

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 08 ماي 1945 قالمة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر
فرع علوم مالية
تخصص مالية المؤسسات

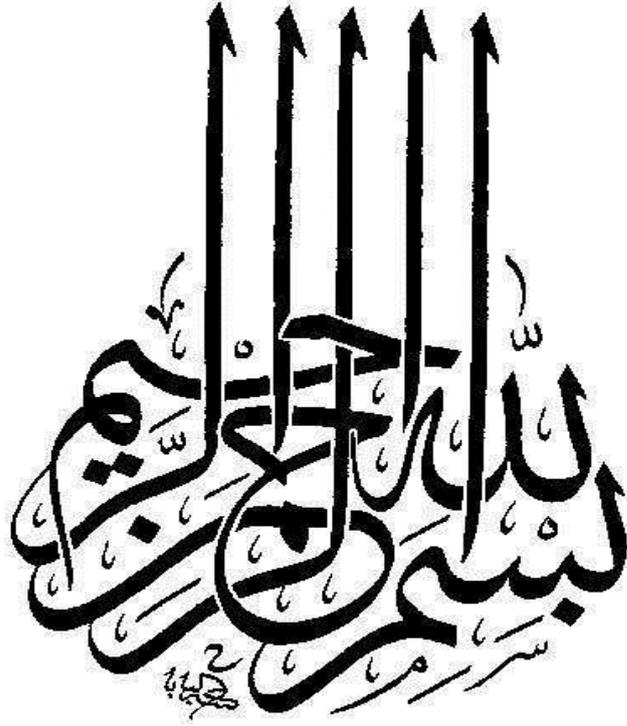
الموضوع:

دور تحديث الخدمات البنكية في تحسين مردودية البنك
دراسة تطبيقية في بنك الخليج الجزائر AGB (2006 - 2013)

تحت إشراف
- الأستاذ: زرفة رؤوف

من إعداد الطالبتين
- حاجي أسماء
- قلقول خالدة ياسمين

السنة الجامعية: 2014-2015



[وقل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون
وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم
تعملون].

سورة التوبة الآية: 105



كلمة شكر

بِعد بِسمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ وَالصَّلٰةِ وَالسَّلَامِ عَلٰی رَسُوْلِ اللّٰهِ

الْحَمْدُ لِلّٰهِ الَّذِیْ هَدَانَا وَهَمَّكُنَا لِنَهْتَدِیْ لَوْلَا اَنْ هَدَانَا اللّٰهُ، فَنَشْكُرُ اللّٰهُ عَزَّ وَجَلَّ الَّذِیْ بِفَضْلِهِ تَمَّ اِنْجَازُ هَذَا الْعَمَلِ.

وَعَمَلًا بِحَدِیْثِ رَسُوْلِ اللّٰهِ صَلَّى اللّٰهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ

"مَنْ لَمْ یَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ یَشْكُرِ اللّٰهُ عَزَّ وَجَلَّ"

نتوجه بالشكر والامتنان لكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد في إنجاز هذا العمل وفي تذليل ما

واجهناه من صعوبات، ونخص بالذكر الأستاذ المشرف " **درة رؤوفه** " الذي لم يبخل علينا

بتوجيهاته ونصائحه القيمة التي كانت عوناً لنا في إتمام هذه المذكرة.

ولا يفوتنا أن نشكر الأستاذ " **بن جدو محمد السلام** " على نصائحه القيمة.

ونشكر عمي " **حسين** " والد خالدة باسمين الذي كان له فضل كبير في هذا العمل.

أسماء

ياسمين

إهداء

إلى من بلّغ الرّسالة وأدى الأمانة ... إلى نبي الرحمة ونور العالمين....
سيدنا محمد صلّى الله عليه وسلّم.

إلى التي أنارت سبيلي وعطرت دربي وأفاضت عليّ من طيب المشاعر ما ملأ
حياتي عطفًا وحبًا، التي قدّمت عمرها لأبني عمرا سعيدا. أمي وكلّ حياتي "سلوى"

إلى أبي الذي يعمل جاهدا ليوفر لنا كل أسباب العيش الكريم .

إلى بسة الحياة ومعنى التفاني من عليه أعتد وبوجوده أكتسب

قوة وتفاؤلا لاوجود لهما. أخي العزيز "أيمن"

إلى التي جمعتني الحياة به من لحظات خلقي، من سرنا الدرب
معا خطوة خطوة فكنا روحا في جسدين. أخي وتوأمي "رؤوف"

إلى صديقتي وابنة خالي "مروة" التي سعدت برفقها دروب الحياة حلوها ومرّها.

إلى كل أهلي الذين ساندوني من قريب أو من بعيد.

إلى جميع أساتذة قسم المالية، إلى دفعة 2014-2015 خاصة الفوج 01.



أسماء

إهداء

إلى من بَلَغ الرِّسالة وأدَّى الأمانة ... إلى نبي الرحمة ونور العالمين....
سيدنا محمد صَلَّى الله عليه وسلّم.

إلى أبي لقلبه الكبير وحبه الذي كان شجرة يَاسْمِين تُظِلُّ قلبي وتعطر حياتي، والذي
تحققت فيه المقولة الشهيرة "إنه لا يقلق من له أب". إليك يا من كنت أباً.
إلى أمي زهرة دربي وشمس أيامي وعبيرها، إلى التي قدّمت كل عمرها لنكون
ونحيا ونسعد. "حسينة"

إلى إخوتي "فاطمة" و"آية" قد كانتا لي نعم الصديقات ونعم الأختين.
إلى أخي "محمد" الذي ساندني وأزر خطواتي.

إلى أخي الصغير "مروان" الذي دخل بيتنا ليملأه اشراقاً ببراءته ولطفه.

إلى جميع أفراد عائلتي خاصة خالي "رباحي فاروق" الذي ساندني.

إلى صديقتي ورفيقتي في هذا العمل عرفانا وامتنانا لسعة صدرها وحسن تجاوبها.
صديقتي أسماء

إلى صديقتي: رحمة، عائشة، كوثر، نسيم، نبيلة، آية.



خالدة ياسمين

الفهرس

الصفحة

كلمة شكر

الإهداء

الفهرس

المقدمة..... أ - د

قائمة الأشكال..... هـ

قائمة الجداول..... و

قائمة المختصرات..... ز

الفصل الأول: تحديث الخدمة البنكية

مقدمة الفصل..... 02

المبحث الأول: الخدمة البنكية..... 02

المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية..... 02

المطلب الثاني: خصائص وأهداف الخدمة البنكية..... 04

الفرع الأول: خصائص الخدمة البنكية..... 04

الفرع الثاني: أهداف الخدمة البنكية..... 06

المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة البنكية وتصنيفاتها..... 07

الفرع الأول: دورة حياة الخدمة البنكية..... 08

الفرع الثاني: تصنيفات الخدمة البنكية..... 09

المطلب الرابع: تسويق الخدمة البنكية..... 12

أولاً: مفهوم التسويق البنكي وأهميته..... 12

ثانياً: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات البنكية..... 13

ثالثاً: المزيج التسويقي البنكي..... 14

رابعاً: جودة الخدمات البنكية..... 16

المبحث الثاني: تحديث الخدمة البنكية..... 18

المطلب الأول: مفهوم تحديث الخدمة البنكية..... 18

أولاً: مفهوم تحديث الخدمة البنكية..... 18

ثانياً: خطوات التوصل ل طرح خدمات بنكية حديثة..... 19

19	ثالثا: المحاور الأساسية لتحديث المؤسسات البنكية.....
20	المطلب الثاني: دوافع أساليب تحديث الخدمة البنكية.....
21	الفرع الأول: دوافع تحديث الخدمة البنكية.....
23	الفرع الثاني: أساليب تحديث الخدمة البنكية.....
23	المطلب الثالث: العوامل المساعدة في تحديث الخدمة البنكية.....
23	أولا: العولمة المالية والصناعة البنكية.....
24	ثانيا: تحرير تجارة الخدمات المالية والبنكية.....
25	ثالثا: الخصوصية.....
25	رابعا: التدويل والاندماج والتوريق.....
26	المطلب الرابع: الاتجاهات الحديثة للخدمة البنكية.....
26	1- التنوع في الأنشطة والخدمات البنكية.....
26	2- التطوير الإداري والتنظيمي.....
28	3- التوجه نحو البنوك الشاملة.....
29	4- التوجه نحو البنوك الشاملة.....
30	5- التوسع الكبير في استخدام التكنولوجيا.....
31	المبحث الثالث: الخدمات البنكية الإلكترونية.....
31	المطلب الأول: مفهوم الخدمات البنكية الإلكترونية.....
31	أولا: نشأة الخدمات البنكية الإلكترونية.....
32	ثانيا: مفهوم الخدمات البنكية الإلكترونية.....
33	ثالثا: دوافع ظهور الصيرفة الإلكترونية.....
33	رابعا: أهداف الخدمة البنكية الإلكترونية.....
34	المطلب الثاني: خصائص وأشكال الخدمة البنكية الإلكترونية.....
34	الفرع الأول: خصائص الخدمة البنكية الإلكترونية.....
34	الفرع الثاني: أشكال الخدمة البنكية الإلكترونية.....
35	أولا الخدمات التقليدية المقدمة إلكترونيا.....
37	ثانيا الخدمات البنكية الحديثة.....
43	الفرع الثالث: استخدام التطبيقات التكنولوجية في الخدمات البنكية.....
44	المطلب الثالث: مزايا وتحديات الخدمة البنكية الإلكترونية.....
45	الفرع الأول: مزايا الخدمة البنكية الإلكترونية.....

46.....	الفرع الثاني: تحديات الخدمة البنكية الإلكترونية.
47.....	المطلب الرابع: متطلبات نجاح التحديث واستثمار التكنولوجيا الإلكترونية.
47.....	البنية التحتية للخدمات البنكية الإلكترونية.
49.....	خاتمة الفصل.
الفصل الثاني: المردودية في البنوك	
51.....	مقدمة الفصل.
52.....	المبحث الأول: ماهية وأهمية المردودية.
52.....	المطلب الأول: مفهوم المردودية.
52.....	1- تعريف المردودية.
53.....	2- أهداف المردودية.
55.....	3- المفاهيم المرتبطة بالمردودية.
56.....	4- العوامل المؤثرة في المردودية.
59.....	5- وظائف المردودية.
59.....	المطلب الثاني: طبيعة وخصائص المردودية.
59.....	الفرع الأول: طبيعة المردودية.
60.....	الفرع الثاني: خصائص المردودية.
60.....	المطلب الثالث: مكونات ومتطلبات المردودية.
60.....	الفرع الأول: مكونات المردودية.
62.....	الفرع الثاني: متطلبات المردودية.
62.....	1- مراقبة المردودية.
63.....	2- قياس المردودية.
64.....	3- تحليل المردودية.
64.....	المطلب الرابع: أهمية المردودية.
65.....	المبحث الثاني: قياس وتحليل المردودية.
65.....	المطلب الأول: مستلزمات قياس المردودية.
65.....	الفرع الأول: القوائم المالية والمعطيات المحاسبية لقياس المردودية.
65.....	1- القوائم المالية.
69.....	2- المعطيات المحاسبية.
72.....	الفرع الثاني: الآليات المتحكمة في المردودية.

74.....	المطلب الثاني : قياس المردودية (نسب المردودية).....
74.....	الفرع الأول: المردودية التجارية (الربحية).....
75.....	الفرع الثاني: المردودية المالية.....
76.....	الفرع الثالث: المردودية الاقتصادية.....
78.....	المطلب الثالث: أثر الرافعة المالية وعلاقتها بتحليل المردودية.....
78.....	الفرع الأول: مفهوم أثر الرافعة المالية.....
79.....	الفرع الثاني: مبدأ الرافعة المالية.....
80.....	الفرع الثالث: الصياغة الرياضية لأثر الرافعة المالية.....
81.....	الفرع الثالث: العلاقة بين الرافعة المالية وتحليل المردودية.....
82.....	المطلب الرابع: قياس المردودية البنكية.....
86.....	المبحث الثالث: تحديث الخدمات البنكية وأثره على مردودية البنك.....
86.....	المطلب الأول: تشخيص المردودية وطرق تحسينها.....
86.....	الفرع الأول: أسباب ضعف المردودية.....
87.....	الفرع الثاني: العوامل الدافعة لتحسين المردودية.....
88.....	الفرع الثالث: طرق تحسين المردودية.....
88.....	المطلب الثاني: دوافع البنوك لتحديث الخدمة البنكية.....
89.....	1- ازدهام مراكز تقديم الخدمة البنكية بالعملاء.....
89.....	2- المنافسة.....
89.....	3- حاجة العملاء للخدمات عن بعد.....
89.....	4- زيادة الحصة السوقية.....
89.....	5- زيادة عائد البنك.....
89.....	6- انخفاض تكاليف الخدمة البنكية عن بعد.....
89.....	7- إلغاء القيود الجغرافية والزمنية.....
89.....	المطلب الثالث: العلاقة بين تحديث الخدمة البنكية والمردودية البنكية.....
90.....	1- تحديث الخدمات البنكية وتكاليف الإنتاج.....
92.....	2- تحديث الخدمات البنكية وحجم المبيعات.....
93.....	3- تحديث الخدمة البنكية وربحية ومردودية البنك.....
95.....	خاتمة الفصل.....

الفصل الثالث: دراسة تطبيقية في بنك الخليج الجزائر

97.....	مقدمة الفصل
98.....	المبحث الأول: بنك الخليج الجزائر
98.....	المطلب الأول: تقديم بنك الخليج الجزائر
98.....	الفرع الأول: بنك الخليج
100.....	الفرع الثاني: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر
103.....	المطلب الثاني: شركة الكويت القابضة
103.....	1-التعريف بشركة الكويت القابضة
103.....	2- المساهمون في بنك الخليج الجزائر
106.....	المطلب الثالث: المهام، الرؤية، القيم والتوجهات الاستراتيجية لبنك الخليج الجزائر
106.....	الفرع الأول: مهام بنك الخليج الجزائر
106.....	الفرع الثاني: رؤية بنك الخليج الجزائر
106.....	الفرع الثالث: قيم بنك الخليج الجزائر
107.....	الفرع الرابع: التوجهات الاستراتيجية لبنك الخليج الجزائر
107.....	المطلب الرابع: تقديم وكالة عناية وهيكلها التنظيمي
107.....	الفرع الأول: تقديم وكالة عناية
108.....	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة عناية
112.....	المبحث الثاني: الخدمات المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر
112.....	المطلب الأول: خدمات الإيداع
113.....	المطلب الثاني: خدمات الإقراض
114.....	المطلب الثالث: الخدمات الحديثة
122.....	المطلب الرابع: تسويق خدمات بنك الخليج الجزائر
122.....	الفرع الأول: سياسة التسعير في بنك الخليج الجزائر
123.....	الفرع الأول: سياسة التوزيع في بنك الخليج الجزائر
125.....	الفرع الأول: سياسة الترويج في بنك الخليج الجزائر
126.....	المبحث الثالث: تأثير تحديث الخدمات البنكية على مردودية البنك
126.....	المطلب الأول: استعراض أهم النتائج المساعدة على حساب المردودية
126.....	1- ملخص الميزانية
128.....	2- ملخص جدول حسابات النتائج

- 3- بنك الجزائر يرفع من الحد الأدنى لرأس المال للبنوك العاملة في الجزائر.....129
- المطلب الثاني : المطلب الثاني: حساب مردودية بنك الخليج الجزائر (2006-2013).....130
- المطلب الثالث: تحليل مردودية بنك الخليج الجزائر (2006-2013).....135
- 1- تحليل المردودية الاقتصادية.....136
- 2- تحليل المردودية المالية.....137
- 3- تحليل المردودية التجارية(الربحية).....137
- المطلب الرابع: دور تحديث الخدمات البنكية في تحسين مردودية بنك الخليج الجزائر.....138
- 1- تأثير تحديث الخدمات البنكية لبنك الخليج الجزائر على عدد العملاء.....138
- 2- تأثير تحديث الخدمات البنكية لبنك الخليج الجزائر على حجم المبيعات (الناتج الصافي البنكي).....139
- 3- تأثير تحديث الخدمات البنكية لبنك الخليج الجزائر على القروض الممنوحة للعملاء.....140
- 4- تأثير تحديث الخدمات البنكية على العمولات التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر.....142
- 5- تأثير تحديث الخدمات البنكية على ربحية ومردودية بنك الخليج الجزائر.....144
- خاتمة الفصل.....145
- الخاتمة.....147

قائمة المراجع

الملاحق

المقدمة:

يواجه الاقتصاد العالمي اليوم تطورات عميقة وتغيرات سريعة بفعل الثورة التكنولوجية وتنامي ظاهرة العولمة، حيث أفرزت هذه التغيرات تحديات كبيرة، ومن أكثر الأنشطة تأثرا بهذه التغيرات القطاع البنكي، حيث شهدت الساحة البنكية العالمية نتيجة عولمة النشاط البنكي وتحرير الخدمات البنكية الكثير من التطورات تمثلت أساسا في التوجه نحو البنوك الشاملة والاندماجات البنكية والخصوصية والصيرفة الإلكترونية، لتلقي هذه التغيرات بتحديات على عاتق الإدارة البنكية للعمل على التكيف معها ومواجهة آثارها السلبية والاستفادة من الفرص التي تُتيحها.

وأصبح تحديث الخدمة البنكية ومواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الصناعة البنكية ضرورة حتمية خاصة مع ظهور الحركة الاقتصادية المتميزة بالسرعة والتطور المستمر للإنتاج، مما أدى إلى ظهور صناعة جديدة وهذا بدوره أثر على سيرورة المؤسسات الخدمية في العالم، فعملت البنوك على تحديث برامج العمل واتخاذ استراتيجيات تسويقية تتماشى مع مبدأ الفعالية والانسجام مع تحولات السوق، وتعزيز مركزها التنافسي قصد فرض نفسها. فنجاح أي مؤسسة مالية أو بنكية يتمحور في تكفلها التام باحتياجات العميل الآنية والمستقبلية والبحث المتواصل والمستمر عن زيادة عملائها في إطار تحقيق أهداف البنك المتعلقة بتحسين ربحيته ومردوديته.

مع اهتمام البنوك الكبير بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلوماتية والاتصالات والحاسب الآلية وتطويرها بكفاءة عالية بغية ابتكار خدمات بنكية مستحدثة وتطوير أساليب تقديمها، وأصبح تحديث الخدمات البنكية أهم وسائل التميز والريادة المتبعة في السوق البنكي العالمي والمحلي على حد سواء، حيث تسعى جميع البنوك للتكيف والتماشي مع العصر وأسلوب الحياة المعاصرة التي يعيشها الفرد. إلا أن هذا التحديث يتطلب من البنوك صرف أموال طائلة في سبيل اقتناء أحدث الأجهزة والتقنيات كذلك في البحث والتطوير عليها تبتكر ما يميزها ويوفر لها السبق التكنولوجي، لهذا ينبغي عليها التوفيق بين التطور التكنولوجي وتحقيق أعلى قدر ممكن من الإيرادات التي تضمن لها تغطية التكاليف وتحقيق مستويات عالية من المردودية.

حيث يعتبر تحقيق المردودية وزيادتها الهدف الأساسي الذي تسعى إليه كافة البنوك كونها تعد مقياسا للحكم على كفاءتها وفعاليتها في استخدام مواردها كما أنها تعتبر مؤشرا لأداء البنوك. فتحقيق مردودية عالية يساهم في إرضاء المساهمين ويمثل ضمانا مهما لكل من المودعين والمقترضين، إضافة إلى ذلك يضمن للبنك بقاءه واستمراره، ولكي يحقق البنك المردودية الملائمة فإن عليه أن يوظف أمواله التي حصل عليها من مصادر مختلفة بأعلى كفاءة ممكنة ويعمل على تعظيم الإيرادات وتخفيض التكاليف إلى أقصى حد ممكن.

وسعى منها لمواكبة التطورات في هذا النوع من الصناعة وتحقيق الاستفادة القصوى من فوائد تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، وترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة البنكية بما يتوافق والإيقاع المتسارع للصناعة البنكية في القرن 21، عملت البنوك العاملة في الجزائر بدورها على عصنة خدماتها البنكية حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى

المقدمة

التحديات الكبرى التي تواجه العمل البنكي من أجل تسريع الدخول في عصر التجارة الإلكترونية وتطبيقات الصيرفة الإلكترونية.

الإشكالية:

وعلى ضوء ما سبق انطلقنا في الدراسة من خلال إبراز معالم الإشكالية بطرح التساؤل الجوهرى على النحو التالي:

ما هو دور تحديث الخدمات البنكية في تحسين مردودية البنك؟

وتثير هذه الإشكالية العديد من التساؤلات الفرعية نوجزها فيما يلي:

1. ما المقصود بتحديث الخدمات البنكية؟ وكيف تقوم البنوك بذلك؟
2. ما هي المردودية؟ كيف يمكن حسابها؟ وما علاقتها بتحديث الخدمات البنكية؟
3. ما هو واقع التحديث في بنك الخليج الجزائر وما مدى تأثر المردودية به؟

الفرضيات:

في إطار معالجة الإشكالية المطروحة قمنا بصياغة الفرضيات التالية والتي يجب إثباتها أو نفيها ضمن نتائج الدراسة.

1. يقصد بتحديث الخدمات البنكية الرفع من مستواها وعصرنتها بتطبيق تقنيات حديثة.
- تقوم البنوك بذلك من خلال تنوع باقة الخدمات التي تقدمها وتطوير التكنولوجيا المستخدمة فيها.
2. يمكن أن تكون المردودية مقياسا لمساهمة كل وحدة نقدية من الأموال المستثمرة في تحقيق النتائج.
- ويمكن حسابها انطلاقا من المعلومات المالية المستخرجة من القوائم المالية.
- تتأثر المردودية ايجابا عند تحديث البنك لخدماته.
3. يعمل على إدخال أحدث التقنيات المستعملة في المجال البنكي.
- نعم. أثر التحديث الذي أجراه البنك ايجابا على المردودية المحققة.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الموضوع في أن الاقتصاد العالمي الحديث يتجه ليكون اقتصادا خديما بالدرجة الأولى، ومكانة الخدمات البنكية تجعلها ذات اعتبار كبير فهي جوهر كل الخدمات والعمليات الاقتصادية الأخرى التي لا بد لها أن تمر في أحد جوانبها بالخدمة البنكية، وبمحكم كل هذه المعطيات أصبحت المؤسسات المالية والبنكية تنتهج نزعة تطويرية تجاه خدماتها البنكية، كذلك يكتسي الموضوع أهمية كبيرة من منطلق أن الهدف الأساسي لأي بنك هو تحقيق أعلى عائد من الأرباح ومكافحة الملاك.

مبررات اختيار الموضوع:

1. الاهتمام المتزايد بموضوع الدراسة في مجال البنوك من قبل الباحثين.
2. موضوع الدراسة يتناسب ويخدم مجال التخصص "مالية المؤسسة".
3. الميول الشخصية للدراسة لهذا النوع من المواضيع بهدف التحكم في المفاهيم المتعلقة بتحديث الخدمة البنكية والمردودية.

أهداف الدراسة:

تهدف من خلال اختيارنا للموضوع محل الدراسة إلى التعرف على الدافع الأساسي من وراء سعي البنك الحديث لتحديث خدماته وعصرنتها بالرغم مما تتطلبه هذه العملية من تكاليف ضخمة يبدو في الظاهر أنه في غنى عنها، فنسعى إلى إثبات أنه من أهم الدوافع وراء التحديث تأثير هذا الأخير على مردودية البنك بتحسين معدلاتها.

المناهج المتبعة

من أجل معالجة الموضوع والوصول إلى النتائج المرجوة اتبعنا المنهج الوصفي والتحليلي كونهما يتماشيان وطبيعة الموضوع، حيث اعتمدنا عليهما في العديد من مواضيع البحث كالتطرق إلى المفاهيم الأساسية والمتعلقة بتحديث الخدمات البنكية وأهدافه وأساليبه، وكذا مفاهيم المردودية في البنوك ومحدداتها، بالإضافة إلى منهج دراسة حالة الذي تم اعتماده في الدراسة التطبيقية على مستوى بنك الخليج الجزائر.

التوثيق العلمي:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المصادر والمراجع العلمية حيث ارتكزنا في القسم النظري على مجموعة من:

1. الكتب باللغتين العربية والفرنسية.
 2. الملتقيات الدولية والوطنية.
 3. المقالات المنشورة في الجرائد الوطنية والمجلات العلمية المتخصصة بثلاث لغات (عربية، فرنسية، إنجليزية).
 4. بعض الرسائل والمذكرات.
- أما القسم التطبيقي فقد اعتمدنا على:
1. المقابلات مع مدير وكالة عناية ومدراء مصالح المحاسبة والتسويق.
 2. التقارير النهائية للبنك والتي تحتوي على ملخص لنشاط البنك، ميزانيات البنك، جداول حسابات النتائج وغيرها من القوائم المالية.
 3. الجريدة الرسمية.
 4. كما تم الاعتماد على العديد من المواقع الإلكترونية الرسمية على شبكة الإنترنت.

الأدوات المستخدمة:

قمنا بإدراج جداول تحتوي على معطيات تتعلق بتحديث الخدمات وقنوات توزيع الخدمات والمردودية البنكية وكذا إحصائيات حول عملية التحديث على مستوى بنك الخليج الجزائر بالإضافة الى القوائم المالية للبنك.

الكلمات المفتاحية:

الخدمات البنكية، تحديث الخدمات البنكية، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، الصيرفة الالكترونية والمردودية. - الخدمات البنكية: مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل البنك، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملاحظها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي الوقت ذاته تشكل مصدرا لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين.

- تحديث الخدمات البنكية: تغير نظرة البنك من مجرد "دكان" لتجميع الأموال وإقراضها إلى مؤسسة تهدف أولا وقبل كل شيء إلى تأدية خدمات نافعة للمجتمع لتضمن لنفسها البقاء والنمو والازدهار والحصول على الأرباح.

- تكنولوجيا الاعلام والاتصال: هي البحث عن أفضل الوسائل لتسهيل الحصول على المعلومات وتبادلها وجعلها متاحة لطالبيها بسرعة وفاعلية عبر الاقمار الاصطناعية والشبكات الالكترونية والاندماج الحادث بين كل هذه الادوات التكنولوجية.

- الصيرفة الالكترونية: اجراء العمليات البنكية بطرق الكترونية، أي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة.

- المردودية: مدى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج ايجابية مقارنة بالإمكانيات والوسائل التي سخرت لتحقيقها ويقاس ذلك بنسبة النتيجة المستهدفة إلى الوسيلة التي خصصت لتحقيقها.

تقسيم المذكرة:

من أجل بلوغ الأهداف المرجوة واختبار صحة الفرضيات ومحاولة إعطاء الدراسة حقها في الوصف والتحليل قمنا بتقسيمها إلى ثلاثة فصول:

- تم التطرق في الفصل الأول إلى تحديث الخدمات البنكية من خلال عرض الخدمة البنكية، تحديث الخدمة البنكية، الخدمة البنكية الإلكترونية.

- أما في الفصل الثاني فتطرقنا إلى المردودية في البنوك من خلال عرض ماهية وأهمية المردودية، قياس وتحليل المردودية، والعلاقة بين تحديث الخدمات البنكية والمردودية.

- وفيما يخص الفصل الثالث قمنا بدراسة تطبيقية في بنك الخليج الجزائر من خلال التعرف على بنك الخليج الجزائر، الخدمات المقدمة من طرفه وتأثير تحديث الخدمات على مردودية البنك.

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل
9	دورة حياة الخدمة البنكية	الشكل رقم (01)
54	المفهوم الوظيفي للمردودية	الشكل رقم (02)
58	العوامل المؤثرة في المردودية	الشكل رقم (03)
62	المركبات المالية للمردودية	الشكل رقم (04)
91	التكنولوجيا ودالة التكلفة	الشكل رقم (05)
94	أثر تحديث الخدمة البنكية على مردودية البنك	الشكل رقم (06)
101	الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر	الشكل رقم (07)
105	حصص مساهمو بنك الخليج الجزائر	الشكل رقم (08)
108	الهيكل التنظيمي لوكالة عناية	الشكل رقم (09)
135	منحنى تطور مردودية بنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006- 2013)	الشكل رقم (10)
136	منحنى تطور المردودية الاقتصادية لبنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006-2013)	الشكل رقم (11)
137	منحنى تطور المردودية المالية لبنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006-2013)	الشكل رقم (12)
137	منحنى تطور المردودية التجارية لبنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006-2013)	الشكل رقم (13)
140	تطور الناتج الصافي البنكي لبنك الخليج الجزائر	الشكل رقم (14)
142	ايرادات بنك الخليج الجزائر لسنة 2011	الشكل رقم (15)
143	العمولات التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر	الشكل رقم (16)

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
66	شكل الميزانية	الجدول رقم(01)
67	ميزانية البنك	الجدول رقم(02)
68	نموذج حسابات النتائج مختصر	الجدول رقم(03)
84	مؤشرات قياس المخاطر البنكية	الجدول رقم(04)
91	بعض التقديرات لتكلفة الخدمات المقدمة عبر قنوات مختلفة	الجدول رقم(05)
124	توزيع شبكة وكالات بنك الخليج الجزائر	الجدول رقم(06)
126	ملخصات لميزانيات البنك طيلة سنوات الدراسة (2006-2013)	الجدول رقم(07)
128	ملخصات جدول حسابات النتائج طيلة سنوات الدراسة (2006-2013)	الجدول رقم (08)
135	تطور مردودية بنك الخليج الجزائر عبر سنوات الدراسة (2006-2013)	الجدول رقم(09)
138	تطور عدد الحسابات التجارية لبنك الخليج الجزائر	الجدول رقم(10)
139	تطور الودائع لبنك الخليج الجزائر	الجدول رقم(11)
141	تطور القروض لبنك الخليج الجزائر عبر الزمن	الجدول رقم(12)
143	تطور العمولات التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر	الجدول رقم(13)

قائمة المختصرات

D.A.B	D istributeur A utomatique de B illets.
G.A.B	G uichet A utomatique de B illets.
T.P.E	T erminal de P aie m ent E lectronique.
T.P.V	T erminal au P oint de V ente.
P.I.N	P ersonnel I dentification N umber.
A.T.M	A utomated T eller M achine.
P.I.B	P roduit I ntérieure B rut.
P.N.B	P roduit N et B ancaire.
R.B.E	R esultat B rut d'Exploitation.
R.O.E	R eturn O n E quity.
R.O.A	R eturn O n A ssets.
E.V.A	E conomic V alue A dded.
NOPAT	N et O perational P rofit A fter T ax.
J.K.B	J urdan K owait B ank.
T.I.B	T unis I nternational B ank.
KIPCO	K uwait P rojects C ompany.
A.T.M	A utomatic T eller M achine.
CIB	C arte I nter B ancaire.
A.G.B	A legria G ulf B ank.
SMS	S hort M essage S ervice.

مقدمة الفصل

لطالما كان ولازال تحديث الخدمة محور اهتمام المؤسسات البنكية، فهو يعتبر ثمن الدخول والنجاح في السوق البنكي المعاصر، حيث يعتبر التفكير في تسويق الخدمات البنكية واحدا من الاتجاهات الحديثة المهمة التي عرفت توسعا في السنوات الأخيرة والسبب يرجع لتزايد الدور الكبير للخدمات البنكية في الحياة المعاصرة وخاصة بعد تكاملها مع المنتجات المادية لتحقيق المنفعة المطلوبة.

فلا يوجد أدنى شك في أن تقديم خدمة بنكية على درجة عالية من التطور والحداثة أمر بالغ الأهمية للبنوك بشكل خاص، فهي تمكنها من تحقيق الربح واكتساب الميزة التنافسية والحفاظ على استمراريتها في بيئة الأعمال، خاصة وأن الخدمات البنكية تُعرف بالنمطية عموما، فالبنوك تتشابه في أصناف الخدمات التي تقدمها لذلك تظهر حاجة ادارة البنوك الى بلورة اتجاهات ومفاهيم جديدة لتطوير خدماتها خاصة في عالم تتعاقب فيه التطورات و تتزايد فيه احتياجات وتطلعات العملاء، فلم يعد نجاح البنوك قائما فقط على قدرتها على تقديم خدمات بنكية تتصف بأبعاد صارت بديهية ومألوفة لدى العملاء، بل أصبح من الضروري تدعيم هذه المنفعة وتعزيزها من خلال اعتماد خدمات عصرية أو حتى خدمات غير مألوفة من قبل تماشى وعصر السرعة والتقنية الذي نعيشه، حيث نجد أن تركيز بعض ادارات البنوك منصب على البحث والتطوير في مجال التقنيات الحديثة وتكنولوجيا الاعلام والاتصال، لتحديث خدماتها الحالية أو استحداث خدمات جديدة في السوق، كأسلوب من أساليب التميز الحديثة في قطاع الخدمات.

لإدراك هذه الأهمية يستوجب علينا التعرف على المفاهيم الأساسية المرتبطة بالخدمة البنكية وتحديثها، ومن هذا المنطلق سنتطرق في هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول : الخدمة البنكية
- المبحث الثاني: تحديث الخدمة البنكية
- المبحث الثالث: الخدمة البنكية الالكترونية

المبحث الأول : الخدمة البنكية

قبل المضي في تحديد معالم الخدمة البنكية نشير الى أنّ مصطلح "خدمة" لاتيني "servicium" الذي يعني العبودية وخدمة الأسياد (الملوك)، أما في النشاط الاقتصادي فان الزبون هو السيد. ومما لاشكّ فيه أن جميع فروع النشاط الاقتصادي في الوقت الحالي وبصفة أساسية تعتمد على الخدمات البنكية¹.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية

تعدّدت مفاهيم الخدمة البنكية من باحث الى الآخر وإن كانت كلها تحاول تحديد معناها، فكل باحث يعبر عن الخدمة البنكية حسب مدرسته وتوجهاته ومن جملة هذه التعريفات يمكن أن نعرض ما يلي:

- أنها عبارة عن تصرفات أو أنشطة أو أداء يقدم من طرف الى آخر وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبط أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس².

ويمكن أن تعرف بأنها: "مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل البنك، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملاحظتها وقيمتها المنفعية والتي تشكل مصدرا لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والأثمانية الحالية والمستقبلية، وفي الوقت ذاته تشكل مصدرا لأرباح البنك من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين"³.

- وهناك من يحمل الخدمة البنكية مفهومين اثنين، الأول: تسويقي كونها مصدرا لإشباع احتياجات ورغبات الزبائن، والثاني منفعي: يتمثل في مجموعة المنافع التي يسعى الزبون لتحقيقها من جراء استخدامه للخدمة البنكية ويشترك هذا المفهومان لإظهار بعد هام للخدمة البنكية ألا وهو جودة الخدمة. وتظهر أهمية هذا البعد باعتبار أن الزبون هو النقطة المركزية في الجهود البنكية وأن الخدمات البنكية تقدم بهدف اشباع احتياجاته ورغباته، وتحقيق المطابقة بين الخدمات البنكية المقدمة وهذه الرغبات والاحتياجات⁴.

- وهناك تعريف أشمل يعتبر أن مفهوم الخدمة البنكية لا يتعد كثيرا عن مفهوم الخدمة بشكل عام، حيث أنها تمثل نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد، المنظمات أو الماكينات والتي تقدم من خلالها، وأن مستوى الاشباع للمستفيد يرتبط بمستوى أداء الأفراد والماكينات وذلك لعدم ملموسية هذا النشاط أو العمل، وأن هذه الخدمات قد يرتبط تقديمها بمنتج أو قد لا يرتبط، وبهذا نجد بأن الخدمة البنكية تمثل:

- نشاط أو عمل يقدم الى المستفيد من قبل الأفراد والماكينات (الأجهزة).

¹ - Christine Dumoulin et Paul Flipo , **Entreprise de service : 7 facteurs clé de réussite**, 2éme édition ; Ed: d'Organisation, Paris, 1993 .p18.

² - بريش عيد القادر، **جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 03، جامعة الشلف، الجزائر، ديسمبر 2005، ص.253.

³ - تيسير العفيشات العجامة، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2013، ص.34.

⁴ - رعد حسن الصرن، **عولمة جودة الخدمات المصرفية**، دار التواصل العربي للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص.272.

- ان تقديمها قد يرتبط أو لا بتقديم سلعة¹.

مما سبق يمكننا القول بأن الخدمة البنكية هي: "مصدر للإشباع الذي يسعى لتحقيقه العميل لحاجاته ورغباته هذا من منظور العميل أو المستفيد، أما من منظور البنك فهي مصدر للربح".

كما أنه يمكن النظر الى مفهوم الخدمة البنكية من منظور التسويق الحديث من ثلاث زوايا، كما يلي²:

- جوهر الخدمة ويمثل البعد الذي يرتبط مباشرة بالدافع الرئيسي الذي يقف وراء طلب الخدمة البنكية أي مجموعة النافع الأساسية التي يستهدف العميل تحقيقها من وراء طلبه للخدمة.
- الخدمة الحقيقية وهي مفهوم أوسع من جوهر الخدمة فهي تشير الى مجموعة الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة، وهذا البعد في مضمون الخدمة يرتقي بجوهرها الى مستوى التفضيل لدى العملاء وتوقعاتهم.
- الخدمة المدعمة وتشير الى جوهر الخدمة وحقيقتها بالإضافة الى مجموعة من الخصائص والمزايا المقترنة بتقديمها، وهنا يجب أن ننظر اليها ليس من زاوية جوهرها فقط، وإنما كحل يسعى العميل اليه وصولاً للرضا والاشباع.

وجدير بالذكر أن الخدمات البنكية كغيرها من أوجه النشاط الاقتصادي، قد مرت بالعديد من مراحل التطور حيث مرّ النشاط من مجرد القيام بعمليات القرض والايداع في داخل الدولة المعنية، الى قيام البنوك الخاصة بالاستثمار وتملكها للعديد من المشاريع الصناعية والتجارية والخدمية، وكذلك قيامها بتصدير خدماتها الى خارج حدود الدولة، وانتشار فروع الكثير من البنوك في معظم دول العالم، وظهور البنوك المتعددة الجنسيات... الخ لاشك أن هذا التحول الكبير والتنوع الملحوظ في الخدمات البنكية أو في صناعة البنوك بصفة عامة كان بمثابة ضرورة فرضها واقع التطور والنمو السريع في مختلف الأنشطة الصناعية في دول العالم المختلفة³.

المطلب الثاني: خصائص وأهداف الخدمة البنكية

نظراً لخصوصية وحساسية الخدمة البنكية إذا ما قورنت بالخدمات الاخرى من حيث أنها متعددة ومتنوعة وخاضعة لتغيرات مستمرة التوسع في استخدام الوسائط التكنولوجية، لدى فهي تتضمن جملة من المميزات التي تجعلها مختلفة وحسب معظم الدراسات القائمة حولها نجد مجموعة كبيرة من الخصائص والأهداف التي تتسم بها.

الفرع الأول: خصائص الخدمة البنكية

هناك أربعة خصائص أساسية تنطبق على أي "خدمة" هي: اللاملموسية، التلازمية، التباين وسرعة التلف، ويمكن إبراز هذه الخصائص وإسقاطها على الخدمة البنكية باعتبارها في نهاية المطاف "خدمة"

¹ - محمود جاسم الصميدعي وريدة عثمان يوسف، التسويق المصرفي - مدخل استراتيجي- كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن 2005، ص ص.56-60.

² - صادق صفيح وأحمد يقور، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر، 2010، ص.41.

³ - سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص.149.

وذلك على النحو التالي:

1- اللاملموسية: تعتبر هذه الميزة من أهم العناصر التي نستعملها للتفريق بين المنتج المادي والخدمة البنكية، أي أن العميل لا يمكنه الحصول على عينة منها أو رؤيتها أو حتى الشعور بها ما لم يتم بشرائها، فالخدمات ليس لها جسم مادي وبالتالي لا يمكن إدراكها بالحواس كالمس والشم، وبناءً على ذلك فإنه لا يمكن نقلها أو تخزينها أو بيعها أو فحصها قبل الشراء، إلا أن الخدمة البنكية تتصف باحتوائها على عناصر ملموسة كأجهزة والديكورات وغيرها من تجهيزات البنوك والتي يستعين بها هذا الأخير لإيصال رسالة خدماته الى جمهور العملاء الحاليين والمحتملين ولتوضيح المنافع المتأتية من خدماته وذلك لتقليل من ميزة عدم ملموسية الخدمات البنكية¹.

2- التلازمية: وتعني درجة الارتباط بين الخدمة البنكية ذاتها والشخص الذي يتولى تقديمها، فالخدمة هنا لا يمكن فصلها على الشخص الذي يقدمها، فإذا كان نوع الخدمة ذو طابع إنساني فالمسؤول عن أدائها يعتبر جزء منها ولهذا تتصف الخدمة البنكية بالتلازمية والتكامل في الانتاج والتوزيع، حيث يتم انتاج وتوزيع الخدمة في نفس البنك وأحد فروعها، ولأن الخدمة البنكية تنتج وتوزع في آن واحد ينصب اهتمام الادارة على توفيرها في المكان والزمان المناسبين، فالبنوك تبذل جهودا كبيرة للتغلب على خاصية التلازمية من خلال تحسين و تطوير وسائل توزيع الخدمات وتعد البطاقات الإلكترونية وأجهزة السحب الآلي من بين هذه السبل².

3- تباين الخدمة: إن نوعية الخدمة تعتمد على مهارة وأسلوب وكفاءة مقدمها، وزمان ومكان تقديمها، كما أن مقدم الخدمة يقدم خدماته بطرق مختلفة اعتمادا على طرق تقديمها (فموظف البنك يختلف أسلوب تعامله مع المستفيدين وفقا لظروفه النفسية والاجتماعية... الخ)، كما أن وجود عشرة أفراد داخل البنك باختلاف مزاجاتهم ومواقفهم وحاجاتهم ورغباتهم الشخصية تؤثر على تقديم الخدمة، ومستوى الإشباع المحقق منها.

4- قابلية التلف: بما أن إنتاج الخدمة البنكية غير منفصل عن استهلاكها، فمن المستحيل إنتاج خدمة مقدما وتخزينها لحين طلب العميل، كما لا يستطيع الموظف أن ينتج عينات من هذه الخدمة لكي يرسلها الى العميل ويحصل منه على موافقة مسبقة عن جودة هذه الخدمة، فالموظف (ينتج) الخدمة بمجرد أن يظهر العميل أمامه وفي لحظات قليلة يبدأ في تجهيز (المواد الخام) وبقية عناصر إنتاج الخدمة، وفي نفس اللحظات يتم إعداد الخدمة بما يتناسب مع طلب العميل، وبالتالي فإن الكميات غير مستخدمة خلال فترة العرض ولم يتم بيعها فإنها تختفي للأبد ولا يمكن تخزينها³.

5- نظام تسويقي مشخص: تحكم التعاملات البنكية في الغالب علاقة وطيدة بين العميل والبائع، وهذه العلاقة تكون واضحة ومباشرة بشكل خاص في تعاملات البنك مع منشآت الأعمال والشركات، حيث أن قنوات توزيع

¹ - أحمد عريقات و زملاءه، تسويق الخدمات المصرفية، دار اثناء للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2012، ص.58.

² - وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضى العميل، رسالة دكتوراه، تخصص مالية وبنوك، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2013-2014، ص.14.

³ - أحمد عريقات و زملاءه، مرجع سبق ذكره، ص.58.

الخدمات البنكية تكون مباشرة ما يسمح بتوطيد العلاقات بين البنك والعميل، وتتضمن حد كبير من الاتصال الشخصي، وهو ما يسمى بالتسويق الشخصي المباشر الذي يقوم بدور مهم وحيوي في تنمية وتعزيز العمليات البنكية المتنوعة.

6- صعوبة السحب والاسترجاع: يضطر بعض المنتجين لسلع ما إلى سحب سلعهم من السوق بسبب أخطاء فنية وأحيانا بسبب فسادها أو عدم صلاحيتها، أما الخدمة البنكية فلها طبيعة مختلفة ذلك أنها غير قابلة للاستدعاء مرة أخرى بعد تقديمها، وبمجرد أن تصنع وتقدم للعميل فإنها تستهلك في ذات اللحظة وعادة لا يكون هناك فرصة لإضافة أية تعديلات إليها أو سحب أي جزء منها، وعلى الموظف أن يتذكر أنها لحظة واحدة ثمينة تلك التي تصنع فيها الخدمة ويستهلكها العميل، وعليه أن يتأكد ليس فقط من أن الخدمة مناسبة بل أيضا متفوقة في كل جوانبها، حيث أنه لا وقت لذلك بعد مرور تلك اللحظة، وإذا حدث ولظروف خارجة عن الإدارة أن هبطت الخدمة عن مستوى توقعات العميل فالترضية والاعتذار هما البديل الوحيد المتاح وإن كان هذا الاعتذار لا يضمن إصلاح ما تم إفساده¹.

7- الانتشار الجغرافي: يتم تقديم الخدمات البنكية بالاستعانة بشبكة متكاملة من الفروع التابعة لمركز البنك المنتشرة في مختلف المناطق بحيث تسمح بتلبية حاجات أكبر قدر ممكن من العملاء، فالمنافع المتأتية من الخدمات البنكية لن تكون لها قيمة مكانية إلا إذا توافرت للعميل في المكان والزمان المطلوبين، ولهذا يجب أن يتم القيام ببحوث ودراسات قبل اختيار الموقع لإكساب الخدمة ميزة.

8- التوازن بين النمو والمخاطر: إن تقديم البنك لخدماته وبيعها يتزامن مع شراءه للمخاطر، حيث أن منح العميل قرض قائم أو تمديده يتضمن مجموعة من المخاطر التي يتحملها البنك أهمها احتمال اخفاق العميل في السداد فالضرورة تقتضي إيجاد توازن بين التوسع في النشاط البنكي وبين الحيلة والحذر، بمعنى آخر إن تقديم أي خدمة بنكية يتضمن بالضرورة إيجاد توازن بين توسع النشاط ودرجة المخاطر، لذا على البنك أن يحسب بتأن وعقلانية درجة المخاطر التي قد يتعرض لها نتيجة إفلاس العميل وبعبارة أخرى خلق توازن بين التوسع في النشاط وبين أعباء هذا التوسع².

الفرع الثاني: أهداف الخدمة البنكية

يمكن للخدمة البنكية أن تحقق العديد من الأهداف والامتيازات إذا ما توفرت على هذه العناصر³:

1- جودة الخدمة:

يعتمد إشباع الزبون ودرجة الرضا على اتجاهات موظفي البنك قبل أن يعتمد على نوعية الخدمة المقدمة، إن الزبون

¹ - محسن أحمد الخضيرى ، التسويق المصرفي: مدخل متكامل للبنوك لامتلاك منظومة المزايا التنافسية في عالم ما بعد الجات، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1990، ص ص.16-17.

² - وفاء حلوز ، مرجع سبق ذكره، ص ص.15-17.

³ - صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2008، ص ص.70-71.

يبنى تعامله في الخدمة على الضرورة الذهنية والانطباع المكون عن البنك، ومدى قدرة الموظف على تقديمها إليه فشعور الزبون بالألفة والراحة داخل البنك ضرورة لتدعيم تقديم أي خدمة، لذا فإن من الضروري¹:

- معرفة مدى المرونة التي تبذلها في التعامل وإمكانيات الخدمة ومن خلال الأوراق والمستندات ودرجة تعقيدها.
- يجب أن يشعر الزبون بأن موظف البنك متخصص وخبير، ومرن وملتزم مع واقعه وحاجاته.
- أن جودة الخدمات تتأكد من خلال نظام تسليمها للعملاء وكيفية هذا التسليم.

2- التطوير المستمر:

إن الاستمرار في مواجهة المنافسة لن يأتي إلا بتقديم خدمات جديدة أو التطوير المستمر لما يقدم حالياً، كما أن ارتباط الموظف بالزبائن يتطلب منه دائماً الارتباط بالتقدم في مفاهيمهم وتسهيل عملية الإشباع بالنسبة لهم، وبما يضمن ولاء الزبائن للبنك وخدماته وللحصول على زبائن جدد مرتبط أكثر بخدمات جديدة فعلى موظف البنك أن يغير مفاهيمه باستمرار للحصول على زبائن جدد ذوي الأفكار المختلفة والمتحددة، وبالتالي يجب التأكد من:

- تقديم تطوير جديد في الخدمات تتناسب مع الأسواق الجديدة وتقديم خدمات جديدة للأسواق الحالية.
- تطوير الخدمات القديمة بغرض تحسين جودة الأداء أو التقليل من التكلفة.
- البحث باستمرار لتحديد رغبات الزبائن، والتغير في الخدمات التي تدعم حاجاتهم.

3- خلق علاقات طويلة الأجل:

حيث كلما نجحت البنوك في صياغة خدمات بنكية ملائمة لرغبات المتعاملين رخيصة التكلفة كلما ضمنت ولاء وعلاقة طويلة الأجل، مع طبقات مختلفة من المتعاملين، وعليه فإنه لا بد من إيجاد علاقات مع العملاء ووضع سياسات تسويقية معهم على أساس أن يتم اتساع حاجاتهم في المراحل الأولى، من حياتهم العملية، أو في بدء نشاط أعمالهم، مثلاً إعطائهم حسابات جارية بلا أي تكلفة.

وعليه لا بد من تحديد واضح للأحداث المؤثرة في حياة الأفراد والمنشآت بدراسة دورة حياتهم، ودراسة نمط المخاطرة التي يتعرضون لها، وما هي الحاجات المالية المطلوبة لهم في كل حدث.

المطلب الثالث: دورة حياة الخدمة البنكية وتصنيفاتها

تشبه دورة حياة الخدمة البنكية دورة حياة الكائن الحي، فكما أن حياة هذا الأخير مرتبطة بنطاق زمني يمر عبره بمراحل مختلفة تبدأ بولادته وتنتهي بوفاته، فإن للخدمة البنكية دورة حياة تبدأ بتقديمها إلى السوق وتنتهي بمرحلة انحدارها وتدهورها، فالمنتجات البنكية بطبيعتها تظهر وتختفي وهناك منتجات تختفي أسرع من غيرها بينما منتجات تبقى في السوق لفترة أكثر من غيرها، ويتم تحديد مراحل دورة حياة الخدمة البنكية من خلال التمعن في السجلات التاريخية لمبيعات أنواع مختلفة من المنتجات وتحلل وتفسير المراحل التي تشملها هذه الدورة بالاستناد على التاريخ البيعي لها.

¹ - نفس المرجع، ص. 71.

الفرع الأول: دورة حياة الخدمة البنكية

الخدمة البنكية تمر عبر الزمن بأربعة مراحل، تمثل تطور التعامل بها عبر الزمن¹:

1- مرحلة البحث والتطوير: وهي من أكثر المراحل تكلفة حيث لا يوجد مبيعات اطلاقاً بل فقط مصروفات للتجارب والمختبرات والاستشارات لتقديم المنتجات الجديدة التي ستطرح الى السوق بهدف الوصول الى صورتها النهائية التي ستطرح بها الى السوق².

2- مرحلة التقديم: وهي مرحلة ولادة المنتج ودخوله الى السوق حيث يتم تعريف العملاء بالخدمة البنكية بوصف خصائصها ومميزاتها وفوائدها استعمالها، وتمتاز هذه المرحلة بانخفاض نسبة المبيعات التي تعرف نموًا بطيئًا، وارتفاع التكاليف خاصة الترويجية وذلك لعدم معرفة العملاء بها على نحو واضح³، وأيضا التكاليف المتعلقة بتهيئة نظام توزيع الخدمة الذي يؤمن ايصال الخدمة الى العملاء وتطوير الأنظمة الحاسوبية المطلوبة لتقديم الخدمة البنكية.

3- مرحلة النمو: تعرف هذه المرحلة تسارع مبيعات الخدمة البنكية، حيث يزداد ادراك الجمهور بوجودها الأمر الذي يحفز قرارات الاقدام على شرائها مما يزيد من إيرادات البنك وهو ما يحفز البنوك الأخرى على تقديم الخدمة وتتميز هذه المرحلة بارتفاع الأرباح وسعي البنك للمحافظة وزيادة حصة السوق عن طريق تحسين جودة الخدمة أو نماذج جديدة لها، وتحرص البنوك على جعل هذه المرحلة هي الأطول نظرا لانعكاساتها الإيجابية على أرباح البنك.

4- مرحلة النضج: تصل الخدمة الى مرحلة النضج عندما تشجع الربحية التي يحققها البنك أثناء مرحلة النمو بقية المنافسين على الدخول في السوق وتقديم خدمة مماثلة، وتتصف هذه المرحلة بمعدلات نمو بطيئة للمبيعات وزيادة الاعلان وزيادة التكاليف وانخفاض الأرباح⁴، وتلجأ بعض البنوك الى ادخال تعديلات على الخدمات المعروضة بشكل دوري لإضفاء حياة جديدة على المنتج واطالة مرحلة النضج من جهة والحفاظ على استمرارية مستويات مبيعات وأرباح جيدة من جهة أخرى.

5- مرحلة الانحدار: وهي المرحلة الحرجة وتتميز بانخفاض المبيعات وتحقيق خسائر، وثبات عنصر التكاليف الثابتة، وعند التفكير في هذه المرحلة فهي حتمية بطبيعة الحال، فان هناك طريقتان أمام البنك:

- يمكن للبنك سحب الخدمة كليا من السوق في الحال وبالتالي عدم تحمل أي نوع من الخسائر. يتيح هذا الأسلوب الفرصة أمام البنك لاستخدام الموارد المترتبة على سحب هذه الخدمة من السوق في تقديم خدمات أخرى مربحة، غير أنه يجب مراعاة أنه ربما يترتب على سحب خدمة مالية متاحة للعملاء بعض الآثار السلبية.

- البديل الثاني هو أنه مع انخفاض حدة المنافسة قد يكون من المرغوب فيه الاستمرار في تقديم هذه الخدمة في السوق أو القطاعات التي تحقق الربحية فقط مع ترويج خدمة معدلة تحتوي فقط على أفضل المنافع أو المزايا التي

¹ - وفاء حلوز، مرجع سبق ذكره، ص ص. 17-19.

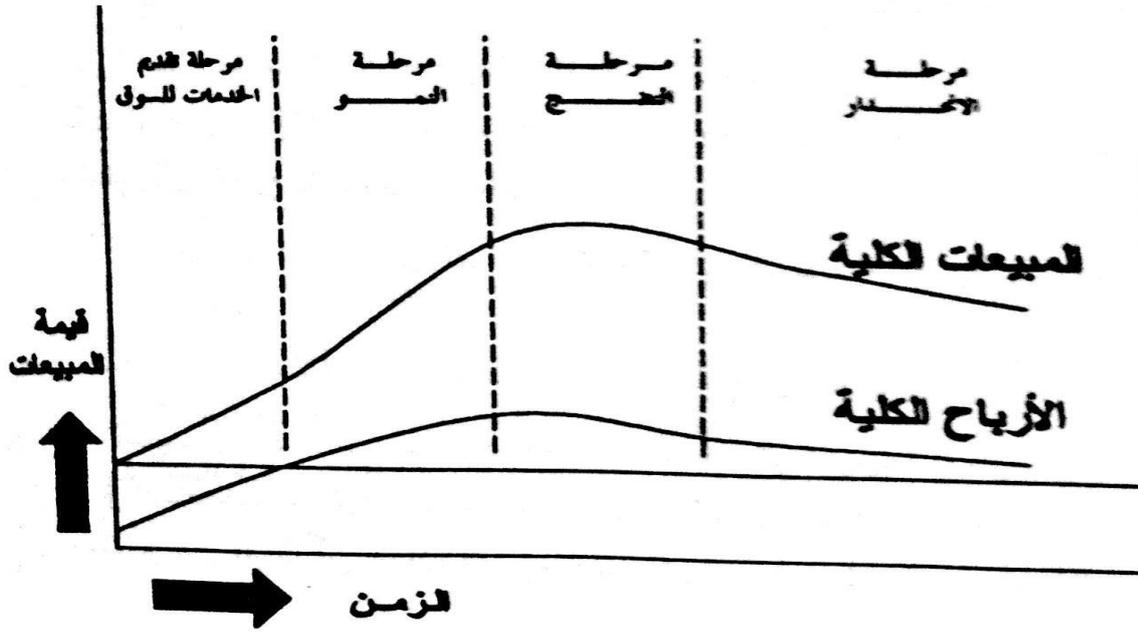
² - تيسير العفيشات العجاردة، مرجع سبق ذكره، ص. 139.

³ - نفس المرجع، نفس الصفحة.

⁴ - عوض الحداد، التسويق استراتيجيات التسويق المصرفي والخدمات المصرفية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2009، ص. 174.

تجذب العملاء من هم على صلة قوية بالبنك فيما يتعلق بالمبيعات أو النواحي الادارية. وكما يوضح (الشكل رقم 01) فإنه طالما كانت تكلفة بيع الخدمات البنكية أقل من العائد فسوف يحقق البنك أرباحا، وحتى يتأكد من تحقيق الأرباح فإن محافظة الخدمات البنكية ينبغي أن تظهر الخدمات البنكية في مراحل مختلفة من دورة حياة كل منها، وسوف يكون من غير الحكمة من الناحية المالية أن تكون جميع الخدمات البنكية التي يقدمها البنك في نفس المرحلة من دورة الحياة.

شكل رقم (01): دورة حياة الخدمة البنكية



المصدر: عوض الحداد، مرجع سبق ذكره، ص.174.

وينبغي أن نؤكد في هذا الصدد أن البحوث التسويقية وجميع البيانات تلعب دورا رئيسيا في مراقبة وضبط هذه المراحل من دورة حياة الخدمة البنكية، وبدون هذه البيانات المعتمدة على البحوث يمكن الاندفاع الى قرارات متسارعة أو احداث تغييرات في أوقات غير مناسبة في عناصر المزيج التسويقي، مما يحمل البنك تكاليف مرتفعة ومؤثرة على فرص الربحية في المستقبل¹.

الفرع الثاني: تصنيفات الخدمة البنكية

إن نوعية المخرجات التي يقدمها البنك هي عبارة عن "خدمات"، حتى وإن كثر الكلام في أيامنا هذه عن الصناعة البنكية ونجد أن تشكيلة الخدمات البنكية تتضمن عدة أوجه لتقديمها، ووردت العديد من التصنيفات

للخدمات البنكية نذكر منها:

¹ - نفس المرجع، ص.176-177.

التصنيف الأول وصنّف الخدمة البنكية الى¹:

1- الخدمات المصرفية: ويتحصل عليها فقط عن طريق عمل خدمني يؤديه موظفو البنك، ومن قبيل ذلك: خدمات الاستشارة والهندسة المالية... الخ.

2- الخدمات المختلطة: هي الخدمات التي تجمع بين أداء عمل خدمني ومنتج للتجهيز في نفس الوقت، اذ ومع التطور الحاصل في مجال الاعلام الالي في البنوك، فهذه الخدمات تطورت على حساب الخدمات المصرفية، ونجد أن خدمات الاستشارة أصبحت تعتمد بشكل متزايد على وسائل كأنظمة الخبرة وأنظمة الاعلام الالي المساعدة على اتخاذ القرارات، وفي وقتنا الحالي إن معظم الخدمات البنكية تحمل في طياتها قدرا كبيرا من التكنولوجيا.

3- الخدمات الرأسمالية: هذا الرأسمال يكون في شكل قروض وودائع، وهذه الخدمات تنبع من وظيفة الوساطة المالية للبنك، وتعتبر من المميزات التي تتسم بها النشاطات التجارية والمالية في البنك بما أن منحها ينعكس على حالة الذمة المالية للمؤسسة البنكية.

