية الكلية على مجموعة من القدرات المنفردة التي تكمل بعضها البعض، ومن بين هذه القدرات نجد القدرة المعلوماتية، القدرة التنظيمية، القدرة الإنتاجية، القدرة التسويقية، القدرة البشرية وغيرها. وهذا ما يمكن للمصارف الجزائرية تحقيقه من خلال عملية الاندماج تحت القاعدة التي ذكرناها سابقاً، وهي: 2+2= 5.

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

ومما يُساهم في تحقيق قُدرات تنافسية للمصارف الجزائرية، نجد مايلي[1]:

– إقامة وحدة بحث وتطوير مُتقدمة لعمليات التطوير تُساندها وحدة دعم قرار ونظام معلومات ارتقائي فعال، وكذلك وحدات لبحوث السوق والعميل المصرفي وإدارة متخصصة للتغير الارتقائي البنائي تعمل على أن يكون التغيير ايجابياً ومصدراً للإلهام وعامل تقدم في مجالات العمل المصرفي كافة؛

– إنشاء شبكة متطورة للفروع للتأثير في السوق المصرفية محلياً ودولياً، والقيام بعمليات اندماج وابتلاع المصارف؛

– بناء معهد دراسي مُتقدم يقوم بأختيار الكوادر البشرية وإكسابها الخبرة والمعرفة بالأصول المصرفية، كما يحرص في اختيار العناصر التي تتولى التعليم والتدريب لنقل الخبرات، والمبادئ والقيم المصرفية للأجيال المتلاحقة من العمال ليكونوا أكثر دراية وقدرة على التوافق مع المستجدات المصرفية؛

– بناء ثقافة متخصصة للمصرف وتأكيد رسالته بما يُسهم في توحيد الجهود داخله، وزيادة جماهيريته، فالرسالة يجب أن تكون مزدوجة التأثير في المجتمع المحلي والدولي على اختلاف تياراته واتجاهاته؛

فالنشاط المصرفي ذو طابع خاص، يستمد خصوصيته من قيامه على الثقة، ودعائمه قائمة على الدقة الكاملة التي لا تسمح بأي خطأ، والسرعة الفائقة التي لا تسمح بأي تأخير، والفعالية في إشباع رغبات العملاء التي تزداد جودتها باستخدام الجديد من التكنولوجيا، ومن ثم السعي للتقدم في الحصول على مزايا تنافسية بالمزج المتفاعل بين الخبرة، والكفاءة والمهارات، والعامل الحاسم في ذلك حسب مقاربة الموارد هو العامل البشري الذي يلقى من إدارة الموارد البشرية التحفيز والتوجيه المناسبين.

ثانياً: معايير القدرة التنافسية لدى المصارف

تتعدد معايير القدرة التنافسية لدى المصارف، والتي يمكن اعتبارها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الإدارة والتحكم في التسيير، ويمكن تحديد أهم هذه المعايير كما يلي[2]:

– مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة؛

– مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك؛

– مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي؛

– مدى وجود توجه تسويقي، أي استلهام حاجات ورغبات الزبائن كأساس لتصميم أهداف واستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي والخدمة المصرفية، والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن والتكيف مع متغيراتها؛

---

[1]. مديحة بخوش: **دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية– دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية**، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة– الجزائر، 2013، ص 153.

[2]. أحمد سيد مصطفى: **إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية**، مجلة أفاق اقتصادية، المجلد 25، العدد 47، مركز البحوث بغرفة الصناعة والتجارة، دبي، 2004، ص 150.

- مدى زرع وتنمية روح الفريق الواحد على مختلف مستويات المصرف؛
- مدى توفر العمالة المصرفية المؤهلة؛
- مدى استخدام أحدث تكنولوجيا الصناعة المصرفية؛
- الحصة السوقية للمصرف ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي ككل؛
- القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية.

المطلب الثاني: استراتيجيات القدرة التنافسية الواجب تبنيها من طرف المصارف الجزائرية

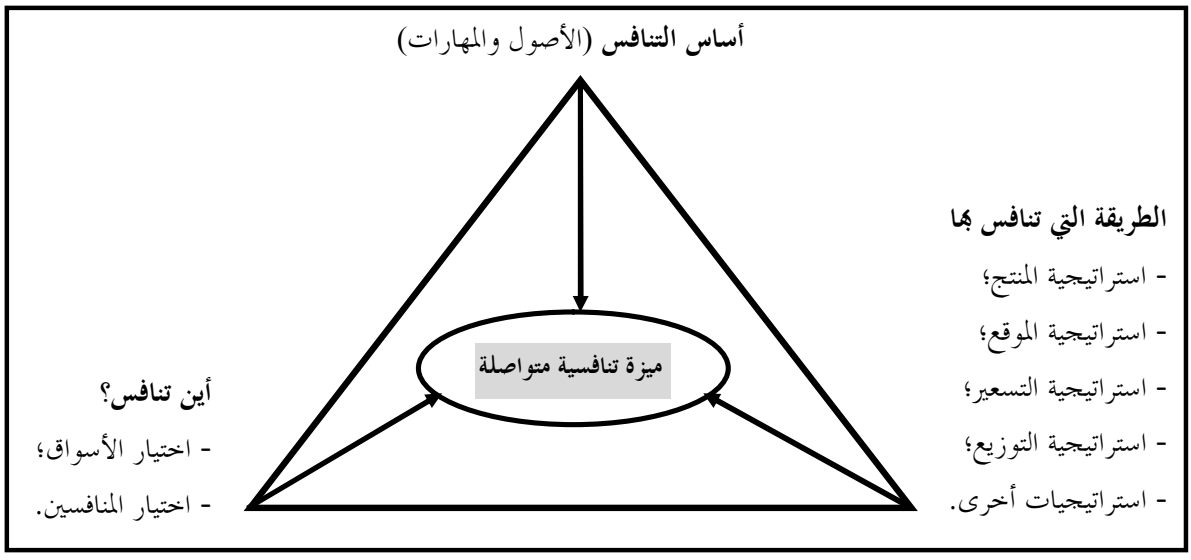
يمكن تعريف الاستراتيجية التنافسية على أنها مجموعة من القرارات التي يتخذها المصرف لتحقيق أهدافه في مجال تقليل التكاليف، والتميز بالموجودات والمُنتجات، بحيث تتمكن الادارة المصرفية من بناء مركزها التنافسي ومواجهة قوى التنافس المختلفة. وتتحدد الاستراتيجية التنافسية من خلال ثلاثة مكونات أساسية، وهي[1]:

- طريقة التنافس: وتشمل الاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الميزة التنافسية، كاستراتيجية التسعير، استراتيجية التوزيع، استراتيجية الموقع، استراتيجية المنتج؛

- ميدان (حلبة) التنافس: ويتضمن اختيار الأسواق والمنافسين المستهدفين؛

- أساس التنافس: ويتضمن الأصول والمهارات المتوفرة لدى المصرف، والتي تُعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة والآداء في الأجل الطويل، لأنها تعمل بمثابة عوائق أوحوجز أمام المنافسين، بحيث لايمكنهم تقليدها أو مواجهتها، ومن ثم يمكن استمرارها عبر الزمن. ويمكن توضيح مكونات الاستراتيجية التنافسية المصرفية في الشكل التالي:

الشكل رقم (16): مكونات الاستراتيجية التنافسية المصرفية

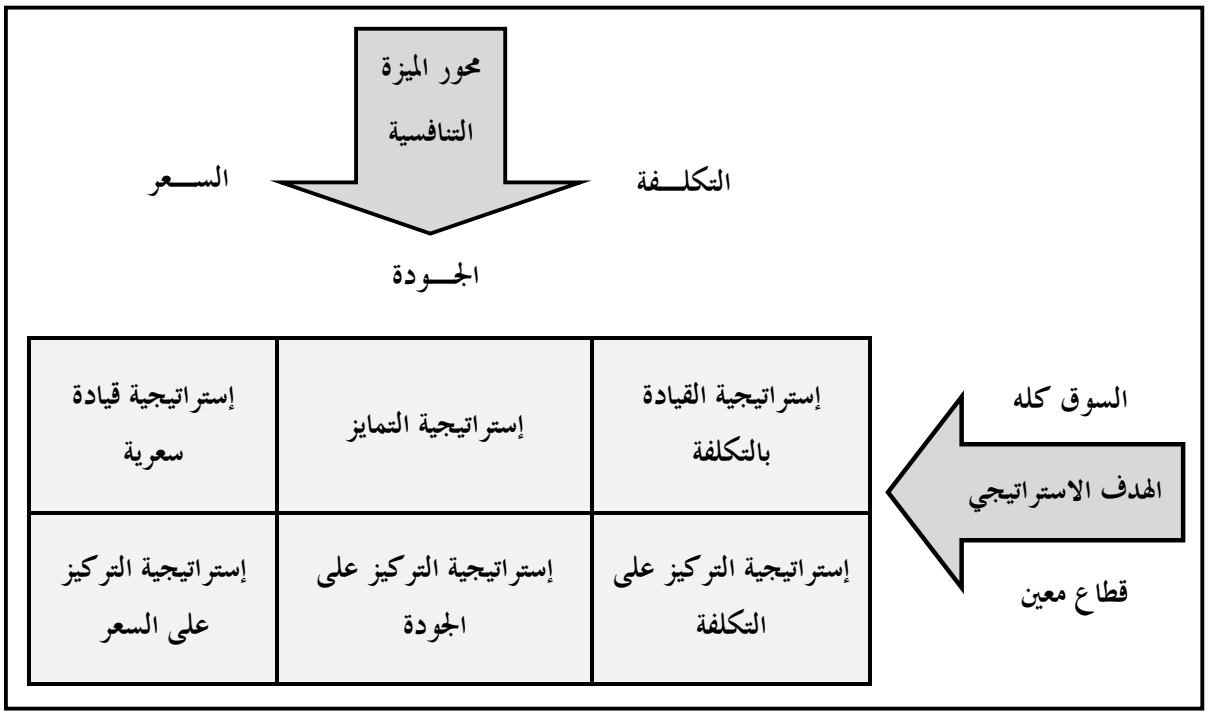


المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على ما سبق.

[1]. نبيل مرسي خليل: **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، الدار الجامعية، بيروت- لبنان، 1996، ص 81.

إن اختيار الإستراتيجية الملائمة في هذا المجال لا يتوقف على محور الميزة التنافسية فقط، و لكن يتوقف على الهدف الاستراتيجي للمصرف بالنسبة لنطاق السوق، حيث يمكن للمصرف أن يستهدف السوق كله كما يمكن أن يستهدف قطاع معين منه، و يمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية والسوق المستهدفة كما هو موضح في الشكل الموالي بهدف عرض البدائل الاستراتيجية المتاحة أمام المصارف، والتي يجب على المصارف الجزائرية تبنيها من أجل زيادة قدراتها التنافسية.

الشكل رقم (17): البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية



المصدر: زيدان محمد: **دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك**، ص 10، في الموقع الالكتروني:
- *docdz.net/play.php?catsmktba=1207. 03/09/2016, H: 12: 00.*

أولاً: إستراتيجية قيادة التكاليف: من خلال هذه الإستراتيجية يُركز المصرف على ترشيد تكاليف إنتاج وتسويق الخدمات حتى يمكنه اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماته عن أسعار خدمات المصارف المنافسة، وتستعين المصارف بمنحنى يُطلق عليه "منحنى الخبرة التكاليفية"، وبإتباع المصرف لهذه الإستراتيجية يجد المنافسين أنفسهم مضطرين إلى خفض تكاليفهم على حساب مستوى الجودة لمجاراة المصرف سعرياً، ومن ثم يُصبح المصرف قائداً في مجال نشاطه بسبب تميزه تكاليفياً[1]؛

وتحقق هذه الإستراتيجية العديد من المزايا الجذابة للمؤسسة المصرفية، تتمثل فيما يلي[2]:

- المؤسسة المصرفية المنتجة بتكلفة أقل تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر؛

[1]. زيدان محمد: **دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك**، ص 10، في الموقع الالكتروني:
- *docdz.net/play.php?catsmktba=1207. 03/09/2016, H: 12: 00.*

[2]. نبيل مرسي خليل: مرجع سابق، ص 115.

- المؤسسة المصرفية المنتجة بتكلفة أقل سوف تتمتع بحصانة من الزبائن الأقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض السعر مع إمكانية اتساع الوعاء الزبوني؛

- المؤسسة المصرفية المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعاً تنافسياً ممتازاً يمكنها من تخفيض السعر لمواجهة أي هجوم من المنافسين المحتملين؛

-المؤسسة المصرفية المنتجة بتكلفة أقل يمكنها استخدام تخفيضات كسلاح ضد السلع البديلة التي قد تتمتع بأسعار جذابة.

ثانياً: استراتيجية التمايز: تُبنى هذه الإستراتيجية على فكرة رئيسية، وهي التميز بطريقة فريدة تجد التقدير من طرف العملاء، أي أن المصرف ضمن هذه الاستراتيجية يركز على تقديم خدمات متميزة ذات قيمة كبيرة للعملاء، بسعر مرتفع يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة، ومعنى هذا أن تكون جودة الخدمة المصرفية المقدمة أعلى من تلك المقدمة من طرف المنافسين مع تعادل الأسعار، ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق، نذكر من أهمها[1]:

- تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين؛
- جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة؛
- التطوير المُستمر لجودة الخدمات المصرفية الحالية.

وللاستفادة أكثر من هذه الاستراتيجية من أجل تحقيق أهدافها لابد من توفر مجموعة من الشروط، هي:

- قدرة الزبائن على التمييز بين المُنتجات؛
- أهمية المُنتج وتعدد استخداماته؛
- عدم وجود منافسين يتبعون نفس استراتيجية التمايز.

ولنجاح هذه الاستراتيجية وديمومتها لابد من وجود التمايز في مايلي[2]:

- **المُنتج:** من خلال الخصائص، الجودة، المتانة، العمر الافتراضي، إمكانية الاصلاح والتصميم؛
- **الخدمة:** من خلال سهولة الطلب، السرعة في التسليم، الاستشارات والنصائح المُقدمة للزبائن؛
- **الموظفين:** من خلال امتلاك المصرف لموظفين يمتلكون قُدرات ومهارات ومعرفة عالية تجعلهم قادرين على فهم الزبون والتواصل معه بشكل واضح وشفاف؛
- **قنوات التوزيع:** من خلال طريقة التوزيع وتغطيتها وأدائها.

تُعتبر هذه الإستراتيجية فعالة في المدى القصير، إلا أنها لا تضمن التمايز في المدى الطويل، ويرجع ذلك إلى تقليد الخدمات المصرفية، لذلك يتم الأخذ بإستراتيجية الجودة الفنية، والتي تُعتبر حجر الأساس لكل أنشطة

---

[1]. عبد الرحيم ليلى: **أثر جودة الخدمات المصرفية في اكتساب الميزة التنافسية للبنوك- دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 09، جامعة محمد بوضياف، المسيلة- الجزائر، 2013، ص 126.

[2]. عامر بشير: **دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك – دراسة حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012/2011، ص 185.

المصرف من أجل الحفاظ على جودة فنية متميزة للخدمة، ويعني أيضاً أن تُصبح الميزة التنافسية معتمدة كلياً على الحل الفني المتميز الذي تحققه الخدمة للعملاء دون اعتبار للسعر من خلال أبعاد الجودة.

ثالثاً: إستراتيجية التركيز: في ظل هذه الإستراتيجية تُركز المصارف على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلاً من التعامل مع السوق ككل، وتعتمد هذه الاستراتيجية على افتراض أساسي، وهو إمكانية قيام المصرف بخدمة قطاعات محدودة بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل، ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

- تقديم مُنتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل؛
- تقديم مُنتجات وخدمات مُتميزة بالمقارنة مع المنافسين.

إن إستراتيجية التركيز تعتمد على رفض المواجهة المباشرة والاكتفاء بجزء من السوق يكون جد متميز أو خاص، وذلك بهدف حماية المصرف نفسه من هجمات المنافسة، فيتعلق الأمر بإقتراح عرض متميز بشكل كبير، والذي لا يجذب سوى جزء من العملاء[1].

وتنقسم إستراتيجية التركيز إلى فرعين:

1- التركيز على أساس التكاليف: من خلال البحث عن ميزة في قطاع مُستهدف في ظل التكاليف المنخفظة؛

2- التركيز على أساس التمايز: من خلال التمايز في قطاع مُستهدف.

صفوة القول أن الاستراتيجيات الثلاثة السابقة ماهي إلا بدائل استراتيجية يتم إختيار الأنسب منها وفق ظروف المصرف بالدرجة الأولى، أي دراسة نقاط القوة والضعف لديها ومصادر الفرص والتهديدات في البيئة الخارجية، ويمكن توضيح الفروق المختلفة بين الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة في ضوء الميزة الإستراتيجية والسوق المستهدف في الجدول التالي:

الجدول رقم (20): الإستراتيجيات التنافسية في المصارف

		الإستراتيجية التنافسية	الميزة التنافسية المُكتسبة
حجم السوق المستهدف	جميع قطاعات السوق	**القيادة في التكلفة**	إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها.
		التمايز	إدراك الزبائن للشيئ الفريد الذي تقدمه المؤسسة.
	قطاع معين من السوق	**التركيز**	إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيئ الفريد الذي تقدمه المؤسسة.

المصدر: عبد الرحيم ليلى: مرجع سابق، ص 127.

[1]. غزي محمد العربي: **بناء الميزات التنافسية – المداخل والاستراتيجيات التنافسية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 09، جامعة محمد بوضياف، المسيلة- الجزائر، 2013، ص 146.

مايمكن قوله هو أن كل إستراتيجية تنافسية تختلف تماماً في اكتسابها للميزة التنافسية، وفي الحفاظ عليها.

وما تجدر الإشارة إليه هو أنه من الضروري على أي مصرف أن يختار إستراتيجية قائمة على الميزة التنافسية، بحيث يأخذ بعين الاعتبار ردود أفعال المنافسين، حيث قدم *P.Kotler* في هذا الصدد أربعة أنماط لاستراتيجيات ردة الفعل المحتملة من المنافسين، وهي[1]:

– **إستراتيجية المُنتظر**: بموجب هذه الإستراتيجية لا يتخذ المنافس أي رد فعل سريع، فقد يكون ذلك راجع إلى تأكد المنافسين من ولائهم، أو لشكه في علمهم حركات المنافسة، أو لنقص موارده المالية، أو لأنه يُخطط للخروج من ذلك النشاط؛

– **الإستراتيجية الانتقائية**: بموجبها يُقدم المنافس على التحرك فقط في مواجهة بعض الاستراتيجيات وليس كلها، فقد يتحرك في حالة تخفيض الأسعار أو في حالة وجود جودة عالية، فإن المصرف المنافس ينتقي ضمن الإستراتيجيات المتاحة التركيز على إستراتيجية واحدة بناءً على المتغيرات البيئية؛

– **إستراتيجية النمر**: بموجبها يتحرك المنافس بسرعة وعُنف في حالة إحساسه بغزو السوق الذي ينشط فيه، كوسيلة لتحذير المنافسين بأنه قادر على المواجهة؛

– **إستراتيجية غير المتوقع**: وفقا لهذه الإستراتيجية يكون تصرف المنافس بطريقة عشوائية مقصودة، بحيث يجعل من الصعب على منافسيه توقع رد فعله بناءً على تاريخه أو موقفه الاقتصادي، أو أي عنصر آخر.

المطلب الثالث: دور اعتماد استراتيجية الاندماج في رفع القدرات التنافسية للمصارف الجزائرية

إن الاندماج المصرفي كما قلنا سابقاً هو أحد متغيرات العولمة، فهو حتمي لزيادة القدرة التنافسية من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم والوصول بالوحدة المصرفية إلى حجم اقتصادي مُعين يُتيح لها زيادة الكفاءة من خلال تخفيض التكاليف وتعظيم الربح، ومحصلة كل ذلك هو تحقيق النمو السريع والحفاظ على البقاء والاستمرار وزيادة نصيب الكيان المصرفي الجديد من السوق المصرفية العالمية والمحلية.

وفي هذا الإطار توجد ملاحظة لابد من ذكرها، وهي أن الثقل الاقتصادي للكيان المصرفي الجديد الناشئ عن الاندماج بين عدد من المصارف الجزائرية لا يكون مجرد مجموع حسابي للثقل الاقتصادي لهذه المصارف، وإنما ينشأ من هذا الاندماج المصرفي تفاعل اقتصادي يؤدي إلى قوة اقتصادية مضاعفة تفوق حاصل الجمع، ويرجع ذلك إلى أن الاندماج المصرفي يُسفر عن قوى ديناميكية تؤدي إلى نتائج وتطورات اقتصادية، الأمر الذي يتولد عنه وفرات اقتصادية أكبر تتمثل في زيادة الكفاءة الإنتاجية، وارتفاع مستويات الأداء بمعدلات ما كانت لتتحقق لو ظل كل مصرف منفرد.

[1]. زيدان محمد: مرجع سابق، ص 11.

ويمكن تلخيص النتائج التي تُسفر عنها عملية اندماج المصارف الجزائرية في النقاط التالية[1]:

- إن الاندماج المصرفي بين المصارف الجزائرية، وخاصةً فيما بين المصارف الصغيرة يُهيئ الفرصة لتحقيق وفورات الحجم المتعلقة بالتوسع بالاعتماد على التقدم التكنولوجي في عمليات البنك واستقطاب أفضل الكفاءات وزيادة الثقة الائتمانية في التعامل مع المؤسسات المالية وغيرها؛

- التوسع في فتح أسواق جديدة وخلق مصادر جديدة للإيرادات، وتهيئة الظروف لتنويع الخدمات المصرفية، مما يؤدي إلى تعزيز موقع المصرف الجزائري في السوق المصرفي، ودعم نشاطه وزيادة حجم الودائع وتنوع مصادره؛

- خفض التكلفة وزيادة القدرة التسويقية وكفاءة الخدمة المصرفية؛

- زيادة القدرة على المنافسة العالمية في إطار تحرير الخدمات المصرفية؛

- زيادة القدرة على تحمل المخاطر في ظل سياسة التحرير المصرفي.

المطلب الرابع: دور اعتماد الاندماج في تطوير الخدمة المصرفية كرافد لتحسين تنافسية المصارف الجزائرية

يعمل الاندماج المصرفي على تحسين وتطوير الخدمات المصرفية* التي أصبحت ضرورة حتمية في ظل التغيرات والتحولات المتسارعة التي تشهدها الساحة الاقتصادية العالمية اليوم، وما تحمله من منافسة قوية من أجل تحسين تنافسية المصارف من خلال محافظتها على حصصها في الأسواق المحلية والاقليمية والدولية، وزيادة حجم أرباحها من خلال التنويع في الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، وتطوير هذه الخدمات بما يتلائم وأذواق العملاء على المستوى المحلي والاقليمي والدولي، وتحقيق عوائد مرتفعة للمساهمين والمودعين، حيث يُؤدي الاندماج المصرفي إلى ما يلي:

- زيادة قدرة المصرف الجديد الناتج عن الاندماج على النمو والتوسع وفتح فروع جديدة في الداخل والخارج، وتوسيع حجم الفروع القائمة وزيادة قدرتها على تقديم خدمات أحسن وبجودة أعلى إلى أكبر عدد من العملاء؛

- زيادة قدرة المصرف على تصدير الخدمات المصرفية إلى الخارج، وبالتالي المزيد من الربحية والدخل بالنسبة للمصرف؛

---

[1]. بوزعرور عمار، دراوسي مسعود: مرجع سابق، ص 141.

* يُقصد بتطوير الخدمات المصرفية إدخال وإضافة مزايا جديدة للخدمات المصرفية القائمة بما يتماشى واحتياجات الزبائن، بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات، ويؤدي تطوير الخدمات المصرفية إلى تحقيق جملة من المزايا، تتمثل فيما يلي:

- تحقيق ميزة فريدة عن بقية المصارف، وبالتالي مواجهة الضغوط التنافسية؛
- الدقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للقصور أو احتمال الخطأ؛
- الفعالية الإشباعية المتناهية التي تحقق الرضا التام للعميل؛
- إن الخدمة المتميزة تُتيح الفرصة لبيع خدمات مصرفية إضافية؛
- الخدمة الجيدة تجعل من العملاء بمثابة مندوبي المصرف في توجيه وإقناع عملاء جدد.

- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية للمصرف سواء في السوق المصرفية المحلية أو العالمية، ليس فقط نتيجة امتلاك مزايا تنافسية أفضل قائمة على الوفرات الداخلية والخارجية، ولكن أيضاً لامتلاك الكيان المصرفي الجديد القدرة على تطوير الخدمات المصرفية المقدمة والمزيد من الدقة في تنفيذ عملياته والسرعة الفائقة في معاملاته.

يمكن أن يؤدي الاندماج المصرفي إلى تطوير الخدمات المصرفية المُقدمة إلى الزبائن من خلال مايلي:

- إدخال تعديلات وتحسينات على الخدمة القائمة أو في طريقة تقديمها وتوزيعها إلى الزبائن؛
- استحداث خدمات جديدة وتقديمها ضمن مزيج الخدمات الحالي للمصرف؛
- مد الخدمة المصرفية القائمة إلى مناطق جغرافية جديدة وتوسيعها إلى شرائح جديدة من العملاء؛
- تطوير الكفاءات البشرية، لأن الخدمات المصرفية تعتمد على العنصر البشري، وبالتالي أي تطوير يجب أن يمثل العنصر البشري الأساس والمنطلق فيه؛
- تطوير الأساليب والإجراءات والمنافذ التي تمر بها الخدمة إلى العميل؛
- التطوير المستمر في التكنولوجيا المستخدمة في المصارف بإدخال كل التقنيات والأنظمة الإلكترونية التي أصبحت المصارف تتنافس فيما بينها على الاستثمار فيها من أجل تطوير طرق تقديم خدماتها.

أما عند الحديث عن تطوير الخدمات المصرفية في المصارف الجزئرية، فلابد من رصد مميزات وسمات هذه الخدمات، لكي يتسنى معرفة نقاط الضعف، ومن ثم التفكير في عملية التطوير. وتتسم الخدمات المصرفية في النظام المصرفي الجزائري حالياً بما يلي[1]:

- خدمات مصرفية تقليدية لا تستجيب حتى لأبسط التطور الحاصل في المجتمع، ففي الوقت الذي تقوم فيه المصارف في العالم بتقديم أكثر من 360 خدمة لزبائنها، فإن المصارف الجزائرية لاتصل حتى إلى مستوى الخدمات المصرفية المقدمة في الدول النامية، حيث تُقدر في الجزائر بـــ 40 خدمة مصرفية، مما يقلل من قدرتها التنافسية وتنمية رأسمالها؛

- غياب التسويق المصرفي، الشئ الذي يقف كعائق أمام هذه المصارف في تسويق الخدمة المصرفية؛

- انخفاض معدلات الفائدة وتواجد الاستثمارات المربحة في السوق السوداء، إضافةً إلى التهرب الضريبي والاستفادة من تكاليف الفرص البديلة في الدائرة غير الرسمية (أكثر من 1400 مليار دينارجزائري خارج الدائرة الرسمية للتداول)؛

– توسع وامتداد المجال الجغرافي مما يُعيق التنسيق الداخلي وتبادل المعلومات بين مختلف الهياكل الإدارية للمصرف؛

– ثقل الإجراءات البيروقراطية والتعقيدات في المعاملات المصرفية، حيث تتجاوز فترة دراسة ملف طلب القرض في معظم الأحيان سنة كاملة، كما أن تحصيل شيك من ولاية إلى أخرى يأخذ في الغالب أكثر من شهر؛

[1]. آسيا قاسيمي: مرجع سابق، ص 270.

- ضعف كفاءة وأداء العنصر البشري، خاصةً وأن هناك مدرسة وطنية وحيدة مُتخصصة وغير كافية؛
- استخدام ضعيف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات داخل المصارف الجزائرية.

ما تجدر الإشارة إليه هو أنه عند مبادرة أي مصرف جزائري بتطوير خدماته فإنه يصطدم بجملة من المعوقات، وهي[1]:

- عدم استيعاب موظفي المصرف للتكنولوجيا الحديثة استيعاباً كاملاً؛
- تدخل الوسائط في التوظيف بدل الاعتماد على الكفاءات؛
- عدم إدخال المكننة الشاملة لجميع أنظمة المصارف في البلد؛
- ارتفاع تكلفة الأجهزة الخاصة بالتطوير وارتفاع تكلفة عملية التطوير بشكل كامل؛
- بعض القوانين والتشريعات المتعلقة بتنظيم النشاط المصرفي في الجزائر؛
- البُطء في تقبل عملية التطوير عند تقديم خدمة مصرفية جديدة من قبل العملاء والموظفين؛
- تضارب الأفكار والاقتراحات عند شروع المصرف في تطوير خدمة مصرفية معينة؛
- المنافسة في تقديم خدمات مُماثلة لتلك الخدمات التي يطورها المنافسون؛
- مقاومة الموظفين والعملاء لكل تغيير، وهو موقف إنشائي معروف؛
- تنافس المصارف في استقطاب العملاء مما لا يفسح المجال للمصرف لأخذ الوقت اللازم لاستكمال عملية التطوير، ذلك أن عدداً كبير من العملاء يُفضل الطرق التقليدية.

ومن أجل تجاوز هذه المعوقات وتحسين تنافسية المصارف الجزائرية من خلال تطوير الخدمات المقدمة للزبائن، يجب على المصارف الجزائرية التفكير في إستراتيجية الاندماج باعتباره أسلوباً فعالاً تستخدمه المصارف كوسيلة لتمييز خدماتها عن منافسيها لتحقيق ميزة تنافسية، ويعمل اندماج المصارف الجزائرية على زيادة قدراتها التنافسية اعتماداً على تطوير الخدمة المصرفية من خلال[2]:

- استلهام حاجات العملاء وتوقعاتهم بإعتبارها أساس تصميم الخدمة وكافة الوظائف والنظم داخل المصرف، أي اعتبار العميل المحور الرئسي الذي تدور حوله كل إسترتيجيات الكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج؛
- جعل تطوير الخدمة المصرفية المُقدمة المحور الأساسي لعمل الإدارة العليا للمصرف الجديد الناتج عن الاندماج؛
- زرع وتنمية ثقافة الجودة والتطوير لدى العاملين بالمصرف الجديد الناتج عن الاندماج؛
- اختيار وتدريب وتحفيز العاملين لتقديم أداء مُتميز قائم على الإبتكار المصرفي؛

[1]. آسيا قاسيمي: مرجع سابق، ص 270- 271.

[2]. بريش عبد القادر: **جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 03، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف– الجزائر، بدون ذكر سنة النشر، ص 259- 260.

- تبني فلسفة تأكيد الجودة والتطوير من المنبع والأداء السليم من المرة الأولى بدلاً من تبني فلسفة مراقبة الجودة؛
- استخدام الكيان الجديد لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تصميم وتقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية التي تُساهم في اكتساب المصرف لمزايا تنافسية تعمل على زيادة ولاء الزبون ودفعه للاستمرار في التعامل معه.

صفوة القول أن الاندماج المصرفي يُساهم في تعزيز قدرة المصارف الجزائرية على المنافسة، وذلك من خلال تقديم خدمات مصرفية متطورة ذات تكلفة منخفضة وجودة ومرونة عالية، وذات اعتمادية وسرعة، وبالتالي سوف تُحقق المصارف الجزائرية إنتاجية عالية وتتحصل على حصص سوقية كبيرة ومراكز تنافسية أفضل، مما يؤدي إلى تعزيز العلاقات مع الزبائن وتعظيم أرباحها.

المبحـــث الرابـــع

إشكاليـــة تأهيـــل المنظومـــة المصرفيـــة الجزائريـــة لاعتمـــاد الاندمـــاج

كما هو معلوم أنه لم تحدث أي عملية اندماج في القطاع المصرفي الجزائري، على الرغم من وجود مصارف عمومية ومصارف خاصة، خصوصاً أن هذه الأخيرة يمكن أن يحدث فيها اندماج على غرار باقي الدول، الهدف منها زيادة المنافسة وتحسين جودة الخدمات المصرفية ومواكبة المعايير الدولية. وإذا كانت المصارف في مُعظم دول العالم تتجه بخطى سريعة نحو الاندماج كضرورة حتمية لمواجهة المنافسة الحادة على المستويين، المحلي والعالمي، نتيجةً لتحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية، فقد توجهنا إلى المصارف الجزائرية من أجل إسقاط الموضوع على أرض الواقع ومعرفة حيثياته وتطوراته، بطرح السؤال التالي: لماذا لم يطبق الاندماج المصرفي في الجزائر لحد الآن وعلى أي أساس يُرفض؟ فهل يعود ذلك إلى عدم جدية بنك الجزائر في سن وتطبيق الاجراءات والتشريعات الخاصة بالاندماج، أو إلى عدم جدية بنك الجزائر في تقديم الحوافز والالتزام بها، أو إلى تخوف الإدارات التنفيذية للمصارف من فقدان مراكزهم نتيجة الاندماج مع مصارف أخرى، أو إلى عدم وجود ثقافة مصرفية كافية لدى إدارات المصارف فيما يمكن تحقيقه نتيجة الاندماج، أو إلى صعوبة المزج بين ثقافات وأساليب العمل لأنواع مختلفة من المصارف والمؤسسات المالية . فكانت كل الأجوبة متشابهة، حيث أكدوا لنا أنه لم يطبق الاندماج المصرفي في الجزائر إلى حد الآن وفقط، الأمر الذي جعلنا نكتشف الكفاءة العالية في ثقافة التكتم والتستر، مما دفعنا إلى الخوض في إشكالية تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج من خلال المطالب التالية:

المطلب الأول: إعادة هيكلة المصارف الجزائرية إدارياً ومالياً

تهدف إعادة هيكلة المصارف الجزائرية إلى زيادة مستوى التنافسية في الجهاز المصرفي، وتطوير أداء المصارف في ظل معيارين أساسيين، هما السرعة والانضباط.

أولاً: مفهوم عملية إعادة الهيكلة المصرفية وأشكالها

تُعرف عملية إعادة الهيكلة المصرفية على أنها تلك الاجراءات التي تُتخذ بواسطة السلطات والهيئات المسؤولة عن تنفيذ برامج إعادة الهيكلة، والتي تهدف إلى تطوير وتحسين أداء المصارف، وإعادة القدرة على الوفاء بالتزاماتها، وكذلك تحقيق الأرباح المُسطرة، كما تشمل أيضاً الاجراءات المتعلقة بتحسين كفاءة وفعالية دور الوساطة المالية الذي يقوم به الجهاز المصرفي، والعمل على استعادة ثقة المتعاملين مع المصارف. وعادةً ما تأخذ إعادة الهيكلة ثلاثة أشكال أساسية ، وهي[1]:

1- إعادة الهيكلة المالية: وتشمل تلك الاجراءات التي تهدف إلى إصلاح هيكل الأصول والخصوم للمصارف بهدف علاج مشاكل محفظة القروض والالتزامات، وكذلك تدعيم وتعزيز القدرة على الوفاء بمتطلبات الرقابة المصرفية والمعايير الدولية، وزيادة القدرة التنافسية؛

2- إعادة الهيكلة الإدارية: وتشمل إصدار بعض القوانين اللازمة من الجهات المشرفة على الجهاز المصرفي، ووضع معايير مقبولة لأداء المصارف، كما تتضمن إجراءات تعديل الهيكل التنظيمي وإنشاء إدارات للمخاطر والاستعانة ببعض المصرفيين المحترفين في إدارة المصارف، كما تشمل أيضاً خوصصة الادارة عن طريق العقود مع المؤسسات المالية ذات الخبرة المصرفية الدولية في إدارة المصارف؛

3- إعادة الهيكلة التشغيلية: وتشمل إجراءات تحسين نُظم العمل وتطوير أساليب التكنولوجيا المستخدمة لتحقيق الكفاءة والفاعلية في استخدام الموارد المتاحة لدى المصارف.

تهدف إعادة الهيكلة إلى معالجة بعض الاختلالات على مستوى المصرف الواحد أو على مستوى الجهاز المصرفي ككل حسب طبيعة المشاكل التي تواجه المصارف، حيث تتدرج مابين[2]:

- **إعادة الهيكلة المحدودة:** وهي عبارة عن مجموعة من الاجراءات تهدف إلى إصلاح جزء من أعمال المصرف، سواء كان الاصلاح يتعلق بالجانب المالي فقط أو بالجوانب التشغيلية أو التنظيمية، أي أن الهدف منها هو علاج مشكلة مؤقتة يُعاني منها المصرف تحتاج لتدخل سريع وعاجل لعلاج القصور في النواحي المالية التي تتعلق بمدى كفاية رؤوس الأموال أو مشكلة تتعلق بديون رديئة....إلخ من المشاكل المالية، كما يمكن أن يشمل الاصلاح نواحي تنظيمية أو أنواحي تشغيلية.

- **إعادة الهيكلة الشاملة:** وتشمل الاجراءات التي تُستخدم لمواجهة مشكلات أكثر عمقاً وتأثيراً على المصرف، وقد يتعدى تأثيرها ليصيب الجهاز المصرفي ككل، وهي تتطلب مجموعة من الآليات التي تهدف إلى احداث تغييرات في الاستراتيجيات الخاصة بالنشاط أو التكنولوجيا المستخدمة، أو إصلاح الهياكل التمويلية والتشغيلية والتنظيمية، ومن تلك المشاكل ما يتعلق بتحسين كفاءة الادارة وأدائها، أو انخفاض عائد الأنشطة الجارية للمصارف، أو تآكل حقوق الملكية بسبب الخسائر وزيادة حجم الديون المتعثرة أو عدم كفاية رؤوس

---

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **الاصلاح المصرفي ومقررات بازل3**، مرجع سابق، ص 152- 153.

[2]. المرجع نفسه، ص 153- 154.

الأموال، وقد يصل الأمر إلى إجراء إعادة هيكلة تشمل جميع وحدات الجهاز المصرفي والسياسات والاستراتيجيات والقوانين المصرفية، وذلك نتيجة مشكلات معينة تتطلب تدخل عاجل وفوري للاصلاح المصرفي، هذه المشاكل قد تنتج من ممارسات وحدات الجهاز المصرفي.

وتواجه دائما المصارف العمومية مشاكل خاصة بها، وقد شهدت تجارب الدول المختلفة في برامج إعادة هيكلة مصارف القطاع العام العديد من الأساليب لعلاج مشكلات المصارف، وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

- **إجراءات الاندماج:** حيث يتم تنظيم عمليات اندماج داخل القطاع المصرفي، من خلال ضم أصول وخصوم المصارف المندمجة إلى أصول وخصوم المصارف الدامجة، ويكون بإشراف السلطة النقدية المتمثلة في البنك المركزي.
- **طرح المصرف للبيع لأحد المصارف المحلية أو الأجنبية:** في حالة ما إذا كانت هناك مزايا في المصرف تسمح بتحفيز المشترين على القيام بشرائه، مثل ارتفاع معدلات العائد على الاستثمار وجودة محفظة قروضه، كفاية رأس المال. ومن ناحية أخرى يمكن اتخاذ قرار بتصفية المصرف وإيقافه عن العمل وبيع أصوله وموجوداته وسحب ترخيص مزاولة النشاط المصرفي.

وبالنسبة لحالة الجزائر نقترح إجراء عملية إعادة هيكلة شاملة وعلى مستوى القطاع المصرفي ككل، من خلال تنظيم عمليات اندماج داخل القطاع تكون بمحض إرادة المصارف حتى تحقق عملية إعادة الهيكلة الأهداف المرجوة منها.

ثانياً: المراحل المُقترحة لعملية إعادة هيكلة المصارف الجزائرية

في الواقع أنه لاتوجد هناك خطوات ثابتة في عمليات اعادة الهيكلة بهدف إجراء الاصلاحات المطلوبة بصورة جيدة، إلا أن الرغبة والارادة في تحسين إدارة المصارف وزيادة قدرتها التنافسية سيظل هدفاً أساسياً تسعى إليه جميع خطط إعادة الهيكلة بالرغم من إختلاف الاجراءات، وفيما يلي الاطار العام المُقترح لخطوات واجراءات تصميم برامج إعادة هيكلة المصارف الجزائرية:

المرحلة الأولى: دراسة وتقييم أوضاع الجهاز المصرفي قبل عملية إعادة الهيكلة

ويتم في هذه المرحلة تحديد الرؤية المستقبلية الخاصة بالجهاز المصرفي، ومن الأفضل أن يتم عن طريق مجموعة عمل مُستقلة أو مؤسسة مُختصة في إجراء تقييم الأداء، ووضع تصور محدد لعلاج الاختلالات التي تواجه المصارف والاتفاق على مؤشرات قياس الأداء، ويجب أن تتسم تلك المؤشرات بالموضوعية والقدرة على قياس الأهداف بأسلوب كمي وواضح وإمكانية توفير البيئة الخاصة بمكونات تلك المؤشرات، وتتناول هذه المرحلة دراسة وتقييم الجوانب التالية:

- المحافظ الاستثمارية للمصارف ومحفظة القروض التي تمثل حوالي 90% من جانب الأصول في المصارف؛
- الموقف المالي لكل مصرف على حدا، لتحديد المشاكل الأساسية التي تواجه كل مصرف؛
- هيكل العمالة في كل مصرف، إضافةً إلى هيكل السوق الحالي والسياسات الحالية والمتوقعة؛

- التكنولوجيا المستخدمة والامكانيات المتاحة؛
- الإدارة المصرفية والهيكل التنظيمي؛
- الاطار القانوني والتشريعي الحالي؛
- التحليل المالي للقوائم المالية؛
- تأثيرات المناخ الاقتصادي العام.

المرحلة الثانية: تحديد أسلوب الهيكلة المناسب

على ضوء المؤشرات التي تم تحديدها في المرحلة الأولى يتم تحديد موقف المصارف والمشاكل التي تواجهها والمستويات الحالية للآداء، ويتم وضع تصور للأسلوب الأمثل لاعادة الهيكلة خلال الفترة الزمنية المتاحة لبرنامج إعادة الهيكلة التي قد تتراوح بين 06 أشهر و05 سنوات حسب نطاق ومجال إعادة الهيكلة، وعلى ضوء المقارنة بين ماهو مُستهدف وبين المؤشرات الحالية للأداء يتم تحيد فجوة الأداء المطلوب اجتيازها لكل مؤشر من المؤشرات أو لكل مجال من مجالات إعادة الهيكلة، ومن ثم ينتج عن هذه المرحلة ما يلي:

- المقترحات والبدائل الواقعية لإعادة الهيكلة؛
- تقييم تكلفة البرنامج وخُطط التمويل المطلوبة لاجراء إعادة الهيكلة الشاملة؛
- التوقعات المالية لنتائج إعادة الهيكلة؛
- الآثار المتوقعة لإعادة الهيكلة.

المرحلة الثالثة: تقييم خطط وبرامج إعادة الهيكلة في ضوء دراسة الحالات المماثلة

في هذه المرحلة يتم تحديد القوى المؤثرة على أداء المصارف، وذلك في ضوء الدراسات التي تمت من خلال فرق العمل أو اللجان المسؤولة عن وضع استراتيجيات إعادة الهيكلة، وعادة ما يتم التمييز بين نوعين من القوى المؤثرة على إعادة الهيكلة، وهي:

القوى الإيجابية: وهي المزايا التي تتوفر للمصارف وتمكنها من تحقيق أهدافها؛

القوى السلبية: وهي المشكلات التي تحد من تحقيق مستوى عال من الأداء، ومن ثم إجتياز فجوة الأداء، ويجب أن يتم تحديد تلك المشكلات سواء كانت خارجية أو داخلية والعمل على حلها.

المرحلة الرابعة: الموافقة على برنامج إعادة الهيكلة من الجهات المسؤولة من الدولة وصدور القرارات أو القوانين المتعلقة بذلك البرنامج

ويتم في هذه المرحلة مراعاة ما يلي:

– تصميم استراتيجية ملائمة لتصحيح الهياكل المالية للمصارف وتدبير الأموال اللازمة للمتطلبات الأخرى لإعادة الهيكلة؛

– حجم مساهمة المؤسسات المسؤولة عن إعادة الهيكلة سواء البنك المركزي أو وزارة المالية أو مؤسسات دولية أو حتى المصارف نفسها.

المرحلة الخامسة: إجراء الاتصالات والمفاوضات مع جميع الأطراف ذات الصلة بعملية إعادة الهيكلة

وتشمل هذه المرحلة مايلي:

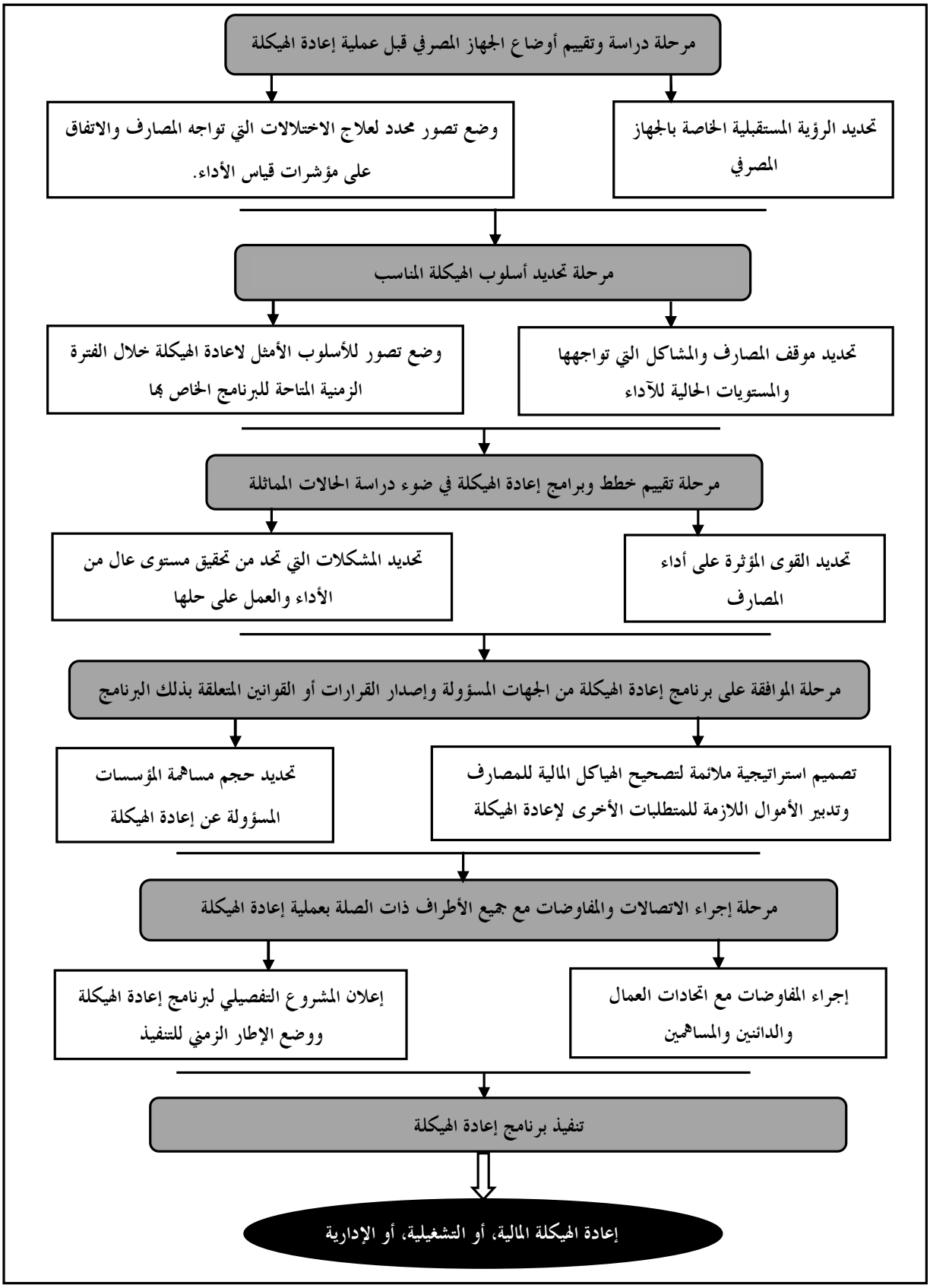
- قيام الجهة المسؤولة عن إعادة الهيكلة بإجراء المفاوضات مع اتحادات العمال والدائنين والمساهمين؛
- إعلان المشروع التفصيلي لبرنامج إعادة الهيكلة بعد إقراره وإخطار الجهات ذات العلاقة بتفاصيل البرنامج؛
- وضع الإطار الزمني للتنفيذ، وتُقدر الفترة الزمنية لتنفيذ برنامج إعادة الهيكلة المحدودة بستة أشهر، أما إعادة الهيكلة الشاملة فتمتد من سنة إلى خمس سنوات.

المرحلة السادسة: تنفيذ برنامج إعادة الهيكلة

تهدف هذه المرحلة إلى تنفيذ خطط إعادة الهيكلة التي تم الموافقة عليها وتختلف تلك الخطط وفقاً لطبيعة المشكلة التي تواجه المصارف، فمن الممكن أن تتمثل في زيادة رؤوس أموال المصارف أو علاج مشكلات محفظة القروض والاستثمار أو مشكلات تتعلق بالعمالة...إلخ، وتنحصر تلك الأساليب في إعادة الهيكلة المالية، والتشغلية والإدارية.

ويمكن تلخيص مختلف المراحل السابقة في الشكل الموالي:

الشكل رقم (18): المراحل المُقترحة لعملية إعادة هيكلة المصارف الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث، بناءً على ما سبق.

المطلب الثاني: المحددات الواجب توفرها لتحقيق عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية

مادام الهدف الرئيسي لعملية الاندماج المصرفي هو الوصول بالوحدة المصرفية إلى حجم معين يعكس زيادة الكفاءة، وتخفيض التكاليف، وتعظيم الأرباح، وزيادة القدرة التنافسية التي تعمل على الاستمرار والنمو والبقاء ومواجهة المنافسة، بالإضافة إلى زيادة القدرة على مواجهة الأزمات والمخاطر، وبالتالي فإنه يتعين على القائمين على صناعة قرار الاندماج المصرفي في الجزائر أن يأخذوا في اعتبارهم مجموعة من المحددات الهامة اللازمة لنجاح عملية الاندماج المصرفي، وتحقيق الأهداف المرجوة منه ورفع مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ومن أهم هذه المحددات ما يلي[1]:

1- تحديد الأهداف طويلة الأجل للكيان المصرفي الجديد، والتحقق من مجموعة المعايير الحاكمة لعملية الاندماج التي ترتبط بتلك الأهداف، ومن أهمها:

- مدى تحسن الإيرادات المستقبلية من خلال الاندماج المصرفي؛
- مدى التحسن في إدارة المخاطر ودرجة انخفاض تلك المخاطر المصرفية؛
- مدى تحقيق الاستخدام الأمثل للإمكانيات والموارد المالية المتاحة للبنوك المندمجة؛
- درجة التكنولوجيا المصرفية والمالية التي يمكن الحصول عليها في ظل الاندماج المصرفي؛
- مدى إمكانية استيفاء شروط الملاءة وكفاية رأس المال وفقاً لقواعد بازل؛
- مدى تحقق انخفاض تكاليف التمويل التي تؤدي إلى تخفيض تكلفة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء والمشروعات؛
- مدى إتاحة الفرصة لإنشاء أنشطة جديدة تتوافق مع التحولات الاقتصادية المحلية والعالمية؛
- مدى القدرة على تعظيم فرص الاستثمار المربحة نتيجةً لهذا الاندماج.

وبالتالي تتحدد الأهداف طويلة الأجل للكيان المصرفي الجديد في حالة الاندماج وتتحدد معها نوعية النمو المطلوبة لهذا الكيان.

2- سلامة السياسات المصرفية للكيان المصرفي الجديد بعد الاندماج، من منطلق أن الوحدات المصرفية الأخرى ليست هي الأكبر فقط، ولكن هي الأكثر سلامةً مهما كان حجمها، إضافةً إلى أن الاندماج يتطلب فترة إبطاء، حيث يتم إعادة تقييم كل من الأداء وسياسات وإدارة المصارف وسياسات الائتمان والودائع والاستثمار، وكذلك هيكل رأس المال وسياسات توزيع الأرباح، بغرض الاطمئنان على توافقها مع أهداف الكيان المصرفي الجديد الناتج بعد الاندماج؛

3- موقف الإدارة والعاملين في المصارف الجزائرية محل الاندماج، حيث تُوجد معارضة من الإدارة، خاصةً أن تحقيق الاندماج يحتاج إلى إعادة هيكلة إدارة المصرفين الداخلين في الاندماج كما رأينا سابقاً في المطلب الأول من هذا المبحث، ومدخل نجاح ذلك هو ضرورة النظر إلى موقع ودور كل إدارة في إطار الأهداف طويلة

[1]. محمود أحمد التوني: مرجع سابق، ص 90- 91 .

