



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي - 1945 قالمة



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير.

تخصص: إدارة مالية.

تحت عنوان:

دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية

—دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وكالة قالمة— من مارس إلى جوان 2022م.

تحت إشراف الدكتور:

• عبد القادر دبوش.

من إعداد الطالبتين:

• جيهان سندس حملاوي.

• دنيا حملاوي.

السنة الجامعية: 2021م-2022م

الله اعلم
بما نزلنا من
القرآن
من غير
الظن

الملخص: عرف العصر الحالي تغيرات جذرية متسارعة في إيقاعها لم يسبق لها مثيل من قبل، وعلى جميع الأصعدة أساسها التطور الكبير الذي يشهده مجال تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها على جميع المجالات حيث لم تترك مجالاً إلا ووضعت لنفسها منصبا فيه، فقد كان القطاع المصرفي سبّاقاً نحو الاستفادة من هكذا تطور وتعتبر الخدمات المصرفية الإلكترونية جانبا مهما في جوانب التجديد في هذا القطاع، وتهدف هذه الدراسة إلى البحث في دور الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية، من خلال تحديد مستوى اهتمام البنك التجاريينك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة- بالخدمات المصرفية الإلكترونية ومدى التوسع في تحديثها ومواكبة التطور؛ التعرف على الخدمات المصرفية الإلكترونية وأنواعها ومميزاتها، قياس مؤشرات الأداء المالي وتقييمهم المفاهيم المتعلقة به، بالاعتماد على بيانات الاستبيان التي لخصت لنا آراء العاملين، كما عالجنا الاستثمارات باستخدام برنامج SPSS بالإضافة إلى أدوات التحليل، ومن أبرز النتائج التي توصلنا إليها من خلال هذه الدراسة أنه لا يوجد دور للخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية.

الكلمات المفتاحية: الخدمات المصرفية الإلكترونية، الأداء المالي، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

Abstract:The present era has known rapid radical changes in its rhythm, unprecedented before. At all levels, based on the considerable development in the field of information technology and its impact on all areas, where it has left room only and placed itself in a position, The banking sector has taken the lead in taking advantage of this development. E-banking services are an important aspect of renewal in this sector. This study aims to investigate the role of electronic banking in improving commercial banks' financial performance, By determining the level of interest of Commercial Bank of Agriculture and Rural Development (BADR) - Guelma agency - electronic banking services and the extent to which they are further updated and kept abreast of evolution; Recognizing electronic banking and its types and features, measuring and evaluating financial performance indicators and the most important concepts related to it, drawing on the questionnaire data that summarized the views of our employees. We also processed the forms using SPSS software as well as analytical tools. One of the most important findings of this study is that there is no role for electronic banking in improving the financial performance of commercial banks.

Keywords: Role of electronic banking services, financial performance assessment, financial performance indicators.

الدعاء

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا ولا نصاب باليأس
إذا أخفقنا وذكّرنا أن الإخفاق هو التجربة التي تسبق النجاح
اللهم إذا جردتنا من المال أترك لنا الأمل
وإذا جردتنا من النجاح أترك لنا العناد حتى نتغلب على الفشل
وإذا جردتنا من نعمة الصحة أترك لنا نعمة الإيمان
اللهم إذا أعطيتنا نجاحا فلا تأخذ به عقلنا
وإذا أعطيتنا تواضعا فلا تأخذ منا اعتزازنا بكرامتنا
وإذا أعطيتنا مالا لا تأخذ به سعادتنا
اللهم إني أستودعك علم ما علمتني إياه، فردّه إلي يا رب عند حاجتي،
يا من لا تضيع عنده الودائع ببركة وسر.
سبحان الله، والحمد لله، ولا اله إلا الله، والله أكبر،
ولا حول ولا قوة إلا بالله العلي العظيم.
ربنا تقبل منا هذا الدعاء.
آمين... آمين... آمين... يا رب العالمين.
وصلّى الله على سيدنا محمد المبعوث رحمة للعالمين.

الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد أشرف المرسلين
قال تعالى: "يَعْمَةٌ مِنْ عِنْدِنَا كَذَلِكَ نَجْزِي مَنْ شَكَرَ" (٣٥ القمر).

وقال الرسول صلى الله عليه وسلم: (التَّحَدَّثُ بِنِعْمَةِ اللَّهِ شُكْرٌ، وَتَرْكُهَا كُفْرٌ، وَمَنْ لَا يَشْكُرُ الْقَلِيلَ لَا يَشْكُرُ الْكَثِيرَ، وَمَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ لَا يَشْكُرُ اللَّهَ، وَالْجَمَاعَةُ بَرَكَةٌ، وَالْفُرْقَةُ عَذَابٌ).
مصادقا لقوله تعالى وعملا بحديث المصطفى عليه أفضل الصلاة وأزكى السلام، نحمد الله ونشكره
ونمجده جل جلاله على نعمه الوفيرة، الحمد والشكر لله الذي أعطانا القوة ووفقنا لإتمام هذا العمل، الحمد
لله على المرتبة التي وصلنا لها فلولاها لما كنا بهذا المقام ولولاها لما وفقنا في الوصول إلى ما نصبو إليه الآن،
ونرجو من ذا الجلال والإكرام أن يوفقنا وإياكم في المستقبل إلى خير ما نرضاه.

أما بعد؛ لا يسعنا إلا أن نتقدم بشكرنا الخاص واحترامنا الكبير وتقديرنا وامتناننا الوفير إلى من ساهم في
هذا العمل الدكتور الفاضل: "دبوش عبد القادر" الذي أشرف على هذا العمل، وعلى صبره وسعة
صدره ومساعدته القيمة التي كانت لنا السند الحقيقي في إنجاز هذا العمل وإتمامه، والذي لم ييخل علينا
بنصائحه وإرشاداته القيمة، حقا؛ أسمى عبارات الشكر والامتنان لا تسع لتقدير ما قدمته لنا، جزاك الله
كل خير وجعلها الله في ميزان حسناتك إن شاء الله، شكرا، شكرا، شكرا لك دكتور.
ونذكر بالشكر الكبير أيضا أستاذنا الكريم الدكتور "سعدو عادل" الذي قدم لنا العون بالرغم من أنه
كان في ظرف صحي سيء، أدام الله عافيتك يا رب.

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أتقدم بخالص الشكر ووافر التقدير وعظيم الامتنان والعرفان إلى من
أمدنا بيد العون، من قريب أو بعيد؛ عائلتنا بالأخص، حفظكم الله لنا.



الإهداء

الحمد لله الذي وفقني وأعانتني على الوصول لما أنا عليه، الحمد لله الذي نور قلبي بالعلم وجعلني أحظى بشرفه.

ها قد انتهى المشوار بعد طول انتظار، ورفعت قبعتي مودعة للسنين التي مضت، أهدي تخرجي وثمره عملي إلى سندي وقودتي وأماني في هذه الحياة "والدي العزيز"، إلى من تستقبلني بابتسامة وتودعني بدعوة "أمي الغالية"، إليهما من زرعنا كل خصلة حسنة في داخلي ومن حببا لي الدراسة منذ نعومة أظفاري، حفظكما الله لي من كل شر وأطال الله في عمركما؛ إلى نجوم سماءي المتلألئة والتي لا تحلو الحياة من دونهم، إخوتي، أدام الله عافيتكم؛ إلى الذي أخذ بيدي طيلة مشواري الدراسي من البداية إلى النهاية وكان أول من يقدم لي المساعدة ولم يبخل علي بشيء خالي الحبيب "لخضر"، دعوات الخير سترافقك مني كل حياتي؛ إلى من رزقني الله بهما، رفيقتنا دربي وروحي "زهرة" و "دنيا"، أحبكما. وفي الأخير، بكل احترام وتقدير أهدي ثمرة جهدي وتعبني هذا إلى من ذكرهم القلب ولم أكتفهم، عائلتي، صديقاتي، وكل من ساعدني.