وبصفة عامة هناك نوعان من الخدمات المقدمة من قبل البنك:

أ- خدمات بنكية شاملة محددة مسبقا: ومن الخدمات البنكية الشاملة المحددة مسبقا نجد ما يلي:

- الحق في اصدار عدد غير محدد من الشيكات.
- شيكات من أمين الصندوق.
- صندوق لحفظ الأمانات.
- تحويلات نقدية.
- حماية ضد السحب على المكشوف.
- معدلات فائدة خاصة على دفعات القرض.
- برامج ادخار وتوفير خاصة.

ب- خدمات بنكية مصممة حسب رغبة كل عميل: ويقصد بها تسويق لخدمات بنكية معدة حسب رغبة وذوق كل زبون، عن طريق برنامج الصيرفي الشخصي الذي يقوم بخدمة هؤلاء الزبائن، باعتباره نقطة اتصال معهم بخصوص كافة المعاملات البنكية باستثناء المعاملات التجارية الروتينية مثل صرف الشيك أو استلام الايداع². أما التصنيف الثاني فقسّمها الى³:

1- الخدمات البنكية بالتجزئة: وهي ذلك الجزء من الخدمات البنكية الذي يتضمن الخدمات البنكية للأفراد والشركات الصغيرة، وتتسم الخدمات البنكية بالتجزئة بثلاث سمات أساسية هي:

- التعامل في عدد كبير من الصفقات بقيمة مالية صغيرة.
- تقديم الخدمات من خلال شبكة واسعة من الفروع.

¹ - نادية عبد الرحيم، تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص نقود وبنوك جامعة الجزائر 3، 2010-2011، ص ص.13-14.

² - عوض الحداد، مرجع سبق ذكره، ص.175.

³ - سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، المكتب العربي للمعارف مصر، 2005، ص ص. 58-61.

• تغير الطرق التي يتم من خلالها تسويق هذه الخدمات بفعل التكنولوجيا الجديدة.

وتشمل الخدمات البنكية بالتجزئة: عرض الأدوات الادخارية والوساطة والأنشطة المرتبطة بالأوراق المالية، وقروض المستهلكين وتمويل الاسكان ومجال واسع من الخدمات الاستشارية، ويعد هذا النوع من الخدمات البنكية عنصرا رئيسيا في صناعة الخدمات المالية في معظم بلدان العالم ويلعب دورا أساسيا في تعبئة الموارد المالية.

2- الخدمات البنكية بالجملة: تعد أسواق الخدمات البنكية بالجملة من الأسواق شديدة المنافسة حيث تتمتع الشركات بقدر أكبر من المرونة في اختيار عملياتها البنكية تفوق تلك التي يتمتع بها أفراد القطاع العائلي، وكذلك شهدت هذه الأسواق في السنوات الأخيرة طلبا متزايدا على خدمات ادارة الاصول والخصوم والذي أدى الى تقديمها للعديد من المستحدثات المالية أدت الى زيادة استخدام الكمبيوتر وتكنولوجيا المعلومات، وقد واجهت البنوك في مجال تقديم الخدمات البنكية بالجملة منافسة من الشركات الكبيرة التي أقامت شركات الادارة الخاصة بها، كما قامت البنوك في هذا المجال بتقديم مدى واسع من الخدمات البنكية الاستثمارية، ومثال على ذلك اعادة الهيكلة التنظيمية والمالية للشركات والخدمات المرتبطة بعمليات الدمج والاستحواذ وشراء الشركات وتقديم الاستشارات العامة وخدمات المعلومات لإدارة المشروعات، كما شهدت البلدان المتقدمة والبلدان النامية اتجاها نحو تطوير أسواق رأس المال المخاطر للمشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم وانشاء صناديق لرأس المال المخاطر.

3- الخدمات البنكية المرتبطة بالأوراق المالية: تشمل هذه الخدمات أنشطة مثل عملية الاصدارات الجديدة من الأوراق المالية، وخدمات السمسرة، والتعامل في السندات، ادارة المحافظ المالية، الخدمات المرتبطة بتطوير منتجات مالية، وقد أصبح قطاع الخدمات المرتبطة بالأوراق المالية من أكثر قطاعات الخدمات المالية ديناميكية في السنوات الأخيرة، وذلك نتيجة الاتجاه العام نحو التسنيد* لأنشطة الأسواق المالية الناجم عن الآثار المركبة للمستحدثات المالية وزيادة التكامل بين أسواق الأوراق المالية والأسواق النقدية الذي برز خلال عقدي السبعينات والثمانينات نحو الصيرفة الشاملة.

4- الخدمات البنكية ما بين البنوك: يقصد "بسوق ما بين البنوك" هي تلك السوق التي تتعامل فيها البنوك مع بعضها البعض¹، وهي جزء مهم في أي نظام بنكي كفاء، فبعض البنوك يكون لديها ودائع يزيد عن حجم الأموال المطلوبة للاقتراض والعكس صحيح، وتقوم سوق ما بين البنوك بعلاج هذه الاختلالات من خلال اتاحة طريق يستطيع من خلاله البنك الذي لديه ودائع كبيرة تحويلها الى البنوك الاخرى التي لديها طلبات قروض كبيرة وتشمل سوق الخدمات البنكية ما بين البنوك على أنشطة مهمة لكفاءة عمل الأنظمة المالية وفعاليتها، فهي تشمل عمليات الايداع ومعاملات سوق النقد الأخرى فيما بين البنوك، وخدمات المدفوعات وخدمات السمسرة والتعامل في الأوراق المالية والصراف الأجنبي وعمليات البنية الأساسية التكنولوجية للأسواق المالية مثل، خدمات

* - التسنيد أو التوريق هما مصطلحان للمعنى ذاته الذي هو عبارة عن تحويل موجودات غير سائلة الى أوراق مالية.

¹ - مصطفى الهاشمي، سوق ما بين البنوك تنهض بالقطاع المصرفي، عن الموقع الرسمي لجريدة الصباح العراقية، عدد يوم 2015/03/03.

<http://www.alsabaah.iq/ArticleShow.aspx?ID=88035>، تاريخ الاطلاع 2015/04/01.

التسويق والمقاصة، خدمات المعلومات، وقد أدى تدويل أنشطة البنوك والتمويل الى توسيع مجال تقديم الخدمات البنكية ما بين البنوك توسعا كبيرا، كما أدى الى تكثيف جهود التعاون في مجال تطوير الأدوات التي دعمت التفاعل بين النظم المالية الوطنية وأدى التدويل أيضا الى بذل الجهود من قبل الجهات المسؤولة عن التنظيم والاشراف بهدف تطوير وصياغة وتنسيق الظروف التي تحكم مجال تقديم خدمات ما بين البنوك والدخول اليه.

5- الخدمات المالية الدولية: أدى تسارع عملية تدويل الأنشطة البنكية المرتبطة بالأوراق المالية الى نمو سوق الخدمات المالية الدولية نمو سريعا، وتشمل الخدمات المالية الدولية أنشطة تقليدية مثل تمويل الصادرات والواردات والتعامل في الصرف الأجنبي، وتشمل أيضا أنشطة السندات والعملات في الأسواق الأوروبية.

المطلب الرابع: تسويق الخدمة البنكية

إن التسويق في الجهاز البنكي يعد بمثابة المحرك الفعلي للعمليات البنكية حيث يركز التسويق على دراسة سلوك العملاء واتجاهاتهم وتصنيفهم بالإضافة إلى الإعلان والترويج والاتصال وكذا تنمية وتطوير الخدمات البنكية واختيار الخدمات البنكية الجديدة، وصناعة الفرص التسويقية وجلب العملاء وبالتالي فإن التسويق في المنظومة البنكية يتضمن الأنشطة المختلفة التي تعمل على موازنة النشاط البنكي.

أولاً: مفهوم التسويق البنكي وأهميته

1- مفهوم التسويق البنكي:

هناك عدة تعاريف للتسويق البنكي من بينها:

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

كما يمكن تعريفه أيضاً على أنه: "العملية التي يتم بمقتضاها توجيه خدمات البنك إلى العميل بكفاءة وملائمة مع تحقيق أقصى ربح للبنك"².

وأيضاً: "يعرف التسويق البنكي على أنه مجموعة من الأنشطة التي تعمل على تحديد رغبات وحاجات الأفراد المالية وإشباعها عند أفضل مستوى ممكن، وذلك من خلال الأداء والتوزيع لمجموعة الخدمات والتي تحقق أعلى مستوى ممكن من الربحية و الأمان للبنك"³.

كما يمكن تعريفه على أنه: " يمثل دراسة احتياجات الزبائن الحالية، وتلبية هذه الاحتياجات مع الاحتفاظ بربحية مناسبة من خلال نظام إداري شامل ومتكامل وبوجود الشعور بالمسؤولية الاجتماعية"⁴.

¹ - محسن أحمد الخضيرى، مرجع سبق ذكره، ص.16.

² - زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، العدد 2، جامعة الشلف، 2003، ص.14.

³ - سامي احمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجائس، دار الصفوة للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2007، ص.65.

⁴ - عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة، عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2000، ص.19.

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التسويق البنكي هو كافة الجهود التي تتعلق بتدفق الخدمات والمنتجات البنكية وإيصالها إلى العميل سواء إقراض أو اقتراض أو خدمات بنكية متنوعة ويعمل التسويق البنكي على إشباع رغبات وحاجات العملاء بشكل يكفل رضاه عن البنك واستمراره في التعامل معه.

2- أهمية التسويق البنكي:

لقد ازدادت أهمية التسويق البنكية في الآونة الأخيرة، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي شهدتها العالم في مجال التطورات التكنولوجية والانفتاح الاقتصادي والعولمة حيث تكمن أهميته في¹:

- التسويق البنكي هو الحافز على خلق وابتكار خدمات جديدة.
- الرفع من مكانة البنك في السوق العالمي بالتحسين والتطوير والابتكار.
- توليد انطباعات أكثر ايجابية عن القدرة التكيفية للبنك، ومرونته العالية للاستجابة لمتغيرات السوق البنكية.
- تكامل العمل البنكي وانسجام أنشطته.
- رسم صورة ايجابية في أذهان الزبائن.
- ترويج الخدمات البنكية ومتابعة النشاط البنكية.
- إشباع رغبات الزبائن وتحقيق رضاهم.

ثانياً: العوامل المؤثرة في تسويق الخدمات البنكية

يمكن حصر العوامل المؤثرة في تسويق الخدمة البنكية في خمس نقاط نوجزها فيما يلي²:

- التغير في سلوك العملاء: إن أهم ما يميز العمل البنكي الحديث هو السعي لتحقيق الاستفادة القصوى من فوائد التكنولوجيا والمعلومات من أجل ترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة البنكية، حيث أن التسويق البنكي الحديث يركز على توجهات العملاء حيث يجب معرفة ما يريدون وما يدور في خواتمهم من أجل الوصول إلى مزيج يحقق حاجات ورغباتهم المتغيرة وبالتالي يجب الاستجابة لهذا التطور الحاصل في الحاجات والرغبات من خلال استحداث مختلف التكنولوجيات التي تعمل على توفير الراحة والسرعة للعملاء، والتأمين من المخاطر.
- ضعف القوانين والتدخلات الحكومية: إن التشريعات والقوانين غالباً ما تكون محدودة، ويؤثر عليها التطور التكنولوجي مع مرور الزمن مما يستوجب تدخل الدولة في كل مرة من أجل اجراء تعديلات على هذه القوانين.
- المنافسة بين البنوك: إن إدخال التقنيات الحديثة في الخدمات البنكية وتطويرها خلق جواً من المنافسة الشديدة بين البنوك، وأصبحت الكلمة لمن له السرعة في التغير والتبديل والاستجابة لردّات الفعل من البنوك المنافسة.
- الرابطة بين العميل والجودة: الاهتمام بالعميل ومعرفة رغباته وعاداته ودوافعه واتجاهاته من أجل تحديد المزيج المناسب له لجذب أكبر عدد من العملاء والتسابق على تقديم أفضل الخدمات من حيث الجودة ومنح مختلف التسهيلات البنكية، حيث تتنافس البنوك على تقديم أفضل الخدمات لعملائها مع تقدير اتجاهات العملاء المتوقعة من كل خدمة، وتحليل مدى كفاية الخدمات المقدمة في ظل هذه الاتجاهات والتطورات العالمية.

¹ - سليمة عبدات، تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون، مذكرة ماستر، تخصص تسويق، جامعة العقيد أكلي محمد اولحاج، البويرة، 2011-2012، ص.35.

² - نفس المرجع، نفس الصفحة.

ثالثاً: المزيج التسويقي البنكي

إن نجاح استراتيجية التسويق البنكي لا يمكن أن يتم إلا بالاختيار المناسب والمتكامل لعناصر المزيج التسويقي البنكي الذي سيتم اعتماده في تنفيذ هذه الاستراتيجية وصولاً إلى تحقيق الأهداف المرسومة، ومن المتعارف عليه أن المزيج التسويقي يتكون من أربعة عناصر هي: المنتج، السعر، التوزيع والترويج، وبسبب خصائص الخدمات التي تميزها عن السلع المادية فقد أضاف الباحثون ثلاثة عناصر إضافية تتمثل في الأفراد، الشواهد المادية والعمليات¹. يمكن تعريف المزيج التسويقي البنكي كما يلي: "هو خليط من الأدوات التسويقية والتي يمكن للبنك استخدامها والتحكم فيها لتحقيق الاستجابة المطلوبة من سوقه المستهدف، ويتمثل في سبعة عناصر أساسية هي: المنتج البنكي، السعر، المكان، الترويج، الأفراد، الشواهد المادية، والعمليات".² و يشار إليها بـ 7P'S². و فيما يلي شرح موجز لكل عنصر من هذه العناصر:

1- المنتج البنكي:

يعرف المنتج على أنه: "أي شيء يمكن أن يعرض في السوق من أجل إشباع حاجة أو رغبة"، فمصطلح المنتج لا يشمل فقط السلع المادية الملموسة بل يشمل كذلك، الخدمات، التجارب، التظاهرات، الأشخاص، الأماكن المنظمات والأفكار، وفي مجال التسويق البنكي فإن المنتج البنكي هو عبارة عن خدمة.

إن المنتجات التي تقدمها البنوك عديدة ومتنوعة، تشكل ما يعرف بالمزيج الخدمي ويمكن تقسيمها إلى:

1-1 الخدمات البنكية التي تمارسها البنوك لصالح العملاء: وتتقاضى عليها عمولة بوصفها أجرة عمل، يقوم المصرف بتقديم خدمات عديدة في هذا المجال منها:

• خدمات قبول الودائع البنكية، وتضم: خدمات الودائع تحت الطلب والحساب الجاري، خدمات

فتح الحساب الجاري، خدمات الإيداع في الحساب الجاري، خدمات السحب من الحساب.

- خدمات الودائع لأجل (الثابتة).
- خدمات الأمانات.
- خدمات التحصيل الخارجية.
- خدمات تحصيل الكمبيالات.
- خدمات حفظ الأوراق المالية.
- خدمات خطابات الضمان البنكية.
- خدمات تخزين البضائع.
- خدمات بيع و شراء العملات الأجنبية.
- خدمات الودائع للتوفير.
- خدمات التحصيل الداخلية.
- خدمات عمليات التحويل الخارجي.
- خدمات اعتماد الشيكات.
- خدمات الاكتتاب.
- خدمات الاعتمادات المستندية.
- خدمات عمليات الصرف الخارجية.
- خدمات الحوالات البنكية الواردة.

¹ - زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2006، ص. 254.

² - طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة والأنترنيت، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2007، ص.649.

1-2 خدمات تقديم القروض والتسهيلات لمنظمات الأعمال: وتتقاضى البنوك عليها فوائد، وتقوم البنوك إلى جانب خدماتها السابقة بتسهيلات بنكية، وتقدم قروض، وأهم هذه الخدمات:

• خدمات تقديم القروض و التسهيلات.

• خدمات خصم الأوراق التجارية.

• خدمات خصم الكمبيالات على أساس البيع.

1-3 استثمار جزء من موارد البنك في الإيجار بالأوراق المالية: يقصد بالاستثمار توظيف البنك جزء من أمواله الخاصة أو الأموال المودعة لديه في شراء الأوراق المالية، والتي تكون غالباً على شكل سندات أو أسهم للربح وحفاظاً على درجة من السيولة التي تتمتع بها تلك الأوراق المالية.

تعتبر الخدمات البنكية التي يقدمها البنك من أهم عناصر المزيج التسويقي البنكي لذلك فإن عملية تخطيطها هي من أولى المهام التي تقوم بها إدارة التسويق في البنوك، ويقصد بتخطيط المنتج كافة الأنشطة المرتبطة بتحديد المزيج الخدمي الذي سيتم تقديمه للعملاء، تغليف الخدمة البنكية، تمييز البنك وخدماته، عمليات تطوير الخدمة أو إضافة خدمات جديدة للمزيج الخدمي البنكي¹.

2-تسعير الخدمات البنكية:

التسعير هو عملية تحديد السعر، أما السعر فهو انعكاس لقيمة الشيء في فترة زمنية معينة، والقيمة مسألة مرنة وشخصية قد تكون ملموسة مثل النقود، وقد تكون غير ملموسة مثل الشعور بالفخر والمنفعة التي يحصل عليها الانسان جراء الاستفادة من المنتج، والسعر في البنوك يشير إلى معدلات الفائدة ورسوم التحويلات والعمولات التي يتقاضاها البنك نظير قيامه بتقديم خدمات معينة للمستفيدين مقابل فائدة.

ومن طرق تسعير الخدمات البنكية²:

- التسعير على أساس التكلفة.
- التسعير على أساس سعر السوق.
- تسعير الخدمات الخاصة الاستثنائية.
- أسعار التحويل الخارجي.
- ربحية الزبون.
- التسعير على أساس العلاقة مع العميل.
- تسعير الخدمات المكاملة.

3- ترويج الخدمات البنكية:

يتضمن الترويج مختلف الأنشطة التي يقوم بها البنك للاتصال بسوقه المستهدف والترويج لخدماته، وتتعدد الأشكال التي يمكن للبنك الاعتماد عليها في الترويج مثلاً: الإعلان البيع الشخصي، تنشيط المبيعات التسويق

¹ - هدى جبلي، قياس جودة الخدمة المصرفية، مذكرة مقدمة نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010، ص.54.

² - زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص.296.

المباشر، النشر، التسويق بالانترنت، وتعرف هذه العناصر بالمزيج الترويجي أو مزيج الاتصالات التسويقية للبنك¹.

4- توزيع الخدمات البنكية:

يقصد به جميع أنشطة البنك التي تجعل خدماته متاحة للعملاء، للتوزيع أهمية خاصة لأن باقي الجهود التسويقية للبنوك من الممكن أن تصبح ليس لها قيمة في حال فصل هذا النشاط عن تحقيق هدفه أي عدم وصول الخدمة البنكية إلى العميل في الوقت والمكان المناسب ومن الاستراتيجيات المتبعة في توزيع الخدمات البنكية:

4-1 استراتيجية التوزيع المباشر: تتبعه الشركات المختلفة في توزيع منتجاتها سواء كانت سلع أو خدمات وفق بدليلين رئيسيين هما: التوزيع المباشر ونمطه "منتج-مستهلك"، والتوزيع الغير مباشر ونمطه "منتج-وسطاء-عميل".

4-2 التوزيع البنكي من خلال مباني البنوك: يمثل مبنى البنك وفروعه قناة التسويق الرئيسية للخدمة البنكية وبالرغم من ظهور التوزيع الآلي وبالإنترنت إلا ان الكثير من الخدمات البنكية الهامة لا تزال تؤدي من خلال مبنى البنك، كفتح الحسابات لأول مرة، تأجير الخزائن الحديدية.

4-3 التوزيع البنكي الآلي : يطلق عليها رواد الفكر الحديث نظم تسليم الخدمة البنكية، وتتمثل قنوات التوزيع أو التسويق الآلي أو منافذ تسليم الخدمات البنكية القائمة على الحسابات الآلية التي تتيح للعملاء خدمات دون توقف ودون عمالة بشرية ومن أهم هذه القنوات: آلات الصرف الذاتي، نظم الخدمة البنكية بالمنزل.

4-4 التوزيع البنكي بالإنترنت: وتعد من أحدث القنوات التسويقية التي قدمها الفكر البنكي المعاصر، فهي معالجة عصرية ومتطورة تلي احتياجات قطاع سوقي من العملاء هم مستخدمي شبكة الانترنت، ويتم ذلك من خلال توفير خدمات فورية دون توقف عن طريق تعامل العميل مع موقع البنك.

5- الأفراد:

وهم الأفراد مقدمي الخدمة (موظفو البنك)، وملتقوها (العملاء)، وهذا نظرا لعدم قابلية الخدمة للانفصال وصفتها التلازمية، ما يوجب على الادارة ايلاء اهتماما خاصا لقضايا كاختيار العاملين وتدريبهم، وتحفيزهم ورقابتهم².

6- الشواهد المادية:

وتتمثل في كافة الأشياء والعلامات الملموسة في تقديم الخدمة للعميل أو تعميق شعوره المادي بها، كأجهزة الحاسبات الآلية، أجهزة التكييف، آلات تصوير المستندات، الهواتف، الانترنت وغيرها.

7- العمليات:

وتشير الى الأنشطة المتعلقة بأداء الخدمة والتفاعل بين مقدم الخدمة وملتقيها نظرا لعدم قابلية الخدمة للانفصال واعتبار العميل مشاركا في عملية تقديم الخدمة البنكية ذاتها.

رابعا: جودة الخدمات البنكية

من التعاريف التي وصفت جودة الخدمة البنكية: "أنها التقاء حاجات ومتطلبات الزبائن وتسليمهم مستوى

¹ - طارق طه، مرجع سبق ذكره، ص ص. 679-682.

² - سليمان شكيب الجبوسي، محمود جاسم الصميدعي، تسويق الخدمات المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009، ص.61.

مناسب من الخدمة، بناء على توقعاتهم التي تدل على رغبتهم وأمانهم المتشككة وفقا للتجربة الماضية مع البنك والمزيج التسويقي للخدمات البنكية والاتصالات الشخصية أيضا، وهي بمثابة الحكم الشخصي للزبون وتنتج من المقارنة بين توقعاتهم للخدمة مع إدراكاته للخدمة الفعلية المسلمة¹.

كما تعرف أيضا على أنها: " مجموعة من الأنشطة ينتج عنها تحسين الخدمة المقدمة للعميل، ويمكن تقسيم هذه الأنشطة إلى أنشطة تتم قبل أداء الخدمة، وأنشطة تتم عند الأداء، وأنشطة تتم بعد الأداء"². ويمكن تصنيف خمسة مستويات لجودة الخدمات البنكية وهي كالتالي³:

- الجودة المتوقعة من العملاء: والتي تمثل مستوى الجودة من الخدمات البنكية التي يتوقعون أن يحصلوا عليها من البنك الذي يتعاملون معه.
- الجودة المدركة: وهي ما تدركه إدارة البنك في نوعية الخدمة التي تقدمها لعملائها والتي تعتقد أنها تشبع حاجاتهم ورغبتهم بمستوى عالي.
- الجودة الفنية: وهي الطريقة التي تؤدي بها الخدمة البنكية من موظفي البنك التي تخضع للمواصفات النوعية للخدمة البنكية المقدمة.
- الجودة الفعلية: وهي التي تؤدي بها الخدمة والتي تعبر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيد يرضى العملاء.
- الجودة المرجوة للعملاء: أي مدى الرضا والقبول الذي يمكن أن يحصل عليه البنك من عملائه عن تلقينهم تلك الخدمات.

يعتبر تحديث الخدمة البنكية ضرورة بالنسبة للبنوك، حيث أمام بيئة الأعمال (المحيط الدولي) الذي تعيش فيها البنوك والمتميزة بثورة المعلومات والتكنولوجيا، إضافة إلى عالمية التجارة (OMC)، وتلاشي الحدود الفاصلة بين أسواق العالم يتحتم على البنوك مواكبة هذه الأوضاع للمحافظة على مساهمة الخدمات التي تقدمها للعصرنة وهو ما جعل تحديث الخدمة البنكية عنوان المبحث الثاني.

¹ - رعد حسن الصرن، مرجع سبق ذكره، ص.199.

² - محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009، ص.67.

³ - نعيمة سلمان، دور جودة الخدمة المصرفية في كسب رضا الزبون، مذكرة ماستر، تخصص مالية وبنوك، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013، ص.4.

المبحث الثاني: تحديث الخدمة البنكية

لا شك أن ما يميز العمل البنكي في عصر العولمة هو تعاظم دور التكنولوجيا البنكية، والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات البنكية وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة البنكية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء، مما يتلاءم مع الإيقاع المتسارع للصناعة البنكية في القرن الحادي والعشرين.

المطلب الأول: مفهوم تحديث الخدمة البنكية

تسعى البنوك إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من العائد، وتحاول الحصول على أكبر حصة ممكنة من التعامل في السوق البنكي، كما تسعى إلى اكتساب الثقة والسمعة، وفي الوقت ذاته تسعى إلى تحقيق أكبر قدر من الدقة والسرعة، والفعالية، وللوصول إلى ذلك لا بد من القيام بتحديث وتطوير الخدمات التي تقدمها.

أولاً: تعريف تحديث الخدمة البنكية

يمكن تعريف تحديث الخدمات البنكية على أنه: "تغير نظرة البنك من مجرد "دكان" لتجميع الأموال وإقراضها، إلى مؤسسة تهدف أولاً وقبل كل شيء إلى تأدية خدمات نافعة للمجتمع لتضمن لنفسها البقاء والنمو والازدهار، والحصول على الأرباح، ووسيلتها إلى تأدية هذه الخدمة هي محاولة إغراء المتعاملين بشتى الطرق، باعتبار أن اجتذاب متعامل جيد للبنك يعتبر ربحاً في حد ذاته"¹.

يعرف أيضاً تحديث الخدمة البنكية على أنه: "الرفع من مستوى الخدمات البنكية وتحديثها بتطبيق تقنيات حديثة مسايرة للتوجهات العالمية في تسيير البنوك"².

ويستند تحديث الخدمات البنكية على مصادر داخلية وأخرى خارجية لتطويرها كما يلي³:

1- المصادر الداخلية لتحديث الخدمة البنكية:

وتشمل كل المصادر داخل البنك التي قد تعطي أفكاراً جديدة لتطوير العمل البنكي أو لتنمية الخدمات البنكية ونذكر منها:

- إدارة التسويق: من خلال الدراسات التحليلية لكل من السوق البنكي، وأساليب تقديم هذه الخدمات ورغبات العملاء، إدارة البحوث والتطوير بالبنك، التنسيق بين المدير وموظفي البنك لتحديث الخدمة البنكية.

¹ - زياد رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل، الأردن، ط.2، 2003، ص.16.

² - عادل رحال، تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد التنمية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013-2014، ص.24.

³ - نفس المرجع، نفس الصفحة.

2- المصادر الخارجية لتحديث الخدمة البنكية:

وتشمل كل المصادر التي تقدم أفكار وآراء وتعليقات وانتقادات من شأنها تطوير الخدمة البنكية وأهم هذه المصادر ما يلي:

- زبائن البنك الحاليين، البنوك المنافسة، معاهد البحث العلمي الدولية، شركات البحوث الخارجية. يتم تطوير الخدمات البنكية بإضافة خدمات جديدة، أو بحذف بعض الخدمات السائدة للتركيز على أخرى أحسن منها، بالإضافة إلى دمج خدمتين أو أكثر في خدمة البنكية واحدة.

ثانيا: خطوات التوصل الى طرح خدمات بنكية جديدة

للوصول إلى خدمات حديثة تتبع عدة خطوات تختلف فيما بينها من حيث فترة تنفيذها، وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي¹:

- طرح أفكار جديدة.
- تصفية وانتقاء أفضل الأفكار الجديدة..
- تحديد أساس فكرة التطوير والمبادئ التي تعتمد عليها علمية التطوير واختبارها.
- التحميل الاقتصادي للخدمة.
- التطوير الفني للخدمة.
- اختبار السوق والخدمة الجديدة.
- تقديم الخدمة إلى السوق.

ثالثا: المحاور الأساسية لتحديث المؤسسات البنكية

ويمكن وضع المحاور الأساسية لتحديث المؤسسات البنكية على النحو التالي²:

- وضع استراتيجية لتطوير (تحديث) الخدمة البنكية: تستدعي التطورات البنكية وضع مناهج تنظيم وتشغيل أساليب تقنية حديثة في البنوك ويتحقق ذلك عن طريق إتباع استراتيجية وسياسة بنكية فعالة من خلال إصلاح عدة نواحي من النشاط البنكي من أهمها:

1- مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية: وذلك في ظل تعاظم دور التكنولوجيات البنكية في عصر العولمة حيث يجب العمل على تحقيق الاستفادة من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات وابتكار تطبيقات جديدة للخدمة البنكية تتميز بالكفاءة والسرعة والدقة في الأداء، ففي الدول المتقدمة مثلا يزداد الاهتمام بتكثيف الاستخدام لأحدث تقنيات المعلومات والاتصال في العمل البنكي، إذ تتم العمليات البنكية في معظمها عن طريق قنوات إلكترونية مثل: أجهزة الصرف الآلي ونقاط البيع الإلكترونية.

¹ - عبد القادر بريش، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية و زيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص244.

² - نور الدين تمحغدين والحاج عرابية، إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 11-12 مارس 2008، صص.13-14.

2- تنوع الخدمات البنكية: تتعرض البنوك المحلية إلى منافسة شديدة من البنوك الأجنبية من جهة والمؤسسات المالية من جهة أخرى، وهذه المنافسة لا يمكن مجابتهها إلا بخلق ميزة تنافسية عن طريق إتباع سياسة إنتاج "خدمات ومنتجات جديدة"، وبالنسبة للجزائر فإن انضمامها إلى المنظمة العالمية للتجارة التي عملت على تحرير كافة الخدمات المالية للبنوك والمؤسسات المالية يفرض عليها اتخاذ خطوات جادة لتحرير وإصلاح هذا القطاع فهي مطالبة بتقديم حزمة متكاملة من الخدمات البنكية استجابة للاحتياجات المتزايدة للعملاء ومن أمثلة هذه الخدمات ما يلي:

- الإقراض بكافة أشكاله وأنواعه.
- تشجيع قروض الاستهلاك.
- الاهتمام بتقديم القروض للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- ابتكار الصيغ التمويلية الحديثة لأغراض المشروعات الاستثمارية خاصة تلك التي ترتبط بالتنمية.
- تقديم خدمات التأجير التمويلي.
- إصدار الأوراق المالية والترويج لها.

3- تطوير التسويق البنكي: يعد التسويق البنكي محورا لجميع أنشطة البنك وأحد أدواته الرئيسية لتحقيق أهدافه وتطوره بصفة مستمرة بهدف تحقيق النمو المتوازن بين هيكل الموارد والاستخدامات، وعليه اعتمد المفهوم الحديث للتسويق بصفة عامة، والتسويق البنكي بصفة خاصة على أن المستهلك الأخير هو نقطة التركيز عند اتخاذ القرارات التي يجب أن تركز على دراسة احتياجات العميل ورغباته، ومن العوامل التي استدعت إلى تطوير التسويق البنكي ما يلي:

- الحاجة الماسة إلى مصادر مالية لتمويل تطور المؤسسة أدى بالبنك إلى الاهتمام بسلوك العملاء والاتجاه إلى التوافق مع رغبات العملاء وبالاتجاه إلى ما يعرف بصناعة العميل.
- اشتداد المنافسة بين البنوك ومؤسسات مالية أخرى.
- تجاوز المنتجات البنكية التقليدية نحو ابتكار منتجات جديدة وظهور خدمات تتعدى النطاق البنكي¹.

المطلب الثاني: دوافع وأساليب تحديث الخدمة البنكية

إن التوجه إلى تحديث الخدمات البنكية توجه لا بديل عنه في ظل العولمة المالية والبنكية، وتعدد حاجات المجتمع بحيث أصبح بحاجة إلى مزيد من الخدمات البنكية الجديدة وأكثر تنوعا، وإلى أدوات استثمارية تدرّ لهم عائدا ماليا مناسباً الأمر الذي يحتم على إدارة البنوك التكيف مع المحيط الجديد بتحديث الخدمات التي تقدمها ويجب عليها اجراء عملية التحديث وفقا لحاجات ورغبات المستهلكين، فحاجات الزبون ورغباته في تطور مستمر، وتتميز بالتجديد والتنوع ومن ثمة تعمد البنوك إلى تطوير خدماتها وفقا لوجهات نظر المستهلكين وطموحاتهم.

¹ - نفس المرجع، ص.14.

الفرع الأول: دوافع تحديث الخدمة البنكية

دوافع ومبررات تحديث الخدمات البنكية تتلخص فيما يلي¹:

1- العولمة المالية:

من بين تعاريف العولمة المالية هي: "تحول العالم بفضل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية وانخفاض تكاليف النقل وتحرير التجارة الدولية، الى سوق واحدة تشتد فيها وطأة المنافسة ويتسع نطاقها، بحيث تمتد من سوق السلع الى سوق العمل ورأس المال أيضا"².

تتضمن العولمة المالية تحرير المعاملات التالية:

- المعاملات المالية المتعلقة بالاستثمار في سوق الأوراق المالية.
 - المعاملات المتعلقة بالاستثمار الأجنبي المباشر.
 - المعاملات الخاصة بالائتمان التجاري والمالي والضمانات، الكفالات والتسهيلات المالية التي تشمل التدفقات للداخل أو على التدفقات للخارج.
 - المعاملات المتعلقة بالبنوك التجارية (العولمة البنكية).
- ولقد ساعدت على عملية العولمة مجموعة عوامل هي:
- ضغوط تحرير التجارة التي أدت إلى النمو السريع في قيمة وحجم العمليات التجارية الدولية، مما تولد عنها خلق فرص جديدة للاستثمار الدولي، وبالتالي البحث عن أساليب جديدة للتمويل.
 - ثورة المعلومات والاتصالات الحديثة.
 - إن العولمة البنكية طريق جديد لتحقيق عائد اقتصادي سريع ومرتفع.
 - تحرير النشاط التمويلي، من المخاطر الغامضة والصريحة، التي تؤثر على الادخار العالمي ومعاملات المؤسسات والأفراد.

2- ربحية البنك و تحسين الخدمات المقدمة للزبائن:

أدت التغيرات الهيكلية التي شهدتها الاقتصاد العالمي من حيث تطوير التكنولوجيا في مجال الاتصالات والمعلومات ووسائل تقديم الخدمات الى توسيع شبكة المعلومات محليا ودوليا الى جانب تحرير الأسواق المالية

¹ - كمال رزق وعبد الحليم فضيلي، تحديث النظام المصرفي الجزائري، الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي- الواقع والتحديات، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الاجتماعية بجامعة حسينة بن بوعلوي بالشلف، 14 و 15 ديسمبر 2004، ص ص. 373-375.

² - شذا جمال الخطيب وصعق الركبي، العولمة المالية ومستقبل الأسواق العربية لرأس المال، دار مجدلاوي، الأردن، 2008، ص. 16.

والنقدية العالمية من القيود المعيقة لحركة تدفق رؤوس الأموال واستثمارها عبر الحدود وانفتاحها على بعضها البعض على مدار 24 ساعة، بالإضافة الى تشابه الخدمات المالية و البنكية التي أصبحت تقدمها كل من البنوك والمؤسسات الأخرى غير البنكية بعد أن أزيلت اللوائح التي تمنع ذلك. كل ذلك أدى الى تضيق هوامش الربح من العمليات التقليدية ومحاوله استحداث أساليب وأدوات جديدة لزيادة القدرة التنافسية والحصول على أكبر حصة ممكنة في السوق¹. وعموما ان تطبيق التقنيات والخدمات الحديثة يحقق أربعة أهداف:

- التعامل بكفاءة مع النمو الهائل والمتسارع لعدد من حسابات الزبائن بالبنوك.
- تخفيض التكلفة الحقيقية لعملية المدفوعات وإجراء المقاصة فيما بين الشيكات التي تمثل هذه المدفوعات.
- تحرير الزبائن من قيود المكان والزمان.
- أدى تطبيق التقنيات الحديثة إلى تمكين البنوك من تقديم خدمات لم تكن معروفة من قبل. مثلا في الو.م.أ، فبعد تطبيق الخدمات الحديثة في أحد البنوك، تحقق خلال عشر سنوات بما يلي:
- زيادة في عدد الحسابات بـ 30%.
- خفض عدد موظفي الفرع الواحد بـ 15%.
- زيارة حجم العمليات البنكية بـ 50%.
- خفض تكلفة العمليات البنكية بـ 33%.
- تقديم معطيات تتعلق بتحليل المخاطر وسيلة الاستثمار.
- معرفة أعمق للزبون.
- تدفق المعلومات التي تؤدي إلى تنسيق أحسن وانسجام العمل البنكي والى إزالة العراقيل أمام الزبائن.

3- قوة المنافسة:

لقد أدى التطور الكبير الذي يشهده العالم اليوم والتحرر المالي و البنكي الى تزايد المنافسة فيما بين البنوك وحتى بين البنوك والمؤسسات المالية حيث تمكنت العديد من المؤسسات والشركات من تخطي البنوك والحصول على الائتمان من أسواق رأس المال مباشرة عن طريق اصدار الأوراق المالية وهو ما حرم البنوك من أهم عملاءها التقليديين لكن البنوك قامت بدور نشط في هذه العملية من خلال

¹ - سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمة المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص.66.

استحداث أدوات وخدمات جديدة¹، ولهذا ونظرا لشدة المنافسة، تصبح البنوك العمومية تحرص على المردودية التي تساعدها على الزيادة في مواردها الخاصة زد على ذلك أن البنوك الخاصة مطالبة بحكم المنافسة بمراقبة وكالاتها و مراعاة مطالب المساهمين.

الفرع الثاني: أساليب تحديث الخدمة البنكية

تتمثل أساليب التي تنتهجها البنوك لتحديث خدماتها فيما يلي²:

- تحسين الإدارة: يتم ذلك من خلال توظيف الموظفين المؤهلين وذو التكوين الكفاء وجعل الإدارة رشيدة ومسئولة والتشديد على القوانين والتنظيمات والرقابة لكشف الأخطاء والتجاوزات المهنية.
- حسن التسيير: يتم من خلال تطوير الإجراءات والخطوات والمراحل التي يتعين أن يمر بها الزبون حتى يحصل على الخدمة، لتصبح أكثر بساطة وأيسر وأعلى درجة من السهولة.
- تحديث الخدمات : بعد دراسة احتياجات ورغبات الزبائن، تسعى البنوك لإشباع هذه الرغبات من خلال زيادة تشكيلة الخدمات وتطوير التكنولوجيا المستخدمة لتصبح أكثر تنافسية.

المطلب الثالث: العوامل المساعدة في تحديث الخدمة البنكية

أصبحت الصناعة البنكية عالمية الطابع نتيجة فتح الفروع والتعامل مع البورصات العالمية وأسواق المال العالمية واستخدام الإنترنت والبنوك الإلكترونية، وتأثر البنوك بالبيئة المحيطة من المنافسة والجودة والاتصالات والمواصلات وحجم الادخار والاستثمار، والائتمان والمخاطر والإفلاس والاستقرار السياسي والاقتصادي، ومن أهم المؤشرات المعاصرة للصناعة البنكية: الزيادة في الخدمات البنكية المتنوعة التوسع في المنظمات غير البنكية مثل(بنوك الاستثمار، شركات التأمين، شركات التمويل والبنوك الافتراضية)، الاندماجات، والاتجاه نحو استخدام المشتقات المالية والتوريق. وهي في مجملها تمثل ما سنعالجه في هذا المطلب كما يلي³:

أولاً: العولمة المالية والصناعة البنكية

تعتبر العولمة المالية نتاج لعمليات التحرير المالي والتحول إلى ما يسمى بالانفتاح المالي، مما أدى إلى تكامل وارتباط الأسواق المالية المحلية بالعالم الخارجي من خلال إتباع سياسات التحرير المالي و البنكي بحيث أصبحت أسواق رأس المال والأسواق البنكية أكثر ارتباطا وتكاملا، وقد دعم هذا الاتجاه التوجه العالمي في إطار مفاوضات الأورغواي والتوصل إلى إبرام اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات (الجات GATT) ومنها الخدمات المالية والبنكية عام 1997، الأمر الذي أدى إلى مزيد من الانفتاح المالي والبنكي وتزايد العمليات المالية والبنكية عبر الحدود فالعولمة المالية تعتبر احد أوجه التحرير البنكي كما تعد في نفس الوقت احد العوامل الدافعة نحوه.

¹ - سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمة المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص.67.

² - كمال رزق وعبد الحليم فضيلي، مرجع سبق ذكره، ص.377.

³ - فريد راغب النجار، إعادة هندسة الائتمان بالبنوك، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2011، ص.33.

ويعد الاتجاه إلى عولمة النشاط البنكي احد الأوجه الرئيسية للعولمة المالية، بحيث تجلت عولمة النشاط البنكي من خلال توحيد توجهات البنوك في مساعيها تجاه خدمة العملاء، واجتذاب مصادر التمويل وتوسيع آفاق توظيف الأموال، وقد صاحب هذه التوجهات التحرير المتزايد من القيود الحكومية، حيث يمكن إيضاح العديد من خصائص العولمة المالية كما يلي¹:

- تزايد دور الشركات متعددة الجنسيات.
- تعاضد دور المنظمات الاقتصادية العالمية (صندوق النقد الدولي، البنك الدولي).
- إزالة المعوقات أمام حرية التجارة وإنشاء المنظمة العالمية للتجارة.
- تغير دور الدول في مجال السياسة النقدية والمالية.

ثانيا: تحرير تجارة الخدمات المالية و البنكية:

يعد التحرير المالي ظاهرة حديثة نسبيا بدأت منذ بداية عقد الستينات في العديد من الدول المتقدمة، ثم تلتها الدول الأخرى من خلال الإصلاحات والتحول الاقتصادي، ويشتمل على مجموعة من الإجراءات تعمل على:

- تطوير الأسواق المالية.
- السماح للبنوك الأجنبية بالدخول إلى الأسواق البنكية المحلية.
- حرية سعر الفائدة.
- تحرير أسعار الصرف.
- تطبيق نظام غير مباشر للرقابة النقدية.

وعليه يمكن تعريف التحرير المالي على أنه: "محاولة لتخفيف القيود الحكومية على المؤسسات المالية وعملها وأدائها"².

من أهم نتائج الاتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات: تحرير الخدمات المالية (خدمات البنوك، والتأمين، وإعادة التأمين)، وبما أن هذا الأمر أصبح منطقي فما على البنوك التجارية إلا تحرير هذه التعاملات مما يؤدي إلى³:

- جعل القطاع البنكي أكثر كفاءة واستقرار.
- اتساع السوق البنكي.
- تخفيض تكاليف الخدمات البنكية وزيادة جودتها بسبب درجات المنافسة.
- تؤدي إلى المزيد من المنافع في مجال نقل المعرفة والتكنولوجيا.
- يسمح للزبائن باختيار التمويل المناسب، وزيادة حجم التمويل.
- تمكين عمليات التحرير من تخفيض مخاطر السوق، وتساعد في تطوير وتوسيع السوق المالي من خلال حجم المعاملات.

¹ حسني مبارك بعلي، إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة مالية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2011-2012، ص 3-4.

² -نادية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص.39.

³ -كمال رزيق، عبد الحليم فضيلي، مرجع سبق ذكره، ص.379.

ثالثاً: الخوصصة

من نتائج العولمة على الجهاز البنكية، نجد خصوصية البنوك والتي ترتبط عموماً بظاهرة الخوصصة بشكل عام والتي تتلخص دوافعها في مواجهة التحديات التي تواجه النشاط البنكي في ظل المتغيرات البنكية العالمية والتكيف مع ما جاءت به اتفاقية تحرير الخدمات البنكية في إطار منظمة التجارة العالمية التي وقعت عليها أكثر من 100 دولة في 2006¹.

رابعاً: التدويل والاندماج والتوريق

1- التدويل: تتجه البنوك في الوقت الحالي إلى تدويل أنشطتها أي غزو أو دخول أسواق الخدمات البنكية خارج حدود البلد الأم، وفي هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن الأسباب التي تكمن وراء تدويل نشاط البنوك تتشابه إلى حد كبير مع نظيرتها الخاصة بغزو الشركات الدولية، ومتعددة الجنسيات لأسواق جديدة، وكما نجد الآن الشركات متعددة الجنسيات نجد أيضاً البنوك متعددة الجنسيات وقد يكون من المفيد ذكر الأسباب وراء ذلك: تجنب الخطر عن طريق تنويع الأسواق، انخفاض التكاليف، الاستفادة من الحوافز والامتيازات، الرغبة في التوسع والنمو.

2- الإدماج البنكي: لتحقيق هدي النمو والتوسع تلجأ البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات البنكية المتكاملة، وتحقيق تغطية شاملة لبلد معين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة البنكية في خارج الدولة.

3- الإدمج البنكي: لتحقيق هدي النمو والتوسع تلجأ البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات البنكية المتكاملة، وتحقيق تغطية شاملة لبلد معين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة البنكية في خارج الدولة.

4- الإدمج البنكي: لتحقيق هدي النمو والتوسع تلجأ البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات البنكية المتكاملة، وتحقيق تغطية شاملة لبلد معين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة البنكية في خارج الدولة.

5- الإدمج البنكي: لتحقيق هدي النمو والتوسع تلجأ البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات البنكية المتكاملة، وتحقيق تغطية شاملة لبلد معين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة البنكية في خارج الدولة.

6- الإدمج البنكي: لتحقيق هدي النمو والتوسع تلجأ البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات البنكية المتكاملة، وتحقيق تغطية شاملة لبلد معين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة البنكية في خارج الدولة.

7- الإدمج البنكي: لتحقيق هدي النمو والتوسع تلجأ البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات البنكية المتكاملة، وتحقيق تغطية شاملة لبلد معين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة البنكية في خارج الدولة.

3- التوريق: عندما يتجمع لدى البنك محفظة كبيرة من الرهونات العقارية فإنه يلجأ إلى استخدام هذه المحفظة من الرهونات العقارية لإصدار أوراق مالية جديدة، يقترض بها من المؤسسات المالية الأخرى بضمنان هذه المحفظة وهو

¹ - أحلام بوعبدلي وخليل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد و المخاطرة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية - واقع وتحديات-، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية جامعة الأغواط، يومي 14-15 ديسمبر 2004، ص.106.

² - عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، دار المكتب العربي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 1998، ص.353.

³ - محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009، ص.52.

ما يطلق عليه التوريق، فكأنّ البنك لم يكتف بالاقراض الأولي بضمان هذه العقارات، بل إصدار موجة ثانية من الأصول المالية بضمان الرهن العقاري¹.

المطلب الرابع: الاتجاهات الحديثة للخدمة البنكية

تأثرت الصناعة البنكية كغيرها من الصناعات، بما يجري في العالم من تحولات متسارعة وتطورات ملموسة عديدة، فالعولمة المالية واتفاقية تحرير التجارة العالمية والتقدم التكنولوجي وغيرها جعلت تحديث وتطوير الخدمة البنكية خيار لا بديل عنه، ما دفع البنوك الى التوجه الى خدمات الصرافة عن بعد والصرافة عن طريق الانترنت الأمر الذي غير وجه العمل البنكية.

وبخصوص الاتجاهات في مجال صناعة الخدمات البنكية يمكن تلخيصها في الآتي:

1- التنوع في الأنشطة والخدمات البنكية:

لم تعد الخدمات البنكية الان تقتصر على عمليات الايداع والاقراض أو ما يرتبط بها من أنشطة. حيث تشير الدلائل العلمية الى تنوع وتعدد الخدمات والأنشطة التي تقوم بها البنوك في الوقت الحالي سواء في الدول المتقدمة أو الكثير من الدول النامية.

ويمكن الإشارة الى توجه البنوك الى التنوع ببعض الأمثلة للأنشطة والخدمات التي يتم تقديمها²:

- تقديم كافة الاستشارات ودراسات الجدوى الاقتصادية وإدارة المشروعات الجديدة في مجالات الصناعة، التجارة والزراعة... الخ.
- شراء أو انشاء وإدارة شركات صناعية وتجارية وزراعية وخدمية أو المساهمة فيها.
- التعامل في كافة أنواع العملات (البيع والشراء).
- تنظيم كل ما يتعلق بتقديم وصرف المعاشات، والمنافع الاجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة.
- التعامل في كافة أنواع الأوراق المالية وما يرتبط بها من أنشطة.
- عدم اقتصر تقديم القروض للشركات الكبيرة القائمة أو تحت الانشاء، بل أيضا تقديم القروض الى الأفراد الذين يرغبون في انشاء المنشآت الفردية الصغيرة والحرفيين في مجالات الصناعة والتجارة والزراعة*.

2- التطوير الإداري والتنظيمي:

لا شك أن التوسع والتنوع والتقدم التكنولوجي في أداء الأنشطة وتقديم الخدمات البنكية (على النحو المذكور سابقا)، أو في الخارج يتطلب بالضرورة درجة عالية من المواكبة والتلازم في البناء التنظيمي والإداري للبنوك بالإضافة الى أساليب إدارة العمليات البنكية وأنجاز الوظائف الإدارية بصفة عامة.

¹ - رائد عبد الخالق وعبد الله العبيدي، النقود والمصارف، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2013، ص.156.

² - سامر جلدة، مرجع سبق ذكره، ص.149-151.

* - مثل محلات البقالة، محلات بيع الخضار والفاكهة، المطاعم، مزارع الماشية والدواجن، محلات بيع الصحف والمجلات... الخ.

وفي هذا الخصوص يمكن عرض الاتجاهات الحديثة والتغيرات التي حدثت في مجالات التنظيم والادارة في البنوك على النحو التالي¹:

1-2 اختصاصات الادارة العليا: (مجلس الادارة، رئيس مجلس الادارة، مديري العموم، الخبراء)

لقد أصبح التركيز الان الى المهام والاختصاصات التالية:

أ- بالنسبة لاختصاصات ومهام مجلس الادارة، تتمثل في الجوانب التالية:

● تحديد مستويات الربح المرتقبة أو المطلوب تحقيقها.

● تحديد نسب توزيعات الأرباح.

● زيادة رأس المال.

● وضع سياسات الخدمات البنكية.

● وضع السياسات الخاصة بالعلاقات العامة.

● وضع سياسات وخطط الاستثمار وغزو الأسواق الأجنبية.

ب- بالنسبة لمهام رئيس مجلس الادارة، يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

● المحافظة على وجود علاقة طيبة بين المصرف وأصحاب رأس المال.

● اختيار أعضاء مجلس الادارة.

● التأكد من توافر المعلومات الكافية واللازمة لقيام أعضاء مجلس الادارة والمديرين بمهامهم.

● الرقابة على المديرين في تنفيذ الخطط والسياسات الموضوعة.

● الرقابة على البيئة الداخلية والخارجية التي يعمل فيها البنك.

ج- أما بخصوص مهام مديري العموم/ المديرين التنفيذيين، فقد أصبح التركيز على²:

● القيام بوضع السياسات الخاصة بالعمل داخل الادارة.

● التوجيه والاشراف وحل مشكلات العمل داخل الادارة.

● التنسيق.

● الاشراف على تنفيذ الخطط والبرامج الخاصة بالإدارة والمشاركة في وضع الخطط والأهداف

العامة للبنك.

¹ - نفس المرجع، ص 156-159.

² - حنفي عبد الغفار، ادارة المصارف السياسة المصرفية، الدار الجامعية، مصر، ط.1، 2007، ص 508-510.

د- الاستشاريون والخبراء في البنوك: تقوم البنوك الآن إما بتعيين أو الاستعانة بالخبراء في جميع التخصصات، ويتلخص دور الخبراء والاستشاريون في البنوك في تقديم النصائح والتوصيات الخاصة بالجوانب التالية:

- التمويل، الاستثمارات الجديدة، وزيادة رأس المال.
- حالات الاندماج.
- المشكلات الخاصة بالقوى العاملة.
- كل ما يتعلق ببورصة الأوراق المالية وأسواق المال.
- تقييم الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي يعمل فيها البنك داخليا وخارجيا.

2-2 نظام وأسلوب الإدارة والتنظيم:

تتلخص الاتجاهات الحديثة في هذا الخصوص في التالي:

- المرونة الكبيرة في بناء الهياكل التنظيمية وإدارة العمليات البنكية لاستيعاب أي تغيير (بالإضافة أو النقص) في أنشطة وخدمات البنك، وكذلك لمواجهة متغيرات السوق، ولتحقيق الاستغلال الجيد لجوانب القوة الموجودة سواء في الناحية المالية أو الكفاءات.
- انشاء وحدات ادارية مركزية مساعدة تكون مهمتها مساعدة الادارات الرئيسية الخاصة بالتسويق والخدمات الادارية والأفراد.
- معاملة كل فرع من فروع البنك في الداخل والخارج كمراكز ربحية مستقلة.
- فصل الإيرادات المحققة من بيع خدمات غير بنكية*، وكذلك نفقاتها عن تلك التي ترتبط بالخدمات البنكية بجميع أنواعها¹.

3- التوجه نحو البنوك الشاملة:

ان المتغيرات الاقتصادية البنكية التي عكستها العولمة على أداء وأعمال البنوك تعتبر انقلابا واضحا في عالم البنوك، فبعد فترة طويلة من الإدارة وتعميق مبدأ التخصص، جاءت البنوك الشاملة والتي تعتبر من أهم السبل لتطوير وتحسين الخدمة البنكية.

البنوك الشاملة هي تلك البنوك التي تقوم بأعمال كل البنوك سواء البنوك التجارية أو الاستثمار أو الأعمال وبنوك المتخصصة في وقت واحد وفي آن واحد، بالإضافة الى اتجاهها وحرصها على تنوع مصادر الحصول على الأموال والإيرادات أو موارد البنك التي تأتي من قطاعات متعددة وعن طريق إدارة الخصوم وتنمية

* - مثل تقديم الاستشارات، خدمات نظم المعلومات والكمبيوتر.

¹ - نفس المرجع، ص.510.

الموارد المالية للبنك¹. ان الهدف الأساسي من التحول الى البنوك الشاملة هو توليد المرونة والآلية التي تمكن البنك من التواءم مع التغير الحادث في البيئة البنكية ، وكذلك لمواجهة المنافسة المرتقبة².

4- التوجه نحو البنوك الاسلامية:

لقد ظهرت في السنوات الأخيرة شركات كبيرة تنتمي الى العالم الاسلامي وتبحث عن الحصول على مصادر تمويل تتوافق مع المعتقدات الدينية الخاصة بها، مما خلق جانب هام من السوق الدولية يتعلق بالأوراق المالية الاسلامية وتوفير التمويل الذي يتوافق مع الشريعة الاسلامية، كما أن جزء لا يستهان به من أصحاب الفوائض المالية الدولية قد أصبح في يد مسلمين مما ساهم في تطوير الصيرفة الاسلامية منذ بدايتها في السبعينات من القرن الماضي، فقد برزت البنوك الاسلامية كظاهرة اقتصادية جديدة ميزت الثلث الأخير من القرن العشرين³.

مرت البنوك الاسلامية منذ بدء أعمالها بالعديد من الصعوبات والتحديات منها ما يتعلق بأساس فكرتها ومنها ما يتعلق بكيفية عملها وفرص نجاحها، فضلا عن استمرارها وقدرتها على المنافسة مع البنوك التقليدية، هذا الى جانب العائق الأكبر وهو مدى قبول جمهور الناس للتعامل معها، واقتناعهم بمدى مطابقتها لأحكام الشريعة أولا ثم جدواها المالية والاقتصادية ثانيا.

تجاوزت البنوك الاسلامية المراحل الاولى بنجاح وانطلقت نحو أبعاد اقليمية ودولية واسعة، فمن حيث الانتشار حققت هذه البنوك انتشار واسعا في كل من آسيا واوروبا، وافريقيا وأمريكا الشمالية⁴.

وبالنسبة للخدمات البنكية التي يقدمها البنك الاسلامي فهو يؤدي معظم الخدمات التي يؤديها البنك التجاري والبنك التعموي المتخصص، وذلك دون استعمال الفائدة كعامل تعويض للعملاء واستبدالها بحصة من الربح.

اذ على العكس من البنوك التقليدية والتي تكون فيها علاقة المودع مع البنك هي علاقة دائن بمدين، فان علاقة المودع بالبنك الاسلامي هي علاقة مشاركة⁵.

عرفت اتفاقية انشاء الاتحاد الدولي للبنوك الاسلامية في الفقرة الاولى من المادة الخامسة البنوك الاسلامية: " بأنها تلك البنوك أو المؤسسات التي ينص قانون انشائها ونظامها الأساسي صراحة على الالتزام بمبادئ الشريعة الاسلامية، وعلى عدم التعامل بالفائدة أخذاً ولا عطاءً"⁶.

¹ - عصام عمر أحمد مندور، البنوك الوضعية والشرعية: النظام المصرفي - نظرية التمويل الاسلامي - البنوك الاسلامية ، دار التعليم الجامعي، مصر، 2013، ص.28.

² - محمد عبد الفتاح الصيرفي، ادارة البنوك، دار المناهج، الأردن، 2006، ص.71.

³ - هشام الواعر، محاضرة في المحيط الدولي للمؤسسة، القيت على طلبة ماستر2 مالية مؤسسات، جامعة 08 ماي 1945 - قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.

⁴ - نادية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص.95.

⁵ - سليمان شكيب الجيوسي ومحمود جاسم الصميدعي، مرجع سبق ذكره، ص.88.

⁶ - نعيم نمر داوود، البنوك الاسلامية نحو اقتصاد اسلامي، دار البداية، الأردن، 2012، ص.45.

5- التوسع الكبير في استخدام التكنولوجيا:

التكنولوجيا هي رصيد المعرفة الذي يسمح بإدخال الآلات ومعدات وعمليات وخدمات بنكية جديدة ومحسنة، وعلى ذلك يضم مصطلح التكنولوجيا في المجال البنكي مجالين، الأول هو التكنولوجيا الثقيلة وتشمل الآلات والمعدات البنكية (مثل آلات عد النقد وغيرها)، والثاني وهو التكنولوجيا الخفيفة وتشمل الدراية والادارة والمعلومات والتسويق البنكية، وتتضمن التكنولوجيا استخدام الطرق والوسائل اللازمة لتقديم الخدمة البنكية بالاعتماد على المعارف والمهارات والخبرات المتاحة من الخارج¹.

أما التكنولوجيا البنكية فيمكن تعريفها بأنها: "المعلومات اللازمة لإنتاج الخدمة البنكية"².

وعلى ذلك يمكن تمييز ثلاث مكونات للمعرفة الفنية البنكية هي³:

● تكنولوجيا المنتج البنكي: وتتضمن مجموعة الأفكار اللازمة للخدمة البنكية مثل خصائص تلك الخدمة خطوات أدائها،.... الخ.

● تكنولوجيا العملية البنكية: وهي الاجراءات والخطوات الضرورية اللازمة لتقديم خدمة بنكية معينة.

● تكنولوجيا الادارة: وتشمل مجموعة الاجراءات الادارية اللازمة لتصرف وبيع الخدمة البنكية.

من أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات البنكية هي التوسع الكبير في استخدام الكمبيوتر، وتقليل الأعباء البيروقراطية وتوفير الوقت لكل من العملاء والعاملين في البنوك وقد أدى هذا أيضا الى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية، وامكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أي فرع من فروع البنك المعين في أي منطقة من المناطق داخل الدولة المعينة دون الحاجة الى الاتصال بالفرع الذي قام العميل بفتح حساب فيه، كما أن العميل يستطيع معرفة رصيده، ومجموع وتفصيل مسحوباته وتواريخها، والحصول على النقدية في ظرف دقيقة واحدة.