الأجل المُراد تحقيقها، ومن ناحية أخرى قد تكون هناك مشكلات للعمالة يجب العمل على حلها، وتحقيق إعادة هيكلة للعمالة تُعظم العائد للكيان المصرفي الجديد؛

4- فعالية الرقابة المصرفية على عمليات الاندماج المصرفي، ورفع كفاءة الرقابة المصرفية وتدعيم الملاءة المالية، وتطوير التشريعات المصرفية، وتحديث الإدارة المصرفية، حيث أن الاندماج المصرفي لا يستغني عن توفر الرقابة المصرفية في المصارف المندمجة ذاتها، بما لا يتعارض مع طبيعة العمليات المصرفية والمالية التي يجب أن تُؤدى بالدقة الكافية، وبأسلوب يتسم بالسرعة وعدم التعقيد؛

5- حجم تكاليف الاندماج المصرفي، حيث هناك نوعين من التكاليف، هي: تكاليف الوكالة نتيجة الاندماج، وتكاليف إعادة الهيكلة التي تسبق عملية الاندماج؛

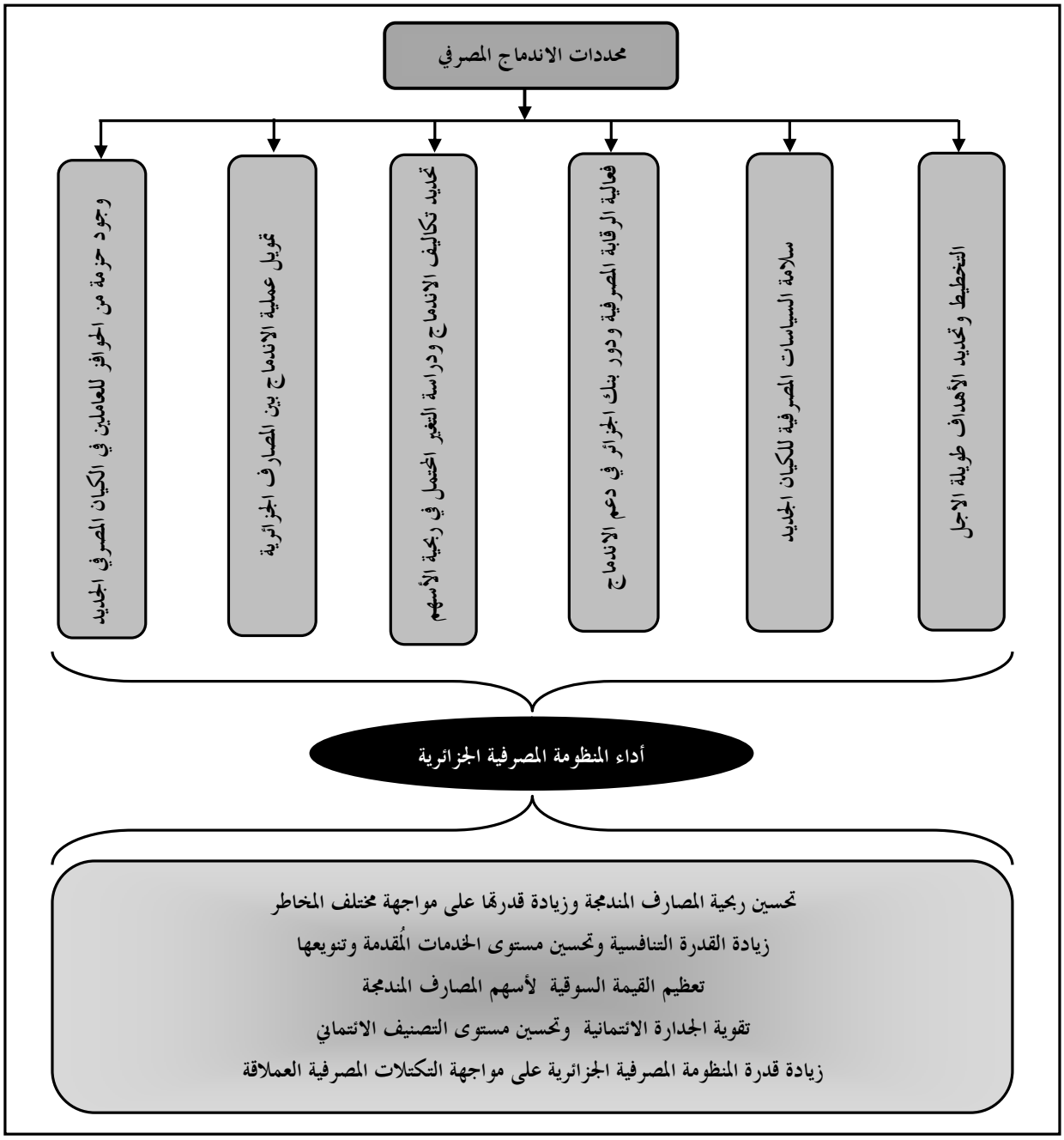
6- تمويل الاندماج المصرفي، حيث يتم تمويل عمليات الاندماج المصرفي من خلال أسلوبين، هما: أسلوب شراء الأصول وأسلوب شراء الأسهم، وفي كل الأحوال يتطلب الاندماج المصرفي تمويل طويل الأجل، ومن أهم الطرق الشائعة لتمويل الاندماج هي إصدار أسهم إضافية للحصول على ذلك التمويل، وبعد بيع الأسهم الإضافية يمكن استخدام الحصيلة لشراء أسهم المؤسسة المصرفية الأخرى أو المستهدفة، و يمكن تمويل الاندماج المصرفي بالإقراض، وهو ما يزيد المديونية، و في كل الأحوال يتم المفاضلة بين مصادر تمويل الاندماج المصرفي، بحيث يتم اختيار أفضل مصدر تمويل يناسب عملية الاندماج؛

7- التغير المحتمل في ربحية الأسهم للكيان المصرفي الجديد، وتُجرى الدراسات اللازمة لهذا المحدد الرئيسي بدقة عالية، وتصور المستويات المستقبلية للربحية وأسعار الأسهم الجديدة؛

8- ضرورة وجود حوافز محكمة للعاملين في الكيان الجديد تساعد على نجاح الاندماج المصرفي، وفي نفس الوقت لابد من توفر مجلس إدارة للكيان الجديد أكثر تناسباً مع الأوضاع الجديدة بعد الاندماج المصرفي المنشود، يتميز بالكفاءة والقدرة على تسويق المنتجات المصرفية والتعامل مع التكنولوجيا المصرفية الحديثة.

ويمكن تلخيص ماسبق في الشكل الموالي:

الشكل رقم (19): علاقة محددات الاندماج المصرفي بأداء المنظومة المصرفية الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على ماسبق.

المطلب الثالث: آلية إدارة عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية

تحتاج المصارف الجزائرية لتنظيم عمليات الاندماج فيما بينها إلى إدارة عملية رشيدة قائمة على عمليات التخطيط، التنظيم، التوجه، التنسيق والمتابعة، وهي عمليات لازمة لنجاح الاندماج، وفيما يلي اقتراح طريقة إدارة الاندماج بين المصارف الجزائرية[1]:

[1]. محسن أحمد الخضيري: مرجع سابق، ص 85- 87.

أولاً: التخطيط لعملية الاندماج: يحتاج اندماج المصارف الجزائرية إلى خطة واضحة المعالم تتضمن عمليات اقتناص الفرص السانحة وصناعة الأسواق الواعدة، وتنمية قدرة المصرف على التعامل مع متغيرات ومستجدات السوق المصرفي، وايجاد واقع أفضل بعد الاندماج عن الوضع القائم قبل اتمام عملية الاندماج، وبالتالي تهدف هذه المرحلة إلى وضع تخطيط مُسبق لعملية الاندماج، يتم فيها توضيح أهداف المصارف الداخلة في الاندماج من حيث النمو، النصيب السوقي، التوسع الجغرافي، المنتجات الجديدة...الخ، مع توضيح كيف تساعد عملية الاندماج على تحقيق أهداف هذه المصارف، ويجب أن يتم ذلك بشكل واضح ومبني على أسس علمية وكمية واضحة ودقيقة؛

ثانياً: التنظيم لعملية الاندماج: يرتبط التنظيم بإعداد كل من الهيكل التنظيمي للمصارف الداخلة في عمليات الاندماج وتوصيف الوظائف القائمة في هذا الهيكل، ورسم المسارات الوظيفية، وتحديد العاملين وتحديد الخصائص المطلوب توفرها فيهم، وإعداد خطة الحصول على العمالة، وتدريبها والارتقاء بمهاراتها وتنميتها؛

ثالثاً: التوجيه لعملية الاندماج: يحتاج اندماج المصارف الجزائرية إلى وجود نظام جيد لتوجيه نشاط الاندماج، وفي الوقت ذاته لتحفيز العاملين في المصارف الدامجة على إنجاح عملية الاندماج، خاصةً فيما يتصل بالمهام المطلوب انجازها والأعمال التي يجب القيام بها والوظائف التي يتعين إيجادها لإنجاح الاندماج؛

رابعاً: التنسيق لعملية الاندماج: يحتاج اندماج المصارف الجزائرية إلى إجراء عمليات تنسيق للقضاء على التعارض والازدواج والتضارب الذي قد يحدث في المصارف الدامجة نتيجةً لدخول عاملين جدد كانوا يعملون في المصارف المندمجة، وبالتالي يحتاج الأمر إلى وجود تنسيق فعال بين كافة القطاعات العاملة في المصارف بعد الاندماج، وكذلك الفروع، خاصةً تلك التي تعمل في مناطق جغرافية واحدة وفي أعمال واحدة، مع عملاء مشتركين؛

خامساً: المتابعة لعملية الاندماج: ماهو مُتوقع هو أن اندماج المصارف الجزائرية سيخلق واقعاً جديداً وملموساً، له تأثيراته على معاملات العملاء وعلى أنشطتهم، وعلى تلبية احتياجاتهم ورغباتهم، وعلى تفضيلاتهم التعاملية، وهو واقع قد يكون غريباً أو جديداً على بعض المتعاملين مع الكيان المصرفي الجديد، والذي قد يكون مجاله:

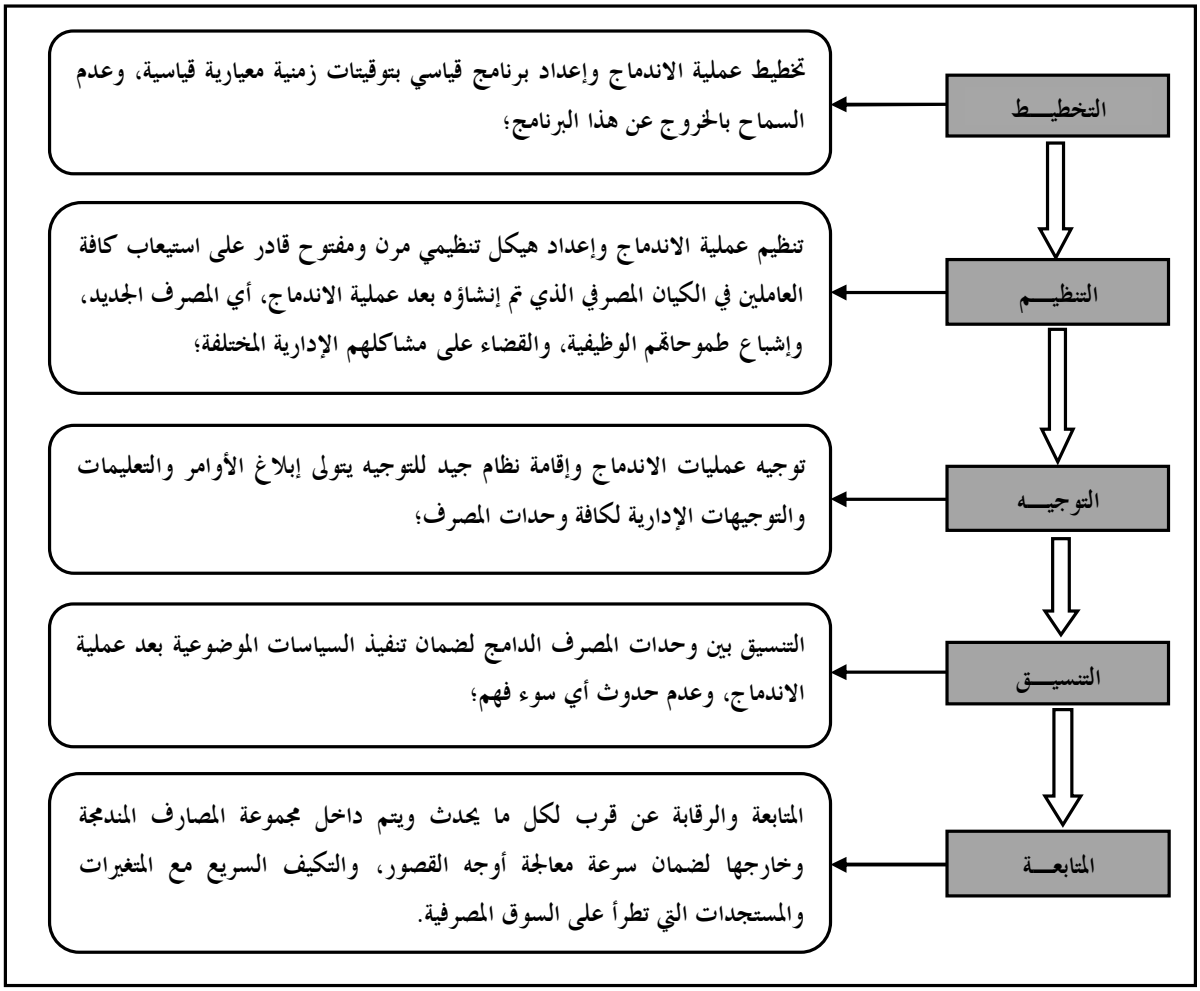
- تغير في مزيج الخدمات التي تُقدمها المصارف، وتغير أساليب التعامل وتقديم هذه الخدمات؛
- تغير في شعارات المصارف وعلاماتها وأسمائها التجارية، وشكل المطبوعات الخاصة بالمصارف؛
- تغير في ملابس وزي العاملين وسلوكهم النمطي العام ومُصطلحات تعاملهم والكلمات المستخدمة؛

وهو أمر واقع قد يقابل بالرفض، أويواجه بالقبول والارتياح، كما أنه قد يثير قلقاً وحذراً، خاصةً مع عدم وضوح أو ضبابية الإعلان عن عمليات الاندماج، وهو ما يتصل بمدى قدرة المصارف على استعاب عمليات المقاومة الطبيعية لكل جديد، وعدم إيجاد مامن شأنه أن يُهدد مستقبل الكيان المصرفي الجديد، خاصةً في مجال مواجهة الشائعات التي يطلقها بعض المعارضين للاندماج بشكل معين، وفي وقت معين وباستغلال

أحداث معينة لتحقيق أهداف معينة، وبالتالي فإن سرعة التصدي لهذه الشائعات تؤدي إلى تفادي تأثيرها على الكيانات المصرفية المندمجة، ومن ثم تمكين هذا الكيانات من تحقيق أهدافها وزيادة قدراتها على التنمية الذاتية، فضلاً عن توفير الموارد والمساندة الجماهرية لها، وهو ما يتطلب توفر متابعة إدارية جيدة وعن قرب لما يحدث ويتم في السوق المصرفي، ورصد وتتبع وتحليل ودراسة ردود الفعل وآثار عمليات الاندماج التي تمت، وهي متابعة تأخذ الشكل الوقائي الذي يمنع حدوث أي سلبيات أكثر من الشكل العلاجي الذي ينتظر حدوث السلبيات ثم يبادر بعلاجها.

كل ماسبق يؤكد من جديد على أن اندماج المصارف الجزائرية يحتاج إلى إدارة رشيدة ويقضة كاملة لاتمام عمليات الاندماج بنجاح، ويمكن تلخيص متطلبات ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (20): متطلبات إدارة عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على ماسبق.

المطلب الرابع: مقومات تجسيد فكرة الاندماج بين المصارف الجزائرية

تتميز المصارف الجزائرية بكونها ذات أحجام صغيرة جداً، ولذا فإن موضوع الاندماج يعد ذو جدوى، ويمكن أن يؤدي إلى نتائج ايجابية إذا تم بطريقة صحيحة وهُيئت له البيئة المناسبة.

وفيما يلي نبين مقومات اعتماد الاندماج بين المصارف الجزائرية:

أولاً: المقومات العامة: وتتمثل في بعض الاعتبارات التي تتعلق بالبيئة القانونية والتشريعية، والعملية التطبيقية للاندماج، والتي يجب توفرها للقيام بعمليات الاندماج[1].

1- تهيئة البيئة التشريعية للقيام بعمليات الاندماج: إن سن القوانين والتشريعات التي تُشجع المنافسة في السوق المصرفية المحلية وخلق الآليات اللازمة لتطبيق هذه التشريعات، خاصةً فيما يخص بالحد الأدنى لرأس المال اللازم توفره في أي مصرف هي التي تدفع المصارف غير القادرة على الالتزام بهذه التشريعات والقواعد إلى إيجاد الحلول المناسبة من خلال عمليات الاندماج.

وإذا نظرنا إلى التشريع الجزائري، لا نجد أي معالجة لموضوع الاندماج، حيث لم يتضمن التشريع أي نصوص قانونية تتعلق بتشجيع الاندماج. ولكي تتوفر بيئة تشريعية مُساندة لعمليات الاندماج في المنظومة المصرفية الجزائرية وإتمامها بشكلها الصحيح والسليم، نقترح ما يلي:

- العمل على تعديل القانون المصرفي، وذلك بإدخال مواد فيه تعمل على تشجيع عمليات الاندماج، من حيث طريقة وكيفية إتمامه؛

- العمل على رفع مستوى كفاية رأس المال للمصارف مع الأخذ بعين الاعتبار الشروط الواردة في معايير لجنة بازل الخاصة بالتصنيفات والأوزان ومعايير التشغيل ولجان التقييم وعمليات انضباط السوق...إلخ؛

- تقوية ودعم الإطار الرقابي لعمل المصارف، خصوصاً الرقابة والإشراف على االمصارف، حيث أن ضُعف تلك النظم يؤدي بطبيعة الحال إلى ضعف الجهاز المصرفي ككل.

2- توفير المعلومات والشفافية: مما يسمح بمعرفة كافة البيانات التفصيلية عند كل مصرف من المصارف الراغبة في الاندماج، وذلك من حيث المركز المالي وحجم الودائع والاستثمارات الداخلية والخارجية وحجم القروض وأنواعها ودرجة المخاطرة في كل نوع، ودرجة كفاية المخصصات المعمول بها لمواجهة الديون المشكوك في تحصيلها والديون المعدومة، والاحتياطات غير الموزعة والعمليات خارج الميزانية، إضافةً إلى البيانات التفصيلية لحجم العمالة وتخصصاتها ودرجة مهاراتها وخبرتها والهياكل التنظيمية والوظيفية...إلخ.

3- ضمان استمرار درجة المنافسة بعد إجراء عمليات الاندماج: إن عملية الاندماج تؤدي إلى انخفاض عدد المصارف العاملة في السوق المصرفي، الأمر الذي يحد من المنافسة ويزيد من درجة التركز، ومن أجل ذلك فإنه يجب على المشرع الجزائري أن يُصدر قانون المنافسة ومنع الاحتكار لكي تستمر المنافسة بعد اتمام عمليات الاندماج.

4- تقديم الحوافز المالية وغير المالية: من مُقومات نجاح أي عملية اندماج هو ضرورة قيام الجهات الحكومية بمنح حوافز تساهم في تشجيع المصارف على الاندماج، وتتمثل هذه الحوافز في الاعفاءات الضريبية لمدة محدودة، وتشمل الاعفاءات الضريبية على الأنشطة المتعلقة بالجوانب التقنية وتكنولوجيا المعلومات في إطار ما سينتج عن عمليات الاندماج، والاعفاءات الضريبية على الأرباح، ومنح القروض طويلة الأجل بشروط

[1]. مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي ودوره في تحسين المراكز التنافسية للبنوك - حالة الجزائر**، مرجع سابق، ص 201- 204.

ميسرة، واستبعاد خسائر المصرف المندمج من الوعاء الضريبي للمصرف الدامج في السنوات اللاحقة للاندماج وإلغائها من الأرباح المحققة، هذا عن الحوافز المالية أما عن الحوافز غير المالية فيجب أن تشمل إعفاء المصرف الناتج عن الاندماج لفترة زمنية محددة من الالتزام جزئياً بنسبة الاحتياطي النقدي الإلزامي، والسماح له بفتح فروع إضافية.

ولهذا فإنه يجب على الحكومة الجزائرية أن تستفيد من تجارب الدول المختلفة في تطبيق نموذج دور الدولة، بحيث قامت هذه الدول بدور محوري لتشجيع ودعم عمليات اندماج المصارف سواء كان ذلك عن طريق الحوافز المالية أو عن طريق الحوفز غير المالية، ولهذا فإنه على الحكومة الجزائرية أن تقوم بكل جدية بهذا الدور لكي تستطيع أن تقود عملية الاندماج وفق النموذج المقترح لكون المصارف الجزائرية بحاجة لعملية الاندماج لكي تستطيع البقاء والصمود في وجه المنافسة والقدرة على تحديث نفسها في ظل التطورات العالمية المتسارعة.

5- تنويع الانشطة: لقد بات تداخل العمليات التجارية والمصرفية أمراً واقعاً، كما أن الحاجة موجودة وبشكل مستمر للعمليات المصرفية الكبيرة والصغيرة معاً، لذا نشأت الحاجة إلى تطوير وظهور مصارف ذات أنشطة متنوعة، وبصلاحيات قانونية كبيرة من ممارسة كافة الأعمال المصرفية تحت سقف واحد، وهذا ما أدى إلى ظهور المصارف الشاملة، بل إن العديد من المصارف الكبيرة الآن تمارس بعض عمليات التأمين، أو ما يعرف بـ *Bank Assurance*، وهذا قاد إلى ظهور العديد من المصارف الكبيرة التي ينطبق عليها ما يُعرف باسم شباك التسويق الواحد، إذا يحق لهذا النوع من المصارف أن تقوم بأعمال المصارف التجارية التقليدية وفي الوقت نفسه أن تمارس النشاطات المتخصصة الأخرى، كتلك التي تقوم بها مصارف الاستثمار والمصارف المتخصصة وغيرها.

كما يتوجب على المصارف المركزية والجهات المُختصة مراعاة شروط مُعينة عند ترخيص المصارف الشاملة، من أهمها مراعاة ضرورة توفر رأس المال الكافي قبل ممارسة الأنشطة المصرفية لتغطية جميع الالتزامات المحتملة وضرورة وجود الإدارة الكفأة المؤهلة لإدارة هذه الأعمال المتنوعة مع مراعاة وجود الإطارات البشرية المتخصصة ممن تتوافر لديهم الخبرات المصرفية والمالية والاستثمارية الضرورية لإدارة هذا النوع من المصارف، كما يتطلب هذا الوضع كذلك الحرص على التكوين الكافي والتأهيل المطلوب بشكل مستمر، إذا أن طبيعة المصارف الشاملة تتطلب ذلك. كذلك لابد من التركيز على ضرورة أن تكون الهيئات المانحة للتراخيص وعلى رأسها المصارف المركزية قادرة على القيام بالإشراف الفني وتقديم الرقابة المهنية المطلوبة على أعمال هذه المصارف لما تحتاج إليه من عناية ومتابعة.

ومما يُلاحظ أن الشروط الواردة سابقاً غير متوفرة بالنسبة للجزائر بالشكل المناسب، ولذلك فإن خيار الاندماج هو الأنسب لكي تستطيع المصارف زيادة رؤوس أموالها لتغطي الالتزامات المحتملة، وكذلك توفر الكفاءات المؤهلة لإدارة الأعمال المتنوعة، كما يتوفر للمصارف بعد الاندماج القدرة على إدخال التقنيات المصرفية العالية، والقدرة كذلك على تأهيل وتكوين العمال، كذلك لابد أن يكون البنك المركزي قادر على

القيام بالإشراف الفني وتقديم الرقابة الفنية والمهنية على المصارف، لأنه كلما كان للجهازالمصرفي جهاز رقابي وإداري متين كلما قلل ذلك من تعرضه للأزمات.

كما يُلاحظ أن المصارف الجزائرية ما زالت تُمارس العمل المصرفي التقليدي، لكون ممارسة العمل المصرفي الحديث بحاجة إلى شروط ورؤوس أموال ضخمة، ولا يتأتي ذلك إلا بالقيام بعمليات اندماج مصرفية.

6- تنظيم عمليات الاندماج بين مصارف قوية وأخرى ضعيفة: حتى يكون الاندماج سليماً لابد أن يتم بين مصارق قوية لها مركز مالي جيد في السوق وأخرى ضعيفة، حتى لاينتج عن الاندماج كيان جديد ضعيف، لأن اندماج مصارف ضعيفة يؤدي إلى خلق مصارف كبيرة ضعيفة تفتقر إلى الكفاءة والجودة، وبالتالي يجب إعادة هيكلة المصارف الضعيفة وزيادة حجم رأسمالها حتى تعطي في حالة اندماجها كيانات مصرفية قوية ذات كفاءة وفعالية.

ثانياً: المقومات الخاصة: وتتمثل في الاعتبارات والشروط الفنية التي تقترن أهميتها بوجود كفاءات وخبرات لإدارة عملية الاندماج، ومن أهم هذه الاعتبارات نذكر ما يلي[1]:

1- تقيم الأداء والوضع المالي للمصارف وتحديد نقاط الضُعف، حيث أن المصرف الراغب في زيادة حجم أعماله من خلال الاندماج مع مصرف آخر أو أكثر، لابد أن يقيم نفسه جيداً من حيث الوضع المالي والأداء خلال السنوات الأخيرة، من حيث نقاط قوته وظروف السوق التي يعمل بها وكذلك ظروف السوق المتوقعة؛

2- إعادة دراسة الهياكل التنظيمية وإنشاء هيكل تنظيمي مُوحد قادر على استعاب احتياجات النمو في العنصر البشري وفتح الهياكل لكي تستوعب الإطارات البشرية والقيادات القادرة على دفع عجلة التنمية بالمصارف؛

3- الاستثمار في البرامج ونُظم الحاسب الآلي الحديثة بما يساعد في ربط المصارف المندمجة وفروعها وتحسين جودة الخدمات المصرفية؛

4- تحديد سعر واقعي لشراء المصرف المندمج وتكوين فريق إداري مُتميز للإشراف على عملية الاندماج ومُتابعتها؛

وفي ضوء التحليل الفني والعملي للمصارف المُراد دمجها، وكذا معرفة الوضع المالي وتقييم أداء المصارف الداخلة في عملية الاندماج، يتم تحديد سعر واقعي لشراء المصرف المندمج، ويجب عند تقييم السعر الواقعي لشراء أسهم المصرف المندمج أن يُؤخذ بعين الاعتبار هدف المصرف على أساس التقييم الحذر للإيرادات المستقبلية المتوقعة مخصومة بمعدل تكلفة رأس المال، والذى يجب أن يعكس المخاطر المستقبلية، وكذلك يجب أن يؤخذ في الحسبان التكاليف الناتجة عن الاندماج، مثل إغلاق بعض الفروع أو تكلفة تطوير وتحسين بعض الفروع القائمة أو تزويد بعض الفروع بوسائل تكنولوجية حديثة، وكذلك تكلفة تدريس وتكوين الموظفين لرفع كفاءتهم، خاصةً إذا كان المصرف الجديد يهدف إلى تقديم خدمات جديدة، كذلك تكلفة تصحيح هيكل الأجور بين المصرف الدامج والمصرف المندمج.

[1]. مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي ودوره في تحسين المراكز التنافسية للبنوك - حالة الجزائر**، مرجع سابق، ص 204-205 .

كما يجب على المصارف الراغبة في الاندماج تكوين فريق عمل من الإدارة والمساهمين مع الاستعانة بالخبرات والاستشاريين الماليين ذوي الخبرة في مجال المصارف، خاصةً ما تعلق بموضوع تقييم واندماج المصارف، وذلك لتقييم الأسواق الجديدة المحتملة بالنسبة للمصرف الجديد، وكذلك جميع الأمور المتعلقة بعملية الاندماج، مثل المنافسة وحجم السوق، هذا بالإضافة إلى دراسة الظروف الاقتصادية الكلية التي يمكن أن تؤثر على عملية الاندماج.

إن إتباع الخطوات السابقة بدقة يعني أن قرار الاندماج سيتم اتخاذه في حالة ما إذا كانت المزايا أكبر من التكاليف، وبعد اتخاذ قرار الاندماج فإن الخطوة التالية هي خلق أو تكوين فريق إداري متميز من إدارة المصرفين الدامج والمندمج، ويُناط بهذا الفريق المتابعة والإشراف على الخطوات التنفيذية في سبيل تحقيق عملية الاندماج الفعلي ليصبح المصرفين كياناً واحداً قوياً يستطيع المنافسة والبقاء.

5- الاهتمام بتطوير الكوادر البشرية في المصارف المندمجة وتكوينها، بحيث يتحقق من الاندماج توفير قيمة مضافة جديدة تتحقق في حالة تدعيم وتبادل الخبرات من العنصر البشري في الكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج؛

6- توحيد السياسات الائتمانية والاستثمارية بين المصارف المُندمجة وتوحيد الأُسس والمفاهيم بينها، وإعداد الإدارات المركزية القادرة على قيادة محفظة الكيان الجديد الناتج عن الاندماج؛

7- خلق قنوات اتصال بين موظفي المصارف والعملاء للتعريف بالهدف من الاندماج والنتائج المترتبة عليه، لأن الاندماج يحتاج إلى أن يوضح الموظفين للعملاء الغرض من الاندماج، وهو تقوية الوضع التنافسي وتحسين العمليات المصرفية وزيادة رأس المال لكي تستطيع المصارف الصمود في وجه المنافسة سواء كانت محلية أو خارجية.

وفي ضوء كل هذه المقومات الفنية فإننا نقترح على بنك الجزائر وبالتنسيق مع الوزارة المختصة، أن يقوم بتشكيل جهار مُتخصص يُسمى جهار الاندماج المصرفي، تكون كوادره من المختصين وأصحاب الخبرات العلمية والعملية في المجالات المصرفية وإدارة المصارف، ويتبع هذا الجهاز مباشرة لبنك الجزائر، وتكون وظيفته القيام بمايلي[1]:

- الترويج لفكرة الاندماج عموماً والاندماج بين المصارف الصغيرة والمتوسطة خصوصاً، وذلك من خلال وضع الخطط والبرامج والاستراتيجيات اللازمة لاقناع وتشجيع المصارف الوطنية على الاندماج، عن طريق إظهار مزايا وسلبيات الاندماج فيما بينها؛

[1]. سعاد حوحو: **خوصصة البنوك العمومية واندماجها وأثرهما على الاقتصاد – دراسة استشرافية لحالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2013/2012، ص 225- 226 .

– إعداد دراسات علمية وتحليلية متكاملة، وبشكل دوري للقطاع المصرفي الجزائري للتعرف على مدى الحاجة لدمج بعض وحدات هذا القطاع، وما يمكن أن تحققه عمليات الاندماج من فوائد للقطاع المصرفي سواء على المستوى المحلي أو الاقليمي؛

– تعيين لجنة متخصصة لتقدير موجودات ومطلوبات المصارف التي تريد الاندماج من أجل اتمام عملية الاندماج بدقة متناهية وبكل سهولة.

صفوة القول أن قانون النقد والقرض أدى إلى تنامي القطاع الخاص من جهة، وكذلك تزايد تغلغل المصارف الأجنبية العالمية من جهة أخرى، وما لذلك من أثر بالغ على القطاع المصرفي بفعل كفاءتها وقدرتها الائتمانية الهائلة، فضلاً على امتلاكها لأفضل وأحدث التقنيات والخدمات التي من شأنها مزاحمة المصارف التجارية العمومية تحديداً، خاصةً وأن الساحة المصرفية الجزائرية لم تعرف لحد الساعة هذا النوع من الخدمات، لذلك نرى أنه من الضروري على المصارف الجزائرية أن تعتمد على استراتيجية الاندماج المصرفي وأن تولي لها أهمية كبيرة لمواجهة التحديات التي سبق الإشارة إليها سابقاً في المبحث الثاني من هذا الفصل، ومن ثم نقترح ثلاث نماذج لاندماج المصارف الجزائرية، وهي:

- اندماج المصارف الخاصة فيما بينها سواء كانت محلية أو أجنبية؛
- اندماج المصارف العمومية فيما بينها؛
- اندماج ما بين المصارف العمومية والمصارف الخاصة.

وفيما يتعلق باندماج المصارف العمومية فيما بينها فإن ذلك سيؤدي إلى تشكيل مصرف كبير، وكأول خطوة نحو استراتيجية الاندماج المصرفي تكشف الوزيرة المكلفة بالإصلاح المالي، عن نية الحكومة في إنشاء قطب مصرفي عمومي من الوزن الثقيل، من خلال اندماج بين أكبر مصرفين عموميين في الساحة المصرفية الجزائرية، وهما البنك الوطني الجزائري (البنك المندمج) وبنك الجزائر الخارجي (البنك الدامج)، وأوضحت الوزيرة أن البنك الوطني الجزائري وبنك الجزائر الخارجي موجهان نحو تمويل القطاع الصناعي العمومي والخاص في الجزائر، على اعتبار أن 75% من محفضة البنك الوطني الجزائري هي مؤسسات صناعية، فيما تقدر نفس النسبة لدى بنك الجزائر الخارجي بـ 80%، ما دفع بالحكومة إلى دراسة إمكانية اندماج المصرفين من أجل تأسيس قطب مصرفي ومالي كبير في السوق المصرفية الجزائرية[1].

[1]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 226.

خلاصـــة الفصـــل الثـــالث

رغم كل الإصلاحات التي شهدتها المنظومة المصرفية الجزائرية، تبقى دون الأهداف والتطلعات المرغوب فيها، لكون التحديات التي تواجه القطاع المصرفي الجزائري، سواء كانت تحديات داخلية أو تحديات خارجية أكبر بكثير من إمكانية تحقيق هذه الأهداف والتطلعات بالوضعية الحالية للمصارف الجزائرية، لذلك توجب على هذه الأخيرة التفكير اليوم وأكثر من أي وقت مضى في اعتماد الاندماج كرؤية إستراتيجية مستقبلية.

وبعد التطرق لمختلف جوانب هذا الفصل خلصنا إلى مجموعة من النقاط نذكرها فيما يلي:

- سجل أداء القطاع المصرفي الجزائري نتائج مُتباينة بين المصارف العمومية والمصارف الخاصة، فرغم هيمنة وسيطرت المصارف العمومية على غالبية المؤشرات المالية، من حيث حجم الودائع والقروض والأصول والسيولة، إلا أن المصارف الخاصة تتفوق على نظيراتها العمومية في مؤشرات مردودية الأموال الخاصة ومردودية الأصول، نظراً لخبرة واحترافية المصارف الخاصة العائدة في أغلبها للدول المتقدمة في مقابل الصعوبات والمشاكل التنظيمية والهيكلية المرتبطة بنشاط وأداء المصارف العمومية؛

- يواجه العمل المصرفي الجزائري العديد من التحديات التي تفرض على المصارف الجزائرية تبني إستراتيجيات عمل فعالة تمكنها من مواجهة هذه التحديات، حتى تستطيع تعظيم ايجابياتها والتقليل في نفس الوقت من حدة سلبياتها، ويُعد التوجه نحو الإندماج بين المصارف الجزائرية أحد الخيارات الإستراتيجية التي يجب تبنيها لمعالجة أوجه القصور والضعف الهيكلي في المنظومة المصرفية ورفع مستوى أدائها؛

- لقد أصبح لزاماً على المصارف الجزائرية أن تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير الخدمات المصرفية المُقدمة، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي، ولكي تتمتع المصارف الجزائرية بميزة نسبية في مجال الخدمات المصرفية في ظل التطورات الحاصلة في الساحة المصرفية الدولية وقيام المصارف الأجنبية بتطوير وتحديث ما تقدمه من خدمات، يتطلب الأمر من المصارف الجزائرية الكثير من الجهد لاعتماد الاندماج من أجل زيادة كفاءتها وقدراتها التنافسية؛

- لابد من تحديث وعصرنة المنظومة المصرفية الجزائرية في أقرب الآجال، والتخلي عن التردد الذي طبع قرارات السلطات العمومية في الفصل في القضايا الحاسمة والمصيرية التي تخص تحديث وعصرنة الاقتصاد الوطني وتأهيله ليكون في مستوى التحديات والرهانات التي يفرضها الانفتاح على الاقتصاد العالمي؛

- حتى تتم عمليات الاندماج بنجاح بين المصارف الجزائرية لابد من إعادة هيكلتها إدارياً ومالياً، والأخذ بمجموعة من المحددات الضرورية لتحقيق الأهداف المرجوة، إضافةً إلى توفر إدارة علمية رشيدة قائمة على التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة من أجل تحديث وعصرنة الأنشطة المصرفية، وتقديم أفضل الخدمات للمتعاملين، وجذب المزيد من المودعين، ومن ثم تحقيق قدرات تنافسية قادرة على مواجهة التحديات والمخاطر

الداخلية والخارجية وزيادة مستوى الأداء والربحية بما يضمن التوسع المحلي، الإقليمي والدولي للمصارف الجزائرية؛

- هناك نوايا من طرف الحكومة الجزائرية في إنشاء قطب مصرفي كبير، من خلال تنظيم عملية اندماج بين مصرفين عموميين، وهما بنك الجزائر الخارجي باعتباره بنكاً دامجاً والبنك الوطني الجزائري باعتباره بنكاً مندمجاً.

الفصـــل الرابـــع

المتطلبات والآثار الاستشرافية لاعتماد المصارف الجزائرية استراتجية الاندماج المصرفي

المبحث الأول: متطلبات تفعيل دور بنك الجزائر في تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج؛

المبحث الثاني: متطلبات تطوير وتحسين استراتيجية أداء المصارف الجزائرية؛

المبحث الثالث: بعض الاستراتيجيات الأخرى الداعمة لتأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج؛

المبحث الرابع: الآثار الإستشرافية المتوقعة من اندماج المصارف الجزائرية.

الفصل الرابع

المتطلبات والآثار الاستشرافية لاعتماد المصارف الجزائرية استراتجية الاندماج المصرفي

إن تأهيل الاقتصاد الجزائري لا يتسنى إلا بتوفير جملة من المتطلبات الضرورية لتحديث وتطوير القطاع المصرفي، وهذا كله بغرض تكييف واقع هذا القطاع مع إفرازات المحيط الاقتصادي المعاصر، خاصةً ما تعلق بعمليات الاندماج المصرفي، لذلك نسعى من خلال هذا الفصل الذي يحمل الطابع الاستشرافي تقديم بعض الحلول للمعوقات والتحديات التي تواجهها المنظومية المصرفية الجزائرية، والتي هي عبارة عن متطلبات يجب الأخذ بها لاعتماد الاندماج من طرف المصارف الجزائرية مستقبلاً، سواء تعلقت هذه المتطلبات بتفعيل دور بنك الجزائر في تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج، أو تطوير وتحسين استراتيجية أداء المصارف الجزائرية، أو بعض الاستراتيجيات الأخرى التي نراها مناسبة وتساعد على تمهيد الأرضية المناسبة لاعتماد الاندماج بأُسس سليمة تُعطي كيانات مصرفية قوية قادرة على الصمود والمنافسة، إضافةً إلى إستشراف أهم أهم الآثار المحتملة من الاندماج، سواء بالنسبة للمصارف التي اندمجت، أو بالنسبة للقطاع المصرفي، أو حتى الاقتصاد الجزائري ككل.

ومن خلال هذا الفصل سنحاول التعرف على أهم الاستراتيجيات اللازمة لاعتماد الاندماج من طرف المصارف الجزائرية، وكذا أهم الآثار التي يتركها الاندماج على المصارف الجزائرية في حالة اندماجها، من خلال أربعة مباحث أساسية:

المبحث الأول: متطلبات تفعيل دور بنك الجزائر في تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج؛

المبحث الثاني: متطلبات تطوير وتحسين استراتيجية أداء المصارف الجزائرية؛

المبحث الثالث: بعض الاستراتيجيات الأخرى الداعمة لتأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج؛

المبحث الرابع: الآثار الاستشرافية المتوقعة من اندماج المصارف الجزائرية.

المبحـــث الأول

متطلبات تفعيل دور بنك الجزائر في تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج

يلعب بنك الجزائر دوراً هاماً في تأهيل القطاع المصرفي الجزائري لترتيب عمليات إندماج ناجحة، وهذا من خلال توفير مجموعة من المُتطلبات التي تُعتبر دعامة قوية لتشجيع الاندماج بين المصارف الجزائرية.

المطلب الأول: مواصلة جهود إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية

لاعتماد الاندماج بين المصارف الجزائرية لابد من تحديث وعصرنة المنظومة المصرفية الجزائرية في أقرب الآجال والتخلي عن التردد الذي طبع قرارات السلطات العمومية في الفصل في القضايا الحاسمة والمصيرية التي تخص تحديث وعصرنة الاقتصاد الوطني وتأهيله ليكون في مستوى التحديات والرهانات التي يفرضها الانفتاح على الاقتصاد العالمي، وفي هذا الإطار نجد أن إصلاح النظام المصرفي الحالي لابد من أن يرتكز على عدة محاور، أهمها:

أولاً: دعم وتعزيز إستقلالية بنك الجزائر: ترتبط إشكالية الإصلاح المصرفي بإصلاح ومعالجة المحيط، دون إغفال الشركاء الاقتصاديين والمتعاملين مع النظام المصرفي، حيث يجب أن يشمل الإصلاح مجمل الجهاز المصرفي وعلى رأسه بنك الجزائر، كونه المسؤول الأول عن وضع السياسة النقدية ومراقبة سياسة القرض، فوجود بنك مركزي قوي يعتبر من أهم دعائم الإصلاح المصرفي لاعتماد الاندماج، وخاصة ما تعلق بالرقابة على المصارف خصوصاً بعد فضائح المصارف الخاصة، والتي أثرت بشكل كبير على مصداقية الجهاز المصرفي الوطني، وهو الأمر الذي دفع بالسلطات الجزائرية إلى رفع درجة تدخلها في التنظيم المصرفي من خلال القوانين الصادرة إبتداءاً من عام 2003 إلى غاية عام 2014، التي لا تترك حرية كبيرة للبنوك للتصرف والعمل دون الرجوع لبنك الجزائر، وتتمثل أهم هذه القوانين فيما يلي:

- الأمر رقم 03- 11 الصادر في 26 أوت 2003، والذي أكد على سلطة البنك المركزي النقدية، وقوة تدخل الدولة في المنظومة المصرفية، إذ تم إضافة عضوان في مجلس النقد والقرض من أجل تدعيم الرقابة، معينان من طرف رئيس الجمهورية تابعين لوزارة المالية؛
- التنظيم رقم 01- 04 الصادر في 04 مارس 2004، المحدد للحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية بـــ 2,5 مليار دج للأولى، و500 مليون دج للثانية؛
- التنظيم رقم 02- 04 الصادر في 04 مارس 2004، الذي يحدد شروط تكوين الاحتياطي الإجباري لدى دفاتر بنك الجزائر؛
- التنظيم رقم 03- 04 الصادر في 04 مارس 2004، الذي يخص نظام ضمان الودائع المصرفية؛
- التنظيم 08- 04 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008، المحدد للحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية بـــ 10 مليار دج للأولى، و3.5 مليار دج للثانية؛

- الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم للأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 المتعلق بقانون النقد والقرض؛

- التنظيم رقم 11-08 المؤرخ في 28 نوفمبر 2011، والمتضمن الرقابة الداخلية على المصارف والمؤسسات المالية؛

- التنظيم رقم 13-01 المؤرخ في 08 أفريل 2013، المحدد للقواعد العامة المتعلقة بالشروط المصرفية المُطبقة على العمليات المصرفية؛

- التنظيم رقم 14-01 المؤرخ في 16 فيفري 2014، والمتضمن نسبة الملاءة المالية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية.

إن تدعيم دور البنك المركزي باعتباره المسؤول كسلطة نقدية والمكلف الرئيسي بالمراقبة أمر ضروري ومهم، إلا أنه لا يجب المبالغة في منحه صلاحيات قد تُعيق الأداء الطبيعي للجهاز المصرفي عوض تفعيله، ومثال على ذلك التعليمية الصادرة عن رئيس الحكومة المتعلقة بضرورة إيداع المؤسسات العمومية لأموالها لدى المصارف العمومية دون الخاصة، حيث طرحت هذه النقطة إشكالاً كبيراً وأثارت تساؤلات عديدة، حتى من طرف الهيئات النقدية العالمية على غرار صندوق النقد الدولي، إذ لا يمكن تحميل المصارف الخاصة- رغم الأزمات المرتبطة بها- المسؤولية بمفردها عن نقائص ومشاكل الجهاز المصرفي الوطني.

إن دور البنك المركزي لا يجب أن يقتصر على سحب الأوراق النقدية لتلبية احتياجات الآلة الإنتاجية غير الفعالة، بل بصياغة سياسة نقدية واضحة المعالم والأهداف تساهم في التسيير الحسن لأداء البنوك، والسهر على تنفيذها، ولضمان استقلالية بنك الجزائر في إدارة المعروض النقدي كهدف لتحقيق سياسة نقدية فعالة، يجب توفير العناصر التالية:

- استقلالية الأشخاص القائمين على صياغة السياسة النقدية؛
- قيام مجلس إدارة بنك الجزائر بصياغة السياسة النقدية والائتمانية والإشراف على تنفيذها؛
- لا يجب اعتراض الحكومة أو أي مؤسسة أخرى على قرارات بنك الجزائر التي تتعلق بسياسته النقدية؛
- ضمان أولوية تحقيق استقرار الأسعار كهدف للسياسة النقدية لبنك الجزائر؛
- ضرورة توفير الشفافية والمصداقية للسياسة النقدية، من خلال مسائلة بنك الجزائر من طرف البرلمان؛
- ضمان عدم تدخل البنك المركزي في تحديد عملية تخصيص التسهيلات الائتمانية، وترك الأمر للمصارف وفق المعايير المصرفية المعمول بها؛
- تدعيم استخدام البنك المركزي للأدوات غير المباشرة في تنفيذ سياسته النقدية، والتي تعتمد على قوى السوق.

أما من جانب دور البنك المركزي في مجال المراقبة والإشراف المصرفي، يجب الاهتمام بالعناصر التالية:

- السيولة المصرفية؛
- نظام ضمان الودائع والربحية؛
- المدققين الخارجيين والقائمين على تسيير المصارف؛
- متطلبات الرقابة الداخلية والإفصاح المحاسبي للمصارف؛
- سياسة تصنيف التسهيلات الائتمانية، وكيفية احتساب المخصصات اللازمة لها.

ثانياً: إصلاح الجانب العملي للمصارف الجزائرية: لا يزال إصلاح النظام المصرفي يُطرح كضرورة قصوى لا بد من متابعتها وتحقيق نتائج إيجابية من خلالها كسبيل لإنجاح الإصلاح الاقتصادي المنتهج خلال السنوات الأخيرة، فباعتبار الدور الذي تلعبه المصارف كوسيط لتمويل الاقتصاد، يجب إرساء منظومة مصرفية فعالة تسعى إلى تحسين جودة خدماتها ورفع أدائها عن طريق اعتماد الاندماج المصرفي. ونظراً للمشاكل والنقائص التي لا تزال تميز أداء المصارف الجزائرية من جانب التسيير، الأمر الذي لم يسمح لها بلعب دورها المنتظر من جهة، ومن جهة أخرى لم يتم استغلال الطاقات المتاحة والمتوفرة في المجتمع، فإنه من المهم التركيز على العناصر التالية لتحسين أداء المصارف الجزائرية[1]:

– تنويع الخدمات والمنتجات المالية للزبائن، والتي تُلبي احتياجاتهم، فالإصلاح يمر بالضرورة بإعادة هيكلة الشبكة البنكية الحالية، من حيث الجانب التنظيمي والعملي من جهة، وتطوير وسائل الاتصال من جهة أخرى، وهذا قصد السماح بأحسن تلقي ومعالجة وتداول للمعلومات والمعطيات بأكثر سرعة وضمان؛

– إطلاق مشاريع جديدة ما بين البنوك تتعلق بنقل المعطيات، تنويع سلة المُنتجات ومعيارية أدوات التسيير، تحديث نظام المعلومات والدفع، تحديث أدوات العمل، تطوير الأنظمة الخاصة بالمقاصة البنكية، وربط شبكات اتصال بين وكالات البنوك المختلفة والبنك الواحد؛

– تشجيع زيادة الاستثمار في التقنيات المصرفية الحديثة، ونُظم المعلومات وزيادة الإنفاق على التدريب وتطوير المهارات المصرفية للموارد البشرية المحلية لتوسيع الخدمات المصرفية؛

– تحسين الشفافية والإفصاح وتطوير نظم المحاسبة لتتناسق مع النُظم والمعايير العالمية، ولابد في هذا المجال من تقوية وتدعيم التشريعات والقواعد المنظمة للعمل المصرفي؛

– إصلاح الجانب المحاسبي للمصارف بما يتلاءم واقتصاد السوق؛

– تبني أسلوب لا مركزي في التشغيل واتخاذ القرار؛

– تحسين عملية معالجة العمليات المصرفية؛

– تحسين إطار العمل واستقبال الزبائن؛

[1]. بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، مرجع سابق، ص: 97.

– تطوير وتنمية الموارد البشرية.

ثالثاً: إصلاح الجانب التنظيمي للمصارف الجزائرية: إضافةً إلى حاجة الجهاز المصرفي الجزائري إلى إصلاح في جانبه العملي، فإنه بحاجة كذلك إلى إصلاح هياكله ونمط تنظيمه الحالي، في هذا الإطار يمكن ذكر بعض الجوانب المهمة والخطوات الملائمة التي يرتكز عليها بنك الجزائر في عملية الإصلاح، وهي[1]:

– خوصصة المصارف التابعة للقطاع العام بما يتلاءم ومعطيات الجهاز المصرفي، وتعتبر عملية الخوصصة ضرورة يطرحها واقع أداء المصارف الجزائرية من جانب، ومن جانب آخر عملاً بتوصيات صندوق النقد الدولي الذي دعا إلى خوصصة المصارف العمومية في المدى المتوسط، كما تُعتبر قضية خوصصة المصارف العمومية حساسة، ليس في العملية بحد ذاتها بقدر ما يتعلق بكيفية إتمامها ومباشرتها، حيث يجب الاهتمام بعدة نقاط، ومن أهمها نذكر:

- إلى أي مدى يمكن الاستفادة من العملية، بجلب التطوير اللازم ونقل الخبرات واستخدام التقنية الحديثة؟.
- كيف تبقى الدولة مُسيطرة ومراقبة للجهاز المصرفي لتفادي الأزمات المالية، خصوصاً وأن رأس المال الأجنبي لا يهمه سوى الربح؟.
- ما مقدار ما يمكن أن يمتلكه شخص واحد من رأس مال البنك؟.
- ما حجم الشريحة المناسبة التي تُطرح للخوصصة؟.

– إعادة هيكلة القطاع المصرفي قبل تطبيق الاندماج بين المصارف، خاصةً الصغيرة منها لإنشاء وحدات مصرفية كبيرة يمكنها تقديم خدمات مصرفية متنوعة ومتكاملة وبتكلفة تنافسية، ولابد من دراسة وتحضير جدي لها قبل مباشرتها، حيث يجب مراعاة عدم التركز الذي يخنق روح المنافسة والابتكار من خلال التسعير الاحتكاري؛

– زيادة التنافس بين البنوك، وذلك عن طريق فتح المجال لبنوك جديدة، سواء كانت محلية أو أجنبية، خاصة وأن الساحة المصرفية الجزائرية لا تزال بحاجة إلى المزيد من البنوك بالنظر إلى ضعف تغطية البنوك، والمستوى المتواضع للكثافة المصرفية، إضافةً إلى وضع القوانين والتشريعات الكفيلة بالقضاء على الاحتكار، وتنظم النشاط المصرفي على أساس تنافسي؛

– تحديد التشريعات المصرفية والقواعد الحذرة، حتى تنسجم مع التطبيقات الدولية التي حددتها مقررات لجنة بازل؛

– تطوير السوق المالي بهدف تعظيم قدرة المصارف والمتعاملين على الاندماج في الأسواق النقدية والمالية الدولية؛

– تشجيع الهيئات المتخصصة في تمويل الاستثمار وتنمية الصادرات خارج قطاع المحروقات؛

---

[1]. بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، مرجع سابق، ص: 98-99.

- إنشاء وتطوير شركات رأس المال المخاطر؛
- إنشاء وتطوير مؤسسات القرض الايجاري؛
- تطوير وإعادة تنظيم مركزية المخاطر؛
- إنشاء وتطوير مؤسسات التنقيط؛
- تطوير سوق الإقراض بالسندات.

المطلب الثاني: تهيئة البيئة المصرفية المناسبة لعمل وحدات الجهاز المصرفي الجزائري

يمكن أن يتحقق ذلك من خلال حرص بنك الجزائر على القيام بما يلي[1]:

1- تهيئة المناخ التشريعي ليتلائم مع المستجدات على الساحة المصرفية الدولية خاصة في ظل العولمة والتحرر الاقتصادي العالمي، وفي هذا الاطار يجب العمل على مايلي:

- سن التشريعات الخاصة بنُظم الدفع الإلكترونية التي تُنظم العلاقة بين أطراف العلمية؛
- دراسة تأسيس هيئة للإشراف على توثيق التوقيع الإلكتروني، وفض أية نزاعات قد تنشأ بين المصارف وعملائها، فضلاً عن دراسة إنشاء دوائر متخصصة للنظر في نزاعات بطاقات الائتمان.

2- يُؤمن المنافسة السليمة ضمن القطاع المصرفي، كما يراقب عمليات المصارف ويدقق فيها ويتأكد من سلامة أوضاع كل مصرف من ناحية الملاءة والسيولة، ويؤمن الشفافية في العمليات التمويلية المرتبطة بأداء القطاع المصرفي، من خلال العمل على تدعيم قواعد المحاسبة والمراجعة بالمصارف، كما يُشرف على زيادة فاعلية القطاع في تمويل حاجيات الاقتصاد بأقل تكلفة؛

3- يُقدم المشورة إلى الدولة في كل ما يتعلق بتقنيات وأساليب تحرير الاقتصاد حسب مقتضيات الانظمام إلى منظمة التجارة العالمية والشراكة الأورو- متوسطية؛

4- يُقدم المشورة إلى الدولة في تطوير قنوات مالية جديدة، ووضعها في خدمة التنمية المحلية والقطاعات الإنتاجية (قنوات شركات الضمان ومؤسسات التقاعد، وإنشاء سوق للأسهم والسندات)؛

5- يعمل من أجل تطوير سوق نقدية، يبدأ ما بين البنوك والشركات المالية ويتطور ليشمل مؤسسات مالية أخرى، مثل شركات الضمان أو مؤسسات تجارية لديها فائض سيولة على المدى القصير؛

6- تطوير وتقوية الدور الرقابي والإشرافي لبنك الجزائر على البنوك ليتلائم مع المخاطر العديدة التي أصبحت تتعرض لها المصارف في ظل إقبالها المتزايد على تقديم المنتجات المصرفية المستحدثة؛

7- ضرورة قيام بنك الجزائر بتوفير الموارد البشرية الفنية اللازمة كماً وكيفاً لتحليل البيانات الواردة من المصارف من ناحية والوفاء باحتياجات التفتيش الميداني الدقيق والمستمر على جميع وحدات الجهاز المصرفي من

[1]. عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي- دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998- 2012)**، مرجع سابق، ص 280.

ناحية أخرى، وما يعزز ذلك العمل على إنشاء فروع للبنك المركزي بكافة المناطق، وذلك للإسراع في إنجاز المعاملات بالسرعة المطلوبة، وممارسة الرقابة والإشراف على المصارف بالدقة الكافية؛

8- تطوير وتدعيم أسواق مباشرة للتمويل في إطار تنافسي يقوم على تمويل دون تضخم؛

9- سن قوانين تهدف إلى حماية المدخرين، وتدعيم وسائل تعبئة وتخصيص الادخار؛

10- إعداد محيط اقتصادي مناسب للشراكة والخوصصة والاستثمار المباشر؛

11- إنشاء آليات جديدة لتحويل السيولة إلى رأس مال استثماري، وإدراج مهن جديدة في ميدان التمويل.

المطلب الثالث: تطوير أنظمة الدفع والتسوية ومواكبة المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي

يقع على عاتق بنك الجزائر تحديث وتطوير أنظمة الدفع والتسوية، إضافةً إلى سن القوانين والتشريعات اللازمة من أجل مسايرة ومواكبة مختلف المعايير العالمية في المجال المصرفي من أجل تسهيل عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية وضمان سلاستها وسلامتها، خاصةً ما تعلق بتطبيق مقررات لجنة بازل الدولية.

أولاً: تطوير أنظمة الدفع والتسوية

يبرز تخلف النظام المصرفي الجزائري بالنسبة لأنظمة الدفع والاتصال في العديد من المظاهر، أهمها[1]:

1- ضعف شبكة الاتصالات الالكترونية في المصارف: بادرت بعض المؤسسات المصرفية والمالية إلى تطوير شبكات إلكترونية للدفع والتسديد منتشرة في نقاط محدودة من التراب الوطني، لكن القدرة في التحكم فيها وتسييرها جعل بعضها يتوقف عن أداء خدماته، وذلك بسبب اعتماد المؤسسات على حلول أو أنظمة مستوردة وغير متوافقة وخصائص السوق الجزائرية، وكذلك عدم تزايد الطلب على هذه الخدمات، وهذا العامل كان من الممكن أن يُشجع هذه المؤسسات على مواصلة العمل بهذه الوسائل. ويعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية من رواد المؤسسات المصرفية في الجزائر في تطوير هذه الشبكة، فقد قطع شوطاً كبيراً على مستوى نظام الاتصالات، فهو يمتلك شبكة منها تَعم جل مناطق الوطن، وهي مخصصة للتحويل المالي المباشر من وإلى وكالاته؛

2- غياب استخدام الهاتف في الخدمات المصرفية: لا تستعمل المصارف الجزائرية الهاتف في تقديم خدماتها، سواء الثابت أو المحمول، وهذا رغم ما شهده هذا الأخير من تطور كبير بعد فتح السوق الجزائرية في السنوات الأخيرة، ورغم العدد الكبير من مشتركي خدمة الهاتف في الجزائر، وهي الشبكة التي يمكن أن تساهم في تقديم الخدمات المصرفية لأكبر عدد ممكن من الزبائن؛

3- ضعف استخدام البطاقات البنكية والتأخر في أنظمة الدفع: رغم التطورات التي عرفتها وسائل الدفع الالكتروني في العالم وتوسع نطاق استخدامها ليشمل مختلف المجالات، حيث أصبحت من أهم وسائل الدفع في

[1]. سليمان ناصر، آدم حديدي: **تأهيل النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة– أي دور لبنك الجزائر؟**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 02، جوان 2015، ص 17.