جيهان.س

الإهداء

الحمد لله وكفى والسلام على الحبيب المصطفى.

الحمد لله الذي وفقني لتمتين هذه الخطوة في مسيرتي،

إلى التي نورت دربي بدعائها وملأت قلبي بحنانها، إلى معنى الحب، إلى بسمة الحياة وسر الوجود،

إلى أحلى وأغلى ما في الكون، إليك أُمي الحبيبة "أسأل الله العظيم أن يشفيك"

إلى رمزي في التحدي والإصرار، إلى من كلله الله بالهبة والوقار، إلى من حصد الأشواك عن

دربي ليحصد لي طريق العلم، والذي العزيز.

إلى جوهرتي الغالية والتي لا تأتي لها، إليك أخي "أمير".

إلى التي بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها، أختي "شروق".

إلى من أمضيت معهن أجمل أيام حياتي، صديقاتي وأحبابي: "صونيا، جيهان، شريفة، بشرى،

راوية، ريان، أميرة".

إلى من ذكرهم قلبي ونسيهم قلبي، أهدي ثمرة جهدي مع كل الاحترام والامتنان.

دنيا

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
/	الملخص.
/	الدعاء.
/	الشكر.
/	الإهداء.
II	فهرس المحتويات.
III	قائمة الجداول.
IV	قائمة الأشكال.
أ	مقدمة.
01	الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات المصرفية الالكترونية.
02	تمهيد الفصل.
03	المبحث الأول: ماهية الخدمات المصرفية الالكترونية.
03	المطلب الأول: طبيعة الخدمات المصرفية الالكترونية والعوامل الجاذبة لها.
05	المطلب الثاني: مفهوم الخدمات المصرفية الالكترونية وأهدافها.
08	المطلب الثالث: خصائص ومستلزمات تطبيق الخدمات المصرفية الالكترونية.
11	المبحث الثاني: السمات الأساسية للخدمات المصرفية الالكترونية.

فهرس المحتويات

11	المطلب الأول: أنواع وأطراف الخدمات المصرفية الاللكترونية.
18	المطلب الثاني: أهمية وعوامل نجاح الخدمات المصرفية الاللكترونية.
20	المطلب الثالث: متطلبات الخدمات المصرفية الاللكترونية.
23	المبحث الثالث: عمليات واتجاهات الخدمات المصرفية الاللكترونية ومزاياها.
23	المطلب الأول: العمليات المصرفية الاللكترونية.
29	المطلب الثاني: اتجاهات الخدمات المصرفية الاللكترونية.
30	المطلب الثالث: مزايا الخدمات المصرفية الاللكترونية.
34	خلاصة الفصل.
35	الفصل الثاني: تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية.
36	تمهيد الفصل.
37	المبحث الأول: أساسيات حول الأداء المالي.
37	المطلب الأول: ماهية الأداء المالي.
41	المطلب الثاني: معايير الأداء المالي ومقوماته.
43	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي ومجالاته.
48	المبحث الثاني: مدخل إلى تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية.
48	المطلب الأول: تقييم الأداء المالي.
52	المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء المالي والأطراف المستفيدة منه.
55	المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية.
62	المبحث الثالث: إسهامات الخدمات المصرفية الاللكترونية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية.

فهرس المحتويات

62	المطلب الأول: تخفيض تكلفة الأداء المالي في البنوك من خلال الصيرفة الالكترونية.
64	المطلب الثاني: زيادة الإنتاجية عن طريق الصيرفة الالكترونية.
65	المطلب الثالث: مساهمة الصيرفة الالكترونية في ربح الوقت.
68	خلاصة الفصل.
69	الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة-
70	تمهيد الفصل.
71	المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة بنك (BADR).
71	المطلب الأول: تعريف ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).
75	المطلب الثاني: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).
76	المطلب الثالث: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة-
88	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
88	المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة.
88	المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.
92	المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة.
94	المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان.
94	المطلب الأول: تحليل نتائج القسم الأول (البيانات الشخصية).
98	المطلب الثاني: تحليل وتفسير بيانات القسم الثاني والثالث (الخدمات المصرفية الالكترونية و الأداء المالي).
103	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.

فهرس المحتويات

106	خلاصة الفصل.
107	الخاتمة.
111	قائمة المراجع.
/	قائمة الملاحق.

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
14	الصراف الآلي للأوراق المالية.	01
16	نقطة البيع الالكترونية.	02
63	تقدير التكلفة من خلال خدمات الصيرفة الالكترونية.	03
90	مقياس ليكارت الخماسي المعتمد في الدراسة.	04
91	الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة.	05
92	نتائج ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).	06
93	نتائج صدق الاستبيان.	07
94	توزيع العينة وفق الجنس.	08
95	توزيع أفراد العينة وفق الفئات العمرية.	09
96	توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي.	10
97	توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخبرة في المجال المصرفي.	11
99-98	البيانات المتعلقة بالخدمات المصرفية الالكترونية.	12
102-101	الأداء المالي في البنوك التجارية.	13
104	نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر المتغير الفرعي المستقل للخدمات المصرفية الالكترونية على الأداء المالي للبنك.	14

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
47	مجلات الأداء المالي.	01
78	الهيكمل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة.	02
81	بطاقة الدفع.	03
82	البطاقة الذهبية.	04
83	بطاقة التوفير.	05
83	بطاقة السحب CBR.	06
85	بطاقة ماسلر كارد الكلاسيكية.	07
86	بطاقة الماسلر كارد تيتانيوم.	08
87	الموزع الآلي.	09
88	جهاز الدفع الالكتروني.	10
95	توزيع أفراد العينة وفق الجنس.	11
96	توزيع أفراد العينة وفق الفئة العمرية.	12
97	توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي.	13
98	توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخبرة في المجال المصرفي.	14