وتشير اتجاهات التطور التقني في الدول الصناعية المتقدمة الى حرص البنوك على الاستفادة من التقدم التكنولوجي في مجال الحاسبات الالية وصناعة الاتصالات لتوفير الخدمات البنكية المختلفة عبر كافة الوسائط الالكترونية⁴.

إن انتقال الاقتصاد من اقتصاد صناعي الى اقتصاد المعرفة أين تكون المعرفة هي المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي فاقصادات المعرفة التي تعتمد على توافر تكنولوجيات المعلومات والاتصال واعتماد الابتكار والرقمنة هي البيئة التي أفرزت الخدمات البنكية الالكترونية والتي تمثل موضوع الدراسة في المبحث القادم.

1 - سامر جلدة، مرجع سبق ذكره، ص.151.

2 - سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، مرجع سبق ذكره، ص.178.

3 - نفس المرجع، ص.ص. 179 - 183.

4 - سامر جلدة، مرجع سبق ذكره، ص.152.

المبحث الثالث: الخدمة البنكية الإلكترونية

يعد التقدم التكنولوجي من أهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول جذري في أنماط العمل البنكي في عصر العولمة المالية، ولعل أهم ما أصبح يميز هذه الأعمال في هذا العصر هو تفاعل دور التكنولوجيا البنكية والسعي نحو تحقيق الاستفادة القصوى من فوائد تكنولوجيا الاتصال والمعلومات، من أجل ترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة البنكية، بما يتوافق والإيقاع المتسارع للصناعة البنكية في القرن الواحد والعشرين. وهو ما تعكسه البنوك الإلكترونية تلك المؤسسات البنكية التي تعمل على تقديم مجالات متقدمة ومتزايدة من المنتجات البنكية لعدد كبير من العملاء من خلال قنوات التوزيع الإلكترونية¹.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة البنكية الإلكترونية

اهتمت البنوك اهتماماً كبيراً بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات والاتصالات والحواسب الآلية، وتطويرها بكفاءة عالية بغية ابتكار خدمات بنكية مستحدثة وتطوير أساليب تقديمها، وسعيها منها لمواكبة التطورات في هذا النوع من الصناعة.

أولاً: نشأة الخدمة البنكية الإلكترونية

لقد ظهرت الصيرفة الإلكترونية بظهور النقد الإلكتروني، حيث تزوج النقد الإلكتروني بتقنيات المعلومات وظهر استخدام البطاقات بدل النقد الائتماني أولاً بفرنسا، فمثلاً تم استخدام بطاقة كوتونية في الهاتف، وفي أمريكا تم استخدام البطاقة المعدنية التي تستعمل في تعريف الزبون على مستوى البريد، ومع ذلك كان لابد من الانتظار حتى الخمسينيات من القرن الماضي حتى يشهد العالم تحولاً في هذه البطاقات، حيث طرحت شركة America Express عام 1958 بطاقة بلاستيكية انتشرت على نطاق دولي في الستينيات من القرن الماضي وفي سنة 1968 أصدرت مجموعة شركات تتكون من ثمانية بنوك كبيرة بطاقة Bank Americard التي تحولت فيما بعد إلى شركة VISA المشهورة عالمياً بالإضافة إلى إصدار البطاقة الزرقاء Carte Bleu في فرنسا من قبل ستة بنوك فرنسية، وبفضل الثورة الإلكترونية تم تزويد البطاقات بمسارات مغناطيسية في البلدان المتقدمة، حيث أصبحت البطاقات تحتوي على ذاكرة، ويمكن تجزئة القيمة المخزنة فيها لإجراء عمليات الدفع. وقد أثار ثورة الانترنت وتطور التجارة الإلكترونية تحولاً كبيراً في مجالات الصيرفة الإلكترونية، بظهور الخدمات البنكية عبر شبكة الانترنت، وظهر وسائل الدفع الإلكترونية؛ مثل الشيك الإلكتروني².

¹ - مصطفى كمال السيد طابيل، الصناعة المصرفية والعولمة الاقتصادية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2014، ص.76.

² - رابح عرابية، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الإلكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشلف، العدد 08، 2012، ص.14.

ثانيا: تعريف الخدمات البنكية الإلكترونية

قبل أن نذكر أهم التعاريف للصيرفة الالكترونية، يجب التمييز بين نوعين من البنوك التي تمارسها فهناك بنوك ليست لها بيانات تأوي هياكلها وتسمى بالبنوك الالكترونية أو الافتراضية وهناك بنوك عادية أو البنوك الأرضية وهي تقدم خدمات تقليدية بالإضافة إلى ممارسة الصيرفة الالكترونية.

أدت الثورة العلمية والتطور السريع والمتوالي في مجال الإلكترونيات والحسابات الآلية، وأجهزة الكمبيوتر خلال القرن الحالي إلى طفرة نوعية كبيرة في مجال الأعمال البنكية، وبشكل أدى إلى ظهور آلات السحب الآلي وأجهزة التحويل الآلي في نقاط البيع والتي يطلق عليها نقاط البيع الإلكترونية، وذلك باستخدام بطاقات السحب الآلي، كما ظهرت أيضا بطاقات الائتمان وانتشر تداولها بين الأفراد والمجتمع¹.

يقصد بالصيرفة الالكترونية: "اجراء العمليات البنكية بطرق الكترونية، أي باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الجديدة، سواء تعلق الأمر بالسحب أو بالدفع أو الائتمان أو التحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية، أو غير ذلك من أعمال البنوك، حيث تشمل الصيرفة الالكترونية المعاملات المالية بين المؤسسات المالية والأفراد والشركات التجارية والحكومية، ومن أجل تحسين الربحية تحاول المنظمات البنكية كالمؤسسات الأخرى السيطرة على التكاليف وخفض المصروفات التشغيلية، متخذة من التكنولوجيا أدواتها لتحقيق ذلك"².

كما تعرف الصيرفة الإلكترونية على أنها: "تقديم الخدمات البنكية باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أي من خلال الانترنت والموزعات الآلية، والشبكات الخاصة والهاتف النقال والثابت والحاسب الشخصي، فهي تتيح الخدمة البنكية عن بعد وخلال 24 ساعة، وكل أيام الأسبوع وبسرعة فائقة، وبتكلفة أقل وبدون التقاء مكاني بين العميل والبنك"³.

وتشمل الصيرفة الالكترونية المعاملات المالية بين البنوك والأفراد والشركات التجارية والحكومية، ومن أجل تحسين الربحية تحاول البنوك السيطرة على التكاليف وخفض المصروفات التشغيلية متخذة من التكنولوجيا والابتكار أدواتها لتحقيق ذلك⁴.

ونلاحظ أن هناك اتجاهين لتعريف الخدمة البنكية الالكترونية أو الصيرفة الالكترونية، فهناك من اعتبر أن الصيرفة الالكترونية هي ممارسة النشاط البنكي عن بعد من خلال شبكة الانترنت أو الشبكات الخاصة، أما الاتجاه الأخر فقد أضاف إلى ذلك قنوات أخرى، كالهاتف الموزعات الآلية، والهاتف النقال... الخ.

¹ - خالد أمين عبد الله، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2007، ص.207.

² - عاشور مزريق وصورية معموري، عصرنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية الإلكترونية بالجزائر، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي الثاني المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، يومي 04 و 05 ديسمبر 2007، ص.03.

³ - نورين بومدين وعبد الكريم قندوز، الصيرفة الالكترونية في المؤسسات المصرفية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، أعمال الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف يومي 04-05 ديسمبر 2007، ص.04.

⁴ - طارق عبد العال حماد، التجارة الالكترونية، دار الجامعة للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2003، ص.141.

ومنه يمكن القول بأن الخدمات البنكية الإلكترونية التي تقدمها البنوك هي بمثابة اتجاهها نحو التوسع في إنشاء مقارها عبر الانترنت بدلا من إنشاء مقار ومباني جديدة.

ثالثا: دوافع ظهور الصيرفة الإلكترونية

إن ظهور الصيرفة الإلكترونية كان نتيجة تفاعل عدة عناصر منها¹:

- ثورة الاتصالات والمعلومات التي أدت إلى ظهور تغيرات جوهرية في طبيعة عمل القطاع البنكي والمالي، ومنه التطلع الى تقديم خدمات بنكية ومالية متطورة ومتنوعة اعتمادا على ما أنتجته التكنولوجيا وثورة المعلومات.
- التجارة الإلكترونية التي تتم باستخدام الوسائل الإلكترونية، وخاصة الانترنت والتي أصبحت تتميز بخصائص عديدة تميزها عن التجارة البنكية التقليدية التي اعتادت هذه المؤسسات المالية التعامل في ظلها ومعها مما جعل التطوير الواعي لاستراتيجيات وأساليب عمل البنوك ضرورة خدمية، وليس ترفا أو هدرا للأموال.
- وجود منافسة شديدة بين البنوك بعضها البعض، ومع غيرها من المؤسسات البنكية حيث اكتسبت هذه المنافسة أبعادا دولية في ظل تحرير التجارة العالمية.
- تزايد دخول عديد المؤسسات المالية غير البنكية كشركات التأمين وشركات الأوراق المالية ومنافستها للبنوك.
- وجوب تطوير الأداء بصفة مستمرة سواء للبنوك وغيرها من المؤسسات المالية لرفع مستوى الكفاءة التشغيلية لتقديم أفضل خدمة لعملائها، وخاصة أن كثير من العملاء أصبحوا يطلبون خدمة ريفية المستوى بتكلفة تنافسية مستفيدين من المنافسة المتزايدة بين المؤسسات.
- دخول عديد المؤسسات التجارية والاقتصادية سوق الأعمال البنكية ومن أهم الأمثلة في ذلك قيام بعض المحلات الكبيرة بتقديم خدمة لعملائها في صورة كوبون عند التسوق فيها، وبالتالي تقل الحاجة للتعامل مع البنوك.

رابعا: أهداف الخدمات البنكية الإلكترونية

تهدف الصيرفة الإلكترونية إلى جملة من الأهداف نوجزها فيما يلي:

- وسيلة لتعزيز حصتها في السوق البنكي كما أنها وسيلة جديدة للدفع، وأداة للإبراء ووسيط للتبادل.
- خفض التكاليف.
- تعتبر كوسيلة لتوسيع نشاطاتها داخل وخارج الحدود الوطنية.
- إتاحة المعلومات عن الخدمات التي يؤديها البنك.
- التوجيه الصحيح للعملاء لميادين الاستثمار المختلفة، ومساعدتهم في شراء الأسهم والتعامل بالبورصة.
- القيام بعمليات الدفع بشكل أسرع بالنسبة لعملاء البنوك ودون الحاجة إلى طلب إذن من البنك.

¹ - وسيم محمد الحداد، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009، ص.56.

المطلب الثاني: خصائص وأشكال الخدمة البنكية الالكترونية

إن الخدمة البنكية الالكترونية هي نتاج لتحديث وتطوير الخدمة البنكية، فالخدمة البنكية الالكترونية هي الخدمة البنكية المقدمة من طرف التكنولوجيا الحديثة دون احداث تغييرات جذرية في طبيعة الخدمات البنكية عموما، غير أنه يبقى للخدمات البنكية الالكترونية خصوصيتها.

الفرع الأول: خصائص الخدمة البنكية الالكترونية

تتميز الخدمة البنكية الالكترونية بخصائص أساسية أهمها¹:

- خدمات تتم عن بعد وبدون اتصال مباشر بين أطراف الخدمة.
 - اختفاء الوثائق الورقية للمعاملات، حيث أن كافة الاجراءات والمراسلات بين طرفي الخدمة البنكية تتم الكترونيا دون استخدام أي ورق.
 - ادارة العمليات البنكية عبر شبكة الأنترنت بكفاءة من أي موقع جغرافي.
 - عدم امكانية تحديد الهوية، حيث لا يرى طرفا التعاملات الالكترونية كل منهما الاخر، وهو ما تعالجه التكنولوجيا بالعديد من وسائل التأمين للتعرف على الهوية الكترونيا².
 - امكانية تسليم بعض المنتجات الكترونيا، مثل المنتجات الرقمية ككشوف الحساب والرصيد وغيرها.
 - يتم التسديد عن طريق النقود الالكترونية.
- ويمكن للبنك الذي يرغب في ممارسة الصيرفة الإلكترونية أن يحصل على ترخيص من السلطات المختصة بعد التأكد من المورد التالي³:

- السياسة العامة في تأدية الخدمات البنكية والمالية والالكترونية.
- الخبرات التقنية والسياسات الرقابية.
- المشاكل القانونية المتعلقة بتقديم هذه الخدمة.

الفرع الثاني: أشكال الخدمة البنكية الالكترونية

في ظل التطورات التي تشهدها الساحة العالمية تحاول البنوك جاهدة مواكبة والتكيف مع هذه التطورات وذلك بالولوج الى عالم الصيرفة الالكترونية عن طريق تقديم خدمات الكترونية وهذا بتحديث وتطوير الخدمات التقليدية التي تقدمها والتي تركز على الدعائم الورقية ليصبح تداولها عبر أجهزة الحاسوب، وابتكار طرق جديدة لم تكن

¹ - صلاح الدين حسن السيسي، التجارة الدولية والصيرفة الالكترونية النظريات والسياسات، دار الكتاب الحديث، مصر، 2014، ص.ص.132-133.

² - عادل رحال، مرجع سبق ذكره، ص.32.

³ - رابع عرابية، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد02، 2012، ص.15.

معروفة من قبل، وعليه سنقوم من خلال هذا العنصر بدراسة الخدمات البنكية الالكترونية سواء الخدمات الالكترونية التقليدية المقدمة الكترونياً أو الخدمات البنكية الحديثة (الالكترونية).

أولاً: الخدمات التقليدية المقدمة الكترونياً

تأثرت العديد من الخدمات البنكية بالتطور الحاصل في ميدان الاتصالات وأصبح تقديمها يتم بعيداً عن الاجراءات اليدوية واستخدام الدعائم الورقية والتوقيع اليدوي المباشر، ويمكن عرض الخدمات التقليدية المقدمة الكترونياً كالتالي¹:

1- الشيك الالكتروني*: وهي عبارة عن رسالة تحتوي جميع البيانات الموجودة في الشيك الورقي العادي حيث يقوم أحد طرفي العلاقة بتحريره للطرف الآخر وارساله له عبر البريد الالكتروني، وتكون جميع التوقيعات التي يتضمنها الشيك توقيعات الكترونية من ثم فانه يتمتع بنفس قوة الشيك العادي الورقي في الدول التي تعتبر التوقيع الالكتروني بمثابة التوقيع اليدوي وتعطيه حجية في الاثبات، ومن ثم ميزات هذه التقنية أنه لا يشترط توافر كل من الطرفين على حسابات بنفس البنك الذي يقوم بعملية المقاصة، لأن ظهور نظام المقاصة الالية أعطى امكانية اجراء المقاصة بين البنوك بعيداً عن الاجراءات اليدوية.

أما بالنسبة لأمن هذه الوسيلة، فقد اعتمدت البنوك لتوفيره على خدمات شركات تكون بمثابة الوسيط الذي يضمن أمن وسلامة تلك الشيكات لتطور خدماتها في هذا المجال.

2- الاعتماد المستندي الالكتروني: من المعروف أن قبول الودائع لا يشكل في حد ذاته النشاط الرئيسي لمؤسسات الائتمان، انما يعتبر فقط جزءاً من النشاط الأساسي المتمثل في منح الائتمان وتوزيعه على مختلف القطاعات التجارية والصناعية المحتاجة له، باستعمال الودائع النقدية في اجراء العمليات التي لا يستطيع القيام بها بالاعتماد على أمواله الذاتية فقط، فالعمليات الائتمانية التي يقوم بها البنك كثيرة يمكن أن نذكر منها القرض والخصم الوارد على الأوراق التجارية، ثم عمليات فتح الاعتماد، وهذا الأخير عبارة عن عقد يلتزم البنك بمقتضاه بوضع مبلغ نقدي تحت تصرف العميل خلال مدة معينة، ويكون للعميل الخيار في استخدام هذا المبلغ كله أو بعضه أو عدم استخدامه أو سحب كمبيالات عليه مقابل أجر يتقاضاه البنك من العميل.

ويتخذ الائتمان عن طريق فتح الاعتماد صورتين رئيسيتين في أغلب الحالات، ويتعلق الأمر بالاعتماد البسيط والاعتماد المستندي، والذي هو عبارة عن عقد تجاري يخدم التجارة والصفقات الدولية ويحقق درجة عالية من الأمان والضمان²، فيمكن تعريفه بأنه "تعهد صادر من البنك بناء على طلب عميله الذي يسمى الأمر بفتح

¹ - محمود محمد أبوفروة، الخدمات البنكية الالكترونية عبر الانترنت، دار الثقافة، الأردن، 2009، ص.50.

* - وبالإضافة الى الشيك الورقي والشيك الالكتروني يوجد نظام وسيط وهو ما يعرف بالشيك الذكي وهو عبارة عن نظام لإنتاج واستخدام شيكات بنكية مزودة بأشرطة ممغنطة لعلاج مسألة تزوير الشيكات وعدم وجود أرصدة وتوجد على الشيك بيانات مرئية مطبوعة وبيانات أخرى غير مطبوعة يتضمنها الشريط الممغنط تقرأ بواسطة جهاز خاص.

² - نعيم نمر داوود، مرجع سبق ذكره، ص.55.

الاعتماد لصالح الغير الذي يسمى المستفيد مضمون بجيازة مستندات ممثلة لبضاعة منقولة، أو معدة للنقل، يلتزم بمقتضاه البنك بدفع أو قبول كمبيالات مسحوبة عليه من هذا المستفيد وذلك بشروط معينة واردة في هذا التعهد المضمون كما سبق الذكر برهن حيازي على المستندات الممثلة للبضائع المصدرة¹.

ولقد أنشأ العرف التجاري هذا الاعتماد لتمويل التجارة الدولية التي تتم بين أطراف لا يعرف أي منهما حقيقة المركز المالي للآخر، فبما أن البنوك تعرف مراكز عملائها الى حد كبير، فإنها تفتح بناء على طلبهم هذا الاعتماد للطرف الآخر، أما بالنسبة للضمانات التي يتوفر عليها البنوك فهي عبارة عن المستندات المتعلقة بالبضائع المراد استيرادها أو تصديرها مثل المستندات التي تثبت الشحن ووثيقة التأمين وغيرها.

ولقد كانت الاعتمادات المستندية تتم بصورة يدوية الا أن التطور التكنولوجي أدى الى الاستغناء عن تلك الطريقة واستبدالها بطريقة أخرى تعتمد على استخدام الكمبيوتر وشبكة الانترنت، حيث يقوم المستورد بإرسال طلبه لإصدار اعتماد مستندي عن طريق الانترنت، فاذا ما وافق البنك على طلب عميله، يقوم بإرسال نص الاعتماد بنفس الطريقة، وقبل انتهاء الأجل المحدد في الاعتماد يقوم المستفيد بإرسال كافة المستندات المتعلقة بالشحن والازمة للحصول على قيمة الاعتماد بنفس الوسيلة، ويطلب من كافة الأطراف المشاركة في العملية كالمشاحن أو المؤمن أن يقوموا بإرسال مستنداتهم للبنك مصدر الاعتماد عن طريق الانترنت.

أما اذا تدخل أكثر من بنك في العملية فان كل واحد من البنوك يقوم بإرسال الرسائل الالكترونية الواردة إليه للبنك المبلغ (أي البنك الذي يتعامل معه المستفيد) واذا ما كانت المستندات موافقة لما ورد في الاعتماد فانه يقوم بتحويل المبلغ بصورة الكترونية.

3- التحويل البنكي الالكتروني²: دفع ظهور التجارة الالكترونية التجار والبنوك الى البحث عن وسائل دفع آمنة تستخدم في الوفاء عبر الانترنت، فقاموا بتطوير بعض الوسائل الموجودة وابتكروا وسائل جديدة، ويعتبر تحويل الأموال من أهم الوسائل التي تسمح لعملاء البنك بالوفاء بديونهم دون استخدام النقود من خلال اصدار أمر بالتحويل من حساب المدين الى حساب الدائن.

وبعد أن كانت البنوك تقوم بعملية التحويل بناء على أمر مكتوب وموقع من العميل، أصبح بالإمكان اعطاء الأمر بشكل الكتروني نظرا لظهور أنظمة آمنة لاستخدامه.

ويعرّف التحويل البنكي حسب المادة 519 من مدونة التجارة بأنه "عملية بنكية يتم بمقتضاها انقاص حساب المودع بناءً على أمره الكتابي بقدر مبلغ معين يقيد في حساب آخر...".

¹ - مازن عبد العزيز فاعور، الاعتماد المستندي والتجارة الالكترونية في ظل القواعد والأعراف الدولية والتشريع الداخلي، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2006، ص.19.

² - يجب التمييز في هذا الإطار بين التحويل البنكي بين الحسابات والحوالة التي يقوم فيها البنك بدور الوساطة، بين طرفين لإنجاز عملية توصيل مبلغ معين من المال يسلمه أحد الأشخاص له ي بلد أو فرع معين على أن يستلمه الطرف الآخر في بلد أو فرع آخر - جعفر الجزائر، العمليات البنكية، دار النفائس، بيروت، 1987، ص.25.

وقد عرّفه البعض بأنه عملية يتم بموجبها نقل مبلغ معين من حساب لآخر عن طريق تقييده في الجانب المدين للآمر والجانب الدائن للمستفيد سواء أتم هذا التحويل بين حسابين مختلفين في نفس البنك أو في بنكين مختلفين.

أما بالنسبة للتحويل البنكي الإلكتروني فإنه لا يختلف عما سبق ذكره إلا في كون الأمر الذي يصدره العميل يكون بوسيلة إلكترونية مثل الإنترنت، وقد يأتي ذلك إما بواسطة امر بسيط صادر عن العميل بتحويل مبلغ معين من حسابه إلى حساب آخر، وإما نتيجة إحدى التعاملات الإلكترونية، وفي هذه الحالة الأخيرة عادة ما يتدخل طرف ثالث وسيط يملك البرمجيات اللازمة لإجراء عملية التحويل بشكل آمن، حيث يقوم التاجر بتوكيل الوسيط لتحصيل المبلغ المطلوب من العميل الذي يقوم بتعبئة نموذج الدفع لدى الوسيط، فيقوم هذا الأخير بإرسال النموذج لدار المقاصة الآلية إذا ما كانت البنوك مشتركة في نظام المقاصة الآلية، والتي تقوم بدورها بإرسال النموذج لبنك العميل الذي يتأكد من كفاية الرصيد لإجراء عملية التحويل، أما إذا لم تكن البنوك مشتركة في نظام المقاصة الآلية، فإن الوسيط يرسل النموذج للبنك مباشرة. ويقصد بنظام التحويل المالي الإلكتروني مجموعة القواعد والإجراءات المعتمدة في تحويل الأموال من طرف البنوك الإلكترونية للقيام بهذه العملية¹.

ثانياً: الخدمات البنكية الحديثة

إن الوسائل التي سبق الحديث عنها (الشيك والتحويل الإلكتروني) يتطلب وجود تعامل سابق بين العميل والبنك وهي بطبيعة الحال عمليات تقع على حساب العميل لدى البنك، لهذا تم البحث عن وسيلة أخرى تسمح بالقيام بعمليات الدفع بشكل أكثر سرعة بالنسبة لعملاء البنوك ودون الحاجة إلى طلب إذن من البنك وإشراك الحسابات، ويسمح كذلك لغير عملاء البنوك بالتعامل عبر شبكة الإنترنت.

كل ذلك أدى إلى ظهور وسيلة جديدة تصلح كوسيلة دفع وأداة للإبراء ووسيط للتبادل، تقوم بغالبية الوظائف التي تقوم بها النقود العادية، أطلق عليها اسم النقود الإلكترونية².

وسائل الدفع الإلكترونية:

تطورت وسائل الدفع الإلكترونية مع انتشار عمليات التجارة الإلكترونية، ويقصد بوسائل الدفع الإلكترونية مجموعة الأدوات والتحويلات الإلكترونية التي تصدرها البنوك والمؤسسات كوسيلة دفع، وتمثل في البطاقات البنكية والنقود الإلكترونية، والشيكات الإلكترونية والبطاقات الذكية³.

¹ - حبيب بن باير ومحمد بن عبد العزيز بن كاملة، عصنة وسائل الدفع: مدخل لتطوير الأداء والفعالية المصرفية للبنوك الجزائرية، مداخلة ضمن فعاليات الملتقى الدولي الرابع حول عصنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية واشكالية اعتماد التجارة الإلكترونية في الجزائر - عرض تجارب دولية-، جامعة خميس مليانة، يومي 26 و27 أبريل 2011، ص.5.

² - عاشور مزريق وصورية معموري، مرجع سبق ذكره، ص.4.

³ - عصام عمر أحمد مندور، مرجع سبق ذكره، ص.147.

تتمثل أهم وسائل الدفع الإلكترونية فيما يلي¹:

- بطاقات الائتمان Credit Card: يطلق عليها عدة تسميات، كبطاقة الاعتماد، بطاقة الدفع البلاستيكية لكن التسمية الأكثر استعمالاً هي بطاقة الائتمان، وهو التعبير الأقرب للفظ credit.
- تعددت التعاريف الخاصة ببطاقات الائتمان ومن هذه التعاريف أن بطاقة الائتمان هي "بطاقة بلاستيكية صغيرة الحجم شخصية تصدرها البنوك أو شركات التمويل الدولية تمنح لأشخاص لهم حسابات بنكية مستمرة" بفضل هذه البطاقة يستطيع المتعامل المتمتع بجملة من الخدمات، من محلات متفق عليها مع البنك على منح هؤلاء المتعاملين الحاملين لهذه البطاقة ائتماناً مجانياً، يقومون بسداده في 25 يوم من استلام الفاتورة بمختلف المشتريات التي اقتناها خلال الشهر الفائت. حيث يقوم البنك بإرسال هذه الفواتير في نهاية كل شهر لكل زبون ولا يدفع المتعامل أي فوائد على هذا الائتمان عند قيامه بالسداد في الآجال المحددة، إلا أنه يدفع فوائد قدرها 1.5% في الشهر عن الرصيد المتبقي دون سداد بعد فوات الآجال المحددة للسداد، كما يتقاضى البنك التجاري عمولة من المحلات التجارية المتعاقد معها من 3% إلى 5% من قيمة المبيعات التي تمت بهذه البطاقة²، ومن أمثلة هذا النوع من البطاقات: Visa Card و MasterCard.

نشأة وتطور بطاقة الائتمان: يعود الفضل في استخدام هذه الأداة إلى شركات البترول الأمريكية التي استخدمتها في مطلع العقد الثاني من القرن العشرين في عام 1950م، استعمل الأمريكيون بطاقة (DINERS CLUB) في المجال التجاري، كما تم استخدامها كوسيلة دفع هامة في الأعمال البنكية بدأت صناعة البطاقة عموماً أول الأمر في صورة بطاقات تجارية، ثم بطاقات سفر وسياحة، ثم بطاقات ائتمانية، وكانت العلاقة بين بطاقات المحلات التجارية وزبائنها علاقة ثنائية. أدت هذه البطاقات إلى زيادة حجم المبيعات، ثم تطورت أنظمة الدفع الإلكترونية، وأصبحت واسعة الاستعمال في جميع المجالات لأداء الخدمات بمختلف أنواعها³.

- أنواع بطاقات الائتمان: هناك عدة أنواع من بطاقات الائتمان يمكن ذكر منها فيما يلي⁴:

- البطاقة العادية أو الفضية: هي بطاقة ذات حدود ائتمانية منخفضة نسبياً وتمنح لأغلب العملاء وتوفر هذه البطاقة جميع أنواع الخدمات المقدمة، كالشراء من التاجر، والسحب النقدي من البنوك وأجهزة السحب الآلية.

¹ - عاشور مزريق وصورية معموري، مرجع سبق ذكره، ص 4-5.

² - وسيم محمد الحداد و آخرون، الخدمات المصرفية الالكترونية، دار المسيرة، الأردن، 2012، ص. 65.

³ - L'encyclopédie libre Wikipédia, **Guichet automatique bancaire**, sur le site http://fr.wikipedia.org/wiki/Guichet_automatique_bancaire, le 15/02/2015.

⁴ - رباح عرابية، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الالكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد 02، مرجع سبق ذكره، ص. 16.

● البطاقة الذهبية: وهي بطاقة ذات حدود ائتمانية عادية لدى بعض المنظمات راعية البطاقة، مثل (VISA) أو ائتمان غير محدود بسقف معين لدى البعض، مثل أميركان أكسبريس (AMERICAN EXPRESS)، أو تصدير للعملاء ذوي القدرة المالية العالية، وبجانب ذلك يتمتع حاملها ببعض المزايا الإضافية المجانية، مثل التأمين ضد الحوادث، والحصول على استشارات طبية وقانونية، وتوصيل الرسائل إلى جميع أنحاء العالم، وأسبقية الحجز في الفنادق وشركات الطيران وعادة ما يزيد رسم الاشتراك فيها عن البطاقة الفضية، كما توجد لدى المنظمات الأخرى أنواع أخرى تتفاوت في المزايا الائتمانية والإضافية مثل البطاقة الخضراء، والبطاقة الماسية التي تصدر عن أميركان أكسبريس.

● البطاقة حسب الاستخدام: ويوجد عدة أنواع من هذه البطاقة:

- بطاقة الائتمان العادية: وهي النوع الأغلب، ويستخدم في الشراء من التجار، والحصول على الخدمات، والسحب النقدي من أجهزة السحب الآلي أو البنوك المشتركة في عضوية البطاقة.
- بطاقة السحب النقدي الإلكتروني: وتستخدم فقط في عملية سحب النقود، إما من أجهزة الصرف الآلي الدولية، أو في الأجهزة القارئة لشريط المغنطيسي المزود بها البنوك المشتركة في عضوية البطاقة، وإلى جانب ذلك نجد البطاقة المحلية، وهي التي يقتصر استخدامها داخل حدود الوطن في البنك المصدر للبطاقة وبالعملة المحلية، أما النوع الآخر وهو الأكثر انتشار فهو الذي يستخدم جميع أنحاء العالم وبكل العملات.
- بطاقة ضمان الشيك: وهي بطاقات تصدرها البنوك لعملائها ليقدموها عند دفع مستحقاتهم بشيكات مسحوبة على البنك للتأكد من أن الشيك ستصرف قيمته عند تقديمه للبنك¹.

● البطاقات سابقة الدفع: prepaid card

بالنسبة لهذا النوع من البطاقات، فإن القيمة النقدية تخزن على شريحة إلكترونية، مثبتة على بطاقة بلاستيكية وتأخذ هذه البطاقات صوراً متعددة، وأبسط هذه الأشكال هي البطاقات التي يسجل عليها القيمة النقدية الأصلية، والمبلغ الذي تم إنفاقه، ومن أمثلتها البطاقات الذكية Smart Cards في الولايات المتحدة الأمريكية. تحتوي هذه البطاقة على اسم المتعامل، العنوان، البنك المصدر لها، طريقة الصرف وتاريخ حياة العميل البنكية. اخترعت هذه البطاقة سنة 1975 وبدأ الاستخدام سنة 1981 من طرف شركة فيليبس، وبطاقة داموند سابقة الدفع Danmmt Prepaid Cards الشائعة الاستعمال في الدانمارك.

● بطاقات الخصم Debit Cards:

هي بطاقة إلكترونية يصدرها البنك تُمكن زبون البنك من دخول حسابه الخاص ليسحب منه مالا أو ليدفع ثمن سلعة أو خدمة إلكترونية، يعني أن هذه البطاقة تُستخدم للخصم المباشر من حساب الشخص صاحب

¹ - عاشور مزريق وصورية معموري، مرجع سبق ذكره، ص.5.

البطاقة، ومن أمثلتها بطاقة Abant Cards المنتشرة في فلندا¹.

● الشيكات الالكترونية:

سبق التطرق إليها، فهي تدرج ضمن الخدمات التقليدية المقدمة إلكترونياً، كما أنها من أشكال النقود الالكترونية.

● القرص الصلب Hard Disk:

ويتم تخزين النقود هنا على القرص الصلب للحاسوب الشخصي، وتستخدم متى أراد مالكها ذلك، من خلال شراء سلع وخدمات من خلال شبكة الانترنت، لذلك تسمى أحياناً بالنقود الشبكية Money Network على أن يتم خصم ثمن السلع والخدمات، المشتريات في نفس الوقت من القيمة النقدية الالكترونية المخزنة على ذاكرة الكمبيوتر الشخصي.

وثمة أنواع أخرى من البطاقات بحسب النظم التكنولوجية الرئيسية للبطاقة، مثل البطاقات الذكية، وبطاقات القيمة المخزنة... الخ.

النقود الالكترونية:

بعد ظهور البطاقات البنكية ظهرت النقود الالكترونية والتي هي عبارة عن نقود غير ملموسة تأخذ صورة وحدات الكترونية تخزن في مكان آمن على الهارد ديسك (القرص الصلب) لجهاز الكمبيوتر الخاص بالعميل يعرف باسم المحفظة الالكترونية، ويمكن للعميل استخدام هذه المحفظة في القيام بعمليات البيع أو الشراء أو التحويل².

عرفتها المفوضية الأوروبية على أنها: "قيمة نقدية، مخزونة بطريقة الكترونية على وسيلة الكترونية، كبطاقة أو ذاكرة كمبيوتر، ومقبولة كوسيلة للدفع بواسطة متعهدين غير المؤسسة التي أصدرتها، ويتم وضعها في متناول المستخدمين لاستعمالها كبديل عن الأوراق النقدية والورقية وذلك بهدف احداث تحويلات الكترونية لمدفوعات ذات قيمة محددة".

كما يمكن تعريفها باختصار: أنها عبارة عن مستودع للقيمة النقدية، يحتفظ به في شكل رقمي digital form، بحيث يكون متاحاً للتبادل الفوري في التعاملات³. وعلى ذلك يمكن تحسيد النقد الالكتروني في صورتين⁴:

● حامل النقد الالكتروني: يحتوي على احتياطي نقدي مخزن في البطاقة يسمح بإجراء الدفع للمشتريات الصغيرة.

¹ - نفس المرجع، نفس الصفحة.

² - عصام عمر أحمد مندور، مرجع سبق ذكره، ص. 149.

³ - نادر عبد العزيز شافي، المصارف والنقود الالكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2008، ص. 84.

⁴ - عصام عمر أحمد مندور، مرجع سبق ذكره، ص. 150.

● النقد الافتراضي: عبارة عن برنامج يسمح بإجراء الدفع عبر شبكات الانترنت.

لا نستطيع تحقيق العديد من الخدمات، وأشكال الصيرفة الالكترونية السابقة الذكر، من دون استخدام مجموعة من الوسائل الالكترونية، يتمثل أهمها فيما يلي¹:

1- الموزع الآلي للأوراق أو آلة الصراف الآلي (D.A.B*): هي آلات أوتوماتيكية، تستخدم عن طريق بطاقة الكترونية تسمح لكل حائز على بطاقة السحب بسحب مبلغ من المال، بدون اللجوء إلى الفرع، وهي جهاز الحاسوب والاتصالات السلوكية واللاسلكية للمؤسسات المالية التي توفر للعملاء الحصول على المعاملات المالية في الأماكن العامة، هذا الموزع عبارة عن جهاز موصول بوحدة مراقبة الكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة، والتي تسجل عليها المبالغ المالية الممكن سحبها اسبوعياً، ويوجد عادة هذا الموزع الآلي في البنوك، الشوارع...، ويعمل على مدار الـ 24 ساعة، وهكذا فالمهمة الرئيسية للموزع الآلي للأوراق هي تقديم الخدمة الأكثر ضرورة للمستهلك وتخفيض نشاط السحب على مستوى الفروع. في بعض الدول آلات الصراف الآلي تعمل على نظام ويندوز، يطلق على الآلة اختصاراً ATM أي بالإنجليزية Automatic Teller Machine ، أو D.A.B بالفرنسية Distributeur Automatique de Billets. طرح أول جهاز صراف آلي إلكتروني جرى تركيبها في مدينة Enfield وهي مدينة في شمال لندن في 27 يونيو 1967 من قبل بنك "باركليز".

ويعد جون "شبرد - بارون" هو أول من اخترع آلة صراف آلي إلكترونية لصالح بنك "باركليز".

2- الشباك الأوتوماتيكي للأوراق (G.A.B*): يعتبر الشباك الأوتوماتيكي للأوراق من بين الأجهزة الأوتوماتيكية الموصولة بالكمبيوتر الرئيسي للبنك يقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة التي تسمح بمعرفة الزبون بفضله رمز سري. يقدم خدمات أكثر تعقيداً وأكثر تنوعاً بالنسبة للموزع الآلي للأوراق، بالإضافة إلى مهمة سحب الأموال كما تسمح هذه الشبائيك بالقيام بالعديد من العمليات كمعرفة الرصيد، القيام بتحويلات من حساب الى حساب آخر، طلب شيكات... الخ.

3- نهائي نقطة البيع الالكترونية (T.P.E*): يوضع في المحلات حيث يسمح للعميل بتسوية عمليات التجارية بالبطاقات أثناء التسديد، فإذا كان الزبون يحمل بطاقة ائتمان، فيمكن موظف نقطة البيع أن يمرر البطاقة على القارئ الالكتروني الخاص ببطاقات الائتمان²، والموصول مباشرة مع الحاسوب المركزي للبنك المعني، والذي بدوره يقوم بالتأكد من كفاية الرصيد وخصم القيمة من الرصيد الخاص بالزبون بعد أن يدخل الزبون رمزاً أو رقماً سرياً

¹ - عاشور مزريق وصورية معموري ، مرجع سبق ذكره، ص.6.

* - En français : Distributeur Automatique de Billets.

* - GAB: Guichet Automatique De Billets.

* - TPE: Terminal de Paiement Electronique(aussi appelé TPE en France et TPV ou Terminal au Point de Vente au Québec). وهو جهاز الكتروني قادر على قراءة البيانات من بطاقة بنكية لتسجيل المعاملات، والتواصل مع مقدم الخدمة.

² - Terminal de paiement électronique, Wikipédia l'encyclopédie

libre http://fr.wikipedia.org/wiki/Terminal_de_paiement_%C3%A9lectronique , le 05/05/2015.

خاصا به، والذي يعرف برقم التعرف الشخصي السري (P.I.N*) يقوم الحاسوب المركزي بعد ذلك بإضافة القيمة لرصيد حساب المتجر يتم كل هذا في جزء من الثانية. ويهدف هذا الجهاز الالكتروني إلى حل مشاكل نقل الأموال بتوفير عنصر الأمن.

4- الهاتف البنكي (Phone Banking): وهي تلك الخدمات البنكية التي تتاح من خلال الهاتف المحمول¹ قامت البنوك بإنشاء خدمة الهاتف البنكي مع تطور الخدمات البنكية على مستوى العالم، تتوفر هذه الخدمة 24 ساعة على 24 على مدار السنة. وقد تعددت الخدمات التي يقدمها الهاتف البنكي للعملاء على مستوى العالم. فهو يسمح للمستعمل باختيار الخدمة التي يحتاجها إما لمعرفة رصيده البنكي، وإما بإنجاز بعض العمليات بنفسه ومن أشكال هذه الخدمة "خدمات الرسائل البنكية" نقدم²:

- رسائل تلقائية: وهذه الرسائل كانت أول ما بدأت به هذه الخدمة، حيث كان البنك يرسل للعميل رسائل في نهاية اليوم البنكي تخبره عن الحركات التي تمت على رصيده لهذا اليوم، ورسالة أخرى تخبره عن رصيده البنكي. ثم تطورت الخدمة حيث أصبحت ترسل للعميل رسائل فور حدوث حركات معينة مثل:

- وصول الراتب.

- وصول حوالة.

- رفض الشيك.

- سحب شيك أكبر من قيمة معينة في حسابه.

والان أصبحت هذه الخدمة ترسل رسالة للعميل عن حدوث أية حركات مريبة على حسابه، وتخبره أيضا بأية خدمات مثل:

- استحقاق الوديعة.

- استحقاق الكميالة أو قرض أو كفالة... الخ.

- الموافقة على قرض.

- مراجعة البنك لسبب ما.

ومازال التطور والتحديث على خدمة الرسائل مستمرا حتى وصل الأمر بأن يقوم العميل بإرسال رسالة الى أي صراف آلي داخل بنكه ليتم تسحب مبلغ للشخص الموجود حاليا أمام الصراف، أي اذا كان العميل جالسا في المنزل وابنه خارج المنزل وأراد مبلغا من المال فإنه يقوم بإخبار والده بحيث يقوم الوالد بالطلب من ابنه بالتوجه الى أقرب صراف تابع لبنكه واعطائه رقم الصراف ومن ثم يقوم الأب بإرسال رسالة الى هذا الصراف ليخبره بأن يقوم بسحب مبلغ معين من حسابه واخرجه للشخص الموجود أمام الصراف، ومازال البحث جاريا عن الجديد.

* - En anglais : Personnel Identification Number.

¹ - وسيم محمد الحداد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص. 64-66.

² - نفس المرجع، نفس الصفحة.

5- العمليات البنكية المنزلية (Home Banking): بعد انتشار الانترنت واستخدامها في البنوك، اتجهت هذه الأخيرة نحو التوسع في انشاء مقراتها على الانترنت بدلا من انشاء مقرات ومباني جديدة¹، Home Banking أو البنك المنزلي هو ذلك الحاسب الشخصي الموجود بالمنزل أو العمل أو أي مكان، والذي يتصل بحاسب البنك ليتمكن من خلال كلمة سر أو رقم سري أو كليهما لإتمام العمليات البنكية المطلوبة وهذا يضمن السرية العالية في التعامل². ويوفر البنك على الانترنت خدمات مثل³:

- شكل بسيط من أشكال النشرات الالكترونية الإعلانية على الخدمات البنكية.
- إمداد العملاء بطريقة التأكد من أرصدهم لدى البنك.
- تقديم طريقة دفع العملاء للكمبيالات المسحوبة عليهم الكترونيا.
- طريقة تحويل الأموال بين حسابات العملاء المختلفة.
- القدرة على القيام بمقابلة على شاشة الكمبيوتر مع موظف البنك، هذا لتقديم النصائح المالية واستقبال الردود عن الأسئلة.

الفرع الثالث: استخدام التطبيقات التكنولوجية في الخدمات البنكية

تشير اتجاهات التطور التقني في الدول الصناعية المتقدمة الى حرص البنوك على الاستفادة من التقدم التكنولوجي في مجال الحاسبات الآلية وصناعة الاتصالات لتوفير الخدمات البنكية الحديثة والمتنوعة عبر مختلف الوسائط الالكترونية مع المزج بين واحد أو أكثر منها في تقنية واحدة، وتمثل أهم هذه التطبيقات حاليا في⁴:

1- التطورات التقنية وتطبيقات ماكينات الصرف الآلي: يسود اتجاه عام الى التوسع في الخدمات البنكية التي يمكن تقديمها من خلال هذه الماكينات، بحيث تستخدم ليس فقط في سحب المبالغ النقدية وايداعها، بل أيضا في صرف الشيكات واجراء عمليات التجارة الالكترونية، فضلا عن أعمال الدعاية والاعلان، ومن أبرز الأمثلة في هذا الصدد:

- ابتكار ماكينات ATM* تحتوي على ماسح ضوئي Barcode Scanner واستخدامها في دفع فواتير العملاء حيث يتم تضمين الفواتير شفرة تشمل المبلغ المطلوب ورقم حساب العميل لدى البنك. فيقوم العميل بمسح موقع الشفرة على ال Scanner في ماكينة الصرف الآلي ثم يدخل رقمه السري لبطاقة ATM فيتم السداد الفوري لقيمة الفاتورة خصما من حسابه لدى البنك.
- المزج بين تقنيات ال ATM والانترنت لاستخدام الماكينات في شراء تذاكر القطارات وتذاكر السينما والحفلات، كمقدمة للتوسع في استخدام ماكينات الصرف الآلي في التسوق والتجارة الالكترونية.

¹ - عاشور مزريق وصورية معموري، مرجع سبق ذكره، ص.6.

² - وسيم محمد الحداد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص.64.

³ - عاشور مزريق وصورية معموري، مرجع سبق ذكره، ص.7.

⁴ - سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجائس، مرجع سبق ذكره، ص.183-188.

* - En anglais Automated Teller Machine.

- ابتكار ماكينات ATM يمكنها التحقق من شخصية العميل باستخدام بصمة الأصابع والمعلومات الشخصية تمهيداً للاستغناء عن الرقم السري PIN والتغلب على المشكلات الناجمة عن سرقة أو اكتشافه من طرف الآخرين.
- استخدام ماكينات ATM مربوطة بشاشات تعرض أفلاماً دعائية للبنوك، لاجتذاب العملاء والترويج لخدمات البنك.
- 2- التطورات التقنية للخدمات البنكية من خلال شبكة الانترنت: توفر هذه التقنيات إمكانية التحقق من أرصدة الحسابات الدائنة والمدينة وحسابات البطاقات البلاستيكية فضلاً عن اجراء التحويلات واستفتاء استثمارات طلب القروض ودفع الفواتير والتسوق، ليس هذا فقط بل ظهر عدد من البنوك في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا يتعامل فقط من خلال الانترنت.
- يتمثل الاهتمام الأساسي للتطور التقني في هذا المجال في السعي الى تحقيق سرعة في التعامل وتوفير الحماية، وتأمين التعاملات المختلفة ضد مخاطر كشف السرية، ومن أبرز الأمثلة في هذا المجال:
- استخدام تقنية التوقيع الالكتروني Digital Signature الذي يتيح للعملاء التصديق الفوري على معاملاتهم من خلال الانترنت دون انتظار لإرسال تعليماتهم لاحقاً بالبريد.
- ظهور أجيال جديدة من الكروت الذكية مع البرامج المختلفة المستخدمة للدخول الى شبكة الانترنت وتخزين كلمات السر متعددة بما يساعد على تأمين عمليات التجارة الالكترونية سواء بين الشركات المختلفة B2B أو بين الشركات والمستهلكين B2C.
- ظهور تقنيات تمكن البنوك من التحقق من شخصية الشركات والبنوك المتعاملة معها حمايةً لعمليات التجارة الالكترونية B2B بين الوحدات المختلفة لقطاع الأعمال ومن بينها البنوك نفسها.
- نشر أكشاك تتيح للجمهور استخدام الحاسبات الشخصية في الحصول على الخدمات البنكية والتسويق الالكتروني¹.

المطلب الثالث: مزايا وتحديات الخدمة البنكية الإلكترونية

إن تقدم الخدمات البنكية الإلكترونية أمر بغاية الأهمية فله العديد من المزايا، غير أن التطورات العالمية كتحرير الخدمات البنكية والمالية، أدى إلى إثارة المخاوف لدى بعض البنكيين ما دفع الى المطالبة بضرورة توفر ضوابط قبل الدخول في العمل الالكتروني وذلك لتجنب عديد المخاطر، بالتالي فالعمل في مجال الصيرفة الإلكترونية ينطوي على مجموعة من المزايا كما تعترضه بعض العيوب أو التحديات التي من الممكن أن تواجه البنك.

¹ - سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجائس، مرجع سبق ذكره، ص.188.

الفرع الأول: مزايا الخدمة البنكية الإلكترونية

من أبرز مزايا الخدمة البنكية الإلكترونية نجد:

1- بالنسبة للبنوك الإلكترونية:

أ- من أهم المزايا تلك التي تحقق للبنوك ميزة خفض الكبير في التكاليف فبعد أن كان البنك يقوم بتخصيص الكثير من الأموال لفتح الفروع الجديدة له في كافة المناطق محاولة منه للتقرب من العملاء، أصبح البنك الإلكتروني في منتهى القرب من العملاء، وفي نفس الوقت يقوم بكافة الخدمات التي يقدمها البنك التقليدي وبأقل التكاليف، كما تنخفض أيضا أسعار الفائدة على القروض لديها مما يحقق إيرادا للبنك الإلكتروني، كما تساعدنا أيضا على زيادة القدرات التنافسية مع نظيرتها من البنوك والمؤسسات المالية الأخرى.

ب- إمكانية الوصول الى قاعدة أوسع من العملاء: فالصيرفة الإلكترونية ألغت الحدود الجغرافية في ما بين الدول والشعوب، وكذلك ألغت عامل الوقت الذي يعيق الكثير من المعاملات المالية والتجارية، وهنا جاءت ميزة البنوك الإلكترونية في تمكين العميل أينما كان محل إقامته من أن يصل إليها دون اي مجهود في وقت قصير للغاية.

ج- تقديم خدمات بنكية كاملة وجديدة تتميز بسرعة الأداء، سهولة الحيازة والاستخدام، لا تخضع للحدود.

د- نقص تكاليف الإنتاج نظرا لعدم الحاجة إلى إنشاء مقار وتأثيثها أو عمالة كبيرة و ما الى ذلك¹.

هـ- الدعاية والإعلان للبنك من خلال تداول اسم البنك بين عدد كبير من المتعاملين معه أو غير المتعاملين معه، وذلك للانتفاع من هذه الخدمات الحديثة.

و- زيادة موارد البنك وذلك لاحتفاظ المتعاملين بأموالهم في البنك نظرا لثقتهم فيه واعتمادهم عليه في تلبية حاجاتهم المالية، وبالتالي زيادة عدد المتعاملين مع البنك يؤدي إلى زيادة موارده، لذا يجب ممارسة جميع الوسائل التي تشعر الأفراد بأنه وجد ليخدمهم لا ليمتص نتاج أعمالهم عن طريق الفوائد والعمولات.²

2- بالنسبة للعملاء: توفر على الأفراد الذهاب الى الفروع وإمكانية قضاء كافة الخدمات التي يريدونها في

ثوان وبتالي الاختصار في الوقت، كما يمكن العميل من الحصول على الخدمات البنكية الإلكترونية في

أسرع وقت ممكن وبأقل التكاليف، ولا يعرض العميل للوقوف في طوابير الانتظار بالبنك، كما يقدم

خدمات بدون دفع أية رسوم مثل خدمة الفواتير إلكترونيا³.

¹ - ممدوح الجنيهي، البنوك الإلكترونية، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، مصر، ط.2، 2006، ص ص. 16-17.

² - محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2003، ص.24.

³ - منية بركوس وسمية ضيف، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، مذكرة ماستر، تخصص تمويل التنمية، جامعة 08 ماي 1945، قلالة، دفعة 2011-2012، ص.62.

الفرع الثاني: تحديات الخدمة البنكية الإلكترونية

أشارت لجنة بازل* للرقابة البنكية إلى أنه ينبغي وضع السياسات والإجراءات اللازمة لإدارة مخاطر العمليات البنكية الإلكترونية والرقابة عليها وأصدرت هذه اللجنة خلال سنة 2001 مبادئ لإدارة هذه المخاطر فإن الصيرفة الإلكترونية رغم ما يمكن أن توفره من مزايا للاقتصاد العالمي عامة، تظل محاطة بمجموعة من المخاطر نوجزها فيما يلي:

1- مخاطر التشغيل: تنشأ من إمكانية اختراق غير المرخص لهم بالدخول إلى نظم حسابات البنك بهدف التعرف على المعلومات الخاصة بالعملاء، أو من عدم ملائمة تصميم النظم أو إجراء الصيانة الدورية للنظام وبالتالي إخفاق النظم أو عدم كفاءتها لمواجهة متطلبات المستخدمين، بالإضافة إلى احتمال العناصر الجرامية بالدخول للشبكة والقيام بعمليات غسيل الأموال¹.

2- المخاطر التنظيمية: تنطوي الصيرفة الإلكترونية على درجة عالية من المخاطر التنظيمية بالنسبة للبنوك فقد تهرب بعض البنوك من الخضوع للسلطة النقدية، لاسيما في الدول الأقل تنظيماً أو الأقل تطوراً من حيث تقنيات الرقابة على استعمال مختلف الوسائل الإلكترونية في التعامل البنكي.

3- المخاطر القانونية: تحدث عندما لا يحترم البنك القواعد القانونية والتشريعات المنصوص عليها مثل مسائل الملكية الفكرية للبرمجيات، وقواعد البنك المستخدمة من موقعه.

4- مخاطر الاحتيال: تتمثل في تقليد برامج الحواسيب الإلكترونية أو تزوير معلومات مطابقة للبرامج الإلكترونية. - مخاطر تكنولوجية: ترتبط بالتغيرات التكنولوجية السريعة، كما أن عدم إلمام موظفي البنوك بالاستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى القصر في أداء العمليات الإلكترونية الشكل الصحيح².

5- مخاطر السمعة: تنشأ مخاطر السمعة في حالة توافر رأي عام سلبي تجاه البنك الأمر الذي قد يمتد إلى التأثير على بنوك أخرى، نتيجة عدم مقدرة البنك على إدارة نظمه بكفاءة أو حدوث اختراق مؤثر لها³.

6- ارتفاع درجة التركيز البنكي المتمثل في ارتفاع نصيب عدد قليل من البنوك من مجمل الأصول البنكية الأمر الذي يحد من المنافسة، حيث تؤدي ممارسات بعض البنوك ذات الدرجة العليا من التركيز البنكي، إلى انعكاسات

* - هي لجنة استشارية فنية لا تستند إلى أية اتفاقية دولية، وإنما أنشأت بمقتضى قرار من محافظي البنوك المركزية للدول الصناعية وتعمل على وضع المبادئ والمعايير المناسبة للرقابة على البنوك مع الإشارة إلى نماذج الممارسات الجيدة في مختلف البلدان. توصياتها لا تتمتع بأي صفة قانونية أو إلزامية، للمزيد من المعلومات اطلع على: فائزة لعرف، مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل وأهم انعكاسات العولمة (مع إشارة إلى الأزمة الاقتصادية العالمية لسنة 2008)، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013، ص.73.

¹ - ناظم محمد نوري الشمري وعبد الفتاح العبد الله، الصيرفة الإلكترونية الأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2008، ص.246.

² - يوسف حسن يوسف، البنوك الإلكترونية، المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، ط.1، 2012، ص.34-35.

³ - عاشور مزريق وصورية معموري، مرجع سبق ذكره، ص.07.

ذات تأثير كبير على بعض البنوك الأخرى مما يؤثر بدرجة جوهريّة على أداء السوق البنكي¹.
7- مخاطر أخرى منها: ارتفاع تكاليف جذب العملاء الجدد مما أدى إلى تراجع بعض البنوك في تقديم خدمات مجانية للعملاء، وصعوبة الاعتماد على الإنترنت فقط كوسيلة لتقديم الخدمات البنكية.

المطلب الرابع: متطلبات نجاح التحديث واستثمار التكنولوجيا الإلكترونية

تعمل المؤسسات المالية والبنكية والمؤسسات المزودة لخدمة الإنترنت معاً لتطوير البنية التحتية لنظام المدفوعات عبر الإنترنت التي تخدم الصيرفة الإلكترونية وتضمن لها العمل في ظل بيئة سليمة آمنة ويتوقع العديد من الخبراء البنكيين حول العالم نمواً سريعاً للصيرفة الإلكترونية.

ولما أصبحت الإنترنت وسيلة اتصال بين البنك والعميل، فإنّ التأكد من سلامتها هو أساس ومحور ارتكاز العمل البنكي عبر الإنترنت، وعنصر السلامة والأمان للإنترنت ليس مهماً على مستوى الحفاظ على سمعة البنك فقط، وإنما مهماً لسلامة وأمن الجهاز البنكي ككل وخلق الثقة العامة بهذا الجهاز من قبل الجمهور، ويجب توفير مجموعة من العناصر والمتطلبات لخلق الثقة العامة لدى الجمهور بالجهاز البنكي وذلك قبل الانخراط بالعمل البنكي عبر الإنترنت وهذه المتطلبات هي²:

البنية التحتية للخدمات البنكية الإلكترونية:

يتطلب إرساء قواعد الصيرفة الإلكترونية والتجارة الإلكترونية بصفة عامة إيجاد بنية تحتية معتمدة على قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة، بالإضافة إلى متطلبات تشريعية وتنظيمية تتضمن التعاملات الإلكترونية طبعاً مع بيئة ثقافية واجتماعية مناسبة.

1- البنية التحتية اللازمة لبناء وإرساء الصيرفة الإلكترونية:

- من خلال ما تم استعراضه سابقاً يتضح لنا بأن البيئة التحتية اللازمة لإيجاد الصيرفة الإلكترونية تتضمن ما يلي:
- وجود شبكة إلكترونية عريضة تضم كل الهيئات ذات الصلة ومربوطة بالشبكة العالمية للإنترنت وفقاً للأسس قياسية مؤمنة عبر كل مراحل التعاملات المالية والبنكية.
- وضع خطة مرحلية للبدء في إدخال خدمات بنكية إلكترونية وفقاً لأولويات تحددها خطة استراتيجية على مستوى البنك المركزي، البلد، وموقع البلد في الخارطة السياسية، وتعاونه المالي مع الدول الأخرى، وأن يتم إشراك جميع الأطراف ذات الاختصاص في وضع هذه الخطة.

¹ - أحمد شعبان محمد علي، انعكاسات المتغيرات المعاصرة على القطاع المصرفي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2007، ص.378.

² - رابع عرابية، مرجع سبق ذكره، ص.15.

- وضع النظم القياسية التي تتيح ربط وتبادل البيانات بين مختلف الهيئات، حيث أن هناك العديد من النظم التي تحدد قوالب الوسائل المالية ونظم التأمين القياسية المقترحة للقطاع المالي التي يمكن تبنيها، وبالتالي إتاحة إمكانية الربط والتبادل.
 - تطوير التطبيقات البنكية للاستفادة من الخبرات المتراكمة بين البنكيين والفنيين في البنوك، ويتم هذا التوحيد على مستويات مختلفة وفقاً لخطة لتبني طرق قياسية للتطوير، والمشاركة في توحيد التدريب وأهدافه.
 - دعم وتشجيع التعاون الإقليمي والدولي في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما يساعد على التكامل والاستفادة من تجارب بعضهم البعض.
 - إنشاء الهيئة الإدارية التي تقوم بالتنسيق بين مختلف الهيئات المعنية، سواء على مستوى البنك الواحد، أو على مستوى البنك المركزي، أو على مستوى البلد، أو المستوى الإقليمي التي تنتج الربط والتعاون والتكامل بين مختلف الدول ذات المصالح والأهداف المشتركة.
- 2- بنية التجارة الإلكترونية:
- يرتبط تطور التجارة الإلكترونية في أي بلد بتطور وسائل الدفع الإلكترونية المستعملة في تسوية المعاملات وبالتالي لبناء الصيرفة الإلكترونية لا بد من وجود التجارة الإلكترونية وكل متطلباتها، وكلّ يكمل بعضه البعض.
- 3- ضرورة توسيع ثقافة الزبائن في إطار العمل البنكي الإلكتروني:
- ان قبول العملاء للتغير الحاصل في العمليات والخدمات البنكية يشكل عنصراً جوهرياً وحيوياً لإنجاح عملية التحديث واستثمار التكنولوجيا، الأمر الذي يفرض توفير الثقافة لدى الزبائن لاستخدام هذه الوسائل المتطورة في إنجاز عملياتهم البنكية، وهذا يتطلب فترة طويلة وتكاليف كبيرة لانتشار هذه الثقافة والتأقلم معها والوثوق فيها¹. فمن المهم تثقيف المستهلك بشكل مستمر عن الخدمة البنكية الجديدة وعن إجراءات حل الأخطاء المتعلقة بها مما يساهم في حمايته واحترام خصوصية المعلومات، ولهذا تلجأ أغلبية البنوك إلى نشر المعلومات التثقيفية عبر موقعها الإلكتروني، أو عبر النشرات الدورية التي تصدرها.

¹ - نادر عبد العزيز شافي، مرجع سبق ذكره، ص ص. 128-129.