الوقت الراهن، إلا أن المصارف الجزائرية بقيت في منأى عن هذه المستجدات، رغم أن العديد من الدول العربية وخاصةً المجاورة قد قطعت أشواطاً كبيرة في هذا المجال.

لا سبيل لتقليص حجم المبادلات النقدية في الاقتصاد الجزائري والتقليل من حجم الكتلة النقدية المتداولة على شكل نقود قانونية إلا بتطوير أنظمة الدفع، خاصةً بالشيكات والبطاقات الالكترونية. فبالرغم من أن الحكومة أصدرت مرسوماً تنفذياً يقضي بإلزامية استعمال الشيك في المعاملات المالية التي يفوق مبلغها 50 ألف دينار جزائري سنة 2005، والذي دخل حيز التنفيذ في 2006/09/01، إلا أنه تم إلغاؤه بمرسوم تنفيذي آخر في نفس السنة، ثم إصدار مرسوم تنفيذي آخر سنة 2010 يقضي بإلزامية استخدام الشيك، التحويل البنكي، بطاقة الدفع، الاقتطاع من الرصيد، السفتجة، السند لأمر، وكل وسيلة دفع كتابية أخرى، وذلك في كل المعاملات التجارية والمالية التي تفوق قيمتها 500 ألف دينار جزائري، والذي دخل حيز التنفيذ ابتداءً من 2011/03/31، إلا أن ذلك لم يقض على مشكلة استعمال السيولة بشكل كبير، ويعود ذلك في نظرنا إلى سببين:

- انتشار ظاهرة استعمال الشيكات بدون رصيد، رغم أن القوانين الجزائرية تُجرم ذلك وتنص على العقوبات بكل وضوح، إلا أن المتضرر من هذه الجريمة يُعاني الكثير من أجل الحصول على حقه القانوني بسبب إجراءات التقاضي التي تأخذ وقتاً طويلاً؛
- عدم توفير أماكن استعمال بطاقات الدفع بشكل كبير وواسع، إذا من المعلوم أن القبول العام هو أهم الشروط لتداول النقود أو ما ينوب عنها.

لذلك يتوجب معالجة هذه الأسباب وتوفير الحلول اللازمة لها، وذلك بالتعاون بين بنك الجزائر والحكومة، سواء عند وضع البرامج الاقتصادية، أو بتفعيل النظم القانونية القائمة.

وبعد فشل تطبيق الإجراءات السابقة، إضطرت السلطات إلى اتخاذ إجراء آخر، وهو إلزامية التعامل بالشيك في كل المعاملات التجارية التي تتجاوز قيمتها مليون دينار جزائري ابتداءً من فاتح جويلية 2015، وقد يلقى هذا الإجراء مصير سابقيه إذا لم تُعالج أسباب الفشل في التطبيق.

ثانياً: مواكبة المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي

لمواكبة النظام المصرفي الجزائري للمعايير الاحترازية العالمية، خاصةً منها معايير بازل، يتعين على بنك الجزائر إلغاء التعليمة رقم 74- 94 الصادرة في 1994/11/29 والمتعلقة بتحديد قواعد الحيطة والحذر في تسيير البنوك والمؤسسات المالية، لأن هذه التعليمة جاءت موافقة لما ورد في اتفاقية بازل1، إذ من غير المعقول أن يبقى الوضع على هذا الحال فيما يتعلق بالتنظيم الاحترازي في الجزائر، بينما العالم قد شرع ومنذ مطلع سنة 2013 في تطبيق بازل 3.

وبما أن بنك الجزائر قد أصدر التنظيم رقم 14-01 المؤرخ في 2014/02/16 والمتضمن نسب الملاءة المطبقة في البنوك والمؤسسات المالية والذي يواكب اتفاقية بازل2 في إدراج كل من مخاطر السوق والتشغيل في

حساب نسبة كفاية رأس المال، ويواكب اتفاقية بازل3 في رفع الحد الأدني لتلك النسبة وإن لم يكن إلى الحد المقرر عالمياً، فإن الأمر يتطلب من بنك الجزائر إصدار تعليمة تفصيلية توضح كيفية تطبيق التنظيم السابق، لأن التدرج مطلوب في استدراك أي تأخر، على أن يكون ذلك خلال فترة زمنية قصيرة ومحددة، إضافةً إلى وضع نسبتين للسيولة إحداهما في الأجل القصير والأخرى في الأجل الطويل كما جاء في الإتفاقية الأخيرة، مع الإشارة إلى أن النسبة الأولى قد فرض تطبيقها على المصارف.

المطلب الرابع: تعزيز الرقابة والإشراف المصرفي

تُعد حماية المودعين وتحقيق الإستقرار المالي من الأهداف النهائية التي يسعى إليها بنك الجزائر، سواء عن طريق تعزيز الإطار التنظيمي للمصارف والمؤسسات المالية، أو عن طريق تطوير وعصرنة وسائل الرقابة الملائمة التي تسمح من التأكد وبإستمرار وبطريقة فعلية أن كل المخاطر المرتبطة بأنشطة المصارف والمؤسسات المالية تندرج ضمن مجال معايير هذا التدبير الإحترازي، لذا يندرج الجهد المستمر لبنك الجزائر في مجال الرقابة والإشراف على الأنشطة المصرفية ضمن هدفه الأساسي المتمثل في تحصين المصارف والمؤسسات المالية من الصدمات والمخاطر الكبيرة[1].

وفي إطار عصرنة وظيفة الرقابة والإشراف، صادق بنك الجزائر على نظام تنقيط المصارف في عام 2011، حيث أصبحت المصارف النشطة في الجزائر تخضع إلى هذا النظام إبتداءاً من عام 2014. ويُعد نظام التنقيط المصرفي طريقة إشراف موحدة جديدة، مستوحاة من طريقة كاملز *CAMELS**، ومن أحسن الممارسات الدولية، ويقوم على تقييم مؤشرات أداء وملاءة المصارف والمؤسسات المالية عن طريق إعطائها علامة بفضل مقاربته التنبؤية للمخاطر[2]، ويهدف هذا النظام إلى الحفاظ على استقرار النظام المصرفي الجزائري، وقد تم تجريب هذا النظام من طرف بنك الجزائر الذي باشر عملية نموذجية خاصة على مستوى بنكين، واحد عمومي والآخر خاص لتجريب كيفية تطبيق نظام التنقيط بطريقة عملية، ويُعد هذا الترتيب توجهاً جديداً للإشراف ومراقبة الأخطار، لأن نظام التنقيط يسمح بتصنيف المصارف حسب مستوى كفاءتها مقارنةً بمستوى تحكمها في المخاطر، ويسمح اعتماد نظام التنقيط في المؤسسات المصرفية والمالية بمايلي:

---

[1]. بنك الجزائر: **التقرير السنوي– الرقابة والإشراف المصرفي**، 2011، ص 135.

* يتكون نظام كاملز *CAMELS* من ستة مؤشرات أساسية، وهي: كفاية رأس المال ***C**apital adequacy*، جودة الأصول ***A**sset quality*، نوعية الإدارة ***M**anagement quality*، الربحية ***E**arning Management*، وضعية السيولة ***L**iquidity position*، الحساسية لمخاطر السوق ***S**ensitivity to market risks*. وهو مؤشر يعمل على الإلمام بحقيقة الموقف المالي لأي مصرف ومعرفة درجة تصنيفه، ويعتبر أحد الوسائل الرقابية المباشرة التي تعتمد بشكل مباشر على نتائج الفحص الميداني، ويهدف إلى تحديد المخاطر المصرفية التي تشكل نقاط ضعف في العمليات المالية والتشغيلية والإدارية للمصرف، إضافةً إلى تقييم القوة والسلامة الكلية للصناعة المصرفية والمالية، من خلال العمل على إجراء تحليل شامل للأوضاع المصرفية، من خلال التأكد من سلامة الأصول والعمليات المصرفية أثناء زيارات التفتيش الميدانية التي يتم من خلالها الكشف عن قدرة الإدارة على تحمل المخاطر وكيفية إدارتها.

[2]. بنك الجزائر: **التقرير السنوي– الرقابة والإشراف المصرفي**، 2012، ص 143.

- مُتابعة تحقيق الاستقرار المالي، حيث أصبح هذا الأخير من أهداف البنك في ظل الظروف الحالية التي تمر بها الجزائر؛
- تقديم توجيه عملي أكثر لمقاربة الإشراف الاحترازي الكلي في رقابة المخاطر، خاصةً المؤسسات ذات الأهمية النظامية؛
- تعزيز إمكانية الكشف المبكر لهشاشة المصارف والمؤسسات المالية، من أجل الحفاظ على استقرار النظام المالي، وكذا حماية مودعي الأموال؛
- تأمين أموال الزبائن والقروض المتواجدة بها؛
- توسيع أدوات المراقبة على المؤسسات ضد كل الأشكال غير القانونية، مثل تهريب الأموال والتلاعب برأس المال؛
- التأكد بصفة دائمة من صلابة البنك، لكون هذا الأخير سيكون أداة من أدوات تقييم سلامة أموال الزبائن المتواجدة بالبنوك سواء الجزائريين أو الأجانب، لأن البنك المركزي سيقوم بالعملية وفقاً لمعطيات داخلية خاصة به؛
- تقديم البنك المركزي توصيات في كيفية تسيير رأس المال؛
- المراقبة المباشرة للأرصاد المالية، التي تدخل إلى المؤسسات البنكية، والتي من بينها عملية منح القروض، والتي تصبح في مأمن من أي صدمات خارجية، في حال حدوث إفلاس أو تصفية للبنك، بحيث يصبح بنك الجزائر الضامن الوحيد لأموال الزبائن؛
- التحكم في المتعاملين الأجانب وفي المؤسسات المالية الأجنبية العاملة في الجزائر، إضافةً إلى الوصول للتصنيف العالمي للمصارف.

المبحث الثاني: متطلبات تطوير وتحسين استراتيجية أداء المصارف الجزائرية

يُعتبر الاندماج المصرفي من التحولات العالمية التي مست وأثرت في نفس الوقت على المصارف في أغلب دول العالم، ولتفادي ومواجهة أية عراقيل يمكن أن تمس سير هذه المصارف، خاصةً في مجال تقديم الخدمات، على المصارف الجزائرية تبني استراتيجيات فعالة للارتقاء بخدماتها إلى مستوى التحديات الراهنة من أجل اعتماد الاندماج، وذلك بالارتكاز على جملة من المتطلبات التي تعمل على تطوير وتحسين مستوى أدائها.

المطلب الأول: تبني استراتيجية خوصصة المصارف كمدخل لاعتماد الاندماج

إن تبني استراتيجية الخوصصة من طرف المصارف الجزائرية يُعد من أهم الاسترتيجيات اللازمة لتحقيق عمليات إندماج ناجحة وقوية، ينتج عنها كيانات مصرفية عملاقة قادرة على مواكبة التطو الحاصل في الاقتصاد العالمي.

أولاً: مفهوم خوصصة المصارف ودوافعها

1- مفهوم خوصصة المصارف

تُعرف الخوصصة على أنها مجموعة من السياسات المتكاملة التي تهدف إلى الاعتماد على آليات السوق ومبادرة القطاع الخاص والمنافسة من أجل تحقيق أهداف التنمية والعدالة الإجتماعية[1].

وتُعرف خوصصة المصارف على أنها الانتقال التام أو الجزئي للملكية العامة لصالح الخواص، أو تمكينهم بموجب عقد من إدارة المؤسسات المصرفية مع بقائها مملوكة للدولة، وتعتبر الخوصصة إحدى الدعائم المستعملة للانتقال إلى اقتصاد السوق سعياً لتقليص دور الدولة، وعملاً على ترشيد الإنفاق العام، ورفع كفاءة المؤسسات المصرفية[2].

كما يمكن تعريف خوصصة المصارف على أنها توسيع قاعدة الملكية من خلال طرح جزء من رأس مال المصرف للبيع والتداول في بورصة الأوراق المالية بالتدرج بهدف خلق بيئة تنافسية في السوق المصرفية وتحقيق كفاءة أكبر لتلك المصارف في ظل العولمة، بحيث يقوم صاحب القرار باختيار أحد المصارف المُراد خوصصتها، ويقوم بطرح أسهمه للاكتتاب العام بعد تقييم أصوله وخصومه وإعادة هيكلته وتأهيله لعملية الخوصصة، على أن تحتفظ الحكومة بملكية جزء كبير من رأسمال المصرف كمرحلة أولى، ثم تزداد نسبة البيع إلى القطاع الخاص تدريجياً، مع الأخذ بعين الاعتبار التوازن والطاقة الاستيعابية لسوق رأس المال[3].

2- دوافع وأسباب خوصصة المصارف

توجد العديد من الأسباب والدوافع التي تدفع بالمصارف إلى تحسين مستوى أدائها عن طريق الخوصصة، تتمثل فيمايلي[4]:

- زوال دوافع الملكية العامة للمصارف، حيث أبرزت العولمة والتحرر الاقتصادي المصاحب لها أن التدخل الكبير والمستمر للدولة في النشاط الاقتصادي كان كابحاً للنشاط المالي بصفة عامة والقطاع المصرفي بصفة خاصة، مما أدى إلى تراكم الآثار السلبية الناتجة عن قصور في أداء المصارف لأدوارها والتداخل بين الأهداف المالية والاقتصادية التي تسعى المصارف العامة لتحقيقها بإعتبارها مؤسسات تهدف إلى الربح مع الأهداف السياسية والاجتماعية التي أوكلت لها؛

- مواجهة التحديات والمتغيرات التي تواجه العمل المصرفي في ظل العولمة، مثل:

- تغير طبيعة النشاط المصرفي، من خلال تراجع أهمية الخدمات المصرفية التقليدية وظهور أنشطة جديدة في إطار ما يُسمى بالمصارف الشاملة؛

---

[1]. أمال البوعيشي السنوسي: **الخصخصة وآثارها الاقتصادية**، دار البداية، عمان- الأردن، ط1، 2015، ص 27.

[2]. قدي عبد المجيد: **المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية – دراسة تحليلية تقييمية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص 237.

[3]. عبد المطلب عبد الحميد: **الاصلاح المصرفي ومقررات بازل3**، مرجع سابق، ص 183- 184.

[4]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 219- 222.

- المنافسة المتزايدة التي تعرفها المصارف من قبل المؤسسسات غير المصرفية؛
- توجه الأفراد المتزايد نحو تحويل مدخراتهم في المصارف إلى أدوات إستثمار في أسواق المال، أو من خلال صناديق الاستثمار سواء التابعة للمصارف أو للشركات؛
- التوسع في الخدمات المصرفية الالكترونية، مثل: تنفيذ العمليات المصرفية باستخدام الهاتف ببصمة الصوت أو عبر شبكة الانترنت؛

– معاناة المصارف العمومية من بعض المشاكل مقارنةً بالمصارف الخاصة، كتراجع معدل العائد على الأصول، ومعدل العائد على الأموال الخاصة، فضلاً عن مشكل العمالة الزائدة؛

– تحقيق عدد من الجوانب الايجابية، مثل الوصول إلى تطبيق المصارف الشاملة، وتطوير الإدارة والارتقاء بمستوى كفاءة العاملين وتحسين الخدمات المصرفية، وايجاد فرص أفضل للاستثمار وتقليل معدلات المخاطرة وتنمية سوق رأس المال؛

– التكيف مع العولمة في إطار آليات السوق وتطبيق السياسات التي تضمن سلامة المعاملات المصرفية والمالية، وتجنب العديد من التغيرات والأزمات والانهيارات، وبالتالي الاندماج في النظام الاقتصادي العالمي الجديد دون مخاطر ومشاكل؛

– تُعتبر خوصصة المصارف أحد المداخل الرئيسية الضرورية للبدء في تطوير الأنظمة المصرفية والارتقاء بالكفاءة المصرفية وزيادة القدرات التنافسية للمصارف.

– إنتشار ظاهرة الاندماج وتشكيل المجموعات المصرفية الكبيرة يُعتبر أحد الاسباب التي أدت بتوجه المصارف نحو الخوصصة لمواجهة هذا التحدي الاستراتيجي، لأن خوصصة المصارف تؤدي إلى تحسين مستوى أدائها ورفع كفاءتها وتعطي للإدارة الحرية في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، مما يجعل مصارف القطاع الخاص أكثر قدرة على المنافسة عالمياً من خلال دمج التكنولوجيات الجديدة في صناعة مختلف الخدمات المصرفية والمالية[1].

ثانياً: أبعاد خوصصة المصارف ومنافعها

1- أبعاد خوصصة المصارف

في إطار الخصوصية التي يتسم بها النشاط المصرفي ومن ثم القطاع المصرفي، فإن خوصصة المصارف لها العديد من الأبعاد التي يجب أخذها في الاعتبار عند تطبيق برنامج ناجح للخوصصة، حيث توجد أبعاد مختلفة تحكمها، منها[2]:

– البُعد الإداري: يتيح هذا البعد إمكانية التخلص من النظم الإدارية والتنظيمية المطبقة في ظل الملكية العامة، وتعطي الخوصصة إدارة المصرف محل الخوصصة مزيداً من الحرية في اتخاذ القرارات، سواء في مجال التوظيف

[1] . *Ahmed Ghazal:* ***Le programme de privatisation bancaire en Egypte,*** *Revue des science Humaines, Université Mohamed Khider, Biskra- Algérie, N°: 09,Mars 2006, p 13.*

[2]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 212- 219.

والاستثمار وتجميع المدخرات وأداء الخدمات المصرفية، أو المساهمة في دعم أسواق المال والنقد في ظل التوجه نحو المزيد من العولمة وتحرير تجارة الخدمات المصرفية؛

– **البُعد التنموي للبنوك العامة وضرورة مراعاته:** لابد أن تُراعى تحقيق المصالح الاقتصادية العليا للاقتصاد الوطني عند اختيار أسلوب الخوصصة، وضمان حقوق العاملين والمجتمع ودون الإخلال بالتوازن النقدي والمالي، وكذا عدم الإخلال بالدور الذي تلعبه في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والتصدي للأزمات الطارئة وتنفيذ السياسات النقدية والمالية ودعم برامج الإصلاح الاقتصادي، على أن يتم ذلك كله في إطار مراقبة البنك المركزي، الذي يجب أن يكون لديه دائما الصلاحيات والاستقلالية اللازمة لضبط إيقاع العمل المصرفي في ظل الاتجاه إلى خوصصة البنوك؛

– **البُعد الاجتماعي للبنوك العامة وكيفية التعامل معه:** البنوك العامة تتحمل ما يُسمى بالمسؤولية الاجتماعية، من حيث حجم العمالة الكبيرة الموجودة في هذه البنوك، و يشير البعض أن خوصصة البنوك العامة تؤدي إلى الاستغناء عن بعض العمالة الزائدة المتراكمة، بالإضافة إلى وجود خدمات ذات طابع اجتماعي تقدمها هذه البنوك، مثل خدمة أصحاب المعاشات والنقابات العمالية والمهنية إلى غير ذلك، ويمكن علاج ذلك في حالة الخوصصة من خلال الحفاظ على حقوق العاملين بعد الخوصصة بأساليب معروفة في هذا المجال، مع وضع الضوابط اللازمة لعدم انتقاص الحقوق أو المكافآت أو الحوافز المختلفة وبما يمنع من النقل التعسفي أو أية مضايقات للعاملين بعد الخوصصة، بل يمكن وضع برامج تدريبية لرفع كفاءة العاملين والاستفادة القصوى من قدراتهم؛

– **البُعد الخاص باختيار الأسلوب المناسب لخوصصة البنوك:** يُشير هذا البعد إلى أن صانع القرار أمامه أساليب مختلفة لخوصصة أي بنك من البنوك العامة، وعليه أن يختار الأسلوب الأمثل لها، وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

- **الأسلوب الأول:** زيادة رأسمال المصرف المختار للخوصصة من خلال الاكتتاب العام لصالح القطاع الخاص، وهذا عن طريق البورصة مع اختيار الوقت المناسب المرتبط بحالة السوق، الأمر الذي يؤدي إلى تنشيط سوق المال وعدم الدخول في إشكالية تقييم أصول وخصوم المصرف لتحديد قيمة السهم الواحد؛
- **الأسلوب الثاني:** طرح أسهم رأس المال الكلي للاكتتاب من خلال البورصة، وهو ما يتطلب تقييم أصول وخصوم المصرف لتحديد قيمة السهم الواحد، ويكون هذا التقييم بمعرفة جهات متعددة وتحت إشراف البنك المركزي؛
- **الأسلوب الثالث:** يتضمن خوصصة الإدارة مع الاحتفاظ بالملكية العامة لرأس المال، من أجل الاستفادة من المزايا والوفرات الإدارية التي يتيحها العمل وفق أساليب الإدارة الخاصة؛

- **الأسلوب الرابع**: البيع لمستثمر رئيسي مع وجود إختلاف بشأن جنسية هذا الأخير، فالبعض يرى أن يكون غير أجنبي لاعتبارات السيطرة الأجنبية على هذا القطاع الحساس، بينما يرى آخرون أن يكون البيع لصالح مستثمر رئيسي أجنبي للاستفادة من إمكانيته التكنولوجية والإدارية المتطورة.

– **البُعد القانوني للخوصصة**: لابد أن يتوافق قانون المصارف مع عملية الخوصصةن من خلال وضع القوانين والتشريعات اللازمة التي تضمن التحول السليم والسلس من الملكية العامة إلى الملكية الخاصة.

2- منافع خوصصة المصارف

يُتوقع من خوصصة المصارف تحقيق العديد من المنافع، يمكن سردها كما يلي:

– **زيادة المنافسة في السوق المصرفية وتحسين الأداء المصرفي**: تؤدي الخوصصة إلى زيادة المنافسة بين المصارف وتعميقها، وهو مايؤدي إلى خفض هامش الوساطة المالية لأن تزايد التنافس بين المصارف سوف يجعلها توجه الائتمان المصرفي نحو المشروعات الأكثر ربحية، مما يُسهم في إعادة تخصيص الائتمان بالاعتماد على المعايير الاقتصادية السليمة، إضافةً إلى تحسين مستويات الأداء المصرفي من خلال ابتكار واستحداث خدمات مصرفية جديدة، وتقديم خدمات مصرفية بأقل تكلفة وبأحسن جودة وبسعر تنافسي وفي أسرع وقت ممكن، مما يزيد من القدرات التنافسية للمصارف إتجاه المنافسة العالمية في ظل العولمة[1]؛

– **تنشيط سوق الأوراق المالية**: يعتبر الهدف الأساسي للخوصصة هو تطوير وتنشيط الأسواق المالية، بحيث تلعب عملية الخوصصة دوراً أساسياً وميكانيكياً في الأسواق المالية، فهي تسمح بتطوير السوق المالية بطريقتين، حيث في المرحلة الأولى تتيح الخوصصة زيادة الرسملة البورصية وعدد الأوراق المالية المتداولة في الأسواق المالية، فهي تساعد على تنويعها بالتساوي، أما في المرحلة الثانية تشكل الخوصصة عاملاً رئيسياً في تعزيز وتحديث آليات السوق المالي لتحقيق الانفتاح المالي والتنمية الدولية في البلدان المختلفة[2]؛

– **توسيع قاعدة الملكية**: إن طرح أسهم المصارف للاكتتاب العام يعمل على توسيع قاعدة الملكية لأفراد المجتمع، الأمر الذي يشجعهم على زيادة مدخراتهم لاستثمارها في شراء تلك الأسهم، ويجعل عملية تحويل الملكية العامة للمصارف إلى الملكية الخاصة أكثر مرونة وسهولة[3]؛

---

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 222.

[2]. *Ahmed Ghazal:* ***La privatisation du secteur bancaire- ètude comparative entre l'Egypte et la France****, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université du Droit et de la Santé - Lille II, 2007, P 195.*

[3]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 226.

– **حصول الدولة على رؤوس الأموال:** تحصل الدولة على موارد مالية إضافية نتيجة نقل ملكية المصارف العامة إلى القطاع الخاص تستخدم حصيلتها في تسديد الديون، ففي الأرجنتين مثلاً زادت إيرادات الدولة بنحو 19 مليار دولار، وتم تخفيض ديونها بنسبة 40% عندما استخدمت 11 مليار دولار من حصيلة الخوصصة في خفض هذه الديون[1]؛

– **جذب الاستثمار الأجنبي المباشر وغير المباشر:** وذلك من خلال استقطاب مؤسسات استثمار ومصارف أجنبية لشراء حصص في المصارف العامة المباعة، وبالتالي مساهمة هذه الاستثمارات في حالة توطينها في توسيع القاعدة الخدماتية والتخفيف من حدة البطالة[2]؛

– **تحديث الإدارة وزيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية:** تُتيح خوصصة المصارف للإدارة حرية اتخاذ القرارات على عدة مستويات، سواء في مجال الاستثمار أو أداء الخدمات المصرفية، أو المساهمة في دعم أسواق المال والنقد، فالمصارف تخضع لعوامل المنافسة والتطوير المستمر في تكنولوجيا العمل المصرفي، ويحتاج ذلك إلى تحرير الإدارة وزيادة درجة إستقلاليتها بعيداً عن التدخل الحكومي من أجل الوصول إلى تقديم الخدمات المصرفية بكفاءة وأداء أعلى[3]؛

– **تدعيم ميزانية الدولة:** تحويل الملكية سيدعم ميزانية الدولة، وذلك بتحقيق المكاسب التالية[4]:

- تخفيف أعباء الديون وفوائدها وخدمتها التي كانت تتحملها الدولة؛
- توفير حصيلة فورية من البيع يمكن استخدامها في برامج استثمارات البنية التحتية ومشاريع استراتيجية أو لتمويل التنمية؛
- تنمية الموارد الضريبية من المشروعات المحولة بعد إعادة تأهيلها ورفع كفاءتها في ظل الإدارة الخاصة؛
- زيادة قدرة الدولة على تسديد الدين الخارجي نتيجةً لبيع شركاتها، مما يُساعد على تصحيح المسار الاقتصادي ويدعم الاستقلال الاقتصادي.

– **ترشيد الانفاق العام وإدارة أفضل للسياسة النقدية:** إن تخفيض سيطرة الدولة على المصارف يؤدي إلى ترشيد الانفاق العام، كما أن خوصصة المصارف تُتيح إدارة السياسة النقدية بطرق غير مباشرة، مثل استخدام عمليات السوق المفتوحة وبكفاءة أكبر في ظل وجود أوراق مالية مُتطورة بدلاً من التدخل في تخصيص الائتمان[5].

---

[1]. شهاب حمد شيحان: **إشكالية الخصخصة وانعكاساتها في رفع كفاءة الاداء الاقتصادية– دراسة تحليلية تطبيقية**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 02، 2008، ص 09.

[2]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 39.

[3]. طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، مرجع سابق، ص 226.

[4]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 40.

[5]. عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 223.

ثالثاً: شروط وضوابط نجاح الخوصصة

هناك العديد من الشروط والظوابط التي تكفل نجاح خوصصة المصارف، لعل من أهمها[1]:

1- إعادة هيكلة شاملة للبنوك المُراد خوصصتها، وحل مشكلاتها وضمان حقوق العاملين فيها؛

2- أن تكون الخوصصة جزئية وتدريجياً، بمعنى عدم الخروج المفاجئ للقطاع العام؛

3- عدم السماح لحدوث سيطرة من طرف الأجانب على المصارف المحلية؛

4- تأكيد استقلالية البنك المركزي وزيادة قوته وسيطرته وفاعليته، دون أن تخل الخوصصة بضروريات الرقابة على المؤسسات المصرفية والمالية؛

5- تفعيل نظام التأمين على الودائع بما يزيد من قدرة المصارف على المنافسة وتحقيق الأرباح ومواجهة المخاطر، إضافةً إلى زيادة ثقة المودعين في الجهاز المصرفي ككل؛

6- ضرورة احتفاظ البنك المركزي باحتياطات مرتفعة من النقد الأجنبي لمواجهة أي صدمات أو أزمات في سعر الصرف، وتلبية احتياجات المصارف من النقد الأجنبي؛

7- تطوير الجهاز المصرفي واستخدام أحدث التقنيات المصرفية الجديدة لمسايرة التطورات العالمية والتكيف مع العولمة؛

8- وجود القوانين التي تمنع الاحتكار وتحد من الفساد؛

9- إبعاد عمليات خوصصة المصارف عن كل الضغوطات السياسية، ومواجهة كل محاولات الفساد الإداري؛

10- تنمية وتطوير سوق رأس المال وجعله قوي، حتى لا تتشكل مشاكل أثناء القيام بعمليات الخوصصة، وهذا بالعمل على إيجاد سوق مالي وبورصة للأوراق المالية على درجة كبيرة من الكفاءة، كي تساهم في إنجاح عملية الخوصصة؛

11- ضرورة توفر كوادر مُدربة على التفاوض والبيع، حتى تستطيع الحكومة الالتزام الزمني لبرامج صندوق النقد، إضافةً إلى إمكانياتها لبيع البنوك غير الجذابة، وتفادي البيع بشروط مالية غير ملائمة، أو بأقل من قيمتها؛

12- ضرورة تحرير المصارف المخوصصة من القيود السياسية والقانونية والتشريعية التي كانت عليها أثناء ملكيتها للدولة؛

13- توفر الشفافية في عملية الخوصصة، بالتزام الأسلوب العلمي في تقدير قيمة الأصول محل الخوصصة، كما يجب تحري الحيادية في إرساء العطاء على المشتري؛

14- الحصول على ضمانات كافية من الملاك الجدد بإعطاء العمالة حقوقها والتوسع في الاستثمار وتجديد الآلات والمعدات، حتى لا يتدهور أداء الوحدات المخوصصة؛

15- يتعين إعطاء تعويض مجزي للعمالة المتضررة من الخوصصة.

[1]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 40.

رابعاً: واقع خوصصة المصارف العمومية في الجزائر

قبل الحديث عن واقع خوصصة المصارف في الجزائر لابد أن نتكلم عن الأسباب والمبررات التي تدفع المصارف الجزائرية نحو تبني استراتيجية الخوصصة، فبالرغم من أن المصارف العمومية تستحوذ على أكثر من 90% من النشاط المصرفي في الجزائر إلا أنها تعاني من عدة نقائص، نذكرها فيما يلي:

- في تقرير لصندوق النقد الدولي حول مناخ الاستثمار في الجزائر، وبدراسته لعينة تتمثل في 562 مؤسسة محلية في سنة 2003 في الميدان المالي خلال ثلاثة سنوات تسبق هذه الدراسة توصل إلى مايلي[1]:

- صعوبة الحصول على القروض، حيث أن 11% فقط من هذه المؤسسات مولت رأسمالها العامل و16% من الاستثمارات بواسطة القروض، أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة (تشغل بين5 و19عاملاً) منها 7% تمول رأسمالها العامل و13% من استثماراتها بواسطة القروض، مقارنةً بـــ 13% و29% في المؤسسات الكبيرة، أما السحب على المكشوف فتستفيد منه 23% من المؤسسات الصغيرة مقارنةً بـــ 69% في المؤسسات الكبيرة الخاصة، وهذا مؤشر على تحيز المصارف للمؤسسات الكبيرة سواء كانت عامة أو خاصة، إضافةً إلى ضعف مستوى الوساطة المالية؛
- تستعمل المصارف العمومية القروض بدرجة أقل من القطاع الخاص، كما لاحظ أن المصارف تتعامل بصفة كبيرة مع المؤسسات القديمة مقارنةً بالجديدة، الأمر الذي يعكس عدم وجود الديناميكية والمنافسة في القطاع المصرفي الجزائري؛
- حوالي 72% من هذه العينة لايحصلون على القروض القصيرة أوالطويلة، وللحصول على الموافقة على القرض يتطلب انتظار في المتوسط 22 شهراً، أما المؤسسات الصغيرة فإن مانسبته 81% لايحصلون على القروض، الأمر الذي يبين وجود معاملة تمييزية بالنسبة للمؤسسات الكبيرة مقارنةً بالصغيرة التي تجد صعوبة في الدخول الى سوق الإئتمان؛
- التأخر الحاصل في منح القرض، فإضافةً إلى الفترات السابقة الخاصة بالموافقة على القرض فإن الفترة اللازمة للحصول على على القرض هي في المتوسط 4.5 شهراً للقروض القصيرة و8.8 شهراً بالنسبة للقروض الإستثمارية، أما بالنسبة للمؤسسات الصغيرة فالفترة هي 10.2 شهراً؛
- الشرط الآخر الذي يمنع الكثير من الؤسسات وخاصةً الصغيرة والمتوسطة من الحصول على القروض هو شرط ضمان القروض سواء برهن المباني أو الأراضي، حيث طُلب ذلك من 90% من المؤسسات الراغبة في الحصول على قروض استثمارية و77% في حالة القروض القصيرة؛

[1]. بعلوج بولعيد: **إشكالية خوصصة البنوك في الجزائر**، ص09- 10، في الموقع الالكتروني:
- elbassair.net/Centre%20de%20téléchargement/maktaba/.../18.doc. 06/10/2016, H: 15: 43.

- التأخير في أداء المعاملات المصرفية، وهذا راجع لضعف مستويات الخدمة في المصارف العمومية، فصرف صك يتطلب أسبوعين في المتوسط إذا كانت العملية بين فرعين من نفس البنك وفي نفس المدينة، وخمسة أسابيع اذا كان المصرفين مختلفين ومتباعدين؛

– عدم قيام المصارف بدورها في الوساطة المالية لتمويل التنمية الاقتصادية، خاصةً في ظل ظروف غياب السوق المالي، كما أن هذه المصارف عاجزة عن تمويل الاستثمارات، خاصةً في القطاع الخاص، وهذا بسبب تفشي الرشوة والمحسوبية والبيروقراطية في هذا القطاع[1]؛

– قدم المجلس الاقتصادي والاجتماعي في تقاريره عن وضعية المصارف العمومية في الجزائر عرضاً سلبياً عن وضعية وأداء هذه المصارف، حيث رأى المجلس أنه لابد من مرحلة انتقالية تأهيلية يحاول فيها القائمون على الجهاز المصرفي استخدام التكنولوجيا وإدخال مفهوم التسويق على مستوى المصارف مع الاهتمام بالتكوين المستمر للإطار البشري لترقية أعمالها وتحسين أدائها تمهيداً لدخول مرحلة تنافسية، كما رأى المجلس ضرورة وضع مخطط توجيهي للنظام المصرفي والمالي يهدف إلى تحقيق نجاعته وزيادة كفاءته[2]؛

– تندرج الخوصصة ضمن برامج التكييف والتعديل الهيكلي التي تقترحها أو تفرضها مختلف الهيئات المالية الدولية للاستجابة لتقديم المساعدات المالية، والمبرر في هذا الصدد هو فشل تجربة القطاع العام والعجز المالي الذي حققه نتيجة غياب مفهوم المردودية والتسيير الإداري[3].

إن النظام المصرفي الجزائري الذي يُسيطر عليه القطاع العمومي لا يزال يُعاني من إرث الاقتصاد الموجه بسب تدخل الدولة من خلال ذلك القطاع، حيث أن المصارف العمومية معتادة العمل دون مخاطر مع مؤسسات عمومية، وتمنحها تحت الضغط قروضاً يتم تسديدها من السلطة العمومية، وهذا لايخدم الاقتصاد الجزائري، ولا يمكن تغيير هذه الوضعية إلا بتدخل السلطات العمومية لفتح السوق وإدخال المنافسة بين المصارف.

وفي سنة 1995 وقع الاختيار على بنك التنمية المحلية *BDL* للشروع في إعادة هيكلته، ثم بعد ذلك خوصصته كلياً، وهذا لما يمتاز به عن باقي المصارف في ذلك الوقت بمايلي[4]:

– خوصصة وحل المؤسسات المحلية التي كانت تتعامل معه، فقد تم التخلص من أغلبية القروض الغير مضمونة الدفع في محفظته المالية عند عملية التطهير؛

– يتميز هذا المصرف بخصائص تجعله يتماشى مع صفة الإقليمية لنشاطه، وهذا ماسمح للسلطات باعادة هيكلته، وهذا بخلق عدد من المصارف الإقليمية الصغيرة لكي تُخوصص لاحقاً.

---

[1]. بعلوج بولعيد: مرجع سابق، ص 09.

[2]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 220.

[3]. المرجع نفسه، ص 220.

[4]. بعلوج بولعيد: مرجع سابق، ص 10- 11،

إلا أن هذه العملية لم تتم فقد بقيت حبراً على ورق، وهذا نظراً لعدم وجود نوايا حقيقية للقيام بذلك لأن هذه العملية تدخل في إطار التعهدات المقدمة للمؤسسات المالية الدولية في إطار برنامج التعديل الهيكلي، إضافةً إلى انعدام الشفافية وعدم توفر العلومات حول الخوصصة وغياب استراتيجية واضحة لذلك.

– أما التجربة الثانية فتخص القرض الشعبي الجزائري *CPA* الذي تم فتح رأسماله كعملية خوصصة جزئية فارتفع رأسماله في سنة 2000 إلى 21.6 مليار دينار و25.3 مليار دينار في 2004، ليصل في 2006 إلى 29.3 مليار دينار بعد ضخ 4 ملايير دينار بقرار من مجلس النقد والقرض، ولقد تم التفاوض على خوصصة هذا المصرف عدة مرات إلا أن المشكل الذي أخر العملية هو نسبة التنازل، فالدولة تريد التنازل عن نسبة 49% أما المؤسسات المالية فتريد الحصول على نسبة 51% لكي تتحكم في تسسيير المصرف [1].

وفي التقرير الذي قامت وزارة المالية بإعداده في 2004 حول وضعية القطاع المالي في الجزائر تم اقتراح طريقة خوصصة كل من القرض الشعبي الجزائري *CPA* وبنك التنمية المحلية *BDL* والبنك الوطني الجزائري *BNA*، نظراً لخوصصية العملية وسريتها، أما بالنسبة لكل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR* وصندوق التوفير والاحتياط *CNEP Banque* والبنك الخارجي الجزائري *BEA* فقد اقترح التقرير إبقاء هذه المصارف تابعة للقطاع العام للاعتمادة عليها في سياسة الدولة في تنمية قطاعات السكن والزراعة وأن يتم التعامل معها وفق الإستراتيجيات التالية: المساعدة التقنية *(Assistance technique)* بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*، التوأمة *(Jumelage)* بالنسبة لصندوق التوفير والاحتياط *CNEP Banque*، خوصصة الإدارة *(Priatisation de la gestion)* بالنسبة للبنك الخارجي الجزائري *BEA*[2].

وكان من المقرر الانتهاء من خوصصة القرض الشعبي الجزائري *CPA* في نهاية جويلية 2006، إلا أنه ولحد الآن لم تتم خوصصة أي مصرف عمومي، فالسلطات العمومية كانت السبب وراء وقف خوصصة هذا المصرف في عام 2001 بعد تسجيل تقدم في عملية الخوصصة، فالمشكل لا يكمن في نسبة التنازل التي حددت في عام 2001 بـــ 49% لأنه تم تحديدها في 2004 بـــ 51% بدل 49%.

والأمر الذ زاد الطين بلة هو صدور الأمر رقم 10-04 في عام 2010 والذي يشترط نسبة المساهمة الجزائرية في المصارف يجب أن لا تقل عن 51%، وهو ما يرفضه مُعظم الشركاء الأجانب، مما يتطلب الأمر إعادة النظر في هذه النسبة.

تعتزم الحكومة في الوقت الراهن (سبتمبر 2016) ممثلة في وزارة المالية والبنك المركزي فتح رأس مال المصارف العمومية، في إطار مشروع قانون المالية لسنة 2017، وهو أمر اعتبره الخبراء بالإيجابي، لما يعود به من فائدة على الاقتصاد الوطني، من خلال إنعاش السوق المالية، خاصة في ظل الأزمة الاقتصادية التي تعرفها البلاد منذ جوان 2014. واعتبر الخبير المالي والمصرفي كمال رزيق وهو أستاذ بجامعة البليدة، أنه في حال ما إذا

---

[1]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 216.

[2]. *Belghersa Abdelatif:* ***Questionnements sur la privatisation des banques publiques en Algérie,*** *Revue des science Humaines, Université Mohamed Khider, Biskra- Algérie, N°: 11,Mai 2007, p 80.*

صادقت الحكومة على مقترح خوصصة المصارف العمومية خلال السنة القادمة في إطار قانون المالية لسنة 2017، فإن ذلك يحقق العديد من الآثار الإيجابية للمصارف، على غرار زيادة المنافسة بين البنوك وتخفيض تكاليف العمل المصرفي، ومواكبة التطورات التكنولوجية، إضافة إلى التحديث في مجال التسويق المصرفي، كما ستساعد الخوصصة الحكومة على التخلص من الأعباء الإدارية والمالية الواقعة على عاتقها، إضافة إلى القدرة على تمويل المشاريع الكبرى، على غرار مشاريع السكن عدل في ظل الأزمة التي تعصف بالاقتصاد الجزائري[1].

خامساً: العلاقة بين الخوصصة والاندماج المصرفي

نجد من آثار اندماج المصارف جمع كيانات المصارف المندمجة تحت كيان واحد ومركز مالي أفضل، مما يسهل القدرة على البيع بشروط أحسن، ويعود بالنفع على المساهمين.

وهناك اتجاهين فيما يخص اندماج وخوصصة المصارف ومشكل الأسبقية، حيث نجد أنه حدثت اندماجات في مصارف الدول المتقدمة تمس القطاع الخاص لذا لم يحدث مشكل الأسبقية، أما فيما يخص الدول النامية فكانت المصارف المندمجة تخص القطاع العام بهدف تكفل الاندماج المصرفي بإصلاح أوضاع الكيان المصرفي الصغير المندمج ضمن الكيان المصرفي الكبير الدامج.

ويرى البعض أن خوصصة المصارف يجب أن تسبق اندماجها، بحيث يحدث الاندماج على أسس إدارية واقتصادية سليمة وفعالة، وأن يكون هناك إعادة هيكلة العمالة بسبب ارتفاع تكلفة الخدمات البنكية، إضافةً إلى تهيئة الظروف التشريعية والإدارية والتنظيمية للتعامل مع كيان بنكي جديد يواكب التطور، وأن حدوث الاندماج المصرفي قبل الخوصصة يمكن أن يؤدي إلى تكوين كيان بيروقراطي جامد، كبير الحجم ولكنه ضعيف أمام المنافسة والعولمة وتحرير تجارة الخدمات المصرفية، إضافةً إلى أن خوصصة كيان مصرفي كبير يجد صعوبات وفرص نجاح قليلة مقارنةً مع خوصصة المصارف الصغيرة وإعدادها لمرحلة الاندماج والمنافسة والانطلاق. أما الرأي الثاني فيبين أنه ليس شرطاً أن تسبق خوصصة المصارف عملية الاندماج المصرفي لأن هذا الأخير إذا حدث بدون خوصصة فهو ينطوي على مراحل تتعلق بتقييم البنك المندمج.

وبناءً على ماسبق يجب أن لا ننسى بأن الخوصصة والاندماج المصرفي كلاهما يُعد من نواتج العولمة، وحدوث أحدهما ليس شرطاً ضرورياً لحدوث الأخر قبله، ولكن إذا كانت هناك مفاضلة بين الاندماج المصرفي والخوصصة، فإن البدء بالخوصصة هو الأفضل خاصةً في الدول النامية والدول العربية منها الجزائر، وهذا تمهيداً لتهيئة الأرضية المناسبة لاحتضان الاندماج المصرفي بنجاح والحصول على كيانات مصرفية كبيرة وفعالة.

المطلب الثاني: تبني خيار الصيرفة الشاملة والخروج عن الدور التقليدي

لاعتماد الاندماج من قبل المصارف الجزائرية ينبغي خروج هذه المصارف عن دورها التقليدي وتحولها إلى المصارف الشاملة، من خلال تحقيق تشكيلة واسعة ومتنوعة من الخدمات المصرفية، والتي تجمع ما بين التقليدي والمُستحدث لتحقيق رضا العملاء من جهة، والوفاء بالتزامات المصارف تجاه الاقتصاد الوطني من

[1]. وسيلة قرباج: **خوصصة البنوك العمومية حالياً تنعش السوق المالي**، جريدة المحور اليومي، 31 أوت 2016.

جهة أخرى. وهو ما يلزم المصارف الجزائرية بتحديث خدماتها وتنويعها في سياق تبني فلسفة العمل المصرفي الشامل.

أولاً: مفهوم المصارف الشاملة ومزاياها

1- مفهوم المصارف الشاملة

قُدمت للمصارف الشاملة عدة تعاريف، نذكر منها:

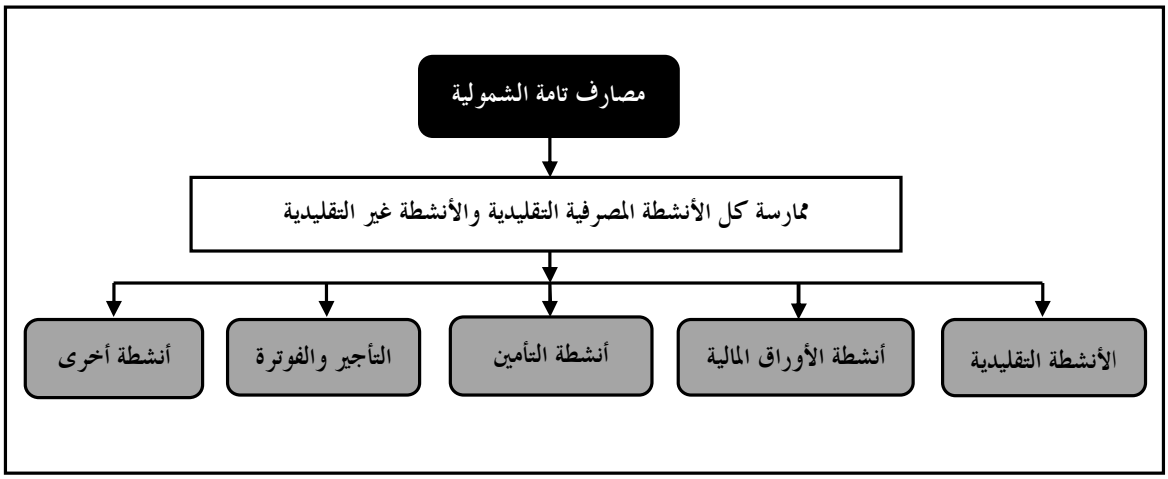
المصارف الشاملة هي تلك الكيانات المصرفية التي تسعى إلى تنويع مصادر التمويل، وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات، وتوظف مواردها وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والجديدة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي، بحيث نجدها تجمع بين وظائف المصارف التجارية التقليدية ووظائف المصارف المتخصصة، ومصارف الاستثمار والأعمال[1].

وتُعرف كذلك المصارف الشاملة بأنها المصارف التي تقدم مجموعة من الخدمات المالية، والتي تضم قبول الودائع ومنح القروض، والتجارة والتعامل بالأدوات المالية، والعملات الأجنبية ومشتقاتها، والاكتتاب في الديون والأسهم الجديدة، وإدارة الاستثمار، والقيام بأعمال الوساطة، إضافةً إلى التأمين[2].

عادةً ما تأخذ المصارف الشاملة ثلاثة أشكال أساسية، وهي:

الشكل الأول: مصارف ذات شمولية تامة: وهنا يقوم المصرف بممارسة الأعمال المصرفية التقليدية إلى جانب الأعمال المصرفية غير التقليدية، كما هو موجود في ألمانيا وسويسرا. ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (21): المصارف ذات الشمولية التامة



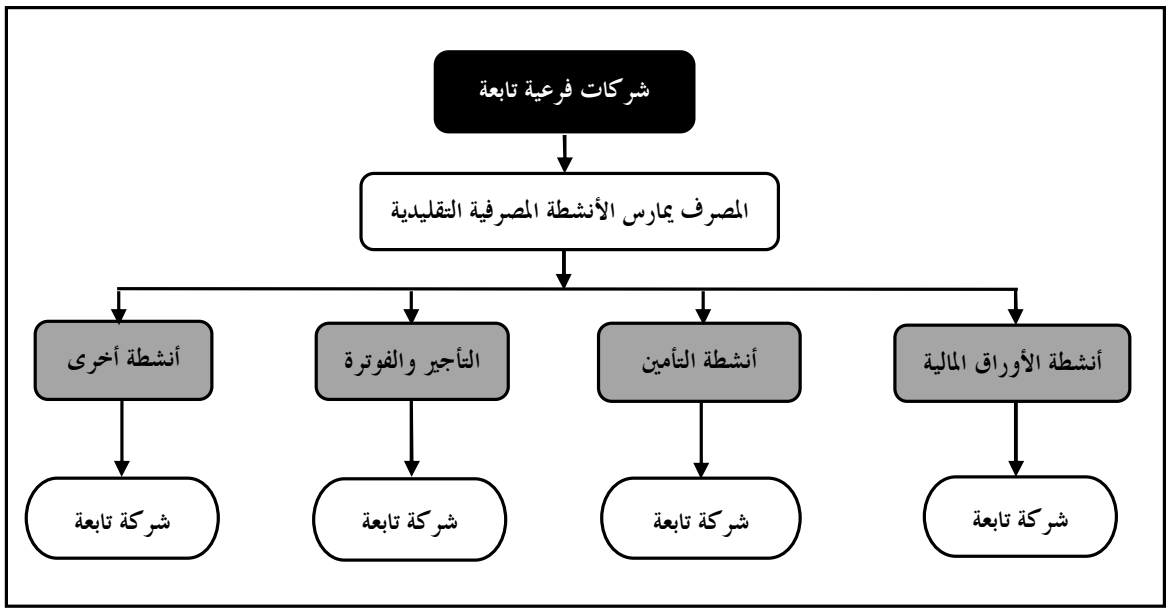
المصدر: من إعداد الباحث.

[1]. عبد المطلب عبد الحميد: **البنوك الشاملة– عملياتها وإدارتها**، الدار الجامعيةن الإسكندرية– مصر، 2002، ص 19.

[2] . *Krishna Chaitanya V:* ***Universal Banking- the indian perspective****, Regional and Sectoral Economic Studies-AEEADE, Vol: 5-1 , 2005, p 7.*

الشكل الثاني: شركات فرعية تابعة: في هذه الحالة يقوم المصرف بالأنشطة المصرفية التقليدية، بينما تقوم شركات فرعية تابعة له بأنشطة الأوراق المالية والتأمين، وأنشطة التأجير والفوترة، وباقي الأنشطة المختلفة الأخرى. كما هو موجود في كل من انجلترا واليابان. ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

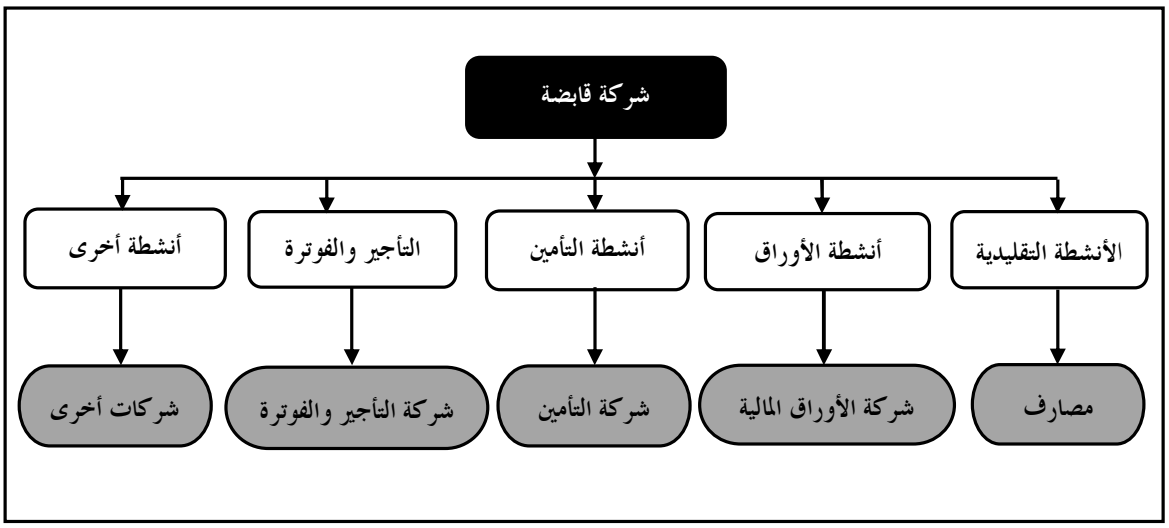
الشكل رقم (22): الشركات الفرعية التابعة



المصدر: من إعداد الباحث.

الشكل الثالث: الشركة القابضة: وفي هذه الحالة تكون هناك شركة قابضة تتبعها شركات مستقلة (مصارف، شركات أوراق مالية، شركات تأجير، شركات تأمين) يقوم كل منها على حدة بممارسة الأنشطة المصرفية التقليدية، أو أنشطة الأوراق المالية، أو أنشطة التأجير، أو أنشطة التأمين أو أنشطة أخرى، مثل ما هو معمول به في أمريكا. ويمكن توضيح ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (23): شركة قابضة



المصدر: من إعداد الباحث.

2- مزايا المصارف الشاملة

تتمثل أهم مزايا المصارف الشاملة فيما يلي[1]:

- **التنويع:** يُعد التنويع من أهم مزايا العمل المصرفي الشامل، ويعني الحصول على موارد مالية من عدة جهات ولأجال مختلفة مع استخدامها في تمويل أنشطة مختلفة ومتنوعة، والخروج من الإطار المحدود للوساطة التقليدية إلى إطار أرحب من المنتجات المالية المتعددة والمتنوعة، وبالتالي تشمل إستراتيجية التنويع: تنويع الموارد، تنويع الإستخدامات، التنويع بدخول مجال الخدمات غير المصرفية، التنويع بالتوسع في الأنشطة خارج الميزانية؛

- **الإستفادة من وفرات الحجم الكبير:** تمتاز المصارف الشاملة بكبر حجمها وتقديمها لقائمة عريضة من الخدمات، وبالتالي فإن التكاليف الثابتة للإدارة والعلاقات العامة والأجهزة المتطورة، مثل الحاسبات الآلية وأجهزة الاتصالات يمكن الاستفادة منها بصورة أفضل، الأمر الذي يؤدي إلى إنخفاض التكاليف كلما إتسعت دائرة المعاملات والخدمات المُقدمة. وكبر حجم المؤسسات المصرفية التمويلية يؤدي إلى إلتحامها بالمشاريع الاقتصادية كبيرة الحجم (صناعية، زراعية وخدمية)، نظراً لاتساع دائرة التعامل، وبالتالي تؤدي إلى زيادة الإلمام بظروف ومتطلبات السوق، ويؤدي ذلك أيضاً إلى ترسيخ العلاقة مع العملاء وإتساع دائرة النشاط؛

- **تحقيق الأمان للمودعين:** تستطيع المصارف الشاملة أن تحقق أماناً أكبر للمودعين بسبب عظم قدرتها على تنويع أعمالها وتحمل المخاطر، وبسبب كبر حجم حقوق الملكية وحجم الأصول وقدرتها على إمتصاص الصدمات، وتوفير الأمان من خلال التأمين ضد المخاطر، والتوسع في الأنشطة التأمينية.

ثانياً: متطلبات وضوابط التحول إلى المصارف الشاملة

تحتاج عملية تحول المصارف التقليدية إلى مصارف شاملة ناجحة توفر جملة من المتطلبات والضوابط الضرورية لنجاح عملية التحول، وفيما يلي نسرد أهم المتطلبات والضوابط الحاكمة لعمل المصارف الشاملة[2].