المقدمة

يشهد العالم العديد من المتغيرات الحديثة على الصعيد الدولي، ولعل أهم هذه التغيرات ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال التي تعتبر من أهم سمات العصر الحديث، والتي انعكست على كافة نواحي الحياة وقطاعاتها المختلفة بما فيها قطاع المصارف حيث شكلت عاملا مساعدا لتنمية العمل المصرفي، إذ أن درجة الطلب عليها تدل على درجة التقدم الاقتصادي للبلد، أما عرضها فهو يعمل على تحقيق رفاهية المجتمع ونجد أن النشاط المصرفي يتأثر بالتطورات الاقتصادية المختلفة، أما المصارف تسعى على تبني أحدث التقنيات لتوفير الخدمات المصرفية الإلكترونية واستغلال مزاياها في طرح مختلف أوعيتها ومنافذها التمويلية تسهلا للعملية التنموية وتخفيضاً للتكاليف ومواجهة للمنافسة الكبيرة التي أصبحت تميز القطاع المالي، ونظرا للارتباط الخدمات المصرفية الإلكترونية بالمفاهيم المالية أو التكاليف والأرباح فإنه لا يفوت في هذا الإطار الإشارة إلى دور الأداء المالي في البنوك التجارية، حيث أصبح الأداء هو الذي يعكس قدرته وقابليته في تحقيق أهدافه سواء تلك المتعلقة بالربحية أو المرتبطة بتحقيق الرضا للعملاء، لهذا ظهرت العديد من الأساليب التي تهتم بقياس الأداء المالي للبنوك، ويتم ذلك من خلال تقييم أدائها حيث تعد العملية إحدى الوسائل الأساسية في التحليل التي يستعملها البنك لمعرفة نقاط القوة والضعف ومحاولة تصحيح الانحرافات من أجل النهوض بمستوى أدائها المالي ومن هنا يأتي هذا البحث لتسليط الضوء على هذا النوع من الخدمات ومعرفة ما مدى استجابة البنوك التجارية لها؛ انطلاقا مما سبق فقد تم بإجراء الدراسة حول الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية، وباعتبار الخدمة هي تقديم منفعة لإشباع حاجات الزبائن وتحقيق الرضا لهم ولهذا يساهم في تحسين الأداء المالي للبنك، وقد حددت الدراسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية لوكالة قلمة حيث تمثل هذه الأخيرة نقطة اتصال بين الزبون والبنك. سيتم الإجابة على الإشكالية الرئيسية التي يطرحها البحث.

مشكلة الدراسة:

بناء على ما سبق ذكره يمكن صياغة إشكالية البحث التي سيتم معالجتها من خلال هذا التساؤل الرئيسي:

ما دور الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية؟

مقدمة

ولكي يتسنى لنا الإجابة على هذا التساؤل سوف نستعين ببعض التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تؤثر الخدمات المصرفية الالكترونية في سرعة إنجاز المعاملات المصرفية؟
- فيم يتمثل تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية؟
- هل تلعب الخدمات المصرفية دور في تحسين الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) – وكالة قالمة-؟

فرضيات الدراسة:

للإجابة على هذه التساؤلات ارتأينا إدراج الفرضيات التالية:

- هناك علاقة طردية بين الخدمات المصرفية الالكترونية وبين سرعة إنجاز المعاملات.
- يتمثل تقييم الأداء المالي في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف من خلال الكشف عليها.
- تلعب الخدمات المصرفية الالكترونية دور في تحسين الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) – وكالة قالمة-.

أسباب ودوافع اختيار موضوع الدراسة:

- يمكن تقييم مبررات ودوافع اختيار موضوع البحث إلى ثلاث أسباب رئيسية هي:
- رغبتنا في استكشاف كل ما له علاقة بهذا الموضوع لأنه جديد ومهم.
- التعرف على البنوك الالكترونية ومعرفة المعاملات الخاصة بها.
- الكشف عن أهمية الخدمات المصرفية الالكترونية ودورها في تحسين الأداء المالي.

أهمية الدراسة:

تتبع أهمية البحث من خلال أهمية القطاع المصرفي وما يقدمه من خدمات مختلفة تساعد على التنمية الاقتصادية خاصة مع التقدم الهائل في التكنولوجيا والذي أدى إلى ظهور مصارف إلكترونية تختلف خدماتها المقدمة من خدمات المصارف التقليدية مما دفعها إلى التعاملات المالية الإلكترونية تلبية لرغبات وتوقعات العملاء من الخدمات المقدمة وتعزيز العلاقة معهم.

أهداف الدراسة:

تلخص فيما يلي:

- التعرف على مفهوم الخدمات المصرفية الإلكترونية وأنواعها وأهميتها في العمل المصرفي.
- التعرف على عمليات الخدمات المصرفية الإلكترونية.
- تقييم الأداء المالي والتركيز على مؤشرات الأداء.
- معرفة مدى تبني البنك محل الدراسة لمفهوم الخدمات المصرفية الإلكترونية.

منهجية الدراسة:

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة وأهدافه ومن أجل الإجابة على إشكالية البحث وإثبات أو نفي الفرضيات، استخدمنا المنهج الوصفي؛ لتوضيح مختلف المفاهيم التي لها علاقة بموضوع البحث، كما استخدمنا المنهج التحليلي وذلك من خلال تحليلنا للاستبيانات الموزعة على أفراد عينة الدراسة لجمع المعلومات من الموظفين بخصوص دور الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي في البنك محل الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع البحث في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) لوكالة قلمة.

أما عينة البحث فتمثلت في الموظفين التابعين للبنك (BADR) وكالة قلمة.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: دراسة التجاني إلهام (2005-2011م)، بعنوان: "تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية"؛ والهدف من هذه الدراسة تقييم الأداء المالي لكل من البنك الوطني الجزائري BNA، والقرض الشعبي الجزائري CPA، وذلك من خلال تحليل المؤشرات المالية لهما بغرض معرفة مدى تجسيد مفهومي الكفاءة والفعالية للبنكين، كما أوصت الدراسة على تنمية الوعي الاجتماعي بأهمية التعرف على الخدمات البنكية ولفت الانتباه لدورها في تسهيل المعاملات التجارية وكذلك تشجيع الادخار والتحويلات بين الأفراد.

الدراسة الثانية: دراسة إبراهيم موصلي (2011م)، بعنوان: "العوامل المؤثرة في سلوك العملاء اتجاه الخدمات المصرفية الإلكترونية للمصارف"؛ حيث هدفت الدراسة إلى استكشاف أهم العوامل المؤثرة على سلوك العملاء، وكذلك تحديد نية العملاء تجاه قبول أو رفض الخدمات المصرفية الإلكترونية وذلك في محاولة لتكييف سلوك العملاء مع هذه الخدمات. كما افترض الباحث أن كل من عوامل الثقة وسهولة الاستخدام المدركة، والمنافع المدركة والكفاءة الذاتية في استخدام الحاسب الآلي والعوامل الديموغرافية لها أثر في نية العملاء اتجاه استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية.

الدراسة الثالثة: دراسة الصادق خليفة آدم قوي (2018م)، بعنوان: "الخدمات المصرفية الالكترونية وأثرها في جذب العملاء بالمصارف السودانية"؛ والتي تهدف إلى معرفة الخدمات المصرفية الالكترونية وأثرها في جذب العملاء بالمصارف السودانية، وكذلك التعرف على أنواع الخدمات المصرفية الالكترونية ومساهمتها في تحقيق كفاءة القطاع المصرفي، واتفقت الدراسة على أن تبني الخدمات المصرفية الالكترونية يساهم في تقليل التكاليف وزيادة جودة العمل المصرفي، وتساهم كذلك في زيادة رضا العملاء.

هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع تم تقييم البحث على ثلاثة فصول إضافة المقدمة وخاتمة تضمنت أهم النتائج والتوصيات.

الفصل الأول معنون ب: "الإطار النظري للخدمات المصرفية الإلكترونية". وتطرقنا فيه إلى ثلاثة مباحث، بحيث تناولنا في المبحث الأول: ماهية الخدمات المصرفية الإلكترونية، المبحث الثاني: السمات الأساسية للخدمات المصرفية الإلكترونية، أما في المبحث الثالث: عمليات واتجاهات الخدمات المصرفية الإلكترونية ومزاياها.

والفصل الثاني معنون ب: "تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية". وتناولنا فيه ثلاثة مباحث، في المبحث الأول: أساسيات حول الأداء المالي، والمبحث الثاني: تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية، وفي المبحث الثالث: الآليات التي تساهم في تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية.