خاتمة الفصل:

يخلص هذا الفصل إلى أن مفهوم تحديث الخدمة البنكية يعتبر من المفاهيم الحديثة والأكثر ثورية التي ظهرت في الأدبيات الاقتصادية، حيث صاحب التطورات العالمية المعاصرة تقدم مذهل في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، واستفادت البنوك منه في نظم الاتصال ونظم الدفع، لتنتج هذه التطورات عالما بنكيا أصبح أهم سماته التحرير والانفتاح، المنافسة والابتكارات المتتالية في العمل البنكي وفي أساليب التمويل والخدمات البنكية. ونظرا لما تشهده الساحة البنكية من تغيرات أضحت البنوك تسعى بخطوات متسارعة نحو تحديث وتطوير الخدمات البنكية المقدمة، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل البنكي من أجل مواكبة الدخول في عصر التجارة الالكترونية والصرافة الالكترونية. وفي ظل ذلك كله أدى تطور مفهوم الخدمات المالية وتحديثها إلى التحرر من قيود المكان والزمان وأصبح العملاء يقومون بمعاملاتهم دونما الحاجة إلى الانتقال لمقرات البنوك، مما أتاح لهم فرص أفضل لتوظيف أموالهم، خاصة وأنه أصبح بإمكانهم التعرف بسرعة على الأسعار المعروضة في مختلف أماكن العالم بسبب قدرة المعلومات التي أتاحتها التقنيات الحديثة، وبالتالي تصبح البنوك ملزمة على تبني الفكر التسويقي الحديث في تعاملاتها، وذلك لتحقيق مستويات أعلى لإشباع حاجيات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرصا تسويقية ناجحة بالنسبة لكل من البنك ومستهلك الخدمة البنكية، والتسويق البنكي يهتم كثيرا باكتشاف أدوات جديدة تكسب البنك زبائن جدد.

ولهذا لا يمكن حصر موضوع تحديث الخدمة البنكية في طبيعة البنك أو موارده، فهي ترتبط بمجموعة من الظروف الداخلية والخارجية كما أنها ترتبط بمجموعة من الدوافع والأهداف الأخرى، بالإضافة أن هذه الخطوة تتطلب مجموعة من الشروط كي تتحقق الأهداف المرجوة منها.

مقدمة الفصل

إن موضوع المردودية باعتباره أحد المواضيع الأساسية لتحليل أداء المؤسسات وبصفته أحد الهدفين الأساسيين للإدارة المالية لأية مؤسسة فقد لقي اهتماما كبيرا من قبل الباحثين والمفكرين الاقتصاديين وكذا المسيرين، وتستعمل المردودية للحكم على مدى نجاح وفعالية التسيير ومدى صحة القرارات التي تم اتخاذها في المؤسسة فمن الطبيعي أن تسعى البنوك كغيرها من المؤسسات الاقتصادية لضمان استمرار حياتها، وحتى تضمن هذه الأخيرة بقائها في السوق عليها أن تحقق نتائج موجبة الأرباح من خلال مختلف دوراتها الاستغلالية وذلك بمراقبة مردوديتها ومتابعتها فمن خلال المردودية تستطيع المؤسسة تحديد العلاقة بين النتائج المحققة والوسائل المستعملة ونظرا لهذه الأهمية الكبيرة للمردودية في المؤسسة خصصنا هذا الفصل للتعلم في المردودية وتحديد العلاقة الفعلية بين متغيري الدراسة، أي تحديد دور تحديث الخدمات البنكية في تحسين المردودية.

للإحاطة بهذا الموضوع يستوجب علينا التعرف على المفاهيم الأساسية المرتبطة بالمردودية وتأثير

الخدمات البنكية الحديثة عليها، ومن هذا المنطلق سنتطرق في هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول : ماهية وأهمية المردودية
- المبحث الثاني: قياس وتحليل المردودية
- المبحث الثالث: العلاقة بين تحديث الخدمة البنكية والمردودية

المبحث الأول : ماهية وأهمية المردودية

تعد المردودية هدف أساسي تصبو أي مؤسسة إلى تحقيقها، ذلك أن المردودية أداة لقياس الفعالية الاقتصادية ومعيار لاتخاذ بعض القرارات الهامة، كما أنها وسيلة هامة لمراقبة واتخاذ القرارات المتعلقة بنشاط المؤسسة، في سبيل ذلك تبذل هذه الأخيرة كل طاقاتها الممكنة وتجدد كافة إمكانياتها ووسائلها المتاحة لغرض تحقيق الأهداف المرجوة والحفاظ على التوازن المالي، ولكي تضمن المؤسسة استمرارية حياتها وتضمن بقائها في السوق عليها أن تحقق نتائج موجبة للأرباح خلال مختلف دوراتها الاستغلالية وذلك بمراقبة مردوديتها ومتابعتها، ويهدف هذا المبحث إلى ضبط أهم المفاهيم المتعلقة بالمردودية.

المطلب الأول: مفهوم المردودية

تعتبر المردودية مقياس يسمح بمعرفة الوضعية المالية للمؤسسة، حيث يتم من خلالها تقييم مختلف العمليات والأنشطة لاتخاذ القرار السليم وتصحيح الانحرافات، أو للقيام بأنشطة وعمليات واستثمارات جديدة.

1- تعريف المردودية

تعددت مفاهيم المردودية من باحث الى آخر وإن كانت كلها تحاول تحديد معناها، فكل باحث يعبر عن المردودية حسب مدرسته وتوجهاته ومن جملة هذه التعريفات يمكن أن نعرض ما يلي:

- تعرف المردودية على أنها: " قدرة المؤسسة على تحقيق الأرباح بصفة دائمة في إطار نشاطها"¹.
 - وتعرف بأنها: " مدى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج ايجابية مقارنة بالإمكانيات والوسائل التي سخرت لتحقيقها، ويقاس ذلك بنسبة النتيجة المستهدفة إلى الوسيلة التي خصصت لتحقيقها، ومن هذا المنطلق هناك الكثير من النسب التي تحسب نسبة النتيجة إلى الوسيلة، إلا أن أكثرها استخداما هي كل من المردودية الاقتصادية والمردودية المالية"².

- كما تعرف المردودية على أنها: " المقارنة ما بين النتيجة المحصل عليها والوسائل المستعملة"³.

- كما عرّفت على أنها: " التعبير المالي للعقبة الاستراتيجية المتمثلة في تحديد مردودية أعلى من تلك التي تم استخدامها، حيث يعتمد هذا التعريف على التجديد المتزايد والمستمر للثروة المستعملة في ظل احترام المؤسسة لالتزاماتها اتجاه الشركاء المختلفين"⁴.

- وعرّفت أيضا أنها: " قاعدة تطبق على كل المراحل الاقتصادية، وهذا عند استخدام أو استعمال الإمكانيات

¹ - مليكة زغيب وميلود بوشنقىر، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط.1، 2010، ص.87.

² - إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2011، ص.214.

³ - Pierre Conso et Farouk Hemici, **gestion financière de l'entreprise**, 10^{ème} édition, Dunod, Paris, 2002, P.274.

⁴ - Béatrice et Francis Grandguillot, **analyse financière**, ed alima édition, Paris, 2003, p.209.

المادية والبشرية و المالية، فهي تعبر عن العلاقة بين الإمكانيات والنتائج¹. وهناك من يعتبر المردودية على أنها: " قدرة المؤسسة على تحقيق الوفر النقدي، أي مدى القدرة على زيادة الأرباح مع ضمان المحافظة على رأس المال وكذا ضمان دفع الفوائد والقروض، وبالتالي فهي المقدار الذي يعبر عن النسبة بين النتيجة التي تحققها المؤسسة وبين الوسائل المستخدمة للوصول إلى هذه النتيجة، لذا يمكن حساب مردودية المؤسسة انطلاقاً من الأصول المستخدمة، بحيث تعبر النتيجة المحصلة على الربح المحقق والذي يظهر في شكلين أساسيين هما²:

- الربح الصافي قبل خصم الفوائد والضرائب، والذي يمثل المردودية الاقتصادية للمؤسسة.
 - الربح الصافي بعد خصم الفوائد والضرائب، والذي يمثل المردودية المالية للمؤسسة.
- من التعاريف السابقة نستنتج أن المردودية هي كفاءة الإدارة في تحقيق النتائج من الموارد المستخدمة أو المستثمرة فهي تقيس مساهمة كل وحدة نقدية من تلك الأموال في توليد النتائج. والعلاقة العامة للمردودية تكتب كما يلي:

$$\frac{\text{النتائج العامة}}{\text{الإمكانيات المستخدمة}} = \text{المردودية بشكل عام}$$

حيث قسم المحللون الاقتصاديون المردودية إلى ثلاث أقسام كالاتي³:

- المردودية التجارية (الاستغلالية): تعرف على أنها معدل الربحية، حيث توضح مقدار الأرباح التي تحققت مقابل كل وحدة واحدة من إجمالي المبيعات، مما تساعد إدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة الواحدة.
- المردودية الاقتصادية: هي المردودية من وجهة نظر الوسائل المستعملة من طرف المؤسسة لممارسة نشاطها وتستخدم لقياس الفعالية في استخدام الموجودات الموضوعة تحت تصرف المؤسسة، من أجل أن تحافظ المؤسسة على بقائها في نشاط معين عليها أن تكون فعالة تقنيا، بمعنى أن تكون كمية المدخلات أقل من كمية المخرجات.
- المردودية المالية: وهي المردودية من وجهة نظر الموارد المالية الخاصة بصاحب المؤسسة، وتعتبر المردودية المالية بمثابة الأموال الخاصة في تحقيق الأرباح الصافية.

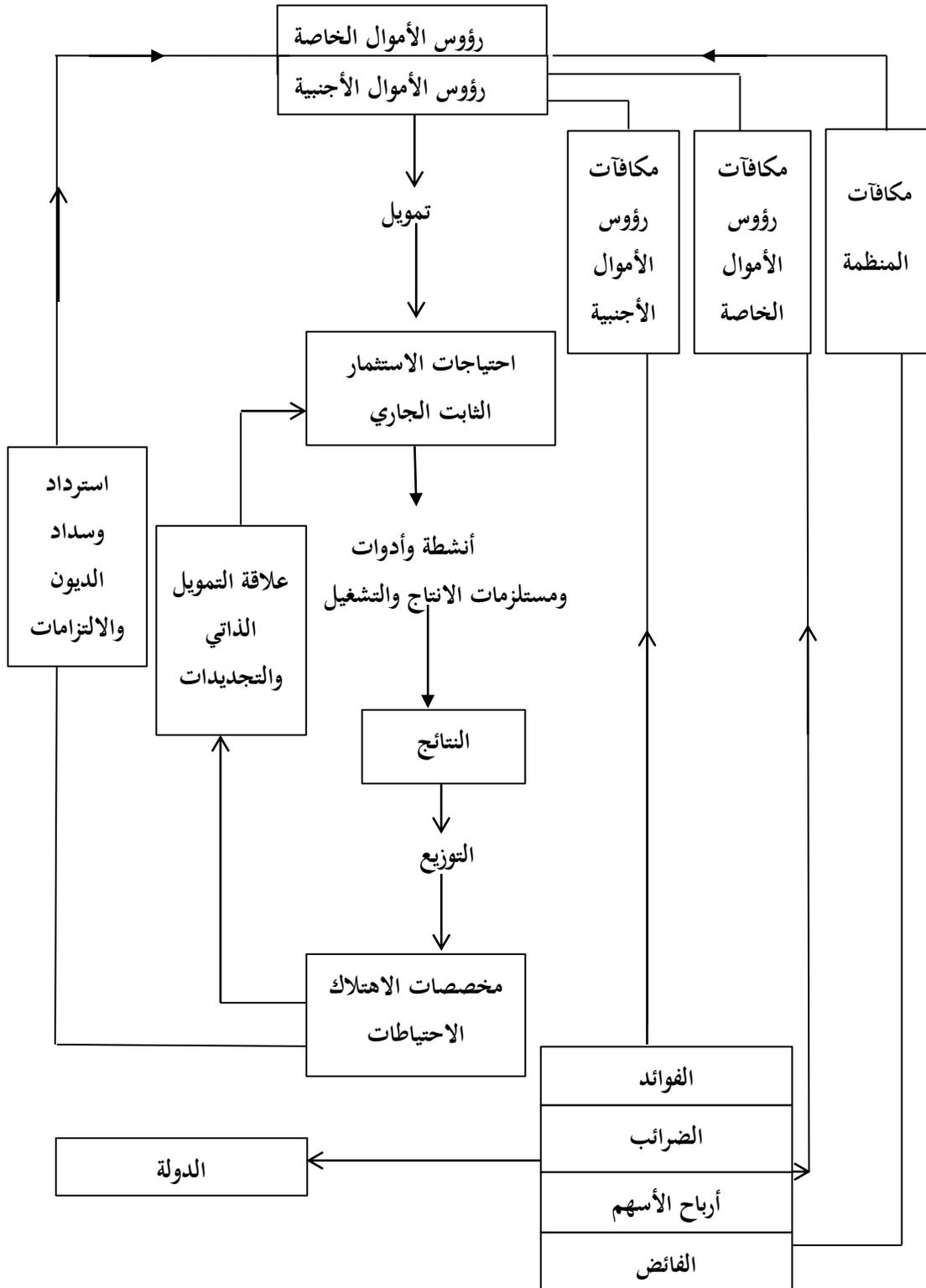
¹ - Jean Barreau, **Gestion financière**, 7^{ème} édition, Dunod, Paris, 1998, p.111.

² - أحلام حول، تقييم سياسة الاستدانة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2010-2011، ص.34.

³ - يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية- التحليل المالي في المؤسسات التوازن المالي، وسائل التمويل، معايير الاختيار والمفاضلة، دار التعليم الجامعي، مصر، 2012، ص.104.

والشكل التالي يوضح المردودية المالية و المردودية الاقتصادية.

شكل رقم (02): المفهوم الوظيفي للمردودية



المصدر: سعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال التحديات الراهنة، دار المريخ للنشر والتوزيع، السعودية، ط.1، 2000، ص. 62.

2- أهداف المردودية:

- تتمثل الأهداف التي تسعى إليها المؤسسة من تحقيق المردودية فيما يلي¹:
- قياس كفاءة ورشد استخدام الموارد من أجل تعظيم عوائدها مع الأخذ في الحسبان تكلفة الفكرة البديلة.
- تلعب دورا جوهريا في تأمين تشغيل وتطوير المؤسسة عن طريق إنهاء الموارد المتاحة.
- تحقيق الحد الأدنى منها يمثل شرطا لا بديل له لدعم وصيانة التوازن المالي للمؤسسة.
- تخصيص الأموال لأفضل الاستخدامات.
- ضمان إشباع الاحتياجات لكل القوى المنتجة في المؤسسة.
- قياس القدرة الداخلية لتمويل الاحتياجات المستقبلية للمؤسسة.
- المساعدة في اتخاذ قرارات الاقتراض، وذلك من خلال المقارنة بين معدل العائد وكلفة الإقراض².

3- المفاهيم المرتبطة بالمردودية:

لا شك انه من الضروري التمييز بين المفاهيم ذات العلاقة بالمردودية مثل: الربحية، العائد.

أ- الربحية: هي عبارة عن مقياس أو معيار لتقييم الأداء في المؤسسة وذلك من خلال نسب الرقم الخاص بالربح إلى الرقم الخاص بمختلف الاستثمارات في المؤسسة، مثل المبيعات أو رأس المال العامل أو رأس المال الثابت فهناك ربحية المبيعات وربحية رأس المال سواء أكان رأس المال العامل أو رأس المال الثابت، أو رأس المال المملوك³.

فالربحية هي عبارة عن مؤشر في تقييم الأداء لأنها تعطي إجابات نهائية عن كفاءة الأداء التشغيلي للمؤسسة، لأنها عبارة عن انعكاس وحصيلة للكثير من القرارات والسياسات التشغيلية للإدارة المؤسسة، فارتفاع مستويات الربحية يعني تحسنا في عموم النشاطات مما يعكس مركز قوة في أداء المؤسسة الاستراتيجي في حين تشير مستويات الربحية المنخفضة أو تدهورها إلى حالة من حالات الضعف⁴.

يظهر مفهوم الربحية كمفهوم محدود وضيق نسبة الى مفهوم المردودية، حيث لا نصل الى الربحية إلا في المرحلة الاخيرة من حسابات النتائج، بينما المردودية تظهر من خلال عمليات أخرى، والربح كنتيجة نهائية يأتي مباشرة من المستندات المحاسبية بينما المردودية تتحدد عبر عمليات إضافية يقوم بها المحلل، كما تتأثر الربحية مباشرة ولحد كبير بالأثر الضريبي لسياسات التوزيع والتمويل الذاتي، أما المردودية تتأثر بموقف المؤسسة اتجاه الاستثمار تأمين العمليات المالية (الإهلاكات، المخصصات، الأعباء والإيرادات المالية)⁵.

¹ - سعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص.58.

² - محمد عقل مفلح، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009، ص.234.

³ - خبراء الشركة العربية المتحدة، الأساليب الحديثة للتحليل المالي وإعداد الموازنات لأغراض التخطيط والرقابة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، ط.2، 2008، ص.69.

⁴ - حمزة محمد الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2011، ص.203.

⁵ - سعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص.63.

$$\text{نسبة الربحية} = \frac{\text{الربح}}{\text{رقم الأعمال خارج الرسم}}$$

$$\text{أما نسبة المردودية} = \frac{\text{الربح}}{\text{الأصول المستثمرة}}^1$$

ب- العائد: هو المقابل الذي يطمح المستثمر الحصول عليه في المستقبل نظير استثماره لأمواله، فالمستثمر يسعى دائما إلى استثمار أمواله بهدف الحصول على العائد وتنمية ثروته وتعظيم أملاكه، كما يعرف أيضا بأنه ما يحصل عليه المستثمر من أموال في وقت لاحق مقابل تضحيته بالاحتفاظ بأمواله في الوقت الحاضر، وذلك من خلال استثماره لهذه الأموال لفترة زمنية محددة¹.

4- العوامل المؤثرة في المردودية

تنشط المؤسسة في محيط اقتصادي تحكمه جملة عوامل داخلية وأخرى خارجية من شأنها التأثير على المؤسسة والأهداف المسطرة، وتختلف هذه العوامل من ناحية التأثير فهناك عوامل ذات تأثير إيجابي كما أن هناك عوامل ذات تأثير سلبي.

4-1 العوامل الداخلية: يوجد العديد من العوامل الداخلية التي تأثر وتعرقل تحسين مردودية المؤسسة، كما يمكن القول أنها العوامل المتعلقة بالإدارة كما يلي²:

- تسيير الموارد البشرية: إن العامل البشري عنصر مهم في تسيير المؤسسة ورئيسي لنشاطها، ومشكلة تسيير الموارد البشرية مشكلة تعاني منها المؤسسات، وفي العموم هي مشكلة إنسانية اجتماعية قبل أن تكون مالية فالمؤسسة غير قادرة على التحكم في تسيير مواردها البشرية مما قد يؤثر سلبا على مردوديتها، ومن المصاعب التي تعاني منها المؤسسة في هذا المجال:

- استياء في العلاقات الوظيفية بظهور خلافات بين مختلف العاملين.

- عدم الاهتمام بتطوير العاملين ومشكلة الأجور، وارتفاع حوادث العمل.

- السياسة والإنتاجية: عدم التحكم في الإنتاج هو أيضا عامل مؤثر في المردودية، وذلك لأنه من أولى مسؤوليات مدير إدارة الإنتاج والعمليات، حيث يحتل الإنتاج أهمية خاصة سواء في مؤسسات إنتاج السلع أو مؤسسات تقديم الخدمات³.

¹ - حنان بوطغان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة الشركة الوطنية للبتروكيمياء E.N.I.P، مذكرة ماجستير،

تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007، ص.67.

² - صفاء غول، دراسة قياسية للعوامل المؤثرة في مردودية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، دفعة 2013-2014، ص ص.6-7.

³ - عائشة بن شيخي، التحفيز والمردودية في المؤسسة دراسة مؤسسة SEROR تلمسان، والاسمنت SCIS بسعيدة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2010، ص ص.74-75.

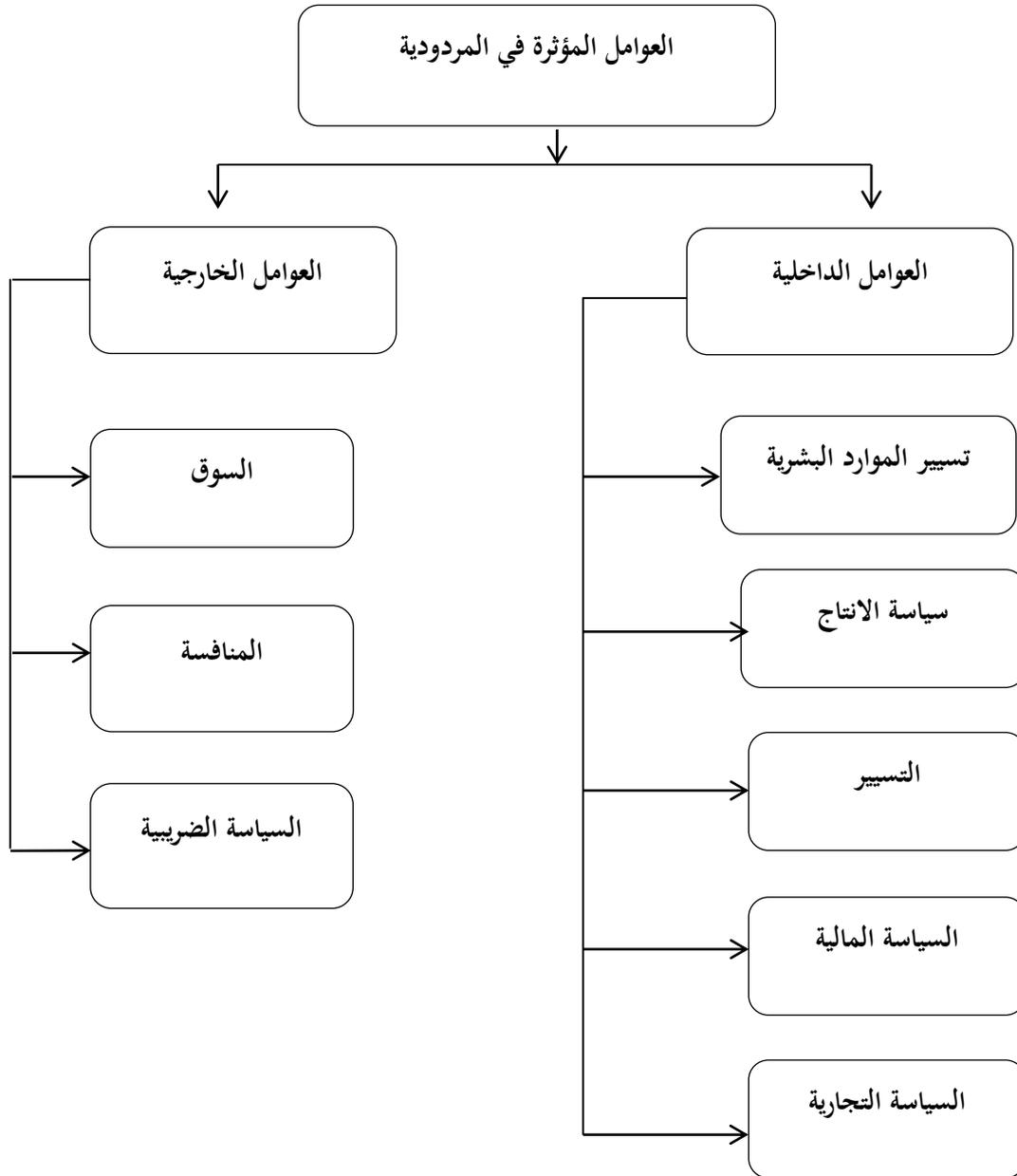
- التسيير: تحقيق مردودية موجبة يتطلب من المؤسسة انتهاج سياسة تسييرية محكمة، من شأنها أن تسمح بالاستغلال الأمثل لمواردها عند تحقيق أهدافها المسطرة، ومنه فالتحكم في التسيير أمر ضروري يجب على المؤسسة أن تولي اهتمامها بهذا الجانب.
 - السياسة المالية: هي تلك القرارات التي تهدف إلى تخصيص الموارد المالية الضرورية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وذلك ضمن القيود المالية التي تفرضها الوضعية المالية والإمكانات المالية المتوفرة للمؤسسة ومنه يجب على هذه الأخيرة التحكم في سياستها المالية لضمان تحقيق مردودية عالية¹.
 - السياسة التجارية: تتوقف السياسة التجارية على مدى تحقيق المؤسسة للأرباح وأحجام رقم الأعمال المرتفعة، ولا يأتي ذلك إلا بدفع عجلة نشاط المؤسسة للبحث عن أسواق جديدة، وبالتالي زيادة حصتها السوقية في نفس القطاع.
- 4-2 العوامل الخارجية: وهي تلك العوامل التي ليست تحت السيطرة المباشرة للإدارة ومنها²:
- السوق: حيث أن السوق عامل مؤثر على مردودية المؤسسة إذ يجب على المؤسسة أن تولي اهتماما كبيرا له، وذلك عن طريق القيام بدراسات عن السوق لتفسير المعلومات المتعلقة بالتعرف على رغبات العملاء، ورصد حاجاتهم من أجل تلبيةها.
 - المنافسة: تعرف المنافسة على أنها القدرة المستثمرة للمؤسسات على بيع السلع والخدمات بربحية في الأسواق المفتوحة، فالمؤسسة يجب أن تكون على دراية بعامل المنافسة، فهو يشكل خطر على مردوديتها في حالة عدم الاهتمام به، إذ أن الجودة والسعر هما العاملان الأساسيان في سوق المنافسة³.
 - السياسة الضريبية: تعتبر من أهم أدوات السياسة المالية، كما أن لهذه السياسة دور في التأثير على مردودية المؤسسة وهي تمثل صورة التدخل الحكومي من خلال فرض عدة أنواع من الضرائب.
- إذ يمكن التعبير عن مختلف العوامل المؤثرة في المردودية من خلال الشكل الموالي:

¹ - الياس بن ساسي ويوسف قريشي، مرجع سبق ذكره، ص ص.235-236.

² - صفاء غول، مرجع سبق ذكره، ص.7.

³ - أرميص علي سالم، مدى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة المرقب، ليبيا، يومي 17 و18 أبريل 2006.

شكل رقم (03): العوامل المؤثرة في المردودية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على:

صفاء غول، مرجع سبق ذكره، ص.7.

5- وظائف المردودية: سواء تعلق الأمر بمردودية رؤوس الأموال أو مردودية النشاط، فوظائف المردودية على العموم تتمثل فيما يلي¹:

- وظيفة التمويل الذاتي الخاص: في هذا السياق يمكن أن نعرف المردودية من زاوية أخرى فهي عبارة عن قدرة المؤسسة على خلق فوائض نقدية ومن ثم إمكانية التجديد والتوسع الذاتي دون اللجوء إلى الاقتراض أو إلى الاستدانة وبالتالي إمكانية تنمية الأصول الثابتة وإنتاج مشاريع جديدة بوسائل داخلية، وكذا تحقيق التوازنات المالية وتوسع رقعة النشاط.
- وظيفة التمويل الذاتي العام: معنى ذلك أن المردودية تنتج بعد تغطية جميع التكاليف أو الأعباء وتبرز هذه الوظيفة أكثر عند تحليل نقطة التعادل، أو تحليل عتبة المردودية لأن عند هذه النقطة يتساوى حجم المبيعات أو رقم الأعمال المحقق مع إجمالي نتيجة الأعمال في الميل نحو الربح (منطقة الربح)، وبهذا تصبح للمؤسسة قدرة أو فرصة لتصحيح أو تعديل عدم كفاية رأس المال (الأموال الخاصة) بقيمة التمويل الذاتي الذي يعتبر نتيجة الدورة هي مصدره الوحيد، والذي يعتبر مقياس ومؤشر لدرجة مردودية المؤسسة.

المطلب الثاني: طبيعة وخصائص المردودية

يقابل مفهوم المردودية بمقارنة النتائج بالموارد المستخدمة للحصول عليها ومفهومها واسع، حيث تعرف بالنسبة بين النتيجة المحققة والموارد المستغلة بالمردودية وتظهر كما يلي:

$$\frac{\text{النتائج}}{\text{الموارد}} = \text{المردودية الكلية} \leq 1 \text{ (واحد صحيح)}.$$

الفرع الأول: طبيعة المردودية

إن المردودية عبارة عن مركب ينشأ عن عدة عناصر معتمدا على تعريفها ومقياسها، كذلك فإن خاصيتها حركية ديناميكية، ينتهي تحليل المردودية الى أن كل عملية منفذة تترجم عن طريق مواجهة من جانب الإيرادات والنفقات ومن جانب آخر المقبوضات والمدفوعات، ومن ثم تؤدي الى ربح أو خسارة. عمليا نلاحظ غزارة صفات المردودية اذ تشمل على سبيل المثال كما يلي:

الكلية Total، الجزئية Partial، الظاهر Apparent، الحقيقية Réel، النسبية Relative، التجارية Commercial، الصناعية Industriel، الاقتصادية Economique، المالية Financial... الخ.

لذلك فإن اختيار مقاييس أكثر ملائمة ومناسبة يسمح بالتعريف أن يتجنب كثير من الغموض واللبس حول طبيعة هذا المفهوم متعدد الصفات².

¹ - Georges Depallens et Jean pière Jobard, *Gestion financière de l'entreprise*, édition siery, Paris, 10éme édition, 1990, p.335.

² - حنان بوطغان، مرجع سبق ذكره، ص.74.

الفرع الثاني: خصائص المردودية تتميز المردودية بجملة من الخصائص أهمها¹:

- يمثل تحليلها محاولة رشيدة في مقابلة النتائج بالموارد المستخدمة مما يسمح بإصدار حكم على مستوى دخولها أي كفاءتها حتى يمكن تعظيم مكافأة كافة الأطراف المشاركة.
- تمثل ظاهريا هدفا متعارضا مع اليسر والسيولة المالية خاصة في الأجل القصير، بينما في الواقع هما هدفان متكاملان لأن تأمين الحد الأدنى من السيولة لا يتأتى إلا بمردودية مناسبة.
- يمثل قياسها مفهوما تشغيليا لأنها خاضعة لمجال الحدث الاقتصادي ولكن تخطيطها يمثل مفهوما استراتيجيا لأنه يغطي نطاق مؤسسي.
- يرتبط مفهومها بالمؤسسة فلا يمكن إسناد تحقيقها لشخص بعينه الا أنه يمكن أن تكون جزئية ونسبية وتقسيمية.

المطلب الثالث: مكونات ومتطلبات المردودية

نظرا لمساهمة المردودية في الحكم على الأداء المالي للمؤسسة يجب أولا ذكر أهم مكوناتها ومتطلباتها لتحليلها، وذلك بعد تطرقنا لمفهوم المردودية وتعرفنا على أهم المفاهيم المرتبطة بها سنتطرق الآن لمكوناتها المختلفة وأهمها الاقتصادية والمالية والتي لها دور في ربحية المؤسسة.

الفرع الأول: مكونات المردودية

تمثل هذه المكونات في مكونين اثنين هما²: المكونات الاقتصادية والمالية.

1- المكونات الاقتصادية:

1-1 الإنتاجية:

هي كمية الإنتاج بالنسبة لكل عنصر من عناصر الإنتاج وهذا التعريف يمكن فهمه بطريقتين مختلفتين:

- إما على أساس علاقة الإنتاج بعنصر واحد من عناصر الإنتاج.
- إما على أساس علاقته بجميع العناصر التي ساهمت في إنتاجه.

والإنتاجية مؤشر يقاس بنسبة كمية السلع المنتجة الى كمية العوامل المستهلكة، ويأثر بشكل مباشر على المردودية الاقتصادية بالمساهمة في تتبع تغيرات التكاليف، ويمكن صياغتها كالتالي:

$$\text{الإنتاجية} = \frac{\text{القيمة المضافة}}{\text{الأصول الثابتة الإستغلال}^3}$$

¹ - السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص.59.

² - علي وجيه عبد الرسول، الإنتاجية مفهومها والعوامل المؤثرة فيها، دار الطباعة للنشر والتوزيع، بيروت، ط.1، 1989، ص.20.

³ - ميلودة ميلي، أثر الرفع المالي على مردودية الأموال الخاصة ودرجة المخاطرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، دفعة 2012-2013، ص.6.

1-2 الفعالية:

تعرف الفعالية بأنها القدرة على تحقيق الأهداف مهما كانت الإمكانيات المستخدمة في ذلك¹. وهي تقيس رأس المال الاقتصادي عن طريق سرعة دوران رأس المال المستعمل، وتتعدد بتعدد قياسات رأس المال المستعمل. ونستطيع حساب سرعة دوران عناصر الأصول كالتالي²:

$$\text{سرعة دوران الأصول} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ومن الجانب المالي تظهر بالعلاقة التالية:

$$\text{سرعة دوران الأصول} = \frac{\text{مجموع الأصول}}{\text{الأموال الخاصة}}$$

2- المكونات المالية:

إن التسيير الجيد والفعال في استخدام رأس المال يؤديان حتماً إلى إيجابية تتعلق بالفائض الإجمالي للاستغلال، إن المردودية المالية للأموال الخاصة تتأثر مباشرة بالاقتراض والاستدانة من الغير أي مدى مديونية المؤسسة وقدرتها على تسديد دينها، غير أن الفوائد تطرح من الضريبة المدفوعة مع الأخذ بعين الاعتبار التدفق النقدي. إن المردودية المالية والمتمثلة في رأس المال للمؤسسة تعتمد على الفائض المالي الموزع، فكلما كانت العناصر المكونة لرأس المؤسسة مستقلة عن التمويل الخارجي كلما كانت النتيجة أحسن، وبالتالي تحقيق المردودية التي تسعى وتأمل المؤسسة الحصول عليها والعلاقة التالية تبين لنا مكونات المردودية باستغلال المؤسسة لأصولها.

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الأصول}} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{إجمالي الأصول}} \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{رقم الأعمال}}$$

الجزء الأول من العلاقة يمثل الهامش الإجمالي الصافي وتقيس هذه النسبة درجة استعمال موجدات المؤسسة وتعبّر أيضاً على فعالية رقم الأعمال المحقق.

أما الجزء الثاني فهو يعبر على درجة استعمال المؤسسة لجميع أصولها وتسمح أيضاً بتقييم فعالية التسيير داخل المؤسسة وتتأثر هذه النسبة بظروف السوق والمنافسة في انخفاض أسعار البيع مثلاً أو ارتفاع في تكاليف الإنتاج أو التوزيع.

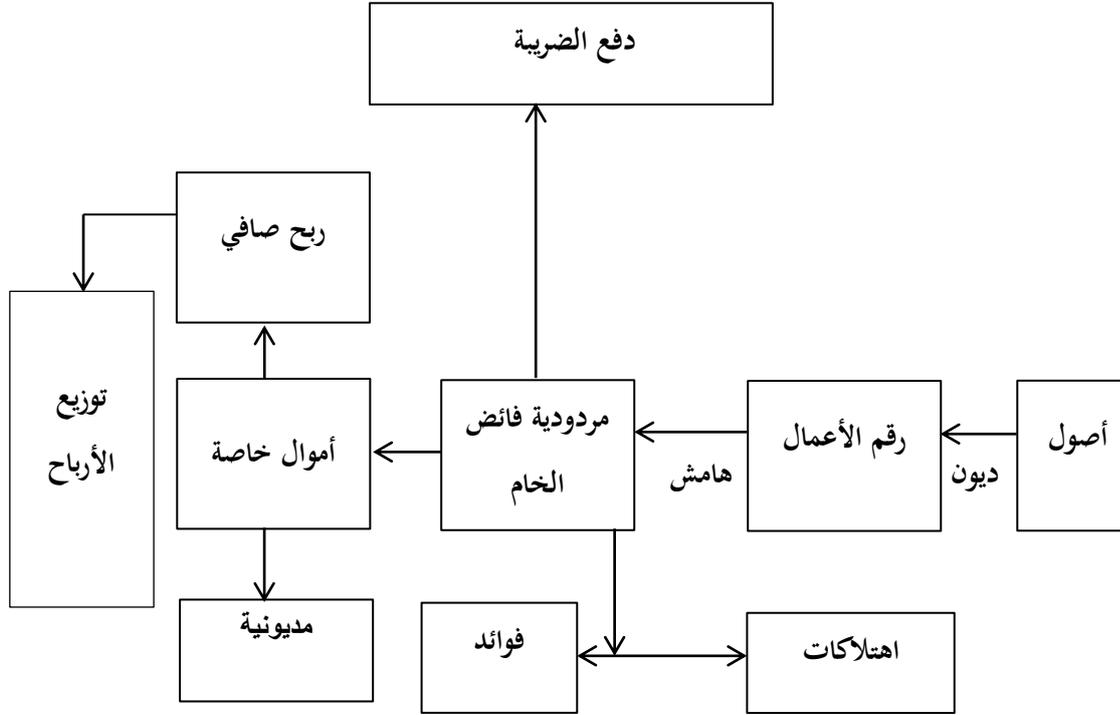
إن الاستعمال الجيد و الحسن لرأس المال المؤسسة ومستوى تطورها وهذا الاستعمال الحسن يؤدي الى تحسين نتيجة جديدة ذات طابع اقتصادي، وهذا يقاس بالفائض الإجمالي للاستغلال ومنه نستطيع القول أن تأثير المردودية

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الأردن، 2003، ص.126.

² - ميلودة ميلي، مرجع سبق ذكره، ص.6.

المالية للأموال الخاصة بالمديونية، غالباً يعود إلى أن الفوائد تعتبر عبئاً على المؤسسة أي أنها تكلفة إضافية وهي طبعاً تؤثر على مستوى النتيجة¹.

شكل رقم (04): المركبات المالية للمردودية



المصدر:

Pierre Conso, Farouk Hemici, **Gestion financière de l'entreprise**, Op.Cit, P.276.

الفرع الثاني: متطلبات المردودية

تقيس المردودية فعالية المؤسسة وكفاءتها، ولا يتم هذا إلا إذا توافرت مجموعة من المتطلبات والظروف الملائمة والتي نوجزها فيما يلي²:

1- مراقبة المردودية:

إن مراقبة المردودية عملية جد هامة بالنسبة للمؤسسة، حيث تتمكن من خلالها من تصحيح الانحرافات بسرعة وفي وقت قصير وهذه المراقبة تستلزم إجراءات منها:

- وضع تقديرات مفصلة على النتائج المالية والاقتصادية في إمكانية حدود المؤسسة.

¹ - عبد الرزاق بن حبيب، مرجع سبق ذكره، ص.127.

² - ناصر دادي عدون، المحاسبة التحليلية، دار البحث للنشر والتوزيع، الجزائر، ط.4، 2005، ص.97.

- تحديد فوري للانحرافات وهذا بمقارنة النتائج المحققة بالنتائج المقدرة وتحليل مصادر الخلل وأسبابه سواء داخلية أو خارجية.
 - اتخاذ الإجراءات التي من شأنها أن تنقص من حدة هذه الانحرافات بحيث تكون هذه الإجراءات مدروسة ومناقشة من أجل الاقتراب إلى مسار الأهداف الموضوعية، أو وضع أهداف أخرى ومراقبة المردودية عملية مستمرة تكون على أساس الوثائق والمعلومات المحاسبية.
 - وهنا يمكن القول أن مراقبة المردودية تقع على عاتق المسؤول المالي بالدرجة الأولى وكذا مراقب التسيير فهما مطالبان بالتجاوب مع أهداف المؤسسة وذلك باتخاذ التدابير الفعالة وتوفير المعلومات والبيانات التي من شأنها أن تساعد على مراقبة المردودية بأحسن وجه، وتمكن من الحفاظ على نتائج المؤسسة، ويستعملان العديد من التقنيات منها:
 - المحاسبة التحليلية.
 - مصلحة الدراسات الاقتصادية.
- 2- قياس المردودية:

من بين متطلبات المردودية قياسها حيث تعتبر هذه الأخيرة العنصر الثاني بعد مراقبة المردودية، فقياس المردودية شيء مهم جدا لا بد منه قصد اكتشاف ومعرفة نقاط القوة والضعف، وذلك بهدف تصحيح الانحرافات للنهوض بالمردودية نحو الاتجاه السليم¹.

حيث تخضع مردودية المؤسسة من جهة إلى العلاقة بين النتيجة المحصل عليها من طرف المؤسسة، ومن جهة أخرى إلى الوسائل المستعملة للوصول إلى هذه النتيجة أي²:

$$\text{المردودية} = \frac{\text{النتيجة المحصل عليها خلال فترة زمنية معينة}}{\text{الوسائل المستعملة للوصول إلى هذه النتيجة}}$$

حيث نجد أن:

- نتيجة المؤسسة يمكن التعبير عنها انطلاقا من مجموعة من المعايير:
- نتيجة الاستغلال: تقيس قدرة المؤسسة على تحصيل نتيجة من خلالها نشاطها الإنتاجي أو الخدمي.
- نتيجة النشاط: حيث تقيس قدرة المؤسسة على تكوين نتيجة بمقارنة مجموعة نواتجها وتكاليفها سواء النشاط الخاص بالاستغلال أو خارج الاستغلال.
- القيمة المضافة: التي تقيس الثروة الحقيقية التي تنشؤها المؤسسة من خلال وظيفتها الإنتاجية أو الخدمية.

¹ - نفس المرجع، ص.98.

² - ميلودة ميلي، مرجع سبق ذكره، ص.7.

أما الوسائل فتأخذ الوسائل المستعملة أبعاد مختلفة وحالات متعددة، فبعضها متوفر من ميزانية المؤسسة المحاسبية والبعض الآخر متوفر من الميزانية المالية للمؤسسة.

3- تحليل المردودية:

نسب المردودية يهتم بها كل من أصحاب رؤوس الأموال ورجال الأعمال المهنيين وذوي العلاقات مع المؤسسة وذلك لمعرفة الحالة المالية للمؤسسة في وقت أو لحظة معينة من نشاطها الناتجة عن السياسة المالية المتبعة داخل المؤسسة، فتحليل نسب المردودية يجب أن تلقى متابعة مستمرة ومنظمة، وكذلك يجب أن تبنى على دعامة في شكل كمي اقتصادي ومحاسبي، وآخر مالي، حيث تكمن أهمية تحليل نسب المردودية في المعلومات والحقائق المقيدة التي يمكن التوصل إليها بشأن أي نشاط اقتصادي يكون موضوع الدراسة، ومدى قدرته على خلق الأرباح ومدى مساهمة هذه الأرباح في مكافأة مختلف العناصر والوسائل التي استعملها من أجل الحصول عليها¹.

المطلب الرابع: أهمية المردودية

تتجلى أهمية دراسة المردودية في المؤسسات في مدى مساهمتها في تحديد مستوى أداء هذه المؤسسات وذلك حسب الطرف المهتم بهذه الدراسة سواء كان الدولة أو مسيري المؤسسة أو المساهمين فيها.

- الدولة: من وجهة النظر الاقتصادية الكلية تهتم الدولة قبل كل شيء بإنشاء الثروة عن طريق المؤسسات هذه الثروة مقاسة بالقيمة المضافة التي تدخل في تركيب الناتج الداخلي الخام* PIB وهي ما قدمته المؤسسة للاقتصاد الوطني.

- المسيرون: يهتم المسير بالتدفق النقدي الخاص وبالقدرة على التمويل الذاتي، أي بالفائض النقدي الذي يضمن للمساهمين عائدا، وللمؤسسة تمويلا داخليا متاحا من أجل استرجاع رأس المال بالموازاة مع تنميته.

- المساهمون: باعتبار المؤسسة منظمة والمشاركين فيها يهتمون بالدرجة الأولى بتنظيم ثروتهم، فتنظيم هذه الثروة يتم قياسه من خلال الربح الصافي وتراكم فوائض القيمة الكامنة (plus valeur potentielles)، فجزء من هذه الأرباح يقسم على المساهمين، والذي يسمى عائد رأس المال المساهمة².

بعد أن تعرفنا على المردودية وجميع المفاهيم الأساسية المتعلقة بها يمكننا الآن الانتقال الى قياس وتحليل المردودية، من خلال التعرف على نسب المردودية وكذا الطريقة الحديثة لقياسها، حيث أن ارتفاع أو انخفاض المردودية يرجع الى العديد من المحددات الأمر الذي يدفعنا الى تحليل المردودية للكشف عن أهمها.

¹ - نفس المرجع، ص.99.

* - Produit Intérieure Brut.

² - Pierre Conso et Forouk Hemici, *Gestion financière de l'entreprise*, Op.cit, p p. 274- 275 .

المبحث الثاني: قياس وتحليل المردودية

عند قياس وتحليل المردودية يقوم المحلل بدراسة وتقييم النتائج التي حققتها المؤسسة أو البنك خلال فترة زمنية معينة، ذلك لأن هذه الأخيرة تعد كضمان لجودة المؤسسة في التسيير، ويرتكز القياس والتحليل على أدوات تسمح بتحديد وبدقة المردودية بمختلف أنواعها، ويرتبط هذا القياس بالعديد من النسب التي تعتبر كمؤشر لقياس أداء البنك.

المطلب الأول: مستلزمات قياس المردودية

تم الاستعانة بمعطيات محاسبية محددة لقياس المردودية وتستخرج هذه المعطيات من قائمتين ماليتين كونها تمثل نسبة يستخرج بسطها من جدول حسابات النتائج ويستخرج مقامها من الميزانية.

الفرع الأول: القوائم المالية والمعطيات المحاسبية لقياس المردودية

سنتناول أهم العناصر اللازمة لقياس المردودية كالآتي:

1- القوائم المالية:

1-1 قائمة الميزانية: تعرف الميزانية أو قائمة المركز المالي بأنها من أدوات التحليل المالي الممثلة للبنية المالية للمؤسسة بتاريخ معين¹، تجمع ميزانية البنوك والمؤسسات المالية، الأصول والخصوم من حيث الطبيعة وتقدمها في ترتيب موافق لسيولتها، واستحقاقاتها النسبية²، فهي تعرض حالة رأس مال المؤسسة وأصولها بما فيها الملموسة وغير الملموسة بالإضافة إلى الخصوم المتمثلة في الالتزامات والديون في تاريخ معين، أي تعرض الوضعية المالية الكلية للمؤسسة³، بعبارة أخرى توضح الميزانية مصادر الأموال (المطلوبات وحقوق الملاك) مع أوجه استخدامات هذه الأموال (الأصول)⁴. وتقسم قائمة المركز المالي إلى جانبين هما⁵:

أ - الجانب الأيمن : ويمثل الموجودات، وهي عبارة عن الأصول التي تملكها المؤسسة وتستعملها لأجل تحقيق الدخل.

ب- الجانب الأيسر : ويمثل المطلوبات وحقوق المساهمين، وهو يبيّن الموارد التي حصلت منها المؤسسة على الأموال التي استخدمتها في تمويل موجوداتها المختلفة.

¹ - يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية- التحليل المالي في المؤسسات التوازن المالي، وسائل التمويل، معايير الاختيار والمفاضلة، مرجع سبق ذكره، ص.75.

² - ديدة دادة، الإفصاح المحاسبي في القوائم المالية للبنوك وفق النظام المحاسبي المالي: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وجباية، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2012-2013، ص.92.

³ - محمد أمين عكوش، أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية على المردودية المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP، مؤسسة مدبغة ومراطة الروبية TAMAG، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر 3، 2010-2011، ص.27.

⁴ - محمد مطر، التحليل المالي والائتماني الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، دار وائل للنشر، الأردن، 2000، ص.8.

⁵ - محمد عقل مفلح، مرجع سبق ذكره، ص.149-150.

الجدول رقم (1): شكل الميزانية

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الأصول
	خصوم متداولة		الأصول المتداولة
	دائنون		نقدية
	أوراق دفع		مدينون
	قروض قصيرة الأجل		مخزون
	مجموع الخصوم المتداولة		مجموع الأصول المتداولة
	خصوم طويلة الأجل		الأصول الثابتة
	قروض طويلة الأجل		أراضي
	سندات طويلة الأجل		معدات وآلات
	مجموع الأصول طويلة الأجل		مجموع الأصول الثابتة
	حقوق المساهمين		أصول غير ملموسة
	رأس المال		شهرة
	احتياطات		علامات تجارية
	أرباح محتجزة		مجموع الأصول غير الملموسة
	المجموع		المجموع

المصدر: محمد مطر، مرجع سبق ذكره، ص.12.

أما بالنسبة للميزانية الخاصة بالبنوك فتظهر على الشكل الموالي:

الجدول رقم (02): ميزانية البنك

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الأصول
	<p>1- الودائع ودائع تحت الطلب ودائع التوفير ودائع الأجل</p> <p>2- الأموال المقرضة قصيرة الأجل الاقتراض من البنوك الأخرى الاقتراض من البنك المركزي</p> <p>3- الأموال المقرضة طويلة الأجل الاقتراض من سوق رأس المال (سندات، قروض طويلة الأجل)</p> <p>4- رأس المال المملوك رأس المال المدفوع الاحتياطيات الأرباح المحتجزة المخصصات التقويمية</p>		<p>1- الأرصدة النقدية الجاهزة النقد في البنك المركزي أرصدة لدى البنوك الأخرى</p> <p>2- محفظة الأوراق المالية سندات حكومية أسهم وسندات غير حكومية</p> <p>3- أرصدة قصيرة الأجل قروض قصيرة الأجل قروض طويلة الأجل سلف</p> <p>أذونات الخزينة الأوراق التجارية المخصصة</p> <p>4- العقارات والموجودات الأخرى مباني وأثاث موجودات أخرى</p>
	المجموع		المجموع

المصدر: محي الدين الغريب، اقتصاديات النقود والبنوك، دار الهناء للطباعة، مصر، بدون سنة نشر، ص.40.

1-2 جدول حسابات النتائج: جدول حسابات النتائج أو قائمة الدخل هي قائمة تجمع التكاليف والمداحيل (الناتج) المحققة من طرف المؤسسة في إطار نشاطها خلال السنة المالية، وتظهر من خلال الفرق بين هذين العنصرين نتيجة الدورة (إما ربح أو خسارة)¹، فهو بيان ملخص لمجموع الناتج والأعباء خلال السنة المالية، ولا يأخذ في الحسبان تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب، حيث يبرز النتيجة الصافية للسنة المالية²، وتأخذ هذه القائمة الشكل التالي:

الجدول رقم (03): نموذج حسابات النتائج مختصر

المبلغ	البيان
	فوائد دائنة أو إيرادات مماثلة. فوائد مدينة ومصاريف مماثلة. إيرادات في شكل عمولات وإيرادات من أنشطة أخرى. مصاريف في شكل عمولات ومصاريف من أنشطة أخرى.
	الناتج البنكي الصافي PNB* مصاريف عامة للاستغلال. مخصصات اهتلاك وانخفاض قيمة الأصول الثابتة.
	نتيجة اجمالية للاستغلال نتيجة غير عادية.
	نتيجة الاستغلال الصافية نتيجة غير عادية.
	النتيجة قبل الضريبة. الضرائب قبل الأرباح.
	نتيجة الدورة الصافية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على
دليلة دادة، مرجع سبق ذكره، ص.96.

¹ - محمد أمين عكوش، مرجع سبق ذكره ص.34.

² - دليلة دادة، مرجع سبق ذكره، ص.95.

2- المعطيات المحاسبية:

ويمكن عرضها كالآتي¹:

تصور القوائم المالية الآثار المالية للعمليات والأحداث الأخرى وتعمل على تجميعها وتوزيعها على تصنيفات واسعة تبعا لخصائصها الاقتصادية، وتُعرف هذه التصنيفات بعناصر القوائم المالية، حيث أن العناصر المتعلقة مباشرة بقياس المركز المالي أي الظاهرة في الميزانية العامة هي الأصول، الالتزامات، والأموال الخاصة، أما العناصر المتعلقة مباشرة بقياس الأداء في جدول حسابات النتائج (قائمة الدخل) فهي الإيرادات والتكاليف، أما القائمتين المتبقيتين (جدول التغيرات في الأموال الخاصة و قائمة تدفقات

الخزينة) فإنها تعكس عادة عناصر جدول حسابات النتائج والتغيرات في عناصر الميزانية العامة، وتبعاً لذلك فإن هذا الإطار لا يحدد عناصر خاصة بهاتين القائمتين.

تنطوي عملية تقديم هذه العناصر على تصنيفات فرعية، حيث يمكن أن تصنف الأصول والالتزامات حسب طبيعتها أو وظيفتها في المؤسسة من أجل إظهار المعلومات بالصورة الأكثر فائدة للمستخدمين².
2-1 الأصول:

هي العناصر التي تسيطر عليها المؤسسة وتقع تحت مراقبتها (المراقبة الاقتصادية) والناجحة عن أحداث وعمليات سابقة، حيث يُتَظَر من هذه العناصر جلب فوائد اقتصادية للمؤسسة في المستقبل. وتنقسم هذه الأصول إلى نوعين، ثابتة ومتداولة أو جارية³.

الأصول الثابتة: وتضم عناصر الأصول التي تكون درجة سيولتها أكثر من سنة اعتباراً من تاريخ وضع الميزانية.

الأصول الجارية: عكس الأولى يندرج في عناصرها تلك الأصول التي تزيد درجة سيولتها عن سنة واحدة.

أما بالنسبة لأصول البنك فتتمثل هي الأخرى في أوجه استخدامات موارد البنك، وتشمل العناصر التالية⁴:

- النقدية والمستحقات لدى البنك: وتشمل كل من النقدية الجاهزة في الخزينة، الاحتياطات الإلزامية لدى البنك المركزي، الأيداعات لدى مؤسسات مالية أخرى وباقي العناصر النقدية الأخرى تحت التحصيل.

- الاستثمار في الأوراق المالية: وتتكون من أصول مالية يتم الاحتفاظ بها بغرض الحصول على عائد كما يمكن التنازل عنها بسهولة، وذلك بإعادة بيعها في حال توافر فرص استثمارية مناسبة، وغالباً ما تأخذ هذه الأوراق شكل سندات عمومية أو خاصة.

¹ - يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية- التحليل المالي في المؤسسات التوازن المالي، وسائل التمويل، معايير الاختيار والمفاضلة، مرجع سبق ذكره، ص ص.75-76.

² - دريد كمال آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة، دار الميسرة، الأردن، 2009، ص ص.72-77.

³ - محمد أمين عكوش، مرجع سبق ذكره، ص ص.32-34.

⁴ - حسين بن هاني، اقتصاديات النقود والبنوك الأسس والمبادئ، دار ومكتبة الكندي، الأردن، 2014، ص.223.

- القروض: هي من أهم بنود ميزانية البنك، وتمثل الاستخدام الأساسي لمعظم البنوك التجارية، وهي التي تولد أكبر قدر من الدخل.
 - أصول أخرى: وتشمل المباني التي تخص البنك، المعدات الأثاث، وباقي العقارات الأخرى المملوكة.
- 2-2 الخصوم:

هي كل التزامات المؤسسة القانونية والاختيارية تجاه الغير والناجحة عن أحداث وعمليات ماضية، حيث أن تسويتها تؤدي إلى تدفق موارد من المؤسسة في اتجاه الغير تتمثل في المنافع الاقتصادية، وتصنف هي الأخرى إلى خصوم جارية وخصوم ثابتة.

الأموال الدائمة: وتدخل في هذه المجموعة كل عناصر الموارد المالية التي تتجاوز درجة استحقاقها سنة واحدة.

الديون قصيرة الأجل: وتضم هذه المجموعة كل عناصر الموارد التي لا تتجاوز فترة استحقاقها سنة واحدة.

أما بالنسبة لخصوم البنك فتتمثل في مجموع موارد البنك التجاري، وهي الأخرى تنقسم إلى قسمين:¹

- موارد خارجية: تتمثل في الودائع بمختلف أنواعها، بالإضافة إلى القروض الخارجية.
- موارد داخلية: تتمثل في حقوق الملكية، أي حصة الملكية في البنك، وتضم العناصر الآتية: رأس المال المدفوع، الاحتياطات والأرباح غير الموزعة.

3-2 خارج الميزانية:

بالإضافة إلى عناصر الميزانية، يوجد ميزة تختص بها بعض المؤسسات المالية، وهي بند خاص بحسابات خارج الميزانية، وتتمثل في مجموع الحسابات الملحققة للميزانية والتي تعبر عن الالتزامات المستقبلية والافتراضية للبنك. والتي لا تؤدي بالضرورة إلى خروج السيولة من خزينة البنك، كخطابات الضمان والالتزامات التمويلية...²

4-2 الأموال الخاصة:

هي الحاصل أو الفائض المتبقي كفرق بين عناصر الأصول و عناصر الخصوم.

5-2 الإيرادات:

هي المنافع الاقتصادية الداخلة للمؤسسة خلال فترة نشاطها العادي والتي ترفع من الأموال الخاصة، حيث قد يكون هذا الارتفاع ناتج إما عن ارتفاع قيمة الأصول أو انخفاض قيمة الخصوم والالتزامات، ماعدا العمليات بين المساهمين والشركاء من جهة والمؤسسة من جهة أخرى، والتي من شأنها رفع رأس المال والأموال الخاصة.

6-2 التكاليف:

هي المنافع الاقتصادية الخارجة من المؤسسة خلال فترة النشاط العادية والتي تخفض في الأموال الخاصة

¹ - محي الدين الغريب، مرجع سبق ذكره، ص.41.

² - عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك الأساسيات والمستحدثات، مرجع سبق ذكره، ص.183.

حيث قد يرجع هذا الانخفاض إلى ارتفاع قيمة الخصوم أو نزول قيمة الأصول، ماعدا العمليات بين الملاك والمؤسسة من توزيعات مختلفة.

2-7 النتيجة:

النتيجة الصافية البنكية **Produit Net Bancaire** هي الفرق بين الأموال الخاصة في بداية السنة ونهاية السنة مع استبعاد العمليات بين المؤسسة وأرباب العمل، وهي كذلك الفرق بين الإيرادات والتكاليف¹. وبالنسبة لجدول حسابات النتائج للبنك فهو يعكس الطبيعة المالية لأعمال البنك وذلك عن طريق استخراج مختلف المكونات التي تكون نتيجة البنك.

ويمكن استخراج ثلاث مكونات أساسية للنتائج البنكية الصافي PNB²:

- الفوائد: وتمثل المبالغ المدفوعة على الودائع، والمتحصل عليها من القروض، هذا بالإضافة إلى عوائد الإيجار التمويلي، يضاف إليها التوزيعات التي يحصل عليها البنك من خلال احتفاظه بالأوراق المالية.
- العمولات: يتحصل البنك نظير تقديمه لخدمات متنوعة على مقابل نقدي يأخذ شكل عمولة، تختلف بحسب نوع الخدمة المقدمة وتكلفتها.
- الأرباح والخسائر الرأسمالية: من خلال نشاط البنك في السوق المالي، واحتفاظه بأوراق مالية سواء بغرض العائد أو المتاجرة، يمكن للبنك أن يسجل زيادة أو نقصان في قيمة بعض أصوله المالية ينبغي عليه أخذها بعين الاعتبار عند احتساب نتيجة نشاطه.

غير أن الملاحظ مؤخرًا هو ارتفاع نسبة مساهمة العمولات في تكوين النتيجة البنكية الصافية، والناجم بالأساس عن السياسة التحفظية التي تنتهجها البنوك، ومحاوله تفادي أكبر قدر ممكن من الأخطار المتعلقة بالإقراض، وكذلك انخفاض الحصة السوقية للبنوك في مجال منح الائتمان، الراجع إلى تعاضم دور البورصة في التمويل، كل هذا أدى بالبنوك التجارية إلى تغيير وتوجيه اهتمامها إلى الخدمات البنكية كبديل للأنشطة التقليدية³.