1- متطلبات التحول إلى المصارف الشاملة

تحتاج عملية التحول إلى المصارف الشاملة توفر مجموعة من المتطلبات التي تدعم نجاح وفعالية المصرف الشامل، أهمها ما يلي:

- إعلام مكثف للترويج لمفهوم المصارف الشاملة وأهميتها، وضروريتها، وخدمات للعملاء والمتعاملين وللاقتصاد الوطني؛

- مراكز تدريب متقدمة تُدعم بمجموعة من خبراء التدريب المتخصصون في أعمال الصيرفة الشاملة؛

---

[1]. رشدي صالح عبد الفتاح صالح: **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي المصري- الصيرفة الشاملة عالمياً ومحلياً**، بدون ذكر دار الطباعة والنشر، الإسكندرية- مصر، 2000، ص 101- 103.

[2]. صلاح الدين حسن السيسي: **القطاع المصرفي والاقتصاد الوطني- القطاع المصرفي وغسيل الاموال**، عالم الكتب، القاهرة- مصر، ط1، 2003، ص 89-91.

– تطوير التشريعات والقوانين واللوائح والقرارات المنظمة للعمل المصرفي، بالشكل الذي يسمح للمصارف الشاملة بممارسة نشاطها بفاعلية كاملة، ثم تجميع التشريعات ذات العلاقة بنشأة المصارف الشاملة في تشريع واحد شامل بحيث يسهل الرجوع إليها والتعرف على ضوابطها المختلفة، والواجبات والحقوق التي تنص عليها كل منها؛

– وجود قيادات مصرفية واعية مُدركة ومتفهمة ومتحمسة لفكرة المصارف الشاملة.

2- ضوابط التحول إلى المصارف الشاملة

إن المصارف الشاملة تحتاج إلى ضوابط تضمن لها الاستمرار والانتظام والاستقرار في ممارسة النشاط، وتقبل الجمهور لها، وبالتالي فإن هذه الضوابط كمية بقدر ماهي نوعية، وجميعها تهدف إلى الحماية والرعاية، وتتمثل أهم هذه الضوابط فيما يلي:

– التزام العاملين في المصارف الشاملة بسياسات الحيطة والحذر، خاصةً في المرحلة الأولى لبدء النشاط، وإخضاع كافة العمليات كبيرة الحجم للفحص والتدقيق حتى لا تتعرض لمخاطر غير محسوبة؛

– ممارسة واعية لأجهزة الرقابة والإشراف على نشاط المصارف الشاملة بما يضمن نوعاً راقياً من الرقابة التي تحمي المصرف من أي خطأ يهدد مسيرته ومستقبله؛

– نظام عمل وتوصيف وظائف عالي الدقة وفعال، يحدد الواجبات والمسئوليات الخاصة بكل وظيفة والمهام والأنشطة الخاصة بكل منها، بما لا يدع أي مجال للتضارب أو تعارض أو ازدواج لأي عمل أو نشاط فيها؛

– نُظم فعالة للإعلام والإعلان عن أنشطة المصرف الشامل في إطار قواعد ومعايير المحاسبة الدولية التي توفر قدراً مناسباً من الشفافية والإيضاح والإفصاح الذي يمكن من الحكم على مدى كفاءة وحسن إدارة المشروع؛

– عرض تفاصيل السياسات والأنشطة المقترحة على الجمعية العمومية للحصول على تأييدها للاتجاهات والعمل على تلافي مخاطرها؛

– ملاءة مالية مناسبة ممثلة في حجم مناسب من رأس المال والاحتياطات؛

– نظام تأمين فعال علي الودائع ليقلل من تدافع العملاء عند حدوث أي أزمة أو إطلاق إشاعة، ويبث الطمأنينة في نفوسهم، ويدعم الثقة في المصرف؛

– التوسع في الوظائف الاستثمارية لدعم جودة اتخاذ القرارات، ولضمان الجودة الشاملة والمتكاملة لأعمال المصرف الشامل، والذي تفرضه ضخامة أعماله ومعاملاته ضوابط المشورة والرأي والخبرة والتصور المستقبلي لكل نشاط يتم القيام به؛

– إستراتيجية عامة علمية تنبثق منها سياسات مرحلية تُشكل إطار الحركة التنفيذية للنشاط الذي يمارسه المصرف الشامل.

ثالثاً: مناهج التحول إلى المصارف الشاملة

يتم التحول إلى المصارف الشاملة من خلال ثلاثة مناهج أساسية، هي[1]:

المنهج الأول: تحويل مصرف (متخصص أو تجاري) قائم بالفعل إلي بنك شامل، وهو المنهج الأيسر والأسرع والأفضل، على أن يكون هذا المصرف كبير الحجم وقابل للنمو، ولديه العديد من الفروع المرتبطة تكنولوجياً وإتصالياً، ولديه كوادر بشرية مؤهلة ومدربة ولديه تطلع إلى العالمية، ويتم في ضوء هذا المنهج التحول إلى المصرف الشامل وفق عدة أسس وقواعد أهمها:

1- التدرج: أي التحول على مراحل متدرجة بإدخال خدمات المصرف الشامل تدريجياً، للحد من مقاومة التغيير، ولضمان الإستعاب لتقنيات هذه الخدمات ولتقديمها بمعايير الدقة والسرعة والفعالية، وفي نطاق الجودة الشاملة؛

2- التطوير: أي إعادة الهيكلة التنظيمية، وتطوير اللوائح والنظم الداخلية، وكذلك إدخال التعديلات في الصلاحيات والسلطات والإجراءات، بما يضمن أداء العمل بالصورة والشكل والمضمون المطلوب؛

3- التجهيزات المكانية: يجب توفير التجهيزات المكانية اللازمة لتقديم خدمات المصارف الشاملة، وما قد يستلزمة من إعادة تخصيص لبعض الفروع، أوإنشاء الفروع، أوإنشاء وحدات خاصة بخدمات المصارف الشخصية؛

4- الخطة ومتابعتها: من حيث خضوع كافة عمليات التحول إلى المصرف الشامل لبرنامج مخطط ومبرمج زمنياً في إطار عمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه، التحفيز، المتابعة من أجل التغلب على كل محددات ومقاومة التغيير، وضمان وتأكيد مقومات نجاح المصرف.

ويُدعم فعالية المنهج الأول قُدرة قيادات البنك على ابتكار الأفكار وبناء قيم للعمل تحفز التطوير والتغيير وترحب به وتعمل على نجاحه، وليس مقاومته وشل فاعليته.

المنهج الثاني: إنشاء مصرف شامل جديد، حيث يتطلب الأمر البدء من القاعدة باختيار وتدريب كوادر بشرية قادرة ومدربة ومؤهلة ترسل إلى مصارف شاملة بالخارج للتدريب على أعمالها، وتوفير المكان وتجهيزه بالديكورات العصرية، والقيام بالحملات التسويقية والترويجية المناسبة، ويرى مؤيدو هذا المنهج أن الخدمات المصرفية تتميز بطبيعة خاصة وأن الطلب عليها يخلق بمجرد تواجدها، أي أن المصرف الشامل صانع لأسواقه*.

المنهج الثالث:الجمع بين مزايا المنهجين السابقين، حيث يتم إنشاء كيان مصرفي جديد تتوافر فيه الإمكانيات والقدرات والخبرات، وفي نفس الوقت يكون قابلاً للنمو والاتساع والانتشار وبشكل كبير، ولديه إستراتيجية

---

[1]. صلاح الدين حسن السيسي: مرجع سابق، ص 87- 89.

* المنهجين السابقين ليس بديلين، بل أنه يمكن الأخذ بهما معاً، حيث يتم العمل على تحويل مصرف قائم إلى مصرف شامل طالما تتوفر فيه الشروط والخصائص المحددة لذلك، وفي نفس الوقت دراسة مدى تقبل السوق واستعابه لمعاملات وخدمات المصرف الشامل، وأيضاً التغلب على العقبات ومعالجة القيود والمحددات التي واجهت تطبيقه، ومن ثم يمكن تجنبها عند إنشاء مصرف شامل جديد يدخل السوق المصرفي لأول مرة.

طموحة لقيادة وتوجيه السوق وريادته، مع وضع خطة للإسراع بذلك عن طريق شراء عقارات بعض المصارف الراغبة في الاستغناء عنها، أو دمج تدريجي لمصرف معين وضم أعماله ومعاملاته كبيرة الحجم وعملائه، بما يضمن للمصرف الشامل حجم أعمال مناسب، وتحقيق التشغيل المتوازن له، أو الدخول في مشاركات مع مصارف أخرى قائمة رائدة بهدف دمجها فيه مستقبلاً، دراسة التأثيرات المختلفة للأنشطة الجديدة التي يرغب في تقديمها للسوق لأول مرة، والتي قد تشمل طبيعة خطرة أو غامضة يصعب التكهن بها قبل تجربتها وإدخالها إلى السوق.

رابعاً: دواعي توجه المصارف الجزائرية نحو المصارف الشاملة

توجد العديد من الحجج التي تدعم توجه المصارف الجزائرية نحو العمل المصرفي الشامل، ومن أهم هذه الحجج نجد:

1- إن التجربة المصرفية الجزائرية قد أصبحت جزءاً لا يتجزأ من التجربة المصرفية الدولية، وبالتالي لا بد لها أن تواكب تطوراتها، ومن الضروري الإسراع بتأسيس مصارف شاملة بموارد مالية كبيرة وكفاءات بشرية متميزة قادرة على القيام بالعمل المصرفي الاستثماري الذي يشمل خلق أدوات رأس المال وتعهد تغطيتها، وصناعة الأسواق فيها، وإدارة الحقائب المالية بفاعلية، وبالاعتماد على الذات، وبإدارة أعمال اندماج الشركات وإعادة هيكلتها، وهو الأمر الذي يحتاج إلى خبرة مصرفية استثمارية متخصصة؛

2- إن اقتصار المصارف التجارية الجزائرية على ممارسة نشاط استقطاب الوادئع وإعادة تسليفها يجعلها قائمة بوظيفة حامل المخاطر فقط، وذلك في غياب الأنشطة المصرفية الاستثمارية المعتمدة على إستيفاء الرسوم دون حمل لمخاطر الإقراض. فالجمع في العوائد بين هامش الفوائد ورسوم الخدمات يجعل المصارف في وضع أكثر أماناً بدلاً من اقتصار المصرف على تحمل مخاطر القروض؛

3- إن السماح بالقيام بالأنشطة المصرفية المتعددة سوف يعطي فرصة لنشوء مؤسسات مصرفية جزائرية كبيرة، وأن نشوء مؤسسات مصرفية أخرى ذات صفة شاملة سوف يساعد على تعميق السوق المالية الجزائرية، إضافة إلى تنشيط عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية؛

4- إن الفواصل بين الأسواق النقدية وأسواق رأس المال، وهو مايميز عادة بين أنشطة المصارف التجارية والمصارف التاجرة أصبحت فواصل واهية، فالمصارف التجارية التي تستقطب ودائع قصيرة الأجل في العادة تقدم التمويلات طويلة الأجل من خلال مراعاة السيولة لديها والاعتماد على القروض المتناقصة التي تخلق التدفقات المبرمجة، والقادرة على المحافظة على تلك التدفقات من خلال إدارة حصيفة، مع مراعاة متطلبات السيولة النقدية، وتستطيع المصارف الشاملة حالياً إصدار أوراق الدين متوسطة وطويلة الأجل بفوائد أكثر إغراءاً للمودعين من الفوائد على الودائع قصيرة الأجل بغرض إيجاد التطابق الزمني المقبول بين موجودات المصرف ومطلوباته؛

5- إن الخدمات المالية تكمل بعضها البعض، وعميل المصرف يُفضل أن يجد لدى المصرف منافذ متنوعة لتوظيف مُدخراته تتجاوز الودائع ربما إلى الأوراق المالية من الأسهم والسندات وإلى صناديق استثمار متنوعة المنتجات، كما يتطلع المدخر والمستثمر إلى الحصول على الأنشطة الاقتصادية المختلفة، ودراسة الأسواق وغير ذلك، وكل هذه الأمور توفرها المصارف بالمفهوم الشامل والمتكامل لأنشطتها؛

6- إن التوجه الدولي في كل مكان يميل حالياً إلى إزالة الحدود المصطنعة بين أنشطة المصارف، وإذا كان هناك من يؤمن بالاختصاص الضيق للنشاط المصرفي والتميز فيه، فإن هذا الأمر متروك للقرارت الطوعية لأصحاب رأس مال المصرف، دون أن يكون هناك تدخلاً للسلطات التشريعية أو التنظيمية إلا بوضع الضوابط الضرورية لإبعاد المخاطر عن المساهم أو المتعامل مع المصرف، ومن الضروري أن تبادر المصارف الجزائرية إلى مواكبة هذه التحولات المالية إن أرادت النمو والازدهار وإيجاد موقع لها في السوق المصرفية العالمية.

ماهو مُلاحظ هو وجود توجه شبه جامع إلى تطوير الإطار المؤسسي للمصارف الجزائرية بما يدعم التحول إلى الصيرفة الشاملة التي ترتكز على ميادين العمل المصرفي التقليدي إلى جانب الصيرفة الاستثمارية، مما يعني إزالة الحدود المصطنعة وتشجيع المصارف الجزائرية على مباشرة أنشطة إنتاجية حقيقية صناعية وغيرها، والدخول إلى ميادين تمويل المشاريع الاقتصادية على تنوعها، والتعامل مع السوق المالية من خلال ممارسة أعمال الوساطة المالية، وإدارة المخاطر، واستقطاب قاعدة عريضة من المدخرين والمستثمرين والمقترضين والتعامل معهم إيداعاً وتمويلاً مالياً وغير مالياً، وهكذا تكون الصيرفة الشاملة أكثر قدرة على خدمة أغراض التنمية الاقتصادية وتطوير السوق المالية الجزائرية لتكون في مصاف الأسواق المالية الإقليمية والعالمية.

خامساً: بعض مظاهر الشمولية في القطاع المصرفي الجزائري

يُمكن إبراز أهم مظاهر الشمولية في القطاع المصرفي الجزائري في النقاط التالية:

1- التوسع في صيرفة التجزئة: يُوجد عدد كبير من الخدمات التي يمكن للمصارف أن توسع ممارستها بشكل ملموس وهي: تمويل المشروعات الصغيرة قصد تلبية الاحتياجات التمويلية لهذا القطاع سواء بتوفير التمويل اللازم أو تمويل رأس المال العامل، إصدار البطاقات الإلكترونية والتي يمكن استخدامها من طرف التجار والأفراد كبديل عن التعامل النقدي، إظافةً إلى تمويل القروض الاستهلاكية، مثل: شراء السيارات، الأثاث....الخ.

ويمكن تلخيص مجمل خدمات صيرفة التجزئة في المصارف العمومية الجزائرية في الجدول الموالي:

الجدول رقم (21): خدمات صيرفة التجزئة في المصارف العمومية الجزائرية

البنك	خدمات صيرفة التجزئة
بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*	**القروض المخصصة للاستثمار– قرض التحدي، قروض الاستغلال، قرض السكن الريفي، القرض الزراعي، تأمين الأشخاص، التأمين على المخاطر الفلاحية، التأمين على السكن، حساب دفتر التوفير، بطاقة البدر للسحب، بطاقة البدر التوفير، بطاقة السحب بن البنوك *CIB*؛**
البنك الخارجي الجزائري *BEA*	**القروض المخصصة للاستثمار، قروض الاستغلال، قروض المؤسسات المصغرة – قرض *ANSEJ*، قروض *CNAC*، قروض الصندوق، قروض الترقية العقارية (شراء مسكن جديد، تجديد مسكن، تهيئة مسكن)، بطاقة ماستر كارد، بطاقة فيزا الدولية، بطاقة أمريكن إكسبرس، بطاقة السحب بن البنوك *CIB*، بطاقة أماكس، بطاقة نفطال؛**
بنك التنمية المحلية *BDL*	**القروض المخصصة للاستثمار، قروض الاستغلال، قروض المؤسسات المصغرة – قرض *ANSEJ*، قروض *CNAC*، قروض *ANGEM*، القروض العقارية، قرض السياحة، القروض العقارية للأفراد، بطاقة فيزا الدولية، بطاقة السحب بن البنوك *CIB*، دفتر حساب التوفير المجهز بمسار ممغنط؛ المونيغرام (التحويل السريع للأموال من وإلى الخارج)؛**
البنك الوطني الجزائري *BNA*	**قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حساب دفتر التوفير، القروض المخصصة للاستثمار متوسطة وطويلة الأجل، القروض العقارية، قروض المؤسسات المصغرة – قرض *ANSEJ*، قروض *CNAC*، قروض *ANGEM*، القروض الاستهلاكية، القرض الإيجاري، قروض الصندوق، القروض بالإمضاءات، قروض خاصة بالأطباء، بطاقة السحب بن البنوك *CIB*، تأمين الأشخاص والممتلكات؛**
صندوق التوفير والاحتياط– بنك *CNEP- Banque*	**القروض المخصصة للاستثمار، القروض العقارية، تمويل المقاولين، دفتر توفير سكن، دفتر توفير شعبي، بطاقة التوفير، تمويل المؤسسات، التأمين، حساب لأجل سكن؛**
القرض الشعبي الجزائري *CPA*	**قروض بناء مسكن، قروض التمويل العقاري لشراء مساكن جديدة، القروض الخاصة لتمويل المهن الحرة، قروض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بطاقة ماستر كارد، بطاقة فيزا الدولية، بطاقة السحب بن البنوك *CIB*؛**

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على: – المواقع الرسمية للمصارف (*BEA, CPA, BNA, BADR, BDL, CNEP-Banque*). *2016/11/20*.

- عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998-2012)**، مرجع سابق، ص 237.

2- نشاط التأجير التمويلي في الجزائر

إن أول من مارس نشاط التأجير التمويلي* بنك البركة الجزائري عام 1991، وقد تم اعتماد نظام الاعتماد الإيجاري كوسيلة من وسائل تمويل المؤسسات بداية من عام 1996. وهناك عدة عوامل ساعدت على ذلك، من أهمها نجد[1]:

- تبني سياسة اقتصادية جديدة تقوم على تشجيع على إنشاء مؤسسة اقتصادية صغيرة متوسطة محدودة الموارد؛
- غلق العديد من المؤسسات الاقتصادية، خاصةً العمومية منها؛
- توفير بنك لمنتجات المؤسسات الاقتصادية من وسائل الإنتاج، والتي يصعب على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اقتنائه بتمويل ذاتي؛
- اتجاه السياسة الاقتصادية العامة نحو تنويع مصادر الدخل الوطني؛
- إتاحة الفرصة لكل المؤسسات الاقتصادية بتجديد وسائل الإنتاج القديمة بأخرى جديدة ومتطورة تكنولوجياً تمكن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية من مواكبة مثيلاتها على المستوى العالمي؛
- توسيع مجال نشاط البنوك التجارية وتنوع وظائفها بخلق مُنتج بنكي جديد يؤدي أيضاً إلى تنويع مخاطر المصارف.

ويمارس هذا النشاط خلال سنة 2016 خمسة (05) شركات، كما تساهم بعض المؤسسات المصرفية في الجزائر في هذا النشاط من خلال مساهمتها في رأسمال بعض شركات الاعتماد الإيجاري، ويمكن توضيح بعض مساهمات المصارف الجزائرية في نشاط التأجير التمويلي في الجدول الموالي:

الجدول رقم (22): أهم مساهمات المصارف الجزائرية في نشاط التمويل الإيجاري

شركة الاعتماد الإيجاري	البنك	مجال النشاط
إيجار ليزينغ الجزائر ***Ijar Leasing Algérie***	البنك الخارجي الجزائري ***BEA***	تمويل اقتناء معدات جديدة في مختلف القطاعات، مثل: النقل والصناعة والعقارات والفندقة والصحة؛
الشركة العربية للإيجار المالي ***Arab Leasing Corporation (ALC)***	المؤسسة المصرفية العربية – الجزائر ***ABC*** صندوق التوفير والاحتياط–بنك ***CNEP- Banque***	تمويل اقتناء معدات جديدة في مختلف القطاعات، مثل: النقل والصحة والأشغال العمومية؛
الشركة الوطنية للإيجار المالي ***La Société Nationale de***	بنك التنمية المحلية ***BDL*** البنك الوطني الجزائري ***BNA***	تمويل اقتناء معدات جديدة في مختلف القطاعات، مثل: النقل والصحة والأشغال العمومية والسياحة

*. يُعرف المُشرع الجزائري التأجير التمويلي بأنه عملية تجارية ومالية يتم تحقيقها من قبل المصارف والمؤسسات المالية، أو شركة تأجير مؤهلة قانوناً ومعتمدة صراحة بهذه الصفقة، مع المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين أو الأجانب، أشخاصاً طبيعيين كانوا أو معنويين تابعين للقانون العام أو القانون الخاص، وأن تكون قائمة على عقد إيجار يمكن أن يتضمن أو لا يتضمن خيار الشراء لصالح المستأجر، وتتعلق فقط بأصول منقولة أو غير منقولة ذات الاستعمال المهني أو المحلات التجارية والمؤسسات الحرفية. (الأمر 96-09 المؤرخ في 10جانفي 1996، يتعلق بالاعتماد الإيجاري، الجريدة الرسمية، العدد 03، 14 جانفي 1996).

[1]. عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998- 2012)**، مرجع سابق، ص 234.

Leasing		**والتجهيزات الصناعية؛**
–	**بنك البركة الجزائري *Al Baraka***	**تمويل شراء السكنات، البناء الذاتي؛**

المصدر: عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998-2012)**، مرجع سابق، ص 235.

3–ممارسة أنشطة التأمين المصرفي

يُقصد بالتأمين المصرفي *bancassurance* توفير منتجات التأمين وخدمات المصارف من خلال قناة توزيع مشتركة تجمع بين عملاء المصارف وعملاء شركات التأمين، والمصرف هنا لايقوم بإنتاج أو إدارة خدمات التأمين، وإنما يقوم ببيعها وتسويقها[1].

بالنسبة لعلاقة القطاع المصرفي بقطاع التأمين في الجزائر فإن التشريع الجزائري يحضر على غير وحدات القطاع المصرفي القيام بالخدمات والأعمال المصرفية، أو منح الائتمان إلا في حدود ضيقة، كما يحضر على البنوك التجارية ممارسة أنشطة التأمين كما هو محدد في المادتين 110 و114 من قانون النقد والقرض، بحيث هناك فصل واضح في التشريع الجزائري بين مهام ووظائف البنوك التجارية ومهام ووظائف المؤسسات المالية الأخرى وعلى رأسها شركات التأمين. وبالرغم من هذا الفصل الواضح في مهام ووظائف كل من البنوك وشركات التأمين، فإنه بعد إصدار المرسوم التنفيذي رقم 07-153 المؤرخ في 22 ماي 2007، المتضمن إنشاء شبابيك تأمين على مستوى البنوك والمؤسسات المالية*، سعت المؤسسات المصرفية ومؤسسات التأمين إلى توقيع عدة اتفاقيات شراكة إستراتيجية جسدت الإهتمام بالتأمين المصرفي[2]. ويمكن تلخيص أهم اتفاقيات الشراكة بين المصارف الجزائرية وشركات التأمين في الجدول التالي:

الجدول رقم (23): أهم اتفاقيات الشراكة بين المصارف الجزائرية وشركات التأمين

البنك	شركة التأمين	مجال الإتفاقية
صندوق التوفير والاحتياط– بنك *CNEP- Banque*	**شركة كارديف– الجزائر *Cardif-El Djazair***	**التأمين على الحياة والتأمين ضد الكوارث الطبيعية ومنتجات التقاعد ومنتجات الإدخار، تأمين القروض الخاصة بصندوق التوفير والإحتياط – بنك على الحياة وضد العجز عن العمل والبطالة، ثم توسيع منتجات أخرى تشمل ضمان التأمين على الحياة، وتأمين حماية الحسابات وتأمين الأضرار والأخطار المتعددة للسكن؛**
بنك الفلاحة والتنمية	**الشركة الوطنية للتأمين *SAA***	**التأمين على المخاطر الفلاحية كإحتراق المحاصيل الزراعية ومخاطر الزراعات**

[1]. نبيل قبلي، نقماري سفيان: **التأمين المصرفي في الجزائر بين النظرية والواقع**، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية - الواقع العملي وأفاق التطوير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف– الجزائر، 03 و 04 ديسمبر 2012، ص 4.

* للتعرف أكثر على أنواع وشروط توزيع منتجات التأمين عن طريق المصارف والمؤسسات المالية وشبه المالية وشبكات التوزيع الأخرى، أنظر: الأمر رقم 07-153 المؤرخ في 23 شعبان 1415 الموافق لـــ 22 ماي 2007، **المتضمن إنشاء شبابيك تأمين على مستوى البنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 35، 23 ماي2007.

[2]. عادل زقرير: **تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة - دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري**، مرجع سابق، ص 144.

الريفية ***BADR***		الفتية، والمخاطر المتعلقة بجني المحاصيل، التأمين على الأشخاص والتأمين على الحياة والقروض، التأمين على المساكن وعلى الكوارث الطبيعية؛
البنك الخارجي الجزائري ***BEA***	الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين ***CAAR*** الشركة الجزائرية للتأمين الشامل ***CAAT***	التأمين ضد الكوارث الطبيعية، والتأمين على القروض، التأمين على السيارات والتأمين على الحرائق، تأمين الأشخاص؛
القرض الشعبي الجزائري ***CPA***	الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين ***CAAR***	التأمين على مختلف المخاطر المرتبطة بالسكن والتأمين المؤقت على الوفاة، والتأمين ضد الكوارث الطبيعية، تسويق مُنتج تأمين السفر إلى الخارج وتأمين الجماعة، والتأمين الفردي والجماعي للحوادث؛
صندوق التوفير والاحتياط–بنك ***CNEP- Banque***	الشركة الوطنية للتأمين ***SAA***	تأمين عملاء البنك الذين تحصلوا على قروض في حالة الوفاة أو العجز التام والدائم، حيث يقوم البنك باكتتاب العقود التأمينية لصالح طالبي القرض في شباكيه البنكية مقابل عمولات عن كل قسط تأميني يكتتب، كما يمكن للبنك أن يشارك في نتيجة الاستغلال الخاصة بالمنتج وفقاً لنظام محدد مسبقاً؛
بنك البركة الجزائري ***Al Baraka***	شركة سلامة للتأمين ***Salama***	تسويق منتجات التأمين، وتتمثل المنتجات المطروحة لزبائن البنك في التأمين ضد الكوارث الطبيعية، وكذا التأمين على الأخطار الشاملة للسكن؛
بنك التنمية المحلية ***BDL***	الشركة الوطنية للتأمين ***SAA***	التأمين على الأشخاص، التأمين على السكن، التأمين على السيارات؛

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على: - بعض المواقع الرسمية للمصارف وشركات التأمين المعنية. 2016/11/21.

- نبيل قبلي، نقماري سفيان: مرجع سابق، ص 4.

- عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998-2012)**، مرجع سابق، ص 235.

4- أنشطة المصارف في السوق المالية الجزائرية

تُعد أنشطة المصارف الجزائرية في السوق المالية من أحدث الأنشطة نظراً لحداثة بورصة الجزائر، وتتضمن حالياً السوق المالية في الجزائر تسعة (09) وسطاء في عمليات البورصة، منها سبعة (07) وسطاء يمثلون المصارف العمومية التالية: بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*، البنك الخارجي الجزائري *BEA*، بنك التنمية المحلية *BDL*، البنك الوطني الجزائري *BNA*، القرض الشعبي الجزائري *CPA* ، صندوق التوفير والاحتياط–بنك *CNEP- Banque*، ومصرفين(02) خاصين، هما: بي. آن. بي باريباس– الجزائر *BNP Parisbas El Djazair*، سوسيتي جينيرال – الجزائر *Société Générale Algérie* ، إضافةً إلى شركة واحدة (01) خاصة هي تل ماركتس *Tell Markets*[1]. وفي هذا الصدد فقد تم إلغاء أحكام التنظيم رقم 96-03 المؤرخ في 17 صفر عام 1417 الموافق لـــ 3 جويلية عام 1996، والمتعلق بشروط إعتماد الوسطاء في عمليات البورصة وواجباتهم ومراقبتهم، من خلال إصدار التنظيم رقم 15-01 المؤرخ في 25 جمادى الثانية

[1]. *COSOB: Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse*, ***Rapport annuel 2015***, *p 29.*

عام 1436 الموافق لـــ15 أفريل عام 2015، والمتعلق بشروط إعتماد الوسطاء في عمليات البورصة وواجباتهم ومراقبتهم، حيث يمكن للوسيط في عمليات البورصة ممارسة نشاط أو أكثر من الأنشطة التالية[1]:

- تقديم الإستشارة في مجال توظيف القيم المنقولة؛
- التسيير الفردي للمحفظة بموجب عقد مكتوب؛
- تسيير محفظة هيئات التوظيف الجماعي في القيم المنقولة؛
- توظيف القيم المنقولة والمنتوجات المالية؛
- ضمان النجاح في المسعى والاكتتاب المضمون في إصدار السندات*؛
- التداول للحساب الخاص للوسيط؛
- حفظ القيم المنقولة وإدارتها؛
- إرشاد المؤسسات في مجال هيكلة رأسمال وإدماج وإعادة شراء المؤسسات.

ويمكن إظهار قيمة التداول التي قامت بها المصارف الجزائرية في إطار عملها كوسيط في بورصة الجزائر خلال عام 2015 في الجدول التالي:

الجدول رقم (24): قيمة التداول لوسطاء بورصة الجزائر خلال عام 2015

الوحدة: دينار جزائري

البنك الوسيط	قيمة التداول
بنك التنمية المحلية *BDL*	1 608 230,00
البنك الوطني الجزائري *BNA*	8 785 730,00
القرض الشعبي الجزائري *CPA*	19 325 845,00
البنك الخارجي الجزائري *BEA*	12 059 700,00
بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*	3 589 460,00
صندوق التوفير والاحتياط–بنك *CNEP- Banque*	8 347 960,00
بي. آن. بي باريباس– الجزائر *BNP Parisbas El Djazair*	1 205 819 900,00
المجموع	1 259 536 825,00

Source: *COSOB: Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse,* ***Rapport annuel 2015****, p 38.*

[1]. التنظيم رقم 15-01 المؤرخ في 25 جمادى الثانية عام 1436 الموافق لـــ15 أفريل عام 2015، **والمتعلق بشروط إعتماد الوسطاء في عمليات البورصة وواجباتهم ومراقبتهم**، الجريدة الرسمية، العدد 55، 21 أكتوبر 2015.

* ضمان النجاح في المسعى هو الالتزام الذي يحمي به الوسيط في عمليات البورصة المصدر ضد فشل عملية اللجوء العلني للإدخار بضمان إكتتاب أو شراء حد أدنى للقيم المنقولة أو المنتجات المالية المصدرة أو المعروضة للبيع بصفة لا رجوع فيها، أما الإكتتاب المضمون فيتمثل في الإكتتاب والشراء مباشرة من عند المصدر أو من عند المتنازل للقيم المنقولة قصد بيعها.

نُلاحظ من خلال الجدول سيطرة بنك بي. آن. بي باريباس- الجزائر *BNP Parisbas El Djazair* على قيمة التداول، بنسبة 95.73% مقارنةً بباقي وسطاء بورصة الجزائر.

المطلب الثالث: تبني مشروع الصيرفة الالكترونية في المصارف الجزائرية

لا شك أن أهم ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية، والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء. وفي هذا الصدد سعت المصارف الجزائرية لتعميق استخدام التكنولوجيا ومواكبة التطورات في الصناعة المصرفية بنقل العديد من التقنيات المصرفية إلى السوق الجزائرية لتتواءم مع متطلبات العصر الحديث، وعلى الرغم من أن تلك الجهود قد ساهمت بشكل كبير في تطوير العمل المصرفي في الجزائر وابتكار أدوات مصرفية جديدة، إلا أن الفجوة التكنولوجية بين المصارف العمومية ونظائرها من المصارف الأجنبية لا تزال كبيرة، وهذا راجع إلى العديد من المعوقات التي حالت دون تحقيق طفرة نوعية في مجال تطبيق التكنولوجيا المصرفية، لعل أهمها:

- قُصور البيئة القانونية والتشريعية في تقنين المعاملات المصرفية الإلكترونية؛
- ارتفاع تكلفة إنشاء وصيانة وإيجار الشبكات الخاصة بالعمليات المصرفية الإلكترونية؛
- تعدد المخاطر المرتبطة بتقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية ومنها مخاطر المنافسة والمخاطر الائتمانية.

أولاً: واقع الصيرفة الإلكترونية في المصارف الجزائرية

نتيجة حرص الجزائر على تطوير الصيرفة الإلكترونية وتعميمها في المصارف الجزائرية أقدمت على إنشاء شركة النقد الآلي والعلاقات التلقائية بين البنوك * *SATIM* في عام 1995، وهي شركة مساهمة بين المصارف العمومية الجزائرية، حيث يشارك في رأسمالها** كل من: بنك الفلاحة والتنمية الريفية *BADR*، بنك التنمية المحلية *BDL*، البنك الخارجي الجزائري *BEA*، البنك الوطني الجزائري *BNA*، القرض الشعبي الجزائري *CPA*، صندوق التوفير والاحتياط-بنك *CNEP- Banque*، الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي *CNMA*، بنك البركة الجزائري *Al Baraka*، وذلك بهدف تحديث وسائل الدفع للنظام المصرفي الجزائري، تطوير وتسيير التعاملات النقدية مابين المصارف، تحسين الخدمة المصرفية وزيادة حجم تداول النقود، وضع الموزعات الآلية ***D**istributeur **A**utomatique de **B**illets* في المصارف التي تشرف عليها الشركة[1]. وتقوم هذه الشركة بصنع البطاقات المصرفية الخاصة بالسحب حسب المقياس المعمول به دولياً، و طبع الإشارة السرية،

---

* *SATIM: **S**ociété d'**A**utomatisation des **T**ransaction **I**nterbancaires et de **M**onétique.*

** كما تُوجد مؤسسات أخرى تشارك في شبكة النقد الآلي، وهي: بريد الجزائر *Algérie – Poste*، سوسيتي جينيرال – الجزائر *Algérie Société Générale*، بي. آن. بي باريباس- الجزائر *BNP Parisbas El Djazair*، بنك الإسكان للتجارة والتمويل – الجزائر *Housing Bank*، بنك الخليج – الجزائر *AGB*، نتيكسيس – الجزائر *Natixis*، فرنسا بنك- الجزائر *Fransa Bank*، إتش. إس. بي. سي – الجزائر (فرع بنك) *H. S. B. C*، المؤسسة المصرفية العربية – الجزائر *ABC*، البنك العربي – الجزائر (فرع بنك) *Arab Bank*، مصرف السلام – الجزائر *Al salam*.

[1]. *http://www.satim-dz.com.*

وتنشأ هذه الخدمة عن طريق عقد يبرمه المصرف مع شركة *SATIM*، الذي يحدد إلتزام الطرفين، خاصةً فيما يتعلق بآجال وإجراءات التسليم، إضافةً إلى عملية الربط بين الموزعات الآلية *(DAB)* ومصالح شركة *SATIM* بواسطة شبكة إتصال *(X25-DZ PAC)*، حيث تسمح بالقيام بعمليات السحب سواء كانت داخلية أو محولة، بالإضافة إلى سجل متصل بهيئة المقاصة لتصفية الحسابات مابين المصارف[1]. وفي سنة 1996 أعدت شركة *SATIM* مشروعاً لإيجاد حل للنقد بين المصارف، وأول مرحلة لهذا المشروع الذي بدأ في العمل سنة 1997 تمثلت في إعداد شبكة نقدية إلكترونية بين المصارف في الجزائر، هذه الشبكة لا تغطي إلا الخدمات المتعلقة بإصدار البطاقات المصرفية الخاصة بالسحب من الموزع الألي محلياً، وبالتالي يمكن للمصارف الوطنية والأجنبية الخاصة والعامة أن يقدموا إلى كل زبائنهم خدمة سحب الأموال بواسطة الموزع الآلي، كما تعمل *SATIM* على ضمان حسن سير عملية السحب وتكامل الموزعات الآلية مع عدد من المصارف، إضافةً إلى تأمين قبول البطاقة في جميع المصارف المشاركة، وإجراء عمليات المقاصة لصفقات السحب بين المصارف وتأمين تبادل التدفقات المالية بين المشاركين والمؤسسة المسؤولة عن المقاصة، كذلك تعمل هذه الشركة على مراقبة البطاقات المزورة وكشف كل التلاعبات[2].

رغم أن تأسيس شركة *SATIM* كان من أجل الإسراع في وتيرة تآلية نظام المعلومات والدفع وتعميم الصيرفة الإلكترونية، إلا أن ذلك لم يتحقق بالقدر الذي كان منتظراً نظراً لتأخر مشروع الربط الشبكي بين البنوك والمؤسسات المالية، وهو ما عُرف بمشروع (ريس *RIS*)، فبعد القيام بإنجاز الدراسات الخاصة به بمساعدة البنك العالمي، وبعد اختيار شركة برتغالية لتنفيذ المشروع بتكلفة تقدر بحوالي 03 ملايين دولار، على أن يبدأ العمل في تنفيذه إبتداءا من سنة 1999، إلا أن المشروع لم يتم انجازه وتم التخلي عنه، ليتم إعادة إحياءه من جديد سنة 2001، وهذا بضغط من الأوساط المالية الخارجية، لأن تأخر تنفيذ هذا المشروع أصبح يسئ إلى صورة النظام المصرفي الجزائري. ولقد تم تسجيل بطء كبير في إقامة هذا المشروع، حيث تم إبرام عقد في شهر أفريل من سنة 2003 ما بين شركة *SATIM* والشركة الفرنسية *Ingenico Data Systems* من أجل تعميم النقد الإلكتروني في البنوك الجزائرية، وكان من المقرر أن تبزغ ثمرته في نوفمبر من نفس السنة بإصدار أول بطاقة دفع مصرفية، ثم إصدار أول بطاقة دولية في الثلاثي الأول من سنة 2004، وقد تم إبرام عقد شراكة تم في نفس الفترة ما بين المجموعة الفرنسية *Diagram-Edi*، الرائدة في مجال البرمجيات المتعلقة بالصيرفة الإلكترونية وأمن تبادل البيانات المالية، وثلاثة مؤسسات جزائرية هي: *Magact Multimédia* ، و*Soft Engineering*، ومركز البحث في الإعلام العلمي والتقني *Cerist*، لتنشأ على إثره شركة مختلطة سميت بـــ الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية، والهدف من إقامة هذه المؤسسة هو تحقيق مشروع الصيرفة

---

[1]. كمال آيت زيان، حورية آيت زيان: **الصيرفة الإلكترونية في الجزائر**، المؤتمر العلمي الخامس حول: نحو مناخ إستثماري وأعمال مصرفية إلكترونية، كلية العلوم المالية والإدارية، جامعة فيلادلفيا، الأردن، 4 و5 جويلية 2007، ص 5.

[2]. المرجع نفسه، ص 5.

على الخط في الجزائر[1]، وهو أمر إيجابي يهم كل المصارف الجزائرية، التي تسعى إلى رفع قدراتها التنافسية والصمود أمام المصارف العالمية العملاقة التي تستثمر في التكنولوجيا المصرفية الحديثة وتُقدم أفضل الخدمات على مستوى العالم.

ثانياً: تطوير وتحديث أنظمة الدفع في المنظومة المصرفية الجزائرية

في إطار سعي الجزائر إلى عصرنة وتعميم مشروع الصيرفة الإلكترونية، قام بنك الجزائر بالتعاون مع وزارة المالية وبمساعدة البنك الدولي بتطوير وتحديث أنظمة الدفع التي تدخل في إطار تأهيل المنظومة المصرفة الجزائرية، حيث تم إنشاء نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل، ونظام الجزائر للمقاصة الإلكترونية مابين البنوك.

1- نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل *Algeria Real Time Settlements*

يُعتبر نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل الذي وضعه بنك الجزائر، والمُسمى بنظام الجزائر للتسوية الفورية *ARTS* نظاماً للتسوية بين البنوك لأوامر الدفع عن طريق التحويلات المصرفية أو البريدية للمبالغ الكبيرة أو الدفع المستعجل التي يقوم بها المشاركون* في هذا النظام[2].

ويُعنى هذا النظام بتنفيذ أوامر التحويل في وقت حقيقي دون فترة سماح، والقاعدة العامة هي عملية بعملية، ويتعلق الأمر بالتحويلات ما بين البنوك التي يفوق مبلغها 1000.000دج، أما التحويلات السريعة التي تكون أقل من 1000.000دج بطلب من العميل يتم معالجتها على مستوى المقاصة الإلكترونية. إن هذا النظام هو نظام داخلي *Endogène* خاص ببنك الجزائر، فهو الذي يشرف عليه ويديره بوصفه بنك البنوك، بمعنى أن كل العمليات مع بنك الجزائر والعمليات فيما بين البنوك تعالج تلقائيا داخل هذا النظام[3].

يهدف نظام *ARTS* إلى تحقيق الأهداف التالية[4]:

- تسوية عمليات البطاقة المصرفية في وقت حقيقي، وكل وسائل الدفع الأخرى؛
- تلبية مختلف إحتياجات المستعملين بإستخدام نظام الدفع الإلكتروني؛
- تقليص آجال التسوية وتشجيع استعمال النقود الكتابية؛
- تخفيض التكلفة الإجمالية للمدفوعات؛

---

[1]. بوبكر مصطفى: مرجع سابق، ص 260.

* المشاركة في النظام مفتوحة لكل مؤسسة لها حساب تسوية في بنك الجزائر، فيمكن أن ينظم إلى النظام زيادة على بنك الجزائر كمسير وحامل للتسوية، مجموعة المؤسسات المصرفية والمالية، الخزينة العمومية، مراكز الصكوك البريدية.

[2]. التنظيم رقم 05-04 المؤرخ في 10 رمضان 1426 الموافق لـــ 13 أكتوبر 2005، **المتضمن لنظام التسويةالإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل**، الجريدة الرسمية، العدد 02، 15 جانفي 2006.

[3]. بلعياش ميادة: **أثر الصيرفة الإلكترونية على السياسة النقدية– دراسة مقارنة بين الجزائر وفرنسا**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2015/2014، ص 220.

[4]. كمال آيت زيان، حورية آيت زيان: مرجع سابق، ص 9.

- جعل نظام الدفع الجزائري يتمتع بالمقاييس الدولية في تسيير مخاطر السيولة؛
- تقوية العلاقات بين المصارف؛
- تشجيع إقامة المصارف الأجنبية.

وفي الجدول الموالي نُبرز بعض المعلومات عن مختلف المعاملات التي تتم في هذا النظام.

الجدول رقم (25): معاملات نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل *ARTS* خلال الفترة (2010- 2014)

السنوات	نسبة توفر النظام %	عدد عمليات التسوية	قيمة عمليات التسوية (مليار دينار)
2010	99.93	211561	587475
2011	99.77	237311	680123
2012	99.77	269557	535234
2013	99.99	290418	358026
2014	99.99	314 357	372 394

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على: التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات. (2010، 2011، 2012، 2013، 2014).

نُلاحظ من خلال الجدول تحسن في نسبة توفر النظام، حيث وصلت في عام 2014 إلى نسبة 99.99%، وتُعبر هذه النسبة على العلاقة بين التشغيل الفعلي للنظام المُقاس بالساعات ومدة الافتتاح الرسمية للنظام لإجراء المعاملات، أي 8 ساعات لكل يوم عمل، وقد اشتغل النظام 253 يوماً في 2014[1]. ويُعتبر هذا الأداء مطابقاً للمعايير المعمول بها بشكل عام لقياس الموثوقية العملياتية لأنظمة التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة. وفيما يخص عدد عمليات التسوية نلاحظ أنها في تزايد مستمر، حيث وصلت في عام 2014 إلى 314357 عملية مقارنةً بـــ 290418 عملية في عام 2013، وبمعدل نمو بلغ 8.24%، بعد ماكانت 211561 عملية في عام 2010. أما بالنسبة لقيمة العمليات التي يقوم بها النظام فقد بلغت أعلى قيمة لها في عام 2011 ثم بدأت تتراجع بعد ذلك، حيث وصلت في عام 2014 إلى 372394 مليار دينار، وبمعدل 31033 مليار دينار شهرياً، وذلك بسبب عمليات السياسة النقدية والعمليات ما بين المصارف*.

2- نظام الجزائر للمقاصة الإلكترونية مابين البنوك *Algérie Télé- Compensation Interbancaire*

دخل نظام الجزائر للمقاصة الإلكترونية مابين البنوك *ATCI* حيز التنفيذ يوم 15 ماي 2006، ويتعلق بالمعالجة الآلية لوسائل الدفع من الصكوك، السندات والتحويلات، الاقتطاعات، السحب والدفع بالبطاقات المصرفية، ولا يقبل هذا النظام إلا التحويلات التي تقل قيمتها الإسمية عن 1000.000دج، ويشتغل نظام *ATCI* وفقاً لمبدأ المقاصة متعددة الأطراف لأوامر الدفع التي يُقدمها المشاركون في هذا النظام، ويتم تسوية أرصدة المقاصة متعددة الأطراف في نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل، ويقوم بتسيير نظام *ATCI* مركز المقاصة المسبقة بين المصارف، وهو فرع تابع لبنك الجزائر، كما يقوم بنك الجزائر

[1]. *Banque d'Algérie:* ***le rapport annuelle 2014***, *op.cit , p 88.*

* للمزيد من التفصيل أنظر:

-Banque d'Algérie: ***le rapport annuelle 2014***, *p 116-119.*

بمراقبة نظام *ATCI* وفقاً للمادة 56 من الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 والمتعلق بقانون النقد والقرض[1].

ويهدف نظام الجزائر للمقاصة الإلكترونية مابين البنوك *ATCI* إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التسيير المحاسبي اليومي وإعطاء نظرة شاملة وحقيقية عن وضعية الخزينة في السوق المصرفية الوطنية؛
- تقليص آجال المعالجة، حيث يتم قبول أو رفض العملية في أجل أقصاه 5 أيام، على أن يتم إختزال هذه المدة إلى 3 أيام ثم 48 ساعة؛
- تأمين أنظمة الدفع العام؛
- إعادة الثقة للزبائن في وسائل الدفع، خاصةً الصكوك؛
- تحسين تسيير السيولة على مستوى المصارف التجارية؛
- مواجهة عملية تبيض الأموال في الجزائر .

ويمكن إبراز بعض المعلومات عن المعاملات التي تتم في هذا النظام في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): معاملات نظام الجزائر للمقاصة الإلكترونية مابين البنوك *ATCI* خلال الفترة (2010- 2014)

السنوات	2010	2011	2012	2013	2014
عدد عمليات الدفع/ مليون	13, 818	13,039	17,387	19,470	20,750
قيمة عمليات الدفع/ مليار دينار	8878,137	10 581,6	11 766,1	12 661,6	13 979,0
حجم عمليات الدفع بواسطة الصك/ مليون	7,252	7,667	8,034	8,210	8,490
حجم عمليات التحويل/ مليون	3,687	4,406	5,227	6,479	7,470
حجم المعاملات عن طريق البطاقة المصرفية/ مليون	3,758	4,848	3,953	4,570	4,560
عدد حالات الرفض المصرفية	157194	176 314	176 314	141 231	-

المصدر: من إعداد الباحث، اعتماداً على: التقارير السنوية لبنك الجزائر للسنوات. (2010، 2011، 2012، 2013، 2014).

نُلاحظ من خلال الجدول أن هناك تحسن وتطور مستمر في نظام الجزائر للمقاصة الإلكترونية مابين البنوك *ATCI* من حيث عدد وقيمة عمليات الدفع الكلية، حيث سجل في عام 2014 ما مقداره 20,750 مليون عملية دفع مقارنةً بـــ 19,470 مليون عملية دفع في عام 2013، وهذا بمبلغ 13 979,0 مليار دينار مقابل 12 661,6 مليار دينار في عام 2013، وهو ما يعادل نسبة زيادة 6.57% في الحجم و10.40% في القيمة. كما تواصل عمليات الدفع بواسطة الشيك هيمنتها في نظام *ATCI*، حيث أنه في عام 2014 تم مقاصة 8,490 مليون شيك مقابل 8,210 مليون صك تمت مقاصته في عام 2013، حيث تمثل الصكوك نسبة 40.9% من الحجم الكلي للعمليات التي تمت مقاصتها في عام 2014[2] . أما فيما يخص عمليات التحويل

[1]. التنظيم رقم 05-06 المؤرخ في 13 ذي القعدة 1426 الموافق لـــ 15 ديسمبر 2005، **المتعلق بمقاصة الصكوك وأدوات الدفع الخاصة بالجمهور العريض الأخرى**، الجريدة الرسمية، العدد 26، 23 أفريل 2006.

[2]. *Banque d'Algérie:* ***le rapport annuelle 2014***, *op.cit , p 91.*

فهي في تطور مستمر كذلك، حيث سجل نظام *ATCI* في عام 2014 حوالي 7,470 مليون عملية تحويل مقارنةً مثلاً بعام 2010 الذي سجل 3,687 مليون عملية تحويل، وبنسبة وصلت إلى 36% من الحجم الكلي للعمليات المعالجة[1]. كما نلاحظ من الجدول أن هناك تذبذباً طفيفاً في حجم المعاملات عن طريق البطاقة المصرفية، حيث قُدر في عام 2014 بـــ 4,560 مليون عملية مقارنةً بـــ 4,570 مليون عملية في عام 2013، ونسبة انخفاض تُقدر بـــ 0.21%. وفيما يتعلق بعدد عمليات الرفض المصرفية فهي منخفظة، حيث قُدرت في عام 2013 بـــ 231 141 عملية، وهو ما يعادل 0.72% من الحجم الإجمالي للعمليات المعالجة في هذا النظام[2]، وهذا يدل على مستوى التحسن في هذا المجال.

رغم التطور الحاصل في النظامين السابقين، *ARTS* و*ATCI* إلا أنه يبقى محدوداً مقارنةً بالأنظمة المماثلة في الدول المتقدمة، وحتى بعض الدول العربية التي انتهجت إستراتيجية الإندماج والتكل بين مصارفها من أجل تحديث وعصرنة منظوماتها المصرفية.

ثالثاً: الصيرفة على الخط في الجزائر

تُعد الصيرفة على الخط أحد أهم أوجه الصيرفة الإلكترونية، وفي إطار سعي الجزائر لتبني مشروع الصيرفة الإلكترونية عملت على إيجاد هذا النوع من الخدمة في السوق المصرفي والمالي الجزائري، لكن قدرات المصارف الجزائرية لم تسمح بذلك، ومن هنا جاءت فكرة إنشاء مؤسسة تقدم أو تساعد المصارف الجزائرية على تقديم هذا النوع من الخدمات، فكانت **الجزائر لخدمات الصيرفة الإلكترونية *Algeria E-Banking Service***، وتقدم هذه الشركة خدماتها المتعلقة بالمصارف عن بعد، كما تساهم في تسيير أمن تبادل البيانات المالية لجميع المصارف والمؤسسات المالية بإختلاف شرائح عملائها، أفراد، تجار، مهنيين، مؤسسات صغيرة ومتوسطة، مؤسسات كبيرة، وتقوم بتقديم تشكيلة من الخدمات بدرجة عالية من الأمن والسلامة في أداء العمليات، ولقد أُنشئت هذه الشركة في جانفي 2004، ووجهت جهودها بصفة رئيسية نحو عصرنة الخدمات المصرفية وأنظمة الدفع الإلكترونية.

إن هذه الشركة أُنشئت من أجل هدف أساسي هو تلبية حاجات المؤسسات المصرفية والمالية بإقتراح برمجيات تقدم خدمات عن طريق برمجيات متعددة *(DES PROGICIELS)*، وذلك من خلال إقتراح حلول المصارف عن بعد من جهة، وتبسيط وتأمين المبادلات الإلكترونية متعددة الأقسام من جهة أخرى، حيث تنقسم الخدمات المُقدمة إلى قسمين وعلى نفس الدرجة من التطور التكنولوجي[3]:

- الصنف الخاص بالبنك: *DIAGRAM E – BANKING*؛
- صنف التبادل الإلكتروني للبيانات *EDI* متعدد الوجهات والأقسام *DIAGRAM E- FILES*.

تهدف *AEBS* أساساً إلى تحقيق ما يلي:

---

[1]. *Banque d'Algérie:* ***le rapport annuelle 2014****, op.cit , p 91.*

[2]. بنك الجزائر: **التقرير السنوي**، مرجع سابق، 2013، ص 121.

[3]. كمال آيت زيان، حورية آيت زيان: مرجع سابق، ص 17.

- إقتراح حلولاً للمصارف والمؤسسات المالية تكون معتمدة أساساً على الخدمات متعددة القنوات وذات فعالية عالية، مع تأمين تام لمبادلات المعلومات؛
- تكييف الخدمات وفق حاجات كل زبون ورغباته؛
- توفير نظام معلومات للزبائن (مصارف ومؤسسات مالية) ممتد على مجالات عديدة بما يتوافق مع مستلزمات كل واحد منهم؛

المطلب الرابع: تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي وتطوير الإدارة التسويقية

يُعد التسويق المصرفي أحد الركائز الأساسية لدعم كفاءة أداء الجهاز المصرفي كحافز لتطبيق الاندماج المصرفي، كما يُعد كذلك تبني مفهوم التسويق المصرفي الحديث من طرف المصارف الجزائرية أمراً ملحاً في ظل التطورات المتلاحقة التي تشهدها الساحة المصرفية، والتي تبلورت أهم ملامحها في احتدام المنافسة، حيث يساهم هذا المفهوم في اكتساب قدرات تنافسية تمكن المصارف من زيادة مواردها ومن ثم تحقيق التوازن في هيكل موارد المصرف واستخداماته، ومن أهم ركائز ووظائف التسويق المصرفي الحديث والتي يجب التركيز عليها، نجد خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب، المساهمة في تطوير الصناعة المصرفية، تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يحقق إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر من خلال استخدام أساليب وأدوات إبتكارية غير تقليدية سواء في نوعية أو وسيلة تقديم الخدمة.

ويقع في إطار المفهوم الحديث للتسويق المصرفي العديد من المهام التي تعمل على موازنة النشاط المصرفي ودرء مخاطر الاختلال في هذا التوازن، ومن أهمها دراسة سلوك العملاء واتجاهاتهم، واختيار مواقع فروع المصارف وتوزيع الخدمات المصرفية، فضلاً عن الترويج والاتصال والإعلان عن تلك الخدمات، وذلك عن طريق كافة الوسائل الإعلانية بما فيها الوسائل الحديثة مثل شبكة الانترنيت.

أولاً: دوافع تطبيق المصارف الجزائرية لإستراتيجية التسويق الحديث

تستمد المصارف الجزائرية حاجتها في تطبيق مفهوم التسويق إلى مجموعة من الاعتبارات، أهمها[1]:

1- إن عرض الخدمات المصرفية يعتبر عرضاً مرناً، أي أنه يمكن زيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية الحالية أو استحداث خدمات جديدة من خلال فروع المصرف القائمة بناءً على رغبات العملاء؛

2- يمكن وصف سوق الخدمات المصرفية بأنه سوق مشترين، وهو السوق الذي يتميز بزيادة العرض عن الطلب وسيطرة العميل على المتغيرات المتحكمة في هذا السوق، ومن ثم توجد حرية نسبية لدى العميل في المفاضلة بين المصارف وبين الخدمات المصرفية المعروضة، وبالتالي أصبح من الضروري على المصرف البحث عن أكثر الخدمات قبولاً لدى العملاء ومحاولة إقناعهم بالتعامل فيها وهو ما يقوم به التسويق المصرفي الحديث؛

3- التغيرات المستمرة في بيئة المصرف، فالبيئة التي يتنافس في ظلها المصرف تتسم بدوام التغير، والحقيقة فإن العميل المصرفي تتغير حاجاته من فترة لأخرى، ونتيجة لذلك فإن حاجته للنقود والائتمان تتغير أيضاً، إضافةً

[1]. زيدان محمد: **دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة الباحث، العدد 02، 2003، ص 3.