أما الفصل الثالث عالج الجانب التطبيقي الذي يهدف إلى معرفة وجود دور للخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي في مؤسسة الدراسة التطبيقية وهي بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) - وكالة قلمة-.

صعوبات الدراسة:

يمكن تلخيص صعوبات البحث في النقاط التالية:

- قلة الدراسات السابقة حول هذا الموضوع.
- رفض الفروع الأخرى لبنك الفلاحة والتنمية الريفية إجراء دراسة حالة لموضوع البحث وتوزيع الاستثمارات.
- عدم قبول طلبنا لإجراء التريص في البنوك الأخرى أو حتى دراسة الحالة، من غير بنك البدر وكالة قلمة.

مقدمة

- ترددنا عدة مرات للبنك من أجل جمع الاستثمارات وذلك بسبب غياب العمال عن مناصب الشغل، كل حسب ظروفه الخاص (عطلة مرضية، مهمات عمل، ...).

الفصل الأول:

الإطار النظري للخدمات المصرفية الإلكترونية

الفصل الأول:

الإطار النظري للخدمات المصرفية الإلكترونية

تمهيد الفصل:

أصبحت الخدمات المصرفية الإلكترونية في الوقت الحالي أحد الدعامات أو الركيزة الأساسية في الصناعة المصرفية. وذلك لاستطاعتها سد عجز كانت تعاني منه الخدمة المصرفية التقليدية لقدرتها على تلبية متطلبات الزبائن وإشباع حاجاتهم باستغلال القدرات الحاسوبية في تحسين وتطوير الخدمات بأسلوب جديد ومتميز. من خلال ابتكار تطبيقات جديدة للخدمة المصرفية الإلكترونية تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء عن طريق قنوات توزيع جديدة تقدم من خلالها باقة من الخدمات المصرفية الإلكترونية مثل: خدمة الإنترنت المصرفي مستفيدة من شبكة الإنترنت، وخدمة (الموبايل أو المحمول) المصرفي مستفيدة من الهاتف المحمول، وخدمتي المصرف الناطق والاتصال الفوري مستفيدة من الهاتف الثابت... الخ؛ غيرت السلوك الشرائي للعملاء حيث أصبحوا يسعون إلى تحقيق أقصى منفعة من الخدمة المصرفية. وهذا ما جعل المؤسسات المصرفية تعيش حالة من التنافس الشديد فيما بينها. من أجل ضمان البقاء والاستمرار في السوق وهذا يعتمد على قدرتها في الاستجابة لجميع المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية وتقديم خدمة مصرفية تتلاءم مع الزبائن.

وفي هذا الفصل سنتناول المباحث الثلاثة الآتية:

- ✓ المبحث الأول: ماهية الخدمات المصرفية الإلكترونية.
- ✓ المبحث الثاني: السمات الأساسية للخدمات المصرفية الإلكترونية.
- ✓ المبحث الثالث: عمليات واتجاهات الخدمات المصرفية الإلكترونية ومزاياها.

المبحث الأول: ماهية الخدمات المصرفية الإلكترونية.

نتيجة للتغيرات التكنولوجية المتسارعة، زاد الاهتمام بالخدمات المصرفية الإلكترونية سواء بالنسبة للبنك أو العميل، كونها الأداة الفعالة لمعرفة تحسين مستوى الخدمات المقدمة والمتوقعة من العملاء، وبالتالي فقد تعددت مفاهيمها من مختلف الزوايا والأطر.

المطلب الأول: طبيعة الخدمات المصرفية الإلكترونية والعوامل الجاذبة لها.

1) طبيعة الخدمات المصرفية الإلكترونية:

- تنقسم الخدمات المصرفية الإلكترونية التي يمكن تقديمها من خلال القنوات الإلكترونية المتعددة إلى:¹
- **خدمات معلوماتية:** تتنوع المعلومات التي يمكن للمصرف تقديمها من معلومات دعائية عامة عن خدمات البنك ومنتجاته، إلى معلومات متخصصة في مجال محدد أو متعلقة بسوق مالي، ويمكن أن يتلقى هذه المعلومة عن طريق اتصال في اتجاه واحد أو أن تكون عن طريق اتجاهين كما هو الحال في صفحات الموقع للمصرف، حيث يمكن أن تكون صفحات ثابتة (static) أو متفاعلاته، (Dynamic) أو أن تكون وسيلة لإرسال رسائل بريد إلكتروني، ويمثل هذا التفاعل قفزة في توفير الخدمات للزبائن وفي كل الأوقات.
 - **خدمات قيود البيانات:** وتشمل كل الخدمات التي تحتاج إلى قيود محاسبية، كإيداع أو سحب مبالغ مالية، وهي خدمات تؤثر مباشرة على قاعدة بيانات المصرف والتي عادة ما تكون مؤمنة تأميناً كاملاً، وبالتالي تحتاج إلى تأمين خاص بطبيعة بيئته وسائل الاتصالات كالإنترنت وخلافها، وتحتاج البيئة التي تعمل فيها وسيلة الاتصالات إلى تأمين خاص، فمثلاً إذا كانت القناة هي الإنترنت، فيجب التأكد من خصوصية القناة التي تربط الطرفين ببعضهما، وكذلك إذا كانت قناة لاسلكية كما هو في استخدام الهاتف المحمول لتقديم خدمات مصرفية.
 - **خدمات اتصالات:** وهي خدمات اتصالات تتيح الاتصال بالزبون وتتيح لهذا الأخير الاتصال بالغير وتلقي معلومات هو في حاجة إليها، وتهدف كلها لبناء علاقات مع الزبائن بغرض توثيق العلاقة بين المصرف والزبون وتلبية رغباته، وتحديد مدى رضائه عن مستوى الخدمات المقدمة للزبائن تمهيداً لتحسينها باستمرار.

¹ أحمد سفر، العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006م، ص ص 178-179.

وينطوي هذا النوع من الخدمات على مخاطر أعلى، حيث أنه يسمح بنوع من الاتصال المحدود بشبكة وأنظمة المعلومات الداخلية للمصرف، والمثال على هذه الخدمات طلب كشف حساب، وتقديم طلب الحصول على تسهيلات ائتمانية وغيرها.¹

(2) العوامل الجاذبة للخدمة المصرفية الإلكترونية:

إن نجاح وانتشار استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية أو غيرها من الخدمات الإلكترونية، لا يعتمد فقط على مرونة الخدمة وطبيعة هذه الخدمات، فهناك عوامل عدة تلعب دوراً رئيسياً في تشجيع الأفراد على تبني التكنولوجيا لتنفيذ الخدمات إلكترونياً، ومن هذه العوامل نجد مدى إدراك الأفراد لهذه الخدمات والمزايا التي يجب أن تتوفر في الخدمة الجديدة. فإذا كانت هذه الخدمة تعمل على توفير مزايا أفضل من الطرق التقليدية فهذا سيدفع الأفراد إلى استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية إذا توفرت تعتبر من المزايا التي تعمل على تبني الأفراد لها والصيرفة الإلكترونية تعني كافة الأعمال تنجز بواسطة نظم آلية مثل الآلة وعد النقود وأجهزة الكمبيوتر وماكينات الصراف الآلي. وعلى ذلك فإنه يمكن للبنوك المستخدمة للنظام الإلكتروني إنجاز كافة العمليات المصرفية التي كانت تقدم في ظل النظام التقليدي ولكن مع تغيير فقط في آلية عملها تختلف التسميات حول مفهوم المصارف الإلكترونية ولكنها تصب في مفهوم واحد هو المصارف التي تقدم بعض خدماتها المصرفية عبر شبكة الإنترنت الدولية ويطلق عليها عدة مسميات مثل المصارف الإلكترونية، مصارف الإنترنت، المصارف الإلكترونية عن بعد، المصرف المنزلي، المصرف على الخط، المصارف الخدمية أو مصارف الويب. على اختلاف المسميات فجميعها تشير إلى قيام العميل بإدارة حسابات أو إنجاز أعماله وإدارة العمليات المتصلة بالمصرف عبر شبكة الإنترنت سواء كان في المنزل أو المكتب أو في أي مكان وفي أي وقت يرغبه ويعبر عنها الخدمة المالية عن بعد، وبالتالي يمكن للعميل أن يتصل بالمصرف مباشرة وبالإشتراك العام عبر شبكة المعلومات الدولية وإجراءه لمختلف التعاملات على أساس أن يزود المصرف جهاز الحاسوب الشخصي للزبون بحزمة البرمجيات الشخصية والعمليات المصرفية الإلكترونية هي تقدم الخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكر من خلال شبكات الاتصال الإلكتروني وتقتصر

¹ناظم محمد نوري الشمري، زهير العبد اللات، الصيرفة الإلكترونية للأدوات والتطبيقات ومعوقات التوسع، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص 40.

صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها وفق وفقا لشروط العضوية التي تحددها المصارف وذلك من خلال أحد المنافذ على الشبكة كوسيلة للاتصال الزبائن بما يهدف¹:

- إتاحة معلومات عن الخدمات التي يؤديها المصرف دون تقديم خدمات مصرفية على الشبكة.
- تعريف الزبائن على معاملاتهم وتحديث بياناتهم.

حيث أن التطور التقني الهائل في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية والذي تحاول معظم الأنظمة المصرفية مواكبته قد أدى إلى مجموعة من الجوانب الإيجابية غير المباشرة والتي أهمها تنامي الوعي الادخاري وتقليل نسبة النقود المتداولة بين أيدي الناس. وكذلك تخفيف الضغوط على العاملين في القطاع المصرفي، وهناك أيضا بعض الانعكاسات السلبية لهذه الخدمات مثل مخاطر اختراق الشبكات الإلكترونية لهذه المصارف من قبل المخترقين للأنظمة، وخصوصا في الدول النامية، حيث معظم المصارف العاملة فيها رؤوس أموالها ضعيفة وتفتقر إلى الموارد البشرية ذات الخبرة والكفاءة لهذه التقنيات وكذلك ضعف البنية التحتية².

المطلب الثاني: مفهوم الخدمات المصرفية الإلكترونية وأهدافها.

(1) مفهوم الخدمات المصرفية الإلكترونية:

قبل التطرق إلى مفهوم الخدمة المصرفية الإلكترونية، نورد تعريف الخدمة ثم الخدمة المصرفية أولا. فالخدمة تعرف بأنها: "نشاط أو منفعة يسديها طرف لآخر وتتسم أساسا بأنها غير ملموسة"³. كما عرفها Stanton بأنها: "النشاطات الغير الملموسة التي تحقق منفعة للزبون أو العميل والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة أو خدمة أي أن إنتاج وتقديم خدمة معينة لا يتطلب استعمال سلعة مادية"⁴.

¹ كمال محمد حامد الفكي، دور التسويق في انتشار خدمات الصيرفة الإلكترونية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد2، 2016م، صص 189 - 190.

² المرجع نفسه، ص 190.

³ Philip Kotler, Kevin Koller, Bernard Dubois, Delphine Manaceau, **Marketing Management**, Pearson education, France, 12^{ème} Edition, 2006, P462.

⁴ زينب حياهم ووديان قطر الندي فريوي، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الترويج للخدمات المصرفية بالجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر ، 2016/2017، ص38.

وعرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها: "مجموعة الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تلك التي ترتبط بسلعة معينة، ويتم هذا التعريف بعدم تمييزه بين السلعة والخدمة بالإضافة إلى كونه لا يعكس الطبيعة الخاصة للخدمات".¹

من خلال ما تناولناه في التعاريف السابقة نستخلص أن الخدمة هي: عبارة عن تقديم منفعة لإشباع حاجات الزبائن وتحقيق الرضا لهم".

وفيما يتعلق بتعريف الخدمة المصرفية، فإنها تعرف بأنها: "مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة والتي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالاتها وقيمها النفعية التي تشكل مصدر لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية والتي تشكل في الوقت نفسه مصدرا لربحية البنك وذلك عن طريق علاقة تبادلية بين الطرفين".²

وتعرف الخدمة المصرفية أيضا: على أنها عبارة عن الأعمال والفعاليات والأدوات الموجهة للعميل لتحقيق المنافع للمستفيد منها نتيجة استخدام جهد بشري أو آلي بهدف تحقيق العوائد.³

كما تعرف بأنها: "منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات المستفيدين وتقدم لهم المنفعة".⁴

نستنتج من خلال ما سبق، أن الخدمة المصرفية هي: "عبارة عن أنشطة تتعلق بتحقيق منفعة للعميل سواء مقابل مادي أو بدونه وهي خدمات يقدمها البنك لعملائه".

أما الخدمات المصرفية الإلكترونية فإنها تعرف بأنها: "تقديم المصارف لخدماتها عبر الوسائل الإلكترونية، سواء في المنزل أو في المكتب أو بواسطة الهاتف الثابت أو الهاتف الجوال وغيرها من الوسائل الإلكترونية المتطورة".⁵

وعرفت على أنها: "إجراء العمليات المصرفية بطرق إلكترونية أي استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال الجديدة سواء تعلق الأمر بالأعمال المصرفية التقليدية أو الجديدة، وفي ظل هذا النمط لن يكون

¹ ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2015م، ص74.

² وسيم محمد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2012م، ص220.

³ دريد كامل آل شبيب، إدارة العمليات المصرفية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2015م، ص45.

⁴ زكي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الأردن، ص297.

⁵ أحمد سفر، مرجع سبق ذكره، ص63.

العميل مضطرا للتنقل إلى البنك إذا أمكنه القيام بالأعمال التي يريدتها من بنكه في أي مكان وفي أي زمان".¹

كما عرفت بأنها: "كافة الأنشطة والعمليات التي يتم عقدها أو تنفيذها أو الترويج لها بواسطة الوسائل الإلكترونية مثل الهاتف والحاسوب وأجهزة الصراف الآلي والإنترنت والتلفزيون الرقمي، وذلك من قبل المصارف أو المؤسسات التي تتعاطى التحويلات النقدية إلكترونيا".²

وعرفت كذلك الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها: "الأسلوب الذي يتم من خلاله توزيع الخدمات والمعلومات البنكية للعملاء عن طريق قواعد بنكية إلكترونية التي يمكن استعمالها من خلال الحواسيب الفردية ومختلف الوسائل الإلكترونية".³

على ضوء التعريفات السابقة، يمكن تعريف الخدمات المصرفية الإلكترونية على أنها: مجموعة العمليات التي تقوم بها المصارف والمسموح له بمزاوتها بموجب القانون و العمليات النافذة عن طريق وسائل الاتصال الحديثة".