النتيجة الخام للاستغلال: بعد تسجيل النتيجة البنكية الصافية يقوم المحاسب باقتطاع المصاريف العامة للاستغلال والمتمثلة في مجموع تكاليف التشغيل كالأجور، الصيانة، الكهرباء، مخصصات الاهتلاك... الخ، وذلك للحصول على النتيجة الخام للاستغلال **RBE***، التي تمهد له الطريق لاحتساب أو معرفة النتيجة الصافية لنشاط البنك.

¹ - يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية - التحليل المالي في المؤسسات التوازن المالي، وسائل التمويل، معايير الاختيار والمفاضلة، مرجع سبق ذكره، ص. 76.

² - سمير مسعي، تسعير القروض المصرفية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، شعبة بنوك وتأمينات، جامعة منتوري، فسنطينة، 2007-2008، ص ص. 23-24.

³ - Pierre Conso et Farouk Hémici, **P'entreprise en 20 leçons ; stratégie. Gestion. Fonctionnement**, Dunod, 4ème édition, Paris, 2006, p.213.

* -Resultat Brut d'Exploitation.

الفرع الثاني: الآليات المتحكمة في المردودية

يتحدد مستوى المردودية المالية تبعاً لآليات أساسية معينة تتمثل في¹:

- السياسة المالية.
- دوران الأصول.
- السياسة التجارية للمؤسسة.

حيث تعتبر من المحاور الأساسية التي لا بد على المؤسسة أن تركز جهودها عليها حتى تتحكم بفاعلية في مستوى مردوديتها.

1- السياسة المالية للمؤسسة:

السياسة المالية بمثابة المرشد أو الدليل للعاملين في مجال الإدارة المالية عند اتخاذهم قراراتهم ويراعى عند وضع هذه السياسات أن تحقق مصالح المؤسسة وأن لا تكون متعارضة مع السياسات الأخرى الموضوعة في أقسام المؤسسة المختلفة ومن أمثلة هذه السياسات (سياسة الاقتراض، سياسة التمويل الذاتي، سياسة التحصيل، سياسة توزيع الأرباح، سياسة الاستهلاك) ومن الضروري أن تتسجم السياسة العامة للمؤسسة مع الأهداف الموضوعة لأن السياسات موجودة من أجل المساهمة في تحقيق الأهداف وليس من أجل تأخير أو عرقلة الوصول إلى هذه الأهداف².

1-1 الهيكل المالي للمؤسسة:

يقصد بالهيكل المالي للمؤسسة تشكيلة المصادر التي تحصلت منها المؤسسة على أموال بهدف تمويل استثماراتها، ومن ثمة فإنه يتضمن كافة العناصر التي يتكون منها جانب الخصوم سواء كانت تلك العناصر طويلة أو قصيرة الأجل.

من أهم القرارات الخاصة بالهيكل المالي، ذلك الذي يتعلق بتحديد المزيج المناسب للتمويل القصير والطويل الأجل، فهو يعتبر من أهم القرارات لما له من أثر على مردودية المؤسسة وكذا ربحيتها وسيولتها العامة³.

2- دوران الأصول:

يعتبر معدل دوران الأصول من بين محددات مردودية المؤسسة، فمن المنطقي ربط مستوى النشاط ممثلاً في رقم الأعمال والامكانيات الضرورية لهذا النشاط، فيعتبر رقم الأعمال المؤشر الأكثر استخداماً للدلالة على مستوى النشاط في مثل هذه الحالات إلا أن هذا لا ينفي استخدام مؤشر الإنتاج ومؤشر القيمة المضافة كعناصر

¹ - ميلودة ميلي، مرجع سبق ذكره، ص.8.

² - أحمد السيد كردي، التخطيط المالي، <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/411104> مطلع عليها بتاريخ 2015/03/10.

³ - عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2003، ص. 224.

أكثر للدلالة في بعض الحالات. يتحكم في ذلك عاملين أساسيين هما طبيعة نشاط المؤسسة (تجاري، صناعي، أو خدمي) وزمن التحليل.

ويتم حساب معدل دوران الأصول بقسمة رقم الأعمال الكلي على مجموع الأصول وبهذا فإنه يعني مدى كفاءة الإدارة في استغلال تلك الأصول.

$$\text{معدل دوران إجمالي الأصول} = \frac{\text{رقم الأعمال}}{\text{مجموع الأصول}}$$

وهذا يعني أن كل دينار مستثمر يتولد عنه مبيعات بنسبة معينة، فكلما زاد هذا المعدل دلّ على كفاءة إدارة المؤسسة في استخدام الأصول، وكلما دل على زيادة عدد مرات تحقيق المردودية¹.

3- السياسة التجارية:

تتوقف السياسة التجارية للمؤسسة على مدى تحقيقها للأرباح وأحجام رقم الأعمال المرتفعة ولا يتأتى هذا الى من خلال تظافر كافة الجهود لدفع عجلة نشاط المؤسسة للبحث عن أسواق جديدة وبالتالي زيادة حصصها السوقية، في نفس القطاع مراعية في ذلك تناسب امكانياتها مع حجمها فالعنصران الأساسيان اللذان يجب على المؤسسة متابعتهما بشكل دقيق في اطار النظرة التجارية هما: رقم الأعمال ونسبة الهامش الصافي (هامش النتيجة) والتي تساوي النتيجة الصافية / رقم الاعمال².

إن رقم الأعمال لوحده لا يمكن أن يعكس الصورة الحسنة أو السيئة للمؤسسة إذ لا بد من مكاملته بمؤشرات أخرى كالقيمة المضافة... إلخ.

تشير نسبة الهامش الصافي الى مقدار الوحدات النقدية من النتيجة الصافية التي تحصل عليها المؤسسة اثر تحقيقها لكل وحدة نقدية من رقم الأعمال، وبمعنى آخر يمكن اعتبار الهامش الصافي كإنتاجية لرقم الأعمال، تدل على مدى فعالية نشاط الانتاج (سلع، خدمات) والبيع، فكلما زاد هذا الهامش كلما زادت إمكانية تحقيق الأرباح الصافية. لذا على المحلل المالي التركيز على تعريف قدرة المؤسسة لأصحاب رؤوس الأموال ودرجة الاستقرار أو ثبات المردودية لذلك يساعد على تحديد آليات المردودية في انتقاد السياسات التي تنتهجها المؤسسة فيما يخص الهيكل التمويلي، مع عدم إغفال العوامل التي تؤثر بطريقة مباشرة على التمويل كرفع النشاط الاقتصادي الذي تنتمي إليه المؤسسة والمخاطر التي تواجهها والتقلبات في المردودية³.

¹ - دادان عبد الوهاب، دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية - نحو بناء نموذج لترشيد القرارات

المالية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص ص.225-226.

² - نفس المرجع، ص.226.

³ - كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، دار الجمعة الابراهيمية، مصر، ط.1، 2001، ص.214.

المطلب الثاني: قياس المردودية (نسب المردودية)

لا يمكن للمرء الحديث عن المردودية التي تتعلق برأس المال المستثمر، والنتيجة التي ينتجها استثمار هذه الأصول، إذا لم يكن هناك رأس المال المستثمر لا يوجد مردودية، المردودية المحاسبية هي النسبة بين الزيادة في الثروة (النتيجة) ورأس المال المستثمر، يجب أن لا يتم الخلط بين الهامش والمردودية، الهامش هو نسبة النتيجة لحجم الأعمال أو الأنشطة (رقم الأعمال أو الإنتاج)، فيما المردودية هي نسبة النتيجة لرأس المال المستثمر اللازمة لتحقيق هذه النتيجة¹.

ان قياس أو حساب المردودية مهم من أجل فحص والتأكد مما يلي²:

- اذا كانت المردودية الفعلية المحققة تتوافق جيدا مع الأهداف التي رسمها المستثمرون.
- اذا ما كان مستوى الاستثمارات جيد الحجم، ملائم لمعطيات السوق.
- اذا كانت المردودية مساوية أو قريبة من معدل المردودية المحققة من طرف المؤسسات المنتمية لنفس القطاع.
- اذا كانت المردودية تتطور بشكل صحيح مع مرور الزمن.

سوف ننظر الى قياس المردودية من خلال دراسة نسب المردودية الثلاث، المردودية التجارية، المالية والاقتصادية. تقيس هذه النسب نتيجة السياسات والقرارات المتخذة من طرف مسيري المؤسسة، فهي تمدنا بالإجابة الشاملة حول مدى الفعالية الاقتصادية في تسيير نشاط المؤسسة العام. فهي تعطي إجابات نهائية عن الكفاءة العامة لإدارة المؤسسة³ وهي تقدر بواسطة ثلاث أنواع من النسب. تتاح أمام المحلل المالي للوصول إلى غايته من تحليل المردودية مجموعة من المؤشرات المالية نتطرق إليها فيما يلي:

الفرع الأول: المردودية التجارية (الربحية)

الربحية تمثل المردودية التجارية أو الاستغلالية كما يطلق عليها أيضا⁴ وهي الفائض المتولد من الأنشطة التجارية والصناعية للمؤسسة أي فيما يتعلق بقدرتها على استخلاص الفائض من التشغيل، ينتج عن ذلك أن المردودية التجارية ترتبط بدورة التشغيل فهي تسمح بإلقاء الضوء على العلاقة بين النتائج والوسائل المستخدمة في الإنتاج والمتاجرة⁵.

¹ -Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, édition Dollaz , Paris, 10^{ème} édition par Pascal Quiry et Yann le fur, 2012, p.295.

² -Stéphane Griffiths et Jean-Guy Degos, **Gestion financière de l'analyse à la stratégie**, édition d'organisation, Paris, deuxième tirage, 2011, p.69.

³ - محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، مصر، الدار الجامعية، 1998، ص. 78.

⁴ - يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية- التحليل المالي في المؤسسات التوازن المالي، وسائل التمويل، معايير الاختيار والمفاضلة، مرجع سبق ذكره، ص.104.

⁵ - حنان بوطغان، مرجع سبق ذكره، ص.96.

توضح هذه النسب مقدار الأرباح التي تحققت مقابل كل وحدة واحدة من صافي المبيعات، مما يساعد إدارة المؤسسة على تحديد سعر البيع الواجب للوحدة. وتحسب بالعلاقة التالية¹:

$$\text{المردودية التجارية} = \frac{\text{نتيجة الدورة الصافية}}{\text{المبيعات السنوية الصافية}}$$

تحدد المردودية التجارية هنا بنسبة هامش الربح، وتدرس نتيجة السنة الصافية مقارنة برقم الأعمال خارج الرسم أو الضريبة وهي من المؤشرات المهمة في تقييم أداء المؤسسة وتعتبر هذه النسبة عن مردودية الدينار الواحد من المبيعات ومنطقيا كلما زادت النسبة عن معيار المقارنة سواء كان المعيار التاريخي أو القطاعي كلما تحسن أداء الإدارة والعكس صحيح دائما، حيث أن الانخفاض يشير إلى هبوط وتدهور مردودية المبيعات، باعتبارها أهم عناصر التشغيل في المؤسسة ويشير أيضا إلى التدني في فاعلية العمليات التشغيلية المختلفة².

الفرع الثاني: المردودية المالية ROE*

المردودية المالية، مردودية الأموال الخاصة، العائد على الاستثمار أو نسبة صافي الربح إلى حق الملكية تعبر كلها عن نفس المفهوم، وهي تبين معدل العائد الذي يحققه المشروع إلى رأس المال المملوك أي إلى حقوق الملكية، وتستخدم هذه النسبة على نطاق واسع لمعرفة العائد من الأموال المستثمرة من مالكي المشروع، وتحسب بقسمة صافي الربح القابل للتوزيع على حقوق المالكين³، وهذه النسبة مهمة بالنسبة للمساهمين إذ تعكس قيمة المردودية التي يمكن لهم الحصول عليها من خلال استثمار أموالهم في شراء أسهم البنك أو المؤسسة⁴.

المردودية المالية هي قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح لمساهميها، وهي التي ينصرف إليها الذهن غالبا عند الحديث عن المردودية بصفة عامة، كونها تشغل اهتمام المساهمين على الرغم من أن المردودية الاقتصادية (والتي تشغل اهتمام الإدارة) هي الأهم. وهذا الأمر طبيعي كون المؤسسة لا تستطيع الاستمرارية بدون دعم مساهميها، وأن هؤلاء ينتظرون منها مكافأة عادلة لقاء تحملهم المخاطرة. كما تعتبر هذه المردودية أيضا موضع اهتمام الإدارة سعيا منها لإرضاء المساهمين.

تحدد المردودية المالية مستوى مشاركة الأموال الخاصة في تحقيق نتائج (أرباح) صافية تمكن المؤسسة من رفع حجم تلك الأموال.

¹ - محمود ابراهيم عبد السلام زكي، تحليل التقارير المالية، مطابع الملك سعود للنشر، السعودية، 1993، ص.114.

² - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص.189.

* - Return On Equity (en Français : La rentabilité des capitaux propres).

³ - دريد كمال آل شبيب، مبادئ الإدارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص.78-79.

⁴ - كريمة بوسنة، البنوك الأجنبية كمصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر دراسة حالة البنوك الفرنسية، مذكرة ماجستير، تخصص مالية دولية، مدرسة دكتوراه في التسيير المالي الدولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011، ص.86.

وهي تهتم بإجمالي أنشطة المؤسسة لذلك يتم حسابها بربط نتيجة مجمل النشاط (نتيجة الدورة) من جدول حسابات النتائج والأموال الخاصة من الميزانية الاقتصادية¹. وتحسب بالعلاقة التالية:

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الخاصة}} = \text{المردودية المالية (ROE)}$$

توضح هذه النسب ربحية الدينار الواحد المستثمر من قبل المساهمين، أي أن المعدل يعبر عن ربحية الاستثمار المتاح من قبل الملاك وكلما زادت هذه النسبة كلما عبرت عن كفاءة الإدارة في استغلال أموال الملاك لضمان عائد مرضي لهم والعكس يحدث عندما تنخفض قيمة هذا المعدل قياسا بالمقارنة سواء كان المعيار التاريخي أو القطاعي والذي لا بد وأن يكون معبرا عن حركة الاستثمار في السوق المالي. ان أهمية هذه النسبة في التحليل المالي تبرز من تأكيد أن المستثمرين من رجال الأعمال لا يتحملوا المخاطر الا إذا اعتقدوا أن جهودهم ستعود عليهم بمكافأة كافية ومستمرة تأخذ شكل الربح.

بالإضافة الى ذلك فإن أي مؤسسة لا يمكنها مقابلة التوسع والنمو بدون مشاركة فعالة من "ربح العمليات" في زيادة مساهمة حق الملكية (أي تحقيق مردودية مالية) وبالتالي لا يمكن أن نجذب استثمارات جديدة دون وجود مردودية أو على الأقل توقع تحقق مردودية في المستقبل القريب².

الفرع الثالث: المردودية الاقتصادية ROA*

المردودية الاقتصادية، معدل العائد على الأصول أو الموجودات يقيس هذا المؤشر معدل العائد على الأموال المستثمرة في الموجودات لذا فإنه يعكس كفاءة الإدارة في تشغيل الموجودات³. تقيس هذه النسبة ربحية المشروع الى إجمالي الاستثمارات في المشروع التي تحولت الى أصول، وهي تهدف الى بيان العلاقة بين الأرباح التي يحققها المشروع وبين الأموال المستثمرة فيه سواء كانت هذه الأموال مقترضة أو مملوكة بشكل دائم أو مؤقت⁴. من خلال المردودية الاقتصادية يمكن الحكم ما اذا كانت المؤسسة في وضعية جيدة أو لا، فيجب قياس كل ما يتعلق بالإنتاج من خلال النتيجة⁵.

¹ - عبد السلام بن جدو، المردودية المالية والاقتصادية وتحليل المخاطر، محاضرات مقدمة في مقياس مالية مؤسسات، للسنة الثانية مالية، قسم علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قلالة، 2013.

² - حنان بوطغان، مرجع سبق ذكره، ص ص. 99-100.

* - Return On Assets (en Français : La rentabilité des actifs).

³ - سرين سميح أبو رحمه، السيولة المصرفية وأثرها في العائد والمخاطرة دراسو تطبيقية على المصارف التجارية الفلسطينية، مذكرة ماجستير، قسم ادارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، 2009، ص. 71.

⁴ - دريد كمال آل شبيب، مبادئ الادارة المالية، مرجع سبق ذكره، ص. 78.

⁵ - Hervé Hutin, *Toute la finance d'entreprise en pratique*, édition d'organisation, Paris, deuxième édition, deuxième tirage, 2003, p.137.

ان معدل المردودية الاقتصادية من أكثر المؤشرات المالية التي يعوّل عليها للحكم على أداء المؤسسة في استغلال أموالها المستثمرة¹، كما يمكن اعتبارها تعبر عن ربحية المؤسسة من وجهة نظر المستثمر (من وجهة نظر رأس المال الاقتصادي) وذلك بربط الربح المتحقق ومجموعة الأموال التي وضعت في يد ادارة المؤسسة على شكل أصول مختلفة ومتنوعة على أساس أن ادارة المؤسسة يجب أن تسعى لاستغلال الأصول الموضوعة تحت تصرفها. بفرض أن الربح هو مقياس كفاءة الاستغلال أو الاستثمار، من هذا المنطلق أمكن أن نطلق على المردودية الاقتصادية مؤشر العائد على الاستثمار².

يعتبر معدل المردودية الاقتصادية من أفضل النسب التي تستخدم لقياس عائد العمليات، ذلك أن ربح هذه الأخيرة (النتيجة الاقتصادية) يتحقق من النشاط الرئيسي للمؤسسة، دون الأنشطة الثانوية وذات الطابع الاستثنائي، وكغيره من النسب يمكن معدل المردودية الاقتصادية من المقارنة بين مؤسسات تختلف اختلافا كبيرا في أحجام أصولها الاقتصادية وفي تركيبة مصادر تمويلها وفي أعبائها الضريبية، أي أنه يلغي أثر الحجم (الأرقام التي تحققها مؤسسات ذات أحجام متباينة) على جودة التشخيص. إن معدل المردودية الاقتصادية هو مؤشر نسبي للحكم على كفاءة الإدارة في استخدام موجودات المؤسسة الموضوعة تحت تصرفها. كما يساعد هذا المؤشر في اتخاذ القرارات الخاصة بالاقتراض، وذلك من خلال المقارنة بين معدل المردودية وتكلفة المديونية.

لكن ما يعاب عليه أنه يقيس الكفاءة التشغيلية دون الكفاءة المالية. كما أنه لا يعكس أثر الرفع المالي، لأن بسط النسبة ومقامها لم يتأثرا بأسلوب تمويل المؤسسة لاستثماراتها³. ويحسب كما يلي⁴:

$$\frac{\text{نتيجة الاستغلال}}{\text{الأصول الاقتصادية}} = \text{المردودية الاقتصادية (ROA)}$$

$$\frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{الأموال الاجمالية}} = \text{المردودية الاقتصادية (ROA)} \quad \text{أو بالعلاقة التالية:}^5$$

¹ - حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي، تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، ص.233.

² - محمد سعيد عبد الهادي، الادارة المالية الاستثمار والتمويل - التحليل المالي والأسواق المالية الدولية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص.169.

³ - عبد السلام بن جدو، مرجع سبق ذكره.

⁴ - Hervé Hutin, **Op. cit**, p.137.

⁵ - Sylvie de Coussergues, **Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie**, Dunod, Paris, 5ème édition, 2007, p.118.

وتعتبر هذه النسبة جيدة لمقارنة ربحية المؤسسات المختلفة في استخدامها للأصول العاملة كذلك فهي معيار مناسب لقياس كفاءة الإدارة في استخدام أصول المؤسسة¹. غير أنه في البنوك فهذه النسبة تتأثر بسياسة البنك التي يستخدمها للتنبؤ بالأخطار حيث تختلف تكلفة الخطر من بنك لآخر كما تتأثر بقيمة الأصول التي بدورها تتعلق بمعدل الخطر كما لم تأخذ هذه النسبة بعين الاعتبار العمليات التي تتم خارج الميزانية لهذا فهي قليلة الاستخدام مقارنة بنسبة المردودية المالية و التي تعتبر أكثر شيوعا².

المطلب الثالث: أثر الرافعة المالية وعلاقتها بتحليل المردودية

ان هدف المؤسسة دائما هو تحقيق النمو مع تدنئة المخاطر المالية المتعددة، حيث لا يمكن اللجوء المطلق إلى الاستدانة بسبب تأثر المردودية والاستقلالية المالية، والرافعة المالية لها علاقة بتحليل المردودية المالية للأموال الخاصة، وهذا ما سنراه بعد التعرف على صيغة وتعريف أثر الرافعة المالية.

الفرع الأول: مفهوم أثر الرافعة المالية

قبل التطرق لمفهوم الرافعة المالية يجب أن نعرف مفهوم الرفع والذي يعبر عن: " استخدام التكاليف الثابتة أو الدين في الهيكل التمويلي من اجل تعظيم العائد على حقوق المساهمين، فالزيادة في الرفع ينتج عنها زيادة العائد والمخاطرة ، وأن كمية الرفع في الهيكل المالي (الخليط المستخدم من أموال الدين والملكية في الهيكل المالي للمؤسسة) يمكن أن يؤثر بشكل كبير ومهم على قيمة المؤسسة عن طريق تأثيرها على كل من عائد ومخاطر المؤسسة"³.

في الفيزياء تعرف الرافعة بأنها قوة صغيرة يمكن بها رفع الأحجام الكبيرة (إمكانية حمل أثقال كبيرة بمجرد بذل مجهود قليل)⁴، وتم تطوير مفهوم الرافعة وتم إدخالها في مجال الإدارة المالية حيث لا يختلف الأمر كثيرا، وتم تعريف كلمة الرافعة على أنها استخدام أو توظيف أصول أو أموال تتحمل المؤسسة بناءا عليها تكاليف ثابتة فالتكاليف الثابتة يمكن اعتبارها ارتكاز الرافعة⁵. إذ يبرز أثر الرفع المالي إذا ما أمكن الحصول على معدل مرتفع للمردودية المالية باستخدام مقدار قليل من الأموال الخاصة، وهذا بفضل الاعتماد على مصدر خارجي آخر للتمويل ذو تكلفة ثابتة يتمثل في الديون المالية. وللرافعة المالية عدة تعاريف تختلف من اقتصادي إلى آخر ولعل من أهمها:

¹ - عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة والتحليل المالي (أسس، مفاهيم، تطبيقات)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2006، ص.200.

² - كريمة بوسنة، مرجع سبق ذكره، ص.86.

³ -Hirt Geoffrey et Stanley Block, **Gestion financière** , Salvador Ballada 8^{ème} edition, Paris, 1997, p.134.

⁴ - خلدون إبراهيم الشريقات، إدارة وتحليل مالي، دار واصل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2001، ص.161.

⁵ - هناء بوريش، التشخيص المالي دراسة المردودية والهيكلية المالية والسيولة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص مالية المؤسسة، قسم العلوم المالية، جامعة باجي مختار، عنابة، دفعة 2006-2007، ص.15.

- تعرف الرافعة المالية على أنها: "درجة اعتماد المؤسسة في تمويل أصولها على مصادر تمويل ذات الدخل الثابت سواء كانت قروض أو سندات أو أسهم ممتازة مما يؤثر على درجة المخاطرة التي تتعرض لها"¹.

- وعرفت أيضا بأنها: "التغير الذي يحدث في صافي الربح المتاح للملاك من جراء تغير معين في صافي ربح العمليات، وينشأ الرفع المالي من وجود التكاليف المالية الثابتة، ومع ثبات العوامل الأخرى على حالها ترتفع درجة الرفع المالي كلما زادت التكاليف المالية الثابتة، مما يعني أن تغير بمعدل معين في صافي ربح العمليات يترتب عليه تغير بمعدل أكبر في صافي الربح بعد الضريبة (أي صافي الربح المتاح للملاك)"².

- وعرفها البعض كونها: "الاستخدام للتمويل المقترض (الديون D.Debt) في الهيكل المالي بما يؤدي إلى تعظيم معدل العائد على حق الملكية، ويتضمن التمويل المقترض على التمويل المقترض طويل الأجل والتمويل المقترض قصير الأجل"³.

- كما يقصد بالرافعة المالية: "مدى اعتماد المؤسسة على الديون في تمويل استثماراتها، لذلك مؤشراتها دلالة لملاءة المؤسسة على المدى الطويل أي احتمالية عجز المؤسسة عن تسديد ديونها، كما أن مؤشراتها تعد مقياسا مناسباً للمخاطر المالية، وعليه فإن الاستخدام المفرط للرافعة المالية قد يجعل المؤسسة أمام عدم ملاءة حقيقية، ومضمونها أن القيمة السوقية لموجودات المؤسسة غير كافية للوفاء بالتزاماتها المالية عند التصفية، ونظرا لارتباط الرفع المالي بالمخاطرة المالية تم تصنيف المؤسسات إلى ثلاث درجات للرفع المالي⁴:

- الدرجات الضئيلة من 1%-35%.
- الدرجات المتوسطة من 35.1%-59.1%.
- الدرجات العالية 60% فما فوق.

الفرع الثاني: مبدأ الرافعة المالية

تقوم الرافعة المالية على مبدأ بسيط، وهو مرونة المكافأة المخصصة لرأس المال الخارجي عن المؤسسة (أي الديون)، فإذا كانت العوائد المتأتية من الأموال المقترضة وهي نفسها الأصول الاقتصادية (المردودية الاقتصادية) تتجاوز التكاليف المالية المدفوعة للمقرضين (تكاليف الدين)، يكون هذا الفائض في صالح المساهمين، حيث يكون الحديث هنا عن أثر رافعة إيجابي، أما في الحالة العكسية أي إذا كانت هذه المردودية غير كافية من أجل تغطية التكاليف تنخفض مردودية المساهمين، ويصبح هنا أثر الرافعة سلبي.

¹ - حمزة محمد الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2008، ص.262.

² - منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، مصر، ط.4، 1999، ص.624.

³ - محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2013، ص.316.

⁴ - عدنان تايه النعيمي وفؤاد أرشد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار البيزوري للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2008، ص.86.

ومنه يمكننا تفسير أثر الرافعة المالية بمعدل مردودية الأموال الخاصة بدلالة معدل مردودية الأصول الاقتصادية وتكلفة الدين، فالأموال المستخدمة في مجملها تأخذ إما شكل الأموال الخاصة أو الاستدانة، هذه الأموال هي أموال مستثمرة في شكل أصول ينتظر منها توليد نتائج، فمجموع الأموال المقدمة من قبل المقرضين والمساهمين تمول مجموع الأصول الاقتصادية هذه الاستخدامات تولد نتائج توزع بدورها على التكاليف المالية (مكافأة المقرضين) والنتيجة قبل الضريبة التي تعود على المساهمين.

في النهاية عندما نقارن بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية نجد أن الفرق يعود الى أثر الهيكل المالي، ومنه نعرف الفرق بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية بأنه أثر رافعة الاستدانة أو بعبارة أخرى أبسط أثر الرافعة. اثر الرافعة يفسر كيف يمكننا ان نحقق مردودية مالية تكون اعلى من المردودية الاقتصادية¹. لكن علينا أن لا ننساق مع هذا المنطق لأنه يمكن أن يكون لها أثر عكسي وتخفيض من المردودية المالية بالمقارنة مع المردودية الاقتصادية.

ومنه فمبدأ أثر الرافعة هو أنه عندما تستدين المؤسسة وتستثمر هذه الاموال المقترضة فإنها تحصل على نتيجة اقتصادية أعلى من التكاليف المالية للاستدانة في هذه الحالة تحقق المؤسسة فوائض تتمثل في الفرق بين المردودية الاقتصادية وتكلفة الأموال المقترضة، هذا الفائض سيعود الى المساهمين ويرفع بذلك المردودية المالية، فأثر الرافعة للاستدانة يرفع مردودية الأموال الخاصة ومن هذه الخاصية سمي بأثر الرافعة.

الفرع الثالث: الصياغة الرياضية لأثر الرفع المالي

ليكن لدينا المعطيات المحاسبية المستخرجة من الميزانية المحاسبية وجدول حسابات النتائج²:

R_E : نتيجة الاستغلال، R_n : النتيجة الصافية، R_e : المردودية الاقتصادية، R_{cp} : مردودية الأموال الخاصة

C_p : الأموال الخاصة، D : الديون، i : تكلفة الاستدانة، IS : معدل الضريبة على أرباح الشركات.

لننتقل من علاقة المردودية المالية حيث:

$$R_{cp} = \frac{R_n}{C_p} = \frac{R_e(C_p+D) - i.D}{C_p}$$

ومنه فإن:

$$= R_e \left[1 + \frac{D}{C_p} \right] - \frac{i.D}{C_p}$$

$$= R_e + R_e \frac{D}{C_p} - i \frac{D}{C_p}$$

1- إلياس بن ساسي، مرجع سبق ذكره، ص ص. 268-269.

2- نفس المرجع، ص ص. 216.217.

وبما أن كل من المردودية الاقتصادية وتكلفة الاستدانة حسبت قبل الضريبة، فيمكن تصحيح ذلك بإدراج قيمة الضريبة على الأرباح وذلك على النحو التالي:

$$R_{cp} = R_e(1-IS) + R_e(1-IS)\frac{D}{Cp} - i(1-IS)\frac{D}{Cp}$$

وبالتالي يمكن صياغة المردودية المالية كمايلي:

$$R_{cp} = R_e(1-IS) + (R_e-i)\frac{D}{Cp}(1-IS)$$

ومنه نتحصل على أثر الرافعة المالية عن طريق المعادلة التالية:

$$R_{cp} - R_e(1-IS) = (R_e-i)\frac{D}{Cp}(1-IS)$$

يعبر أثر الرافعة المالية عن الفرق بين المردودة المالية والمردودية الاقتصادية فهو يقيس أثر المديونية في معدل مردودية الأموال الخاصة، ويمكن قياس الرفع المالي من وجهة نظر حاملي الأسهم العادية في شكل علاقة بين المخاطرة والعائد¹.

الفرع الرابع: العلاقة بين الرافعة المالية وتحليل المردودية

يقيس أثر الرافعة مدى أثر لجوء المؤسسة للاستدانة على مردودية الأموال الخاصة، أي أنها تدرس العلاقة بين المردودية المالية والهيكل المالي للمؤسسة، وكيفية الرفع من مردودية الأموال الخاصة نتيجة استخدام الدين في الهيكل المالي للمؤسسة، وكيفية الرفع من مردودية الأموال الخاصة نتيجة استخدام الدين في الهيكل المالي، بذلك يعتبر أثر الرافعة المالية بمثابة المؤشر الذي يقيس درجة المخاطرة المالية للمؤسسة على المدى القصير والطويل². كما يساعد استخدام الرافعة المالية في زيادة ربحية الملاك (أي زيادة العائد على حق الملكية)³. يحدث الرفع المالي نتيجة للتكاليف الثابتة للتمويل ويمكن التحكم فيه من خلال التحكم في هذا النوع من التكاليف، ولعل ما يمكن استخلاصه انطلاقاً من المفاهيم السابقة لأثر الرافعة المالية التي نجدها قد ركزت على ثلاث عناصر أساسية في تحليل علاقة المردودية بالهيكل المالي للمؤسسة وتتمثل فيما يلي:

- تكلفة الديون: تعبر عن معدل العائد الذي تدفعه المؤسسة نتيجة الاقتراض، ولها أهمية كبيرة في تفسير وتحليل مفهوم أثر الرافعة المالية، من خلال مقارنتها بالمردودية الاقتصادية لأجل تحديد المخاطر المالية.
- الهيكل المالي للمؤسسة: يشير إلى مختلف مصادر تمويل المؤسسة، حسب أهميتها ووزن كل منها في هذا الهيكل، إضافة إلى مردودية كل مصدر.
- المردودية الاقتصادية: تعبر عن العائد الاقتصادي الذي يبين نسبة نمو المؤسسة وتطورها.

¹ - كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ط.1، 2006، ص.271.

² - Pierre Conso et Farouk Hemici, *gestion financière de l'entreprise*, Op.cit, p.276.

³ - حمزة محمد الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مرجع سبق ذكره، ص.224.

وبالتالي فإن الفرق بين المردودية المالية والمردودية الاقتصادية يعطينا أثر الرافعة حيث أن أثر الرافعة يسمح بقياس سياسة المديونية للمؤسسة.

ويقيس الرفع المالي الأثر الإيجابي أو السلبي لمديونية المؤسسة على مردوديتها المالية، وفي استطاعة المؤسسة تحسين مردوديتها المالية باستعمال الديون بشرط أن تختلف الأموال الخاصة عن الصفر وأن يكون معدل تكلفة هذه الديون أقل من معدل المردودية الاقتصادية ولهذا لا ينبغي الإفراط في الاستدانة نظرا للتكلفة التي تتحملها المؤسسة والمخاطر التي قد تتعرض لها¹.

المطلب الرابع: قياس المردودية البنكية

يعتبر قياس المردودية البنكية من مؤشرات قياس أداء البنوك وكون تقييم أداء البنوك عملية شاملة تستفيد منها إدارة البنك وجميع الجهات المراقبة، استخدمت عدة نماذج، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية، لقياس أداء البنوك، منها ما يعرف بنظام (CAMELS) لترتيب البنوك من حيث الأداء، ونموذج العائد على حقوق الملكية (ROE)، كما تم في الفترة الحالية اعتماد مؤشر جديد لقياس أداء البنوك كبديل عن (ROE) وهو مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) وسنوضح مؤشر العائد على حقوق الملكية للبنوك، ونعطي فكرة موجزة عن مؤشر القيمة الاقتصادية المضافة فيما يأتي²:

1- نموذج العائد على حقوق الملكية للبنك (ROE):

أعتبر نموذج العائد على حقوق الملكية لفترة طويلة، مؤشرا متكاملًا لوصف وقياس العلاقة المتبادلة بين العائد والمخاطرة، وقد استخدم هذا النموذج منذ بداية السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية من طرف "دايفيد كول"، كإجراء لتقييم أداء البنوك، وذلك من خلال تحليل مجموعة من النسب يتم تلخيصها في عدة أشكال تمكن المحلل من تقييم مصدر وحجم أرباح البنك الخاصة بمخاطر تم اختيارها، تتمثل أساسا في مخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة، ومخاطر معدل الفائدة، ومخاطر رأس المال ومخاطر التشغيل.

ويمكن تلخيص مؤشرات هذا النموذج في مجموعتين من النسب، مجموعة تتعلق بقياس العائد والربحية ومجموعة تقيس المخاطر المختارة.

فيما يتعلق بالمجموعة الأولى يمكن توضيح العلاقة بين هذه المؤشرات من خلال نظام متكامل يعرف بـ (نظام ديون - Dupont system) حيث يوضح هذا النموذج الأثر المزدوج للكفاءة والإنتاجية على ربحية الأصول أو مؤشر العائد على الأصول، كما يبين قدرة الرافعة المالية على رفع العائد على حق الملكية إلى مستوى أعلى من العائد على الأصول.

¹ - مليكة زغيب وميلود بوشنقىير، مرجع سبق ذكره، ص. 89.

² - محمد جموعي فريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية - دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2000 الجزء الأول، مجلة الباحث، عدد 03، جامعة ورقلة، 2004، ص. 90-93.

يتحدد مؤشر العائد على الأصول بمؤشرين هما:

- هامش الربح (PM) الذي يعكس مدى الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف.
- منفعة الأصول (AU) ويسمى استعمال الأصول، حيث يدل هذا المؤشر على الاستغلال أو الاستعمال الأفضل للأصول، أي إنتاجية الأصول.
- يقاس هامش الربح بالعلاقة التالية: هامش الربح = الدخل الصافي / إجمالي الإيرادات.
- تقاس منفعة الأصول بالعلاقة التالية: منفعة الأصول = إجمال الإيرادات / إجمالي الأصول.

وعليه فإن: العائد على الأصول = هامش الربح × منفعة الأصول

$$\text{أي: } UA \times PM = ROA$$

العائد على الأصول = (الدخل الصافي / إجمالي الإيرادات) × (إجمالي الإيرادات / إجمالي الأصول).

هذه الصيغة تركز الانتباه إلى مصدر الأداء الأفضل أو الأداء السيئ (فمثلاً) إذا حققت مؤسسة ما عائد على الأصول مرتفع فيكون سببه أنها أكثر كفاءة في التحكم ومراقبة التكاليف وهو ما يعكسه مؤشر هامش الربح المرتفع، أو باستخدام أفضل للأصول وهو ما يعكسه مؤشر منفعة الأصول أو إنتاجية الأصول أو عن طريق التحسين في كلا المجالين. بالمقابل فإن الأداء الضعيف قد يعود لجانب منهما أو لكليهما.

المساهمة الثانية لنموذج Dupont هي شرح وتوضيح العلاقة بين ROA و ROE، حيث ينبع الفرق بين الاثنين (العائد على الأصول والعائد على حقوق الملكية) من استخدام الرافعة المالية¹، إذ عن طريق ضرب العائد على الأصول بمضاعف حقوق الملكية (EM) أو ما يعرف بالرافعة المالية:

$$\text{مضاعف حق الملكية} = \text{إجمالي الأصول} / \text{حقوق الملكية}$$

فإنه يمكن حساب العائد على حقوق الملكية بالشكل التالي²:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = (\text{إجمالي الإيرادات} / \text{إجمالي الأصول}) \times (\text{الدخل الصافي} / \text{إجمال الإيرادات}) \times \text{إجمالي الأصول} / \text{حقوق الملكية}$$

$$\text{أي: } EM \times PM \times UA = ROE$$

ما يستفاد من هذه الصيغة أنها تفسر الأداء بشكل أفضل، فإذا حققت مؤسسة ما عائد على حقوق الملكية مرتفع أو منخفض فإنه يمكن تتبع أو إرجاع سبب هذا الارتفاع أو الانخفاض إلى العائد على الأصول أو إلى الرافعة أو لكليهما، إذا كان السبب في ارتفاع العائد على حقوق الملكية يعود إلى الرافعة المالية، فإن المحللين

¹ - مفلح عقل، مرجع سبق ذكره، ص.68.

² - محمد جموعي قرشي، مرجع سبق ذكره، ص.92.

والمساهمين يتعرفون إلى مستوى الخطر الذي يتطلبه ذلك المستوى من العائد والأداء، وبالمقابل فإذا تحقق العائد على حقوق الملكية المرتفع من خلال إدارة ممتازة للأصول (محصلة للكفاءة والإنتاجية) فإنه ستكون في هذه الحالة رسالة أخرى للمحليين والمساهمين عن إدارة المؤسسة. ويمتاز هذا النموذج بمرونة أكبر حيث يمكن تحليل كل مؤشر إلى مؤشرات جزئية تعكس مجالات القرار بشكل تفصيلي. كما أن هناك نوع من التعامل في المؤشرات في ربط العلاقة بين العائد والمخاطرة، كما هو الحال بالنسبة لمؤشر الرافعة المالية حيث يؤدي إلى رفع مستوى الربحية ويعكس مستوى مخاطر رأس المال.

أما المجموعة الثانية فهي مؤشرات لقياس المخاطر الرئيسية التي تواجه أي بنك ويمكن التعبير عن هذه المؤشرات بنسبة واحدة أو عدة نسب وذلك حسب العناصر المكونة أو المرتبطة بمخاطر معينة ويمكن تلخيص بعض النسب للمؤشرات في الجدول التالي:

الجدول رقم(04): مؤشرات قياس المخاطر البنكية

النسب	
مخاطر الائتمان	مخصصات خسائر القروض / إجمالي القروض
مخاطر السيولة	الودائع الأساسية / إجمالي الأصول
مخاطر سعر الفائدة	الأصول الحساسة للفائدة / إجمالي الأصول الخصوم الحساسة للفائدة / إجمالي الأصول
مخاطر رأس المال	الأموال الخاصة (حقوق الملكية) / الأصول الخطرة (إجمالي حقوق الملكية / إجمالي الأصول)
مخاطر التشغيل	إجمالي المصاريف / عدد العمال

المصدر: محمد جموعي قريشي، مرجع سبق ذكره، ص.92.

2- نموذج القيمة الاقتصادية المضافة E.V.A*:

مع التطور الذي شهده النشاط البنكي خلال العشرينين الأخيرتين أصبح نموذج العائد على حقوق الملكية (ROE) لا يفي بغرض تقييم الأداء لكثير من البنوك خاصة الأمريكية، حيث ظهرت مفاهيم جديدة تتعلق بإدارة المخاطرة والربحية منها على سبيل المثال: تحليل المدة، ومحاسبة التكاليف المستندة للنشاط، وتخصيص رأس المال استنادا إلى أسلوب القيمة المعرضة للمخاطرة، وعائد رأس المال المعدل بالمخاطرة... وغيرها من

* - E.V.A :Economic Value Added.

المفاهيم المالية و المحاسبية. وبذلك تم اعتماد نموذج جديد يعرف بنموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EVA) والذي يعرف بأسلوب البدء من القمة إلى القاعدة في إدارة المخاطر، وتقاس القيمة الاقتصادية المضافة بالمعادلة التالية¹:

القيمة الاقتصادية المضافة = الربح العامل الصافي بعد الضريبة - (تكلفة رأس المال × رأس المال).
حيث:

- الربح العامل الصافي بعد الضريبة * (NOPAT): وهو معيار للأرباح الاقتصادية.
- رأس المال : القيمة الدفترية لجميع عناصر رأس المال والمتمثلة في:
 - حقوق المساهمين.
 - مخصصات خسائر القروض (بعد طرح الضريبة المؤجلة).
 - أية أرصدة ضريبة مؤجلة أخرى.
 - الشهرة المستهلكة.
- تكلفة رأس المال: يستخدم نموذج تأشير الموجود في الأسهمالية أي إما بيتا الفعلية (التاريخية) أو بيتا المتوقعة.

¹ - محمد جموعي قرشي، مرجع سبق ذكره، ص. 93.

* - NOPAT :Net Operational Profit After Tax.

المبحث الثالث: تحديث الخدمات البنكية وأثره على المردودية في البنوك

يعتبر تحقيق مردودية جيدة من أهم أهداف ادارة أي بنك، ووفقا لهذا فهي تولي اهتماما كبيرا بتشخيصها وتحليل معدلها اذا ما كان في المستوى المطلوب أو دونه ومعرفة الأسباب ومحاولة إيجاد حلول وطرق لتحسينها. ومن ضمن الحلول الأكثر فعالية وتماشيا مع العصر هو لجوء البنوك الى تكنولوجيا الاعلام والاتصال ومحاولة اسقاط التقنيات التكنولوجية في المجال البنكي لتحديث خدماتها البنكية، من خلال ما تم عرضه سابقا يمكننا القول أن تحديث الخدمة البنكية قد شكل نقلة نوعية في مجال توظيف التكنولوجيا في خلق بيئة تكنولوجية بنكية ذات أساليب متعددة، سواء كانت الخدمات

البنكية الالكترونية هي لفروع بنكية لبنك تقليدي قائم، أو في التوجه القائم باستقلالية البنوك الالكترونية والتي تقدم جميع خدماتها البنكية بشكل الكتروني ليس له وجود إلا على شبكة الانترنت، حيث أدت الى تخفيض النفقات واتساع رقعة المعاملات بالإضافة الى زيادة الحصة السوقية للمصرف وزيادة عدد العملاء وتشجيع الاستثمار والتنوع في الخدمات كذلك، وخلق سوق افتراضية محركها الأساسي نظم تكنولوجيا الاعلام والاتصال وهو الذي يؤدي في نهاية المطاف الى الرفع من ربحية البنك و تحسين مردوديته.

المطلب الأول: تشخيص المردودية وطرق تحسينها

يقوم البنك بزيادة جاذبية منتجاته من خلال تقديمها إلى فئات جديدة من الزبائن وابتكار خدمات حديثة، وذلك لتحقيق رضا العملاء وزيادة المردودية، سنتطرق في هذا المطلب إلى أسباب ضعف المردودية ودوافع البنوك لتحسينها وطرق تحسينها حتى تصبح قادرة على تحقيق موارد كافية لمواجهة الاستخدامات الضرورية.

الفرع الأول: أسباب ضعف المردودية

يرجع ضعفها إلى انخفاض هامش الربح نتيجة ارتفاع التكاليف أو نتيجة انخفاض رقم الأعمال من جهة ومن جهة أخرى يرجع إلى تباطؤ معدل دوران الأموال (الأصول) وهو مرتبط بهيكل إنتاج المنتجات أو الخدمات.

1- ارتفاع التكاليف: وهذا راجع إلى العديد من الأسباب منها¹:

- الأسباب الاقتصادية: هي أسباب يمكن إرجاعها للنظام الإداري لاتخاذ القرارات، أو إلى المفهوم المالي للدولة أو التأخر في وتيرة التطور للهيكل الاقتصادي والخدمية مقارنة بالتطور الصناعي، وهي الأسباب التي تؤثر على تكلفة رأس المال وتكاليف التشغيل، فتكلفة رأس المال تتأثر خصوصا بأشكال تنفيذ الاستثمار وبوتيرة التطور الاقتصادي، أما تكاليف التشغيل فهي تتأثر بطرق التسيير وبمستوى التأهيل.
- ارتفاع تكاليف البيع والتسويق: الجهل باحتياجات الزبائن والجهل بسياسة المنافسين، شدة المنافسة وانعدام الكفاءة لدى رجال البيع، ضعف الخدمات ما بعد البيع... الخ.

¹ - حنان بوطغان، مرجع سبق ذكره، ص 78-79.

- ارتفاع تكاليف الإنتاج: بسبب العجز في تخطيط الإنتاج، امتلاك معدات متطورة وغير متحكم فيها وجود ضياع للوقت عند تغيير الإنتاج (الانتقال من منتج أو خدمة إلى منتج آخر أو خدمة أخرى).
- ضعف مستوى التأهيل لدى الأفراد.
- المصاريف المالية: يبرز تأثيرها بوجه خاص في المؤسسات التي تعاني من عجز هيكلي في أموالها الدائمة حيث تكون الاحتياجات من رأس المال العامل أكبر من رأس المال العامل، ولتغطية هذا العجز تلجأ المؤسسة باستمرار إلى قروض بنكية قصيرة الأجل كالخصم، ائتمان الخزينة، تسهيلات الصندوق لتتحول هذه الأدوات إلى وسيلة تمويل دائمة تترتب عنها مصاريف كبيرة تضغط على مردودية المؤسسة.
- 2- ضعف رقم الأعمال: يعكس ضعف رقم الأعمال انخفاض في حجم المبيعات أو انخفاض في أسعار بيع الخدمات أو المنتجات.
- انخفاض في حجم المبيعات: يرجع ذلك إلى مجموعة من العوامل من بينها ضعف الحصة السوقية للمؤسسة، ضعف قدرتها التنافسية، أسعار بيع المنتجات أو تقديم خدمات غير مناسبة مقارنة بأسعار المنافسين، منتجات وخدمات لا تتمتع بنوعية وجودة عالية، قنوات التوزيع غير ملائمة، ضعف الترويج ونجاح المنافسين في تقديم منتجات بديلة.
- انخفاض أسعار البيع: تتحدد أسعار البيع في المؤسسة وفقا لعوامل داخلية (أسعار التكلفة وهامش الربح المخطط)، ووفقا لعوامل خارجية (سلوك المنافسين، موقف الزبائن الرئيسيين... الخ.)، وبالتالي فظروف السوق واشتداد حدة المنافسة قد يفرضان على المؤسسة البيع بأسعار غير ملائمة، وقد تلجأ إلى تخفيض سعر البيع لزيادة الطلب على المنتجات والخدمات.
- 3- معدل دوران الأموال: نعني بدوران الأموال سرعة تحويل الأموال الموظفة في المشروع على شكل أصول إلى رقم أعمال، وتكون المؤسسة أكثر أداء من الناحية المالية عندما تستخدم مقدار أقل من رأس المال للحصول على نفس رقم المبيعات، فمثلا مؤسسة تطبق أسعار بيع مغرية، يمكنها تحقيق معدل ربحية ضعيف لكن نظرا لقلّة استثماراتها فإن معدل دوران الأموال المستثمرة يكون سريعا مما يسمح بتحقيق مردودية مقبولة، وعلى العكس فإن الاحتياجات الكبيرة من الأموال تؤدي إلى تباطؤ سرعة دوران رؤوس الأموال، ولتدارك ذلك لابد من تحسين معدل الربحية وإلا فإن مردودية المؤسسة سوف تتأثر بشكل كبير¹.

الفرع الثاني: العوامل الدافعة لتحسين المردودية

تعتبر المردودية وسيلة في يد المؤسسة تستخدمها لتحقيق الأمن وكسب الثقة وتعاون كل المتعاملين معها، كما أنها تعتبر ضرورة مالية لأجل ضمان النمو والبقاء والاستمرار، وتحقيق الاستقلال المالي وذلك على النحو التالي²:

¹ - نفس المرجع، ص 79.

² - سعاد بولكحل، أثر الجودة على مردودية المؤسسة دراسة حالة وحدة نوميديا قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم علو التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، دفعة 2011-2012، ص 94.

- تأمين البقاء والاستمرار والنمو للمؤسسة: إن ضمان البقاء والاستمرار و النمو للمؤسسة يتطلب استثمارات جديدة ورؤوس أموال عاملة، وتمويل ذلك فإن الوسيلة الأكثر سهولة وأمناً هي التمويل الذاتي والذي يتكون أساساً من الاهتلاك والنتيجة المحققة، كذلك فإن المردودية تؤثر وبطريقة غير مباشرة على نمو المؤسسة من خلال تسهيلها لعملية الحصول على وسائل التمويل الخارجية وبشروط جيدة.
- تحقيق الاستقلال المالي للمؤسسة: إن النتائج التي تحقها المؤسسة لها دور مزدوج فهي تساهم في زيادة رؤوس الأموال الخاصة، ومن جانب الموارد إنها تعمل على زيادة الاحتياطات ومن ثم زيادة رأس المال الخاص، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين الاستقلالية المالية للمؤسسة.

الفرع الثالث: طرق تحسين المردودية

- ينطوي تحسين المردودية على إتباع مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تحقيق توازن الاستغلال، وجعل المؤسسة قادرة على تحقيق موارد كافية لمواجهة الاستخدامات الضرورية كتلبية الاحتياجات المرتبطة بالنشاط تسديد الديون... الخ. حيث يتم تحسين المردودية عبر مجموعة من الآليات:
- خفض التكاليف: يمكن تحقيق الهدف العام للمردودية من خلال الشروع في تنفيذ سلسلة من الأهداف المشتقة منه، تبدأ من توسيع طاقة المؤسسة إلى تخفيض التكاليف، ومصاريف التسيير، إلى مراقبة مجمل المصاريف التي تظهر على مستوى حساب الاستغلال و الميزانية ويكون ذلك عن طريق غلق الفروع التي لا تحقق مردودية، تقليص فترات العمل والتوقف عن صنع المنتجات والخدمات التي لا تحقق هامش ربح.
 - زيادة النواتج بزيادة رقم الأعمال وذلك بزيادة حجم الإنتاج، من خلال تحسين المنتجات والخدمات المقدمة أو تقديم منتجات وخدمات حديثة ومعاصرة أو دخول أسواق جديدة.¹
 - أما في مجال الخدمات البنكية يتم عرض خدمات بنكية بأسعار تقل عن أسعار المنافسين، وهذا ساعد على زيادة الحصة السوقية ولقد ساهم تحديث الخدمات البنكية وتكنولوجيا المعلومات في تقليص المصاريف الغير ضرورية في توفير الخدمة، وخير مثال على ذلك تقليص حجم التعامل بالأوراق وكذا مصاريف تحويل الأموال من حساب إلى حساب، خاصة في العمليات المالية التي تتم في أكثر من بنك.²

المطلب الثاني: دوافع البنوك لتحديث الخدمة البنكية

أمام التوسع الكبير الذي يشهده استخدام الإنترنت والتجارة الإلكترونية وجدت البنوك نفسها مجبرة على السير في اتجاه تقديم خدمات حديثة، معتمدة في ذلك على مختلف الأنظمة والاستراتيجيات في المجال الإلكتروني من أجل تحسين ميزتها التنافسية وزيادة عائدها وجذب المزيد من المتعاملين، ومن العوامل التي تدفع بالبنوك إلى

¹ - حنان بوطغان، مرجع سبق ذكره، ص.82.

² - سماح ميهوب، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية حالة نشاط البنك عن بعد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة2، دفعة 2013-2014، ص.157.

تحديث خدماتها البنكية ما يلي¹:

1- ازدحام مراكز تقديم الخدمة البنكية بالزبائن والعملاء: لقد أدى ازدحام مراكز تقديم الخدمات البنكية إلى إعاقة البنوك في تقديم خدماتها كما ينبغي، وهذا راجع إلى:

- اختلاف الزمن من خدمة إلى أخرى ومن متعامل إلى آخر حيث أننا لو أخذنا الزبون طالب السحب النقدي لوجدنا أنه يكون في عجلة من الطالب لخدمة الإيداع. أضف إلى ذلك الطالب لخدمات أخرى كالحصول على القروض، تسهيلات ائتمانية، اعتمادات مستندية وغيرها من الخدمات البنكية المختلفة.
- عدم القدرة على التحكم في عدد الزبائن القادمين إلى البنك والطالبين للخدمة البنكية فحضورهم معروف أنه يكون بطريقة عشوائية، إذن مشكل الازدحام من الأمور التي شغلت بال المسؤولين المصارف الأمر الذي دفعهم إلى تقديم خدمات بنكية حديثة عن بعد.

2- المنافسة: إن البنوك تواجه منافسة شديدة في مجال تقديم خدمات بنكية حديثة من البنوك المماثلة، وكذا من البنوك المباشرة بالإضافة إلى المؤسسات المالية المختصة التي أصبحت تمارس أعمال البنوك.

3- حاجة العملاء لخدمات عن بعد: حاجة العملاء إلى خدمات بنكية ومطالبتهم بخدمات فورية ومريحة طيلة ساعات اليوم، بالإضافة إلى رغبتهم في التزود المستمر بالمعلومات المختلفة عن معاملاتهم المالية.

4- زيادة الحصة السوقية: ان رغبة البنوك في المحافظة على الحصة السوقية الحالية والعمل على زيادتها في المستقبل من خلال الحفاظ على العملاء والزبائن الحاليين وجذب المحتملين دفعتهما إلى إدخال قنوات تقديم خدمات حديثة.

5- زيادة عائد البنك: إن تنويع طرق البلوغ إلى البنك للحصول على الخدمة يساعد على زيادة فعاليتها ومردوديتها.

6- انخفاض تكاليف الخدمة البنكية عن بعد: إن تكلفة تقديم الخدمات عبر القنوات المختلفة أقل من تكلفة تقديمها عن طريق الوكالات.

7- إلغاء القيود الجغرافية والزمنية: وتم تحقيق ذلك من خلال إمكانية الوصول إلى البنك في أي وقت على مدار 24 ساعة مما يساعد على استقطاب المزيد من العملاء.

المطلب الثالث: العلاقة بين تحديث الخدمات البنكية والمردودية البنكية

يمكننا إثبات العلاقة بين متغيري الدراسة عن طريق العلاقة بين المتغير الأول (تحديث الخدمات البنكية) للدراسة والمتغير الثاني (المردودية البنكية) عن طريق تأثير الأول في محددات الثاني، فتصبح العلاقة متعدية.

¹ - سماح ميهوب، الاتجاهات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص بنوك وتأمينات، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، دفعة 2004-2005، ص.69.

تحديث الخدمات البنكية وتكاليف الانتاج:

ان أهم ما يميز العمل البنكي وفق التقنيات التكنولوجية الحديثة عنه بالطريقة التقليدية هو تكاليف الانتاج التي تكون مرتفعة في النوع الثاني نتيجة ارتفاع تكاليفه المباشرة وغير المباشرة، بالإضافة أنه يتطلب يد عاملة وساعات عمل اضافية عن النوع الأول، الشيء الذي يترتب عنه تكاليف اضافية كان من الممكن الحصول من ورائها على كميات اضافية من الانتاج¹. هناك فرق واسع بين تنفيذ مختلف العمليات باستخدام الورق إذا ما قورن باستخدام الوسائل الإلكترونية وكذلك وجود فرق كبير في التكاليف، فعلى سبيل المثال نجد أن استخدام الوسائل الإلكترونية في تنفيذ مختلف مراحل صرف الشيكات، يخفض التكاليف الخاصة بهذه العملية إلى أدنى حد ممكن مقارنة باستخدام الطرائق التقليدية التي تعتمد على استخدام الورق، حيث أثبتت الأبحاث أن الخدمات التقليدية مكلفة بالنسبة للخدمات الحديثة فمثلا في دراسة تمت على أكثر من بنك ايطالي بهدف التعرف على تأثير التوسع في استخدام التكنولوجيا على الصناعة البنكية وجد بأنها تؤثر تأثيرا ايجابا على التكاليف والانتاجية والربحية²، فضلا عن ذلك فإن التكنولوجيا تعمل على تطوير الخدمات البنكية ورفع كفاءتها نتيجة استخدام أنظمة الحاسوب المتطورة التي يمكن من خلالها إيجاد خدمة أو مجموعة من الخدمات البنكية، فاستخدام أنظمة اتصالات متطورة بين البنوك بمختلف فروعها من جهة، ونقاط توزيع تلك الخدمات من جهة أخرى من شأنه أن يعمل على تخفيض تكاليف هذه الخدمات البنكية المتطورة³، حيث أن استخدام التكنولوجيا يساعد في تحقيق أعلى كفاءة ممكنة لعمليات البنك وتخفيض التكاليف المتغيرة لهذه العمليات وتحسين الخدمات المقدمة للعميل⁴.

كما أن ما تتطلبه التقنيات الحديثة من ميزانية البنك يعد ضئيل مقارنة بالأساليب التقليدية في الغالب وتدخل في المقارنة تكاليف الادارة وتكاليف تسيير ومراقبة نشاط هذه التقنيات مقارنة مع تكاليف تسيير ومراقبة الطرق التقليدية. ان ميزانية تكنولوجيا المعلومات تأخذ نسبة من الايرادات تقدر من 30% - 50% وتعتبر هذه النسبة تكلفة ضئيلة مقارنة مع ما تنجزه من أعمال، وهذا يعتبر سببا كافيا لمدى حاجة البنوك الى تكنولوجيا المعلومات للوصول إلى مؤسسة بنكية يكون فيها تكامل للأعمال، ورؤية واضحة للأهداف، وإدارة جيدة للسيطرة على كافة أعمال وقرارات تكنولوجيا المعلومات⁵.

¹ - سعاد بولكحل، مرجع سبق ذكره، ص.96.

² - ناظم محمد الشمري وعبد الفتاح العبد الله، مرجع سبق ذكره، ص.195.