إلى بروز احتياجات جديدة بمرور الوقت نتيجة التطورات التكنولوجية وغيرها، لذلك فإنه من غير المحتمل أن يكتب لأي تغير جوهري النجاح الكامل ما لم تقتنع إدارة البنك بفلسفة التسويق؛

4- يُساعد التسويق في ترشيد قرارات الإدارة، إذ أنه يؤدي إلى تحقيق معرفة أفضل بقطاعات السوق والتعرف على طبيعته وأبعاده واحتياجات المتعاملين فيه، وهو ما يساعد الإدارة على اتخاذ قرارات رشيدة تتعلق بتنمية وتطوير سوق الخدمات المصرفية؛

5- إن المصارف التي تستخدم التسويق تكون أكثر استعداداً لمواجهة منافسة المصارف الأخرى أو المؤسسات المالية التي تقوم بتقديم خدمات مشابهة، والتي تعد أقل تقدماً في هذا المجال، وذلك فيما يتعلق بالخدمات المقدمة للعملاء؛

6- إن قيام المصارف بتقديم خدمات فنية متخصصة –خدمات استشارية– ، يحتاج إلى علاقات مستمرة لمدة طويلة وإلى توفر قدر كبير من الثقة المتبادلة بين المصرف والعملاء، لذلك فإن الجهود التسويقية هي وحدها الكفيلة بتحقيق استمرار العميل في التعامل مع المصرف لأطول فترة والعمل المستمر على تحسين صورة البنك في السوق المصرفي؛

7- إن الخدمات المصرفية تنفرد ببعض الخصائص، منها حساسيتها للمتغيرات البيئية، عدم الملموسية وعدم القابلية للخزن والموسمية، وتعكس هذه الخصائص أهمية الحاجة إلى تبني أسلوب معين للتقديم والعرض، وهو ما يجعلها تحتاج إلى جهود تسويقية متميزة.

ثانياً: ضرورة وجود وتطوير الإدارة التسويقية في المصارف الجزائرية

أصبح من الضروري في الوقت الراهن وجود إدارة تسويقية في المصارف الجزائرية تقوم بالوظائف التالية[1]:

– إمداد إدارة المصرف ببحوث تسويقية دقيقة تحدد مركز المصرف في السوق بالنسبة لكل خدمة، كما تحدد نوعية عملاء المصرف وميولهم ومواصفاتهم وعوامل تفضيلهم للمصرف دون المصارف الأخرى في الحاضر والمستقبل؛

– رسم سياسة للخدمات التي يقدمها المصرف في ضوء التطورات المصرفية العالمية، والعمل على تقديم الخدمات المصرفية الجديدة للسوق وتحديد كيفية ووقت تقديمها، إضافةً إلى دراسة وتطوير الخدمات الحالية للمصرف بهدف جذب أكبر عدد من العملاء، ودراسة الخدمات المصرفية التي تُقدمها المصارف المنافسة والتعرف على حجم نشاط هذه المصارف وخططها المستقبلية؛

– دراسة الانتشار الجغرافي لوحدات المصرف في السوق المصرفية وإمكانية فتح وحدات مصرفية جديدة، هذا فضلاً عن متابعة نشاط الوحدات المصرفية الحالية ومدى تغطيتها لكافة أجزاء السوق، ووضع هيكل أسعار للخدمات المصرفية؛

[1]. طلعت أسعد عبد الحميد: **الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة**، دار المعارف، الإسكندرية– مصر، 1998، ص 270- 271.

– مُتابعة البرامج الخاصة بنشر المفهوم التسويقي بين مختلف المستويات الإدارية في المصرف؛
– إعداد وتنفيذ الحملات الإعلانية والترويجية الخاصة بنشاط المصرف في تعامله مع العملاء والجمهور الخارجي العامن إضافة إلى الاشراف على النشريات والدوريات التي تشرح مزايا وطريقة التعامل مع المصرف؛
– تقييم النشاط التسويقي للمصرف ومقارنته بالمنافسين الأخرين خلال فترات زمنية متقاربة وتقديم تقارير منتظمة ومفصلة عن مواطن القوة والضعف لإدارة المصرف العليا.

إن وجود إدارة تسويقية في المصارف الجزائرية أصبحت ضرورة ملحة تُعززها الأسباب التالية[1]:

- تطور الصناعة المصرفية؛
- زيادة الوعي المصرفي لدى عملاء المصلرف الجزائرية؛
- انفتاح الأسواق العالمية وتحرير الخدمات المصرفية؛
- الانتقال من مفهوم الخدمات إلى مفهوم المُنتجات المصرفية؛
- اشتداد المنافسة في القطاع المصرفي وإنتشار عمليات الاندماج؛
- تطور أنظمة العمل المصرفي وشبكات الاتصال؛
- التحول إلى مفهوم الإدارة بالعملاء؛
- خفض التكاليف وترشيد الإنفاق في المصارف مع تقديم خدمات بأسعار مناسبة.

وحتى يتم تطوير الادارة التسويقية بالمصارف الجزائرية يجب مراعاة النقاط التالية:

- جذب عملاء ممتازين لديهم أرصدة كبيرة، ويستخدمون العديد من الخدمات الممصرفية والمالية، في الوقت الذي تتجاذبهم مؤسسات مصرفية ومالية أخرى بخدماتها ليكونوا عملاء لها؛
- الاحتفاظ بالعملاء الحاليين المميزين في ظل المنافسة التي تواجهها المصارف الجزائرية من اندماجات، وتقوية قاعدة رأس المال.. إلخ؛
- تقليل الاعتماد على العمالة في تسليم الخدمات المصرفية، وبالشكل الذي يحافظ على مستوى جودة الخدمات، وذلك لما للعمالة من تكلفة عالية؛
- وضع سعر للخدمة المصرفية بحيث يتواءم مع كل عميل، دون أن نفقد العملاء الذين نريد الاحتفاظ بهم؛
- خلق مصرف متميز في محيط الصناعة المصرفية، والتي تعكس خبرة المصرف السابقة، وقواعد تسعير الخدمة.

ثالثاً: ضرورة تبني المصارف الجزائرية التسويق المصرفي الإلكتروني عبر شبكة الأنترنت

نتيجةً للتطورات المصرفية المتسارعة في ميدان الأعمال الإلكترونية بدأت المصارف تتنافس في إنشاء مواقع خاصة لها على شبكة الانترنت، من أجل الوصول إلى عملائهم الحاليين والمتوقع انضمامهم في المستقبل

[1]. زيدان محمد: **دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مرجع سابق، ص 4.

القريب، ومحاولة خدمتهم بكافة الوسائل التقليدية والتقنية المتاحة بتوفير وسائل إضافية لتتميز من خلالها عن بقية المصارف بتقديم خدمات ومنافع تصب في زيادة القيمة والمنفعة المقدمة للعميل، والتي تصب في تقليل التكاليف المالية للخدمة المصرفية، إضافةً إلى تقليل التكاليف غير المادية من أعباء جسدية ونفسية يتكبدها العملاء من أجل الحصول على الخدمة المصرفية، وهناك مجموعة من الأدوات والوسائل الأساسية التي تُستخدم في تسويق الخدمات المصرفية عبر الأنترنت، والتي يجب على المصارف الجزائرية العمل بها من أجل تطوير المنظومة المصرفية الجزائرية، ومن بين هذه الأدوات والوسائل نجد[1]:

1- الموقع الإلكتروني: يُعتبر الموقع الإلكتروني أداة ترويجية فعالة للأعمال الإلكترونية بشكل عام وتسويق الخدمات المصرفية بشكل خاص، لكن هذا الموقع يحتاج إلى ترويج أيضاً حتى ينجح في أداء وظائفه الترويجية والتسويقية الأخرى بصورة فعالة؛

2- محركات البحث: يقوم العملاء وطالبي الخدمة المصرفية عادةً بالبحث عن المؤسسات المصرفية، أو طلب خدمات مصرفية إضافية من خلال محركات البحث المنتشرة على شبكة الانترنت، وهذه المحركات توصل العملاء إلى أهدافهم البحثية بتزويدهم بعدد كبير من البدائل المتاحة، ويختار العميل منها ما يناسبه ويلائمه؛

3- الإعلان الترويجي: إن حركة النشاط الاعلاني عبر شبكة الانترنت في تحسن وتطور مستمر، ويزداد حجم هذا النشاط عام بعد عام، ويزداد بصورة متسارعة عدد المصارف التي تعتمد على هذه القناة لنشر إعلاناتها والترويج لخدماتها وأفكارها المختلفة، ويمتاز الإعلان عبر الأنترنت بعدة مزايا، منها القدرة العالية على استهداف قطاعات واسعة جداً من العملاء في الأسواق المحلية والاقليمية، وسهولة كسب واستقطاب أعداد كبيرة من المتلقين الذين يُعرض عليهم الاعلان، وينبغي على المصارف الجزائرية أن تختار المواقع المناسبة والمشهورة لتنشر عبرها إعلاناتها الإلكترونية؛

4- البريد الإلكتروني: يمكن استخدام البريد الالكتروني في العمليات المصرفية لإرسال الوثائق المطلوب إلحاقها بالرسائل أو استلام الوثائق المطلوب إستلامها، ويتم ذلك عن طريق تأمين الوثائق إلكترونياً وإرسالها كملحق أو كمرفق؛

5- الكتالوج الإلكتروني: يمكن استخدام الكتالوج الالكتروني في التسويق للمؤسسات المصرفية بإرسال الكتالوج عبر الأنترنت *on-line*، الذي غالباً مايكون مطبوعاً أو على شكل *CDs*، أو فيديو ويحتوي على المادة التي يرغب المصرف في إطلاع عملائه عليها؛

6- الاتصال الهاتفي: يتضمن التسويق الهاتفي المكالمات الصادرة والواردة للمصرف لجذب عملاء جدد، والتواصل مع العملاء الحاليين، وخدمتهم والاجابة على أسئلتهم من خلال الهاتف، فالاتصال الهاتفي يساعد على تخفيض التكاليف التسويقية وجذب العملاء الجدد وزيادة مستوى رضاهم عن المصرف.

---

[1]. شاكر تركي إسماعيل: **التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية– دراسة ميدانية على البنوك الأردنية**، مجلة علوم إنسانية، العدد 45، الأردن، 2010، ص 11-12.

المبحث الثالث: بعض الاستراتيجيات الأخرى الداعمة لتأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج

إضافةً إلى الاستراتيجيات التي رأيناها سابقاً، سواء المتعلقة بدور بنك الجزائر أو الإستراتيجيات المتعلقة بتحسين وتطوير أداء المصارف المُقبلة على تنظيم عمليات الاندماج في حد ذاتها، هناك بعض الإستراتيجيات أو المتطلبات الأخرى التي نراها ضرورية لتأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لإعتماد الاندماج، كتبني إستراتيجية الحوكمة، تنشيط وتفعيل بورصة الجزائر، وضع آلية للانذار المبكر بالأزمات المصرفية والمالية وخلق إدارة مؤهلة لإدارة المخاطر المصرفية.

المطلب الأول: إرساء قواعد تطبيق الحوكمة المصرفية كمتطلب فاعل لاعتماد الاندماج

نظراً للدور الحيوي الذي تقوم به المصارف في الاقتصاد الجزائري، فإن تطبيق الحوكمة في القطاع المصرفي يُعد أمراً في غاية الأهمية لضمان سلامة الجهاز المصرفي وتحقيق الكفاءة في الأداء، واعتماد عمليات اندماج ناجحة.

أولاً: أهمية الحوكمة المصرفية ومزاياها

قبل التطرق لأهمية الحوكمة المصرفية ومزاياها لابد من تناول مفهوم الحوكمة المصرفية، حيث يُعرفها البعض على أنها ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه أعمال البنك ومراقبتها على أعلى مستوى من أجل تحقيق أهدافه والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية والنزاهة والشفافية[1].

كما يُعرف بنك التسويات الدولية الحوكمة المصرفية بأنها الأساليب التي تُدار بها المصارف من خلال مجلس الإدارة والإدارة العليا، والتي تحدد كيفية وضع أهداف المصرف والتشغيل، وحماية مصالح حملة الأسهم وأصحاب المصالح مع الالتزام بالعمل وفقاً للقوانين والنظم السائدة، وبما يحقق حماية مصالح المودعين[2].

من خلال ما تقدم يمكن القول أن الحوكمة المصرفية* تعني مراقبة الأداء من قبل مجلس الإدارة والإدارة العليا للبنك، وحماية حقوق حملة الأسهم والمودعين، إضافةً إلى الاهتمام بعلاقة هؤلاء بالفاعلين الخارجيين، والتي تتحدد من خلال الإطار التنظيمي وسلطات الهيئة الرقابية.

---

[1]. طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، ط1، 2005، ص 03.

[2]. غضبان حسام الدين: **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط1، 2015، ص 150.

* تتمثل أهم العناصر الأساسية لعملية الحوكمة في مجموعتين، حيث: تمثل **المجموعة الأولى** الفاعلين الداخليين، وهم حملة الأسهم ومجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والمراقبون والمراجعون الداخليون، أما **المجموعة الثانية** فتتمثل في الفاعلين الخارجيين، المتمثلين في المودعين، وصندوق تأمين الودائع، ووسائل الإعلام، وشركات التصنيف والتقييم الائتماني، بالإضافة إلى الإطار القانوني التنظيمي والرقابي.

وتظهر أهمية الحوكمة في الجهاز المصرفي من خلال النقاط التالية[1]:

– تُعتبر الحوكمة نظاماً يتم بموجبه توجيه ورقابة العمليات التشغيلية للمصارف؛

– تُمثل الحوكمة السليمة عنصراً رئيسياً في تحسين الكفاءة الاقتصادية في المصارف، وأن عكس ذلك قد يؤثر على الاستقرار الاقتصادي والمالي؛

– يُؤدي إتباع المبادئ السليمة للحوكمة المصرفية إلى اتخاذ الاحتياطات اللازمة ضد الفساد وسوء الإدارة، مع تشجيع الشفافية ومكافحة مقاومة المؤسسات للإصلاح؛

– تُؤدي الحوكمة الجيدة التي تؤدي للإفصاح عن المعلومات المالية على العمل على تخفيض تكلفة رأس المال، وتُساعد على جذب الاستثمارات سواء الأجنبية أو المحلية، وتحد من هروب رؤوس الأموال، وتعمل على مكافحة الفساد الذي يؤدي إلى إعاقة النمو.

هذا، وتحقق الحوكمة للمصارف العديد من المزايا المرتبطة بالأداء المصرفي، وسلامته والمحافظة على استقراره، ومن بين أهم هذه المزايا، نذكر[2]:

– تُساهم حوكمة المصارف في تخفيض المخاطر المتعلقة بالفساد المالي والإداري التي تواجهها المصارف، ومن ثم الدول؛

– المساهمة في رفع مستوى الأداء للمصارف، ومن ثم التقدم والنمو الاقتصادي والتنمية للدولة؛

– الشفافية والدقة والوضوح والنزاهة في القوائم المالية، مما يزيد من اعتماد المستثمرين عليها في اتخاذ القرارات؛

– تُجنب انزلاق المصارف في مشاكل مالية ومحاسبية، بما يعمل على تدعيم واستقرار نشاطها؛

– تُساعد الحوكمة على الحصول على مجلس إدارة قوي يستطيع اختيار مديرين مؤهلين قادرين على تحقيق وتنفيذ أنشطة المصرف، في إطار القوانين واللوائح الحاكمة وبطريقة أخلاقية؛

– تعظيم قيمة أسهم المصرف، وتدعيم التنافس في أسواق المال العالمية؛

– تُساهم حوكمة المصارف في حماية المستثمرين وتعظيم عائدهم؛

– تُساعد الحوكمة المصرفية على ضمان وجود هياكل إدارية يمكن معها محاسبة إدارة المصرف أمام المساهمين مع ضمان وجود مراقبة مستقلة على المحاسبين والمراجعين للوصول إلى قوائم مالية على أسس محاسبية صحيحة.

---

[1]. شرقي عمر، **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف– الجزائر، أكتوبر 2009، ص 6.

[2]. بلعزوز بن علي، عبد الرزاق حبار، **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية– مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر**، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف– الجزائر، 20 و21 أكتوبر 2009، ص 08.

ثانياً: متطلبات التطبيق الفعال للحوكمة المصرفية ومحدداتها

1- متطلبات التطبيق الفعال للحوكمة المصرفية

إن التطبيق الفعال والسليم للحوكمة في الجهاز المصرفي يتطلب توفر مجموعة من العناصر الأساسية، والمتمثلة فيما يلي[1]:

- توفر نظام معلومات فعال؛
- الشفافية؛
- وضع أهداف إستراتيجية للمصرف؛
- النهوض بمستوى الكفاءات البشرية من خلال التدريب؛
- الاستفادة الفعلية من عمل المراجعين الداخليين والخارجيين؛
- ضمان توافق نظام الحوافز مع نظم المصرف؛
- وضع وتنفيذ سياسات واضحة للمسؤولية في المصرف؛
- ضمان كفاءة أعضاء مجلس الإدارة؛
- ضمان توفر مراقبة ملائمة بواسطة الإدارة العليا؛
- تطبيق المعايير المحاسبية الدولية.

2- محددات الحوكمة المصرفية: إن التطبيق الجيد للحوكمة يتوقف على مجموعتين من المحددات، وهي:

- **المحددات الداخلية:** تُشير هذه المحددات إلى القواعد والأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرارات، وتوزيع السلطات داخل المصرف بين الأطراف الثلاثة الرئيسية فيه، وهي الجمعية العامة، مجلس الإدارة، المديرين التنفيذيين. وترجع أهمية هذه المحددات إلى أن وجودها يُقلل التعارض بين مصالح هذه الأطراف الثلاثة.
- **المحددات الخارجية:** تُشير المحددات الخارجية للحوكمة إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، وتشمل ما يلي:
  - القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي، مثل قوانين سوق المال؛
  - كفاءة القطاع المالي في توفير التمويل اللازم للمشروعات؛
  - درجة تنافسية السلع وعناصر الإنتاج؛
  - كفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية في إحكام الرقابة على المصارف.

[1]. شرقي عمر: مرجع سابق، ص 6.

ثالثاً: محددات عمليات الاندماج بين المصارف وعلاقتها بالحوكمة

إن إدارة عمليات الاندماج بين المصارف، ومستوى كفاءة القائمين عليها تمثل أحد العوامل الهامة في نجاح قرار الاندماج المصرفي الرشيد الذي تكرسه الحوكمة في الكيانات المصرفية الجديدة الناتجة عن الاندماج، مما ينعكس على مستوى الأداء الفعال في القطاع المصرفي ككل، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي[1]:

1 - دور المساهمين في اتخاذ قرار الاندماج المصرفي الرشيد

إن المساهمين في المصرف هم من لديهم القرار الأول والأخير في عملية الاندماج، من خلال القبول أو الرفض، وقد كفلت لهم معظم القوانين في مختلف الدول ذلك الحق، حيث لا تتم عملية الاندماج إلا بالحصول على موافقة الجمعيات العامة للمصارف الراغبة في الاندماج، حيث أن الجمعيات العامة عبارة عن جميع حملة الأسهم، وهم الذين لديهم الحق في التصويت على القرار، وعادة يتم اتخاذ القرار بالأغلبية، لذلك يكون التأثير على القرار بحسب ملكية الأسهم، ومنه فإن المساهمين لديهم دوراً رياديا في إرساء الحوكمة المصرفية واتخاذ قرار الاندماج الرشيد، من خلال تقوية المسؤولية الاجتماعية للمصارف الناتجة عن الاندماج وتعظيم قيمتها.

2- توجهات مجالس إدارات المصارف

يمثل مجالس إدارات المصارف المساهمين ومصالحهم، ويحافظون على المصرف من خلال تعزيز وضعه، ويجب على مجلس إدارة المصرف أن يُطبق مبادئ الحوكمة، والتي يَنص المبدأ الأول منها على ضرورة تمتع أعضاء مجلس إدارة المصرف بالكفاءة والأهلية، والاستقلالية والنزاهة، وفي هذا الإطار تسعى المصارف المندمجة لتوفير المواصفات المطلوبة في أعضاء مجالس إدارتها والالتزام بجميع المبادئ للحفاظ على هيكل المصرف ومجلس إدارته، وعدم التعارض بين الإدارات التشريعية والتنفيذية، باعتبار أنه من مهام مجلس الإدارة وضع الاستراتيجيات والأهداف والسياسات، والعمل على تطويرها، والتحقق من التزام الإدارة التنفيذية بها، وكذلك يجب على مجلس إدارة المصرف أن ينظر إلى مصلحة المصرف الجديد الناتج عن الاندماج، من خلال قراءة وتحليل البيانات المالية السنوية المُقدمة من الإدارة التنفيذية والمدقق الخارجي للمصرف من أجل الوصول إلى الأهداف المُسطرة.

3- توجهات الإدارة التنفيذية للمصارف

إن الإدارة التنفيذية للمصرف المتمثلة في مجموعة من المدراء ونوابهم، ومساعديهم، والمسئولين التنفيذيين، هم من العناصر المهمة في إقناع مجلس الإدارة لاتخاذ قرار الاندماج الناجح الذي يعظم ثروة الملاك ويعمل على تطوير وعصرنة الجهاز المصرفي، واقتناع المديرين التنفيذيين بعملية الاندماج سيؤدي إلى التعامل مع

[1]. بن معتوق صابر: **الحوكمة كمدخل لإرساء الاندماج المصرفي وتفعيل دور المؤسسات المصرفية في تمويل التنمية المحلية - دراسة تجربة السودان**، الملتقى الدولي الثاني حول الحوكمة والتنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج- الجزائر، 07 و08 ديسمبر 2015، ص 10.

فريق أخر من البنك المندمج، مما يؤدي إلى الاستفادة من تلك الخبرات والوصول إلى إدارة متخصصة تجمع بين الفريقين، وتهدف إلى تحسين وزيادة أرباح المصرف الجديد.

رابعاً: النتائج والآثار القانونية المترتبة عن الاندماج المصرفي وعلاقتها بالركائز الأساسية للحوكمة*

يُحدث الاندماج المصرفي آثاراً عديدة ومتنوعة بالنسبة لعدة جهات، أهمها[1]:

1- عضوية مجلس الإدارة: يؤدى الاندماج المصرفي إلى قيام مصرف واحد بدلاً من مصرفين، وهذا يعني أن مجلس إدارة جديد قد حل مكان المجلسين السابقين. والسؤال المطروح هنا هو: هل يجوز زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة في المصرف الجديد الناشئ عن الاندماج ؟.

في بعض التشريعات، مثل: القانون الفرنسي يجوز زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة عند الاندماج كاستثناء للقاعدة التي تحكم ذلك، أما في التشريعات الأخرى، ومنها التشريعات العربية فلم تتناول هذه الحالة، حيث قد يتم الاتفاق بين مساهمي كل مصرف على توزيع مقاعد مجلس الإدارة فيما بينهم وفقاً لنسبة الأسهم التي تخصص لهم في المصرف الجديد، أي أنهم يوقعون اتفاقاً على التصويت في الجمعية العامة للمساهمين بطريقة معينة، وذلك لانتخاب أعضاء مجلس الإدارة الجديد، وهنا يثار تساؤل في غاية الأهمية، وهو: هل هذا الاتفاق صحيح أم أنه باطل؟ وإذا لم يتقيد أغلبية المساهمين بتنفيذ بنود هذا الاتفاق، كأن يتم مثلاً انتخاب كل أعضاء مجلس الإدارة الجديد من مساهمي مصرف واحد يمثل أغلبية الأسهم، فهل يجوز الطعن بهذا التصويت لأنه مخالف للاتفاق؟. إن الرأي السائد لدى فقهاء القانون هو اعتبار الاتفاقيات التي تلزم مساهمي المصارف بالتصويت على نحو معين باطلة، لأنها تمس بحرية المساهم في ممارسة حق التصويت كما يشاء.

فالمصرف الجديد الناتج عن الاندماج يؤدي إلى تكوين مجلس إدارة جديد يتم اختيار أعضاؤه بإعطاء مطلق الحرية لكل مساهم من مساهمي المصرفين قبل الاندماج في ممارسة حقه في التصويت وعدم إلزامه بالتصويت على نحو معين، وذلك لاختيار أعضاء مجلس الإدارة الجديد على ضوء المناقشات التي تتم في الجمعية العامة للمساهمين، الأمر الذي يؤكد دور الحوكمة السيلمة في انجاح عمليات الاندماج.

2- أصحاب المصالح (الدائنين والمدينين): بالنسبة للدائنين يلتزم المصرف الجديد بالوفاء بكامل الديون المترتبة على البنك المندمج أو البنكين معاً، وهذا لا يعني تجديداً للدين، فيبقى الدين القديم قائماً بجميع شروطه السابقة

---

* تتمثل الركائز الأساسية للحوكمة فيما يلي:

– **المساهمون:** يقدمون رأس المال مقابل الحق في الحصول على الأرباح وزيادة قيمة المؤسسة المصرفية؛

– **مجلس الإدارة:** يمثل المصالح الأساسية للمساهمين، حيث يقدم التوجيهات العامة ويُشرف على أداء الإدارة؛

– **الإدارة:** وهي مسئولة عن الإدارة اليومية للمصرف، وعن تعظيم أرباحه، وتقديم التقارير لمجلس الإدارة؛

– **أصحاب المصالح:** خاصة الدائنين، حيث أن مصلحتهم تتركز في تعظيم احتمالات تسديد الديون، ويتضمن المتعاملون مع المؤسسة المصرفية أطراف أخرى مهمة، وهم الموظفون والعملاء.

[1]. بن معتوق صابر: **الحوكمة كمدخل لإرساء الاندماج المصرفي وتفعيل دور المؤسسات المصرفية في تمويل التنمية المحلية - دراسة تجربة السودان**، مرجع سابق، ص 11-13.

من حيث الضمانات والتسديد وسعر الفائدة، وتبعاً لذلك فإن الاندماج لا يؤدي إلى إسقاط أجل الديون الآجلة واستحقاقها. وفي هذا الإطار فقد أعطت مختلف التشريعات العربية والأوروبية الدائنين حق الاعتراض على الاندماج، ضمن مهلة محددة إذا رأوا فيه إضراراً بحقوقهم، وتختلف هذه المهلة بحسب التشريع في كل بلد، حيث تتراوح هذه المهلة بين ثلاثين يوماً (القانونان الفرنسي والأردني)، وتسعين يوماً (القوانين السعودية، البحرينية والإماراتية)، وتفصل في هذا الموضوع المحكمة المختصة، فإما أن تقضي برد الاعتراض، أو بالتسديد الفوري للديون، أو بتقديم ضمانات لصالح الدائنين، وفي حال لم ينفذ البنك قرار المحكمة فيحق للقاضي الحكم بالتسديد الفوري للديون أو بإعطاء ضمانات إضافية، باعتبار أن مصلحة الدائنين تتركز حول تعظيم احتمالات تسديد الديون والتي تعتبر من القواعد الرئيسية للحوكمة السليمة.

أما بالنسبة للمدينين، فإن البنك الجديد الناتج عن الاندماج يستطيع ملاحقة ديونه دون أي عائق، فبمُجرد إتمام صفقة الاندماج يصبح المصرف الدامج مالكاً لكافة الالتزامات المالية المستحقة للمصرف المندمج، حيث تنتقل بالكامل إلى ذمة المصرف الدامج تبعاً لاتفاق الاندماج، ولا يشترط لذلك إبلاغ مديني المصرف المندمج، أو الحصول على موافقتهم المسبقة على ذلك، حيث يصبح المصرف الدامج الطرف الوحيد الذي له حق مطالبة المدينين بالوفاء بالتزاماتهم المستحقة.

3- السرية المصرفية: يُعد مبدأ حفظ سرية المعاملات المصرفية من القضايا الشائكة بالنسبة لموضوع الاندماج، حيث يوجب مبدأ سرية المعاملات المصرفية عدم إفشاء هذه المعاملات إلى طرف ثالث، حتى أنه في بعض الدول كلبنان مثلاً سُن قانون خاص، وهو القانون الصادر بتاريخ *3* جويلية *1956*، جعل من إفشاء السرية المصرفية جرماً مستقلاً وقائماً بذاته يُعاقب عليه بالحبس من شهر إلى سنة، ولما كانت العلاقة القانونية بين المصرف وعملائه قائمة على الاعتبار الشخصي، أي أنها تقوم على الصفات والاعتبارات الخاصة لكل من المصرف والعميل، وهي تبعاً لذلك تنتهي قانوناً بانتهاء شخصية أي من الفريقين المتعاقدين، فهي تنتهي بوفاة العميل (أو إذا أصابه ما أفقده الأهلية القانونية)، كما تنتهي بزوال الشخصية القانونية للمصرف، وعند الاندماج تنتهي من الناحية القانونية علاقة المصرف المندمج (أو المصرفين الذين زالا من الوجود بتأسيس مصرف جديد) بعملائه، وعليه لا يجوز قانوناً نقل حسابات العملاء إلى المصرف الدامج أو المصرف الجديد إلا بالحصول على الموافقة المسبقة من جميع العملاء، وإلا كان المصرف عرضة للملاحقة بسبب إفشاء السر – سرية المعاملات المصرفية – وهذا يتطلب أن يقوم المصرف قبل إتمام عملية الاندماج بالحصول على موافقة جميع عملائه على نقل حساباتهم وهذا أمر صعب، لا سيما إذا كان العملاء قد بدلوا محل إقامتهم، ولكن يمكن الاكتفاء بإلزام المصارف المعنية بضرورة إعلام جميع العملاء عن عملية الاندماج، وذلك بواسطة الإعلان عن ذلك عبر وسائل الإعلام المختلفة، واعتبار ذلك الإعلان بمثابة موافقة ضمنية منهم على نقل حساباتهم إلى المصرف الدامج، وهذا ما يُلزم المصارف الداخلة في عملية الاندماج الأخذ بمبادئ وقواعد الحوكمة المصرفية.

4- المنافسة المصرفية: على الرغم من الآثار الإيجابية الاندماج، وما يترتب عليه من تحسين وزيادة للقدرة التنافسية للمصارف نتيجة ظهور مؤسسات مصرفية قوية من حيث رأس المال والحجم والانتشار، والتي بدورها تنعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف، وبالتالي تدعيم قدرته التنافسية، إلا أن الاندماج وبما يؤدي إليه من تقليص في عدد المصارف العاملة قد يحد من المنافسة التي يجب أن تسود هذا القطاع كغيره من القطاعات الاقتصادية، نتيجة الاحتكار أو خشية قيام عدد قليل من المصارف بالاستيلاء على القسم الأكبر من السوق والتحكم فيه (احتكار القلة). وللحيلولة دون ذلك، فقد عمدت بعض الدول إلى سن التشريعات والقوانين اللازمة لمراقبة عمليات الاندماج بين المصارف، تخوفاً من تفشي الاحتكار في القطاع المصرفي، ومن هذه الدول نجد: الولايات المتحدة الأمريكية، حيث نظمت ذلك بقانون صادر عام *1960* وعدل عام *1966*، وفي إحدى القضايا التي أصبحت شهيرة قضت المحكمة الاتحادية العليا بعدم جواز اندماج مصرفين، هما "فيلادلفيا ناشيونال بنك" و"بنك جيرار"، بسبب أن الاندماج يُعطل المنافسة، مما يخالف القانون. كما أجاز القانون الأردني إعلان بطلان الاندماج إذا أدى إلى حدوث احتكار وتبين أنه يلحق أضراراً بالمصلحة العامة.

ويمكن تقنين عملية الاندماج المصرفي وضبطها وفق قواعد وتعليمات منظمة للحد من هذه الآثار المحتملة للاندماج على المنافسة المصرفية من خلال إرساء مبادئ الحوكمة للحد من الاحتكار، وهنا يبرز الدور الهام والأساسي للسلطة النقدية في الدولة باعتبارها تتحمل قدراً كبيراً من المسؤولية عن تنظيم ومراقبة وضبط عمليات الاندماج المصرفي، بحيث تكون قادرة على التدخل في الوقت المناسب لمنع سيطرة عدد قليل من المصارف على السوق المصرفي، واحتكار الصناعة المصرفية بشكل يؤثر سلباً على تحقيق منافسة مصرفية فعالة ونزيهة.

خامساً: دلالات ومؤشرات الحوكمة في القطاع المصرفي الجزائري

إن قضية الحوكمة بشكل عام لم تكن مطروحة للنقاش في الجزائر، ونظراً لتصنيف الجزائر في مراتب جد مُتقدمة في الفساد الإداري وضعف مناخ الاستثمار، أصبح تبني فكرة الحوكمة وإرساء قواعدها يُطرح بإلحاح، الأمر الذي دفع بالدولة إلى تكوين لجنة سُميت بلجنة الحكم الراشد، حتى وإن كان تأسيسها موجه لارضاء أطراف خارجية، إلا أن ذلك يعتبر بداية الاحساس بأهمية تبني هذه المبادئ التي أصبحت من المعايير العالمية في تقييم اقتصاديات الدول ومناخ الاستثمار بها، وفيما يتعلق بمدى تبني تطبيق مبادئ الحوكمة في المصارف الجزائرية فإنها مازالت لم ترقى إلى المستوى المطلوب، أو في مرحلتها الجنينية رغم وجود بعض

الدلالات والمؤشرات التي يمكن تفسيرها بأنها مؤشرات أولية توحي ببداية ادخال هذه المبادئ في إدارة المنظومة المصرفية الجزائرية، وتتمثل أهم هذه الدلالات والمؤشرات في النقاط التالية[1]:

– أصبح تعيين مُسيري المصارف يتم على أساس الكفاءة العلمية، إضافةً إلى إبرام عقود نجاعة بين الجهات الوصية وهؤلاء المسيرين من أجل الدفع بتطوير الأداء والحرص على تحقيق نتائج جيدة؛

– تمكين الجهاز المصرفي من آليات التحكم الخارجي، والتي تتمثل في الهيئات الرقابية الخارجية، أي تلك المتمثلة في اللجنة المصرفية وإعطائها صلاحيات واسعة بمراقبة أنشطة المصارف، وتجلى ذلك من خلال الأمر 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003، المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض، الذي ألزم المصارف بوضع نظام المراقبة الداخلية، وإنشاء لجان خاصة بإدارة المخاطر، وفي هذا الصدد نشير إلى أن المصارف الجزائرية استفادة من برامج دعم وعصرنة النظام المالي الذي أقره الاتحاد الأوربي من أجل مساعدة هذه المصارف على إجراء عمليات التدقيق الداخلين وإرساء قواعد سليمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية، ووضع مخطط مراقبة التسيير؛

– اعطاء صلاحيات أوسع لمجالس الإدارة، وتحديد الأُطر التي تحكم أعضاء مجلس الإدارة، والوصاية بإعتبار أن الدولة هي المالك الوحيد لرأسمال المصارف العمومية؛

صفوة القول أن تطبيق الحوكمة في المنظومة المصرفية الجزائرية لا يزال في مرحلته الأولية، إلا أنه يجب تدعيم التجربة، خاصةً في ظل انفتاح السوق المصرفية وزيادة المنافسة، أين يُصبح للحوكمة دور فعال في ضبط الأُطر العلمية والأنشطة، حتى تتفادى الانحرافات وتجنب وقوع الأزمات المصرفية والمالية، وتعتمد عمليات الاندماج بُطرق وأساليب علمية رشيدة قائمة على تكريس مبادئ وقواعد الحوكمة السليمة.

المطلب الثاني: تنشيط وتفعيل بوصة الجزائر كمتطلب ضروري لتقييم عمليات الإندماج

إن وجود سوق مالية نشطة ومتطورة أمر ضروري لتقييم عمليات الاندماج، ولاعتماد الإندماج في المنظومة المصرفية الجزائرية يجب القيام بعدة إجراءات لتنشيط بورصة الجزائر، وذلك على النحو التالي[2]:

1- رفع الكفاءة المعلوماتية للبورصة: ومن أجل تحقيق ذلك لابد من مايلي:

– نشر المعلومات المختلفة في الأوقات المناسبة والحقيقية، وبالتالي تحقق فعالية السوق، وتوفر الحماية اللازمة للمدخرين والمستثمرين في الأوراق المالية؛

– وضع قواعد وقوانين الافصاح والشفافية المالية المُلزمة للشركات وآليات لمراقبتها، وذلك بالعمل على إصدار معايير محاسبية ومعايير تدقيق حسابات جزائرية تعتمد على المعايير الدولية والإشراف على حسن تطبيقها؛

---

[1]. رايس ميروك: **الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة– الجزائر، 06 و07 ماي 2012، ص 9.

[2]. عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998- 2012)**، مرجع سابق، ص 290- 293.

- إلزام الشركات باعتماد أنظمة محاسبية عصرية ممكنة على الكمبيوتر؛

- اعتماد أنظمة التداول الإلكتروني؛

- العمل على شجيع وتأسيس بيوت الخبرة التي تعمل في مجال التحليل المالي والاستشاري، وتقييم أوعية الأوراق المالية التي تُصدرها الشركات؛

- العمل على تأسيس وتطوير صحافة مالية مستقلة وحرة تنشر بدقة وتفصيل الأخبار الاقتصادية والمالية عن الشركات المدرجة في البورصة.

2- توسيع عرض الأوراق المالية وتنويع أدوات الاستثمار: ولتحقيق ذلك يجب العمل على:

- زيادة عدد الشركات المقيدة في البورصة، وذلك عن طريق مراجعة الشروط الواجب توفيرها في المؤسسات التي ترغب في الدخول إلى البورصة، ناهيك عن وضع رزنامة للشركات التي يتوجب إدراجها في البورصة، حتى يتم توفير متطلبات تأهيلها، وهذا يؤدي إلى زيادة فرص الاستثمار وزيادة حجم التداول؛

- فتح رأسمال المؤسسات الوطنية إلى الاستثمارات الأجنبية ولاسيما العربية منها؛

- إصدار سندات خزينة قابلة للتداول من قبل بنك الجزائر كما هو متعارف عليه، وذلك بهدف تغذية أسواق رأس المال بأدوات مالية عديمة المخاطر، كما يساعد ذلك في تحديد مستوى معدلات الفائدة في السوق ويزود ذلك بنك الجزائر بأداة تدخل في سوق الأوراق المالية لإدارة السياسة النقدية؛

- التوسع في طرح الأسهم الممتازة وإدخال الأسهم العادية المضمونة التي تعطي لحاملها الحق في المطالبة بالتعويض إذا انخفضت القيمة السوقية للسهم عن حد معين خلال فترة محددة،

- إدخال العديد من أدوات الدين لتنشيط سوق السندات، مثل: السندات القابلة للتحويل إلى أسهم، والسندات القابلة للاستبدال بأسهم شركات أخرى غير الشركات المصدرة للسندات؛

- إصدار السندات بفئات معقولة تتناسب ومقدرة شرائح عديدة من المدخرين لجذبهم نحو التعامل في سوق الأوراق المالية، وذلك بهدف تعزيز سيولة السوق؛

- العمل على تنشيط وتطوير سوق السندات باعتبارها أحد العناصر الأساسية لأي سوق متطورة للأوراق المالية، وذلك من خلال إدخال نظام صناع السوق الذي يكون على استعداد لشراء أو بيع الأوراق المالية في أي وقت بشكل ينشط السوق ويسهم في سيولتها ويحافظ على استقرارها؛

- تشجيع الشركات الجزائرية على إصدار شهادات الإيداع الدولية لما لها من آثار ايجابية على استقرار السوق والحد من تقلبات أسعار الأوراق المالية، كما يشجع هذا الاتجاه على تزايد اندماج بورصة الجزائر في البورصات العالمية، ويعمل على جذب المستثمر الأجنبي إلى السوق الجزائرية؛

3- إعطاء المبادرة للقطاع الخاص: وذلك من خلال تأسيس أكبر عدد ممكن من شركات المساهمة و/أو تحويل أنواع الشركات الأخرى التضامنية وذات المسؤلية المحدودة إلى شركات ذات أسهم حتى يُمكنها من طرح أسهم للاكتتاب العام، ومن ثم توجيهها نحو مختلف القطاعات الإقتصادية في ظل المنافسة الحرة على النحو

الذي تتمكن معه هذه الشركات من تحقيق أفضل عائد بأقل تكلفة ضماناً لبقائها، وما يدعم ذلك الإسراع في تنفيذ برامج الخوصصة وضرورة تهيئة دخول بعض المؤسسات والمصارف إلى بورصة الجزائر، وهذا الأمر من شأنه أن يعيد إلى السوق توازنها ويُسهم في تعميقها وينشط حركة التعامل فيها ويعزز من مستوى سيولتها؛

4- تطوير الإطار التشريعي والتنظيمي: حيث يتطلب إنشاء سوق تداول للأوراق المالية توفر بيئة تشريعية وتنظيمية ملائمة، والتي تتمثل في مجموعة التشريعات والقوانين والأنظمة والتعليمات التي تضبط نشاط إصدار وتداول الأوراق المالية، كما يرتبط الاطار القانوني للسوق بطبيعة آليات واجراءات النظام القضائي في حل مشكلة المنازعات أو حماية حقوق المستثمرين والمتعاملين في السوق من أساليب الغش أو إحتكار المضاربين وتلاعبهم بممارسات غير قانونية في عمليات البيع والشراء للأوراق المالية تؤدي إلى افتعال المخاطر على مستوى البورصة، وفي هذا الصدد يجب الحفاظ على قدر من المرونة في التشريعات المنظمة لبورصة الجزائر بغرض المحافظة على الأمانة والصدق في التعامل في عمليات تداول الأوراق المالية، ويتم ذلك من خلال عدة آليات، أهمها:

- فتح سوق رأس المال للمستثمرين الأجانب وفق تشريعات ضابطة ومرنة؛
- الإصدارات الأولية والافصاح الدوري والمستمر؛
- إصدار قانون مستقل لحماية المستثمر لاضفاء المزيد من الثقة في الاستثمار في الأوراق المالية يضمن حق المستثمر في الحصول على المعلومات واسترداد حقه إذا كان التقصير بسبب ممارسة غير مشروعة من الجهات العاملة بالسوق؛
- وضع وصيانة المعايير اللازمة لضمان تداول منتظم وذو كفاءة عالية، وذلك من خلال تنظيم المؤسسات العاملة في الأسواق، مثل شركات الوساطة، جمعيات الوسطاء، بيوت المقاصة، شركات حفظ ملكية الأوراق المالية، وشركات معلومات الأوراق المالية؛
- إصدار قوانين تنظيم صناعة صناديق الاستثمار وخبراء وناصحي الاستثمار بهدف تحسين الإفصاح وتخفيض المخاطر على المستثمرين؛
- ضرورة فحص أنظمة المحاسبة المتبعة في شركات المساهمة والمصارف، وتحديد مدى كفاية التقارير المالية التي تصدرها من حيث الشكل والمضمون وطريقة العرض والإفصاح عن السياسات المحاسبية؛
- مراجعة الأنظمة والتشريعات والقوانين وطرق الرقابة ووسائل فرض النظام المتعلقة بالسوق الأولية والثانوية، والتي يجب أن يكون من أهم أهدافها حماية المستثمرين.

المطلب الثالث: وضع آلية للانذار المبكر بالأزمات في المصارف الجزائرية

إن إزدياد حجم التكاليف المرتفعة نتيجة الأزمات المختلفة وصعوبة توقعها من جهة، والحاجة إلى تحسين قدرات الرقابة المصرفية على المستويين المحلي والدولي من جهة أخرى، عزز اللجوء إلى ضرورة استنباط مؤشرات إقتصادية ومالية تعمل على الاكتشاف المبكر للأزمات والمخاطر المصرفية، ومن ثم مساعدة صانعي

السياسات في اتخاذ إجراءات وقائية لمنع حدوثها أو الحد من الآثار المترتبة عنها، من خلال تقليل الخسائر إلى أدنى حد ممكن إذا لم تكن هناك إمكانية لتجنبها، وبالنسبة للجزائر فإن وضع آلية للانذار المبكر بالأزمات في المصارف الجزائرية أصبح ضرورة حتمية تفرضها المعطيات الدولية الراهنة، وتساعد على تبني إستراتجيات اندماج ناجحة تُعطي مصارف قوية قادرة على المنافسة والتواجد على الساحتين المحلية والأجنبية.

أولاً: آلية بناء نماذج الإنذار المبكر بالأزمات

نظام الإنذار المبكر عبارة عن القدرة على استيعاب الإشارات المتعلقة بإحتمال حدوث الأزمات، مما يمكن من اتخاذ التدابير اللازمة لتجنبها، وتقوم العملية على رصد وتسجيل الإشارات التي تُشير إلى قرب حدوث أزمة، مثل:

- الإرتفاع غير الحقيقي في أسعار الأسهم؛
- الحروب والتغيرات الساسية والاجتماعية والاقتصادية؛
- التطورات غير الايجابية في سعر الفائدة وسعر الصرف، والمضاربات وتدهور أسعار العملة الوطنية؛
- ضعف القطاع المصرفي ومواجهته لمشكلة السيولة؛
- تفاقم العجز في الميزان التجاري وميزان المدفوعات، وتصاعد أزمة الديون، واستنزاف احتاطي العملات الأجنبية؛
- انتشار الفساد، والأخطاء الفادحة في السياسات الاقتصادية والمالية؛
- تعرض الشركات المُدرجة أوراقها المالية في السوق المالي لأزمات واضطرابات تؤثر على أسعارها في السوق المالي.

إن ما تُفرزه الأزمات المالية من تكاليف كبيرة تجعل من بناء أداة للرصد في شكل نُظم للإنذار المبكر مهم جداً، ولبناء نموذج لنظام الإنذار المبكر استخدم الباحثون منهجين تطبيقيين في سعيهم إلى تحديد مجموعة من المتغيرات أو المؤشرات الأساسية التي يمكن أن تُستخدم للتنبؤ بالأزمات في أسواق العملة والأنظمة المصرفية، وهما[1]:

1- منهج الإشارة *(Signalling Approach)*: ويُسمى كذلك بمنهجية المؤشرات الرائدة، وينطوي على رصد مجموعة من المؤشرات الرائدة التي تتكرر بشكل كبير وتميل إلى أن تتصرف بشكل مختلف قبل الأزمة، ودراسة ما إذا كانت فردية أو مجتمعة، قد بلغت قيمة العتبة التي ترتبط من الناحية التاريخية ببداية أزمة مالية، وبالتالي فإن التعرض للأزمة يكون عندما يخرج متغير عن مستواه العادي بقيمة تتجاوز عتبة معينة، وهي إشارة بخطر إنفجار أزمة خلال 24 شهر التالية، والذي يُسمى **بأفق الإشارة *Horison du Signal***، وفي هذه الحالة فإن الإشارة التي تتبعها أزمة خلال 24 شهر التالية، تُسمى **إشارة جيدة**، أما الإشارة التي لا تتبع بأزمة خلال نفس المجال الزمني، تُسمى **إشارة خاطئة** أو **ضوضاء**.

[1]. نادية العقون: مرجع سابق، ص 268- 270.

ويمكن توضيح ما سبق في الجدول التالي:

الجدول رقم (27): مصفوفة مؤشرات الأزمات المالية والمصرفية

البيان	وقوع أزمة بعد 24 شهر تالية	عدم وقوع أزمة بعد 24 شهر تالية
إصدار المؤشر لإشارة	*A*	*B*
عدم إصدار المؤشر لإشارة	*C*	*D*

المصدر: نادية العقون: مرجع سابق، ص 269.

الحالة *A*: المؤشر جيد لأنه يصدر إشارات إنذار مبكر بحدوث أزمة، وبالفعل تقع الأزمة بعد 24 شهر تالية؛

الحالة *B*: المؤشر غير جيد لأنه يصدر إشارة بحدوث أزمة ولكنها لا تقع حتى بعد 24 شهر تالية (مؤشر كاذب).

الحالة *C*: المؤشر غير جيد لأنه لا يصدر إشارة إنذار مبكر بحدوث أزمة ولكن تقع الأزمة بعد مرور 24 شهر.

الحالة *D*: المؤشر جيد لأنه لا يصدر إشارة إنذار مبكر بحدوث أزمة وبالفعل لا تقع أزمة خلال 24 شهر.

وفقاً لمنهج المؤشرات الرائدة فإن بناء نظام الإنذار المبكر يمر بالخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تعريف الأزمة، من خلال تحديد خصائص الوضع الذي يمكن أن يوصف بأنه أزمة كاملة للعملة أو للمصارف، أو لكليهما معاً أو أي نوع آخر من الأزمات؛

الخطوة الثانية: إختيار مجموعة من المؤشرات الرئيسية، فمثلاً من بين مؤشرات الأزمات المختلفة، نجد مستوى الاحتياطات الأجنبية، نسبة الديون قصيرة الاجل إلى الاحتياطات، سعر الفائدة الحقيقي، إضافةً إلى أسعار الأسهم ونسبة الائتمان المحلي إلى الناتج المحلي الإجمالي وغيرها من المؤشرات، ولكل مؤشر ثلاثة خصائص يجب أخذها بعين الاعتبارن وهي: المستوى، التغير، والانحراف عن اتجاهه، ويُنتظر من المؤشرات التنبؤ بالأزمات خلال فترة زمنية تُعرف بإسم **أُفق الإشارة**.

الخطوة الثالثة: اختيار عتبة المؤشرات الرائدة: يرى تشوانغ *(Zhuang- 2002)* أن لكل مؤشر عتبة تُقسم توزيعه بين المنطقة الطبيعية أو العادية، والمنطقة غير الطبيعية أو غير العادية، والتي تترافق مع وجود احتمال اشتداد الأزمات، فإذا لوحظ من نتائج المؤشر أنه يقع في المنطقة غير الطبيعية، فهذا المؤشر يُعتبر كمرسل لإشارة إنذار.

الخطوة الرابعة: حساب نسب الإشارات الزائفة إلى تلك الحقيقية *Respective Noise-to-Signal Ration*.

الخطوة الخامسة: اختيار القيم الحدية التي تقلل من الضوضاء إلى نسب الإشارة *Noise-to-Signal Ration*

وكلما زاد عدد المؤشرات التي تشير إلى حدوث أزمة، كلما ارتفع احتمال حدوث هذه الأزمة فعلاً.

2- منهجية النماذج الاحتمالية *(The Approach That Uses Probit/ Logit Models)*: يسمح هذا المنهج بالتعرف على المؤشرات التي تؤثر في إحتمال وجود أزمة، وتستخدم نماذج نُظم الإنذار المبكر

Probit/ Logit المعروفة باسم نماذج الاستجابة الكيفية، وهو اختبار متعدد المتغيرات يسمح باجراء اختبارات ذات دلالة إحصائية للمتغيرات التفسيرية، ويمكن أن نذكر هنا على سبيل المثال أعمال كل من فرانكل وروز، كلاين وماريو، وغولدفاجن وفالداز *(Frankel & Rose-1996, Klein&Marion-1997, Goldfagn & Valdes-1998)*، وقد استخدم هؤلاء نماذج *Probit/ Logit* من أجل تقدير احتمال حدوث أزمة في الفترة *t+1* بفعل مجموعة من المتغيرات التفسيرية في الفترة *t*.

وهناك سمة مشتركة بين جميع نُظم الإنذار المبكر الحالية، وهي إستخدام المحددات الأساسية للقطاعات الداخلية والخارجية كمتغيرات تفسيسرية، حيث تتم المقارنة بين ملاحظات ما قبل الأزمة خلال فترات الهدوء والأزمة وسلوكها في فترة ما بعد الأزمة على حد سواء، والتقدير في هذه الحالة يتطلب مزيداً من المعلومات عن أكبر عدد ممكن من المتغيرات ذات الدلالة.

ثانياً: ضرورة وضع نظام للانذار المبكر بالأزمات المصرفية والمالية في المصارف الجزائرية

مع تعاظم الاهتمام بموضوع سلامة النظام المالي، ومع التوجهات القوية لتدعيمها من قبل المؤسسات الدولية وعلى رأسها صندوق النقد الدولي والبنك الدوليي ولجنة بازل للرقابة المصرفية، أصبحت هناك حاجةً ماسة لإنشاء وحدات للتنبؤ المبكر بالأزمات المصرفية بالمصارف الجزائرية، وذلك للعمل على زيادة قدرتها على الاستخدام الكفء لمواردها ومواجهة المخاطر التي قد تواجهها عند القيام بأعمالها، فضلاً عن مساعدة صانعي القرار في التعرف على أي اختلال خاصةً في المدى القصير، واقتراح أهم الأساليب والإجراءات التي تعالج الموقف أولاً بأول قبل تفاقم المشكلات، ومن التوصيات التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند إنشاء وحدات الإنذار المبكر، نجد ما يلي:

- ضرورة توفير نظام جيد للمعلومات الدقيقة والكافية في الوقت الملائم وتحليلها لاتخاذ قرارات سليمة ووضع تصور شامل للأوضاع داخل الجهاز المصرفي؛
- إيجاد مجموعة مناسبة من المؤشرات القياسية والمعيارية التي يمكن من خلالها التنبؤ بالمخاطر، وذلك في ضوء ظروف كل بنك والوضع الاقتصادي للدولة؛
- دراسة الأزمات المصرفية السابقة التي حدثت بالدول الناشئة، واستخلاص الدروس المستفادة منها للجهاز المصرفي والعمل على تلافي الأخطاء؛
- ضرورة وجود القيادات التي تتمتع بالثقافة الإدارية، والتي تمكنها من التعامل مع الأزمة بأسلوب علمي من منطق خبرتها في المجالات المصرفية.

من أجل اعتماد الاندماج في المصارف الجزائرية نرى أنه من الضروري اتخاذ خطوات تنفيذية لنظام الإنذار المبكر بالأزمات يتسم بالكفاءة والفاعلية في تطوير أدوات التحليل والتنبؤ بالأزمات، وتوفير القاعدة المعلوماتية، وتدريب الكوادر المسؤولة عن إدارة الأزمات بشكل مستمر وإقامة أنظمة اتصال وتنسيق مع كافة المؤسسات ذات الصلة بمواضيع الأزمات المالية في الداخل والخارج، إضافة إلى إقامة اتصال مع المؤسسات

الاقليمية والدولية من أجل التشاور، حتى نتمكن من بناء منظومة مصرفية قوية ومتينة قادرة على مواجهة كل التحديات التي تواجهها.

المطلب الرابع: خلق إدارة مؤهلة لإدارة المخاطر المصرفية في ظل الحراك الإقتصادي الدولي الراهن

في ظل التطورات المتسارعة التي يشهدها العصر الحديث في المجال المصرفي والمالي، بفعل عوامل عديدة كانتشار آليات العولمة وتزايد حدة المنافسة والأحداث والتقلبات الراهنة في الأسواق الدولية، أصبحت قدرة المصارف الجزائرية على إدارة المخاطر بشكل وقائي أمراً حاسماً لمواكبة المنافسة واعتماد الاندماج الذي يعمل على تعزيز قوتها المالية وتحقيق استقرار النظام المصرفي والمالي ككل.

أولاً: مفهوم إدارة المخاطر وأهميتها

يُقصد بإدارة المخاطر التنسيق بين كافة الإدارات بالبنك لضمان توفير كافة البيانات حول المخاطر، وخاصة في مجال مخاطر الائتمان ومخاطر السيولة ومخاطر السوق بشكل دوري منتظم، وفي الوقت المناسب في صورة تقرير شامل مختصر، ويتم إعداد هذا التقرير بصفة دورية للإدارة العليا لمناقشته[1].