(2) أهداف الخدمات المصرفية الإلكترونية:

- الغرض من الخدمات المصرفية الإلكترونية هو تحقيق الأهداف التالية:⁴
- إيجاد آلية لتوفير المعلومات للعملاء خارج البنك وخارج نطاق العمل الرسمية، وذلك من خلال تكنولوجيا الجانب الآلي وشبكة الإنترنت.
 - توفير تقنيات متعددة تناسب كل فئات العملاء والزبائن كاستخدام الحاسب الآلي، الهاتف التلفزة الرقمية وشبكة الإنترنت.
 - تسهيل عملية الدفع من خلال الوسائل الإلكترونية المختلفة والمتمثلة أساسا في الدفع بالبطاقات المصرفية، الشيكات الإلكترونية والنقود الإلكترونية.
 - تحقيق راحة المتعاملين من خلال تقريب الخدمة إليهم الخدمات المنزلية.

¹ وسيم محمد الحداد، مرجع سبق ذكره، ص55.

² أبو بكر التاج وأحمد دياب، محددات انتشار الصيرفة الإلكترونية، دراسة لعينة من المصارف التجارية السودانية، بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الدراسات المصرفية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2014م، ص22.

³ Imoladriga and Claudia Isac, **Eanking services, features, challenges and ben efits**, annals of the university of petrosani economics, econpapers, vol, 14, issue, 2014, P51.

⁴ ميهوب سماح، الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في البنوك والتأمينات، جامعة منتوري، قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم العلوم الاقتصادية، فرع بنوك التأمينات، 2004/2005م، بدون ترقيم.

- التصدي للمنافسة الشرسة الناتجة عن التطورات العالمية خاصة بعد اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المصرفية و المالية كما سبق أن رأينا وانتشار الاقتصاد الرقمي.

المطلب الثالث: خصائص ومستلزمات تطبيق الخدمات المصرفية الإلكترونية.

1) خصائص الخدمات المصرفية الإلكترونية:

تسعى الخدمات المصرفية الإلكترونية بتقديم خدمة مميزة عن الخدمات التقليدية وذلك لتلبية

حاجيات عملائها وهذا ما يحقق مزايا متعددة من أهمها:¹

- ليس لها قيود زمنية (اختصار الزمن): تتميز الصيرفة بقدرتها للوصول إلى قاعدة أوسع من الزبائن دون التقيد بمكان أو زمان معين، كما تتيح لهم إمكانية طلب الخدمة في أي وقت وعلى طوال أيام الأسبوع وهو ما يوفر الراحة للزبون إضافة إلى سرية المعاملات والتي تزيد من ثقة الزبون.
- سهولة الاتصال: يسمح استخدام الوسائل الإلكترونية كالهاتف والفاكس والانترنت بسهولة اتصال الزبائن بالبنك، والتعرف على الخدمات المصرفية المقدمة إلكترونياً، وكذا طرح انشغالاتهم واستفساراتهم والتي يجيب عليها موظف البنك ممثل في جهاز الرد الآلي، ويكون الاتصال ذو اتجاهين بين الزبون والبنك، وهذا من شأنه تعزيز العلاقة بينهما، كما تسمح هذه الخاصية بإرسال معلومات من طرف الزبائن إلى البنك حول اهتماماتهم بخدمة مصرفية معينة وبالتالي يستفيد البنك من التغذية العكسية ودراسة السوق.
- تقديم خدمات مصرفية متكاملة وجديدة: تتضمن الخدمات المصرفية الإلكترونية كافة الخدمات الإلكترونية المصرفية التقليدية وإلى جانبها أكثر تطوراً باستخدام وسائل حديثة تميزها عن الأداء التقليدي مثل:

- إصدار النشرات الإلكترونية الإعلانية عن الخدمات المصرفية.

- إمداد الزبائن بطريقة التأكد من أرصدهم لدى المصرف.

- تقديم طريقة دفع الزبائن للكمبيالات المسحوبة عليهم إلكترونياً.

- كيفية إدارة المحافظ المالية للزبائن.

- تحويل الأموال بين حسابات الزبائن إلكترونياً.

¹ نرمان حلايلي ومحمد بوزيان، دور خصائص الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 01، 2022م، ص ص 103-105.

- **خفض التكاليف:** من أهم ما يميز الخدمات المصرفية الإلكترونية تكاليف تقديم الخدمة الإلكترونية منخفضة مقارنة بتقديم الخدمات التقليدية كما يقدر العاملون في القطاع المصرفي أن تكلفة تقديم الخدمة من خلال القنوات التقليدية يكلف مالا يقل عن ستة أضعاف تقديمها من خلال القنوات الإلكترونية الحديثة، وبالتالي فإن أهداف العمل المصرفي هي تقليل التكلفة، تقديم الخدمات المصرفية للزبائن بنوعية أفضل، وجودة عالية.
 - **سرعة إنجاز الأعمال المصرفية:** إن ما أحدثته وسائل التقنية الحديثة من سرعة في إنجاز الأعمال المصرفية سهل على الزبون الاتصال بالمصرف وأصبح بإمكانه الاستفادة من الخدمات في أجزاء صغيرة من الدقيقة الواحدة وذلك بأداء جيد وبكفاءة عالية، بدون انتقاله شخصياً إلى مكان وجود المصرف لطلب ما يحتاجه.
 - **سرعة التحديث:** خاصية التحديث تعني القدرة على تكوين مصادر معلومات من خلال تحديث المعلومات المجمعة من الزبائن ومن التفاعلات بين الزبون والبنك بشكل متواصل، مما يعزز كفاءة وفعالية قواعد البيانات، وبالتالي الوصول إلى الدقة والمصداقية، ويعبر عن هذه الخاصية بمدى حداثة المعلومات على الموقع وعدد مرات تحديثها خلال فترة زمنية معينة.
 - **اعتماد الإدارة الإلكترونية:** ويتحقق ذلك بأداء كل المعاملات المنجزة من الإدارة البنكية من تخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم وتحفيز بإحلال المكتب الإلكتروني محل المعاملات الورقية من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات واعتماد البنية التحتية للإدارة الإلكترونية التي تتشكل من أجهزة تكنولوجيا حديثة وبرمجيات وتظم معلومات وكوادر متخصصة ووعي معلوماتي لدى الموظفين.¹
- كذلك من خصائص الخدمات المصرفية الإلكترونية نجد:²
- **الاستقلالية عن الهيكل التنظيمي:** لا تقوم الإدارة الإلكترونية على الهياكل التنظيمية ولا تعرف التسلسل الوظيفي المعمول به في دوائر الإدارة الإلكترونية فهي إدارة لا تقوم على ممارسات الأفراد من موظفيهم

¹ وهاب نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية وإستراتيجية البنوك، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، واقع وتحديات جامعة الشلف، 2014م، ص ص1-2.

² حسين محمد الحسن، الإدارة الإلكترونية - المفاهيم، الخصائص، المتطلبات -، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011م، ص ص76-

وجهدهم اليدوي في إدارة معاملاتهم بقدر ما تقوم على إدارة المعلومات التي تحتفظ بها في دوائرها حسب برامج معينة.

• **المرونة الإدارية:** يستطيع البنك عند ممارسة الصيرفة الإلكترونية توسيع الخيارات المتاحة في عرض الخدمة من طرف البنك وطلبها من طرف العميل، ويرجع ذلك إلى أن الإدارة الإلكترونية إدارة مرنة يمكنها بفعل التقنية وبفعل إمكاناتها الاستجابة السريعة للأحداث والتجاوب معها متعددة بذلك حدود الزمان والمكان وصعوبة الاتصال، مما تعين على الإدارة على تقديم كثير من الخدمات التي لم تكن متاحة أبدا بفعل تلك العوائق في ظل الإدارات التقليدية.