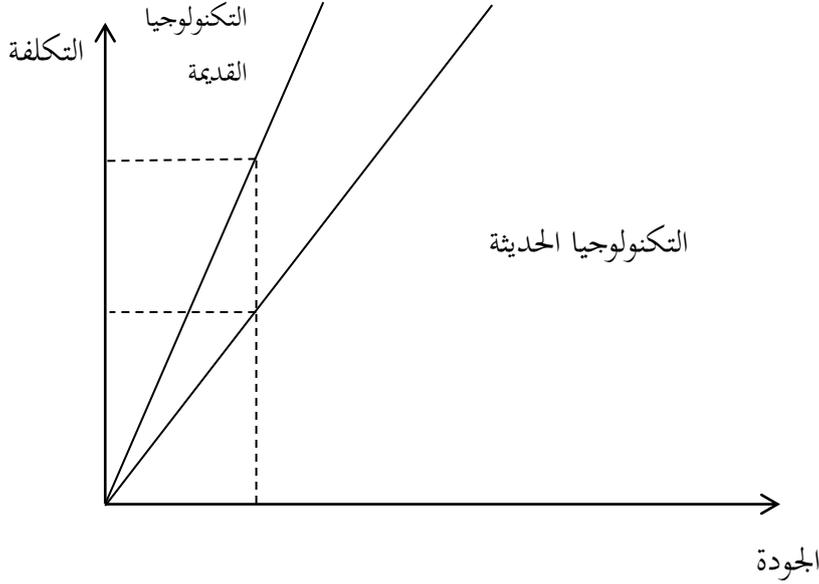
³ - عبد الرزاق قاسم وأحمد العلي، أثر تقانة المعلومات في تطوير نظم عمليات المصارف العامة في سورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد الأول، قسم المصارف والتأمين، جامعة دمشق، سوريا، 2012، ص.309.

⁴ - محمد بن جاب الله وعلال بن ثابت، تكنولوجيا المعلومات كأساس لتدعيم تنافسية المؤسسة - بين هيكل التكاليف وتحقيق الأهداف، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتميز، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، يومي 26 و 27 نوفمبر 2007، ص.87.

⁵ - زياد عبد الحليم الذبيبة، حاكمية تكنولوجيا المعلومات **IT Governance**، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد التاسع عشر، عدد خاص، العدد الثالث والرابع السنة التاسعة عشر، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، ديسمبر 2011، ص.50.

يوضح شكل رقم (05) أثر التكنولوجيا على التكلفة.

شكل رقم (05): التكنولوجيا ودالة التكلفة



المصدر: صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2001، ص.83.

ويبين الشكل كيف أن تحديث الخدمة البنكية أي اللجوء الى التكنولوجيا الحديثة يرفع من مستوى الجودة وفي نفس الوقت يخفض التكاليف، حيث يظهر الشكل التأثير الكبير للتكنولوجيا على دالة التكلفة فعند التحديث والاعتماد على التكنولوجيا الحديثة يتمكن البنك من تحقيق نفس المستوى من الجودة لكن بتكلفة أقل عنه بالتكنولوجيا القديمة للبنك. و يظهر الجدول الموالي بعض التقديرات لتكلفة الخدمات المقدمة عبر قنوات مختلفة.

الجدول رقم (05): بعض التقديرات لتكلفة الخدمات المقدمة عبر قنوات مختلفة

قناة الخدمة	تقدير التكلفة
خدمة عبر فرع البنك	295 وحدة
خدمات خلال مراكز الاتصال الهاتفي	56 وحدة
خدمة من خلال للإنترنت	4 وحدات
خدمة من خلال الصرافات الآلية	1 وحدة

المصدر: عز الدين مصطفى، الصيرفة الإلكترونية، مجلة المصرفي، من الموقع الرسمي لبنك السودان المركزي <http://www.bankofsudan.org>، تاريخ الاطلاع 2015/04/13.

يظهر من خلال الجدول التأثير الكبير لتحديث الخدمات البنكية على تقليل التكلفة حيث أن أكبر تكلفة هي عند تقديم الخدمات عبر الفروع في شكلها التقليدي جدا، وتبدأ التكلفة بالانخفاض كلما تطورت قناة تقديم الخدمة لتصل الى أدنى قيمة لها عند اعتماد البنك الصرافات الآلية وهي 1 وحدة نقدية وهو فارق جد كبير بـ 294 وحدة نقدية كفارق بين قناة التوزيع الأكثر قدما. هذا بالإضافة الى أن اعتماد البنك الخدمات الحديثة من خلال سواء البنوك الالكترونية أو ببقاء البنك على الشكل التقليدي وتحديث الخدمات التي يقدمها لتصبح قريبة في تلبية احتياجات العملاء من البنوك الالكترونية التي تبقى تتخطاها بأن العميل لا يستلزم الأمر التزحزح من مكانه لإجراء أي عملية على حسابه إلا أنها تقترب من حيث تقديم الخدمات 7 أيام / 24 ساعة و 24 ساعة وهذا ما سيفيد البنك جدا بعد ما ينفق مبالغ ضخمة على اقتناء الصرافات الآلية وغيرها سيستفيد بأن يسمح بتقديم عمليات على طول الأربع والعشرون ساعة في اليوم بدل ثماني ساعات وبتشغيل نفس عدد العمال أي باختصار أكثر من ثلث عدد العمال اللازمون لأداء الخدمات.

تحديث الخدمات البنكية وحجم المبيعات:

ذكرنا سابقا أن عدم تحديث الخدمات البنكية يحتمل المؤسسة تكاليف اضافية، ومن ثم يؤدي الى ارتفاع تكاليف الانتاج، الشيء الذي ينعكس سلبا على سعر البيع، حيث تضطر المؤسسة البنكية في هذه الحالة الى عرض خدماتها بأسعار مرتفعة - مقارنة بأسعار منافسيها في السوق - الأمر الذي يرفع من احتمال عدم تسويق هذه الخدمات ويؤثر على قدرتها على المنافسة ومن ثم على حجم المبيعات¹. من جهة ثانية يمكن للبنك اكتساب ميزة تنافسية في السوق البنكي من خلال توفير الخدمات المرتبطة بالتقنيات الحديثة مما يجعل الخدمات أكثر جاذبية للعملاء كما تمكن البنك من تنويع خدماته وتوسيع قطاعات الزبائن التي يتعامل معها². فلتكنولوجيا المعلومات والاتصال دور كبير وفعل في التعرف على حاجات العملاء وذلك من خلال الاعتماد على أساليب خاصة كالدراسات الاستكشافية والميدانية، التي تُعتمد في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالعميل، ويتم التعامل مع هذه الأخيرة بأنظمة أتاحتها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فهي بذلك وفرت السهولة والسرعة في جمع البيانات، تبويبها، معالجتها والاحتفاظ بها واسترجاعها وقت الحاجة، وهذا كله يهدف للوصول الى نتائج فعالة في التعرف على حاجات ورغبات المتعاملين³ وبالتالي فإن قيام البنك بتحديث خدماته يمكنه من زيادة رقم الأعمال من خلال جذب مزيد من العملاء الجدد وزيادة تفاعل العملاء الحاليين⁴. فالبنوك الالكترونية تتميز بقدرتها على الوصول الى قاعدة عريضة من الزبائن دون التقيد بمكان أو زمان معين، حيث مع التطور الحاصل في الخدمات

¹ - سعاد بولكلحل، مرجع سبق ذكره، ص.98.

² - مصطفى عبد اللطيف وآخرون، الصيرفة الالكترونية وآفاقها في الدول العربية، ورقة بحثية في الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة ورقلة، مارس 2004.

³ - سماح ميهوب، مرجع سبق ذكره، ص.30.

⁴ - عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وادارتها، مرجع سبق ذكره، ص.203.

البنكية والنقلة النوعية في استخدام التقنيات الحديثة وظهور شبكات الاتصال فإن ذلك مكن من توسيع قاعدة التعامل، ووفق اعتبار زمني يصل إلى حدود الصفر، واعتبار مكاني محدود جداً، ويتعامل حدي، فلا ضرورة للحضور الشخصي، ولا انتظار يُتطلب من الفرد، ولا حاجة للاتصال الشخصي، وتعامل مباشر مع البنوك وبشكل تلقائي، تحديث الخدمة في البنوك قد أسقط كل الاعتبارات الزمانية والمكانية¹. وخلاصة القول أن الظواهر الحديثة التي شهدتها القطاعات البنكية في نهاية القرن الماضي تتيح للعملاء امكانية طلب الخدمة في أي وقت وعلى طول الأسبوع وهو ما يوفر الراحة للعملاء، فضلاً عن سرية المعاملات التي تميز هذه البنوك وتزيد من ثقة العملاء بها². وهو ما يضمن في نهاية المطاف ارتفاع عدد عملاء البنك وبالتالي زيادة حجم المبيعات و ارتفاع رقم أعمال البنك.

تحديث الخدمة البنكية وربحية ومردودية البنك:

نتيجة للأثار الايجابية لتحديث الخدمة البنكية السالفة الذكر (رفع حجم الانتاج، تخفيض التكاليف، رفع المبيعات، زيادة العملاء، خفض سعر البيع...) تتأثر ربحية ومردودية البنك بتحديث الخدمة البنكية ايجاباً، فتقلص كل من ساعات العمل وتكاليف الانتاج يعتبر العنصر المحدد لربحية المؤسسة ومن ثم بقائها³. فحيث أن ربحية المؤسسة البنكية تمثل الفرق بين مبيعات المؤسسة وتكاليف الانتاج. فلا شك أن هذه الأخيرة سوف ترتفع بارتفاع حجم المبيعات و/أو بانخفاض التكاليف من جهة أخرى⁴.

وبما أن المردودية عموماً عبارة عن كسر أو نسبة تبين قيمة النتيجة الى الوسائل المستخدمة لتحقيقها، فإن هذا الكسر سوف يتغير بالزيادة أو النقصان كلما طرأ تغيير في بسطه أو في مقامه أو كليهما. فيزداد كلما زاد البسط وينخفض كلما انخفض مقامه، وبالتالي تتحسن المردودية بتحديث الخدمة البنكية من خلال تسببها في ارتفاع النتيجة و/أو انخفاض التكاليف.

كما أنه توجد دراسة تمت على البنوك الاسبانية حول أثر الانترنت على ربحية البنك وتوصلت الى أن تخفيض التكاليف يؤدي الى تحسين ربحية البنك وهذا بعد سنة ونصف من الاستثمار، حيث أظهرت تأثيرات ذات دلالة ايجابية بعد سنة ونصف بالنسبة للعائد على الأصول (ROA) وبعد ثلاث سنوات بالنسبة للعائد

¹ - أبي سعيد أحمد الديوجي، النوعية في الخدمة المصرفية وفق اعتبارات التجارة الإلكترونية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 28، 2006، ص.16.

² - عباس نوار كحيط الموسوي، الأثر الاستراتيجي للمصارف الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتحقيق المزايا التنافسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارة، تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق، العدد 16، 2014، ص.12.

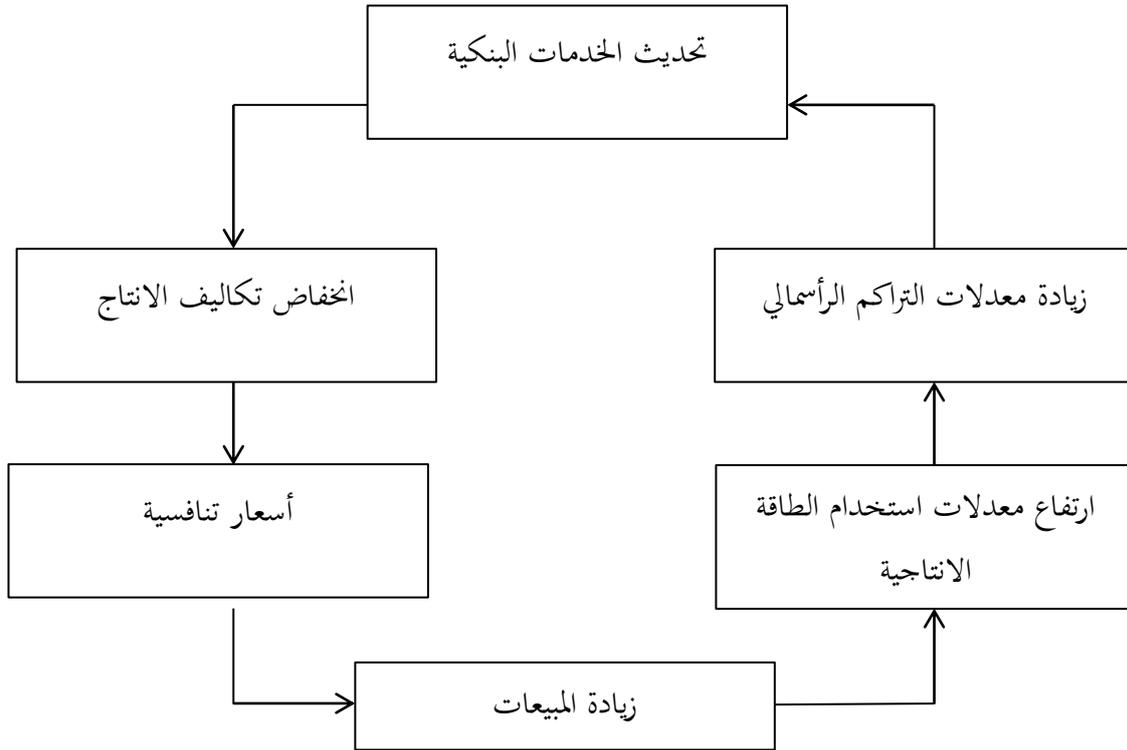
³ - محمد بن جاب الله وعلال بن ثابت، مرجع سبق ذكره ص.76.

⁴ - سعاد بولكلحل، مرجع سبق ذكره، ص.98.

على حقوق الملكية (ROE) كما تساهم الخدمات البنكية عن بعد وخاصة الالكترونية في تخفيض التكاليف للزبون وللبنك¹.

وفي الأخير نقول أن حداثة وتطور الخدمات المقدمة من قبل البنك تعتبر مؤشرا هاماً للبنك من وجهة النظر الاقتصادية. والشكل التالي يوضح الدور الفعال لتحديث الخدمات البنكية على مردودية البنك.

الشكل رقم (06): أثر تحديث الخدمة البنكية على مردودية البنك



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على سعاد بولكحل، مرجع سبق ذكره، ص.98.

واعتماداً على ما سبق يمكن القول بأن تحديث الخدمات البنكية يلعب دوراً استراتيجياً في حياة البنك من حيث تخفيض التكاليف وتحقيق السرعة في الأداء فضلاً عن زيادة أرباح البنك ومردوديته إضافة إلى دوره الهام في زيادة جودة الخدمة من حيث الابتكار والتجديد. وهذا الدور لن يتأتى إلا عن طريق تخصيص ميزانية للإنفاق على البحوث والتطوير والتنمية وتطوير مهارات العمال، بهدف تخفيض التكاليف وزيادة أرباح البنك.

¹ - طاهر الكمري، تكلفة الاستثمار في أنظمة المعلومات وعلاقتها بأداء المنظمات دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، مجلة الجندول، العدد الثالث، الأردن، 2007، ص.13.

خاتمة الفصل:

من خلال هذا الفصل تم التعرف على المردودية التي تعبر عن العلاقة بين الأرباح المحققة وعوامل الانتاج المستعملة فعلا لتحقيق ذلك، كما تعرفنا أيضا على كل من خصائصها وأهميتها التي تختلف باختلاف الجهة المهتمة بذلك كالدولة من وجهة نظر الاقتصاد الكلي، المسيرين أو المساهمين من وجهة نظر الاقتصاد الجزئي، كما اتضح لنا أن المردودية هي نظام معقد تكتنفه مجموعة من العوامل المتكاملة فيما بينها والمتمثلة في الانتاجية والفعالية.

ان تقييم مردودية البنوك عملية شاملة تستفيد منها إدارة البنك وجميع الجهات المراقبة، وذلك يكون من خلال اجراء العديد من العمليات الرياضية التي تمكن من اصدار الحكم الصائب انطلاقا من النتائج المتوصل اليها. ولإجراء هذه العمليات يتعين على المسير الاطلاع على مجموعة من المعطيات والقوائم المحاسبية للحصول على مستلزمات حساب المردودية. استخدمت نماذج عديدة لقياس أداء البنوك من خلال حساب المردودية مثل نموذج النسب الذي درسه هذا الفصل بشي من التفصيل من خلال التعرض لكل من نسب المردودية التجارية الاقتصادية والمالية، وتم التوصل الى أن الفرق بين كل من المردودية الاقتصادية والمالية يعد بمثابة أثر الرافعة التي تعبر عن مدى اعتماد البنك في تمويله على مصادر خارجية وتقيس مدى أثر لجوء المؤسسة للاستدانة على مردودية الأموال الخاصة، وهي تعد بمثابة المؤشر الذي يقيس درجة المخاطرة المالية للمؤسسة على المدى القصير و الطويل. اضافة الى نموذج النسب درس هذا الفصل والنموذج الحديث لقياس المردودية البنكية ألا وهو نموذج القيمة المضافة. ومن خلال التطرق الى قياس المردودية بالنسب توصلنا الى أن المردودية تتأثر بزيادة الايرادات وارتفاع التكاليف الأمر الذي توضحه النتيجة المحققة من طرف البنك التي تتأثر بالعديد من العوامل أيضا، وعليه يمكننا القول أن قياس المردودية البنكية هو من مؤشرات قياس أداء البنوك والحكم على نجاح المؤسسة وكفاءة مسيرها وهو الأمر الذي يدفع دائما بالإدارة الى السعي جاهدة الى رفعها وتحسينها بشتى الوسائل التي يعتبر تحديث الخدمات التي تقدمها البنوك وتطويرها وعصرنتها من أبرز الطرق وأكثرها فعالية في تحقيق ذلك.

مقدمة الفصل

شهدت الفترة خلال العقدین الأخيرین تغيرات سريعة، وتقدما تكنولوجيا هائلا ساهم في تحسين كمية ونوعية المنتجات المقدمة، هذه التغيرات كان لها الأثر الأكبر على اشتداد المنافسة وتسارع المنظمات للسبق والإبداع بغض النظر عن جنسيتها وعن المكان الذي تعمل فيه كونها في إطار عوامة الاقتصاد.

بنك الخليج الجزائر كغيره من البنوك التجارية يعمل على إدخال مفهوم تحديث وتطوير الخدمات البنكية في نشاطه وأنماط العمل والتسيير من خلال استخدامه لأحدث التكنولوجيات على مستوى كل وكالاته ليكون متماشيا وأنماط الحياة المعاصرة التي يعيشها عملائه وفي مستوى تطلعاتهم كذلك لتسهيل تقديم خدماته وتوفير الوقت والجهد وزيادة عدد المتعاملين أملا في المردودية والأرباح.

سنحاول في هذا الجزء التطبيقي التعرف على الخدمات الحديثة التي يقدمها بنك الخليج الجزائر ودراسة التقنيات التي يستخدمها لتحديث خدماته وإذا ما أدى التحديث الذي قام به البنك فعلاً الى تحسين مردوديته وتحقيق مستوى عالي من الأرباح.

للإحاطة بهذا الموضوع يستوجب علينا التعرف على بنك الخليج الجزائر والخدمات التي يقدمها والتحديثات التي أجراها على خدماته ثم دراسة التغييرات في نسب مردودياته قبل عمليات التحديث وبعدها وهو ما دفعنا الى اختيار الفترة (2006 – 2013) للدراسة، ومن هذا المنطلق سنتطرق في هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول : بنك الخليج الجزائر
- المبحث الثاني: الخدمات المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر
- المبحث الثالث: تأثير تحديث الخدمات البنكية على مردودية البنك

المبحث الأول: بنك الخليج الجزائر

سنعرض في هذا المبحث تقديم بنك الخليج الجزائر، الذي يعد بنك مصمّم ومنظّم بطريقة عصرية ويستخدم تقنيات عالية الدقة والجودة، وذلك لاستقطاب المزيد من العملاء من جهة وزيادة العوائد من جهة أخرى.

المطلب الأول: تقديم بنك الخليج الجزائر

الفرع الأول: بنك الخليج

سنستطرق في هذا المطلب إلى مفهوم شامل لبنك الخليج وأهم بنوك المجموعة.

1- تعريف بنك الخليج:

بنك الخليج هو بنك كويتي أنشئ في 29 أكتوبر 1960 يتركز نشاطه في مجال الخدمات البنكية الفردية والخدمات البنكية للشركات، وخدمات الخزينة، والخدمات البنكية الدولية، ويعد بنك الخليج رائد في مجال الخدمات البنكية وحقق منذ ذلك الوقت تقدماً كبيراً جعله مؤسسة رائدة في مجال صناعة الخدمات المالية من خلال شبكة واسعة تضم 56 فرعاً منتشرة في مواقع استراتيجية هامة في الكويت¹، وهو ما يؤكد تحصيله على العديد من الجوائز على انجازاته في هذا المجال، ومن أهمها ما يلي:

- تحصيله على جائزة أفضل بنك للخدمات البنكية الفردية في الشرق الأوسط للعام الرابع على التوالي من مجلة بانكر ميدل ايست.

- فاز بالمركز الأول في مجال إحلال وتوطين الوظائف على مستوى دول مجلس التعاون الخليجي.

- حصل على شهادة " التميز " الشهيرة المقدمة من مجلس وزراء العمل بدول المجلس لأربع سنوات على التوالي.

وتعرض بنك الخليج إلى أزمة مالية إثر خسائر في تعامله بالمشتقات المالية لحساب بعض العملاء، فقام البنك في 23 أكتوبر 2008 بإعلام بنك الكويت المركزي بهذه الخسارة التي تقدر بـ 359,5 مليون دينار كويتي فقام البنك المركزي في 26 أكتوبر بتعيين مراقب مؤقت على بنك الخليج لمراقبة نشاط البنك والاطمئنان على سير العمل، كما قام البنك المركزي بضمان ودائع عملاء البنك داخل الكويت وخارجها، وتم في نفس الوقت وقف تداول سهم بنك الخليج في سوق الكويت للأوراق المالية، وإثر هذه الأزمة قدم رئيس مجلس إدارة البنك "بسام الغانم" استقالته وتم انتخاب أخيه قتيبة يوسف الغانم ليحل محله إلى أن يتم انتخاب مجلس إدارة جديد في 11 أبريل 2009، ولتغطية الخسائر وافقت الجمعية العمومية للبنك وبنك الكويت المركزي على زيادة رأس مال البنك بنسبة 100% بحيث تكون قيمة السهم 100 فلس و200 فلس علاوة الإصدار على أن تكون الأولوية للمساهمين في البنك، وبلغت نسبة الزيادة 376 مليون دينار كويتي، و68% لمساهمي البنك و16% للهيئة العامة

¹ - عن الموقع الرسمي لبنك الخليج، <http://www.e-gulfbank.com/arb/aboutUs/history/index.jsp> ، تاريخ الاطلاع:

2015/04/25.

للاستثمار، وتم إعادة تداول سهم بنك الخليج بعد ثلاث أيام من انتخاب مجلس إدارة جديد واعتماد التقارير المالية في 11 أبريل 2009¹.

كجزء من الاستراتيجية طويلة المدى الرامية إلى تنمية أعمال البنك محليا ودوليا وتزويد العملاء بخدمات رائدة في القطاع البنكي، يفخر بنك الخليج بهويته المؤسسية الجديدة وشعار التواصل المبتكر "كن الأول"، بحيث تتناز بطابع عصري وعالمي ومثير ولتتبعكس بشكل مثالي الهدف العالمي² واليوم يعد بنك الخليج ثاني أكبر بنك في الكويت وأسرع بنك تجاري في النمو³.

2- بنوك المجموعة:

ويمكن عرضها كما يلي⁴:

- بنك برقان.
- بنك الخليج الجزائر.
- البنك الأردني الكويتي.
- بنك بغداد.
- شركة الخليج للتأمين.
- فجر الخليج للتأمين وإعادة التأمين.
- المجموعة العربية المصرية للتأمين.
- آل شركة الحمراء للتأمين.
- الشركة السعودية لؤلؤة للتأمين.
- الشركة البحرينية الكويتية للتأمين.
- شركة الخليج للتأمين على الحياة.
- بنك الخليج المتحد.
- شركة مشاريع الكويت الاستثمارية لإدارة الأصول.
- شركة الأوراق المالية بنك الخليج المتحد.
- بنك تونس العالمي.
- الشركة الكويتية للمقاصة.
- FIM Bank

¹ - بنك الخليج، عن موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة: [بنك الخليج](http://ar.wikipedia.org/wiki/بنك_الخليج)، تاريخ الاطلاع: 2015/04/30.

² - بنك الخليج، عن الموقع: <http://www.fgb.ae/ar/about-fgb/rebrand-faq.aspx>، تاريخ الاطلاع: 2015/04/30.

³ - عن الموقع الرسمي لبنك الخليج، <https://www.agb.dz>، تاريخ الاطلاع 2015/04/25.

⁴ - بنك الخليج، عن موقع الموسوعة الحرة ويكيبيديا، مرجع سبق ذكره، تاريخ الاطلاع: 2015/04/30.

الفرع الثاني: بطاقة تعريفية لبنك الخليج الجزائر

سوف نعرض في هذا الفرع نشأة وتعريف بنك الخليج الجزائر¹.

1- نشأة بنك الخليج الجزائر

تأسس بنك الخليج الجزائر في 15 ديسمبر 2003 بموجب القانون الجزائري، برأس مال قدره 10000000000) أي 10 مليار دينار جزائري، يملكها ثلاث بنوك ذات سمعة دولية مرموقة وهي Burgan Bank بقيمة 60%، وبنك تونس العالمي Tunis International Bank بقيمة 30%، و10% من البنك الأردني الكويتي Jordan Kuwait Bank وهي بنوك تنتمي إلى مجموعة مشاريع الكويت القابضة.

2- تعريف بنك الخليج الجزائر

بنك الخليج الجزائر هو بنك تجاري تأسس في 15 ديسمبر 2003، بموجب القانون الجزائري برأسمال قدره 1000.000.0000) دج) عشرة ملايين دينار جزائري، يملكها ثلاث بنوك مرموقة ذات سمعة عالمية بنك برقان العالمي بنك تونس العالمي والبنك الأردني الكويتي، وهي بنوك تنتمي إلى مجموعة مشاريع الكويت القابضة. بدأ البنك نشاطه في 2004، وهو يمارس عمله في بيئة اقتصادية وبنكية مليئة بالتغيرات والتطورات ومنذ تأسيسه جعل التنمية الاقتصادية والمالية للجزائر من مهامه الأساسية، بعرض وتقديم للمنشآت والأفراد مجموعة واسعة ومتطورة من المنتجات والخدمات المالية والحلول الأكثر حداثة وتماشيا مع العصر. ومنذ نشأته في السوق الجزائرية والبنك يستثمر في مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي مكنته من أن يكون أكثر كفاءة وتنوعا في الخدمات التي يقدمها فالبنك يعرض محفظة جد متنوعة من الخدمات تنوعت بين التقليدية والاسلامية كما أن خدماته تعتبر من أحدث الخدمات البنكية في السوق البنكي الجزائري. ومع التوسع المستمر أصبح لبنك الخليج الجزائر شبكة فروع منتشرة في جميع أنحاء البلاد، حيث لديه الآن (ماي 2015) 50 وكالة منتشرة في مختلف الولايات ليكون أقرب من عملائه في جميع أنحاء البلاد، وحسب إحصائيات سنة 2012 هو يوظف 551 موظف وموظفة عبر كامل التراب الوطني.

3- شعار بنك الخليج الجزائر:

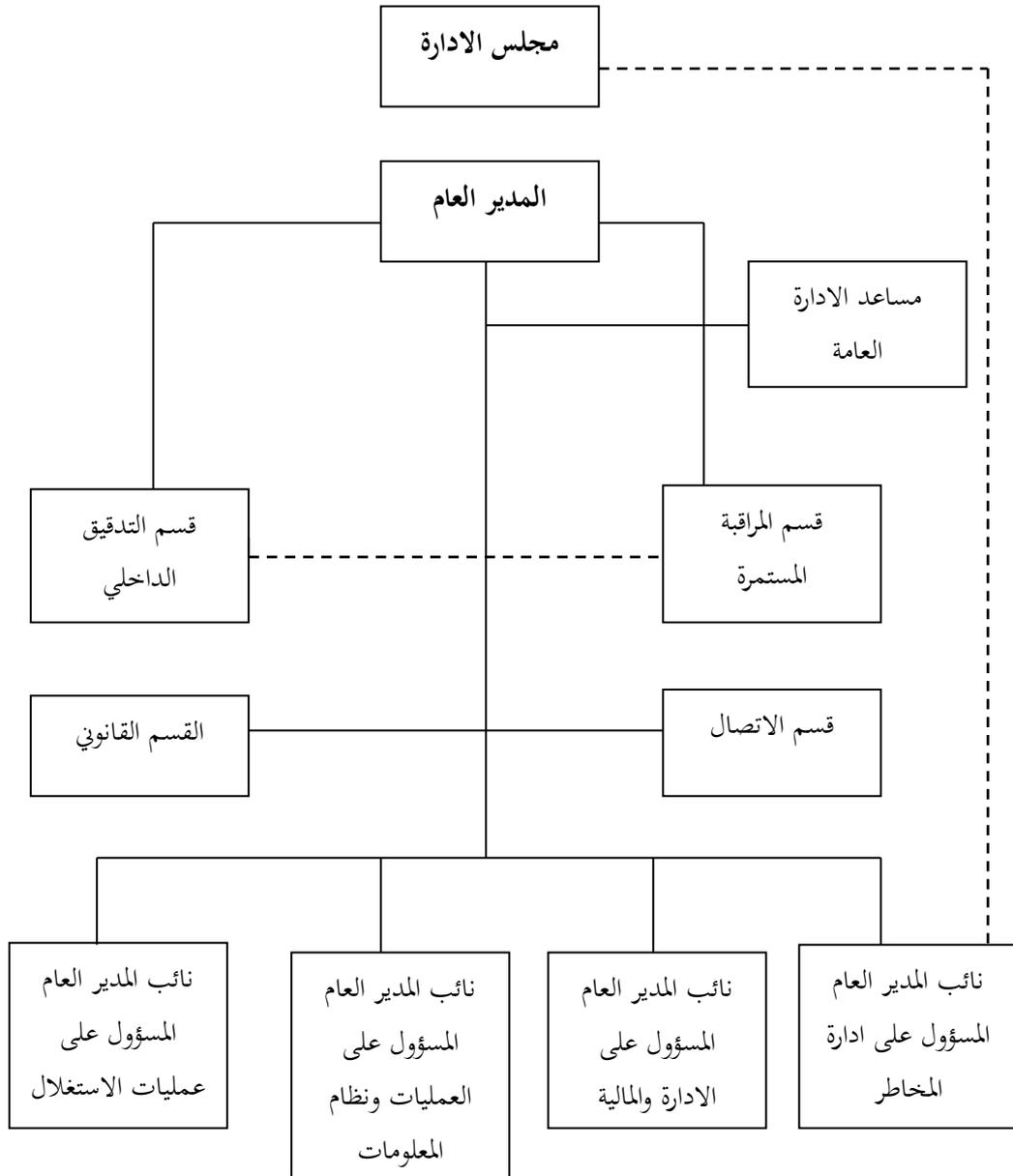


بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

¹ - بنك الخليج الجزائر، عن الموقع الرسمي له : www.ag-bank.com، تاريخ الإطلاع: 2015/14/30.

4- الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر: (أنظر الملحق رقم 01)

الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر



المصدر: التقرير السنوي 2013، ص.15.

5- بنك الخليج الجزائر عبر السنوات:

- مر بنك الخليج الجزائر منذ نشأته بالعديد من المراحل نوجز أهمها في ما يلي¹:
- 2003 إنشاء البنك من طرف ثلاث بنوك تابعة لمجموعة شركات الكويت القابضة (KIPCO: (Burgan bank, JKB*, TIB*)
- 2004 فتح أول وكالة هي وكالة دالي إبراهيم موجهة لصاح العملاء.
- 2007 توسيع السوق للعملاء " الخاصين أو المميزين " بمجموعة متنوعة من المنتجات.
- 2008 بنك الخليج الجزائر يتقرب من عملائه بفضل توسيع شبكته الى 13 وكالة حول التراب الوطني.
- 2009 يستمر التوسع من خلال 12 وكالة جديدة مع اطلاق خدمات ومنتجات جديدة: « AGB Online, la carte VISA prépayée, la carte Sahla » .
- 2010 تم إثراء الائتمان من خلال قرض Proline، كما تم وضع حيز التنفيذ TPE* بشريحة GPRS*.
- 2011 إعادة تنظيم أنشطة الائتمان وادارة المخاطر.
- 2012 اطلاق أول وكالة Self Banking و Drive Banking في الجزائر.
- قبول جميع بطاقات VISA و MasterCard على جميع أجهزة الصراف الآلي للبنك (ATM)، تم فتح 4 وكالات جديدة كما تم إطلاق Le SMS PULL.
- 2013 للمرة الأولى في الجزائر تم إطلاق الدفع الإلكتروني و MasterCard وبطاقة الادخار غير المادية l'épargne dématérialisée par carte. شبكته في نمو مستمر وصلت سنة 2013 الى 30 وكالة بنكية تخدم جميع الشرائح: (الشركات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، المهن الحرة والأفراد).

¹ - AGB à travers les années, le rapport annuel 2013, p.12.

* - JKB: Jurdan Kowait Bank.

* - TIB: Tunis International Bank.

* - TPE: Terminal de paiement électronique, (aussi appelé TPE en France et TPV ou terminal au point de vente au Québec) وهو جهاز الكتروني قادر على قراءة البيانات من بطاقة بنكية لتسجيل المعاملات، والتواصل مع مقدم الخدمة.

* - GPRS: Le General Packet Radio Service، هي خدمة بيانات راديوية للحزمة الموجهة، وهي خدمة الهواتف النقالة المستمدة من GSM أي Global System for Mobile، وهي تعني الجيل الثاني من الهواتف النقالة. ومكملة لها تسمح بمعدل أعلى من البيانات وتوصف بأنها في منتصف الطريق بين الجيل الثاني والثالث للهواتف النقالة.

المطلب الثاني: شركة الكويت القابضة kipco *

كون بنك الخليج الجزائر ينتمي إلى شركة الكويت القابضة ارتأينا أن نعرض تعريف هذه الشركة وفروعها حول العالم.

1- التعريف بشركة الكويت القابضة:

أنشأت في عام 1975، وهي مجمع كويتي خاص وهي إحدى شركات الاستثمار المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وتعتبر واحدة من أكبر الشركات القابضة في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا مع أصول خاضعة للإدارة بأكثر من 19 مليار دولار.

وتملك المجموعة حصص في أكثر من 60 شركة في 21 دولة في الدول العربية ويعمل فيها أكثر من ثمانية آلاف موظف في أنحاء العالم.

كما تشارك شركة مشاريع الكويت القابضة بصورة مباشرة وغير مباشرة في عدة مجالات كالصحة والسياحة والصناعة والاستثمارات والعقارات، وترتكز استراتيجية التنمية للمجموعة على تنويع الاستثمارات العامة والخاصة والاستثمار في الأوراق المالية مع هدف التقليل من المخاطر، وتهدف هذه المجموعة إلى تحقيق أقصى قدر من التأزر داخل نفس القطاع وكذلك بين مختلف شركات المجموعة، ويستند النهج الإداري للمجموعة على تشجيع اعتماد أفضل الممارسات من طرف كافة فروعها (الشركات التابعة لها).

إن طموحات المجموعة لا تقتصر على أن تظهر في المرتبة الأولى للمستثمرين في المنطقة بل تسعى إلى تعزيز المساهمة الفعالة في تحقيق الازدهار الاقتصادي للبلدان التي تمارس فيها نشاطاتها، مع الحفاظ على مفهوم احترام عادات وثقافات شعوب تلك البلدان¹.

2- المساهمون في بنك الخليج الجزائر:

وهي بنوك تنتمي إلى مجموعة مشاريع الكويت القابضة نوجزها فيما يلي:

- بنك برقان Burgan Bank: هو بنك كويتي تابع لشركة مشاريع الكويت القابضة (KIPCO) ويعد بنك برقان من أحدث وأنشط البنوك التجارية في دولة الكويت حيث أنشئ في عام 1977 ومنذ ذلك الوقت استطاع بنك برقان أن يحتل موقعاً ريادياً في مجال الخدمات البنكية الشخصية وخدمات الشركات والخدمات الاستثمارية وذلك من خلال تقديم منتجات مبتكرة وتوظيف قنوات متطورة ذات تقنية عالية²، وقد اكتسب البنك دوراً بالغ الأهمية في القطاع الخاص وقطاع الأعمال من خلال طرحه منتجات مبتكرة وتكنولوجيا متقدمة كذلك شبكة توزيع واسعة، وتشمل فروعها بنك الخليج الجزائر، وبنك بغداد

* شركة الكويت القابضة. Kuwait Projects Company-

¹ - شركة الكويت القابضة، عن الموقع الرسمي لها: www.kipco.com، تاريخ الإطلاع: 2015/05/01.

² - بنك برقان، من موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، <http://ar.wikipedia.org/wiki/>، تاريخ الاطلاع: 2015/05/12.

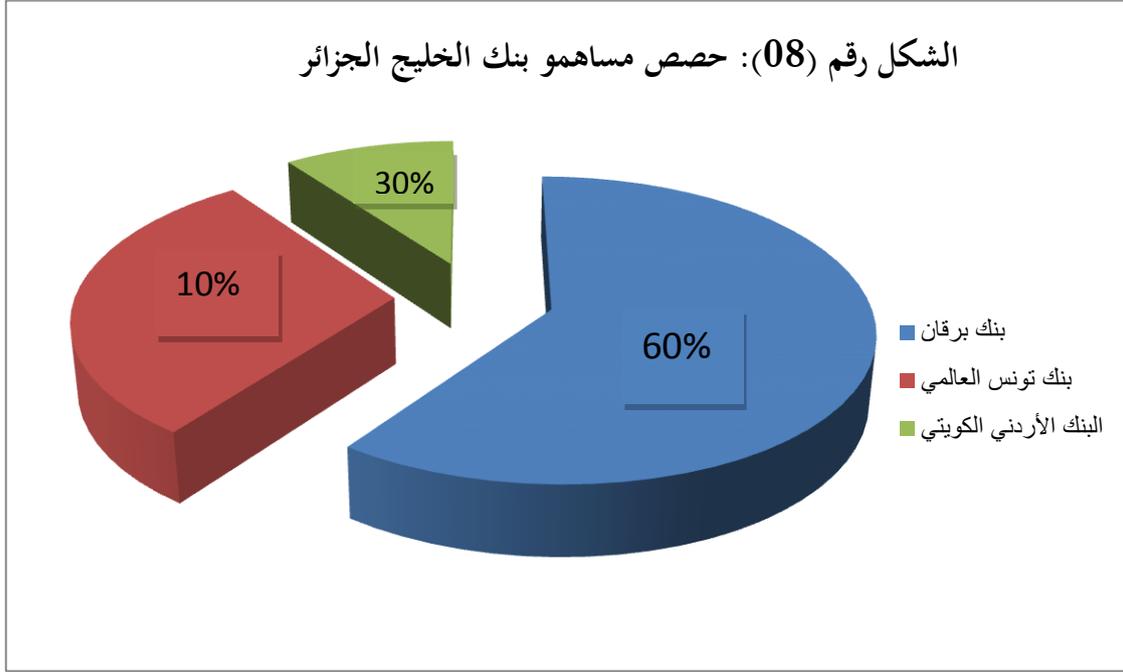
والبنك الأردني الكويتي. نتائج البنك تشهد نموا كبيرا مستمرا لرأس المال واستثمارات كبيرة متنوعة شبكتها تضم 21 وكالة وأكثر من 120 جهاز صراف آلي.

- بنك تونس العالمي Tunis International Bank: تأسس هذا البنك في 1982، وهو أول بنك خاص في الخارج أنشئ في تونس، يوفر مجموعة كاملة من الخدمات المالية الدولية للشركات الدولية والمؤسسات المالية والحكومات والأفراد بما في ذلك عمليات الصرف الأجنبي والسوق النقدية في كل العملات القابلة للتحويل، وتمويل التجارة الدولية والخدمات الشخصية، العمليات البنكية التجارية والاستثمارية وبطاقات الدفع، لديه مكتب تمثيلي في طرابلس، ويملك 30% في بنك الخليج الجزائر والمساهم الرئيسي في هذا البنك هو الخليج المتحد بحصة 86% من رأس المال.
- البنك الأردني الكويتي Jordan Kuwait Bank: تأسس في عام 1976 وهو يعمل بنجاح في النظام البنكي الأردني، هو بنك تجاري يوفر لعملائه مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات البنكية موزعة عبر شبكة من 48 وكالة في الأردن، واثنين آخرين في فلسطين وقبرص ويشارك بحصة قدرها 10% في رأس مال بنك الخليج الجزائر منذ ماي 2008، البنك الأردني الكويتي أصبح فرع من بنك بركان بقيمة 51.10%.

 بنك بروتان BURGAN BANK driven by you	 بنك تونس العالمي Tunis International Bank	 البنك الأردني الكويتي JORDAN KUWAIT BANK
مساهمة عامة 1977 شركة مشاريع الكويت القابضة 55.27% والمؤسسة الوطنية للتأمين الاجتماعي 6% مدينة الكويت، الكويت	بنك تونسي ذو رأس مال خاص 10 جوان 1982 شركة مشاريع الكويت القابضة تونس العاصمة، تونس	النوع: مؤسسة مالية تاريخ التأسيس: 1976 الشركة الأم: بنك بركان المقر: عمان، الأردن

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المتوفرة في التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

ويمكن عرض حصص مساهمو بنك الخليج الجزائر في الشكل التالي:



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المتوفرة في التقرير السنوي 2009، ص.3.

يظهر من خلال الشكل أعلاه أن الحصة الأكبر في بنك الخليج الجزائر تعود الى بنك برقان بنسبة 60% من اجمالي الحصص وهي نسبة كبيرة جدا مقارنة بباقي حصص المساهمون في البنك فهي تمثل ضعف النسبة التي تليها مباشرة والعائدة للبنك الأردني الكويتي والذي يمتلك 30% من بنك الخليج الجزائر، والنسبة الأقل تعود الى بنك تونس العالمي بـ 10%.

المطلب الثالث: المهام، الرؤية، القيم والتوجهات الاستراتيجية لبنك الخليج الجزائر

لبنك الخليج الجزائر قيم ومبادئ وتوجهات استراتيجية تساعده في التقرب إلى أهدافه والتقدم والتطور فالبنك يرغب في الالتزام مدى الحياة مع عملائه الداخليين والخارجيين فهو يختار النوعية والأمن والاستقرار مع التعهد بالثبات والمداومة في نشاطاته¹.

الفرع الأول: مهام بنك الخليج الجزائر

مهمة البنك الرئيسية هي البقاء والاستمرار ودائما الاستماع إلى الشركات والأفراد، وذلك كي يستطيع تقديم تشكيلة من المنتجات المتطورة والخدمات المالية الشخصية، كذلك بما يتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية وأيضا المساهمة في إثراء حياة الجزائريين.

الفرع الثاني: رؤية بنك الخليج الجزائر

يعتبر بنك الخليج الجزائر نفسه أنه البنك الرائد في الجزائر لأنه حصل على ثقة عملائه، وأصبح الشريك الذي اختاروه لتحسين نوعية حياتهم نظرا لجودة وحيادية الخدمات البنكية التي يقدمها.

الفرع الثالث: قيم بنك الخليج الجزائر

تتمثل هذه القيم في:

- التقدم: يعيش بنك الخليج الجزائر التقدم يوما بعد يوم في طريقه ومواقفه، كما هو الحال في ثمرة أعماله وهو يعتمد قيمة التقدم في داخل البنك فرديا وجماعيا ثم يقدمه للخارج لتوفير قدر كبير من الإرضاء لعملاء.
 - الالتزام: بالنسبة للبنك فإن إعطاء الالتزام يعني أن يستثمر كليا في نجاح مهمته وأهدافه، ومشاركته الفعالة في الاستجابة للحاجات المتوقعة وإحساسه الشخصي المسؤول عن نجاحه، والالتزام من الداخل نحو الخارج لذلك فبنك الخليج الجزائر يلتزم كليا بالنجاح في الداخل مع موظفيه وعملائه الداخليين وبذلك يستطيع أن يلتزم بالنجاح لعملائه الخارجيين (الأفراد والمؤسسات في الجزائر).
 - الاعتراف: الاعتراف هو بالتأكيد الأمر الذي يرضي العميل، لذلك بنك الخليج يرغب في أن يجعل الاعتراف أفضل ادواته لتقديم الإرضاء لعملائه الداخليين والخارجيين.
 - الثبات: بالنسبة للبنك الثبات هو قيمة مرادفة للأمن والاستقرار والجدية ولذلك فالبنك دائما حاضر وموجود ليقوم بترقية هذه القيمة.
- وعند الحديث عن البنك فنحن نتحدث عن المال ولما نتحدث على المال فنحن نتحدث عن النقدية المكافئة على مجهوداته ووسيلة لتحقيق المشروعات.

¹-Rapport Annuel 2010, p.p.5-6.

الفرع الرابع: التوجهات الاستراتيجية لبنك الخليج الجزائر

ترتكز هذه الاستراتيجية على خمس مجالات¹:

- إدارة الموارد الشاملة: هذا يندرج ضمن كل الإجراءات المتخذة من قبل البنك من أجل تحقيق جودة الخدمات البنكية مع كل العملاء، ويتعلق الأمر بعدة مجالات مثل جودة الخدمات والمنتجات والبنية التحتية وإدارة المخاطر وما إلى غير ذلك.
- توسيع شبكة الوكالة: لكي يكون البنك دائما أقرب إلى عملائه وليس لهم بالتمتع بالمنتجات والخدمات العالمية المتقدمة المصممة لاحتياجاتهم المحلية.
- توسيع عروض المنتجات والخدمات من أجل تلبية جميع التوقعات.
- إدارة موارد بشرية تركز على الإنجاز بهدف تزويد جميع موظفيه بحياة مرضية ومحفزة، وقد اعتمد بنك الخليج الجزائر سياسة لإدارة الموارد البشرية ونتائج مجزية من أجل التنمية البشرية والمهنية.
- نمو حصته السوقية وغزو السوق: يركز البنك سياسته التجارية على منطق نمو حصته السوقية وغزو السوق للمشاركة في الازدهار الاقتصادي للجزائر وإثراء الجزائريين.

المطلب الرابع: تقديم وكالة عناية وهيكلها التنظيمي

ان محل الدراسة في هذه الدراسة التطبيقية هو بنك الخليج الجزائر عموما، ووكالة عناية تعتبر المصدر الذي زوّدنا بالمعلومات والمعطيات المختلفة حول البنك، نشاطه وخدماته، والقوائم المالية للبنك واللائحة لحساب المردودية البنكية، ولهذا ارتأينا أنه من الضروري عرض تقديم لوكالة عناية بنك الخليج الجزائر التي أجريننا تربعنا فيها وهي وكالة عناية (1).

الفرع الأول: تقديم وكالة عناية

أنشئت وكالة عناية (1) في 01 جوان 2008 بعد الحصول على تصريح من بنك الجزائر، وهي تحمل الرمز 28 بين وكالات بنك الخليج الجزائر، وبدأت مباشرة بمزاولة مختلف العمليات المتعارف عليها التي من المفروض أن يقوم بها أي بنك، قبول الودائع ومنح القروض وكانت أول خدمة انطلق بها نشاط الوكالة في 2008 هي القرض الاستهلاكي المخصص لشراء السيارات والموجه للخوادم وقروض ممنوحة للتجار (قروض الاستغلال وقروض الاستثمار) وبلغ عدد العمال حينها 6 عمال. تقع الوكالة في شارع أول نوفمبر بعناية. وهي مجهزة بكل الوسائل الحديثة.

شهد نشاط الوكالة نموا مع مرور الزمن وتزايد عدد العملاء وتزايدت احتياجاتهم وطلبتهم الأمر الذي أدى بالضرورة الى زيادة عدد العمال لمسايرة حجم النشاط ليصل سنة 2015 العدد الى 14 عامل².

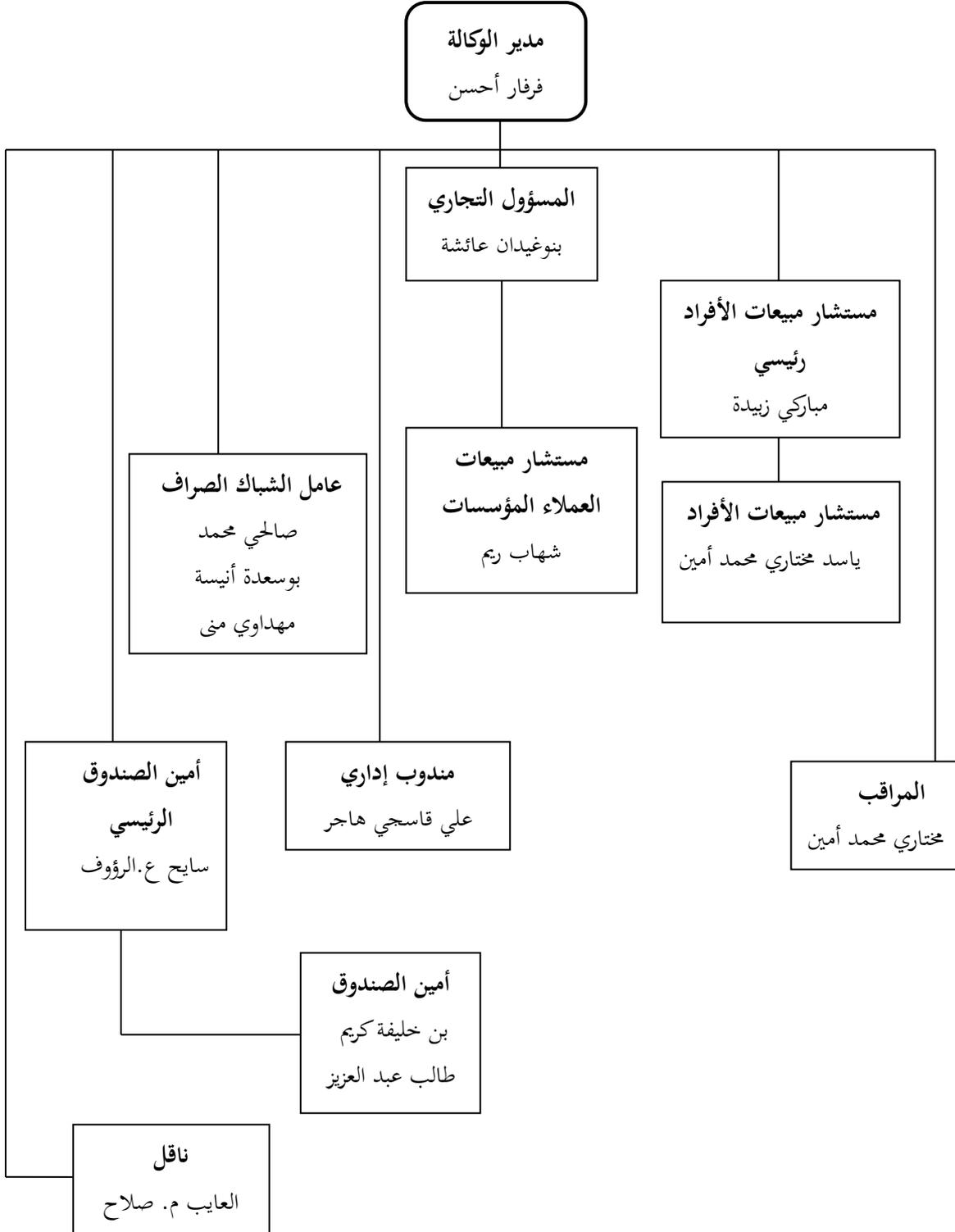
¹-Rapport Annuel 2010, p.7.

²- مقابلة مع السيد فرفار أحسن مدير وكالة عناية (1)، يوم 2015/04/26 بمقر الوكالة بعناية.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لوكالة عناية

ويمكن عرضه كالآتي: (أنظر الملحق 02)

الشكل رقم(09): الهيكل التنظيمي لوكالة عناية



المصدر: بالاعتماد على الملحق رقم (02).

ويمكن عرض شرح مفصل للهيكل التنظيمي لوكالة عنابة (1) كما يلي¹:

1- مدير الوكالة Directeur D'agence:

ويعتبر الممثل الرئيسي للبنك على مستوى الوكالة وهو المسؤول عن توفير التنظيم الإداري والتشغيلي للوكالة وتنميتها التجارية مع الاهتمام المستمر بإدارة الجودة والمخاطر، كذلك تحقيق الأهداف الاستراتيجية والمالية التي حددتها إدارة البنك، وضمان الشفافية الاقتصادية للبنك وإدارة ميزانية الوكالة، كذلك من مهامه السهر على مراقبة نظامية الحسابات في الوكالة والتأكد من سير العمليات الإدارية والتشغيلية وإجرائها في إطار قانوني مع مهمة إدارة موظفي الوكالة والإشراف عليهم. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عنابة السيد: فرفار أحسن.

2- المسؤول التجاري Responsable Commercial:

من المهام الرئيسية للمسؤول التجاري هي الإشراف على فريق المبيعات وتنشيطهم من أجل مساعدته في تحقيق أهداف العمل النوعية والكمية التي تتعلق بالوكالة، كما أنه يشرف على تسيير محافظ العملاء وضمان إدارتها مع تزويد العملاء من جميع المنتجات التي يقدمها البنك، واحترام تطبيق القرارات الائتمانية ومراقبة فتح الحسابات والإشراف على العمليات ذات الطبيعة الإدارية والإشراف أيضا على تحليل الملفات والقروض للمؤسسات والأفراد كذلك التنسيق مع المشرف الإداري لضمان سلاسة العمل وتطبيقه بشكل يتوافق مع قوانين العمل واللوائح والتنظيمات، بالإضافة إلى وضع ضمانات لجميع المنتجات المسوقة من طرف الوكالة لعملائها والكثير من المهام الأخرى التي يقوم بها في إطار تحقيق الجودة وإدارة المخاطر. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عنابة السيدة: بنوغيدان عائشة.

3- المراقب Contrôleur:

مهمة المراقب الأساسية هي ضمان وحسن الرقابة على جميع المعاملات التي تقوم بها الوكالة في سياق إدارة المخاطر التشغيلية، أيضا التحقق من العمل اليومي الجاري للشباك والصندوق للزبائن من أفراد ومؤسسات وكذلك مراقبة العمليات ذات الطابع الإداري والتدقيق في الحسابات الإدارية والقانونية والقيام بالمراجعة الداخلية ومراقبة الحسابات وصحة المعلومات وانسجامها مع القوانين. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عنابة السيد: مختاري محمد أمين.

4- المشرف الإداري Superviseur Administratif:

وهو المشرف على أمين الصندوق، وعامل الشباك والأعوان من أجل تحقيق أهداف الوكالة، ومن مهمته تقديم الخدمة للعملاء في إطار تحقيق الجودة وإدارة المخاطر والتأكد المستمر من سير العمل في جو إيجابي يعمل على تحقيق الأهداف، وأيضا الإشراف والتدقيق من تنفيذ العمليات البنكية الجارية في الشباك مع للزبائن من الأفراد والمؤسسات ومعالجة شكاوي العملاء.

¹ - بناء على معلومات مستخرجة من الوثائق الداخلية للبنك.

كما يقوم بتشغيل وإيقاف نظام الحاسوب وضمان إدارة الأرشيف والتحقق من صحة العمليات التي يقوم بها مستشاري مبيعات العملاء من الأفراد والمؤسسات وضمان مسك الدفاتر والسجلات للوكالة بالإضافة إلى ضمان الالتزام بالوثائق القانونية الصادرة والواردة.

5- مستشار مبيعات العملاء (المؤسسات) :Commerciale Clientèle Conseiller

من مهامه إدارة محفظة العملاء (المؤسسات) وتجهيز العمل من مجموعة المنتجات التي يقدمها البنك وكذلك إدارة حسابات العملاء (فتح، تغيير، غلق) وفقا للقرارات التنظيمية، وتنفيذ كل العمليات الجارية اليومية لزبائن المؤسسة برعاية خاصة، وتسيير الكفالات والضمان الاحتياطي وإدارة قروض الاستثمار وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية، ومعالجة المعاملات مع الدول الأجنبية. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عناية السيدة: شهاب ريم.

6- مستشار مبيعات العملاء (الأفراد) :Conceiller Clientèle de Particulier

ويقوم بنفس عمليات مستشار مبيعات العملاء للمؤسسات لكن لصالح الأفراد وليس المؤسسات كتسيير حسابات العملاء من الأفراد (فتح، تغيير، غلق) وتسيير القروض الموجهة للأفراد، وتجميع وتحليل سجلات القروض. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عناية السيدة: مباركي زبيدة.

7- مندوب إداري :Delegue au Back Office

لدى المندوب الإداري مجموعة من المهام الرئيسية كتوفير ضمان إجراء عمليات Back Office¹ مع احترام القوانين المعمول بها في البنك في إطار الجودة والدقة، كذلك يقوم بإدارة الحسابات والحفاظ على ملفات العملاء وتسيير دفاتر الصكوك والتصريح بالشيكات الغير مدفوعة، كذلك تجهيز المعاملات على الفواتير والشيكات والتحويلات، وفقا للإجراءات وإدارة السندات وجميع الأوراق التجارية. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عناية السيدة: علي قاسجي هاجر.

8- أمين الصندوق :Caissier

وهو المسؤول عن الصندوق وعن ضمان بشكل مستمر عمليات الصندوق مع العملاء وحسن سيرها احتراماً للممارسات والإجراءات السارية المفعول بها في البنك، كما يسهر على ضمان تسوية الحسابات. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عناية كل من السيد: بن خليفة كريم والسيد طالب عبد العزيز.

9- عامل الشباك الصراف :Guichetier Payeur

يعمل عامل الشباك الصراف على ضمان السير الحسن وبشكل مستمر لمختلف العمليات البنكية مع احترام الإجراءات المعمول بها في البنك، كما يعمل على ضمان تسوية الحسابات والمحافظة على سجل الصندوق وضمان السرية التامة للمعاملات، كما يجري نيابة عن العملاء جميع ومختلف العمليات الإدارية (كسحب وتحويل

¹ - مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص. 16.

الحسابات، صرف الشيكات وإصدار الشيكات البنكية وخصم الشيكات... الخ بالإضافة إلى تنفيذ عدة مهام أخرى ضرورية لحسن سير العمل، ووضع استعراض دوري للأنشطة وتقديم الاقتراحات. ويتولى هذه المهمة على مستوى وكالة عناية كل من السيد صالح محمد والسيدة مهداوي منى والسيدة بوسعدة أنيسة.

المبحث الثاني: الخدمات المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر

يعرض بنك الخليج الجزائر مجموعة غنية من الخدمات المتنوعة والمبتكرة، والتي يسعى من خلالها تلبية جميع احتياجات وتطلعات عملائه، وهي مقسمة كأى خدمات بنكية الى خدمات الايداع وخدمات القروض، لكن يبقى لبنك الخليج الجزائر لمستته الخاصة بخلق خدمات بنكية خاصة به ضمن هذين المجموعتين ملائمة لعملائه، ومؤخرا ظهرت مجموعة جديدة في تصنيفات خدمات البنوك أو أنواع خدمات البنوك وهي الخدمات الحديثة أو التكنولوجية والتي يوليها بنك الخليج الجزائر أهمية كبيرة، لإدراكه للأثر الكبير الذي قد تتركه عمليات تحديث الخدمات البنكية ومسايرة التطورات الحاصلة والتحويلات والاعتماد على التقنيات الحديثة والسير وفق النزعات السائدة في المحيط البنكي العالمي، وبهذا يمكن عرض الخدمات البنكية التي يقدمها بنك الخليج وفق تصنيف ثلاثي كالآتي: (أنظر الملاحق 03، 04، 05)

المطلب الأول: خدمات الإيداع

- الحساب الجاري: يفتح هذا الحساب للأشخاص الطبيعيين والمعنويين (تجار، صناعيين، فلاحين مؤسسات تجارية)، الذين يمارسون نشاطا تجاريا، ويمكن أن يكون هذا الحساب مدينا ولا تنتج عن الحساب الجاري أي فوائد.
- حساب الشيكات (الصكوك): هذا الحساب يفتح للأشخاص والأفراد المعنويين الذين لا يمارسون أي نشاط تجاري كالموظفين والجمعيات، وهو حساب لا يدر فوائد يستطيع صاحبه سحب النقود متى شاء باستعمال الشيكات، ويجب أن يكون حساب الشيكات دائما دائما.
- الإيداع لأجل: الودائع لأجل لا يلتزم البنك بدفعها إلا في الآجال المحددة للوديعة، وحساب الودائع لأجل مفتوح لصالح الافراد الطبيعيين والمعنويين، ويشترط أن لا يقل مبلغ الوديعة عن 10 آلاف دينار جزائري لمدة إيداع أدناه 3 أشهر وأقصاه عشرة سنوات، وفي نهاية مدة الإيداع المتفق عليها بين البنك والمودع يحق لهذا الأخير استرجاع الوديعة مضاف إليها قيمة الفوائد.
- أدونات الخزينة: وهو عبارة عن إيداع لأجل منتج للفوائد، وهي عبارة عن سندات إسمية للسند مضاف إليها الفوائد المترتبة عنها¹.
- دفتر التوفير: وهو وسيلة ادخار سهلة، آمنة تمنح العملاء فرصة استثمار الأموال وفي نفس الوقت إمكانية التصرف بها بكل حرية وفي أي وقت يحرر الحساب بالدينار الجزائري.
- دفتر التوفير التساهمي: وهو وسيلة ادخار سهلة، آمنة تمنح العملاء فرصة استثمار الأموال وفي نفس الوقت إمكانية التصرف بها بكل حرية وفي أي وقت في إطار مطابق لمبادئ الشريعة الإسلامية أي أنه

¹ - مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص.12.