كما يمكن تعريف إدارة المخاطر بأنها تنظيم متكامل يهدف إلى مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، وذلك عن طريق اكتشاف الخطر وتحليله وقياسه، وتحديد وسائل مواجهته مع اختيار أنسب هذه الوسائل لتحقيق الهدف المطلوب[2].

وتُعتبر إدارة المخاطر ذلك الفرع من علوم الإدارة الذي يهتم بمايلي[3]:

- المحافظة على الأصول الموجودة لحماية مصالح المودعين، والدائنين والمستثمرين؛
- إحكام الرقابة والسيطرة على المخاطر في الأنشطة أو الأعمال التي ترتبط أصولها بها كالقروض والسندات والتسهيلات الائتمانية وغيرها من أدوات الاستثمار؛
- تحديد العلاج النوعي لكل نوع من أنواع المخاطر وعلى جميع مستوياتها؛
- العمل على الحد من الخسائر وتقليلها إلى أدنى حد ممكن وتأمينها من خلال الرقابة الفورية أومن خلال تحويلها إلى جهات خارجية إذا ما انتهت إلى ذلك إدارة المؤسسة، ومدير إدارة المخاطر؛
- تحديد التصرفات والإجراءات التي يتعين القيام بها فيما يتعلق بمخاطر معينة للرقابة على الأحداث والسيطرة على الخسائر؛
- إعداد الدراسات قبل الخسائر أو بعد حدوثها، وذلك بغرض منع حدوثها، أو تكرار مثل هذه المخاطر؛
- حماية صورة المؤسسة بتوفير الثقة المناسبة لدى المودعين، والدائنين، والمستثمرين، بحماية قدراتها الدائمة على توليد الأرباح رغم أي خسائر عارضة، والتي قد تؤدي إلى تقلص الأرباح أو عدم تحقيقها.

---

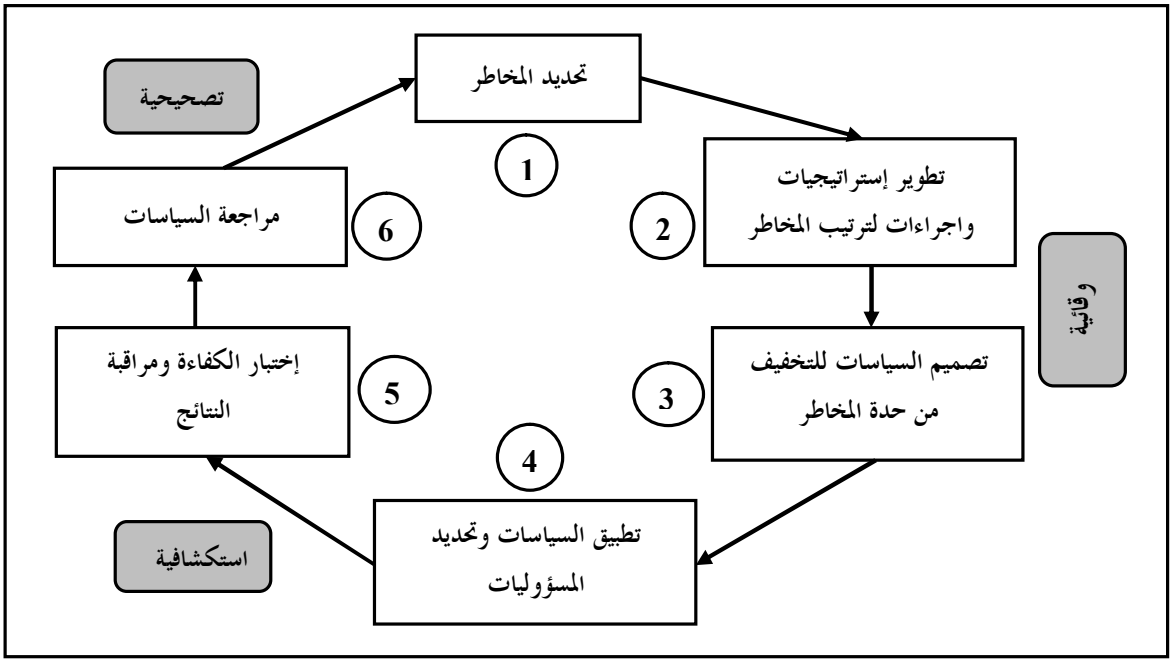
[1]. سمير الخطيب: مرجع سابق، ص 17.

[2]. حياة نجار: مرجع سابق، ص 64.

[3]. بلعزوز بن علي: **إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلة الباحث، العدد 07، 2009-2010، ص 335.

ويجب على كل مصرف إنشاء إدارة مستقلة تتبع الإدارة العليا، تهتم بتحديد وقياس ومتابعة المخاطر التي يتعرض لها المصرف، فإدارة المخاطر هي وسيلة نظامية لتحديد المخاطر وترتيب أولوياتها وتطبيق مختلف الإستراتيجيات للتقليل منها، وتتضمن هذه الوسيلة كل من الوقاية المحتملة والاكتشاف المبكر للمشاكل الفعلية والعمل على تصحيحها، وهي عملية تتطلب إشراك جميع الموظفين فيها وعلى جميع مستويات الأنشطة المختلفة[1]، ويمكن توضيح ضوابط إدارة المخاطر في الشكل التالي:

الشكل رقم (24): دورة ضوابط إدارة المخاطر



المصدر: محمد إليفي: **أساليب تدنية مخاطر التعثر المصرفي في الدول النامية مع دراسة حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف - الجزائر، 2014/2013، ص 154.

يُوضح لنا الشكل أعلاه الضوابط الوقائية والاستكشافية والتصحيحية لإدارة المخاطر، حيث أن إدارة المخاطر لا تتوقف فقط على تحديد المخاطر، تحليلها وتقييمها، بل تتعدى ذلك إلى تطوير إستراتيجيات وإجراءات مناسبة، والعمل على تصميم وتطبيق مختلف السياسات اللازمة للعمل على الحد من الخسائر وتقليلها قدر الإمكان من خلال إختبار الكفاءة ومراقبة النتائج، وذلك من خلال مراقبة السياسات المطبقة بشكل دائم من أجل ضمان إحترامها، أما في حالة تعارضها أو عدم إحترامها يجب إقرارها والوقوف عند الأسباب والنتائج المترتبة عنها من خلال مراجعة مختلف السياسات والعمل على تصحيحها.

[1]. محمد إليفي: **أساليب تدنية مخاطر التعثر المصرفي في الدول النامية مع دراسة حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف - الجزائر، 2014/2013، ص 154.

إن أهمية إدارة المخاطر بالمصارف مستوحاة من الهدف الرئيسي لها المتمثل في قياس المخاطر من أجل مراقبتها والتحكم فيها، وتتجلى لنا هذه الأهمية فيما يلي[1]:

1- أداة لتنفيذ الإستراتيجية: تزود إدارة المخاطر المصارف بنظرة أفضل للمستقبل، فبدون إدارة المخاطر لا يمكن رؤية النتائج المحتملة أو التقلبات المحتملة للربحية، ولن يكون بالإمكان السيطرة على حالات عدم التأكد المحيطة بالمكاسب المتوقعة، وتنبع أهمية إدارة المخاطر من حقيقة مفادها أنه بدونها ستكون عملية تنفيذ الإستراتيجية مقتصرة على القواعد الإرشادية التجارية دون النظر لتأثيرها على مفاضلة مخاطر العائد الخاصة بالمصرف؛

2- تنمية الميزة التنافسية: التعرف على المخاطر مدخل ضروري لمعرفة الأسعار الواجب تقاضيها من العملاء، وهي الأداة الوحيدة التي تسمح بالتمايز السعري بين العملاء ذوي المخاطر المتباينة، فإذا لم يقم البنك بالتسعير تظهر تأثيرات معاكسة، بحيث يتقاضى أسعاراً مبالغاً فيها من العملاء ذوي المخاطر المنخفضة، والعكس لذوي المخاطر المرتفعة، وهذا ما يحبط العملاء ذوي المخاطر المنخفضة، ويدعم ذوي المخاطر العالية، مما يؤدي بالمنافسين لاجتذاب هذا الصنف من العملاء من خلال تقديم أسعار أقل؛

3- قياس مدى كفاية رأس المال والقدرة على الوفاء بالالتزامات: إن الخسائر هي نتيجة لكل المخاطر، ومخاطر القدرة على الوفاء هي النتيجة النهائية لكل المخاطر المقترنة برأس المال المتاح الذي يحدد الخسائر القصوى التي تتجاوزها حالات العجز عن الدفع، فهذا الدور مبني على مبادئ يمكن عرضها على النحو التالي:

- يجب أن يغطي رأس المال الانحرافات السلبية للخسائر في كل الحالات تقريباً حتى المستوى الذي يتم عنده الحكم على الوفاء بأنه مقبول لدى المديرين ومالكي الأسهم؛
- كل الخسائر غير المتوقعة المتجاوزة لمبلغ رأس المال تولد عجز المصرف عن الدفع؛
- مخاطر القدرة على الوفاء نتيجة مشتركة لكل من رأس المال المتاح والمخاطر التي تم تحملها؛

4- أداة لاتخاذ القرار: إن المصارف التي تتحكم في مخاطرها لديها القدرة على اتخاذ قرارات سليمة؛ ومعرفة المخاطر عنصر أساسي في عملية اتخاذ القرار؛

5- المساهمة في اتخاذ قرارات التسعير: إن العلم بالمخاطر يسمح للبنوك بتسعيرها، وبدون العلم بالمخاطر لا تكون الهوامش قابلة للمقارنة من معاملة لأخرى ومن عميل لآخر أو عبر وحدات الأعمال، كما أن القدرة على تسعير المخاطر وتحميلها على العملاء يسمح باتخاذ عدة إجراءات قادرة على التوفيق بين رأس المال المتاح والمخاطر.

6- رفع التقارير عن المخاطر ومراقبتها: بدون قياس المخاطر يصبح من غير الممكن مقارنة المكاسب عبر المنتجات أو العملاء أو وحدات الأعمال، ومن السهل زيادة الهوامش عن طريق تحمل المخاطر، والحل

[1]. حياة نجار: مرجع سابق، ص 78- 79.

البسيط هو إقراض العملاء ذوي المخاطر العالية الذين تكون معدلات عجزهم عن السداد فوق المتوسط في المستقبل، ولكن هذه السياسة تقود إلى زيادة فورية في الهوامش، ثم في مرحلة ثانية إلى حالات عجز عن السداد.

إن مراقبة المخاطر يمكن أن تشجع على تحملها عن طريق توفير معلومات واضحة ومباشرة عن المخاطر، ومع المخاطر غير المعلومة يسود الحذر ويحول دون اتخاذ قرار بتحمل المخاطرة رغم أن ربحيتها يمكن أن تكون متماشية مع مخاطرها، واذا لم يستطع موظفو الائتمان أن يبينوا أن الهوامش والرسوم المتوقعة تغطي بالفعل المخاطر، فإن إدارة الائتمان سوف تحجم عن الإقدام على تلك المخاطر.

ثانياً: بناء نظام فعال لإدارة المخاطر في المصارف الجزائرية

يُعتبر نظام إدارة المخاطر مجموعة من المعايير والعمليات والأدوات والمعلومات المساعدة على تطبيق إدارة مؤهلة وفعالة للمخاطر التي تواجهها المصارف، ويمكن للمصارف الجزائرية بناء نظام فعال لإدارة المخاطر يتألف من مايلي[1]:

1- النمذجة الإلكترونية لنظام إدارة المخاطر: يمكن وضع خطوات واضحة المعالم لبرامج إلكترونية لإدارة المخاطر، وخطوات مماثلة يمكن إستعمالها أيضاً في مختلف ميادين إدارة المخاطر للسماح بتتبع المسار بدءاً من تحديد معنى المخاطر إلى إيجاد أدوات لضبطها ومراقبتها ثم إدارتها، والشيئ المحوري في عملية النمذجة هو ايجاد لغة البرمجة المناسبة لبناء نظام إلكتروني لإدارة المخاطر، لأن أنواع النماذج الإحصائية المستخدمة في عملية التقييم أو الطرق والتقنيات المستعملة في عملية التحليل والادارة خصوصاً المعقدة منها تستوجب الاستعانة باللغة البرمجية المناسبة؛

2- برنامج إدارة المخاطر: تستطيع المؤسسة المصرفية من خلال خطوات ومراحل إدارة المخاطر وضع برنامج لإدارة المخاطر المصرفية يوضح الخطوط العريضة لهذه العملية؛ بدءاً من الإطار الزمني إلى تحديد المخاطر الأساسية التي يمكن إدارتها بواسطة تحليل وتقييم أساليب التعامل معها، وبما تقترحه لجنة إدارة المخاطر، ويصادق عليه مجلس الإدارة، ومن الأفضل أن يكون البرنامج في شكل جداول تحدد جميع نقاط ممارسة نشاط إدارة المخاطر؛

3- التشغيل: يتم تشغيل النظام الإلكتروني من قبل مختصين في البرمجة الإلكترونية وتحت إشراف اللجنة المكلفة بإدارة المخاطر في المصرف بصفة يومية، ومن ثم إعداد التقارير بشكل متواصل، ومن المهم جداً ربط نظام إدارة المخاطر مع نظام المعلومات الموجود في المصرف، وهذا ما يسمح باكتشاف المخاطر واتخاذ خطوات فورية للتعامل معها في أي إدارة أو فرع من فروع المصرف، ويساهم كل ما سبق في تكوين قاعدة معطيات على معظم المخاطر المتعرض لها، وتعمق من الخبرات والتجارب في مجال إدارة المخاطر؛

[1]. محمد إليفي: مرجع سابق، ص 156- 157.

4- المراقبة: تحدث عملية مراقبة النظام الإلكتروني على أساس قاعدة البيانات المتوفرة، ويمكن أن تكون هذه المراقبة تلقائية أي بطريقة آلية تتكفل بها البرامج الإلكترونية بشكل يومي أو شهري أو فصلي تبعاً لنوع النظام المتبع، بشرط أن تكون الرقابة الداخلية في المصرف متكاملة مع المراقبة الآلية، مع مراعاة أن هذه الأنظمة تعجز عن كشف المخاطر النظامية والمخاطر القانونية والمخاطر التكنولوجية، أو التي تنشأ من إستخدام هذه الأنظمة نفسها كمخاطر القرصنة والتدمير عبر الفيروسات الإلكترونية والتجسس على المعلومات...إلخ.

وفي ظل انفتاح الصناعة المصرفية على الأسواق المالية والتطور السريع للتكنولوجيا المصرفية الحديثة، علاوةً على تنامي الابتكارات المالية أصبحت هذه الصناعة مرتكزة على فن إدارة المخاطر، ونظراً لتنوع هذه المخاطر وأهمية قياسها وإدارتها بأسلوب علمي لاسيما أن معدل ملاءة رأس المال وفقاً للمقترحات الجديدة للجنة بازل يعتمد عليها بصفة أساسية، فإن على المصارف الجزائرية أن تبدأ باتخاذ جملة من الإجراءات لتحقيق ذلك عن طريق[1]:

- توفير الأنظمة المعلوماتية لإدارة المخاطر، أو ما يُعرف بتكنولوجيا إدارة المخاطر.
- تدريب الإطارات المصرفية بصورة مستمرة في هذا المجال وحسب المقاييس الدولية؛
- العمل على حسن إدارة المخاطر من خلال القدرة على قياس كافة أنواعها وإنشاء إدارات خاصة لوضع ومتابعة السياسات الائتمانية الموافق عليها، وتقوية دور الرقابة الداخلية وتفعيل دورها، بحيث تستطيع توقع المخاطر قبل حدوثها بدلاً من التعامل معها بأسلوب رد الفعل؛
- إنشاء إدارة للمخاطر بالمصارف الجزائرية تضطلع بمهمة التحديد الدقيق للمخاطر من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتوفرة لديها، ووضع نُظم للتقارير وخطط عمل الوحدات المختلفة ومتابعة مستوى الإلتزام بها، بغرض الوصول إلى تحديد وتصنيف واضحين لكافة أنواع المخاطر في جميع العمليات التي ينفذها، أو الأنشطة أو الصفقات التي يدخل فيها المصرف، وهذا يتطلب أن تعمل الإدارة كوحدة تحكم مركزية بالتنسيق مع الإدارات المختلفة بالمصرف لتمكينه من اتخاذ القرار السليم والرشيد.

المبحث الرابع: الآثار الاستشرافية المتوقعة من اندماج المصارف الجزائرية

ينتج عن الاندماج المصرفي العديد من الآثار سواء كانت إيجابية أو سلبية، ولكن من الصعب جداً تحديد أهم هذه الآثار التي تنتج عن اندماج المصارف الجزائرية نتيجة عدم وجود حالات اندماج فعلية في القطاع المصرفي الجزائري، ولكن سنحاول إستشراف بعض الآثار إنطلاقاً من واقع المنظومة المصرفية الجزائرية، وإستناداً إلى بعض التجارب الدولية الناجحة في هذا المجال.

---

[1]. أنظر: - بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، مرجع سابق، ص: 302.

- حياة نجار: مرجع سابق، ص 311.

المطلب الأول: تحسين أداء الكيانات المصرفية الجديدة الناتجة عن الاندماج

سنحاول إستشراف أثرالاندماج على أداء المصارف الجزائرية من خلال نتائج بعض الدراسات التي قامت بتتقيم آثار الاندماج على آداء المصارف، وذلك عن طريق قياس درجة التغير في الأداء قبل وبعد الاندماج، من خلال الاعتماد على مجموعة من مؤشرات الأداء، مثل كفاءة الأرباح وكفاءة التكاليف، مستوى العائد والتغير في القيمة السوقية للأسهم.

أولاً: تحسين مستوى كفاءة التكاليف وكفاءة الأرباح

في ظل ما يعرفه المحيط الاقتصادي من تحرير الأسواق المالية وزيادة حدة المنافسة، والتطورات السريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، تسعى المصارف الجزائرية إلى تحسين كفاءتها والتوسع في أسواق جديدة للحصول على ميزة تنافسية في ظل المحيط الاقتصادي العالمي الجديد، فاندماج المصارف الجزائرية يؤدي إلى تحسين مستوى كفاءتها، وجذب عملاء جدد، وزيادة نطاق المُنتجات المصرفية، كما أن تحسين مستوى الكفاءة في المصارف الجزائرية بعد الاندماج يساعدها على مواجهة المنافسة وزيادة مستوى الأرباح، وتحسين مستوى الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء، حيث أن تحسين الكفاءة يتحقق من خلال تحسين كفاءة التكاليف وكفاءة الأرباح.

1- تحسين مستوى كفاءة التكاليف *Cost Efficiency*

تقيس كفاءة التكاليف حجم التغير في تكاليف المصارف مقارنةً بالتكاليف المعيارية المُقدرة مسبقاً، والتي تعبر عن أفضل الممارسات في نفس الصناعة، فزيادة الكفاءة في هذه الحالة تشير إلى استخدام توليفة أقل من المُدخلات لإنتاج نفس الكمية من المخرجات المطلوبة.

وفي هذا الصدد يمكن التمييز بين تخفيض التكاليف وكفاءة التكاليف، فتخفيض التكاليف يمكن تحقيقه عن طريق تخفيض عدد الموظفين أو إغلاق بعض الفروع أو دمج المكاتب الإدارية...الخ، نتيجة الاندماج، وإذا كانت مثل هذه الاجراءات الخاصة بتخفيض التكاليف تتزامن مع انخفاض مساو في إجمالي الأصول أو في قيمة الايرادات، فإن ذلك لايؤدي إلى زيادة الكفاءة، وإذا كان تخفيض التكاليف أكبر من الانخفاض في الأصول أو الايرادات، فإن هناك تحسن في الكفاءة، فالتحسن في كفاءة التكاليف يعني أن انخفاض التكاليف يكون بمعدل يفوق الانخفاض في الأصول أو الايرادات التي تم التضحية بها. وفي هذا المجال خلصت إحدى الدراسات *(Rhoades Steven 1998)*[1] التي تضمنت نتائج 09 حالات اندماج بين مصارف تعمل في نفس مجال النشاط- إندماج أفقي، إلى وجود تخفيض في التكاليف في الحالات التسعة التي تضمنتها الدراسة، وأن هناك تحسناً في نسبة كفاءة التكاليف على أساس نسبة التكاليف إلى الأصول في 05 حالات اندماج، وتحسن في

[1]. *Rhoades Stephen:* ***The efficiency effects of bank merger- an overvieww of nine mergers****, Journal of Banking and finance, Vol 22, 1998, p 275.*

نسبة كفاءة التكاليف على أساس نسبة التكاليف إلى الايرادات في 03 حالات، بينما لم يحدث أي تغيير في حالة واحدة.

إن اندماج المصارف الجزائرية سيعمل على تحسين مستوى كفاءة التكاليف إذا طُبق بالشروط والضوابط اللازمة، حتى وإن كانت المصارف المندمجة أقل كفاءة من المصارف الدامجة، فالمصارف ذات الكفاءة الأعلى، أي الأقل في التكاليف تستطيع نقل هذه الكفاءة إلى المصارف ذات الكفاءة الأقل، أي ذات التكاليف الأعلى، بحيث تكون المحصلة النهائية لعمليات الاندماج تخفيض التكاليف وتحسين مستوى كفاءة التكاليف، كما يجب على المصارف الجزائرية مراعاة النقاط التالية، لأن تحسن كفاءة التكاليف يتوقف عليها: نوع الاندماج (ودي- عدائي)، الدافع وراء الاندماج (تعظيم القيمة لحملة الأسهم- تعظيم القيمة للمديرين وتحقيق منافعهم الشخصية)، طريقة إدارة الكيان الجديد بعد الاندماج.

2- تحسين مستوى كفاءة الأرباح *Profit Efficiency*

تقيس كفاءة الأرباح حجم التغير في ربحية المصارف بالنسبة للأرباح المعيارية المُقدرة مسبقاً، والتي تعبر عن أفضل الممارسات في نفس الصناعة، وتعكس كفاءة الأرباح هدف البنك المتمثل في تعظيم أرباحه من خلال إدخال كل من جوانب التكاليف والإيرادات الناجمة عن تغيرات المدخلات والمخرجات، ويعزى نقص الكفاءة في هذه الحالة إلى فشل البنك في إنتاج كمية المخرجات المخطط لها أو الاستجابة للتغيرات في أسعار المدخلات أو المخرجات.

هناك بعض الدراسات التي اهتمت بدراسة كفاءة الأرباح بعد الاندماج، مثل دراسة *(Berger and Humphrey 1997)*، حيث تم دراسة اندماج المصارف الكبيرة فقط *(Mega Bank)*، التي زاد حجم أصولها عن 1 مليار دولار بعد الاندماج، وقد اهتمت الدراسة بدور الاندماج في زيادة وتحسين كفاءة الربح، وكانت نتائج الدراسة ايجابية، حيث خلصت إلى أن اندماج المصارف الأمريكية كبيرة الحجم في فترة التسعينيات قد أدت إلى زيادة كفاءة الربح، حيث ارتفع ترتيب المصارف محل الدراسة بعد الاندماج من حيث كفاءة الربح بنسبة 16% في المتوسط مقارنةً بالمصارف الكبيرة الأخرى التي لم تندمج[1].

إن اندماج المصارف الجزائرية سيعمل على تحسين مستوى كفاءة الأرباح من خلال توجه المصارف الدامجة إلى رفع كفاءة المصارف المندمجة إلى نفس درجة هذه المصارف الدامجة، مما يسمح بتوقع ارتفاع المكاسب الناتجة عن الاندماج كلما كانت الفروق بين مستوى كفاءة كل من المصارف الدامجة والمندمجة أوسع، إضافةً إلى أنه إذا كان أحد المصرفين المندمجين أو كلاهما على درجة متدنية من الكفاءة قبل الاندماج،

---

[1]. محمد إبراهيم محمد راشد: **أثر عمليات الاندماج المصرفي على أداء البنوك- دراسة تطبيقية لحالة بنكي الأهلي سوسيتيه جنرال والعقاري المصري العربي**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد، جامعة القاهرة- مصر، 2009، ص 24. نقلاً عن:

- *Berger A, Humphrey D:* ***Efficiency of Financial Institutions- International Survey and direction for future research****, Wharton Financial Institution Center, Discussion Paper Series No 11, University of Pennsylvania, 1997, p 42-45.*

فإن كفاءة الربح للكيان الجديد الناتج عن الاندماج ستزيد، حيث يؤدي الاندماج إلى اتخاذ إجراءات جديدة كتغيير الإدارة لإعادة الهيكلة بقصد تحسين مستوى الكفاءة.

ثانياً: تحسين مستويات الأداء والعائد

يُعد تحسين الأداء نتيجة الاندماج من أهم الآثار التي يُحدثها اندماج المصارف الجزائرية، باعتبار تحسين مستوى العائد يشغل حملة الأسهم، وعملاء المصارف، وكذلك السلطات التنظيمية والاشرافية في المنظومة المصرفية الجزائرية.

وتُشير بعض الدراسات، مثل دراسة *(Craig 1997)* إلى أن المصرف الدامج يكون عادةً هو الأفضل في الأداء قبل الاندماج، بينما يكون أداء المصرف المندمج منخفضاً، وهنا يحاول المصرف الدامج تحسين أداء المصرف المندمج، ويساعده كذلك خفض التكاليف وتغيير مكونات المحفظة المالية في اتجاه الأصول الأكثر ربحية، ويكون ذلك نتيجةً لانخفاض المخاطر التي تواجه الكيان المصرفي الجديد الناتج عن الاندماج. ويُلاحظ أن التحسن المتوقع في قيمة المصرف بعد الاندماج يعود إلى التحسين الذي يقوم به المصرف الدامج على ربحية وأداء المصرف المندمج، وكلما كان هناك اختلاف في الأداء ومكونات المحفظة المالية للمصرفين زاد العائد الايجابي من الاندماج. كما وجدت دراسة *(Spindt and Tahran 1993)*، أنه في حالة اندماج مصارف صغيرة الحجم تحسن الأداء بشكل كبير وحدثت زيادة في الربحية، أي أن أداء المصارف الصغيرة بعد الاندماج كان أفضل بدرجة كبيرة عن مستوى أدائها قبل اتمام عملية الاندماج، خاصةً إذا كان المصرف المندمج يتسم بأداء منخفض قبل الاندماج. أما في الاقتصاديات الناشئة فقد قامت إحدى الدراسات *(Hawkins and Mihaljek 2001)*، بتقدير علاقة الانحدار بين الربحية مقاسة بالعائد على الأصول وحجم المصرف، وقد توصلت الدراسة إلى أن المصارف الصغيرة تكون أكثر ربحية من المصارف الكبيرة في الاقتصاديات الناشئة في المناطق الثلاثة محل الدراسة (آسيا، أمريكا اللاتينية، أوربا الوسطى)، ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى أن أغلب المصارف الكبيرة كانت تُعد مؤسسات خاسرة مقارنةً بالمؤسسات المصرفية الصغيرة في تلك الدول، خاصةً آسيا، هذا وإن كانت المصارف الكبيرة تتمتع بميزة نسبية من حيث العائد على رأس المال[1].

ثالثاً: زيادة القيمة السوقية

يُعتبر قياس أثر الاندماج على القيمة السوقية لأسهم المصرف أحد المؤشرات الهامة في عملية الاندماج المصرفي، وتشير نتائج دراسة الدول العشر الكبرى إلى أن الانخفاض في قيمة أسهم المؤسسة المغيرة يلغيه أثر الزيادة في أسهم المؤسسة المستهدفة، ومن ثم يظهر أن الاندماج يؤدي إلى انتقال الثروة من المجموعة الأولى إلى الثانية، وكذلك فإن إحدى طرق حساب المكاسب الناتجة عن الاندماج هي تحليل اندماج البنوك عن طريق تقدير رد فعل سوق المال عند الإعلان عن الاندماج (القيمة المضافة التي ينتظر أن تتحقق في سوق المال بارتفاع أسهم البنكين المندمجين) وليس على المكاسب المحققة فعلياً.

[1]. مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي ودوره في تحسين المراكز التنافسية للبنوك - حالة الجزائر**، مرجع سابق، ص 92.

وهناك مجموعة من العوامل تؤثر على القيمة السوقية والعائد المحقق نتيجة الاندماج، ومنها[1]:

- العائد الذي يحققه البنك الدامج يرتبط بالأداء السابق لكل من المصرف الدامج والمصرف المندمج، وقد توصلت دراسة *(Berger and Humphrey 1997)* إلى أن الاندماج الذي يتسم فيه المصرف الدامج بالكفاءة على عكس المصرف المستهدف الذي لا يتسم بالكفاءة، يحقق وفرات وخفض في التكاليف من خلال إزالة عدم الكفاءة الإدارية في المصرف المندمج؛

- الأسلوب الذي يتم به الاندماج (ودي- عدائي)، وطريقة دفع قيمة الصفقة (نقداً، أسهم، سندات) والقيمة السوقية للمصرف الدامج قبل الاندماج، وقد وجدت دراسة *(Megginson and Morgan 2004)* أن أداء الأسهم في حالة الاندماج الودي والإرادي أفضل من الاندماج العدائي، وأن صفقة الاندماج الممولة نقداً أفضل من تلك الممولة بالسندات، وأن المصرف الدامج الذي كانت لديه قيمة سوقية عالية قبل الاندماج أفضل من الذي لديه قيوة سوقية منخفضة، لأن ارتفاع القيمة السوقية للمصرف الدامج يشير إلى كفاءة الإدارة التي تقوده، ولذلك يتوقع أن يؤدي اندماج هذا المصرف الكفء مع مصرف آخر إلى زيادة الكفاءة، وبالتالى تحسن الأداء، وارتفاع قيمة أسهم الكيان المصرفي الجديد الناشئ بعد الاندماج؛

- وجود مجموعة من الدامجين الذين يتنافسون حول المصرف المندمج نفسه يؤدي إلى زيادة العائد المحقق للبنك المندمج، حيث أن كل بنك دامج سوف يحاول الحصول على هذه الصفقة من خلال زيادة قيمة العلاوة المدفوعة للبنك المندمج بدرجة أكبر من البنوك الدامجة الأخرى المنافسة له؛

- قيام المديرين بالاندماج بسبب ثقتهم الزائدة وقيامهم بالمبالغة في العلاوة المدفوعة للبنك المندمج تتسبب في العائد السالب للبنك الدامج، وقد وجدت بعض الدراسات أن هناك علاقة طردية موجبة بين أثر الثروة للبنك الدامج ونسبة زيادة الأسهم المملوكة للمديرين، فكلما زادت نسبة الأسهم التي يمتلكها مديرو البنك، فإنهم سوف يسعون إلى زيادة ثروة البنك من خلال زيادة قيمة أسهمه، لأن هذا يحقق في الوقت نفسه مصالحهم الشخصية؛

ومن وجهة نظر حملة الأسهم فإن الاندماج يجب أن يسهم في زيادة القيمة الحالية للعوائد المستقبلية المتوقعة أخذاً في الاعتبار درجة المخاطر، ويتضمن ذلك أثر الاندماج على المتغيرات التي تُستخدم في حساب هذا العائد، ومنها:

- زيادة المكاسب المتوقعة نتيجة التوسع في الأسواق وزيادة النصيب السوقي، وزيادة هامش الربح؛
- زيادة المكاسب المتوقعة نتيجة انخفاض التكاليف بسبب وفورات الحجم وزيادة كفاءة التشغيل؛

---

[1]. فوزية أحمد عبد الحميد سعد: **جدوى الاندماج المصرفي مع التطبيق على المصارف الإسلامية المصرية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد، جامعة القاهرة- مصر، 2006، ص 49- 50. نقلاً عن:

- *Megginson William, Morgan Angela:* ***The determinants of positive long term performance in strategic mergers- corporate focus and cash****, Journal of Banking and finance, Vol 28 ,issue 3, 2004, p 524.*

- انخفاض المخاطر المتوقعة، والذي يرجع إلى التحسن في أساليب إدارة المخاطر، وزيادة فرص التنوع في أنشطة البنك وجمهور العملاء والمناطق الجغرافية.

والخلاصة هي أن القيمة الكلية للكيان الجديد بعد الاندماج تزيد، ويرجع ذلك إلى زيادة القوة السوقية والكفاءة والربحية وانخفاض التكاليف، كما أن معظم صفقات الاندماج تؤدي إلى خلق ثروة وقيمة مضافة، وليس مجرد إعادة توزيع للثروة من حملة أسهم البنك الادامج إلى حملة أسهم البنك المندمج.

المطلب الثاني: زيادة تنافسية المصارف الجزائرية وتحجيم المخاطر المصرفية

إضافةً إلى الآثار السابقة التي ستنشأ من اندماج المصارف الجزائرية، والتي ستؤثر على أداء المصارف، هناك آثاراً أخرى متوقعة على مستوى تنافسية المصارف الجزائرية والمخاطر التي تتعرض لها.

أولاً: زيادة تنافسية المصارف الجزائرية

يُعتبر تحديد أثر الإندماج على المنافسة في السوق المصرفية الجزائرية أمراً مهماً، لأن هناك تخوف من أن الاندماج سوف يؤدي إلى تركز في السوق، ولكن قد يكون هذا غير صحيحاً، لأن أثر الاندماج على المنافسة والتركز يتوقف على نوع الاندماج، ونوع السوق، ودرجة المنافسة فيه، ودرجة التركز الموجودة، والإطار القانوني الحاكم للمنافسة، ويجب على صانعي القرار أن يدركوا أن المنافسة هي عملية ديناميكية، حيث أن الأثار التي تتم ملاحظتها في المدى القصير ليست هي بالضرورة التي تحدد أوضاع المنافسة في الأجل الطويل. ويُشير الواقع إلى أن الظروف الاقتصادية السائدة حالياً، والمتمثلة في تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية، ومعايير لجنة بازل وما تفرضه من متطلبات للملاءة المالية، إضافةً إلى إعادة النظر في قوانين منع الاحتكار، كل هذا يؤدي إلى تيسير عميات الاندماج بين المصارف الجزائرية حتى تستطيع أن تتعايش وتستمر في ظل هذه البيئة التنافسية، وبالتالي حتى إذا أدى الاندماج إلى زيادة التركز في السوق المحلي، فإن حدة المنافسة المحلية والعالمية التي تحيط بالمصارف الجزائرية لن تساعدها على ممارسة سياسات إحتكارية قد تضر بالعملاء.

وبصفة عامة فإن السلطات المسؤولة توافق على الاندماج الذي لايؤدي إلى زيادة التركز وخفض المنافسة، ويمكن قياس التركز الكلي باستخدام مؤشر نسبة المبيعات أو الأصول أو القيمة المضافة لأكبر أربع منشآت في الصناعة إلى إجمالي الصناعة، فعندما تزيد النسبة عن 40% يكون هذا مؤشراً لوجود تركز، وأن المنافسة في هذه الصناعة تتناقص، وفي هذا الصدد تؤكد بعض الدراسات أن الاندماج لا يؤدي إلى زيادة التركز في الصناعة، وأن مكاسب الاندماج لا تتحقق نتيجة زيادة القوة الإحتكارية، ولكن تتحقق نتيجة زيادة الكفاءة والإنتاجية وخفض التكاليف، وأن حالات الاندماج التي لم تحقق آثار المشاركة والوفرات المتوقعة هي التي أدت إلى إرتفاع الأسعار وزيادة القوة الإحتكارية.

ولكن يُلاحظ أن هناك عدة أسباب دفعت إلى انخفاض القوة السوقية*، وهي:

- زيادة درجة الصراع التنافسي للخدمات المصرفية والمالية، نظراً لإزالة القيود الجغرافية على البنوك والسماح لبنوك جديدة بالدخول أو التهديد بالدخول في السوق المحلي؛

- أساليب تقديم الخدمات المصرفية اختلفت وأصبحت أسهل وأسرع، مثل ماكينات السحب النقدي المتوفرة في كل مكان، الخدمات التليفونية والانترنت...إلخ؛

-دخول مؤسسات غير مصرفية إلى السوق المصرفية، ومنافسة المصارف في أعمالها التقليدية، مما أدى إلى انخفاض هامش الربح لهذه المصارف.

صفوة القول أنه يترتب عن عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية خلق كيانات مصرفية تعمل وفقاً لمتطلبات الأسواق الدولية في ظل الاتجاه إلى عولمة الأسواق، حيث تُلغى الحدود والحواجز المكانية والزمنية أمام المصارف لتمارس أنشطتها وتقدم خدماتها إلى أسواق الدول الأخرى، وعبر حدودها القطرية، الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع درجة المنافسة في الأسواق العالمية من ناحية، وتتوفر لها القدرة على المنافسة داخلياً وخارجياً من ناحية أخرى. كما يترتب كذلك عن عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية قيام المؤسسات المصرفية الناتجة عن الاندماج بمواكبة المعايير العالمية للعمل المصرفي في مجالات الإفصاح المالي ومعدلات كفاية رأس المال، والرقابة المصرفية، والتعامل بحرية في أسواق النقد وأسواق رأس المال.

ثانياً: تحجيم المخاطر المصرفية

يُؤدي الاندماج المصرفي إلى تحجيم المخاطر المصرفية نتيجة زيادة الحجم، وتوزيع المخاطر على قاعدة أوسع من العملاء والمُنتجات، ويمكن توضيح أثر الاندماج المصرفي على المخاطر من خلال النقطتين التاليتين[1]:

1- أثر النطاق الجغرافي للاندماج على المخاطر المصرفية: تؤدي عمليات الاندماج إلى التقليل أو الحد من المخاطر المصرفية نتيجة الانتشار الجغرافي، من خلال تنويع مصادر الودائع وتوزيع محفظة القروض على منطقة جغرافية أوسع نطاقاً، مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة الأموال، فضلاً عن أن عمليات الاندماج تؤدي إلى تقديم المزيد من المنتجات المصرفية لقاعدة عريضة من العملاء في مناطق جغرافية شاسعة، مما يؤدي إلى الاستفادة من إقتصاديات النطاق، التي تؤدي إلى تحسين كفاءة الأرباح؛

---

* تُعرف القوة السوقية بأنها نسبة إجمالي أصول المصرف بالنسبة لمجموع أصول جميع المصارف العاملة في السوق المحلي، وبالتالي تُشير ضمنياً إلى قدرة المصرف على السيطرة على الأسعار، فمن المفترض أن يؤدي الاندماج إلى زيادة القوة السوقية للمصرف، وبالتالي زيادة قدرته على التحكم في أسعار منتجاته من خلال طريقتين، هما:

- التأثير على الأسعار، عن طريق تخفيض أسعار القروض، كمحاولة للضغط على المصارف الأخرى الأقل منافسة للخروج من السوق وعدم دخول مصارف جديدة للسوق، أو عندما تسمح ظروف السوق، يمكن للمصارف الكبيرة من زيادة الأسعار والأرباح؛

- تحسين شروط التمويل، من خلال قدرة الكيان المصرفي الجديد على تنويع منتجاته وزيادة سمعته المصرفية مقارنةً بالمصارف التي لم تشارك في عملية الاندماج.

[1]. رمزي صبحي مصطفى الجرم: **إندماج البنوك كإحدى آليات التطوير المصرفي**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية- مصر، 2013، ص 367-374.

2- أثر طُرق تمويل الاندماج على المخاطر المصرفية: تختلف درجة المخاطر بإختلاف طرق تمويل عمليات الإندماج، فالمصارف التي تستخدم الأسهم في تمويل عملية الاندماج قد تزيد من المخاطر المصرفية، وهذا لكون قيمة الأسهم مبالغ فيها في كثير من الأحيان مقارنةً بالشراء النقدي، ويظهر ذلك بوضوح في حالة الاندماج العدائي الذي يُقدم فيه المصرف عطاءات جد مغرية لحملة الأسهم في المصرف المستهدف.

عادةً ما يترتب عن الاندماج تحسين مستوى الكفاءة وزيادة القوة السوقية، مما يؤدي إلى زيادة الربحية، وهذا يؤدي إلى التقليل النسبي للمخاطر، كما أن الاندماج يؤدي إلى زيادة حجم المصرف، وبالتالي توزيع المخاطر على قاعدة أوسع من العملاء والمنتجات المصرفية، وعدد أكبر من الفروع، مما يؤدي إلى إحتواء المخاطر المحيطة بممارسة النشاط المصرفي، فضلاً على أن زيادة القاعدة الرأسمالية للمصارف للتكيف مع مقررات بازل يؤدي إلى زيادة قدرة المصارف على مواجهة المخاطر الملازمة لممارسة العمل المصرفي.

إن خطة الاندماج بين المصارف الجزائرية لابد أن تندرج ضمن إستراتيجة واضحة، هدفها تكامل المنتجات المصرفية المقدمة ونوعيتها أو الأسواق المستهدفة أو الموارد البشرية والفنية المتاحة، بحيث يتحقق الهدف المنشود، وهو رفع كفاءة إستخدام الموارد وتخفيض النفقات، كما أن قدرة المصرف الجديد الناتج عن الاندماج على تكوين الاحتياطات من خلال زيادة تنوع مصادر الودائع من شأنه تدعيم المركز المالي للمصرف وتحقيق الملاءة المصرفية التي ترفع من قدرته على مواجهة المخاطر ومختلف الأزمات الطارئة، مما ينعكس على سلامة وضمان حقوق المودعين والمتعاملين مع المصرف، إضافةً إلى تعزيز الشعور بالأمان لدى المودع والاستفادة من المنتجات والخدمات المصرفية المُقدمة.

المطلب الثالث: تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي والقدرة على تمويل مختلف المشاريع

من بين الآثار التي يمكن إستشرافها جراء تبني المصارف الجزائرية إستراجية الاندماج، تحقيق الإستقرار المصرفي والمالي، وزيادة فعالية السياسة النقدية، مما يؤدي إلى تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي، إضافةً إلى توفير التمويل اللازم لمختلف المشاريع.

أولاً: تحقيق الاستقرار المالي

يُساعد الاندماج المصرفي على حماية النظام المصرفي والمالي والحفاظ على إستقراره، من خلال حماية المصارف من مواجهة التعثر والإفلاس، حيث يمثل الاندماج وسيلة لحماية المصارف المتعثرة من خلال دمجها مع مصارف أخرى غير متعثرة، وهو ما يترتب عليه نوع من الضمان لحماية حقوق العملاء، وبالتالي يعمل الاندماج على تحقيق الإستقرار المالي من خلال نقل الاندماج للموارد إلى المصارف الأكثر كفاءة والأفضل في إدارة واستخدام هذه الموارد، وهذا يساعد الاقتصاد الكلي على التأقلم والتكيف مع المتغيرات الجديدة في مجال المنافسة والتحرير المالي.

وبالنسبة للاستقرار المالي في الجزائر فقد كان النظام المالي الجزائري محل تقييم مشترك قامت به البعثة المشتركة لصندوق النقد الدولي والبنك العالمي بما يُسمى برنامج تقييم النظام المالي ***(Programme***

d'évaluation de secteur financier)، كبقية البلدان الأعضاء الأخرى، وجاء في التقرير الذي قيم المنظومة البنكية والمالية الجزائرية، وحمل عنوان الجزائر: تقييم استقرار النظام المالي وتقرير ملاحظة المقاييس والرموز وشفافية السياسة النقدية والمالية والرقابة البنكية سنة *2004*، أنه ضمن برنامج تقييم القطاع المالي بعد زيارة مشتركة لوفدي الهيئتين الماليتين الدوليتين على مرحلتين في مارس وجويلية عام *2003* أن الجزائر[1]:

- إلى حد عام *2004* لم تستكمل عملية الانتقال إلى اقتصاد السوق؛
- حاولت بصورة جزئية إصلاح وتحديث منظومتها البنكية خلال السنوات العشر الماضية على الرغم من وجود قطاع حكومي عمومي غير فعال؛
- أن القطاع العام يسيطر بصورة كلية على المنظومة البنكية في الجزائر، فيما يظل القطاع البنكي الخاص في طوره الأول وحجمه صغير جداً؛
- انتقد التقرير استمرار حصول القطاع العام على معظم القروض *(60 %)* رغم عجز هذا القطاع؛
- أشار البنك الدولي إلي أن إفلاس البنوك الجزائرية هو نتيجة منطقية بالنظر إلي السياسات التي تتبعها هذه الأخيرة مع المتعاملين الاقتصاديين، حيث تلجأ إلي منح القروض والموافقة على دخول سوق السندات دون دراسة جيدة، كما أنها فقدت أموالاً ضخمة بإفلاس المؤسسات، مثل المؤسسة الجزائرية للسيارات والعربات الصناعية التي بلغت ديونها لدى البنوك *53* مليار دينار، فيما تسبب إفلاس بنك الخليفة الخاص بخسارة الخزينة الجزائرية *10,5* مليار دولار؛
- كما أشار التقرير إلى أن الأمر *03-11* المتعلق بالنقد والقرض لسنة *2003* يتضمن بعض التحسينات، ولكن يهدف الأمر إلى إقامة تعاون بين البنك المركزي ووزارة المالية مما يُفقد بنك الجزائر استقلاليته المالية؛
- انتقد البنك الدولي بشدة في تقرير نشره في ديسمبر *2003*، لجوء الحكومة الجزائرية إلي إعادة رسملة البنوك الحكومية المفلسة بمبلغ *07* ملايير دولار رغم وجود قوانين تنص على تصفية المؤسسات المالية المفلسة؛
- وجاء في وثيقة البنك الدولي الخاصة بحالة البنوك الجزائرية إلى أن الحكومة الجزائرية دعمت رأس مال المؤسسات المالية الحكومية المفلسة رغم تكرر بلوغ مستوى الإفلاس في بعض البنوك أكثر من *30* مرة منذ إنشائها؛
- اقترح التقرير أن تقوم الحكومة الجزائرية بتفعيل دور التمويل البنكي للتنمية في البلاد على المدى المتوسط عبر خوصصة البنوك الحكومية، وتطوير مناخ الاستغلال لدى البنوك للحد من نفقات الوساطة المالية والتحكم بالسيولة النقدية الناتجة من ريع المحروقات والتركيز على الأطوار التي تحد من المخاطر على البنوك؛
- أشار التقرير إلي أن البنوك الخاصة التي لا تشكل سوى *09%* من السوق المالي، وقروضها ذات طابع عائلي وتفتقد حساباتها للشفافية اللازمة، وفي المقابل تمثل البنوك الحكومية *91%* من القروض الممنوحة ونحو

[1]. بوبكر مصطفى: مرجع سابق، ص 295-296.

84% من الودائع، ولا تزال تسيطر على القطاع المالي الذي سجل خسائر كبيرة على الرغم من إنشاء *15* بنكاً خاصاً؛

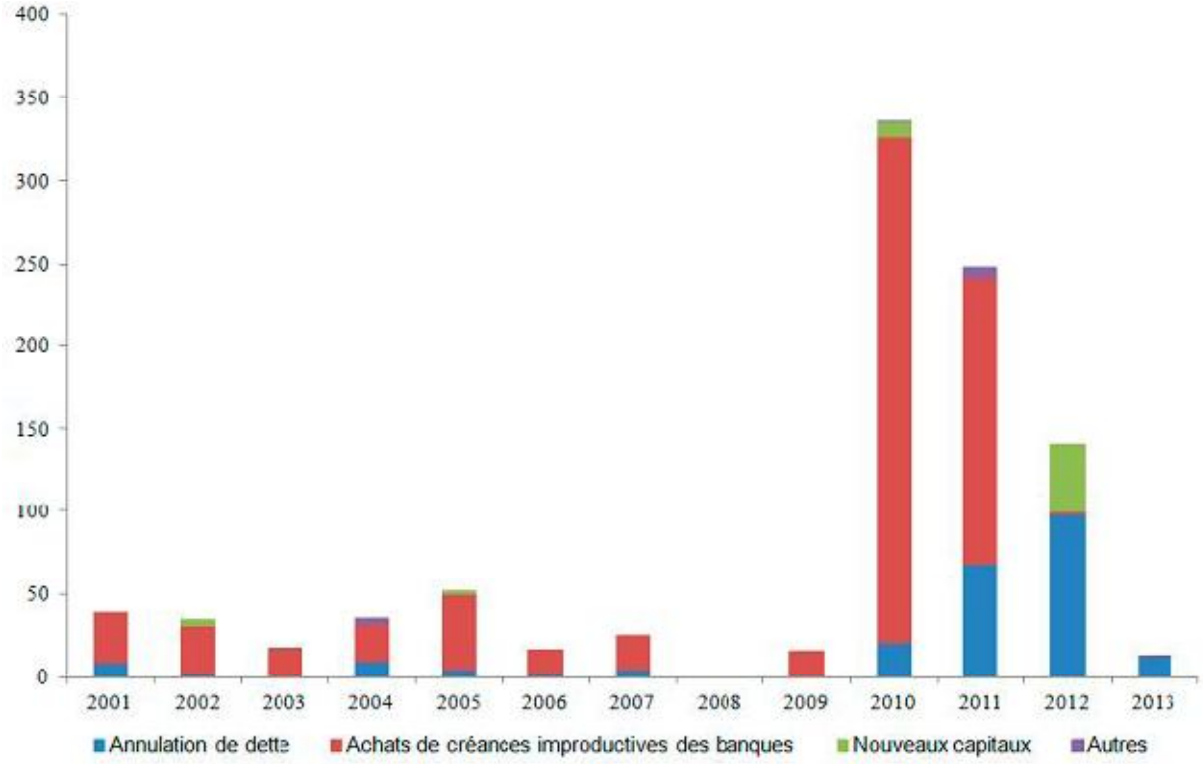
- منح بنك الجزائر الاستقلالية تجاه الدولة.

وللحد من القروض المتعثرة وتجنب دعم الدولة المتكرر، كان من الضروري تحسين الرقابة المصرفية لتحديد عيوب العمليات التي أدت مراراً إلى مستوى عال من القروض المتعثرة، فمن الضروري تحليل عملية منح الائتمان والأدوات التي تستخدمها المصارف لهذا الغرض، بحيث تتمكن السلطات الإشرافية من الحصول على رؤية مستقبلية للمخاطر، ولأجل ذلك تم وضع نظام لتنقيط القروض في المصارف، وهو ما تقره صراحةً المادة 14 من التنظيم 14-01 المؤرخ في 2014، ولضمان قدر أكبر من الشفافية، سيكون من الأفضل شطب خسائر الميزانيات العمومية للمصارف بتشكيل مؤونات كاملة لها، وبإعادة رسملة المصارف العمومية بدلاً من دعمها، من خلال شراء ديونها المعدومة، وإعادة رسملة بنوك القطاع العام غالباً ما تأخذ شكل إعادة شراء القروض المتعثرة من طرف الخزينة العمومية، ما يسمح بتعبئة المؤونات التي شُكلت ويسمح بزيادة مناسبة في رأس المال، ومن حيث الشفافية، سيكون من الأفضل إلغاء القروض المتعثرة، ولا يتم إعادة رسملة المصارف الحكومية إلا إذا لزم الأمر، فمن بين خصوصيات النظام المصرفي الجزائري هو التطهير المتكرر للمصارف العمومية بدلاً من شطب خسائر القروض من ميزانية البنك. فالبنوك العمومية يُعاد رسملتها بشكل منتظم من خلال وسائل متعددة، وتشمل الآليات المستخدمة لهذا الغرض إلغاء صريح وبسيط من ديون البنوك، ضخ رأس مال جديد والشراء المباشر للقروض المتعثرة للمصارف، وإعادة رسملة البنوك دورياً تضع البنوك تحت قيد الميزانية الضعيفة، محدثة بذلك خطراً معنوياً، ومن جهة أخرى فإنه يشوه المنافسة ويعزز بقوة السماح للمصارف بمنح القروض تحت معايير غير تجارية، ويهدف إلى مساعدة الشركات التي تعاني من صعوبات أو يساهم في تمويل المشاريع لأسباب غير اقتصادية بحتة[1].

يمكن إخضاع المصارف العمومية لقيود ميزانية أكثر صرامة، واستبدال الدعم الذي يُمولها ويُخصص لها من الخزينة العمومية بواسطة دعم ميزاني صريح ومسبق لدعم المشاريع التي تعتبر مفيدة اجتماعياً، ومن شأن هذا البديل أن يجعل البنوك أكثر مساءلة، ومن شأنه أن يؤدي بهم إلى اتخاذ قرارات أكثر حذراً على أساس المبادئ السليمة في إدارة المخاطر، وبالتالي ستتمكن من السيطرة على الخطر المعنوي، أو طريقة أخرى هي الانسحاب التدريجي للدولة من النظام المالي حيث سيسمح بتحويل المصارف العمومية إلى مصارف تنمية تضمن الإستقرار في الاقتصاد ككل، ويمكن توضيح أشكال إعادة رسملة المصارف العمومية للفترة *2001- 2013* في الشكل التالي:

[1]. بوبكر مصطفى: مرجع سابق، ص 298- 299.

الشكل رقم (25): أشكال إعادة رسملة المصارف العمومية للفترة 2001- 2013 (م.د)



المصدر: بوبكر مصطفى: مرجع سابق، ص 300.

تُمثل عمليات شراء الديون المتعثرة السمة الغالبة لعمليات التطهير في النظام المصرفي الجزائري، خاصةً في الفترة (2001-2011)، وبعد عام 2011 تعاظمت عمليات إلغاء الديون المتعثرة المعدومة من ميزانيات المصارف.

ويمكن الحد من مشكلة القروض المتعثرة وتحقيق الإستقرار المصرفي والمالي عن طريق تنظيم عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية، حيث يضمن الاندماج في حالة تعثر أحد المصارف حقوق جميع أصحاب المصلحة وليس المودعين فقط، ولكن يجب وضع الاطار القانوني المناسب من أجل معاجة مشكلة التعثر وضمان حقوق جميع أصحاب الحقوق بفعالية حتى نصل إلى النهاية إلى ضمان إستقرار القطاع المصرفي الجزائري.

ثانياً: زيادة فعالية السياسة النقدية

تُعتبر السياسة النقدية واحدة من أهم المؤشرات التي يجب دراسة أثر الاندماج عليها، بإعتبار أن المصارف هي المؤسسات الرئيسية التي من خلالها يتم تنفيذ السياسة النقدية، وبالتالي سوف يتأثر تنفيذ السياسة النقدية بسلوك المصارف بعد الاندماج، فعلى سبيل المثال نجد أن ردود أفعال المؤسسات المالية والمشاركين في سوق الأسهم للتغيرات في أسعار الفائدة قصيرة الأجل الحالية والمتوقعة تؤدي إلى تغيرات في أسعار الفائدة طويلة الأجل، وهذا بدوره يؤثر على سلوك المنشآت والأفراد، فمثلاً في حالة إرتفاع الفائدة على الودائع بنسبة أكبر من العائد على الأسهم فإن هذا يدفع الأفراد إلى الإحتفاظ بأموالهم في شكل ودائع في المصارف بدلاً من أسهم في البورصة، وهذا يؤثر بدوره على أسعار الأسهم وعلى التمويل المتاح للمشاريع، ومستوى الاستثمار

والانفاق الذي سيقوم به الأفراد والمنشآت، وحيث أن الاندماج يؤثر على ردود أفعال وسلوك المؤسسات المالية والأفراد، لذلك يجب على البنك المركزي أن يأخذ هذه الأمور في الاعتبار عند وضع السياسة النقدية، علماً بأن النتائج سوف تختلف وفقاً لشكل الاندماج، والدافع وراءه، ودرجة التركز في القطاع المالي. كما تعمل القناة النقدية على نقل أثر التغيرات في سعر الفائدة المستهدف من قبل البنك المركزي إلى الاقتصاد من خلال باقي أسعار الفائدة على الودائع والقروض، فإذا أدى الاندماج إلى زيادة التركز في الجهاز المصرفي، فمن شأن ذلك زيادة هامش الفائدة بين الودائع والقروض، وهذا بدوه يؤثر على عرض القروض في المصارف، ومن ثم يؤثر في سعر الفائدة على المستوى الكلي، أي يؤثر في السياسة النقدية[1].