(2) مستلزمات تطبيق الخدمات المصرفية الإلكترونية:

لتطبيق الخدمات المصرفية الإلكترونية لابد من توفر عدة مستلزمات أهمها¹:

- أ. وجود قوانين وأنظمة وتعليمات لتنظيم وحماية العمل المصرفي الإلكتروني.
- ب. وجود كوادر بشرية مؤهلة علميا وعمليا للإدارة العمل المصرفي الإلكتروني.
- ج. وجود شبكة اتصالات واسعة ترتبط بشبكة الانترنت وفق أسس معيارية.
- د. توفير الحماية الكافية واعتماد السرية المصرفية للبيانات والمعلومات الخاصة بالزبائن.
- هـ. تحديد معايير ومواصفات الخدمة الإلكترونية المميزة.

¹وفاء جثير مزعل، المعوقات التي تواجه تطبيق الصيرفة الإلكترونية، دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي المصارف العاملة في مدينة الناصرية، مجلة الدراسة المحاسبية والمالية، المجلد16، العدد57، 2021م، ص58.

المبحث الثاني: السمات الأساسية للخدمات المصرفية الإلكترونية.

اكتسبت أهمية انتشار الخدمات المصرفية الإلكترونية جانبا مهما في النظم الحديثة للاقتصاديات الدول المتقدمة، إذ قطعت أشواطاً اتسمت بالسرعة والنمو. ويعود ذلك لأنواع وأطراف الخدمات المصرفية الإلكترونية ومجموعة من العوامل ومتطلبات ساعدت في نجاحها.

المطلب الأول: أنواع وأطراف الخدمات المصرفية الإلكترونية.

1) أنواع الخدمات المصرفية الإلكترونية:

هي عبارة عن عمليات مالية عبر الانترنت دون الحاجة إلى الاتصال بالبنك والتي من خلالها يتم إنجاز صفقات مالية إلكترونية وتتمثل هذه الأنواع فيما يلي:

- أ. الخدمات المصرفية الإلكترونية من خلال الحاسوب الشخصي (pc Banking): هي شكل من أشكال الخدمة المصرفية عبر الانترنت التي تمكن العملاء من تنفيذ المعاملات المصرفية من خلال جهاز كمبيوتر عن طريق الموقع modem، وفي معظم عروض الصيرفة من خلال الحاسوب الشخصي يقدم المصرف للعميل المالك برنامج محاسبي ومالي يتيح له إجراء معاملاته المالية من جهاز الكمبيوتر بمنزله.
- ب. الخدمات المصرفية الإلكترونية عبر الهاتف المصرفي: تعتمد هذه الخدمة أيضاً على وجود ترابط بين فروع المصرف الواحد ككل و تمكن الموظف من تقديم الخدمة الهاتفية من خلال الوصول لبيانات العميل مباشرة من أي فرع من المصرف حيث يقوم العميل بالاتصال برقم موحد للحصول على خدمة محددة من مصرفه. أين يجد هناك موظف خاص يقوم بالرد على العميل للوصول إلى بيانات حول العميل ويبدأ بتوجيه أسئلة محددة للتأكد من هويته. قامت المصارف الكبرى على وجه الخصوص بإنشاء مراكز للاتصال لخدمة العملاء، مما يوفر عليها الكثير من الخدمات التي تستغرق منها ومن العميل وقتاً كبيراً، زيادة على اقتصاد في التكلفة. و طورت هذه الخدمة لاسيما في الدول المتقدمة وأصبح العميل يشعر بخصوصية مع المصرف الذي يتعامل معه¹.

- ج. الخدمات المصرفية الإلكترونية عبر الهاتف النقال: وهناك من يسميها بالمصارف الخلوية وتقوم هذه القناة على تزويد الزبون بالخدمة المصرفية في أي مكان وفي أي وقت وتشتمل الخدمات المصرفية عبر الهاتف

¹ يونس عرب، البنى التحتية لمشروعات البنوك الإلكترونية، جريدة العرب الإلكترونية، ص9، متاح على الموقع: WWW.arablaw.org/download/E-commerce-contracts&_articles.doc، 2022/04/22م، 10:51.

النقل الخدمات المعلوماتية. كالاتعمال عن الأرصدة والاطلاع على عروض المصارف وأسعار العملات والفوائد ومعدلاتها والاستثمارات والنصائح بشأن القروض والتسهيلات وموقع المصرف الفعلية ودوائره وغير ذلك من الخدمات الاستعلامية. كما تشمل الخدمات المالية كتحويل الأرصدة من حساب إلى حساب وخدمات الدفع النقدي وفتح الحسابات وغلقها، وغيرها من الخدمات المصرفية.

د. **البطاقات الإلكترونية:** وهي عبارة عن بطاقات بلاستيكية تضم شريحة إلكترونية ذات سعة تخزينية كبيرة تحتوي هذه البطاقات على سجل البيانات والمعلومات والأرصدة والمصرفيات المالية والرقم السري للزبون، كما تتميز بعناصر حماية ضد التزوير وسوء الاستخدام والسرقة، وتستخدم هذه البطاقات في تحويل الأرصدة وسداد الفواتير وحجز تذاكر الطيران وشراء المنتجات، كما تستخدم في إثراء التحويلات المالية داخل شبكة الإنترنت وعلى التلفون المحمول¹.

هـ. **الصيرفة عبر شبكة الإنترنت:** لقد بدأت المصارف تدريجياً في تبني تقديم خدمات مصرفية عبر الإنترنت نظراً لقلّة تكاليفها، وقد ساعد هذا التدرج في تقبل العملاء لهذه الخدمة والتأقلم معها والتدريب عليها، وكان الهدف من استعمال الإنترنت في المصارف هو إقامة مصرف كامل يقدم خدماته للزبائن وهو ما يطلق عليه المصرف الصوري أو الاعتباري virtual Bank وتتميز الخدمة المصرفية من خلال الإنترنت برخص تكلفتها وتوفيرها لراحة العملاء².

و. **الصرافات الآلية ATM:** هي أجهزة حاسوب يطلق عليها اسم البنك المصغر (Mini bank) متصلة بالمحول القومي والذي بدوره متصل بالمصارف، ولها القدرة على قراءة البيانات المخزنة على البطاقة المصرفية الإلكترونية، وقادرة على التعرف على الرقم السري لحامل البطاقة، والمبرمجة على استقبال بيانات التعليمات وتشغيلها وإرسالها إلى المحول ومن ثم إلى النظام المصرفي (Core bank) للبنك مصدر للبطاقة (Card Issuer)، وهي مصممة على أداء بعض الوظائف الآتية، مثل: عد النقود، كما تشمل المكونات الأساسية لمشروع النظام المصرفي الأساسي، بالإضافة لبطاقات الدفع والتي تقسم إلى ثلاثة أنواع هي: بطاقة الخصم أو الدفع الفوري؛ بطاقة الخصم الشهري؛ بطاقة الائتمان³.

¹ وفاء جثير مشعل، مرجع سبق ذكره، ص78.

² عبد السلام لفته سعيد، إدارة وخصوصية العمل المصرفي، 2013م، ص321.

³ أبو بكر التاج وأحمد دياب، مرجع سبق ذكره، ص70.