يحصل على أرباح بدل الفوائد عكس دفتر التوفير الأزرق الكلاسيكي¹ ويتم فيها السحب بدون أي قيود مع حرية الإيداع ويتم أيضا توزيع الأرباح التساهمية على المبالغ المدوعة يبدأ من أول يوم لأول أسبوعين بعد الإيداع وعمليات السحب تحتسب من أول يوم للخمسة عشر يوم جارية².



المطلب الثاني: خدمات الإقراض

لجأ بنك الخليج الجزائر إلى منح العديد من القروض في سنة 2008، منها القرض الاستهلاكي المخصص لشراء السيارات والموجه للخوادم من جهة ومن جهة أخرى قروض الاستغلال (قصيرة المدى) وقروض الاستثمار (الموجهة لاقتناء التجهيزات و المعدات) ونوجزها في ما يلي³:

- القرض العقاري Bayti: تم تبني هذا النوع من القروض سنة 2009، وهو قرض موجه لتمويل بناء السكن أو توسيعه، ويمنح للعملاء الذين لديهم دخل شهري منتظم ومدة تسديد القرض تمتد حتى إلى 25 سنة مع اختلاف الوثائق المطلوبة لكل فئة على حدى.



¹ - مقابلة مع السيد فرفار أحسن مدير وكالة عنابة (1)، يوم 2015/05/11، بمقر الوكالة بعنابة.

² - الموقع الرسمي لبنك الخليج الجزائر، مرجع سبق ذكره، تاريخ الاطلاع 2015/04/25.

³ - مجلة بنك الخليج الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص.13.

- قرض مهنة Proline: مع بداية سنة 2010 قام بنك الخليج الجزائر بمنح قرض مهنة Proline من القروض، والذي يمنح لأصحاب المهن الحرة والتجار لتمويل مشاريعهم المهنية لجميع الاحتياجات البنكية ويوجد عدة أنواع للتمويل:
 - تمويل المخزون: وهو تمويل سنوي متجدد تصل قيمته إلى 5 ملايين دينار جزائري.
 - تمويل شراء معدات ومركبات آلية: ومدته 6 سنوات ويصل التمويل إلى 80% من ثمن المعدات المراد تمويلها.
 - تمويل اقتناء محل تجاري (مكتب): وتصل مدة القرض إلى 6 سنوات.
 - قرض مهنة (مراجعة وسلام): وهو قرض يمنح لأصحاب المهن الحرة والتجار لتمويل مشاريعهم وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية لجميع الاحتياجات المصرفية وهي:
 - مهنة proline سلام: وهو قرض لتمويل احتياجات الاستغلال (تمويل المخزون).
 - مهنة proline مراجعة: وهو قرض لتمويل احتياجات المؤسسة لشراء معدات ومركبات آلية.
- crédit bail: وهو يندرج ضمن فئة القروض للمؤسسات، فكل عام مشاركة ومساهمة بنك الخليج الجزائر في تمويل الاقتصاد الوطني، تزيد وتنوع من حيث طبيعة القرض خاصة المتعلق منها بقطاع الأعمال المالية، سجلت سنة 2013 بداية وانطلاق خط أعمال جديد بالنسبة للبنك هو لتأجير المعدات (في مرحلة اختبار حتى نهاية 2013 وهو أقصى حد للمعطيات التي تحصلنا عليها للدراسة) وهي خدمة مطلوبة جدا من عملاء البنك بالنظر الى ايجابيتها، هذا النوع من التمويل جاء كاستجابة لطلب فئة محددة من العملاء يرغبون في الانخراط في استثمارات منقولة أو غير منقولة ولا تملك ضمانات كافية¹.

المطلب الثالث: الخدمات الحديثة

بالنظر الى ملخص الأنشطة الرئيسية لبنك الخليج الجزائر نتوصل الى أن بنك الخليج الجزائر يعتبر مرجع في مجال الابتكارات التكنولوجية، فهو لا يكتفي بتتبع وعرض خدمات متطورة كتلك السائدة في السوق بل يسعى دائما الى الابتكار وأن يكون الرائد والسباق في ذلك وأن يتخطى حدود التنافس مع البنوك المنافسة في تقديم خدمات وفقا للتكنولوجيات الحديثة أو في الاعتماد في طرق وأساليب العمل على الطرق الحديثة المبتكرة، فبنك الخليج الجزائر كان من السباقين في التخلي عن القيام بعمليات المقاصة تقليديا واعتماد المقاصة الالكترونية فضلا عن تقديمه لمجموعة جد متنوعة من الخدمات والمنتجات التكنولوجية الحديثة، كم أنه يواصل استراتيجيته كبنك عالمي بشبكة ممتدة بهدف الاقتراب أكثر من العملاء بجميع الخدمات والمزايا وتغطية كافة شرائح العملاء. ويمكن شرح اهتمام بنك الخليج الجزائر بسعيه الحثيث خلف كل ما هو تكنولوجي وحديث في بضع نقاط:

¹ -Rapport Annuel 2013, p24.

- ففي سابقة هي الأولى من نوعها في الجزائر تم سنة 2012 فتح في الشارع الرئيسي لوسط العاصمة وكالة Self banking تابعة لبنك الخليج الجزائر توفر للعملاء خدمات بنكية تكنولوجية ذات جودة عالية.



وكالة Self banking تابعة لبنك الخليج الجزائر في الجزائر

وخدمة Self Banking (الصيرفة الذاتية) هي خدمة تسمح للعميل من خلال أجهزة الصّراف الآلي إجراء مختلف العمليات البنكية (السحب، إيداع الصكوك، الإيداع النقدي، طلب دفاتر الصكوك، والبطاقات البنكية "CIB" ساهلة"، الاطلاع على وضعية الحسابات...) طبعاً كل هذا دون التدخل من طرف موظفي البنك وهذه الخدمة متوفرة 7/7 أيام و24/24 ساعة¹. وتمّ إعلان هذه الخدمة في الجرائد والموقع الرسمي للبنك:

Self Banking AGB

الحصول على الكشوف البنكية

السحب والإيداع النقدي

Self Banking

أيام/7 24 ... ساعة/24

إيداع الصكوك

بنك الخليج الجزائر يطلق خدمة "Self Banking"

الجزائر : 01. شارع ديدوش مراد. الجزائر الوسطى.
وهران : 22. حي الأمير عبد القادر الصديقية. وهران.
وعن قريب سيدي فرج : فندق المنار مركب السياحي
سيدي فرج. سنطاوالي.

الخدمات : سحب النقدي - الإيداع النقدي - إيداع الصكوك - الإطلاع على
وضعية الحسابات - الحصول على الكشوف البنكية - طلب دفاتر الصكوك
و البطاقات البنكية.

متوفرة 7 أيام/7. 24 ساعة/24 - بيئة آمنة - قرب - سرعة - رفاهية.

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

لينك أسهل

www.ag-bank.com

المصدر: جريدة النهار الجديد، العدد1333، الاثنين 27 فيفري 2012، ص.12.

¹ - من الموقع الرسمي لبنك الخليج الجزائر، مرجع سبق ذكره، تاريخ الاطلاع: 2015/05/05.

- كما تمّ اطلاق في نفس السنة (2012) ولأول مرة في الجزائر أيضا خدمة Drive Banking: وهو جهاز صراف آلي مصمم خصيصا ليعمل للعملاء بسحب النقود دون أن يتركوا سياراتهم.

- حيث يعمل بنك الخليج الجزائر دائما إلى في التوسع في تقديم الخدمات والمنتجات البنكية خاصة في المجال النقدي حيث أصبح بنك الخليج الجزائر هو المقدم والموفر الأول لبطاقة Visa platinum و MasterCard.

- جميع الخدمات المقدمة للعملاء بالعملاء الأجنبية تم تفعيلها في الواقع سنة 2013 بتطبيق البنك نظام *DHI/front office، وفي نفس سياق التنوع في الخدمات الذي ينتهجه البنك أصبحت جميع الـ ATM* التابعة للبنك تقبل بطاقات VISA و MasterCard. أيضا في سبيل التكامل تعرف التجارة الالكترونية الدولية تجسيد على أرض الواقع باستعمال بطاقات *CIB التي تسمح بالقيام بالمعاملات عبر الانترنت.

- تسهيل ومراجعة شروط الحصول على القرض السكني "بيتي".

- اطلاق مشروع هيكلي ومبتكر يقوم على إنشاء نظام لتدفق العمل "work-flow" من أجل اصلاح شامل للإدارة الآلية لعمليات معالجة العمليات الخاصة بالعملاء.

بالإضافة الى ذلك وضع تحت تصرف العملاء مجموعة أخرى من الخدمات الالكترونية الحديثة: أجهزة الصراف الآلي:

بنك الخليج الجزائر، يوفر أجهزة الصراف الآلي في جميع فروعها في أنحاء البلاد وفي المطار الدولي في الجزائر العاصمة، بطاقات السحب تسلّم مجاناً الى العملاء الذين لديهم رصيد لدى البنك، الـ DAB*، توفر خدماتها 24/24 ساعة و 7 أيام في الأسبوع.

ومن الخدمات التي يوفرها الموزع الآلي للأوراق ما يلي:

- سحب الأموال من البنك بالدينار.
- كشف الحساب¹.

AGB ONLINE: AGB Online

وهو الموقع الرسمي للبنك على شبكة الأنترنت، وهو يعتبر من خدمات بنك الخليج الجزائر المهمة للعملاء لما يقدمه من خدمات لهم ولغير العملاء أيضا، وذلك سواء بتوفير جميع المعلومات عن البنك وسياساته خدماته وطرق الحصول عليها أو بتوفير خدمات مبتكرة من خلال هذا الموقع، فبنقرة واحدة يمكن للعميل الاتصال مباشرة

* - front office وهو مصطلح انجليزي ويعني خدمة العملاء ويقصد به مجموعة الخدمات التجارية المقدمة من طرف المؤسسة لعملائها. من موقع:

Front office (Finance), Wikipédia l'encyclopédie libre, http://fr.wikipedia.org/wiki/Front_office_%28finance%29, le 06/05/2015.

* - ATM: Automatic Teller Machine. الصراف الآلي.

* - CIB: Carte Inter Bancaire.

* - D.A.B: Distributeur Automatique de Billets موزع آلي للأوراق

¹ - Synthèse des activités majeures de Gulf Bank Alegria, Rapport Annuel 2012, p.9.

بالبنك من خلال رصيده هناك، وهذا على مدار الساعة: 24/سا و 24/سا و 7 أيام في الأسبوع. هذا الموقع مخصص في الأصل لعملاء البنك من زوار الموقع حيث يقدم لهم خدمات أهمها:

- مراقبة الحساب.
- تحميل البيانات المتعلقة بالرصيد والحساب بصفة عامة على شكل PDF أو Excel .
- Simulation أو المحاكات التي يتيحها بنك الخليج الجزائر لعملائه عبر موقعه، والتي تعتبر إحدى صور تحديث البنك لخدماته. في موقع بنك الخليج الجزائر تتاح هذه الخدمة للعميل الذي يرغب في الحصول على قرض عقاري، حيث يدخل العميل الشروط التي يرغب الخضوع لها أو كتعبير آخر خصائص القرض التي يمكنه تحملها وسعر العقار الذي يرغب شرائه عن طريق القرض، يجري الموقع حسابات دقيقة ويجيب بالخدمة التي تستجيب للطلبات العميل ووفقا للشروط التي حددها وذلك بعرض خصائص القرض الذي يستجيب لما عرضه العميل وذلك بالإجابة عن طريق مبلغ القرض، مبلغ الأقساط الشهرية، مدة السداد ومعدل الفائدة.

ويمكن الاستفادة من هذه الخدمات بعد أن يقوم العميل بالاتصال عبر الموقع: www.ag-bank.com، ثم ادخال رقم العميل أو رمزه والرقم السري (كلمة المرور) الخاص به.

لقد لجأ بنك الخليج الجزائر إلى تحديث خدماته لمواكبة التطورات التكنولوجية وهذا لجلب المزيد من العملاء ولزيادة عوائده، فهو يقدم العديد من البطاقات الممغنطة والتي تعبر عن نزعة البنك نحو التطور والريادة في السوق الجزائري الذي يتميز بحدة المنافسة سواء من البنوك الجزائرية التي تسعى لفرض نفسها أو البنوك الأجنبية التي تتميز بسمعة وشهرة كبيرة في الأسواق العالمية وتكنولوجيات جد عالية، وفي هذا الإطار يتعامل بنك الخليج الجزائر مع إحدى كبريات الشركات العالمية في مجال البطاقات الممغنطة وهما شركتي فيزا و ماستر كارد، حيث يقدم مجموعتين متماثلتين من الخدمات لكلتا الشركتين، إضافة إلى البطاقات الخاصة بالبنك¹، حيث يتقاضى البنك عمولة تقدر بـ 0.5% من قيمة المبلغ عن كل المشتريات المسحوبات عن طريق البطاقات، وفي المقابل يحرص بنك الخليج الجزائر على مكافأة عملائه الأوفياء الذين لا يغيرون البنك ويجددون بطاقاتهم بعد انتهاء صلاحيتها والتي تقدر في المتوسط بـ 24 شهر (عامين) وهذا بخضم نصف المبلغ المخصص للتجديد عند كل طلب للتجديد، حيث يسدد العميل 50% فقط من المبلغ المطلوب².

¹ - الموقع الرسمي لبنك الخليج الجزائر، مرجع سبق ذكره، تاريخ الاطلاع 2015/04/25.
² - مقابلة مع السيد فرفار أحسن مدير وكالة عنابة (1)، يوم 2015/05/15، بمقر الوكالة بعنابة.



- ساهلة بطاقة الدفع اليومية: وهي بطاقة اعتمدها بنك الخليج الجزائر سنة 2009 لجلب المزيد من العملاء وتعد بمثابة وسيلة سحب ودفع آمنة ومرنة ومسيرة في كل مكان وفي جميع الأوقات، يستطيع صاحبها السحب وهي غير محدودة السقف وصالحة عبر كامل التراب الوطني، وسهلة الاستعمال والنقدية متوفرة 7 أيام/7 أيام و24 ساعة على 24.
 - VISA بطاقة مسبقة الدفع: أصدر بنك الخليج الجزائر البطاقة مسبقة الدفع فيزا في 14 جوان 2009 وهي بطاقة دولية وقابلة للسحب من ماكينات الصراف الآلي التي تحمل شعار VISA ومقبولة للدفع في المؤسسات التجارية التي تحمل نفس الشعار، وأيضا مقبولة للدفع عبر شبكة الإنترنت وهي صالحة لمدة 24 شهرا ويتم إعادة شحنها بكل بساطة.
 - بطاقة VISA AGB: وهي خدمة متاحة لكافة زبائن البنك أيا كان نوع الحساب المفتوح وذلك بالاطلاع على الحساب البنكي بمجرد نقره على الأنترنت، وهي بطاقة تسمح بسحب الأموال في الخارج عبر أجهزة DAB الحاملة لعلامة VISA، تم إصدارها هي الأخرى سنة 2009، تسمح بتسديد ثمن المشتريات في الخارج لدى المحلات المعتمدة من طرف visa، وتسمح أيضا بالتسوق عبر الإنترنت وهي بطاقة اسمية شخصية تابعة لحساب العميل، وهي خدمة متاحة متوفرة 7/7 و24/24 ساعة وهي مجانية.
- ويكمن الفرق بين بطاقة VISA AGB وبين VISA بطاقة مسبقة الدفع كون الأولى هي بطاقة رصيدها تابع لحساب العميل في البنك، أي أن لا رصيد ولا قيمة مستقلة وهما يتمثلان في رصيد العميل لدى البنك، فأى عملية يقوم بها العميل بواسطة بطاقة VISA AGB سوف تنقص من حساب العميل. وهي لها ميزات وسلبيات وأهم سلبية لها أن العميل قد يقضي على راتبه وجميع مدخراته لدى البنك مصدر البطاقة دون أن ينتبه لذلك.

- أما VISA بطاقة مسبقة الدفع هي بطاقة رصيدها مستقل عن رصيد العميل لدى البنك، حيث عندما يقرر العميل الحصول على هذه البطاقة فهو يخصص مبلغ يحول من رصيده الأصلي الى رصيد البطاقة، الرصيد المخصص للبطاقة لا يمكنه السحب منه مطلقا (لا يمكنه الحصول على السيولة الجاهزة بالسحب من الرصيد المخصص للبطاقة تحت أي ظرف)، فقط يستعمل البطاقة لمشترياته¹.
- بطاقات VISA: تبدو كبطاقة صراف آلي وتعمل كبطاقة ائتمانية وهي بطاقات إسمية ووسيلة سحب ودفع، بطاقة فيزا هي بطاقة دفع بالأورو أي أنها بطاقة لحساب بالعملة الأوروبية. ويعرض بنك الخليج الجزائر عدة أشكال من بطاقة فيزا:
 - La carte Visa Classique: وتم اطلاقها سنة 2009، ويقدر الحد الأدنى لفتح أو للحصول على هذه البطاقة ثلاثة آلاف أورو.
 - La carte Visa Gold: وتم اطلاقها سنة 2009، ويقدر الحد الأدنى لفتح أو للحصول على هذه البطاقة خمسة آلاف أورو.
 - La carte Visa Platinum: وتم اطلاقها سنة 2013، ويقدر الحد الأدنى لفتح أو للحصول على هذه البطاقة عشرة آلاف أورو، وهي غير مخصصة لسائر العملاء بل موجهة فقط للطبقات الغنية ورجال الأعمال.
 - MasterCard ماستر كارد):
 - استمرارا لسياسة الابتكار وتطورها، قام بنك الخليج الجزائر (*AGB) برفع مستواه بعرضه البطاقات الدولية AGB، وإطلاقها لأول مرة في الجزائر بطاقة " ماستر كارد" سنة 2009.
 - ماستر كارد هي بطاقة دفع بالدولار، كما أنها بطاقة عملية موثوقة وآمنة لتسوية عمليات الشراء في الخارج، من خلال المحطات الإلكترونية الدفع (TPE) بالإنترنت أو نقدا من أجهزة الصرف الآلي التي تقبل البطاقات التي تصدرها شركة ماستر كارد على مستوى القارات الخمس.
 - ماستر كارد هي بطاقة مسبقة الدفع (carte de débit)، ويمكن اجراء المعاملات بأي مبلغ لا يتعدى الحد اليومي أو الشهري.
- توسع بنك الخليج الجزائر في تقديم خدمة ماستر كارد بالإطلاق الرسمي MasterCard Platinum في سنة 2013. البطاقة مسبقة الدفع ماستر كارد بلاتينيوم أضيفت الى باقة الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر بهدف الاستجابة الى حاجات العملاء المتجددة. هذه البطاقة صالحة لمدة عامين، فهي تحمل شريحة الكترونية تعطي لصاحبها مستوى عالي من الأمن، وتقدم خدمات أخرى ومفيدة جدا في حالة فقدان أو سرقة البطاقة، بما

¹ - مجلة بنك الخليج الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص. 14.

* - abréviation de Alegria Gulf Bank.

في ذلك المساعدة في حالات الطوارئ مع إمكانية استبدال البطاقة (بطاقة الطوارئ) ولتوفير الخدمات النقدية (الطوارئ النقدية).

MasterCard Platinum AGB



MasterCard
PLATINUM

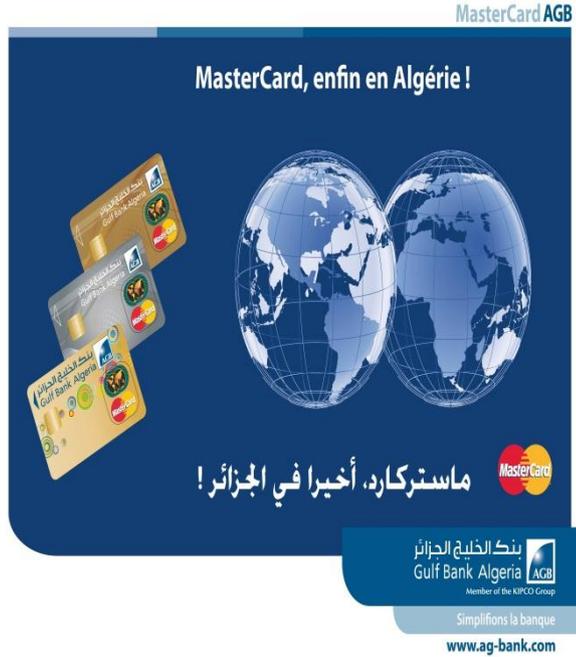
Après avoir lancé pour la première fois en Algérie les MasterCard, Gulf Bank Algeria met à votre disposition la nouvelle carte MasterCard Platinum.
Procurez-vous la carte MasterCard Platinum auprès de votre agence AGB et bénéficiez d'avantages exceptionnels.

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

Simplifions la banque
www.ag-bank.com

MasterCard AGB

MasterCard, enfin en Algérie !



MasterCard, enfin en Algérie !

ماستركارد، أخيرا في الجزائر!

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

Simplifions la banque
www.ag-bank.com

• E. paiement (الدفع الالكتروني):

وهو ما أصبح ممكنا من خلال البطاقة CIB "ساهلة" لبنك الخليج الجزائر، حيث تمكن هذه البطاقة من تسديد المشتريات من مواقع التسوق الالكترونية عبر شركة الانترنت بالخصم مباشرة من الحساب بالدينار لدى بنك الخليج الجزائر¹.

Païement ONLINE AGB

Payer vos achats en ligne,
désormais c'est possible.

تسديد مشترياتكم عبر الأنترنت.
يمكن الآن.



بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
Member of the KIPCO Group

Simplifions la banque
www.ag-bank.com

¹ - الموقع الرسمي لبنك الخليج الجزائر، تاريخ الاطلاع: 2015/05/02.

● Pull messages: وهي الخدمة التي تسمح للعميل بإدارة حسابه عن طريق الرسائل النصية (SMS)*
24/سا و7 أيام في الأسبوع سواء أكان في الداخل أو الخارج، أيا كان المشغل أو عقد اشتراك الهاتف، ويمكن الاشتراك في العقد SMS وتحديد الخيار المطلوب، كما أن هذه الخدمة متوافقة مع جميع العلامات التجارية لجهاز الهاتف المحمول، وهذه الخدمة للبنك يسمح للعميل أن يعرف رصيد حسابه أحدث الأقساط التي تخصم من حسابه، أسعار صرف العملات، حسابات الحركات الدائنة والمستحقة ... الخ.

وتوفر هذه الوحدة نوعين من الرسائل: رسائل الدفع (تحذير التلقائي) وسحب الرسائل (حسب الطلب).

■ MESSAGES PUSH: يرسل رسائل على فترات، بدأ بنك الخليج الجزائر في إتاحة هذه الخدمة للعملاء سنة 2009، حيث يقوم برنامج ELOGE SMS بإرسال رسالة نصية الى هاتف العميل (على الرقم المسجل مسبقا في قاعدة بيانات الزبائن الخاصة بالبنك) تعلمه بأي عملية تمت على حسابه. اليكم أمثلة عن هذه الرسائل النصية التي تصل العملاء:

- Votre compte n° xxxxx a enregistré un crédit de xxx xxx au jj/mm/aaaa.
- Le solde xxx xxx F de votre compte n° xxxxxxxx est créditeur de xx xxx.
- Le solde xxx xxx F de votre compte n° xxxxxxxx est débiteur de xxx xxx.
- Votre code secret pour accéder à ELOGE SMS est le xxxxxx.

كما يقوم البنك بعمليات التجارة الخارجية والتي تساعد على التطور في السوق الذي يزداد عولمة، ومنها توظيف الواردات والصادرات، ومن بين الخدمات التي تعتمد على التقنيات الحديثة التي اعتمدها بنك الخليج الجزائر والخاصة بدعم التجارة الخارجية خدمة مايل سويفت Mail Swift، والموجهة للتجار الذين يقومون بعمليات تصدير أو استيراد حيث تمكنهم هذه الرسائل من معرفة حالة عملياتهم متى أرادوا ذلك.

● كذلك القروض عن طريق الصندوق، السحب على المكشوف، كما يقوم بعمليات الخصم للأوراق التجارية.

● ويسعى بنك الخليج الجزائر لإضافة خدمات جديدة الى مجموعته الحالية وهي خدمات التأمين، انطلاقا من تأمين العقارات¹ حيث سيخوض البنك استثمارا جديدا في مجال التأمينات حيث سيفتح شركتين إحداهما بالشراكة مع سونطراك² ويهدف بنك الخليج الجزائر من ولوجه مجال تقديم خدمات التأمين

* - Short Message Service. خدمة للرسائل القصيرة.

¹ - مقابلة مع السيد فرفار أحسن مدير وكالة عنابة، يوم 11 /05/ 2015، بمقر الوكالة بعنابة.

² - إلهام بوثلجي، 300مليار.. رقم أعمالنا وكل معاملاتنا وفقا للشريعة، موقع الشروق أونلاين:

<http://www.echoroukonline.com/ara/mobile/articles/224114.html> ، تاريخ الاطلاع: 2015/05/18.

لتنوع خدماته والتكيف مع تطور النشاط البنكي واكتساب ولاء العملاء وتوسيع قاعدة تعامل البنك سواء مع عملاء جدد أو مع العملاء الحاليين للبنك بجذب المزيد من ادخاراتهم في مجالات متنوعة¹.

وجدير بالذكر أن بنك الخليج الجزائر يعتمد على التحديث ليس فقط في الخدمات التي يقدمها لعملائه بل حتى في نظم العمل، فالمقاصة تجرى إلكترونيا على مستوى البنك منذ نشأته في ديسمبر 2003، وفي تقييم الموظفين فإن تكوين الموارد البشرية من أهم اهتمامات البنك حيث يتم صرف 10 بالمئة من الميزانية على تكوين إطارات البنك لتقديم خدمات أفضل للزبائن².

المطلب الرابع: تسويق خدمات بنك الخليج الجزائر

ان تلك الجهود والموارد التي استثمرها بنك الخليج الجزائر في تحديث خدماته وتنويعها لن تحقق المطلوب منها على أكمل وجه ولن يبلغ البنك أهدافه المسطرة على ضوئها، والتي تتمثل أساسا في تبوؤ مكانة جيدة على خارطة البنوك في الجزائر الأمر الذي يتحقق من خلال التفوق في العديد من الجوانب والتي من أهمها الانفتاح على عصر السرعة وثورة المعلومات والتقنيات الحديثة، وطبعا الاستجابة الفعالة لاحتياجات العملاء بالسرعة والجودة المطلوبتين وبأسعار تنافسية مع أسعار السوق، هذه الخطط ستكون عقيمة اذا لم تصاحبها سياسة تسويقية محكمة يتبناها البنك، وتبني تكنولوجيا تسويق الخدمات وتطبيقها لتطوير البنك والعمل على تصميم تشكيلات عديدة ومتحددة من مزيج الخدمات التي يقدمها لعملائه، ووضع خطط لإثارة وجذب انتباههم وخلق الرغبة لديهم لمكونات المزيج الذي تعرضه.

الفرع الأول: سياسة التسعير في بنك الخليج الجزائر

تعتبر القرارات المتعلقة بالتسعير من القرارات الهامة في صياغة الاستراتيجية التسويقية لما لها من تأثير مباشر على أرباح البنك واستمراره في السوق البنكية وعلى جودة الخدمة وزيادة عدد العملاء. كما تجدر الإشارة إلى أن التسعير في البنوك يأخذ صورا عديدة منها معدلات الفائدة على القروض والودائع، وكذا تحديد الرسوم والأتعاب والعمولات التي يتقاضاها البنك مقابل الخدمة البنكية، وهنا نشير أن دور البنك في تحديد الأسعار خاصة المتعلقة بمعدلات الفائدة جد محدود لعدم وجود حرية كاملة للبنوك في تحديدها حيث يحد من قدرة البنوك التجارية على التحكم في أسعار خدماتها كالقيود التي يفرضها بنك الجزائر خاصة القيود المتعلقة بتحديد أسعار المنتجات البنكية، ويتيح مجالا محدودا جدا للبنوك في تحديد معدل الفائدة الذي تمنحه لعملائها.

¹ - الموقع الرسمي لبنك الخليج الجزائر، مرجع سبق ذكره، تاريخ الاطلاع 205/05/10.

² - إهام بوثلجي، مرجع سبق ذكره.

وبالنسبة للعمولات فهي تتحدد أيضا من طرف بنك الجزائر وتوزع على البنوك ويمكن للبنوك التجارية تقديم اقتراحات لبنك الجزائر من أجل رفع أو خفض أسعار العمولات والذي يقوم بدراسة الاقتراحات ثم يقوم بإبداء رأيه حولها واتخاذ القرار الذي يراه مناسبا¹.

الفرع الثاني: سياسة التوزيع في بنك الخليج الجزائر

تبرز أهمية عنصر التوزيع ضمن الأنشطة التسويقية المتكاملة في كونه يخلق المنفعة الزمنية والمكانية للخدمات البنكية، أي أن عنصر التوزيع يضمن إتاحة الخدمات للعميل في الوقت والمكان المناسبين. ويتوقف نجاح البنك في الوصول إلى أكبر عدد من العملاء على حسن اختياره لمنافذ التوزيع وهذا ما يفرض على البنك أن يختار منافذ توزيع الخدمة البنكية بعناية وبالشكل الذي يلي احتياجات ومتطلبات العملاء. ويعتمد بنك الخليج في توزيع خدماته البنكية على التوزيع المباشر وغير المباشر، التوزيع المباشر يتمثل في الوكالات والفروع المختلفة للبنك والمنتشرة عبر كامل التراب الوطني والتي قدر عددها 40 وكالة سنة 2015، أما التوزيع الغير مباشر فيتمثل في الموزعات المالية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى البنك، والشبائيك الآلية للأوراق النقدية التي تقع داخل مبنى البنك.

1- التوزيع الغير المباشر لخدمات بنك الخليج الجزائر:

يعتمد بنك الخليج في توزيع خدماته البنكية (سحب الأموال) عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية إن بنك الخليج الجزائر يبذل مجهودات كبيرة للتقرب من عملائه وتوفير أحسن الخدمات².

2- التوزيع المباشر للخدمات البنكية في بنك الخليج الجزائر:

ويظهر هذا التوزيع من خلال الانتشار الجغرافي لوكالات البنك في جميع الولايات تقريبا كل حسب ما تقضيه الحاجة فولاية الجزائر مثلا لوحدها تحتوي على 12 وكالة وهو أكبر عدد وكالات لبنك الخليج الجزائر في كامل الوطن³.

¹ - مجلة بنك الخليج الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص. 15.

² - نفس المرجع، ص. 16.

³ - نفس المرجع، نفس الصفحة.

جدول رقم (06): توزيع شبكة وكالات بنك الخليج الجزائر.

المنطقة	الوكالة	عدد الوكالات
الجهة الشرقية	عناية	2
	قسنطينة	1
	تبسة	1
	قالمة	1
	باتنة	1
	أم البواقي	1
	سكيكدة	1
	بجاية	1
	أقبو (بجاية)	1
	العلمة (سطيف)	1
	غرداية	1
	الوادي	1
	حنشلة	1
	الوسط	الجزائر
الجلفة		1
البويرة		1
برج بوعريريج		1
المسيلة		2
البليدة		1
بوسماعيل (تيزازة)		1
عين الدفلى		1
الأغواط		1
تيزي وزو		1
أدرار		1
الجهة الغربية	بشار	1
	تيارت	1
	الشلف	1
	مستغانم	1
	معسكر	1
	سعيدة	1
	سيدي بلعباس	1
	تلمسان	1
	عين تيموشنت	1
	وهران	3

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على المعلومات المتوفرة على الموقع الرسمي لبنك الخليج الجزائر.

الفرع الثالث: سياسة الترويج لبنك الخليج الجزائر

يعتبر الترويج من أهم العناصر في المزيج التسويقي، فبعد تحديد رغبات العميل وتصميم المنتجات البنكية المناسبة يأتي دور الترويج في إخبار وإقناع العميل بخصائص ومزايا الخدمات البنكية المقدمة له، ورغم أهمية النشاط الترويجي في ظل المنافسة نلاحظ أن جهود البنك في تبني سياسة ترويجية فعالة متواضعة تعتمد بالأساس على العملاء، عن طريق الاعتناء به وتوفير كل الظروف للحصول على خدمة جيدة فهو بطريقة غير مباشرة يقوم بترويج منتجاته عن طريق هذا العميل لأنه يعلم أن المحافظة على العملاء والاعتناء بهم وتوفير لهم أحسن الخدمات وأحدث التكنولوجيات التي تختصر الوقت والمال يؤدي إلى استقطاب المزيد من العملاء، بالإضافة إلى أنشطة ترويجية أخرى يقوم بنك الخليج الجزائر للترويج لخدماته لكن ليس بنفس التركيز ونذكر من بينها¹:

- الملصقات.
- الصحف
- المجلات.
- المواقع الإلكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي.

¹ - نفس المرجع، ص.17.

المبحث الثالث: تأثير تحديث الخدمات البنكية على مردودية البنك

يعتبر بنك الخليج الجزائر من الرّواد في تحديث الخدمات في السوق البنكي الجزائري فهو أول من أدخل البطاقات المسبقة الدفع الى الجزائر، وهو يسعى الى التميز عن طريق الحداثة بشتى الطرق والأساليب التي تمكنه من مواكبة العصر وتحديث خدماته البنكية وهو ما دفعه الى استثمار أموالا طائلة. وباعتبار أن الهدف الرئيسي لبنك الخليج الجزائر كأبي بنك تجاري خاص هو الحصول على أعلى قدر ممكن من الأرباح ومكافحة الملاك، فهل يتعارض تحديث الخدمات مع الهدف المرسوم للبنك؟ وهل ساهم التحديث في تحسين مردودية بنك الخليج الجزائر؟ هذا ما سنحاول اثباته من خلال المبحث الأخير.

المطلب الأول: استعراض أهم النتائج المساعدة على حساب المردودية

يتطلب حساب المردودية المالية والاقتصادية والتجارية استخراج بعض المعطيات وحساب أخرى من القوائم المالية لبنك الخليج الجزائر (الميزانية وجدول حسابات النتائج)، وعليه سوف نقوم بعرض شكل ملخص لميزانية البنك وجدول حسابات وذلك لحساب كل من النتيجة الصافية، والأموال الخاصة، ومجموع الأصول.

1- ملخص الميزانية: ويمكن عرض ملخص لميزانيات البنك عبر سنوات الدراسة الـ 8 في جداول تلخص النتائج والمعطيات الأساسية لحساب المردودية في:

الجداول رقم (07): ملخصات لميزانيات البنك طيلة سنوات الدراسة (2006-2013)

أنظر الملاحق (من 06 الى 11)

2006: الوحدة دج

2007: الوحدة ألف دج

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الخصوم
46862	حسابات التسوية	2998488892	حسابات التسوية
306210	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة	16183676504	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة
2500000	رأس المال	(6224859889)	رأس المال
13564	الاحتياطات	2500000000	الأرباح المحتجزة
135668	الأرباح المحتجزة	33353539771	نتيجة الدورة الصافية
523599	نتيجة الدورة الصافية	296310845278	مجموع الأموال الخاصة
3525903	مجموع الأموال الخاصة	109210567943	مجموع الخصوم
14545267	مجموع الخصوم		

2008: الوحدة ألف دج

المبالغ	الخصوم
78803	حسابات التسوية
359919	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة
2.500.000	رأس المال
39744	احتياطات
500761	الأرباح المحتجزة
1078468	نتيجة الدورة الصافية
4557695	مجموع الأموال الخاصة
27500183	مجموع الخصوم

2009: الوحدة ألف دج

المبالغ	الخصوم
98651232	حسابات التسوية
7819319	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة
543807516	مؤونة لمواجهة المخاطر والرسوم
10.000.000	رأس المال
93667697	احتياطات
1260875	الأرباح المحتجزة
1462551593	نتيجة الدورة الصافية
12207758232	مجموع الأموال الخاصة
27500183	مجموع الخصوم

2010: الوحدة ألف دج

المبالغ	الخصوم
166356	حسابات التسوية
34146	مؤونة لمواجهة المخاطر والرسوم
694395	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة
10000000	رأس المال
166795	فجوة إعادة التقييم
196946	الأرباح المحتجزة
2031054	نتيجة الدورة الصافية
13289692	مجموع الأموال الخاصة
57308763	مجموع الخصوم

2011: الوحدة ألف دج

المبالغ	الخصوم
545944	حسابات التسوية
61016	مؤونة لمواجهة المخاطر والرسوم
913129	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة
10000000	رأس المال
268348	فجوة إعادة التقييم
621452	الأرباح المحتجزة
2591296	نتيجة الدورة الصافية
15001185	مجموع الأموال الخاصة
75211482	مجموع الخصوم

2013: الوحدة ألف دج

المبالغ	الخصوم
4754711	حسابات التسوية
272340	مؤونة لمواجهة المخاطر والرسوم
1199395	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة
10000000	رأس المال
597867	فجوة إعادة التقييم
3307722	الأرباح المحتجزة
5035072	نتيجة الدورة الصافية
25167107	مجموع الأموال الخاصة
138962534	مجموع الخصوم

2012: الوحدة ألف دج

المبالغ	الخصوم
4365969	حسابات التسوية
279725	مؤونة لمواجهة المخاطر والرسوم
1435535	مؤونات لمواجهة المخاطر العامة
10000000	رأس المال
397913	فجوة إعادة التقييم
1298205	الأرباح المحتجزة
3999080	نتيجة الدورة الصافية
21776427	مجموع الأموال الخاصة
105239265	مجموع الخصوم

2- ملخص جدول حسابات النتائج: ويمكن عرض ملخص جدول حسابات النتائج عبر سنوات الدراسة الـ 8 في جداول تلخص النتائج والمعطيات الأساسية لحساب المردودية في:

الجداول رقم (08): ملخصات جدول حسابات النتائج طيلة سنوات الدراسة (2006-2013)

أنظر الملاحق (من 12 الى 17)

2007: الوحدة ألف دج

المبالغ	بيان
885149	النتاج البنكي الصافي PNB
523599	نتيجة الدورة الصافية

2006: الوحدة ألف دج

المبالغ	البيان
588054	النتاج البنكي الصافي PNB
333535	نتيجة الدورة الصافية

2009: الوحدة ألف دج

المبالغ	البيان
4757207	النتاج البنكي الصافي PNB
1462551	نتيجة الدورة الصافية

2008: الوحدة ألف دج

المبالغ	البيان
2576799	النتاج البنكي الصافي PNB
1078467	نتيجة الدورة الصافية

2010: الوحدة ألف دج

البيان	المبالغ
الناتج البنكي الصافي PNB	4644341
نتيجة الدورة الصافية	2031054

2011: الوحدة ألف دج

البيان	المبالغ
الناتج البنكي الصافي PNB	6320933
نتيجة الدورة الصافية	2591296

2012: الوحدة ألف دج

البيان	المبالغ
الناتج البنكي الصافي PNB	9562951
نتيجة الدورة الصافية	3999080

2013: الوحدة ألف دج

البيان	المبالغ
الناتج البنكي الصافي PNB	10520317
نتيجة الدورة الصافية	138962534

3- بنك الجزائر يرفع من الحد الأدنى لرأس المال للبنوك العاملة في الجزائر:

الأزمة المالية العالمية التي بدأت في الو.م.أ تم انتقلت الى العالم بأسره أثرت على الاقتصاد الجزائري خلال 2009 من خلال الانخفاض في أسعار والطلب على الهيدروكربونات، ومع ذلك فإنه لم يؤثر بشكل مباشر على النظام المالي والبنكي، في حين أن الانخفاض في الطلب الكلي الناتج عن الأزمة أدت إلى انكماش الصادرات من الهيدروكربونات، وبالتالي إلى انخفاض في إيرادات الميزانية، والحفاظ على الإنفاق العام في المستويات السابقة، - إلى جانب حقيقة أن البنوك الجزائرية لا تعمل في الأسواق المالية الدولية وبالتالي لم تلحظ خسائر على الأصول الخطرة - وهو الأمر الذي ساهم سنة 2009 في نمو الأعمال التجارية من الائتمان للاقتصاد وكان هذا الاتجاه هو الذي ساد في 2010 و 2011.

لم يتأثر القطاع البنكي والمالي الجزائري بالأزمة بالرغم من ذلك لم تبقى السلطات الجزائرية مجرد متفرج بل أجرت العديد من الاجراءات لتعزيز الاستقرار في النظام المالي الجزائري، تشمل إنشاء خلايا متخصصة لقياس عن كتب أكثر آثار الأزمة ومداهها واخضاع ومطابقة المعايير المحاسبية مع المعايير الدولية وتعزيز أدوات الرقابة التحوطية، رفع الحد الأدنى لرأس المال البنوك* 2,5 حتى 10 مليار دينار جزائري¹.

وهذا ما نصت عليه المادة 02 من النظام رقم 08-04 المؤرخ في 25 ذي الحجة عام 1429 الموافق لـ 23 ديسمبر 2008، المتعلق بالحد الأدنى لرأس المال البنوك والمؤسسات العاملة في الجزائر: "يجب على البنوك والمؤسسات

* - الحد الأدنى لمطلبات رأس المال: تحدد هذه الدعامة المتطلبات الدنيا لرأس المال الرقابي، أي كمية رأس المال التي يجب على البنوك تأمينها لتغطية المخاطر والتي تبلغ 8% من مجمل الموجودات الموزعة بالمخاطر (المخاطر الائتمانية، المخاطر التشغيلية، مخاطر السوق).

¹ - la banque d'Alger, **Rapport sur la stabilité du système bancaire algérien 2009-2011**, juin 2013, p.3.

المالية المؤسسة في شكل شركة مساهمة خاضعة للقانون الجزائري أن تمتلك عند تأسيسها رأسمالا محزرا كليا ونقدا يساوي على الأقل عشرة ملايين دينار 10.000.000.000 دج بالنسبة للبنوك المنصوص عليها في المادة 70 من الأمر رقم 03-11 المؤرخ في 27 جمادى الثانية عام 1424 الموافق لـ 26 أوت سنة 2003...¹ (أنظر الملحق 18)

المطلب الثاني: حساب مردودية بنك الخليج الجزائر (2006-2013)

سنتطرق في هذا المطلب إلى حساب كل من المردودية الاقتصادية والمالية، ومردودية الاستغلال (الربحية) لبنك الخليج الجزائر، وهذا بالاعتماد على الوثائق الداخلية للبنك، ويتطلب حسابها تحليل النتائج انطلاقا من جدول حسابات النتائج والميزانية، لذلك سننطلق في الحساب من سنة 2006 التي تأتي قبل السنة التي اعتمد فيها البنك أكبر خطوات في تحديث خدماته البنكية هي سنة 2009 بثلاث سنوات وإلى غاية 2013 لدراسة الفروقات والتغيرات بأكثر تمعن ودقة.

2006:

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 333535

مجموع الأصول: 10092106

$$ROA = \frac{333535}{10092106} \times 100 = 3.30\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 333535

الأموال الخاصة: 2963108

$$ROE = \frac{333535}{2963108} \times 100 = 11.26\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 333535

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 588054

$$\text{الربحية} = \frac{333535}{588054} \times 100 = 56.72\%$$

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 72، الصادرة في 26 ذي الحجة 1429 الموافق لـ 24 ديسمبر 2008 والمتعلق بالحد الأدنى لرأسمال البنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، ص.34.

:2007

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 523599

مجموع الأصول: 14545267

$$ROA = \frac{523599}{14545267} \times 100 = 3.59\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 523599

الأموال الخاصة: 3525903

$$ROE = \frac{523599}{3525903} \times 100 = 14.85\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 523599

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 885149

$$\text{الربحية} = \frac{523599}{885149} \times 100 = 59.15\%$$

:2008

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 1078468

مجموع الأصول: 27500183

$$ROA = \frac{1078468}{27500183} \times 100 = 3.92\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 1078468

الأموال الخاصة: 4557695

$$ROE = \frac{333535}{4557695} \times 100 = 23.66\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 1078468

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 2576799

$$\text{الربحية} = \frac{1078468}{2576799} \times 100 = 41.85\%$$

:2009

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 1462551

مجموع الأصول: 46214110

$$\text{ROA} = \frac{1462551}{46214110} \times 100 = 3.16\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 1462551

الأموال الخاصة: 12207758

$$\text{ROE} = \frac{1462551}{12207758} \times 100 = 11.98\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 1462551

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 4757207634

$$\text{الربحية} = \frac{1462551}{4757207} \times 100 = 30.74$$

:2010

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 2031054

مجموع الأصول: 57308763

$$\text{ROA} = \frac{2031054}{57308763} \times 100 = 3.54\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 2031054

الأموال الخاصة: 13289692

$$ROE = \frac{2031054}{13289692} \times 100 = 15.28\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 2031054

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 5353329

$$\text{الربحية} = \frac{2031054}{5353329} \times 100 = 37.94\%$$

:2011

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 2591296

مجموع الأصول: 75195055

$$ROA = \frac{2591296}{75195055} \times 100 = 3.45\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 2591296

الأموال الخاصة: 15001185

$$ROE = \frac{2591296}{15001185} \times 100 = 17.27\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 2591296

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 6320933

$$\text{الربحية} = \frac{2591296}{6320933} \times 100 = 40.99\%$$

:2012

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 3999080

مجموع الأصول: 105239265

$$ROA = \frac{3999080}{105239265} \times 100 = 3.79\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 3999080

الأموال الخاصة: 21776427

$$ROE = \frac{3999080}{21776427} \times 100 = 18.36\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 3999080

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 9562951

$$\text{الربحية} = \frac{3999080}{9562951} \times 100 = 41.81\%$$

:2013

1- حساب المردودية الاقتصادية ROA:

النتيجة الصافية: 503507

مجموع الأصول: 13896253

$$ROA = \frac{503507}{13896253} \times 100 = 3.62\%$$

2- حساب المردودية المالية ROE:

النتيجة الصافية: 5035072

الأموال الخاصة: 25167107

$$ROE = \frac{5035072}{25167107} \times 100 = 20.001\%$$

3- حساب المردودية التجارية (الربحية):

النتيجة الصافية: 5035072

المبيعات السنوية (الناتج البنكي الصافي) PNB: 10520317

$$\text{الربحية} = \frac{5035072}{10520317} \times 100 = 47.86\%$$

المطلب الثالث: تحليل مردودية بنك الخليج الجزائر (2006-2013)

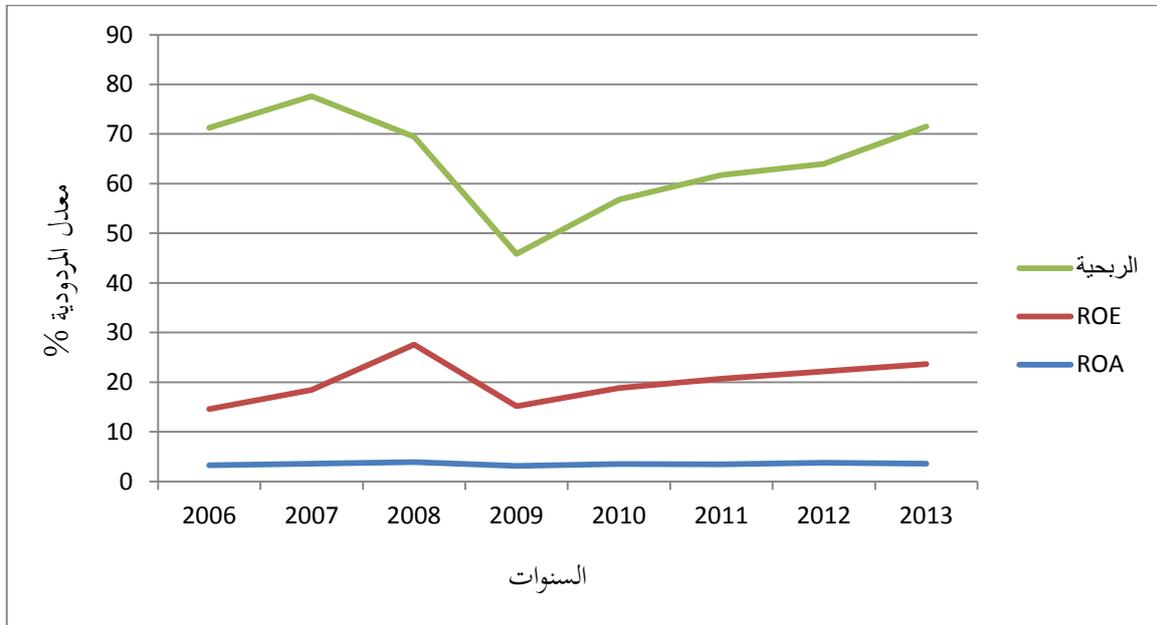
بعد أن قمنا بحساب المردوديات وعرض النتائج نقوم في هذا المطلب بتحليل النتائج المتحصل عليها بالاعتماد على الأشكال البيانية التي توضح مسار تطور المردوديات خلال مسار الدراسة.

جدول رقم (09): تطور مردودية بنك الخليج الجزائر عبر سنوات الدراسة (2006-2013)

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
ROA%	3.30	3.59	3.92	3.16	3.54	3.45	3.79	3.62
ROE%	11.26	14.85	23.66	11.98	15.28	17.27	18.36	20.00
الربحية	56.72	59.15	41.85	30.74	37.94	40.99	41.81	47.86

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على القوائم المالية للبنك

شكل رقم (10): منحنى تطور مردودية بنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006-2013)



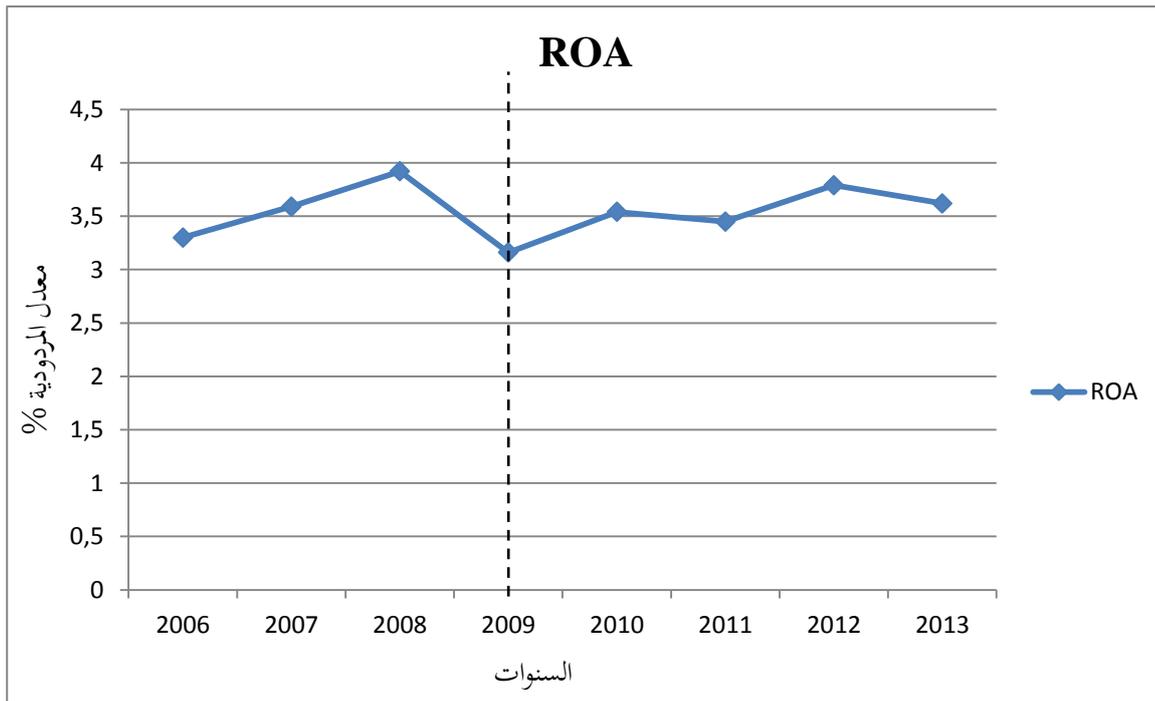
المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (09).

ملاحظة: تغيرات منحنى ROA غير واضحة وهذا لصغر الوحدة في معلم الفواصل مقارنة بالوحدات الأخرى ولهذا قمنا بعرض تطور كل مردودية على حدى.

التحليل: يمثل المنحنى ترجمة لمعطيات الجدول رقم(09)، وهو يعبر عن تطور مردودية بنك الخليج الجزائر عبر سنوات الدراسة (2006-2013)، هذه الفترة التي تتوسطها السنة التي خطى البنك فيها خطوة كبيرة في مجال تحديث خدماته البنكية وذلك باعتماد العديد من التحديثات، فسنة 2009 هي السنة التي عرفت ادخال العدد الأكبر من التقنيات الحديثة في خدمات البنك. إلا أننا لا يمكننا اجراء التحليل والمقارنة على طول هذه الفترة اذ أن ادراج الفترة (2006-2008) يجعل المقارنة غير مجدية نظرا للتغيير الهام الذي أجراه البنك على رأس ماله سنة 2008، وعلى هذا الأساس يقتصر تحليلنا على الفترة (2009-2013) هذا الأمر لن يؤثر على التحليل أو على العلاقة بين متغيري الدراسة لأن سنة 2009 تعتبر بمثابة سنة الأساس في تقييمنا للعلاقة لأن التحديث تم سنة 2009 لهذا أثر التحديث لن يظهر على نتائج نشاط البنك لنفس السنة بل تظهر في السنوات التي تلي ذلك ابتداء من سنة 2010 ثم 2011-2012-2013.

تحليل المردودية الاقتصادية:

شكل رقم (11): منحنى تطور المردودية الاقتصادية لبنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006-2013)

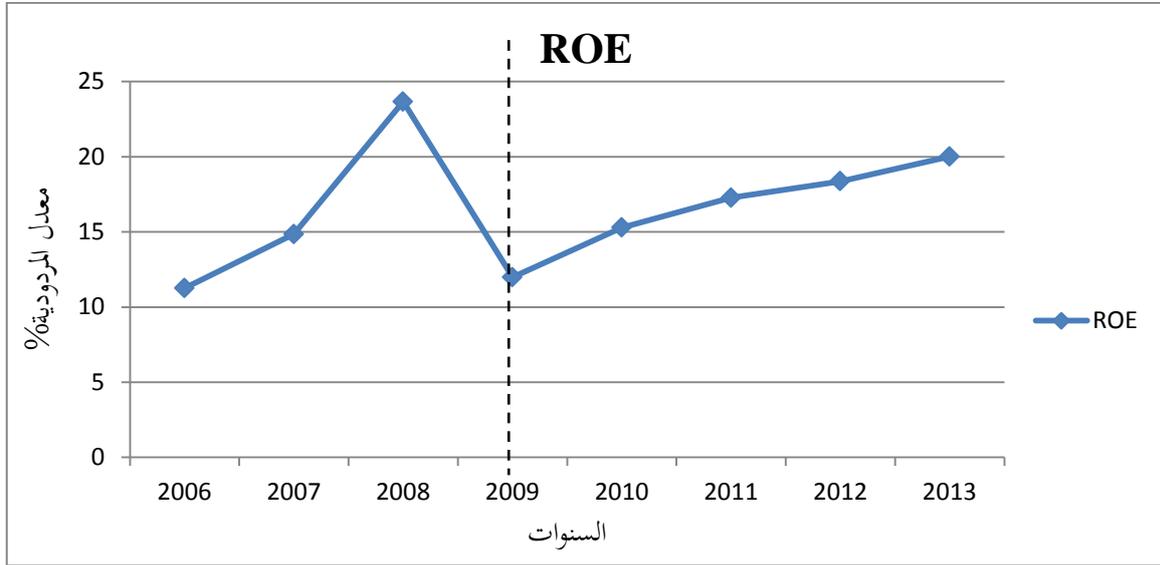


المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (09).

يظهر منحنى المردودية الاقتصادية عبر الزمن غير مستقر على العموم ذو اتجاه عام متزايد، حيث انتقلت من 3.16% كحد أدنى سنة 2009 الى 3.62% سنة 2013. وبلغت الحد الأقصى لها خلال أربع سنوات وهو 3.79% سنة 2012. ويقدر مقدار الزيادة الكلي في معدل المردودية بـ 0.46% بين عامي 2009 و 2013.

تحليل المردودية المالية:

شكل رقم (12): منحى تطور المردودية المالية لبنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006-2013)

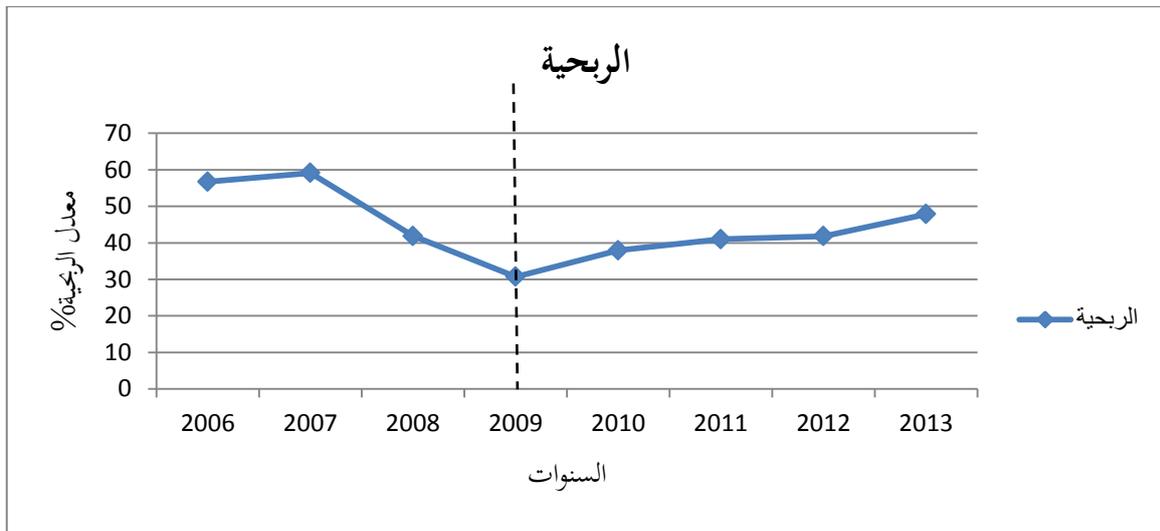


المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (09).