إن إندماج المصارف الجزائرية سينتج عنها كيانات مصرفية كبيرة، يكون لها أثر إيجابي وملموس على فعالية إنتقال أثر السياسة النقدية إلى الاقتصاد الحقيقي عبر قنواتها المختلفة، ويعود ذلك إلى ما يلي:

- تؤدي عمليات الإندماج بين المصارف الجزائرية إلى تحسين كفاءة التكاليف، وينصرف ذلك بصفة أساسية إلى تخفيض التكاليف الثابتة وتكاليف المعلومات التي تُتيح للمصارف الجزائرية تحديد الجدارة الائتمانية للمقترضين بالدقة المطلوبة وبتكلفة أقل، مما يكون له أثر ملموس على تخفيض تكلفة الأموال المتاحة لدى المصارف، والذي يؤدي إلى تخفيض أسعار الفائدة، وبالتالي إنخفاض تكلفة الإقراض أو تكلفة رأس المال بالنسبة للمؤسسات، مما ينتج عنه زيادة قيمة هذه المؤسسات، وبالتالي زيادة الطلب الكلي والانفاق الاستهلاكي والانفاق الاستثماري، وهذا يكون له أثر إيجابي كبير على فعالية انتقال أثر السياسة النقدية إلى الأنشطة الاقتصادية المختلفة؛

- يؤدي إندماج المصارف الجزائرية إلى تحسين كفاءة الأرباح، مما يؤدي إلى زيادة الربحية التي تعتبر عامل مهم جداً لزيادة صلابة الاقتصاد الكلي في مواجهة الأزمات المالية، خاصةً تلك المتعلقة بالاختلالات والتقلبات في السياسة النقدية؛

- يترتب عن عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية تعزيز مستوى الملاءة المالية للقطاع المصرفي نتيجة زيادة القاعدة الرأسمالية للمصارف المندمجة، مما يؤدي إلى زيادة درجة السيولة في الاقتصاد الكلي، نظراً للعلاقة الإيجابية بين رأس المال ودرجة السيولة، وبالتالي زيادة آلية إنتقال أثر السياسة النقدية للاقتصاد الحقيقي؛

- يترتب عن عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية زيادة القوة السوقية للمصارف الجزائرية، مما يؤدي إلى وجود كيانات مصرفية محلية قادرة على السيطرة على حصة كبيرة من السوق المصرفي، مما يجعل الإقتصاد الوطني في منأى عن الاعتماد على الاستثمارات الأجنبية قصيرة الأجل، التي كانت من ضمن أسباب الإختلال في فعالية السياسة النقدية، فضلاً على أن البنية المؤسسية للمصارف كبيرة الحجم، تتيح لها الحصول على الأموال بمتوسط أسعار فائدة أقل مقارنةً بالمصارف الصغيرة، مما يسمح لها بتنشيط عمليات الإقراض أثناء الإضطرابات والأزمات المالية؛ مما يزيد من الطلب الكلي والانتاج.

[1]. فوزية أحمد عبد الحميد سعد: مرجع سابق، ص 56- 57.

ثالثاً: توفير إستراتيجية إقتصادية قوية والقدرة على تمويل مختلف المشاريع

إن اندماج المصارف الجزائرية سيعمل على توفير استراتيجية اقتصادية دفاعية قوية تكون إلى جانب مؤسسات مصرفية قوية تستخدمها السلطات الرقابية للإشراف على إنقاذ مؤسسات مصرفية أخرى ضعيفة، وذلك من خلال العمل على دمجها، وبالتالي ينتج عنها ظهور كيانات مصرفية ومالية ضخمة يكون لها دور هام في تكوين المشروعات الكبرى والمساهمة بقدر كبير في توفير الموارد المالية الضخمة التي تحتاجها هذه المشروعات، هذا ما ينعكس ايجابياً على قوة وفعالية النظام المصرفي بشكل خاص وعلى الاقتصاد الوطني بشكل عام، كما يترتب عن عملية الاندماج بين المؤسسات المصرفية الجزائرية مزايا الحجم الكبير التي تنتج عنها زيادة كبيرة في رؤوس أموال المصارف المندمجة ما يُمكنها من تمويل مشروعات التنمية والصناعة العملاقة في ظل القيود المفروضة على تمويل المشاريع، وهذا نتيجة مايلي:

1- زيادة قاعدة رأس مال المصارف الجزائرية: يترتب عن الاندماج زيادة القاعدة الرأسمالية للبنوك الجزائرية المندمجة، مما يؤدي إلى كفاية ومتانة المركز المالي لها، فزيادة رأس مال المصرف الناتج عن الاندماج يعطي للمصرف القدرة على مواجهة المخاطر المالية بصورة أكبر، وترويج المشروعات وإدارة عملياته بنجاح، واستيفاء متطلبات المعايير الدولية المتعلقة بملاءة رأس المال، إضافةً إلى تجنب الأزمات والهزات المالية والمصرفية الشديدة والحد من آثارها السلبية؛

2- ارتفاع تصنيف المصارف الجزائرية المندمجة: يترتب عن اندماج المصارف الجزائرية وضعها في ترتيب ائتماني أفضل من قبل المراسلين ومؤسسات التصنيف الائتماني العالمية، بل ينتج عن هذا الاندماج وضعيات ذات مستوى أفضل منها قبل الاندماج فيما يتعلق بتركيبة الأصول والخصوم وقاعدة رأس المال والأرباح والفوائد، ومعدلات العائد على الاستثمار، وهذا يعني زيادة قدرة المؤسسات المصرفية الجزائرية على الاستحواذ على ثقة المؤسسات المالية المحلية والأجنبية؛

3- تحسين التكنولوجيا والإطارات والخدمات المصرفية: يترتب عن الاندماج قدرة الكيان المصرفي الجديد على الاستثمار في الموارد البشرية واستقطاب الكفاءات المصرفية والتنظيمية، وتحسين كفاءة العمالة بالمصرف عن طريق تدريبها على تقدير المخاطر وأشكال الائتمان، والعمليات المصرفية المقدمة، والأدوات المالية الحديثة؛

4- خلق إستراتيجية دفاعية: يترتب عن عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية خلق إستراتيجية دفاعية، حيث أن الاندماج قد يُستخدم كوسيلة لحل المشكلات التي تعاني منها بعض المؤسسات المصرفية، سواء كانت مشكلات تمويلية أو تسويقية أو تنظيمية، أو خاصة بمستوى ملاءة رأس المال، إضافةً إلى أن الاندماج يمكن أن يُستخدم في الحد من المنافسة الشديدة والضارة أحياناً، مما يجعل الكيان الجديد يعمل في ظل ظروف أكثر أمناً واستقراراً من ذي قبل، كما يترتب عن الاندماج المصرفي حماية المؤسسة المصرفية من دمج عدائي من جانب أطراف أخرى، وذلك عن طريق اندماجها طوعاً في مؤسسة مصرفية أخرى؛

5- إعادة الهيكلة للمصارف المندمجة: يترتب عن عمليات الاندماج التحسن المنشود في الكفاءة الإنتاجية للمصارف الجزائرية المندمجة، بشرط أن يكون لدى المصرف الجديد إدارة قوية وقدرة على الاستفادة من الايجابيات الكامنة وتفعيلها، وهو ما يأخذ شكل إعادة الهيكلة، أي إعادة تنظيم المؤسسة وإدارتها، بحيث تؤدي الأعمال المنوطة بها بأكثر كفاءة وفعالة؛

رغم هذه الأثار الايجابية التي يمكن أن تنتج من اعتماد الاندماج داخل المنظومة المصرفية الجزائرية، هناك بعض الآثار السلبية التي قد تنتج كذلك عن الاندماج، ويترتب عليها مساؤى للاقتصاد الجزائري، منها:

– قد ينشأ عن إندماج المصارف الجزائرية ظهور مؤسسات مصرفية ومالية كبيرة الحجم تعمل على ترسيخ وتعميق مبدأ الاحتكار، مما يؤدي إلى فرض شروط للتعامل في السوق المصرفي الجزائري، وعلى المتعاملين في ظل غياب مصارف صغيرة مستعدة للمنافسة وتقديم شروط أفضل وأسعار أرخص، ولكن يمكن الحد من ذلك إذا قام بنك الجزائر بفرض قيود وإجراءات تحد من الاحتكار، وتعمل علة مراقبة نشاط المصارف[1]؛

– قد تواجه المصارف الجزائرية المندمجة بعض التفاوت في أساليب ومفاهيم الانضباط، وذلك نتيجةً للاختلافات الفكرية والثقافية بين المصارف المندمجة، فقد تميل إحدى المصارف إلى تبني الفكر الإداري القائم على تفويض السلطات وسرعة الإنجاز، وقد تميل الأخرى إلى السيطرة الكاملة من جانيب الإدارة على حساب سرعة الإنجاز، مما ينعس في البطء في تنفيذ العمليات، ويؤثر سلباً على أداء الكيان الجديد إذا تم تطبيق هذا الفكر، لأن الإختلافات الثقافية والإدارية تؤدي إلى حدوث عدم التوافق بين الإدارة والموظفين، وبين الموظفين بعضهم البعض، إذا لم يتم معالجتها قبل، أثناء وبعد الاندماج، مثلما حدث في اليابان في السبعينيات، عندما إندمج بنك *Tayo* مع بنك *Kobe*، ثم إندمجا بعد ذلك في بنك *Mitsui* عام *1990*، حيث ظل المديرون التنفيذيون يعتبرون أنفسهم موظفين لدى بنك *Kobe & Tayo*، وبالتالي كان هناك ثلاثة أقسام من الموظفين في الكيان الجديدن تتمثل في: قسم للموظفين في بنك *Kobe &Tayo*، وقسم آخر للموظفين في بنك *Mitsui*، وقسم أخير يظم الموظفين الجدد[2]؛

– قد يترتب عن عمليات اندماج المصارف الجزائرية الكثير من الآثار السلبية، التي تكون تكلفة التعامل معها مرتفعة جداً، كإعادة هيكلة العمالة، وغلق بعض الفروع، مما يؤدي إلى إرتفاع مستويات البطالة نتيجة التخلص من بعض العمالة المصرفية، في هذا الصدد نذكر[3]:

- مشاكل الفروع والمرافق الأخرى التي قد لا تكون هناك حاجة لها بعد الاندماج، ولا يمكن بيعها أو تأجيرها؛

---

[1]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 272.

[2]. محمد إبراهيم محمد راشد: مرجع سابق، ص 27.

[3]. عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998- 2012)**، مرجع سابق، ص 123.

- في العديد من حالات الاندماج تكون هناك حاجة إلى شعارات جديدة، ومواد كتابة جديدة، والمنشورات...الخ، وبالتالي مخزونات جديدة للمواد المستهلكة، والأدوات والمعدات والموجودة بالفعل بتكلفة إضافية؛
- إمكانية وجود فائض في الموظفين في بعض الإدارات أو المناصب في الكيان الجديد، وكمثال من الممكن أن يتم مُضاعفة ما يلزم من مُتخصصين في شؤون أسواق الصرف الأجنبي، وفي شؤون مسائل تدريب الموظفين وإعادة رسكلتهم...الخ؛
- التكلفة الإجتماعية العالية التي تتحملها الدولة، لأنه عادةً مانلاحظ إنخفاض في فرص العمل الناتجة عن تسريح عدد من العمال.

– إرتفاع معدلات الضرائب على الأرباح المصرفية كنتيجة لعملية الاندماج المصرفي الذي يحقق زيادة في مستويات الأرباح؛

– زيادة المخاطر الناتجة عن الأخطاء وعدم الإفصاح، فعند إتمام عملية الاندماج، فإن المصرف الناتج عن الاندماج سوف يزداد في القوة والحجم، مما ينعكس على زيادة تعاملاته، فإذا كان هناك خطأ في بيانات المصرف أو عدم الإفصاح عن بعض بياناته، فإن ذلك يؤثر سلباً على الاقتصاد الوطني، وكذلك تزداد المخاطر نتيجة استمرار تلك التصرفات والأخطاء، مما يؤدي إلى بعض الأضرار التي تمس باقتصاد الدولة، خاصةً ماتعلق بتعاملات المصارف مع المصارف الأخرى، أو المنافسة أو التمويل، أو في المجال الضريبي...الخ[1].

المطلب الرابع: عرض تجربة دولتين عربيتين في اعتماد الاندماج واستخلاص الدروس منها

سنقوم في مايلي بعرض تجربة كل من الأردن وليبيا في تطبيق الاندماج المصرفي، من خلال دراسة أهم صفقة اندماج حدثت في كل بلد، وذلك نظراً لتشابه البيئة المصرفية العربية مع البيئة المصرفية الجزائرية، ثم نستخلص أهم الدروس منها.

أولاً: التجربة الأردنية

تُعتبر الأردن من بين الدول العربية التي طبقت الاندماج المصرفي، ونجحت فيه إلى حد كبير، وذلك بعد اندماج كل من البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال ليكونان بنكاً جديداً ذا كفاءة عالية في تقديم الخدمات المصرفية وتحديثها لمواكبة متطلبات العصر وتحسين مستويات الأداء.

[1]. سعاد حوحو: مرجع سابق، ص 277.

1- الإطار العام لاندماج البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال*

يعبر الاندماج المصرفي من الوجهة القانونية عن صفقة تؤدي إلى تكوين وحدة اقتصادية وقانونية واحدة انطلاقاً من وحدتين أو أكثر، وفي هذا الإطار تستند عملية الاندماج بين بنكي الأهلي الأردني والأعمال إلى قانون الشركات الجديد (1997)، الذي يتضمن نصوصاً تنظيمية لعمليات الاندماج بين الشركات، حيث تتم عمليات الاندماج المصرفي بين شركات ذات أهداف متماثلة أو متكاملة بإحدى الطرق التالية[1]:

- بإدماج شركة أو أكثر (الشركات المندمجة) مع شركة أخرى (الشركة الدامجة) بحيث تفقد الشركات المندمجة شخصيتها الاعتبارية؛

- الاندماج بين شركتين أو أكثر لتأسيس شركة جديدة تسمى الشركة الناتجة عن عملية الاندماج، بحيث تنقضي جميع الشركات أطراف عملية الاندماج وتفقد شخصيتها الاعتبارية؛

- اندماج فروع ووكالات الشركات الأجنبية التي تمارس نشاطها في الأردن في شركة أردنية قائمة أصلاً أو يتم تأسيسها لهذا الغرض، وتزول بذلك تلك الفروع وتفقد شخصيتها الاعتبارية.

---

* تأسس البنك الأهلي الأردني في عام 1955، وهو من أوائل البنوك الأردنية في النشأة، ومعظم نشاطاته الأساسية هي القيام بكافة العمليات الائتمانية والمصرفية التجارية والاستثمارية، ويقوم أيضاً بتقديم مختلف الخدمات المالية، مثل: بطاقات الائتمان وإدارة المحافظ الاستثمارية، وإدارة الإصدارات الأولية والخدمات البنكية والقروض الشخصية وبرامج تمويل المركبات والقروض الإسكانية، وتمويل المشاريع الصغيرة، وله فروع في لبنان، قبرص وفلسطين. ويتمتع البنك الأهلي الأردني بوضع تنافسي قوي في السوق ويملك احتياطات ضخمة، وينتهج البنك إستراتيجية متكاملة لتطبيق مبدأ "العمل أولاً" وذلك بتوفير أقصى درجات: الراحة، السهولة، السرعة، الدقة، الأمان في خدمة عملاء البنك، كما أن البنك يسعى إلى تنظيم دورات تدريبية لموظفي الفروع خاصة أولئك الذين هم على اتصال دائم ومباشر مع الجمهور بهدف زيادة مستوى أدائهم ومرونتهم في أسلوب التعامل مع العملاء وتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم. كما يهدف البنك أيضاً إلى تطوير خدمات جديدة تتماشى مع أخر ما توصلت إليه التكنولوجيا المصرفية العالمية ضمن سياسة مصرفية متزنة، كما تظم مجموعة البنك الاستثمارية عدداً كبيراً من الشركات الأردنية التي تمتد نشاطاتها من صناعة النسيج والألبسة الجاهزة إلى الصناعة السياحية والفندقية والصناعات الكيماوية إلى جانب خدمات التأمين والعقارات والتجارة العامة.

تأسس بنك الأعمال في سنة 1986 ويعد بنك تجاري يقوم بجميع الأعمال المصرفية، ويقدم خدماته من خلال خمسة فروع في مدينة عمان وفي منطقة الفحيص، كما أنه سجل نقطة التحول في شهر نوفمبر 1991 عند شراءه لفروع بنك الاعتماد والتجارة في الأردن. وتعتبر سنة 1993 السنة المعبرة عن إنجازات البنك كبنك تجاري والذي يقوم بتقديم الخدمات المصرفية بجميع أنواعها، وقد استمرت خلال تلك السنة عملية الاندماج التي ترتبت على شراء فروع بنك الاعتماد والتجارة الدولي (فروع الأردن)، و لم يبقى سوى بعض العمليات التي تعود للعملاء والتي تركزت على معظم الضمانات والتسهيلات الخاصة بهم على إيداعات بالعملات الأجنبية لدى فروع بنك الاعتماد والتجارة الدولية خارج الأردن. كما أنه شهد النصف الأول من سنة 1993 توسعاً كبيراً للبنك وعملياته وتوسيع انتشاره في المناطق التجارية ليكون قادراً على خدمة عملاءه، واستهدف البنك فتح فروعه في كل من إربد، الزرقاء والعقبة وهذا بعد موافقة البنك المركزي الأردني وذلك ليتمكن من إيجاد شبكة متكاملة من الفروع في مناطق الأردن الرئيسية، وبذلك كان البنك قد أنجز في عام 1994 استخدامه لأنظمة البرامج المتطورة وذلك ضمن متطلبات وتحديات العمل المصرفي.

[1]. سعدون بوكبوس، زياد أبو موسى: **أثر الاندماج المصرفي على أداء البنوك التجارية – البنك الأهلي الأردني وبنك الاعمال**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 11، جامعة الجزائر، 2004، ص 41- 42.

راودت فكرة الاندماج بين البنكين بعض حملة أسهم البنكين منذ زمن بعيد، بالإضافة إلى ذلك طلب البنك المركزي الأردني زيادة رأس المال ووضع الحد الأدنى له ليكون 20 مليون دينار أردني، إلا أن هذه الفكرة لم تطرح عملياً للهيئتين العامتين للبنكين أو لجميع أعضاء مجلس الإدارة في كل منهما، كما قرر البنك المركزي الأردني قبل نهاية 1994 ضرورة زيادة رؤوس أموال البنوك الأردنية إلى ما لا يقل عن 20 مليون دينار، كما أنه أعطى مهلة سنتين لإتمام زيادة رأس المال وتشجع أيضاً على الاندماج، وبالتالي فإن اندماج بنك الأهلي وبنك الأعمال في حقيقته اختيار من البنكين نابع من الإرادة الذاتية لكليهما، وذلك لأسباب عديدة كان أهمها الزمن المحدود الذي أعطاه البنك المركزي الأردني لزيادة رأس المال، وهو بذلك الاختيار البديل لاعتماد نمط أو أسلوب النمو الذاتي وطرح الأسهم للاكتتاب معاً (الذي كان ممكنا في البنك الأهلي) أو التوسع الانفرادي لبنك الأعمال عن طريق طرح الأسهم للاكتتاب (الخاص والعام)[1].

بعد قرار البنك المركزي الأردني بشأن رفع رأس المال كان بإمكان البنك الأهلي الأردني أن يعتمد على نموه الذاتي ويطرح مجموعة قليلة من الأسهم للاكتتاب لرفع رأس ماله إلى المستوى المطلوب وهو 20 مليون دينار، ولكن بعد قرار البنك المركزي الأردني بتمديد المهلة إلى 03 سنوات بعد أن كان مقرراً 02 سنة، أدى إلى ظهور بنوك قوية رفعت رأس مالها إلى 35 مليون دولار، هذا ما سرع عملية الاندماج بين البنكين وتم ذلك في عام 1995، إذ أنه أعطى إدارة البنك الأهلي الأردني المبرر للتباطؤ في السير في العملية في وقت كان بنك الأعمال يقع تحت ضغوط قاسية نتجت عن التوجهات الجديدة في سياسة البنك المركزي الأردني في مجال التركزات الائتمانية وتطبيق قاعدة ملاءة رأس المال، مما اضطر إدارة البنك للتراجع في تسهيلاتها المقدمة لبعض عملائها الجيدين. وإذا كان تطبيق السياسات النقدية قد وضع بنوك أخرى ذات رأس مال أكبر تحت ضغوط تصحيح أوضاعها، فإن الضغط على البنوك الصغيرة كان أقصى وأشد، مما جعل رغبة إدارة بنك الأعمال في الإسراع بالاندماج أشد بكثير من رغبة إدارة البنك الأهلي الأردني[2].

لم يكن بوسع بنك الأعمال أن يعتمد على النمو الذاتي أولاً لأنه بنك جديد وحديث النشأة مقارنة بالبنك الأهلي الأردني، وباشر عمله بعد أن اشترى موجودات ومطلوبات فروع بنك الاعتماد والتجارة في الأردن سنة 1991 و لم يعمل سوى سنتين فقط، ثم أصدر البنك المركزي الأردني قراره وهو رفع رأس المال إلى 20 مليون دينار، في حين لم يكن رأس مال بنك الأعمال سوى 06 مليون، ولكي ينفذ قرار البنك المركزي الأردني كان لابد أن يطرح 14 مليون سهم للاكتتاب باعتبار أن سعر السهم في سوق عمان كان لا يقل عن 3 دنانير، وبالتالي الحصول على 40 مليون دينار، في حين كان البنك المركزي يحد بصرامة من إمكانيات توسع النشاط المصرفي وخاصة في مجال التسهيلات، مما كان سيجعل من غير السهل في مثل هذه

---

[1]. زياد أبو موسى: **واقع وآفاق الاندماج المصرفي في البنوك التجارية الأردنية – دراسة حالة البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، غير منشورة،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص: 171.

[2]. المرجع نفسه، ص 172.

الظروف أن يكون تدفق (40-42) مليون دينار لرأس مال البنك مجدياً من ناحية الربحية، كما يشكل صعوبة قاسية أمام إدارة البنك ولذلك كان اختيار الاندماج هو السبيل الأنجح[1].

2- مراحل تحقيق الاندماج بين المصرفين

اتبع المصرفان مجموعة من المراحل لتحقيق عملية الاندماج، يمكن ذكرها فيما يلي[2]:

- مرحلة التنسيق بين البنكين: كانت سنة 1995، حيث تم إنشاء لجنة تنسيق تسهر على إتمام عملية الاندماج، وتظم هذه اللجنة ممثلين عن بنك الأعمال وآخرين عن البنك الأهلي، وقد تولت هذه اللجنة إبلاغ محافظ البنك المركزي الأردني برغبة البنكين في الاندماج، وقد أعلن هذا الأخير مباركة البنك المركزي الأردني لهذه الخطوة، وقد ثمن هذه العملية من خلال تقديم مجموعة من الحوافز للبنوك المندمجة؛

- مرحلة الاستفادة من الحوافز: قامت إدارتا البنكين بدراسة تفصيلية وشاملة للنتائج التي قد تترتب عن عملية الاندماج، وقدمت نتائج تلك الدراسة إلى محافظ البنك المركزي في شكل مذكرة، وقد تضمنت طلب الاستفادة من بعض الامتيازات أو الحوافز، مثل: طلبات تقليص عدد الموظفين الذين سيزيدون عن حاجة الكيان المصرفي الجديد بعد الاندماج، والسماح للبنك الناتج بفتح فروع جديدة أو تغيير مواقع بعض الفروع القريبة من بعضها البعض، وتسهيل التفرع الخارجي، وإعطاء مهلة مناسبة لتصفية مساهمة كل من البنكين في البنك الآخر وإعفائه من دفع رسوم نقل المرهونات العقارية وغيرها لاسم البنك الجديد الناتج عن الاندماج، وتم إصدار قرار بأن يستمر البنك الناتج عن الاندماج باستغلال العقارات المأجورة في أي فرع من فروع البنك بدون أي تغيير يمس شروط عقود الإيجار القائمة،...الخ.

هذا باستثناء تلك الحوافز التي أعلن البنك المركزي الأردني عن تقديمها بهدف دعم عمليات اندماج البنوك الأردنية، وتتمثل هذه الحوافز فيما يلي:

- إعطاء سعر تفضيلي لإعادة الخصم يقل بـــ 1% عن سعر إعادة الخصم المطبق على باقي البنوك؛
- إعطاء سعر فائدة تفضيلي لقروض البنك المركزي الأردني الموجهة لتشجيع الصادرات الوطنية بسعر لا يقل عن 2% عن سعر إعادة الخصم النافذ؛
- تخفيض نسبة الاحتياطي النقدي على ودائع العملاء بالدينار الأردني إلى أدنى حد ممكن يسمح به قانون البنك المركزي الأردني؛
- الإعفاء الكلي أو الجزئي من متطلبات التفرع الخارجي (فتح فروع أو وكالات جديدة) وتسهيل عمليات التفرع الداخلي (المديريات والأقسام)؛
- في حالة ما إذا كانت البنوك المندمجة بنوك استثمارية فإن البنك المركزي الأردني يمنحها فرصة الحصول على رخصة بنك تجاري للكيان الجديد وإعفائه من رسم الترخيص، كما يسمح له بتمديد الفترة اللازمة لرفع

[1]. زياد أبو موسى: مرجع سابق، ص 173.

[2]. المرجع نفسه، ص 173- 180.

مستوى رأس المال إلى 20 مليون دينار أردني، كما يمنحه مهلة لتكوين مخصصات لمواجهة الديون المتعثرة أو المشكوك فيها.

- مرحلة الإجراءات التنفيذية ومباشرة الاندماج: حيث قررت لجنة التنسيق مع بداية عام 1996 أن يقوم مدققا الحسابات لكلا البنكين بتدقيق حسابات وبيانات البنك الآخر، وذلك بغرض الاطلاع على تسهيلاته الائتمانية وكذا مخصصات الديون المشكوك فيها، وكذا تسهيلات القروض وأوضاعها. وقد قدم المدققان تقريراً إلى لجنة التنسيق، هذه الأخيرة قامت بمناقشة بنود هذا التقرير، كما تمت الإجابة عن الانشغالات محل تساؤلات كلا الطرفين، ومن أجل ضبط الحسابات والأرقام المالية بشكل دقيق يعبر عن الواقع الفعلي لأوضاع كل بنك، وأن تكون منسجمة مع الأسس المحاسبية السليمة ومضبوطة وفق تعليمات البنك المركزي الأردني.

وبعد انتهاء مدققي الحسابات من تقدير أصول البنكين تم التوصل إلى احتساب المتوسط الحسابي لتقديرات ثلاث مكاتب هندسية كانت مكلفة بتقدير قيمة العقارات المملوكة للبنكين، وتم اعتبار هذا المتوسط كتقدير لقيمة كل عقار.

وفي 1996/08/14 قام مجلسا إدارة البنكين بعقد اجتماع في دورة غير عادية لمتابعة إجراءات تنفيذ الاندماج وإعداد الترتيبات اللازمة لاتخاذ أي قرار يتعلق بموضوع الاندماج، هذا مع إخطار البنك المركزي الأردني وسوق عمان المالي ووزير الصناعة والتجارة، وقد وافق هذا الأخير بتاريخ 1996/09/24 على مشروع الاندماج بين البنكين، وقام بتنصيب لجنة تتكفل بتقدير حقوق مساهمي المصرفين، تضمنت هذه اللجنة: مراقب الشركات وأحد موظفيه؛ ممثل البنك المركزي الأردني؛ ممثل لكل من مدققي الحسابات؛ ممثل عن كلا المصرفين.

– مرحلة إتمام عملية الاندماج: لقد تم تزويد اللجنة بالبيانات المالية المفصلة والمتعلقة بموجودات ومطلوبات كل من البنكين بغرض دراستها. وقد عقدت اللجنة عدة اجتماعات وانبثقت عنها لجنة فرعية مشكلة من ممثلين عن الأطراف المكونة للجنة التي شكلها وزير الصناعة والتجارة، وقد كانت المهمة الأساسية لهذه اللجنة هي الاطلاع بشكل تفصيلي على التسهيلات الائتمانية لكلا البنكين، ودراسة ضماناتها، والمخصصات الموجهة لمواجهة الديون المشكوك في تحصيلها.

لقد أقرت اللجنة مجموعة من المبادئ اعتمدت عليها للتوصل إلى حقوق المساهمين والميزانية الافتتاحية للبنك الناتج عن عملية الاندماج، كما رفعت اللجنة إلى وزير الصناعة مجموعة من التوصيات تضمنت ما يلي:

- تم تقدير مخصصات الديون المشكوك فيها بـــ 150 ألف دينار أردني؛
- تقييم محفظة الأسهم (سواء كانت لأغراض استثمارية أو لأغراض المتاجرة على أساس سعر السوق في 1996/11/30؛
- الاعتماد على التقديرات المقدمة من طرف أربعة مكاتب دراسة (بدلاً من ثلاثة) بالنسبة للعقارات ذات القيمة المرتفعة؛

- تم تقدير صافي حقوق المساهمين في البنك الأهلي الأردني بـــ 1.58 مليون دينار أردني، كما قدرت بـــ 9.7 مليون دينار أردني بالنسبة لبنك الأعمال؛

- تم تقدير حقوق المساهمين للبنك الناتج عن اندماج البنكين بـــ 67.8 مليون دينار أردني، وقد حدد رأس مال الكيان الجديد بموجب عقد الاندماج بين البنكين بـــ 42 مليون دينار أردني، وبعد تأشير وزير الصناعة والتجارة على توصيات لجنة التقدير بالموافقة تم إنشاء لجنة تنفيذية، كما تم إصدار قائمة موحدة بالمساهمين وفق مساهماتهم الجديدة في البنك الناتج عن الاندماج.

3- أسباب اندماج البنكين والنتائج المتحصل عليها

يمكن ذكر أهم الأسباب التي أدت بالبنكين إلى الاندماج فيما يلي[1]:

– إن السبب الرئيسي وراء اندماج البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال هو قرار البنك المركزي الأردني برفع رأس مال البنوك، حيث طلب هذا الأخير من البنوك رفع رأس المال من خلال طرح أسهم جديدة للاكتتاب وأمام هذه الوضعية كان الاندماج خياراً استراتيجيا بدلاً من النمو الذاتي وطرح الأسهم للاكتتاب؛

– تقوية الملاءة المالية بما يتناسب ومقررات لجنة بازل؛

– الاستفادة من اقتصاديات الحجم؛

– تقليص المخاطر المصرفية؛

– تعزيز الحضور الدولي والإقليمي للبنك الأهلي؛

– مواكبة التطورات العالمية باتجاه تحرير الخدمات المالية؛

– مواجهة المنافسة المتزايدة في الصناعة المصرفية؛

– توحيد موارد وخبرات البنكين لتوفير شبكة فروع محلية وخارجية واسعة تساهم في رفع القدرة التنافسية والكفاءة الإنتاجية؛

– تنويع العمليات والخدمات المصرفية المقدمة؛

– المزايا المقدمة من طرف البنك المركزي الأردني بالنسبة لعملية الاندماج(تم ذكرها سابقاً).

لقد تبين من خلال تحليل البيانات الداخلية للبنوك المندمجة ما يلي:

– لقد كان في اندماج البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال مخرجاً ووسيلة لرفع رؤوس أموالهما إلى الحد المطلوب من قبل البنك المركزي الأردني بدلاً من اللجوء إلى عمليات التمويل الذاتي؛

- تلبية متطلبات ملاءة رأس المال والوصول بها إلى المعدلات المتعارف عليها دولياً والتي أقرتها لجنة بازل؛

– إن عملية الاندماج بين البنوك في الأردن أدت إلى نشوء بنوك أكبر نسبياً من السابق، حيث نجد أن وضع البنوك المندمجة قد تغير ترتيبها من حيث الأداء بين البنوك الأخرى نحو الأفضل؛

[1]. زياد أبو موسى: مرجع سابق، ص 181.

– إن البنوك المندمجة حققت زيادة في رأس مالها وموجوداتها وحقوق المساهمين، الأرباح والمبيعات، إضافة إلى ارتفاع حجم الودائع والتسهيلات الائتمانية في قطاع البنوك؛

– لقد بين تحليل عدد العاملين في البنوك المندمجة، أن عملية الاندماج لم تترك أثرها السلبي على العمالة، إذ ارتفع عدد العاملين بعد الاندماج في البنوك المندمجة إلى النصف من مجموع العاملين في البنكين المندمجين معا قبل عملية الاندماج؛

– زيادة حجم البنوك وكبرها نسبياً من شأنه أن يزيد في قوة البنك في السوق المصرفية وقدرته على المنافسة، إذ يمكن من خلال زيادة حجم البنك الاستفادة من وفورات الحجم، أي إمكانية توزيع التكاليف على عدد أكبر من عوامل الإنتاج، وهذا بدوره يزيد ويحسن من انجازات البنك ونتائجه؛

– توجد علاقة طردية بين اندماج البنوك التجارية الأردنية وتحسين مستويات أدائها، وهذا يؤكد ايجابيات الاندماج المشار إليه.

ثانياً: التجربة الليبية

تُعتبر ليبيا من بين الدول العربية التي تحاول بنوكها النمو خارجياً عن طريق الاندماج من أجل تحسين ورفع مستوى الأداء والصمود أمام المنافسة العالمية، وتعزيز مراكزها المالية. ومن عمليات الاندماج الناجحة في ليبيا نجد اندماج مصرفي الجمهورية والأمة.

تبنى مصرف ليبيا المركزي ضمن إستراتيجية إعادة هيكلة وتطوير القطاع المصرفي الليبي عملية اندماج المصرفين الذين يشغلان المرتبة الأولى والخامسة في ترتيب أكبر المصارف التجارية المملوكة للدولة، وهما مصرفي الجمهورية والأمة، مما أدى إلى تصنيفه كأكبر مصرف ليبي محلي.

في 2008 قام مصرف ليبيا المركزي بتنظيم عملية الاندماج بين مصرفي الأمة والجمهورية في مصرف واحد تحت اسم "**مصرف الجمهورية الجديد**"، وأصبحت ميزانية المصرف الجديد بعد الاندماج تقدر بـــ 08 مليار دينار ليبي، ليصبح ثاني أكبر المصارف الليبية بعد المصرف الليبي الخارجي، وبعدد موظفين بلغ أثناء الاندماج 5800 موظف، وبشبكة قوامها 146 فرعاً، واستناداً لحجم الأصول حل المصرف الجديد بين قائمة البنوك العشرة الكبرى في شمال إفريقيا[1]. وبذلك تُسجل ليبيا الاندماج المصرفي السابع منذ 1964، كما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (28): التطور التاريخي لعمليات الاندماج المصرفي في ليبيا

السنة	البنك الدامج	البنك المندمج	البنك الناتج عن الاندماج
1964	رأس المال الليبي	الشركة المصرفية الفرنسية	مصرف الشركة الإفريقية
1964	المصرف البريطاني للشرق الأوسط	رأس المال الليبي	مصرف شمال إفريقيا
1967	مصرف مصر	رأس المال الليبي	مصرف النهضة العربية

[1]. *http://cbl.gov.ly/inc/print.php?id=816. 27/12/2016, H: 15:02.*

1970	مصرف العروبة + مصرف الاستقلال		المصرف التجاري الوطني
1970	مصرف شمال إفريقيا + المصرف التجاري+ مصرف النهضة العربية + الشركة المصرفية الإفريقية + مصرف القافلة الأهلي		مصرف الوحدة
2007	مصرف سهل الحفارة الأهلي+ مصرف النقاط الخمس الأهلي + مصرف العجيلات الأهلي		المصرف المتحد للتجارة والاستثمار
2008	مصرف الأمة	مصرف الجمهورية	مصرف الجمهورية الجديد

المصدر: من اعداد الباحث، اعتماداً على عدد من المراجع.

وفي ما يلي نقوم بتحليل بعض البنود الأساسية في ميزانية المصرف الجديد "**مصرف الجمهورية الجديد**".

الجدول رقم (29): تطور بعض بنود الميزانية لبنك الجمهورية الجديد لعامي 2007- 2008

(دينار ليبي)

البيان	2007	2008	نسبة الزيادة
القروض	2.441.853.739	2.731.726.896	%11.87
ودائع تحت الطلب	4.524.855.997	6.765.487.391	%49.51
ودائع لأجل	1.376.523.950	1.902.003.441	%38.17
ودائع التوفير	241.158.514	242.293.776	%0.47
رأس المال	175.000.000	200.000.000	%14.28
الاحتياطات	80.664.807	102.833.114	%27.48
الأرباح	51.140.221	78.990.351	%54.45

المصدر: من اعداد الباحث، اعتماداً على:

http://www.ac.ly/vb/showthread.php?t=1144. 27/12/2016, H: 15:20.

نلاحظ من خلال الجدول أن معظم البنود حققت معدلات نمو مرتفعة بعد الاندماج، وهذا ما سنوضحه فيما يلي:

– **بالنسبة للقروض**: ارتفع مستوى القروض بعد الاندماج في نهاية عام 2008 إلى 2.731.726.896 دينار ليبي، وبنسبة نمو بلغت 11.87%، مقارنةً بعام 2007 الذي بلغت فيه قيمة القروض 2.441.853.739 دينار ليبي، وبزيادة صافية قدرها 289.873.157 دينار ليبي؛

– **بالنسبة للودائع تحت الطلب**: بلغ رصيد هذا البند مبلغ 6.765.487.391 دينار ليبي في نهاية عام 2008، وبنسبة نمو بلغت 49.51% مقارنة بعام 2007 الذي كانت قيمته 4.524.855.997 دينار ليبي، فهذا البند حقق زيادة صافية قدرها 2.240.631.394 دينار ليبي، ويعزى الارتفاع في هذا البند إلى الزيادة التي حققها كل من مصرف الأمة ومصرف الجمهورية. وهذا يدل على سياسة المصرف في جلب الودائع وثقة العملاء، وكذلك الخدمات التي يقدمها لهم، وبالتالي القدرة على توظيف هذه الأموال واستثمارها من أجل زيادة الأرباح؛

– **بالنسبة للودائع لأجل:** حقق هذا البند زيادة وصلت قيمتها في نهاية عام 2008 إلى 1.902.003.441 دينار ليبي، وبنسبة نمو بلغت 38.17%، مقارنةً بعام 2007 التي كانت قيمته 1.376.523.950 دينار ليبي وبزيادة صافية بلغت 525.479.491 دينار ليبي؛

– **بالنسبة لودائع التوفير:** ارتفع مستوى ودائع التوفير بعد الاندماج في نهاية عام 2008 إلى 242.293.776 دينار ليبي، وبنسبة نمو بلغت 0.47%، مُقارنة بعام 2007 الذي بلغت فيه قيمة ودائع التوفير 241.158.514 دينار ليبي، وبزيادة صافية قدرها 1.135.262 دينار ليبي. ونلاحظ كذلك زيادة هذا البند بنسبة بسيطة مقارنةً بالودائع تحت الطلب والآجلة؛

– **بالنسبة لرأس المال:** بلغ رأس مال مصرف الجمهورية الجديد 200.000.000 دينار ليبيي في نهاية عام 2008، وبنسبة نمو بلغت 14.28%، مُقارنةً بعام 2007 الذي بلغ فيه رأس مال مصرفي الأمة والجمهورية 175.000.000 دينار ليبي، وبزيادة صافية قدرها 25.000.000 دينار ليبي، وهذا دليل على تحسن مستوى الملاءة المالية في ظل التداعيات الخطيرة للأزمة المالية العالمية 2008، فتحسن مستوى الملاءة المالية بمصرف الجمهورية الجديد جعلته يتربع على وسادة أمان تمتصص كل المخاطر والصدمات التي من الممكن أن يتعرض لها جراء هذه الأزمة، وبالتالي أفلت مصرف الجمهورية الجديد من التعثر والإفلاس الذي طال أعرق المصارف العالمية بسبب الأزمة المالية 2008.

– **بالنسبة للاحتياطات:** ارتفع مستوى الاحتياطات بعد الاندماج في نهاية عام 2008 إلى 102.833.114 دينار ليبي، وبنسبة نمو بلغت 27.48%، مقارنة بعام 2007 الذي بلغت فيه قيمة الاحتياطات 80.664.807 دينار ليبي، وبزيادة صافية قدرها 22.168.307 مليون دينار ليبي؛

– **بالنسبة للأرباح:** بلغ رصيد هذا البند 78.990.351 دينار ليبي في نهاية عام 2008، وبمعدل نمو بلغت نسبته 54.45% مقارنة بعام 2007 الذي كانت قيمته 51.140.221 دينار ليبي وبزيادة صافية قدرها 27.850.130 دينار ليبي.

نستنتج من خلال التحليل السابق أن كل المؤشرات حققت زيادة معتبرة بعد الاندماج، وهذا ما يمكن مصرف الجمهورية من تحسين مستوى أدائه والتواجد والمنافسة في ظل التغيرات الراهنة في البيئة المصرفية العربية بصفة خاصة، والبيئة المصرفية العالمية بصفة عامة.

من خلال عرض وتحليل أهم عمليتي اندماج تمت في كل من الأردن وليبيا فإننا نستخلص منهما الدروس التالية بالنسبة للقطاع المصرفي الجزائري:

– يجب اختيار الأسلوب المناسب للاندماج بما يتناسب وظروف المصارف مع الأخد بعين الاعتبار المناخ الاقتصادي والأهداف المرجوة من الاندماج؛

– مراعاة التدرج في تطبيق عمليات الاندماج في القطاع المصرفي؛

- يجب إتباع قواعد الشفافية وأساليب جديدة في إدارة المخاطر واستخدام تكنولوجيا حديثة في جمع المعلومات وعمل إستعلامات ائتمانية عن العملاء والإلتزام بمعايير كفاية رأس المال كما حددتها إتفاقية بازل الدولية؛
- تجنب القرارات غير المدروسة وعدم اللجوء إلى الاندماج الاجباري إلا في أضيق الحدود؛
- ضرورة تقوية بنك الجزائر ودعمه من حيث القدرة الإشرافية والتنظيمية ليقوم بدوره الفعال في وضع وتنفيذ السياسة النقدية والمالية والرقابة على الجهاز المصرفي؛

خلاصـــة الفصـــل الرابـــع

يُعتبر التوسع عن طريق عمليات الاندماج خيار استراتيجي هام بالنسبة للمصارف الجزائرية، نظراً لما له من أهمية كبيرة في رفع مستوى أداءها وتعزيز متانة المنظومة المصرفية الجزائرية، عن طريق إكساب المصارف ميزة تنافسية قوية وتعزيز الاستقرار المصرفي والمالي، الذي ينعكس على إستقرار الاقتصاد الجزائري ككل، وحتى يتم انتهاج هذا الخيار الاستراتيجي لابد من توفر مجموعة من المتطلبات الضروية التي تتعلق بدور بنك الجزائر، وبالمصارف ذاتها من أجل تعظيم جدوى الاندماج في ظل التحديات التي تعصف بالاقتصاد الجزائري، والعمل على تعظيم آثاره الايجابية والتقليل قدر الإمكان من بعض آثاره السلبية.

وبعد التطرق لمختلف جوانب هذا الفصل خلصنا إلى مجموعة من النقاط نذكرها فيما يلي:

- يلعب بنك الجزائر دوراً أساسياً في تأهيل المنظومة المصرفية الجزائرية لاعتماد الاندماج، وهذا من خلال تهيئة البيئة المصرفية المناسبة لتبني خيار الاندماج كإستراتيجية مستقبلية قادرة على إنقاذ المصارف الجزائرية من المنافسة المحمومة التي تشتد من سنة لأخرى، من خلال إصلاح جميع جوانب النظام المصرفي الجزائري، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إعطاه الإستقلالية اللازمة؛

- حتى تقوم المصارف الجزائرية بتنظيم عمليات اندماج ناجحة فيما بينها لابد لها من تحسين مستويات أداءها، عن طريق إدخال مجموعة من الإصلاحات الضرورية، كتبني خيار الخوصصة، تقديم الخدمات المصرفية الشاملة، تبني مشروع الصيرفة الالكترونية، وتبني فلسفة التسويق الحديث، والعمل على تطوير الإدارة التسويقية، حتى تتمكن من مواكبة التطورات الحاصلة في القطاع المصرفي العالمي، وبالتالي تكون إحتمالات فشل عمليات الاندماج ضئيلة جداً؛

- في إطار تهيئة الأرضية المناسبة لاعتماد الاندماج داخل المنظومة المصرفية الجزائرية، لا بد من توفر بعض الإستراتيجيات التي تعمل على ضمان نجاح هذا التوجه، خاصة بعد إتمام عمليات الاندماج، منها تبني إسترتيجية الحوكمة المصرفية، تنشيط بورصة الجزائر، إضافةً إلى وضع نظام للانذار المبكر بالأزمات المصرفية والمالية في المصارف الجزائرية وبناء نظام فعال لإدارة المخاطر؛

- تدعيماً لما سبق يجب الاستفادة من الممارسات الدولية في الاندماج، وإختيار الأسلوب الأكثر ملائمة وإنسجاماً مع واقع المنظومة المصرفية الجزائرية، لأن اندماج المصارف الجزائرية يترتب عنه جملة من الآثار الايجابية والسلبية، حتى يتم تعظيم الايجابي منها والحد أو التقليل من السلبي، ومن بين الآثار الايجابية نجد تحسين أداء الكيانات المصرفية الجديدة الناتجة عن الاندماج ودعم قدراتها التنافسية، أما عن الآثار السلبية فنجد صعوبة المزج بين ثقافات وأنماط العمال داخل هذه الكيانات الجديدة نتيجةً لغياب ثقافة الاندماج وعدم وجود دوريات ونشريات تشرح استراتيجية الاندماج والفوائد المترتبة عنه.

خاتمة عامة

أولاً: الخلاصة العامة

لقد أدت التطورات والتحولات العالمية المتسارعة والمتلاحقة إلى حتمية وجود كيانات مصرفية قادرة على إمتلاك الامكانيات والموارد المالية اللازمة لمواكبة ومسايرة مختلف المُستجدات التي تُميز البيئة المصرفية العالمية الراهنة، خاصةً التصدي للأزمات المالية، وإستفاء مُقررات بازل3، مُسايرة النمو في وسائل الاتصال والتدفق المعلوماتي وكل ما يتعلق بتكنولوجيا الصناعة المصرفية، الأمر الذي من شأنه أن يعمل على تحقيق أهداف الكيانات المصرفية، وكسب ثقة مختلف الأطراف، سواء كانوا عملاء أو مصارف ومؤسسات مالية مختلفة. ولقد نتج عن مختلف التحولات والتطورات العالمية التي مست القطاع المصرفي توجه محموم نحو تبني مفهوم التكتلات والاندماجات المصرفية لتقديم مختلف الخدمات المصرفية والمالية، ولعل ماساعد المصارف على التوجه نحو الاندماج، هو تطور القوانين والتشريعات المصرفية في مختلف الدول لتتماشى مع ما يحدث في العالم من تغيرات وتحولات، مما أدى إلى تخفيف القيود على تقديم المصارف للخدمات، بحيث أدى ذلك إلى اندماج المصارف مع بعضها البعض لتكوين كيانات مصرفية كبيرة من خلال تجميع القُدرات والخبرات المختلفة لهذه المصارف.

وبالنسبة للمصارف الجزائرية فإنها تتميز بصغر حجمها ومحدودية رؤوس أموالها، وتعترضها جملة من التحديات الخارجية، أهمها تحرير تجارة الخدمات المصرفية والمالية، تطور الابداع والابتكار التكنولوجي في مجال الصناعة المصرفية، إنتشار ظاهرة تبييض الأموال، الأمر الذي يجعلها عاجزة عن التعايش مع الظروف الجديدة التي طرأت على الاقتصاد العالمي، فالمصارف الجزائرية بوضعها الحالي لن تستطيع المنافسة والاستمرار، سواء من حيث حجم رؤس أموالها وقُدرتها على مواجهة مختلف المخاطر، أو من حيث إمكانية تخفيض التكلفة لمواجهة المنافسة القوية مقارنةً بالمقومات التي تتمتع بها الكيانات المصرفية الكبيرة، لهذا يتعين على المصارف الجزائرية وبدعم من بنك الجزائر التفكير وبجدية في اعتماد استراتيجية الاندماج المصرفي لرفع مستوى أداءها، حتى تتمكن من التعايش مع مختلف التغيرات والتحولات، وتتمكن من تحديث وتطوير خدماتها المصرفية بما يعود عليها وعلى المنظومة المصرفية ككل من مزايا ومنافع عديدة، ولهذا لا يجب النظر إلى الاندماج المصرفي على أنه هدفاً في حد ذاته، بقدر ما هو أداة واستراتيجية هامة لتحقيق مجموعة من الأهداف تتجاوز بكثير مجرد إيجاد كيان مصرفي جديد، كما أن اندماج المصارف الجزائرية سيكون علاجاً ناجحاً لتصحيح أوضاع هذه المصارف واكتساب المزيد من الثقة والطمأنينة والاستقرار في القطاع المصرفي، فضلاً عن مواجهة التحديات الداخلية المتعلقة بانخفاض الربحية وضُعف القواعد الرأسمالية، فالاندماج يساعد بدون شك المصارف الجزائرية على زيادة سرعة نموها وانتشارها وزيادة الربحية، إضافةً إلى زيادة تنافسيتها، وهذا لن يتأتى إلا بتظافر الجهود بين بنك الجزائر والمصارف العمومية والخاصة ومختلف الفاعلين، من أجل تحقيق متطلبات تطبيق هذه الاستراتيجة الهامة التي تُدعم نمو المصارف الجزائرية خارجياً.

ثانياً: عرض النتائج

بعد استعراضنا لمختلف جوانب البحث، ومن خلال دراستنا لمختلف فصوله وأجزائه توصلنا إلى النتائج التالية:

1- الاندماج المصرفي ضرورة عصرية يعمل على تدعيم المراكز المالية للكيانات المصرفية الناتجة عن الاندماج على نحو يمكنها من القدرة على المنافسة والاستمرار في تقديم الخدمات المصرفية المتنوعة، الأمر الذي يُكسبها قوة اقتصادية هائلة تمكنها من توفير مختلف الخدمات والأنشطة لجمهور العملاء والمودعين تلبيةً لاحتياجاتهم وكسباً لثقتهم؛

2- الاندماج المصرفي قرار استراتيجي يتم وفق طُرق علمية رشيدة ومناهج مدروسة، بعيداً عن كل القرارات الإرتجالية العشوائية اللحظية، لذلك فهو يخضع إلى دراسات عميقة وشاملة من أجل تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة، منها امتلاك مزايا تنافسية وخلق مصادر جديدة للتمويل، مواجهة متطلبات التنميط، تنويع وتوزيع المخاطر، تحقيق أرباح إضافية، تحقيق النمو والتوسع، خلق القيمة للمساهمين والعمل على زيادتها، ويعتبر هذا الهدف الأخير أسمى الأهداف التي تسعى المصارف إلى تحقيقها من عمليات الاندماج؛

3- إن عمليات الاندماج الناجحة هي التي تعتمد على التدرج المرحلي في اتمام صفقة الاندماج، بحيث تبدأ بمرحلة التمهيد أو التحضير للاندماج من خلال التأطير الاستراتيجي لعملية الاندماج وإختيار وتقييم المصارف المُرشحة، ثم تأتي مرحلة المفاوضات من خلال الاتصال بالمصرف المُرشح وإجراء المفاوضات الأولية وتحديد وضبط مجالات التفاوض، لينتهي اتمام الصفقة من خلال الاتفاق النهائي وتوقيع بروتوكول الاندماج ثم تنفيذ ومتابعة الصفقة؛

4- لقد قامت الجزائر ومنذ الاستقلال بإدخال سلسلة من الاصلاحات المصرفية بعد بناء جهاز مصرفي وطني لمواكبة مختلف التغيرات والتحولات التي تحدث على مستوى الاقتصاد العالمي، وكان من أهم هذه الاصلاحات قانون النقد والقرض (90-10)، الذي يعتبراً منعطفاً هاماً في تاريخ إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية لأنه جاء لمواكبة تحرير وعولمة النشاط المصرفي والمالي، خاصةً من خلال التعديلات المتعاقبة عليه، حتى تعديل عام 2010، من أجل إحتواء إفرازات الأزمة المالية العالمية 2008، ومقررات لجنة بازل؛

5- في إطار مواصلة الاصلاحات المصرفية بهدف تحسين مستوى مقاومة وصلابة النظام المصرفي الجزائري لتحقيق الاستقرار المالي، ومواجهة الصدمات والاضطرابات المالية، خاصةً الأزمة المالية 2008، واستيفاء مقررات بازل3، قام بنك الجزائر بإصدار سلسلة من الإصلاحات، تتمثل في: التنظيم رقم 08-04 المؤرخ في 23 ديسمبر 2008، التنظيم رقم 11- 04 المؤرخ في 24 ماي 2011، التنظيم رقم 14 -01 المؤرخ في 16 فيفري 2014.

6- هيمنة المصارف العمومية على مجمل الأنشطة المصرفية، خاصةً ماتعلق بمؤشرات الودائع، القروض، الأصول والسيولة، مما يعني غياب المنافسة الحقيقية في المنظومة المصرفية الجزائرية، الأمر الذي يعكس ضعف مستوى أداءها، وبالتالي منظومة مصرفية هشة ضعيفة غير قادرة على المنافسة؛

7- تُعاني المنظومة المصرفية الجزائرية من مكامن ضعف داخلية عديدة، أهمها: صغر حجم رأسمال المصارف الجزائرية، سيطرة القطاع العمومي على إدارة وعمليات المصارف، عدم فعالية المنظومة المصرفية، فقدان الاحترافية في العمل المصرفي، ضعف الكثافة المصرفية، مشكلة القروض المتعثرة، سوق مالية ضحلة، ضعف استخدام التكنولوجيا المصرفية، القيود القانونية، الأمر الذي يجعلها عاجزة عن مجاراة ما يحدث من تطور وعصرنة في الاقتصاد المصرفي العالمي الحديث، ولتوفيق أوضاعها والخروج من دائرة العجز، وتقوية رؤوس أموالها عليها التوجه قدماً نحو إستراتيجية الاندماج كحل ناجح وفعال لتصحيح مختلف الاختلالات الموجودة؛

8- تواجه المنظومة المصرفية الجزائرية عدة تحديات خارجية تضغط وبإستمرار على المصارف من أجل تبني خيار الاندماج المصرفي للتعايش معها، ومن بين هذه التحديات نجد اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية وما تفرضه من توجه نحو اعتماد الاندماج، تطور الابداع والابتكار التكنولوجي (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) في مجال الصناعة المصرفية، تطور ونمو الصناعة المصرفية الاسلامية وانتشار عمليات الاندماج بين المصارف الاسلامية، إنتشار ظاهرة تبييض الأموال وتمويل الارهاب عبر المصارف في العالم، كل هذه التحديات وأخرى تفرض على المصارف الجزائرية إيجاد كيانات مصرفية كبيرة قادرة على الاستمرار والبقاء في عصر لابقاء فيه إلا للأقوى؛

9- يؤدي اندماج المصارف الجزائرية إلى رفع قدراتها التنافسية وتحسين جودة خدماتها المصرفية المقدمة، حتى تستطيع مواجهة مختلف التحديات الداخلية والخارجية من خلال الارتكاز على مجموعة من الاستراتيجيات التنافسية، مثل استراتيجية القيادة التكاليفية، استراتيجية التمايز، استراتيجية التركيز؛

10- إن الاندماج الودي والطوعي بين المصارف الجزائرية يعتبر أحد الاستراتيجيات الهامة التي تُنتج كيانات مصرفية كبيرة قادرة على امتصاص الصدمات وتنويع وتوزيع المخاطر، وتعزير متانة وصلابة المصارف، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إعادة هيكلة المصارف هيكلة شاملة، والالتزام بمجموعة من المحددات الأساسية التي تعمل على تحسين وتطوير أداء المنظومة المصرفية الجزائرية من خلال تحسين ربحية المصارف المندمجة وزيادة قدرتها على مواجهة مختلف المخاطر، زيادة القدرة التنافسية وتحسين مستوى الخدمات المُقدمة وتنويعها، تعظيم القيمة السوقية لأسهم المصارف المندمجة، تقوية الجدارة الائتمانية وتحسين مستوى التصنيف الائتماني، زيادة قدرة المنظومة المصرفية الجزائرية على مواجهة التكتلات المصرفية العملاقة؛

11- رغم كل الاصلاحات المتعاقبة على المنظومة المصرفية الجزائرية، خاصةً في المجال القانوني والتشريعي، إلا أنها لم تهيئ لحد الآن البيئة القانونية والتشريعية المناسبة لتطبيق الاندماج المصرفي، حيث أن التشريع المصرفي لم يتضمن أي نصوص قانونية تشجع على اعتماد الاندماج، وبالتالي لا توجد أي معالجة قانونية لموضوع الاندماج بين المصارف في الجزائر؛

12- يقع على عاتق بنك الجزائر مسؤولية كبيرة في تهيئة البيئة المصرفية المناسبة لاحتضان الاندماج المصرفي، من خلال سن القوانين والتشريعات اللازمة ومواصلة جهود الاصلاحات المصرفية، تطوير أنظمة الدفع والتسوية ومواكبة المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي، إضافة إلى تطوير وعصرنة وسائل الإشراف والرقابة،

ناهيك عن قدرته في دمج وتوحيد ثقافات المصارف الداخلة في عملية الاندماج، خاصةً في حالة إختلاف أساليب وطرق الإدارة في هذه المصارف، وضرورة مراعاته للمواقف المختلفة لمجالس الادارات والموظفين في هذه المصارف من أجل ضمان نجاح العملية بدون معوقات أو مقاومة حادة.

13- يتطلب اعتماد الاندماج من طرف المصارف الجزائرية إعادة الهيكلة عن طريق الخوصصة، التحول نحو المصارف الشاملة التي تقدم كافة الخدمات التي تقدمها البنوك التجارية والبنوك المتخصصة والبنوك الاستثمارية من خلال بنك واحد، استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية الحديثة وتوسيع دائرة استخدام وسائل الدفع الإلكترونية، الولوج إلى عالم التسويق المصرفي الحديث الذي يتطلب إدارة تسويقية كفؤة قادرة على تسويق الخدمات في الكيان الجديد الناتج عن الاندماج في ظل الانتشار الجغرافي الواسع؛

14- يُعد تبني نظام للانذار المبكر بالأزمات وإدارة فعالة لإدارة المخاطر، إضافةً إلى تنشيط بورصة الجزائر من أجل تقييم عمليات الاندماج، وإرساء وتكريس مبادئ الحوكمة المصرفية السليمة في القطاع المصرفي الجزائري، من الآليات الهامة التي تساعد في اتمام عمليات الاندماج وتعظيم منافعه وتدنية تكاليفه؛

15- سَينتُج عن إندماج المصارف الجزائرية جملة من الآثار، سواء كانت إيجابية أو سلبية، ومن أهم الآثار الايجابية التي تم إستشرافها، نجد تحسين مستوى أداء المصارف الجزائرية وزيادة تنافسيتها، تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي، وتوفير إستراتيجية إقتصادية قوية تعمل على توفير التمويل اللازم لمختلف المشاريع الكبرى في البلاد، أما عن الآثار السلبية فنجد منها ظهور أوضاع إحتكارية، وصعوبة مزج أساليب وثقافة العمل بين المصارف الجزائرية مما ينعس سلباً على جودة الخدمات المقدمة، وبالتالى على مستوى أداءها.

ثالثاً: إختبار الفرضيات في ضوء نتائج البحث

– **الفرضية الأولى:** الإصلاحات المصرفية التي طبقتها الجزائر بشقيها التشريعي والتنظيمي لم تعمل لحد الآن على تهيئة البيئة المصرفية المناسبة لاعتماد الاندماج داخل المنظومة المصرفية الجزائرية. فقد ثبتت صحتها وسلامتها، فمن خلال تناولنا للنظام المصرفي الجزائري في ظل الإصلاحات وإفرازات المحيط الاقتصادي العالمي المعاصر وتحليل مختلف الإصلاحات التي مست المنظومة المصرفية الجزائرية بدءاً من تأسيس نظام مصرفي وطني فعلي بعد الاستقلال وبداية أول إصلاح مصرفي ومالي عام 1971 إلى غاية الآن، حتى قانون النقد والقرض (90-10) والتعديلات المتتالية عليه بإعتباره محطة حاسمة وبارزة في مسار الاصلاحات المصرفية والمالية في الجزائر، لاتوجد أي إشارة لا من قريب ولا من بعيد على تهيئة الأرضية المواتية لتطبيق الاندماج بين المصارف الجزائرية من أجل الإرتقاء بمستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية إلى مصاف الأنظمة المصرفية العالمية.

– **الفرضية الثانية:** يُعتبر خيار توجه المصارف الجزائرية نحو الاندماج ضرورة تفرضها قوى المنافسة على المصارف لمسايرة التطورات العالمية المعاصرة ومواجهة مختلف التحديات المفروضة. فقد ثبتت صحتها وسلامتها، فمن خلال تطرقنا إلى تشخيص واقع النظام المصرفي الجزائري في ظل التحديات العالمية الراهنة وتوجه المصارف نحو الاندماج والتكتل توصلنا إلى أن المنظومة المصرفية الجزائرية تواجهها عدة تحديات داخلية وخارجية تفرض عليها التوجه نحو تبني إستراتيجية الاندماج المصرفي من أجل مواجهة المنافسة التي تفرضها

الإمبراطوريات المصرفية الناتجة عن أضخم وأكبر عمليات الاندماج في العالم، وبالتالي لابد للفُتيتات المصرفية الجزائرية من تجميع قدراتها المالية والتنظيمة والتسويقية في كيانات كبيرة تستطيع المنافسة والبقاء والاستمرار متجنبةً بذلك الذوبان والانصهار والاضمحلال.

– **الفرضية الثالثة:** لاعتماد الاندماج المصرفي وتحسين مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية هناك مجموعة من الاستراتيجيات لا بد من توفرها، أهمها: تعزيز استقلالية بنك الجزائر، خوصصة المصارف، تعميق استخدام التكنولوجيا المصرفية، تنشيط وتفعيل بوصة الجزائر، إضافةً إلى تكريس وإرساء مبادئ الحوكمة المصرفية. فقد ثبتت صحتها وسلامتها، فمن خلال تناولنا لمتطلبات اعتماد المصارف الجزائرية إستراتجية الاندماج توصلنا إلى وجود العديد من المتطلبات التي يجب الأخذ بها لاعتماد الاندماج، سواء تعلقت هذه المتطلبات بدور ومسؤولية بنك الجزائر أو بدور المصارف بحد ذاتها، أو حتى بدور الدولة، ومن هذه المتطلبات مواصلة جهود الاصلاحات المصرفية من خلال تعزيز ودعم استقلالية بنك الجزائر وإصلاح الجانب العملي والتنظيمي للمصارف، تبني إستراتيجية الخوصصة والشمولية إلى جانب عصرنة التكنولوجيا المستخدمة في الصناعة المصرفية الجزائرية وتبني سياسة تسويقية رشيدة، فضلاً عن ضرورة تنشيط بورصة الجزائر وبناء إدارة فعالة لإدارة المخاطر، ناهيك عن تبني إستراتيجية الحوكمة المصرفية كمدخل لتذليل العقبات التي تواجه المصارف الداخلة في عملية الاندماج، خاصةً ماتعلق بخلق القيمة للمساهمين وتعظيمها.

– **الفرضية الرابعة:** اعتماد الاندماج من طرف المصارف الجزائرية يعمل على الارتقاء بمستوى أداءها وتحسين مستوى تنافسيتها، إضافةً إلى تعزيز متانة وصلابة الاقتصاد الكلي والقدرة على تمويل المشاريع الكبرى. فقد ثبتت صحتها وسلامتها، فمن خلال تطرقنا في نهاية هذا البحث للآثار الاستشرافية لاعتماد المصارف الجزائرية الاندماج المصرفي، توصلنا إلى أن هناك العديد من الأثار التي ستنتج عن الاندماج، أهمها تحسين وزيادة الكفاءة نتجة تخفيض التكاليف وزيادة الربحية، زيادة القيمة السوقية للمصارف الجزائرية الناتجة عن الاندماج، وبالتالي تحسين مستوى أداء المصارف الجزائرية، إضافةً إلى زيادة تنافسية المصارف الجزائرية وتحجيم المخاطر التي تعترضها، فضلاً عن معالجة ظاهرة القروض المتعثرة وتحقيق الاستقرار المصرفي والمالي وزيادة فعالية السياسة النقدية الأمر الذي يعزز من متانة وصلابة الاقتصاد الكلي، إلى جانب قدرة الكيانات المصرفية الجديدة على خلق مصادر جديدة لتمويل المشاريع الكبرى في الجزائر في ظل محدودية الموارد والظروف الصعبة التي تعيشها الجزائر جراء إنخفاض أسعار المحروقات.

رابعاً: الاقتراحات

على ضوء الدراسة السابقة والنتائج المتحصل عليها نُقدم مجموعة من الاقتراحات، والتي تتمثل فيما يلي:

1- يجب دراسة عمليات الاندماج بين المصارف الجزائرية دراسةً شاملة، دقيقة وعميقة مع مراعاة الضوابط اللازمة لذلك قبل اتمام عمليات الاندماج، لما له من تأثير كبير على أنشطة المصارف الداخلة في هذه العمليات،

لذلك يجب التفكير بشكل جدي في قرار الاندماج، حتى يحقق الأهداف المرجوة منه، ويقوم على أسس علمية واقعية قادرة على تحقيق الاستغلال الأمثل والأفضل لإمكانيات ومُقدرات المصارف المندمجة؛

2- يجب الاهتمام بإختيار الكوادر والكفاءات البشرية القادرة على إتخاذ القرار السليم ورسم السياسات الملائمة التي تمكن الكيانات المصرفية الجديدة الناتجة عن الاندماج من أداء دورها المنوط بها وتحقيق الأهداف المرجوة من ذلك، حتى لانتحصل في النهاية على كيان مصرفي كبير بيروقراطي ضعيف من الناحية الفنية لا يستطيع المنافسة، فالعبرة ليست في تكوين كيانات مصرفية كبيرة ذات وفرات هائلة ضعيفة فنياً بقدر ما يهم تكوين كيانات مصرفية قادرة فنياً وإدارياً على المنافسة وضمان البقاء والاستمرار في الأسواق المحلية والعالمية؛

3- يجب دراسة وتحليل مختلف الممارسات الإقليمية والدولية في مجال الاندماج المصرفي وإستخلاص الدروس منها، خاصةً في ظل عمليات إعادة الهيكلة الواسعة التي تشهدها مختلف المصارف في العالم، وما تشهده هذه الأخيرة من إجراءات تحديث وتطوير في المناهج والنظم، وحتى الأفكار، وما يجب التنويه إليه في هذا الصدد هو أن استخلاص الدروس من التجارب الماضية والناجحة لايعني أن كل تجربة ناجحة قابلة للتكرار وفق معطياتها وظروفها، فكل تجربة حالة فريدة من نوعها لها أوضاعها وخصائصها التي تميزها عن غيرها، ولهذا يجب مراعاة إختلاف الظروف عند تطبيق الاندماج في المصارف الجزائرية؛

4- يجب على بنك الجزائر أن يقوم بسن القوانين والتشريعات اللازمة لاعتماد الاندماج المصرفي، وأن يقوم بتقديم الحوافز المادية الكافية والقادرة على دفع المصارف الجزائرية إلى اعتماد الاندماج، إضافةً إلى نشر ثقافة الاندماج في أوساط المصارف وتبان أهميته وأثاره الايجابية التي تعمل على تحسين مستويات الأداء وتعزيز المنافسة، لأنه من خلال زيارتنا لبعض المصارف تبين لنا أن هناك تخوف من جانب عدد من المدراء وأعضاء مجالس الإدارة من فقدان وظائفهم ومراكزهم، لأن الاندماج يؤدي إلى إلغاء الكثير من الادارات والوظائف المهمة في المصارف المندمجة؛

5- يجب زيادة وتقوية قاعدة رأس مال المصارف الجزائرية من خلال عمليات الاندماج للتوافق مع مقررات لجنة بازل، خاصةً بازل3، مع عدم اللجوء إلى الاندماج الاجباري إلا في أضيق الحدود من أجل إنقاذ المصارف المتعثرة تمهيداً لخلق البيئة المناسبة لتحقيق الاندماج الإرادي والطوعي بين تلك المصارف؛

6- يجب عدم المبالغة في زيادة حجم المصارف عن طريق الاندماج بأحجام كبيرة لا تتناسب مع حجم وهيكل السوق المصرفية الجزائرية، مما ينجر عنه فقدان المكاسب المحققة من اقتصاديات الحجم والنطاق نتيجة وجود كيانات مصرفية قدراتها أعلى من قدرات السوق المصرفي الجزائري.

خامساً: أفاق البحث

تبين لنا من خلال الخوض في هذا البحث بأن هناك جوانب هامة جديرة بالدراسة والبحث لتكون إشكاليات بحوث ودراسات أخرى، وهي:

1- دور الاندماج المصرفي في إدارة الأزمات المصرفية والمالية؛

2- دور عمليات الاندماج في تحسين جودة الخدمات المصرفية؛

3- أثر اندماج المصارف الإسلامية على العمل المصرفي الإسلامي في الجزائر؛

4- أثر إستقلالية بنك الجزائر على إعتماد الاندماج المصرفي؛

5- الحوكمة المصرفية كمدخل لتنظيم عمليات اندماج ناجحة في القطاع المصرفي الجزائري.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب

1- أحمد بسيوني شحاته، محمد عباس بدوي: **المحاسبة المالية المتقدمة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، 2002.

2- أحمد سفر: **الدمج والتملك المصرفي في البلدان العربية**، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، ط1، 2008.

3- أمال البوعيشي السنوسي: **الخصخصة وآثارها الاقتصادية**، دار البداية، عمان- الأردن، ط1، 2015.

4- بلعزوز بن علي: **محاضرات في النظريات والسياسات النقدية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط3، 2008.

5- بلعزوز بن علي، **دليلك في الاقتصاد**، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، القبة – الجزائر، ط1، 2008.

6- جورج دانيال غالي: **طرق ومشاكل المحاسبة عن اندماج الشركات - دراسة علمية لأحداث الاتجاهات التي تضمنتها معايير المحاسبة في مصر والدول المتقدمة ومعايير المحاسبة الدولية**، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، 2002.

7- جمال لعمارة، **المصارف الإسلامية**، دار النبأ، الجزائر، 1996.

8- هيل عجمي جميل الجنابي: **التمويل الدولي والعلاقات النقدية الدولية**، دار وائل للنشر، الأردن، ط1، 2014.

9- الطاهر لطرش: **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط7، 2010.

10- الطاهر لطرش: **الاقتصاد النقدي والبنكي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط1، 2013.

11- طارق طه: **إدارة البنوك والمعلومات المصرفية**، دار الكتب للنشر، القاهرة- مصر، 2000.

12- طارق عبد العال حماد: **اندماج وخصخصة البنوك**، ج3، الدار الجامعية، القاهرة- مصر، 2001.

13- طارق عبد العال حماد: **التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك**، الدار الجامعية الإسكندرية - مصر، 2003.

14- طارق عبد العال حماد، **حوكمة الشركات**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، ط1، 2005.

15- طلعت أسعد عبد الحميد: **الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة**، دار المعارف، الإسكندرية- مصر، 1998.

16- لعراف فائزة: **مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل وأهم انعكاسات العولمة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، ط1، 2013.

17- محمد إبراهيم موسى: **اندماج البنوك ومواجهة آثار العولمة**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، ط1، 2008.

18- محمد العربي ساكر: **محاضرات في الاقتصاد الكلي**، دار الفجر، القاهرة - مصر، 2006.

19- محمد صفوت قابل: **منظمة التجارة العالمية وتحرير التجارة الدولية**، الدار الجامعية، الاسكندرية- مصر، 2008.

20- محمود أحمد التوتي: **الاندماج المصرفي - النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار**، دار الفجر، القاهرة- مصر، ط1، 2007.

21- محمود حميدات: **مدخل للتحليل النقدي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

22- محمود عزت اللحام وأخرون: **الإدارة المالية المعاصرة**، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع- دار مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط2، 2016.

23- محمود صبح: **القرارات المالية الإستراتيجية**، جامعة عين شمس، مصر، 1996.

24- محسن أحمد الخضيري: **الاندماج المصرفي**، الدار الجامعية، الإسكندرية - مصر، ط1، 2007.

25- محفوظ لعشب: **الوجيز في القانون المصرفي الجزائري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط2، 2006.

26- منير إبراهيم هندي: **الفكر الحديث في إدارة المخاطر– الهندسة المالية باستخدام التوريق والمشتقات**، ج1، التوريق، منشأة المعارف، الإسكندرية – مصر، بدون ذكر سنة النسر.

27- نبيل حشاد: **دليلك إلى التطبيق العملي لبازل2 في المصارف**، موسوعة بازل2، ج3، بدون ذكر دار الطبع والنشر، بيروت – لبنان، 2005.

28- نبيل حشاد: **دليلك إلى إدارة المخاطر المصرفية**، موسوعة بازل2، ج2، بدون ذكر دار الطبع والنشر، بيروت – لبنان، 2005.

29- نبيل مرسي خليل: **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، الدار الجامعية، بيروت- لبنان، 1996.

30- سامر مظهر قنطقجي، **ضوابط الاقتصاد الإسلامي في معالجة الأزمات المالية العالمية**، دار النهضة، سوريا، ط1، 2008.

31- سمير الخطيب: **قياس وإدارة المخاطر بالبنوك**، منشأة المعارف، الإسكندرية – مصر، 2005.

32- عبد الحليم غربي: **ماذا تعلم عن تجربة البنوك الاسلامية في العالم؟**، مجموعة دار أبي الفداء للنشر والتوزيع والترجمة، سوريا، أفريل 2016.

33- عبد الحميد محمد الشواربي: **إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية**، منشأة المعارف، الإسكندرية – مصر، 2002.

34- عبد المطلب عبد الحميد: **البنوك الشاملة– عملياتها وإدارتها**، الدار الجامعيةن الإسكندرية- مصر، 2002.

35- عبد المطلب عبد الحميد: **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2005.

36- عبد المطلب عبد الحميد: **الجات وآليات منظمة التجارة العالمية**، الدار الجامعية، مصر، 2005.

37- عبد المطلب عبد الحميد: **الاصلاح المصرفي ومقررات بازل3**، الدار الجامعية، الاسكندرية – مصر، ط1، 2013.

38- عبد القادر الجنابي علاء الدين، إبر اهيم عامر: **نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط1، 2005.

39- عبد الغني بن محمد: **الأزمة المالية العالمية 2008**، دار البحار للنشر والطباعة والتوزيع، الجزائر، 2008.

40- صلاح الدين حسن السيسي: **القطاع المصرفي والاقتصاد الوطني– القطاع المصرفي وغسيل الاموال**، عالم الكتب، القاهرة- مصر، ط1، 2003.

41- قدي عبد المجيد: **المدخل إلى السياسات الاقتصادية الكلية – دراسة تحليلية تقييمية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.

42- رانيا محمود عبد العزيز: **تحرير التجارة الدولية وفقاً لإتفاقية الجات**، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية – مصر، ط1، 2008.

43- رحيم حسين: **الاقتصاد المصرفي - مفاهيم، تحاليل، تقنيات**، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، قسنطينة- الجزائر، ط1، 2008.

44- رمزي صبحي مصطفى الجرم: **إندماج البنوك كإحدى آليات التطوير المصرفي**، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية- مصر، 2013.

45- رفعت صدقي النمر: **مقالات وملتقيات في المصارف والاقتصاد**، الدار العربية للعلوم، بيروت - لبنان، ط1، 2000.

46- رشدي صالح عبد الفتاح صالح: **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي المصري – الصيرفة الشاملة عالمياً ومحلياً**، بدون ذكر دار الطبع والنشر، الإسكندرية – مصر، 2000.

47- رشدي صالح عبد الفتاح صالح: **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي المصري– الصيرفة الشاملة عالمياً ومحلياً**، بدون ذكر دار الطباعة والنشر، الإسكندرية- مصر، 2000.

48- شاكر القزويني: **محاضرات في اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989.

49- تيسير العجارمة: **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2004.

50- غضبان حسام الدين: **محاضرات في نظرية الحوكمة**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، ط1، 2015.

II. الرسائل والأطروحات

1- آيت وازو زاينة: **مسؤولية البنك المركزي في مواجهة الأخطار المصرفية في ظل القانون الجزائري،** أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم القانون، جامعة مولود معمري، تيزي وزو – الجزائر، 2012.

2- أسيا قاسيمي: **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك التجارية،** أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس – الجزائر، 2015/2014.

3- بوبكر مصطفى: **الاستقرار المالي في إطار مقاربة الاحتراز الكلي– حالة النظام المصرفي الجزائري،** أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر03 – الجزائر، 2015/2014.

4- بوسلامي عمر: **دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤلية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية– دراسة حالة مجمع صيدال وحدة الدار البيضاء بالجزائر العاصمة،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف1– الجزائر، 2013/2012.

5- بلعياش ميادة: **أثر الصيرفة الإلكترونية على السياسة النقدية– دراسة مقارنة بين الجزائر وفرنسا،** أطروحة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة – الجزائر، 2015/2014.

6- بن منصور موسى: **آثار الانضمام على قيمة الشركات المنضمة،** أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف – الجزائر، 2010/2009.

7- بريش عبد القادر: **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية،** أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2006/2005.

8- جازية حسيني: **خوصصة البنوك في الجزائر واقع وآفاق،** رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 2007/ 2008.

9- وصاف عتيقة: **آثار تحرير تجارة الخدمات على التجارة الخارجية في الدول العربية مع الاشارة إلى حالة الجزائر خلال الفترة (1999- 2009)،** أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2014/2013.

10- زياد أبو موسى: **واقع وآفاق الاندماج المصرفي في البنوك التجارية الأردنية – دراسة حالة البنك الأهلي الأردني وبنك الأعمال**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة، غير منشورة،كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2005-2006.

11- حياة نجار: **إدارة المخاطر المصرفية وفق اتفاقيات بازل– دراسة واقع البنوك التجارية العمومية الجزائرية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف1 – الجزائر، 2014/2013.

12- محمد إبراهيم محمد راشد: **أثر عمليات الاندماج المصرفي على أداء البنوك– دراسة تطبيقية لحالة بنكي الأهلي سوسيتيه جنرال والعقاري المصري العربي**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد، جامعة القاهرة– مصر، 2009.

13- محمد إليفي: **أساليب تدنية مخاطر التعثر المصرفي في الدول النامية مع دراسة حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 2014/2013.

14- مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي ودوره في تحسين المراكز االتنافسية للبنوك - حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر3 –الجزائر، 2011/2010.

15- ميهوب سماح: **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الاداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية- حالة نشاط البنك عن بُعد**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة 2 – الجزائر، 2014/2013.

16- معارفي فريدة: **استراتيجية تحول البنوك التقليدية إلى بنوك إسلامية – دراسة استشرافية للعمل المصرفي في الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2015/2014.

17- نادية العقون: **العولمة الاقتصادية والأزمات المالية: الوقاية والعلاج – دراسة لأزمة الرهن العقاري في الولايات المتحدة الامريكية**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كليـــة العلـــوم الاقتصـــادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة - الجزائر، 2013/2012.

18- سعاد حوحو: **خوصصة البنوك العمومية واندماجها وأثرهما على الاقتصاد – دراسة استشرافية لحالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2013/2012.

19- عادل زقرير: **تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة– دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة– الجزائر، 2009/2008.

20- عادل زقرير: **أثر تطور الجهاز المصرفي على النمو الاقتصادي– دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة (1998- 2012)**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، 2015/2014.

21- عامر بشير: **دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك – دراسة حالة الجزائر**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012/2011.

22- علي بوعمامة: **اندماج وخصخصة البنوك**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود، مالية وبنوك، جامعة سعد دحلب، البليدة– الجزائر، 2006.

23- عمار بوشناف: **الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها وتطويرها**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

24- فوزية أحمد عبد الحميد سعد: **جدوى الاندماج المصرفي مع التطبيق على المصارف الإسلامية المصرية**، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد، جامعة القاهرة– مصر، 2006.

25- ضيف روفية: **إستراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة – الجزائر، 2005.

III. المجلات

1- أحمد سيد مصطفى: **إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية في الصناعة المصرفية**، مجلة أفاق اقتصادية، المجلد 25، العدد 47، مركز البحوث بغرفة الصناعة والتجارة، دبي، 2004.

2- بلعزوز بن علي: **إستراتيجيات إدارة المخاطر في المعاملات المالية**، مجلة الباحث، العدد 07، 2009-2010.

3- بريش عبد القادر: **جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 03، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف– الجزائر، بدون ذكر سنة النشر.

4- بركان زهية: **الاندماج المصرفي بين العولمة ومسؤولية اتخاذ القرار**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 02، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف– الجزائر، ماي 2005.

5- جميل عبد الكريم الجارودي: **المصارف الإسلامية في لبنان- نشأتها، معاملات الملكية ومستقبلها**، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 307، بيروت- لبنان، 2006.

6- زيدان محمد: **دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة الباحث، العدد 02، 2003.

7- حازم البيلاوي: **نظرة عامة على استعدادات الدول العربية لتطبيق مقترح بازلII**، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 306، ماي 2006.

8- مديحة بخوش: **دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية– دراسة ميدانية في المصارف التجارية الجزائرية**، مجلة الباحث، العدد 12، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة– الجزائر، 2013.

9- مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 7، جامعة محمد خيضر، بسكرة - الجزائر، جوان 2010.

10- ناجي التوني: **الإصلاح المصرفي**، سلسلة جسر التنمية، العدد 17، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ماي 2003.

11- ناجي التوني: **الأزمات المالية**، سلسلة جسر التنمية، العدد 29، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، ماي 2004.

12- ناصر سليمان، عبد الحميد بوشرمة: **متطلبات تطوير الصيرفة الاسلامية في الجزائر**، مجلة الباحث، العدد 7، جامعة ورقلة، الجزائر، 2010/2009.

13- ناصر سليمان، آدم حديدي: **تأهيل النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة– أي دور لبنك الجزائر؟**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 02، جوان 2015.

14- سيم كارادج، مايكل تايلور: **نحو معيار مصرفي عالمي جديد**، مجلة التمويل والتنمية، المجلد 37، العدد 04، ديسمبر 2000.

15- سعدون بوكبوس، زياد أبو موسى: **أثر الاندماج المصرفي على أداء البنوك التجارية – البنك الأهلي الأردني وبنك الاعمال**، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، العدد 11، جامعة الجزائر، 2004.

16- عبد الرحيم ليلى: **أثر جودة الخدمات المصرفية في اكتساب الميزة التنافسية للبنوك- دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 09، جامعة محمد بوضياف، المسيلة- الجزائر، 2013.

17- علي بدران: **المصارف الإسلامية والتطورات المتسارعة**، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 291، بيروت– لبنان، 2005.

18- علي كريم الخفاجي: **توظيف تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة المصرفية - دراسة مقارنة بين المصارف الحكومية والأهلية**، المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد8، العدد 32، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2012.

19- عرابة رابح: **دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري**، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد8 ، 2012.

20- شاكر تركي إسماعيل: **التسويق المصرفي الإلكتروني والميزة التنافسية للمصارف الأردنية– دراسة ميدانية على البنوك الأردنية**، مجلة علوم إنسانية، العدد 45، الأردن، 2010.

21- شهاب حمد شيحان: **إشكالية الخصخصة وانعكاساتها في رفع كفاءة الاداء الاقتصادية– دراسة تحليلية تطبيقية**، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية، العدد 02، 2008.

22- غزي محمد العربي: **بناء الميزات التنافسية – المداخل والاستراتيجيات التنافسية**، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 09، جامعة محمد بوضياف، المسيلة- الجزائر، 2013.

23- صندوق النقد العربي: **الملامح الأساسية لاتفاق بازل2 والدول النامية**، سلسلة أوراق عمل، أبو ظبي، 2004.

24- صندوق النقد العربي: **إدارة المخاطر التشغيلية وكيفية احتساب المتطلبات الرأسمالية لها**، سلسلة أوراق عمل، أبو ظبي، سبتمبر 2004.

IV. الملتقيات، الندوات والمؤتمرات

1- الأخضر عزي: **دراسة ظاهرة تبييض الأموال عبر البنوك – تحليل الظاهرة في البنوك الجزائرية**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية– واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف– الجزائر، 14 و15 ديسمبر 2004.

2- بودي عبد القادر، بحوصي مجدوب: **مقررات بازل وأهميتها في تقليل المخاطر البنكية مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، الملتقى الدولي الثالث حول: إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات- الآفاق والتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف - الجزائر، 25 و26 نوفمبر 2008.

3- بوزعرور عمار، دراوسي مسعود: **الاندماج المصرفي كآلية لزيادة القدرة التنافسية - حالة الجزائر**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية - واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف– الجزائر، 14 و 15 ديسمبر 2004.

4- بلعزوز بن علي، كتوش عاشور: **دراسة لتقييم انعكاس الإصلاحات الاقتصادية على السياسات النقدية**، الملتقى العلمي الدولي حول: السياسات الاقتصادية في الجزائر- الواقع والآفاق، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان– الجزائر، 29 و30 أكتوبر 2004.

5- بلعزوز بن علي، عبد الرزاق حبار: **الحوكمة في المؤسسات المالية والمصرفية– مدخل للوقاية من الأزمات المالية والمصرفية بالإشارة لحالة الجزائر**، الملتقى الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية الاقتصاد وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف– الجزائر، 20 و21 أكتوبر 2009.

6- بن معتوق صابر: **الاندماج المصرفي كإستراتيجية لإدارة المخاطر وفق متطلبات بازل في عصر الإمبراطوريات المصرفية العملاقة**، الملتقى الدولي الأول حول إدارة المخاطر المالية وانعكاساتها على اقتصاديات دول العالم، جامعة آكلي محمد أولحاج، البويرة – الجزائر، 26 و27 نوفمبر 2013.

7- بن معتوق صابر: **الحوكمة كمدخل لإرساء الاندماج المصرفي وتفعيل دور المؤسسات المصرفية في تمويل التنمية المحلية – دراسة تجربة السودان**، الملتقى الدولي الثاني حول الحوكمة والتنمية المحلية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد البشير الإبراهيمي، برج بوعريريج- الجزائر، 07 و08 ديسمبر 2015.

8- بن نعمون حمادو: **أزمة الرهن العقاري – أسبابها وتداعياتها**، الملتقى العلمي الدولي حول: أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية – قسنطينة، الجزائر، 05 و06 ماي 2009.

9- بقبق ليلى أسمهان: **إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وانعكاساتها على فعالية السياسة النقدية**، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة- الجزائر، 11 و12 مارس 2008.

10- الطاهر هارون، العقون نادية: **الأزمة المالية العالمية الراهنة - أسبابها، آليات انتشارها والآثار المترتبة عنها**، الملتقى العلمي الدولي حول: أزمة النظام المالي والمصرفي الدولي وبديل البنوك الإسلامية، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية – قسنطينة، الجزائر، 05 و06 ماي 2009.

11- الطيب ياسين، مطاي عبد القادر: **الاندماج المصرفي كأداة لرفع مستوى أداء المنظومة المصرفية الجزائرية**، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر، 11 و 12 مارس 2008.

12- كمال آيت زيان، حورية آيت زيان: **الصيرفة الإلكترونية في الجزائر**، المؤتمر العلمي الخامس حول: نحو مناخ إستثماري وأعمال مصرفية إلكترونية، كلية العلوم المالية والإدارية، جامعة فيلادلفيا، الأردن، 4 و5 جويلية 2007.

13- كمال رزيق، عبد الحليم فضيلي: **تحديث النظام المصرفي الجزائري**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 14 و15 ديسمبر 2004.

14- محمد زرقون، حمزة طيبي: **نحو إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية وفق معايير لجنة بازل II**، الملتقى العلمي الدولي الثاني حول: إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة – الجزائر، 11 و12 مارس 2008.

15- مليكة زغيب، حياة نجار: **النظام البنكي الجزائري– تشخيص الواقع وتحديات المستقبل**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 14 و15 ديسمبر2004.

16- منصوري الزين، سفيان نقماري: **الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك**، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والابداع، جامعة سعد دحلب، البليدة- الجزائر، 17 و 18 أفريل 2013.

17- نبيل قبلي، نقماري سفيان: **التأمين المصرفي في الجزائر بين النظرية والواقع**، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية - الواقع العملي وأفاق التطوير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف- الجزائر، 03 و04 ديسمبر 2012.

18- سليمان ناصر: **النظام المصرفي الجزائري واتفاقيات بازل**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع وتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 14 و15 ديسمبر 2004.

19- سليمان ناصر: **مشكلة فائض السيولة لدى البنوك الجزائرية– أسبابها ومقترحات لتصريفها**، الملتقى الوطني حول: إشكالية استعمال السيولة النقدية في المعاملات التجارية وانعكاساتها على الخدمات المصرفية الجزائرية، جامعة جيلالي اليابس، سيدي بلعباس- الجزائر، 06 و07 ماي 2014.

20- عبد الله بلوناس، حاج موسى نسيمة: **دور معيار كفاية رأس المال في إدارة المخاطر المصرفية**، الملتقى الدولي الثالث حول: إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات – الآفاق والتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف – الجزائر، 25 و 26 نوفمبر 2008.

21- عبد الله غالم، آيات الله مولحسان: **آثار اقتصاد المعرفة على تنمية وتطوير المؤسسات المالية والمصرفية**، ملتقى دولي حول المعرفة: الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 12 و13 نوفمبر 2005.

22- علي قابوسة: **المصارف الالكترونية – الفرص والتحديات مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، المؤتمر العلمي المغاربي الأول حول المعلوماتية والقانون، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس- ليبيا، 28 و29 أكتوبر 2009.

23- رايس مبروك: **الحوكمة المصرفية كآلية لمواجهة الفساد الإداري مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، ملتقى وطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة- الجزائر، 06 و07 ماي 2012.

24- شرقي عمر: **دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي**، الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف- الجزائر، أكتوبر 2009.

25- خلود ريحان: **الدمج المصرفي للمصارف العاملة في فلسطين– تقييم تجربة دمج بنك القاهرة عمان فرع المعاملات الإسلامية في البنك الإسلامي الفلسطيني**، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الانسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين، 13 و15 فيفري 2006.

V. الجرائد والنشرات الاقتصادية

1- وسيلة قرباج: **خوصصة البنوك العمومية حالياً تنعش السوق المالي**، جريدة المحور اليومي، 31 أوت 2016.

2- بنك الإسكندرية: **التجربة المصرية في الدمج المصرفي**، النشرة الاقتصادية، المجلد 37، إدارة البحوث والترجمة، 2005.

3- البنك الأهلي المصري: **القطاع المصرفي العربي وتحديات المرحلة المقبلة**، النشرة الاقتصادية، المجلد 59، العدد 4، 2006.

VI. التقارير

1- بنك الجزائر: **التقرير السنوي– الرقابة والإشراف المصرفي**، 2011.

2- بنك الجزائر: **التقرير السنوي– الرقابة والإشراف المصرفي**، 2012.

3- بنك الجزائر: **التقرير السنوي– التطور الاقتصادي والنقدي للجزائر**، 2013.

4- بنك البركة: **التقرير السنوي**، 2014.

VII. القوانين والأنظمة والأوامر الصادرة في الجرائد الرسمية

1- المواد: 11، 12، 13، 14، 15، 16، 17، **قانون النقد والقرض** 90-10 المؤرخ في 14- 04- 1990، الجريدة الرسمية، العدد 16، 18 أفريل 1990.

2- المادة 30 من التعليمة رقم 99 -04 المؤرخة في 12 أوت 1999.

3- المادة 10 من الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001 المتمم والمعدل لبعض أحكام مواد **قانون النقد والقرض 90- 10**، الجريدة الرسمية، العدد 14، 28 فيفري 2001.

4- التعليمة رقم 02-09 المؤرخة في 26 ديسمبر 2002.

5- المادة 5 من التنظيم رقم 02- 03 المؤرخ في 9 رمضان 1423 الموافق لـــ 14 نوفمبر 2002، **المتضمن المراقبة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 84، 18 ديسمبر 2002.

6- القانون رقم 05- 01 المؤرخ في 27 ذي الحجة 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005، **والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها**، الجريدة الرسمية، العدد 11، 09 فيفري 2005.

7- التنظيم رقم 05-04 المؤرخ في 10 رمضان 1426 الموافق لـــ 13 أكتوبر 2005، **المتضمن لنظام التسويةالإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل**، الجريدة الرسمية، العدد 02، 15 جانفي 2006.

8- التنظيم رقم 05-06 المؤرخ في 13 ذي القعدة 1426 الموافق لـــ 15 ديسمبر 2005، **المتعلق بمقاصة الصكوك وأدوات الدفع الخاصة بالجمهور العريض الأخرى**، الجريدة الرسمية، العدد 26، 23 أفريل 2006.

9- التنظيم رقم 08- 04 المؤرخ في 25 ذي الحجة 1429 الموافق لـــ 23 ديسمبر 2008، **يتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 72، 24 ديسمبر 2008.

10- المادة 105 من الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم للأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 **المتعلق بقانون النقد والقرض**، الجريدة الرسمية، العدد 50، 01 سبتمبر 2010.

11- الأمر 10-04 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل والمتمم للأمر رقم 03-11 المؤرخ في 26 أوت 2003 **المتعلق بقانون النقد والقرض**، الجريدة الرسمية، العدد 50، 01 سبتمبر 2010.

12- التنظيم رقم 11- 04 المؤرخ في 04 ذو القعدة 1432 الموافق لـــ 25 ماي 2011، **يتعلق بتعريف وقياس وتسيير ورقابة خطر السيولة**، الجريدة الرسمية، العدد 54، 02 أكتوبر 2011.

13- الأمر رقم 12- 02 المؤرخ في 20 ربيع الأول 1433 الموافق لـــ 13 فيفري 2012 الذي يعدل ويتتم القانون رقم 05-01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005، **والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها**، الجريدة الرسمية، العدد 08، 15 فيفري 2012.

14- المواد: 71، 72، 73 من التنظيم رقم 11- 08 المؤرخ في 3 محرم 1433 الموافق لـــ 28 نوفمبر 2011، **يتعلق بالرقابة الداخلية للبنوك والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 47، 29 أوت 2012.

15- التنظيم رقم 13- 01 المؤرخ في 26 جمادى الأولى 1432 الموافق لـــ 08 أفريل2013، **يتعلق بتحديد القواعد العامة المتعلقة بالشروط المصرفية المُطبقة على العمليات المصرفية**، الجريدة الرسمية، العدد 29، 02 جوان 2013.

16- التنظيم رقم 14 – 01 المؤرخ في 16 ربيع الثاني 1435 الموافق لـــ 16 فيفري 2014، **والمتضمن نسبة الملاءة المالية المطبقة على المصارف والمؤسسات المالية**، الجريدة الرسمية، العدد 56، 25 سبتمبر 2014.

17- القانون رقم 15- 06 المؤرخ في 25 ربيع الثاني 1436 الموافق لـــ 15 فيفري 2015، يعدل ويتتم القانون رقم 05-01 المؤرخ في 27 ذي الحجة عام 1425 الموافق لـــ 06 فيفري 2005، **والمتعلق بالوقاية من تبييض الأموال وتمويل الإرهاب ومكافحتها**، الجريدة الرسمية، العدد 08، 15 فيفري 2015.

18- التنظيم رقم 15-01 المؤرخ في 25 جمادى الثانية عام 1436 الموافق لـــ15 أفريل عام 2015، **والمتعلق بشروط إعتماد الوسطاء في عمليات البورصة وواجباتهم ومراقبتهم**، الجريدة الرسمية، العدد 55، 21 أكتوبر 2015.

VIII. المواقع الالكترونية

1- آيت عكاش سمير، بن ناصر محمد: **البنوك الاسلامية وتطبيقات معايير لجنة بازل3**، ص 18، في الموقع الالكتروني:

- dspace.univ-bouira.dz:8080/jspui/bitstream/123456789/.../ait.pdf. 20/05/2016, H: 15:14.

2- بعلوج بولعيد: **إشكالية خوصصة البنوك في الجزائر**، ص09- 10، في الموقع الالكتروني:

- elbassair.net/Centre%20de%20téléchargement/maktaba/.../18.doc.06/10/2016, H: 15: 43.

3- بريش عبد القادر: **تحديات المنظومة المصرفية الجزائرية في ظل اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية والمصرفية– اتفاقية *GATS***، ص 6-7. في الموقع الالكتروني:
http://elbassair.net/Centre%20de%20téléchargement/maktaba/séminaire/bachar/16.PDF. 19/07/2016, H: 10: 17.

4- زيدان محمد: **دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك**، ص 10، في الموقع الالكتروني:
- docdz.net/play.php?catsmktba=1207. 03/09/2016, H: 12: 00.

5- حسن ثابت فرحان، **أثر الأزمة المالية العالمية الحالية على أداء المصارف الإسلامية والتنمية**، في الموقع الالكتروني:
- www.kantakji.com/fiqh/Files/Markets/B161.doc. 15/04/2015 , H: 09:45.

6- طلعت حافظ: **550 قضية اشتباه بغسيل الأموال في السعودية خلال 4 أعوام**، في الموقع الالكتروني:
-http://www.alhayat.com/Articles/1972898/550. 22/08/2016, H: 09: 43.

7- كنجو عبود كنجو: **الإبداع المصرفي في ظل الاقتصاد المعرفي**، ص 10، في الموقع اللكتروني:
- www.kantakji.com/media/9009.كنجو/docx. 21/07/2016, H: 13: 05.

8- محمد ملهم عوض: **أساليب القياس لأغراض اندماج البنوك**، 2002- 2003، في الموقع الإلكتروني :
- www.kantakji.com/media/6009/70025-doc. 16/06/2014, H:15:07.

9- مناهل مصطفى، محمد الرفيعي: **دور المصارف في مواجهة عمليات الاحتيال المالي وغسيل الأموال**، 2008، ص 13، في الموقع الالكتروني:
-www.nazaha.iq/search_web/eqtsade/6.doc. 23/08/2016, H: 13: 37.

10- مفتاح صالح، معارفي فريدة: **البنوك الالكترونية**، المؤتمر العلمي الخامس، كلية العلوم المالية والادارية، جامعة فيلادلفيا، الأردن، ص 8. في الموقع اللكتروني:
- www.kantakji.com/media/1347/c218.doc. 25/07/2016, H: 11: 00.

11- نسرين لعراش: **تفاصيل فاتورة واردات الجزائر في *2015***، في الموقع الالكتروني:
-http://aljazairalyoum.com. 09/04/2016 , H: 13:09.

12- سليمان ناصر: **البنوك الإسلامية (تعريفها ، نشأتها ، مواصفاتها، وصيغها التمويلية...)**، ص 2، في الموقع الالكتروني:
- http://govome4.insppartner.com/search/web?q.doc. 09/08/2016, H: 14: 52.

13- سليمان ناصر: **التحديات الراهنة للمصرفية الاسلامية**، المعهد العالمي للفكر الاسلامي، 2015/05/15، ص 2-3، في الموقع الالكتروني:
- www.drnacer.net/fichier/38.pdf. 11/08/2016, H: 14: 00.

14- عبد الحكيم الخياط: **اندماج كامل لثلاثة بنوك إسلامية في البحرين خلال أسبوعين**، ديسمبر 2012، في الموقع الالكتروني:
- www.alwasatnews.com/news/720580.html. 13/08/2016, H: 07: 36.

15- عبد الكريم جابر العيساوي: **النظام المصرفي العربي- التحديات وخيارات الاندماج في ظل الأزمة المالية العالمية**، ص 7، في الموقع الالكتروني:

- *http://www.neelwafurat.com/locate.aspx?mode=1&search=author1&entry. 18/04/2014, H:11:00.*

16- عماري توفيق، بكوش لطيفة: **تحديد مجالات تعميم استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال في التسيير والتواصل والتكوين**، ص 5- 6، في الموقع الالكتروني:

-www.azouzchabani.com/wp/wp-content/uploads/.../tic.guemar.doc. 21/07/2016, H: 13: 12.

17- تومي إبراهيم: **اتفاقية بازل لكفاية رأس المال**، في الموقع الالكتروني:

- http:// shm1366.maktoobblog.com/1478791. 09/11/2015, H: 08:17.

18- **هل الاندماجات هي الجنة المنشودة؟**، في الموقع الالكتروني:

- http://www.ameinfo-com/cgi-bin/arabic/jump-cig/. 03/02/2014, H: 09:20.

19- **3.49 مليارات دولار حجم جرائم غسيل الأموال في سويسرا**، 28/04/ 2015، في الموقع الالكتروني:

-https://www.alaraby.co.uk/economy/2015/4/28/3-49. 22/08/2016, H: 09: 43.

20- *http://aljazairalyoum.com. 09/04/2016, H: 13:09.*

21- *http://cbl.gov.ly/inc/print.php?id=816. 27/12/2016, H: 15:02.*

22- بنك الجزائر: **احتياطي الصرف تراجع إلى *159.918* مليار دولار**، في الموقع الالكتروني:

-http://radioalgerie.dz/news/ar/article/20150714/46581.html. 09/04/2016, H: 13:09.

23- الموقع الرسمي لبنك الجزائر: *-www.bank-of-algeria.dz*

24- الموقع الرسمي لمصرف إبدار الناتج عن الاندماج: *-www. Ibdar bank.com*

25- الموقع الرسمي للمؤسسة المصرفية العربية: *- www.bank-abc.com*

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

I. باللغة الفرنسية

i. Les ouverages

1- *Abdelkrim Naas:* ***Le système bancaire algérien****, éditions INAS, France, 2003.*

2- *Abdelkrim Sadeg:* ***le système bancaire algerien- la réglementation relative aux banques et établissements financiers****, sans maison d'édition, alger, 2005.*

3- *Arnaud de Servigny, Ivan Zelenko:* ***Le Risque de Crédit****, 3e édition, Dunod, Paris, 2006.*

4- *Catherine colard, fabregoule:* ***l'essentiel de l'organisation mondiale du commerce -omc*** *,édition Gualino, Paris, 2003.*

5- *M . Habek, F. Kroger :* ***Après la fusion -7 clé pour roussin l'intégration****, Dunod, Paris, 2001.*

6- *Mohamed Ghernaout:* ***crises financières et faillites des banques algériennes****, édition G.A.L, Alger, 2004.*

7- *Sylvie de coussergues:* ***gestion de la banque du diagnostic a la stratégie****, Édition dunod, paris, 2007.*
8- *Olivier Meir, Guillaume schier* ***Fusions Acquisitions, Stratégie- Finance-Management****, Dunod, Paris, 2006.*

ii. Memoires et thèses

1- *Ahmed Ghazal:* ***La privatisation du secteur bancaire- ètude comparative entre l'Egypte et la France****, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université du Droit et de la Santé - Lille II, 2007.*
2- *Larbes Melha :* ***les restructurations bancaires-cas des fusion, Acquisition en Europe****, thèse de magistère, département des sciences économiques, option: Monnaie –finance –Banque, université Mouloud Mammeri, Tizi ouzou-Algérie,2011.*
3- *Nadia Bensaci****: Théorie financière des fusion-acquisition dans la sphère bancaire****, Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université Panthéon-ASSAS, Paris 2, 2006.*

iii. Les Revues

1- *Ahmed Ghazal:* ***Le programme de privatisation bancaire en Egypte,*** *Revue des science Humaines*, *Université Mohamed Khider, Biskra- Algérie*, *N°: 09, Mars 2006.*
2- *Belghersa Abdelatif:* ***Questionnements sur la privatisation des banques publiques en Algérie,*** *Revue des science Humaines*, *Université Mohamed Khider, Biskra- Algérie*, *N°: 11,Mai 2007.*
3- *Banque d'Algérie:* ***L'évolution économique et monétaire en Algérie année 2003****, Média bank, numéro spécial, Novembre 2004.*

iv. les rapports

1- *CNEP Banque:* ***Les chiffres clés****, Rapport annuel 2002.*
2- *Banque d'Algérie****: le rapport annuelle - intermediation et ifrastruture bancaire****, 2014.*
3- *COSOB: Commission d'Organisation et de Surveillance des Opérations de Bourse,* ***Rapport annuel 2015****.*

v. Sites wab

1- ***Le ratio de solvabilité****, article sur le site d'Internet: http://www.fimarkets.com/pages/ratio_solvabilite_mcdonough_cooke.php. 18/12/2015, H: 11:20.*
2- *Banque Al Baraka d'Algérie:* ***Indicateurs quantitatifs de performance****, à partir du site d'internet :*
3- *www.albaraka-bank.com/performquan.htm. 18/04/2015, H: 17:03*
4- *http://www.satim-dz.com.*

II. باللغة الأنجليزية

i. Working papers, articles, journals

1- *Berger A, Humphrey D:* ***Efficiency of Financial Institutions- International Survey and direction for future research****, Wharton Financial Institution Center, Discussion Paper Series No 11, University of Pennsylvania, 1997.*

2- *James hodg:* ***liberalization of Trade in Services in Developing Countries*** *, the word bank, washington, 2004*.
3- *Krishna Chaitanya V:* ***Universal Banking- the indian perspective****, Regional and Sectoral Economic Studies-AEEADE, Vol: 5-1 , 2005.*
4- *Megginson William, Morgan Angela:* ***The determinants of positive long term performance in strategic mergers- corporate focus and cash****, Journal of Banking and finance, Vol 28 ,issue 3, 2004.*
5- *Rajinder Kumar,Jagriti kumari :* ***Mergers and Acquisition in Banking sector****, a research paper sub mitted in Partial fulfilment for the requirement of the Interm ship, Madras school of Economics ,June 2013.*
6- *Rhoades Stephen:* ***The efficiency effects of bank merger- an overvieww of nine mergers****, Journal of Banking and finance, Vol 22, 1998.*
7- *Basel Committee on Banking Supervision:* ***International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards****, November 2005.*
8- *Basel Committee on Banking Supervision:* ***International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards****, June 2006.*
9- *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Basel III- A global regulatory framework for more resilient banks and banking systems****, December 2010, (rev June 2011).*
10- *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Principles for effective risk data aggregation and risk reporting****, January 2013.*
11- *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Basel III- The Liquidity Coverage Ratio and liquidity risk monitoring tools****, January 2013.*
12- *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Basel III leverage ratio framework and disclosure requirements****, January 2014.*
13- *Basel Committee on Banking Supervision:* ***Consultative Document Revision to the Basel III leverage ratio framework****, April 2016.*

ii. The reports

1- *JP Morgan Chase & Co,* ***Annuel Report****, 2012.*

iii. Web sites

1- *Basel Committee on Banking Supervision :* ***Market discipline and financial stability,*** *à partir du site d'internet: http://www.bis.org/speeches/sp010523.htm. 18/12/2015, H: 11:20*
2- *http//www.Citi Groupe.-wikipédia.mht.*
3- *http//www.Citi Groupe.com.*
4- *http//www. Bank of America.com.*
5- *http//www. Bank of America-wikipédia.mht.*
6- *http//www. JP Morgan Chase & Co.com.*
7- *http//www. JP Morgan Chase & Co-wikipédia.mht.*



الملخص

يُعد الاندماج المصرفي خياراً استراتيجياً فعالاً للنمو والتوسع وعلاج بعض المشاكل في القطاع المصرفي، كضعف القاعدة الرأسمالية للمصارف، وتعثر بعض المصارف وإفلاسها وخروجها من دائرة العمل المصرفي، لذا أصبح أكثر من ضرورة في حياة المصارف المعاصرة من أجل رفع مستوى أدائها وزيادة قدراتها التنافسية في محيط اقتصادي عالمي يتميز بسرعة التحول والاضطراب ولايعترف إلا بالكيانات المصرفية القوية القادرة على النفاذ إلى الأسواق والسيطرة عليها، فالعالم في الوقت الراهن يشهد وبسرعة فائقة وفي توقيتات زمنية مختلفة ومتتالية عدة موجات للاندماج بين المصارف بمختلف جنسياتها وعرقياتها مُتخطيةً بذلك كل الحدود السياسية والجغرافية في ظل التنافس المحموم على البقاء والاستمرار.

تتميز المصارف الجزائرية بصغر حجم رؤوس أموالها وضعف أدائها الذي يعكس ضعف وهشاشة المنظومة المصرفية الجزائرية ككل، التي أصبحت عاجزة عن مسايرة التطورات والتحولات المصرفية العالمية المعاصرة، ولمواكبة ومسايرة مختلف هذه التحولات والتطورات وتكوين مصارف قوية قادرة على المنافسة يجب على أصحاب القرار التفكير وبجدية الآن وأكثر من أي وقت مضى في اعتماد الاندماج بين المصارف الجزائرية كرؤية استراتيجية مستقبلية تعمل على معالجة المشاكل الحالية وتحقق بعض المنافع في المستقبل، وهذا يتطلب تضافر جهود كل من بنك الجزائر والمصارف العاملة في الجزائر ومختلف الفاعلين، من أجل الاستفادة من مختلف مزايا الاندماج، كتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة وتنويعها، وتحسين مستوى أداء المصارف الجزائرية، وتجنب أومعالجة بعض الآثار السلبية،كتكريس ظاهرة الاحتكار والاستغناء عن بعض العمالة بعد الاندماج.

الكلمات المفتاحية: الاندماج، استراتيجية الاندماج المصرفي، أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، إعادة الهيكلة، الإصلاح المصرفي، بنك الجزائر، المتطلبات.

Abstract

Banking integration is considered as an effective strategic choice for growth, expansion and the treatment of some problems in the banking sector, such as the weakness of the capital base of banks,wheresome banks stumbled, went bankrupt, and came out of the banking business circle, so it became so important in the contemporary banks' life in order to raise the level of performance and increase their competitiveness in a global economic environment that characterized by rapid transformation and turbulence, and only recognizes strong banking entities capable of market access and control, the world is currently witnessingat a very high speed and in different time frames several waves of integration between banks of different nationalities and ethnicities, surpassing all political and geographical boundaries in the face of a fierce competition for survival and continuity.

Algerian banks are characterized by small size of their capital and weak performance, which reflects the weakness and fragility of the Algerian banking system as a whole, which became unable to keep pace with the developments and contemporary global transformations in the banking sector, to keep abreast of these developmentsand forming a strong and competitive banks, it's up to the decision-maker to think seriously of the idea of the Algerian banks' integration as a future strategic vision that works on solving current problems and to achieve some benefits in the future, this requires the concerted efforts of the Bank of Algeria, the banks operating in Algeria and the various stakeholders and dealers in order to take advantage of the various benefits of the integration, such as the diversification of banking services and improving its quality, improving the performance of Algerian banks, avoid or solve some negative effects, such as devoting the phenomenon of monopoly andlay off some employment after the integration.

***Keywords**: Integration, banking integration strategy, the Algerian banking system performance, restructuring, banking reform, Bank of Algeria, requirements.*