يعرف منحى المردودية المالية زيادة ملحوظة مستمرة خلال جميع سنوات الدراسة، حيث ارتفعت بمقدار 8.03% وهو مقدار معتبر للزيادة خلال أربع سنوات فلقد ارتفعت من 11.98% كحد أدنى سنة 2009 لتصل سنة 2013 الى 20.01% وهو الحد الأقصى.

تحليل المردودية التجارية:

شكل رقم (13): منحى تطور المردودية التجارية لبنك الخليج الجزائر سنوات الدراسة (2006-2013)



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (09).

يظهر من خلال المنحنى أن ربحية البنك في زيادة مستمرة عبر الزمن لكن بمعدل زيادة غير ثابت عبر السنوات، حيث بين عامي 2009 و2010 عرفت الربحية زيادة حادة بارتفاع معدلها خلال عام واحد فقط بـ 7.2%، ثم بعد ذلك انخفض معدل الزيادة مع بقاء الربحية في ازدياد لكن بوتيرة أقل حيث ارتفعت خلال عامين 2010 إلى 2012 بـ 3.87% ليسترجع المنحنى وتيرة الزيادة الحادة مرة أخرى بين عامي 2012 و2013 بمعدل 6.05% خلال عام واحد.

حققت المردودية التجارية أعلى مستوى لها سنة 2013 بـ 47.86% وعرفت أدنى مستوياتها سنة 2009 بمقدار 30.75%. إن التطور الملحوظ في معدل ربحية بنك الخليج الجزائر من خلال الشكل أعلاه دلالة على كفاءة البنك في تحقيق معدلات ربحية بصفة متزايدة، حيث نلاحظ أن معدلات الربحية في تزايد في السنوات التي تلت عملية تحديث الخدمات البنكية وتقدر الزيادة بـ 17.12%.

المطلب الرابع: دور تحديث الخدمات البنكية في تحسين مردودية بنك الخليج الجزائر

كما تمت الإشارة إليه في المبحث الثالث من الفصل الثاني فيما يخص الدور الذي يلعبه تحديث الخدمات البنكية في تحسين مردودية البنك فإن التحديث يؤثر بطريقة غير مباشرة على المردودية البنكية من خلال تأثيره المباشر على العديد من العوامل المؤثرة في تحديد معدل المردودية ومن أهمها: عدد العملاء (الحسابات، الودائع والقروض)، حجم المبيعات، الربحية. وهو ما سيتم اثباته أو نفيه من خلال اسقاط النظرية على البنك محل الدراسة وهو بنك الخليج الجزائر.

1- تأثير تحديث الخدمات البنكية لبنك الخليج الجزائر على عدد العملاء:

يظهر تأثير تحديث الخدمات البنكية الذي أجراه بنك الخليج الجزائر على عدد عملائه، حيث عرف هذا الأخير نموا كبيرا خلال السنوات التي تلت عملية التحديث، وواصل البنك تقربه من العملاء الذين اقترب عددهم من 100.000 عميل سنة 2013، حيث نما توظيف العملاء الجدد بـ 50.77% مقارنة مع العام السابق (2012) فعرف عدد حسابات العملاء زيادة ملحوظة قدرت بـ 55.95% بين عامي 2013 و2009 وهي السنة التي أجرى فيها البنك العدد الأكبر من عمليات التحديث في الخدمات المقدمة للعملاء بإدخال لأول مرة في السوق الجزائري بطاقات Visa و MasterCard مسبقة الدفع.

والجدول التالي يوضح الارتفاع الملحوظ في عدد حسابات العملاء لدى بنك الخليج الجزائر بعد سنة 2009.

جدول رقم (10): تطور عدد الحسابات التجارية لبنك الخليج الجزائر

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013
عدد الحسابات	19696	22737	32497	36601	49223	78686

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

يظهر الجدول السابق زيادة مستمرة لعدد عملاء بنك الخليج الجزائر عبر سنوات الدراسة حيث انتقل من 19696 سنة 2008 الى 78686 سنة 2013، حيث قدرت الزيادة بـ 3041 عميل بين عامي 2008 و2009، بينما قدرت بـ 9760 عميل بين عامي 2009 و2010، وهو فرق معتبر للزيادة على نفس الفترة وهي عام واحد، ولهذا يمكننا القول أن السنة التي تلت التحديث تم فيها جذب عدد كبير من العملاء بمعدل زيادة أعلا من المعهود به لدى البنك، ما يمكّننا من القول أن لتحديث الخدمات دور بارز في جذب المزيد من العملاء. الجدول التالي يعرض التطور الحاصل في ودائع العملاء لدى بنك الخليج الجزائر.

الجدول رقم (11): تطور الودائع لبنك الخليج الجزائر

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013
الودائع	13330	24830	38186	49990	75764	104442

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

يظهر من خلال الجدول أن ودائع البنك في زيادة مستمرة هي الأخرى، و قدرت الزيادة بين عامي 2008 و 2009 بـ 11500 و بين عامي 2010 و 2009 بـ 13356، وهي زيادة معتبرة. الحسابات هي التي سجلت نمو قوي في العدد بأكثر من 55949 حساب اضافي من 2009 الى 2013، في حين الودائع شهدت قيمة نسبية ذات أكبر زيادة قدرت بـ 79612، وساهم في تحقيق هذه الزيادة في كل من حسابات الشيكات و الودائع (دفاتر التوفير) التنشيط التجاري وتكثيف عمليات التسويق والترويج للخدمات الجديدة التي طرحها بنك الخليج الجزائر من جهة ومن جهة أخرى توطين الموظفين من عملاء البنك، وساهم في ذلك أيضا الخدمة المقدمة بما في ذلك جذب البطاقات مسبقة الدفع Visa و MasterCard والقروض العقاري وآجال الاستجابة لصرف الأموال والافراج عنها وهي ميزة تنافسية لبنك الخليج الجزائر التي تحظى بتقدير العملاء.

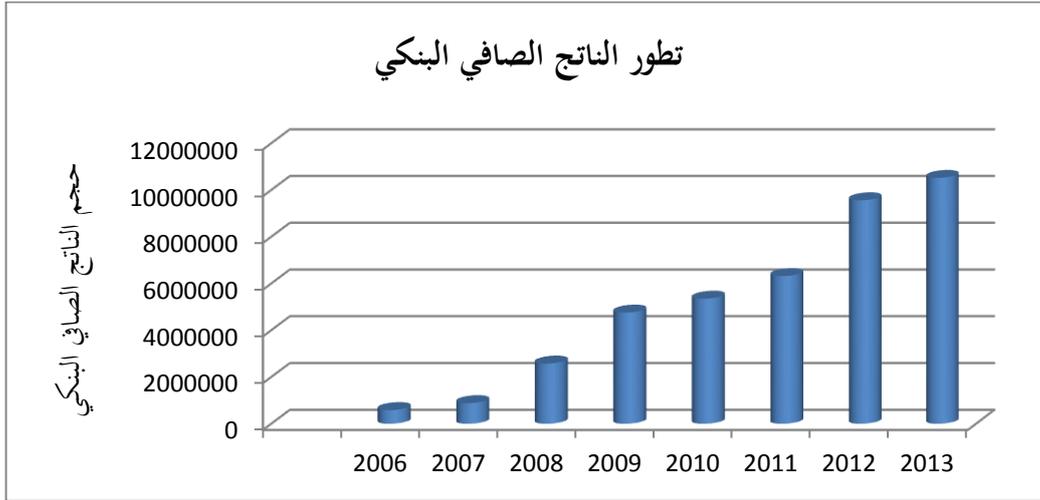
2- تأثير تحديث الخدمات البنكية لبنك الخليج الجزائر على حجم المبيعات (الناتج الصافي البنكي PNB):

عندما ننظر إلى العمل الرئيسي لأي بنك نجد أنه يتمثل في الحصول على ودائع العملاء (مقابل فائدة نقدية أو من دونها)، ومن ثم إقراض تلك الأموال للأفراد والمؤسسات مقابل فائدة محددة، لذا لا توجد لدى البنك المبيعات بالشكل المتعارف عليه في الشركات، بل إن أقرب شيء لمفهوم المبيعات في البنوك هو أولا الإيرادات المتحققة من الفوائد على القروض، وثانيا إيرادات الخدمات البنكية التي تتقاضاها البنوك كالرسم مقابل حوالات بنكية وأرباح مقابل تحويل عملاء أجنبية وعمولات تتقاضاها مقابل الخدمات الالكترونية التي تقدمها عبر مختلف قنوات التوزيع الالكترونية كالصرفات الآلية، خدمات الهاتف... الخ، وتعد هذه الإيرادات مهمة جدا لكونها تميز كل بنك عن آخر من خلال الحصول على إيرادات إضافية بطرق مبتكرة لتنويع مصادر الدخل لديه وهذا ما

يسعى إليه بنك الخليج الجزائر من خلال التميز في تقديم خدمات حديثة ورائدة وذلك للحصول على أعلى الإيرادات. والشكل التالي يوضح الارتفاع الملحوظ في الناتج الصافي البنكي لبنك الخليج الجزائر بعد سنة 2009.

الشكل رقم (14): تطور الناتج الصافي البنكي لبنك الخليج الجزائر

الوحدة: 1000 دج.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

بين الشكل السابق الارتفاع المتزايد للناتج الصافي البنكي عبر سنوات الدراسة حيث انتقل من 588054 سنة 2006 إلى 10520317 سنة 2013، وقدرت الزيادة بـ 5763110 بين عامي 2009 و2013 ومنه يمكن القول أن السنوات التي تلت التحديث تم فيها تحقيق عوائد وإيرادات وتم تحقيق حجم مبيعات مرتفع حيث ان تبني التكنولوجيات الحديثة في مجال الخدمات البنكية من طرف بنك الخليج الجزائر يوفر له السرعة والسهولة في التعرف على حاجات ورغبات العملاء، وتميزه بقدرات عالية في الوصول إلى قاعدة عريضة من العملاء الجدد ورفع عدد عملائه وبالتالي زيادة حجم المبيعات والتعاملات وحجم الناتج الصافي البنكي الأمر الذي يؤدي بالضرورة إلى تحقيق نتائج إيجابية ورفع من رقم أعمال البنك.

3- تأثير تحديث الخدمات البنكية لبنك الخليج الجزائر على القروض الممنوحة للعملاء:

أطلق بنك الخليج الجزائر خدمة القرض Bayti سنة 2009 أما Proline فتم اطلاقها سنة 2010 كما تم الاشارة الى ذلك سابقا وسرعان ما أخذت هاتان الخدمتان تتطوران بمرور الزمن خاصة مع تحديث البنك لخدماته البنكية وانفتاحه أكثر على التكنولوجيا الحديثة وهو الأمر الذي أدى الى زيادة عملاء البنك وزيادة الودائع بنوعيتها سواء الحسابات الجارية أو دفاتر التوفير مختلفة الأنواع مما مكّن البنك من التوسع في منح القروض نتيجة تحسن القدرة الاقراضية له، وحاول البنك تدعيم ذلك من خلال تبني سياسات لجذب أكبر عدد من طالبي

التمويل وذلك بإيلائه أهمية خاصة بهذه الخدمة خاصة عام 2012 وتبني بنك الخليج الجزائر نهج استباقي لتطويرها لتسهيل الحصول على سكن فردي، وآتى هذا النهج ثماره عام 2013 بتزايد الطلبات تزايداً كبيراً، كما استفاد المقترضون من سعر فائدة مدّعم. القرض العقاري عرف ازدهاراً ملحوظاً خاصة بعد عقد اتفاقيات تفاهم مع شركات التطوير العقاري سنة 2012 (مع 20 شركة) مما سمح بارتفاع عدد الملفات التي عولجت بنسبة 229% سنة 2013، وارتفاع جودة هذه الطلبات أيضاً فالنمو الواضح الذي شهده البنك بخصوص طلبات الاقتراض صوَّحِبَ بمستوى منخفض جداً من الديون المشكوك في تحصيلها. والجدول التالي يوضح نمو تلك القروض على مستوى بنك الخليج الجزائر.

الجدول رقم (12): تطور القروض لبنك الخليج الجزائر عبر الزمن

الوحدة: مليون دج

		2009		2010		2011		2012		2013	
		العدد	المبلغ								
	Bayti	28	380	227	1430	243	1503	414	---	480	---
Proline	كلاسيكي	0	0	4	25	128	491	---	3968	---	5757
	اسلامي	0	0	7	41	355	1921				

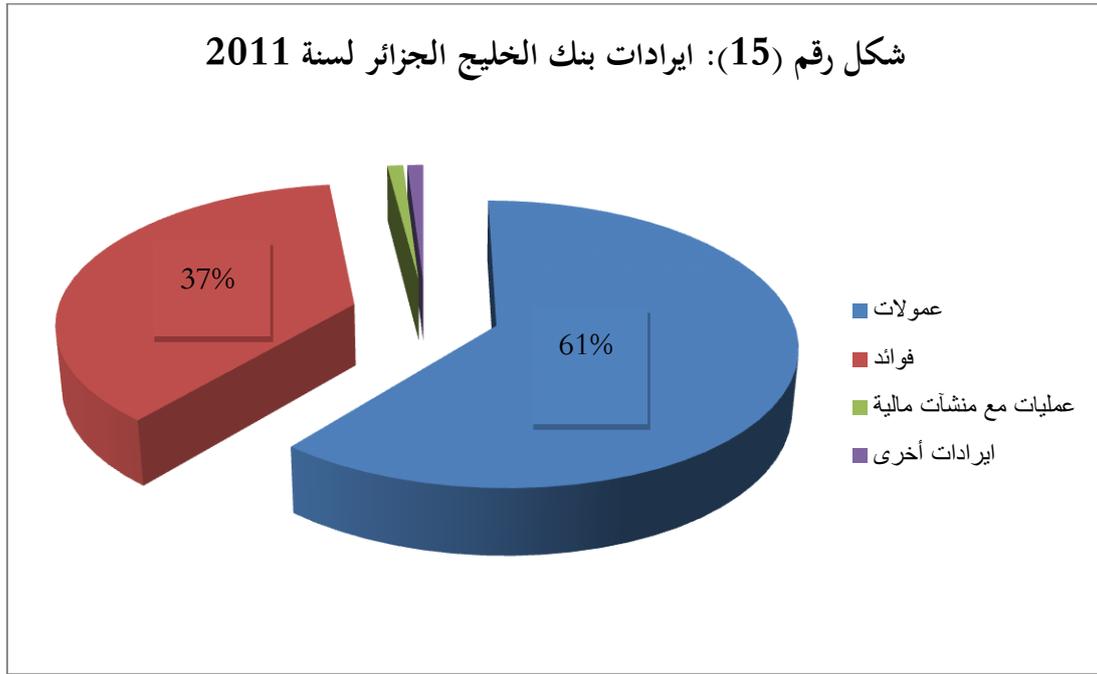
المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية للبنك.

تجدر الإشارة الى أن النقص في المعطيات الخاصة بسنتي 2012-2013 راجع لعدم توفر المعلومات الكافية.

يُظهر الجدول أن مستوى التزامات البنك اتجاه العملاء بالتجزئة عبر الصيغتين Bayti من أجل العقارات و Proline من أجل صغار التجار والحرفيين في ارتفاع مستمر ما يثبت أن سياسات البنك في هذا المجال انعكست ايجاباً على حجم القروض ففِعلاً شهدت ارتفاعاً محسوساً منذ ادراجها في الخدمة، فالقرض العقاري بيتي ارتفع من 28 قرض سنة الاطلاق(2009) الى 480 قرض سنة 2013، ونفس المسار اتخذته القرض Proline الذي حقق زيادة معتبرة في كلا النوعين سواء الكلاسيكي أو الاسلامي الذي ارتفع في الاجمال من 66 مليون دج سنة 2010 الى 5757 مليون دج سنة 2013 وهي زيادة كبيرة في ظرف 4سنوات، على هذا النحو وعلى ضوء نتائج السنوات السابقة حققت الجهود المبذولة تطور كبير في مجموع التزامات البنك والمعاملات المرتبطة بها، سواء مستوى نشاط اجمالي أو سلامة الهياكل المالية للبنك، أو التزامات البنك (القروض) الموجهة لتمويل أنشطة المتعاملين الاقتصاديين الجزائريين (خارج القروض العقارية والديون غير المدفوعة).

4- تأثير تحديث الخدمات البنكية على زيادة العمولات التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر:

تحديث وابتكار خدمات جديدة يولّد عمولات اضافية يتحصل عليها البنك، قيمة هذه العمولات لا يستهان بها على الاطلاق كما يثبت البيان الموالي الذي يعبر عن سنة 2011 التي حققت فيها العمولات رقما عاليا وصل الى ما نسبته 61% من اجمالي ايرادات بنك الخليج الجزائر (لسنة 2011) مقابل 37% لباقي الفوائد التي يحصلها البنك من أنشطته التقليدية (قبول الودائع ومنح القروض) و 2% من اجمالي ايرادات البنك المحققة فتعود بالتساوي الى كل من عمليات البنك مع المنشآت المالية وايرادات عن أنشطة أخرى متنوعة يقوم بها البنك.



المصدر: التقرير السنوي 2011، ص.17.

فمثلا يتحصل بنك الخليج الجزائر على ما قيمته 0.5% من قيمة المعاملة التي تمت بواسطة البطاقات مسبقة الدفع المختلفة للبنك، وهذه النسبة لها تأثير مهم في مجموع عمولات البنك على الرغم من صغر حجمها الا أن تعدد استعمال البطاقات من طرف العميل الواحد يضاعف عمولات البنك المحصل عليها من هذا العميل وتتضاعف النسبة مع كل عميل بإضافة العمولة التي يدفعها التجار في كل معاملة أيضا، فضلا عن الرسوم التي يدفعها العملاء نظير الحصول على البطاقة وتجديدها، وتسمى رسوم الانتساب وتختلف حسب نوع البطاقة المحصل عليها (الذهبية أو بلاتينيوم وغيرهما)، وضمان عدد كبير من حاملي البطاقات كزبائن دائمين للبنك، كما يمكن للبنك أن يحقق عائدا من أسعار الصرف عندما يتم تحويل قيمة العملة الأجنبية الصادر بها إشعار البيع إلى العملة التي يتم محاسبة العميل على أساسها وإجبار المحلات التجارية على فتح حسابات لدى البنك، لأن التاجر مضطر لذلك حتى تتحول الأموال لحسابه وبالتالي تزداد سيولة البنك حيث لا تخرج الأموال منه وحتى ترجع إليه

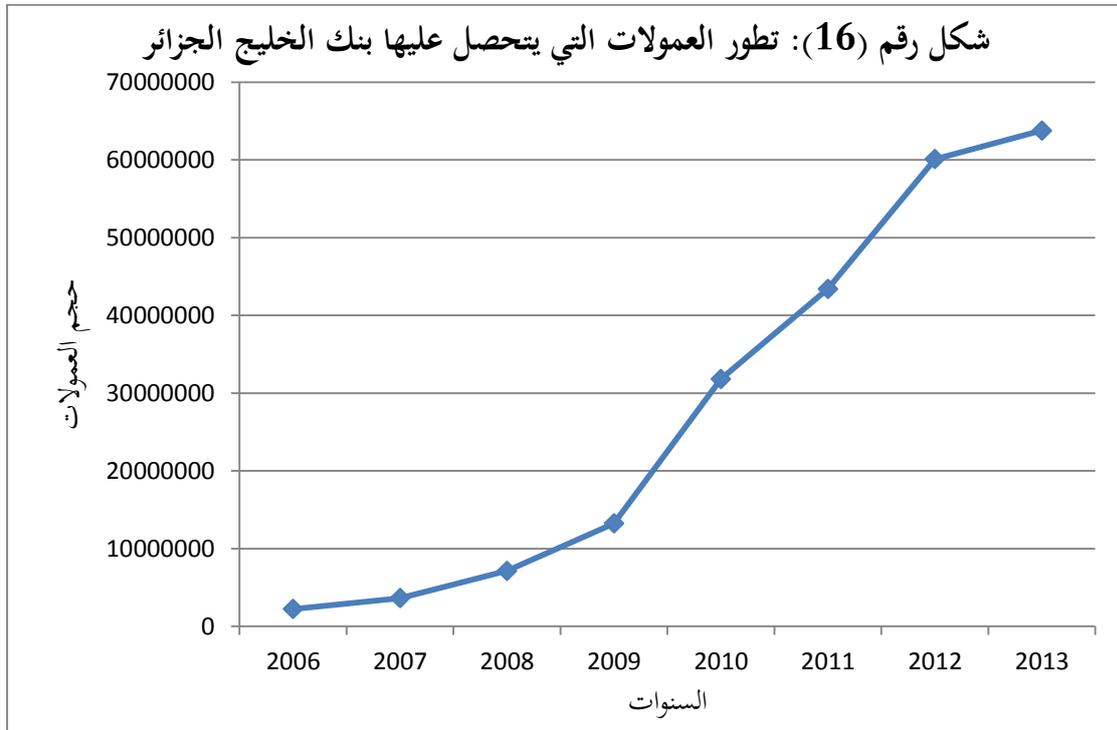
كوديعة، ترحب المحلات التجارية باستعمال البطاقة الائتمانية لأن ذلك سيؤدي إلى زيادة مبيعاتها على الرغم من العمولة التي تدفعها هذه المحلات التجارية للبنوك المصدرة للبطاقة، إلا أن الزيادة في حجم المبيعات يغطي وبسهولة نفقات هذه العملية. هذا بالنسبة فقط للبطاقات مسبقة الدفع دون أن ننسى العمولات الأخرى التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر من مختلف الخدمات البنكية الأخرى التي يقدمها (SMS Banking)، بطاقات السحب من الصّرافات الآلية، خدمات التأمين، تحويل الأموال، les coffres forts... الخ).

جدول رقم (13): تطور العمولات التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر

الوحدة: ألف دج

السنوات	2006	2007	2008	2009
العمولات	2240731	3638623	7158258	13244995
السنوات	2010	2011	2012	2013
العمولات	31821210	43412640	60096460	63775200

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير النهائية للبنك.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (13).

يُظهر الشكل السابق الزيادة المستمرة والسريعة التي تعرفها مجموع العمولات التي يتحصل عليها البنك مقابل خدماته المتنوعة ويمكن تقسيم هذه الزيادة أو هذا المنحنى الى قسمين واضحا في التمثيل وهما الفترتين من 2006 الى 2009 والفترة من 2010 الى 2013.

- 2006-2009: تشهد هذه الفترة وتيرة زيادة منخفضة نوعا ما، حيث سجلت ارتفاعا قدر بـ 1004246 ألف دج خلال 3 سنوات.

- 2010-2013: تشهد هذه الفترة ارتفاعا كبيرا في وتيرة الزيادة التي استمرت حتى 2013 مع تسجيل انخفاض بسيط في الميل سنة 2012. حيث سجلت العمولات ارتفاع قدر بـ 31953990 ألف دج خلال 3 سنوات من 2010 الى 2013، جدير بالذكر هنا أن وتيرة الزيادة تضاعفت بعد السنة التي شهدت أكبر عمليات التحديث التي قام بها البنك وهي سنة 2009.

5- تأثير تحديث الخدمات البنكية على ربحية ومردودية بنك الخليج الجزائر:

يعكف بنك الخليج الجزائر إلى تحديث الخدمات من جهة، ومن جهة أخرى يسعى إلى المحافظة على حصته السوقية الحالية والعمل على زيادتها وإتمامها وذلك من خلال الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد هذا الأمر يدفعه إلى استحداث قنوات جديدة لتقديم خدماته والارتقاء في مجالات جديدة في سبيل التميز وتحقيق أعلى العوائد والأرباح، ومن خلال الدراسة التي قمنا على مستوى بنك الخليج الجزائر توصلنا الى أن التحديث لا يتعارض مع تحقيق معدلات متنامية من المردودية بأنواعها، فالنتائج التي توصلنا اليها أثبتت وجود علاقة طردية بين تحديث الخدمات البنكية وتحسين المردودية البنكية، من خلال تأثير التحديث ايجابا على كل من: عدد العملاء، حجم المبيعات (النتائج الصافي البنكي PNB) و زيادة القروض الممنوحة للعملاء كذلك تأثيرها على زيادة العمولات التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر والتي جميعها تؤدي في نهاية المطاف الى تحسين مردودية البنك كما تم اثبات ذلك.

بالتالي يمكننا القول أن الأموال التي تتطلبها عملية التحديث لا تذهب سدى بل تؤدي أكلها وتحقق

تحسن كبير في المردودية.

خاتمة الفصل

يحتل بنك الخليج الجزائر موقع مميز بين البنوك الرائدة والأكثر حداثة واهتماما بعصرنة خدماتها البنكية في الجزائر، فالبنك يعمل وفق أحدث الأساليب والتقنيات السائدة في العمل البنكي على المستوى العالمي ليس فقط بالنسبة للجزائر، بنك الخليج الجزائر يعرض باقة من أحدث الخدمات وأكثرها اعتمادا على التكنولوجيات الرقمية المعاصرة التي تتطلب انفاق كبيرا جدا (خاصة في بداياتها) مقارنة بما يتطلبه العمل البنكي وفق مستوى أقل من الحداثة أو فنقل العمل البنكي وفق الطرق التقليدية البعيدة عن التقنيات الحديثة وقنوات التوزيع الإلكترونية التي يعتمدها بنك الخليج الجزائر، فهل العائد الجني من هذه الخدمات الحديثة والذي يعتبر عائد متوسط الى طويل الأجل نوعا ما يبرر ما تتطلبه من تكاليف لإرساء تلك التكنولوجيات وهل تساعد الخدمات البنكية الحديثة في تحسين المردودية التي يتحصل عليها البنك؟ هذا ما حاولنا اكتشافه من خلال هذا الفصل الذي اهتم بدراسة التحديثات التي أجراها بنك الخليج الجزائر على خدماته، ثم دراسة المردودية التي حققها البنك خلال ثمانية سنوات متتالية توسطتها السنة التي أجرى البنك فيها أكبر عدد عمليات تحديث لخدماته.

كما تعرضنا في هذا الفصل بالحساب والتحليل الى أهم التطورات التي شهدتها مردودية البنك بأنواعها الثلاث المالية، الاقتصادية والتجارية، ومن ثم علاقة تحديث الخدمات البنكية بهذه التغييرات، من خلال دراسة علاقة وتأثير عمليات التحديث على أهم المؤشرات المالية لبنك الخليج الجزائر والمؤثرة على مردوديته. واستخلصنا تأثير التحديث الذي أجراه بنك الخليج الجزائر على خدماته في معدل مردوديته.

بالنظر الى تجربة بنك الخليج الجزائر في تحديث خدماته البنكية فإنه يلاحظ أن لها تأثيرا جد إيجابي على المردودية التي سجلت ارتفاعا محسوسا في أنواعها الثلاث طيلة السنوات التي تلت التحديث وبالإثبات إن التحديث لعب دورا مؤثرا في تلك الزيادة، فقد أثر بشكل مباشر ومؤكد في العديد من المتغيرات التي تعتبر مؤشرات هامة في حساب معدل المردودية، أي أن الارتفاع في السنوات التي تلت التحديث لم يكن مجرد صدفة أو راجع الى أسباب لا دخل للتحديث الذي أجراه البنك فيه.

الخاتمة:

في السنوات الأخيرة شهدت البيئة الاقتصادية والمالية والبنكية تغيرات وتحولات متسارعة أمثلتها بشكل خاص ظاهرة العولمة التي يشكل مصدرها النظام الاقتصادي الجديد، وتسارع التقدم في تكنولوجيا المعلومات والثورة الهائلة في وسائل الاتصالات السلكية واللاسلكية، وما يعكس التسارع في هذه التحولات نمو مواقع شبكة الإنترنت في العالم وتزايد عدد مستخدمي هذه الشبكة، وتقديم الخدمات المالية والبنكية الفورية عبر الإنترنت والانتشار الواسع للتجارة الإلكترونية.

ومواكبةً لهذه التغيرات وما رافقها من تسارع في عولمة الخدمات المالية والبنكية في إطار اتفاقية الجاتس وإزالة القيود أمام توريدها، وانفتاح الأسواق البنكية على بعضها البعض، بدأت البنوك العالمية تغيير من ممارساتها المالية والبنكية بصورة جوهرية الأمر الذي أدى إلى تزايد عمليات الاندماج والخصوصية وتدويل النشاط وبالتالي اتجاه هذه البنوك نحو تقديم خدمات ومنتجات بنكية جديدة، وإزاء كل هذه التغيرات توجهت إلى تقديم خدمات بنكية لم تكن ضمن التشكيلة الأساسية التي تقدمها البنوك عادة، فدخلت في مجال التأمين والتعامل في البورصات والمشتقات المالية، كما أدخلت الابتكارات التكنولوجية والانترنت في مجال عملها لتقدم بذلك خدمات تعتمد على قنوات إلكترونية وخدمات على الخط، كل هذه الحركية والتطور الحاصل في مجال الخدمات البنكية كان لا بد أن يلقي بآثاره على الأداء المالي للبنوك لارتباطهما الوثيق ببعضهما.

وإذا رجعنا لهدف البنوك من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المجال البنكي وخاصة تلك المرتبطة بالقنوات الإلكترونية وأدوات الدفع الإلكترونية لوجدنا أنها تهدف من جهة إلى عصنة المنظومة البنكية لمواكبة تحديات العصر وتعزيز المكانة التنافسية في سوق الأعمال التجارية الإلكترونية ومن جهة ثانية تهدف لرفع كفاءة أدائها التجاري بالحفاظ على عملائها الحاليين وجذب عملاء جدد، ما ينعكس على أدائها المالي الذي يساهم في تحقيق الهدف الأساسي المنشود ألا وهو زيادة أرباح مالكي البنك بالدرجة الأولى.

وتجدر الإشارة أن موضوع تحليل مردودية البنك من المواضيع البارزة في نظام اقتصاد السوق، الذي لا يضمن البقاء والاستمرار إلا للبنوك التي تتمتع بمردودية عالية تسمح لها بتغطية المخاطر المترتبة عنها، وأن تكون هذه المردودية مستديمة حتى تضمن لها إمكانية تحقيق النمو والتوسع الذي يضمن لها البقاء والاستمرار في محيط يتميز بعدم الاستقرار والمنافسة الشديدة حتى تتمكن من الحفاظ على حصتها السوقية.

إن تحليلنا للمردودية أظهر أنها تعتبر الأساس والمنبع الرئيسي للمساهمين ولبنك لمعرفة مكانته الاقتصادية والمالية في السوق، وتوجهاته المستقبلية من خلال التعرف على مدى قدرة البنك على تحقيق عوائد ومردود مالي واقتصادي من استخدامه للأصول والأموال المستثمرة المتاحة لديه.

الخاتمة

وبناء على ما سبق نستنتج صحة الفرضيات التي اعتمدها في طرح الإشكالية والتساؤلات المنبثقة عنها ويعني ذلك الدور البارز الذي يلعبه تحديث الخدمات البنكية في تحسين مردودية البنك.

إثبات صحة الفرضيات:

- الفرضية الأولى: يقصد بتحديث الخدمات البنكية الرفع من مستواها وعصرنتها بتطبيق تقنيات حديثة وتقوم بذلك عن طريق تنويع باقة الخدمات المقدمة . وهو ما تم اثباته في الفصل الأول من الدراسة.
- الفرضية الثانية: تُعدُّ المردودية مقياسا لمساهمة كل وحدة نقدية من الأموال المستثمرة في تحقيق النتائج، وهي تتأثر ايجابا عند تحديث البنك لخدماته هذا ما تم اثباته في الفصل الثاني من الدراسة.
- الفرضية الثالثة: يعمل بنك الخليج الجزائر على إدخال أحدث التقنيات المستعملة في المجال البنكي، وهو ما أثر ايجابا على مردوديته كما تم التحقق منه في الدراسة التطبيقية على مستوى بنك الخليج الجزائر.

نتائج الدراسة:

توصلنا من خلال هذه الدراسة الى جملة من النتائج نوجزها في النقاط الآتية:

1. أثرت العولمة بمختلف أبعادها تأثيرا كبيرا على النشاط البنكي.
2. يعرف القطاع البنكي زيادة كبيرة في استخدام التكنولوجيا وتقنيات الاتصال.
3. تعمل الخدمات البنكية الحديثة من خلال الصيرفة الالكترونية على تحسين طرق العمل والاستفادة من خدمات بجودة عالية وتكلفة وجهد أقل.
4. يساهم تبني البنوك لخدمات بنكية حديثة في خلق مجال واسع للدفع وهذا ما لاحظناه من خلال التطور المستمر لحجم المعاملات بنك الخليج الجزائر التي تتم بهذه الخدمات.
5. أدى ادخال التقنيات الحديثة في النشاط البنكي إلى تحسّن محسوس في نوعية الخدمات البنكية.
6. بينت الدراسة وجود علاقة طردية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في اعتماد كل من القنوات البنكية للاتصال عن بعد وأدوات الدفع الالكترونية وبين المردودية البنكية.
7. تعتبر المردودية مقياسا على فعالية أنشطة البنك بواسطة كل من المردودية المالية، الاقتصادية والتجارية.
8. يعتبر بنك الخليج الجزائر رائدا في تقديم خدمات بنكية حديثة ومتطورة في الجزائر.
9. ما تزال الجزائر بعيدة كل البعد عما هو معمول به دوليا بالنسبة لتوفير معايير الشفافية والعلانية في ما يخص الأداء المالي للبنوك الجزائرية.
10. يعتبر الاعلام من نقاط ضعف المنظومة البنكية الجزائرية.
11. ان تطوير وعصرنة الخدمات البنكية ينعكس ايجابا على نتائج البنك وعلى مردوديته وعلى رضا وراحة العملاء.

التوصيات:

- حتى تقوم البنوك الجزائرية بمواكبة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية الحاصلة في الداخل والخارج وتحقيق معدلات مردودية مرتفعة وبناء على النتائج التي توصلنا إليها من خلال الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:
1. يجب تحديث وعصرنة المنظومة البنكية الجزائرية من خلال الاستفادة القصوى من التكنولوجيات الحديثة وتحديث الخدمات البنكية، وكذا تحديث وعصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية .
 2. التنسيق والربط بين القوانين وسن التشريعات المتعلقة بالنظام المالي، وتكييف القانون الجنائي ليستوعب الجرائم الإلكترونية، وضرورة مسايرة النظام القضائي للتطورات التكنولوجية في مجال العمل البنكي.
 3. لا بد من تقوية البنية التحتية للجهاز البنكي الجزائري من خلال زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات، والتوسع في استخدام شبكة الانترنت لتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات الحديثة للعملاء بكفاءة أعلى وتكلفة أقل.
 4. تشجيع التعامل بوسائل الدفع الإلكترونية، ومنح تحفيزات للتجار الذين يتعاملون ببطاقات الائتمان.
 5. ضرورة الاهتمام بالتسويق البنكي وتطبيق مبادئه في البنوك الجزائرية.
 6. عدم التسرع في فتح القطاع البنكي أمام المنافسة الأجنبية إلا بعد تأهيله.
 7. تطوير وتقوية أداء بنك الجزائر لتحقيق إشراف ورقابة قوية على النظام البنكي.
 8. استغلال الموارد المالية التي تتمتع بها البلاد لإقامة صيرفة الكترونية على مستوى البنوك الجزائرية.
 9. تشديد الرقابة على المشاريع السارية التطبيق في مجال تحديث وعصرنة الخدمات البنكية ونظام الدفع وهذا حتى لا تضيق الأموال الضخمة المخصصة لمثل هذه المشاريع وحتى تحقق الأهداف المسطرة من أجل إنجاح عملية التحديث.
 10. يجب على البنوك توعية عملائها وبناء ثقة لديهم بالخدمات الحديثة بتعزيز أمنها وسرعتها وسهولتها.
- ### صعوبات الدراسة:

1. نقص المراجع التي تنطرق إلى المردودية البنكية على وجه الخصوص.
2. انعدام الكتب والمراجع التي تربط التحديث بالمردودية.
3. سياسات العمل البنكي في الجزائر التي لا تتميز بأبسط معايير الشفافية والعلانية، فجميع البنوك الجزائرية التي توّجّهنا إليها لإجراء الدراسة التطبيقية (BADR, CPA, BEA, BDL) وعلى مستوى كل من (قالمة، بوشقوف، سوق أهراس، تبسة، قسنطينة، خنشلة، عين البيضاء) رفضت تزويدنا بالقوائم المالية الضرورية لاستكمال الدراسة واعتبرتها سرّاً مهنياً.
4. عدم تزويدنا بالمعلومات المالية والتسويقية لبنك الخليج الجزائر لعام 2014 خوفاً من تسرب المعلومات الجديدة في الوقت الراهن.
5. حداثة الموضوع وانعدام دراسات سابقة حوله.

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

أ- باللغة العربية

1. أحمد شعبان محمد علي، انعكاسات المتغيرات المعاصرة على القطاع المصرفي، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ط1، 2007.
2. أحمد عريقات وزملاءه، تسويق الخدمات المصرفية، ط.1، دار اثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
3. إلياس بن ساسي ويوسف قريشي، التسيير المالي الإدارة المالية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط2، 2011.
4. تيسير العفيشات العجارمة، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2013.
5. جعفر الجزائر، العمليات البنكية، دار النفائس، بيروت، 1987.
6. حسين بن هاني، اقتصاديات النقود والبنوك الأسس والمبادئ، دار ومكتبة الكندي، الأردن، 2014.
7. حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.
8. حمزة محمد الزبيدي، الإدارة المالية المتقدمة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2008.
9. حمزة محمد الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2011.
10. خالد أمين عبد الله، إدارة العمليات المصرفية المحلية والدولية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2007.
11. خبراء الشركة العربية المتحدة، الأساليب الحديثة للتحليل المالي وإعداد الموازنات لأغراض التخطيط والرقابة، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، مصر، ط.2، 2008.
12. خلدون إبراهيم الشريفات، إدارة وتحليل مالي، دار واصل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2001.
13. دريد كمال آل شبيب، مبادئ الادارة المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
14. دريد كمال آل شبيب، مقدمة في الادارة المالية المعاصرة، دار الميسرة، الأردن، 2009.

15. رائد عبد الخالق وعبد الله العبيدي، النقود والمصارف، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2013.
16. رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمة المصرفية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2008.
17. زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2006.
18. زياد رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في ادارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2003.
19. سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
20. سامي أحمد مراد، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2005.
21. سامي أحمد مراد، تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجاتس، دار الصفوة للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2007.
22. سعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال التحديات الراهنة، دار المريخ للنشر والتوزيع، الرياض، ط.1، 2000.
23. سليمان شكيب الجيوسي ومحمود جاسم الصميدعي، الخدمات المالية، دار وائل، الأردن، 2009.
24. شذا جمال الخطيب وصعفق الركيبي، العوامة المالية ومستقبل الأسواق العربية لرأس المال، دار مجدلاوي، الأردن، 2008.
25. صباح محمد أبو تايه، التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2008.
26. صفيح صادق ويقور أحمد، التسويق المصرفي وسلوك المستهلك، مؤسسة الثقافة الجامعية، مصر، 2010.
27. صلاح الدين حسن السيبي، التجارة الدولية والصيرفة الالكترونية النظريات والسياسات، دار الكتاب الحديث، مصر، 2014.
28. صلاح الدين عبد المنعم مبارك، اقتصاديات نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية الجديدة للنشر، مصر، 2001.

29. طارق طه، إدارة البنوك في بيئة العولمة والأنترنيت، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2007.
30. طارق عبد العال حماد، التجارة الإلكترونية، دار الجامعة، مصر، ط.1، 2003.
31. عبد الحليم كراجه وآخرون، الإدارة والتحليل المالي (أسس، مفاهيم، تطبيقات)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2006.
32. عبد الرزاق بن حبيب، اقتصاد وتسيير المؤسسة، ديوان المطبوعات الجامعية، الأردن، 2003.
33. عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، الإدارة الحديثة في البنوك التجارية، دار المكتب العربي الحديث للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 1998.
34. عبد الغفار حنفي، أساسيات الإدارة المالية، الدار الجامعية للنشر، مصر، 2003.
35. عبد الغفار الحنفي، إدارة المصارف والسياسات المصرفية، الدار الجامعية، مصر، ط.1، 2007.
36. عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات النقود والبنوك الأساسية والمستحدثات، الدار الجامعية، مصر، 2007.
37. عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وادارتها، الدار الجامعية، مصر، 2000.
38. عدنان تايه النعيمي وفؤاد أرشد التميمي، التحليل والتخطيط المالي اتجاهات معاصرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2008.
39. عصام عمر أحمد مندور، البنوك الوضعية والشرعية: النظام المصرفي - نظرية التمويل الاسلامي - البنوك الاسلامية، دار التعليم الجامعي، مصر، 2013.
40. علي وجيه عبد الرسول، الإنتاجية مفهومها والعوامل المؤثرة فيها، دار الطباعة للنشر والتوزيع، بيروت، ط.1، 1989.
41. عوض الحداد، التسويق استراتيجيات التسويق المصرفي والخدمات المصرفية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2009.
42. فائزة لعراف، مدى تكيف النظام المصرفي الجزائري مع معايير لجنة بازل وأهم انعكاسات العولمة (مع إشارة الى الأزمة الاقتصادية العالمية لسنة 2008)، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2013.
43. فريد راغب النجار، إعادة هندسة الائتمان بالبنوك، بدون طبعة، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، 2011.
44. كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، دار الجمعة الابراهيمية، مصر، ط.1، 2001.

45. كمال الدين الدهراوي، تحليل القوائم المالية لأغراض الاستثمار، المكتب الجامعي الحديث، مصر، ط.1، 2006.
46. مازن عبد العزيز فاعور، الاعتماد المستندي والتجارة الالكترونية في ظل القواعد والأعراف الدولية والتشريع الداخلي، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان، 2006.
47. محسن احمد الخضير، التسويق المصرفي، إيتراك للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 1990.
48. محفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.2، 2003.
49. محمد عبد الخالق، الإدارة المالية والمصرفية، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
50. محمد سعيد عبد الهادي، الإدارة المالية الاستثمار والتمويل - التحليل المالي والأسواق المالية الدولية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
51. محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009.
52. محمد صالح الحناوي، الإدارة المالية والتمويل، مصر، الدار الجامعية، 1998.
53. محمد عبد الفتاح الصيرفي، ادارة البنوك، دار المناهج، الأردن، 2006.
54. محمد عقل مفلح، مقدمة في الإدارة المالية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009.
55. محمد علي إبراهيم العامري، الإدارة المالية الحديثة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2013.
56. محمد مطر، التحليل المالي والائتماني الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، دار وائل للنشر، الأردن، 2000.
57. محمود ابراهيم عبد السلام زكي، تحليل التقارير المالية، مطابع الملك سعود للنشر، السعودية، 1993.
58. محمود جاسم الصميدعي ووردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي - مدخل استراتيجي- كمي تحليلي، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
59. محمود محمد أبو فروة، الخدمات البنكية الإلكترونية عبر الأنترنت، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009.
60. محي الدين الغريب، اقتصاديات النقود والبنوك، دار الهناء للطباعة، مصر، بدون سنة نشر.

61. مصطفى كمال السيد طایل، الصناعة المصرفية والعولمة الاقتصادية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، مصر، ط.1، 2014.
62. مليكة زغيب وميلود بوشنقير، التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ط.1، 2010.
63. ممدوح الجنيهي، البنوك الإلكترونية، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، مصر، ط.2، 2006.
64. منير إبراهيم هندي، الإدارة المالية مدخل تحليلي معاصر، المكتب العربي الحديث، مصر، ط.4، 1999.
65. نادر عبد العزيز شافي، المصارف والنقود الالكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2008.
66. ناصر دادي عدون، المحاسبة التحليلية، دار البحث للنشر والتوزيع، الجزائر، ط.4، 2005.
67. ناظم محمد الشمري وعبد الفتاح عبد الله، الصيرفة الالكترونية الأدوات والتطبيقات ومعيقات التوسع، دار وائل للنشر، الأردن، ط.1، 2008.
68. نعيم نمر داوود، البنوك الاسلامية نحو اقتصاد اسلامي، دار البداية، الأردن، 2012.
69. وسيم محمد الحداد، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، ط.1، 2009.
70. وسيم محمد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الالكترونية، دار الميسرة، الأردن، 2012.
71. يوسف حسن يوسف، البنوك الإلكترونية، المركز القومي للإصدارات القانونية، مصر، ط.1، 2012.
72. يوسف حسن يوسف، التمويل في المؤسسات الاقتصادية- التحليل المالي في المؤسسات التوازن المالي، وسائل التمويل، معايير الاختيار والمفاضلة، دار التعليم الجامعي، مصر، 2012.

ب- باللغة الأجنبية

1. Béatrice et Francis Grandguillot, **analyse financière**, ed alima édition, Paris, 2003.
2. Christine Dumoulin et Paul Flipo, **Entreprise de service :7 facteurs clé de réussite**, 2ème édition; Ed: d'Organisation, Paris, 1993.
3. Georges Depallens et Jean pière Jobard, **Gestion financière de l'entreprise**, édition siery, Paris, 10ème édition,1990.
4. Hervé Hutin, **Toute la finance d'entreprise en pratique**, édition d'organisation, Paris, deuxième édition, deuxième tirage, 2003.

5. Hirt Geoffrey et Stanley Block, **Gestion financière**, Salvador Ballada 8^{ème} édition, Paris, 1997.
6. Jean Barreau, **Gestion financière** Dunod, 7^{ème} édition, Paris, 1998.
7. Laurant Batsh, **le diagnostic financier**, Paris, 3^{ème} édition, economica édition, 2000.
8. Pierre Conso et Farouk Hemici, **gestion financière de l'entreprise**, 10^{ème} édition, Dunod, Paris, 2002.
9. Pierre Conso et Farouk Hémici, **l'entreprise en 20 leçons ; stratégie. Gestion. Fonctionnement**, Dunod, Paris, 4^{ème} édition, 2006.
10. Pierre Vernimmen, **Finance d'entreprise**, édition Dollaz, Paris, 10^{ème} édition par Pascal Quiry et Yann le fur, 2012.
11. Stéphane Griffiths et Jean-Guy Degos, **Gestion financière de l'analyse à la stratégie**, Paris, édition d'organisation, deuxième tirage, 2011.
12. Sylvie de Coussergues, **Gestion de la banque du diagnostic à la stratégie**, Dunod, Paris, 5^{ème} édition, 2007.

ثانيا: المجالات والجرائد

1. أبي سعيد أحمد الديوجي، النوعية في الخدمة المصرفية وفق اعتبارات التجارة الإلكترونية، مجلة تنمية الرافدين، العدد 28، 2006.
2. جريدة النهار الجديد، العدد 1333، الاثنين 27 فيفري 2012.
3. زياد عبد الحليم الذبية، حاكمية تكنولوجيا المعلومات **IT Governance**، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد التاسع عشر، عدد خاص، العددين الثالث والرابع السنة التاسعة عشر، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، الأردن، ديسمبر 2011.
4. زيدان محمد، دور التسويق المصرفي في زيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة الباحث، العدد 2، جامعة الشلف، الجزائر، 2003.
5. طاهر الكمري، تكلفة الاستثمار في أنظمة المعلومات وعلاقتها بأداء المنظمات دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية، مجلة الجندول، العدد الثالث، الأردن، 2007.
6. عبد الرزاق قاسم وأحمد العلي، أثر تقنية المعلومات في تطوير نظم عمليات المصارف العامة في سورية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد الأول، قسم المصارف والتأمين، جامعة دمشق، سوريا، 2012.
7. عباس نوار كحيط الموسوي، الأثر الاستراتيجي للمصارف الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتحقيق المزايا التنافسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق، العدد 16، 2014.

8. عبد القادر بريش، جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 03، جامعة الشلف، الجزائر، ديسمبر 2005.
9. محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية - دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2000، الجزء الأول، مجلة الباحث، عدد 03، جامعة ورقلة، الجزائر، 2004.
10. محمد عرابة، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الإلكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 08، جامعة الشلف، الجزائر، 2012.
11. محمد عرابة، دور تكنولوجيا الخدمات المصرفية الإلكترونية في عصرنة الجهاز المصرفي الجزائري، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، العدد 02، جامعة الشلف، الجزائر، 2012.
12. مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، 2012.

ثالثا: الرسائل والمذكرات غير المنشورة

1. أحلام لحول، تقييم سياسة الاستدانة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية، قسم علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2010-2011.
2. حسني مبارك بعلي، إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة. 2011-2012.
3. حنان بوطغان، تحليل المردودية المحاسبية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة الشركة الوطنية للبتروكيمياء E.N.I.P، مذكرة ماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، قسم علوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2007.
4. دادان عبد الوهاب، دراسة تحليلية للمنطق المالي لنمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نحو بناء نموذج لترشيد القرارات المالية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.
5. دليلة دادة، الافصاح المحاسبي في القوائم المالية للبنوك وفق النظام المحاسبي المالي: دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري، رسالة ماجستير، تخصص محاسبة وجباية، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.
6. سرين سميح أبو رحمه، السيولة المصرفية وأثرها في العائد والمخاطرة دراسو تطبيقية على المصارف التجارية الفلسطينية، مذكرة ماجستير، قسم ادارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، 2009.

7. سعاد بولكلحل، أثر الجودة على مردودية المؤسسة دراسة آلة وحدة نوميديا قسنطينة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم علو التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011-2012.
8. سليمة عبدات، تسويق الخدمات البنكية وأثره على رضا الزبون، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة العقيد أكلي محند والحاج، البويرة، 2011-2012.
9. سماح ميهوب، الإتجاهات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص بنوك وتأمينات، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 2004-2005.
10. سماح ميهوب، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على الأداء التجاري والمالي للمصارف الفرنسية حالة نشاط البنك عن بعد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قسنطينة2، 2013-2014.
11. سمير مسعي، تسعير القروض المصرفية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، شعبة بنوك وتأمينات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2008.
12. صفاء غول، دراسة قياسية للعوامل المؤثرة في مردودية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، 2013-2014.
13. عائشة بن شيخي، التحفيز والمردودية في المؤسسة دراسة مؤسسة SEROR تلمسان، والاسمنت SCIS بسعيدة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة تلمسان، 2010.
14. عادل رحال، تحديث الخدمة المصرفية لمواجهة اختلالات المنظومة المصرفية في ظل التوجه نحو اقتصاد السوق في الجزائر، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد التنمية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الحاج لخضر، باتنة، 2013-2014.
15. عبد القادر بريس، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007.
16. كريمة بوسنة، البنوك الأجنبية كمصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر دراسة حالة البنوك الفرنسية، مذكرة ماجستير، تخصص مالية دولية، مدرسة دكتوراه في التسيير المالي الدولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011.

17. محمد أمين عكوش، أثر تطبيق معايير المحاسبة الدولية على المردودية المالية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن ENAP، مؤسسة مدبغة ومراطة الربوية TAMAG، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص محاسبة وتدقيق، جامعة الجزائر3، 2010-2011.
18. منية بركوس وسومية ضيف، الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تمويل التنمية، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة 08 ماي 1945، قلمة، 2011-2012.
19. ميلودة ميلي، أثر الرفع المالي على مردودية الأموال الخاصة ودرجة المخاطرة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.
20. نادية عبد الرحيم، تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي دراسة حالة الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص نقود وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2010-2011.
21. نعيمة سلمان، دور جودة الخدمة المصرفية في كسب رضا الزبون، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012 - 2013.
22. هدى جبلي، قياس جودة الخدمة المصرفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009-2010.
23. هناء بوريش، التشخيص المالي دراسة المردودية والهيكلية المالية والسيولة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مالية المؤسسة، قسم العلوم المالية، جامعة باجي مختار، عنابة، 2006-2007.
24. وفاء حلوز، تدعيم جودة الخدمة البنكية وتقييمها من خلال رضى العميل، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة دكتوراه، تخصص مالية وبنوك، قسم علوم التسيير، جامعة أبوبكر بلقايد، تلمسان، 2013-2014.

رابعاً: الندوات والملتقيات

1. أحلام بوعبدلي وخلييل عبد الرزاق، تقييم أداء البنوك التجارية العمومية الجزائرية من حيث العائد والمخاطرة، مداخلة مقدمة ضمن فعاليات ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي واقع وتحديات، كلية العلوم الانسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة الأغواط، يومي 14-15 ديسمبر 2004.

2. أرميص علي سالم، مدى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة المرقب، ليبيا، يومي 17 و18 أبريل 2006.

3. حبيب بن باير وبن كاملة محمد بن عبد العزيز، مداخلة بعنوان عصرنة وسائل الدفع: مدخل لتطوير الأداء والفعالية المصرفية للبنوك الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية واشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر- عرض تجارب دولية-، جامعة خميس مليانة، يومي 26 و27 أبريل 2011.

4. عاشور مزريق وصوربة معموري، مداخلة بعنوان عصرنة القطاع المالي والمصرفي وواقع الخدمات البنكية الإلكترونية بالجزائر، الملتقى العلمي الدولي الثاني المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، يومي 04 و05 ديسمبر 2007.

5. كمال رزيق وعبد الحليم فضيلي، تحديث النظام المصرفي الجزائري، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي- الواقع والتحديات، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية بجامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، يومي 14 و15 ديسمبر 2004.

6. محمد بن جاب الله وعلال بن ثابت، تكنولوجيا المعلومات كأساس لتدعيم تنافسية المؤسسة - بين هيكل التكاليف وتحقيق الأهداف، الملتقى الوطني الثاني حول تسيير المؤسسات: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتميز، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، يومي 26 و27 نوفمبر 2007.

7. مصطفى عبد اللطيف وآخرون، الصيرفة الالكترونية وآفاقها في الدول العربية، ورقة بحثية في الملتقى الدولي حول التجارة الإلكترونية، جامعة ورقلة، مارس 2004.

8. نور الدين بومدين وعبد الكريم قندوز، الصيرفة الالكترونية في المؤسسات المصرفية كمدخل لبناء الاقتصاد الرقمي في الجزائر، أعمال الملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، يومي 04-05 ديسمبر 2007.

9. نور الدين تمجدين والحاج عرابة، إصلاح النظام المصرفي الجزائري في ظل التطورات العالمية الراهنة، مداخلة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول إصلاح النظام المصرفي الجزائري، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، يومي 11 و12 مارس 2008.

سادسا: الجريدة الرسمية وتقرير البنك المركزي

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 72، والمتعلق بالحد الأدنى لرأس المال للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر، الصادرة في 26 ذي الحجة 1429 الموافق لـ 24 ديسمبر 2008.

2. la banque d'Alger, **Rapport sur la stabilité du système bancaire algérien 2009-2011**, juin 2013.

سابعا: المواقع الإلكترونية

1. أحمد السيد كردي، التخطيط المالي،
<http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/411104>
2. L'encyclopédie libre Wikipédia, **Guichet automatique bancaire**,
http://fr.wikipedia.org/wiki/Guichet_automatique_bancaire.
3. مصطفى الهاشمي، سوق ما بين البنوك تنهض بالقطاع المصرفي، عن الموقع الرسمي لجريدة الصباح العراقية،
عدد يوم 2015/03/03. <http://www.alsabaah.iq/ArticleShow.aspx?ID=88035>
4. **Terminal de paiement électronique**, Wikipédia l'encyclopédie libre
http://fr.wikipedia.org/wiki/Terminal_de_paiement_%C3%A9lectronique_le
5. عز الدين مصطفى، الصيرفة الإلكترونية، مجلة المصرفي، من الموقع الرسمي لبنك السودان المركزي:
<http://www.bankofsudan.org>
7. **بنك الخليج**، عن موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة: http://ar.wikipedia.org/wiki/بنك_الخليج.
8. **بنك الخليج**، عن الموقع: <http://www.fgb.ae/ar/about-fgb/rebrandfaq.aspx>.
9. الموقع الرسمي لبنك الخليج الجزائر، <https://www.agb.dz>.
10. الموقع الرسمي لشركة الكويت القابضة www.kipco.com.
11. **بنك برقان**، من موقع ويكيبيديا الموسوعة الحرة، http://ar.wikipedia.org/wiki/بنك_برقان.
12. **Front office (Finance)**, Wikipédia l'encyclopédie libre
http://fr.wikipedia.org/wiki/Front_office_%28finance%29
13. إلهام بوثلجي، 300 مليار.. رقم أعمالنا وكل معاملاتنا وفقا للشريعة، موقع الشروق أونلاين:
<http://www.echoroukonline.com/ara/mobile/articles/224114.html>

سابعا: المحاضرات

1. عبد السلام بن جدو، المردودية المالية والاقتصادية وتحليل المخاطر، محاضرات مقدمة في مقياس مالية مؤسسات، للسنة الثانية مالية، قسم علوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945 قالمة، 2013.
2. هشام الواعر، محاضرة في المحيط الدولي للمؤسسة، أقيمت على طلبة ماستر2 مالية مؤسسات، جامعة 08 ماي 1945 - قالمة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015.

ثامنا: المقابلات

1. مقابلة مع السيد فرفار أحسن مدير وكالة عنابة (1)، يوم 2015/04/26 بمقر الوكالة بعنابة.
2. مقابلة مع السيد فرفار أحسن مدير وكالة عنابة (1)، يوم 2015/05/11 بمقر الوكالة بعنابة.
3. مقابلة مع السيد فرفار أحسن مدير وكالة عنابة (1)، يوم 2015/05/15 بمقر الوكالة بعنابة.

المقدمة

قائمة الجداول

الفصل الأول:

تحديث الخدمات البنكية

الفصل الثاني:

المردودية في البنوك

الفصل الثالث:

دراسة تطبيقية في بنك

الخليج الجزائر

الخاتمة

الفهرس

قائمة المراجع

الملاحق

قائمة الأشكال

قائمة المختصرات

الملخص:

يعتبر الهدف الجوهرى للبنك من وراء تقديم خدمات بنكية حديثة هو الارتقاء بالأداء التجارى للوصول إلى إرضاء العملاء فكلما كانت هذه الخدمات حديثة كلما كانت ملبية لرغبات الزبائن وهذا يقوده إلى توسيع قاعدة عملائه، مما يزيد من حجم المعاملات، ومن ثم المساهمة في زيادة الحصة السوقية من الخدمات المعروضة، وهذه الأخيرة بدورها تعود بالإيجاب على مردودية البنك .

الكلمات المفتاحية:

الخدمات البنكية، تحديث الخدمات البنكية، تكنولوجيا الاعلام والاتصال، الصيرفة الالكترونية، المردودية.

Résumer:

L'objectif fondamental que vise la banque derrière la mise en place de services bancaires moderne; est l'amélioration de la performance commerciale pour arriver à la satisfaction des clients, chaque fois que ses services et prestations soient modernes elles seront sans doute satisfaisantes pour la clientèle ce qui conduit à l'élargissement de la base des clients, et augmente par suite le volume des transactions et donc la participations aux part des marchés des services exposés, cette dernière mène à une rentabilité positive de la banque.

Mots Clés:

Service bancaires, la modernisation des services bancaires, Technologie de la communication et de l'information (techno – communication), E-Banking, la rentabilité.

Summary:

The primary goal of banks behind providing modern banking services is to upraise their trade performance and please their customers. The more these services are modern the more the customers are pleased and content, which leads to an increase of customer base and transactions, Thus the bank increases its market share of sales and its own profitability.

Key words:

Banking services, modernize banking services, techno-communication, electronic banking (techno – communication), profitability.

اللجنة المشرفة:

الاسم واللقب	الصفة	الرتبة العلمية
بن صالح ماجدة	رئيساً	أستاذ مساعد/أ
زرفة رؤوف	مشرفاً	أستاذ مساعد/أ
أومرزوق أمال	مناقشاً	أستاذ مساعد/أ

نوقشت يوم 2015/06/15