* إجراءات التعامل مع الـ ATM ومكوناته: يقوم جهاز الصراف الآلي بمعظم الخدمات المصرفية المقدمة من قبل موظف التلر داخل البنك من خلال بطاقة تعطى للعميل يتم إدخالها في الجهاز، حيث يطلب الجهاز من العميل إدخال رقم سري يمكن اعتباره كتوقيع إلكتروني (Electronic signature) يعرف على شخصية العميل ويتم أخذ معلومات من بطاقة العميل وبناء على رسالة (Message) وإرسالها عبر أسلاك الهاتف إلى حاسوب يحتوي على معلومات عن العملاء وحساباتهم ويحلل الحاسوب هذه الرسالة ليعطي رداً بالموافقة أو الرفض للخدمة المطلوبة.

* أهم أجزاء جهاز الصراف الآلي هي:

- قارئ البطاقات (Card Reader): وهو يعمل على قراءة المعلومات المسجلة على شريط مغناطيسي (Magnetic stripe) من بطاقة العميل.
- جهاز الصرف (Dispenser): وهو يحتوي على صناديق النقد ويقوم بتسحب المبالغ المطلوبة منها.
- الطابعات (Printers): يحتوي جهاز الصراف الآلي (ATM) في العادة على طابعتين: الطابعة اليومية (journal printers): تقوم بطباعة معلومات عن الحركات التي تم تنفيذها وكل ما يستجد على حالة الجهاز من مشاكل أو خطأ.
- طابعة العملاء (customer printer): تقوم بطباعة وصل للعميل بالحركة التي نفذها.
- جهاز الإيداع (Depositer): يتم من خلاله تنفيذ حركات الإيداع.
- شاشة العملاء ولوحة المفاتيح (consumer Interface): يتم من خلالها التعامل مع الجهاز وإدخال البيانات المطلوبة.
- جهاز التحكم (controller): وهو عبارة عن جهاز كمبيوتر يحتوي على مجموعة من البرامج الخاصة في التحكم بالأجزاء الميكانيكية وتعريف البطاقات¹.

¹مهدي فكري العلمي، العمليات المصرفية من منظور شمولي، الابتكار للنشر والتوزيع، الأردن، 2018م، ص 137-138.

الجدول رقم 01: الصراف الآلي للأوراق النقدية.

النتائج:	التقنية:	مبادئ عامة للصراف الآلي:	الصراف الآلي.
تخفيض نشاط السحب في الفروع الرئيسية.	جهاز موصول بوحدة مراقبة الكترونية تقرأ المدارات المغناطيسية للبطاقة، هذه الأخيرة تسجل عليها المبالغ المالية الممكن سحبها أسبوعياً.	يسمح بالسحب لكل حائز على بطاقة السحب. يوجد في البنوك الشوارع وأماكن أخرى، يعمل دون انقطاع.	

المصدر: عز الدين كامل، الصيرفة الإلكترونية ومقوماتها، 2010/04/20، www.bank.org/arabic/period

- ز. **المقاصة الإلكترونية:** هي عبارة عن نظام لتسوية مدفوعات الشبكات إلكترونياً بين المصارف بدلاً من المدفوعات الورقية في غرفة المقاصة، فبموجبها يتم منح الصلاحية من مصرف إلى آخر للقيام بالتحويلات المالية الدائنة والمدينة إلكترونياً من حساب إلى حساب آخر¹.
- يتميز نظام المقاصة الإلكترونية بمميزات تفي بمتطلبات العمل المصرفي وفروعه للبنوك التجارية وأي مؤسسات مالية أو مصرفية وأهم هذه المميزات هي:
- تحصيل الشبكات خلال دقائق معدودة وبأي عملة معتمدة و يمكن صرف أي شيك نقداً من فرع أي بنك دون التقييد بتقديمه البنك المسحوب عليه تحديداً.
 - إجراء التسوية بين البنوك في أي وقت يتم تحديده أو إجراء أكثر من تسوية خلال اليوم وهناك خاصية إيقاف التبادل الإلكتروني للشبكات المبعدة عن المقاصة.
 - هناك خاصية الربط والتكامل مع الأنظمة الأخرى كنظام التوقيعات والنظام المصرفي ولا بد من الحفظ الإلكتروني الدائم لصور بيانات الشيكات في أرشيف مركز المقاصة وخاصة تخزين الشيكات وإرسالها لتحصيلها آلياً وفقاً لتاريخ استحقاقها، ويمكن تحديد مواعيد لتحصيل الشيكات بعد تصنيفها حسب أهميتها أثناء يوم التقاص وتحصيل غرامات على التأخير في الرد عليها من قبل البنك المسحوب عليها

¹ وفاء جثير مزعل، مرجع سبق ذكره، ص 59.

ويتمتع هذا النظام بخواص تأمينية عالية ضد الاختراق ولا تسمح إلا بدخول المستخدمين فقط مما يقلل احتمالات التلاعب والاحتيال.

- نجد أن نظام المقاصة الإلكترونية يتمتع بكل المزايا إلى جانب مزايا تقنية أخرى يجعله قادر على الوفاء بمتطلبات العمل المصرفي والجهاز المصرفي وبالتالي الاعتماد عليه في إحداث النقلة التقنية المطلوبة نوعياً وكماً لتحصيل الشيكات وأي مستندات دفع أخرى يتم وضع المواصفات الفنية لها مستقبلاً.

ح. **البطاقة الذكية:** تماشياً مع التطورات التكنولوجية ظهرت البطاقة الذكية smart cards والتي هي عبارة عن بطاقة بلاستيكية تحتوي على خلية إلكترونية، يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها مثل: الاسم، العنوان، المصرف المصدر، أسلوب الصرف، المبلغ المصروف وتاريخه، وتاريخ حياة العميل المصرفية. إن هذا النوع من البطاقات الجديدة يسمح للعميل باختيار طريقة التعامل سواء كان ائتماني أو دفع فوري.

ط. **خدمات نقاط البيع:** تمثل أنواع متعددة من الخدمات المالية للدفع الآلي في المحلات التجارية مثل ضمان الصكوك والدفع والقيود المباشر في طريق التحويل الإلكترونية من حساب المشتري إلى حساب التاجر باستخدام بطاقة العميل والجهاز الموجود لدى التاجر¹.

هناك تعريف لها تقنياً وهي: "عبارة عن تكامل عدة أجهزة وعمليات إلكترونية واختزلت التسمية لتشير إلى جهاز صغير بحجم الآلة الحاسبة متوسطة الحجم ومن ثم يقوم بالتعرف على بطاقة المصرفية عبر تمريرها بالماسح المغناطيسي حيث تقوم نقطة (جهاز) البيع بإرسال إشارة إلى البنك حامل البطاقة عبر المحول القومي للتأكد من رصيده وإجراء الخصم مباشرة لصالح حساب مالك نقطة البيع حيث تعرف نقطة البيع بالبنك وحساب مالكيها قبل تركيبها قيم التحويل مباشرة إلى حسابه أي مبلغ حسب طلبه عند إجراء العمليات السابقة منفردة أو مجمعة".

* **فوائد نظام نقاط البيع:** لنقاط البيع فوائد عديدة تتمثل في:

الانتهاء من أخطاء الاحتساب والتسعير عند البيع بأجهزة نقاط البيع آلياً، وكذلك تخفيض العدد الهائل من الفواتير النقدية الصغيرة عند الترحيل للنظام المالي. وتساعد على الانتهاء من طوابير العملاء عند الحساب لدى الكاشير. ومن ثم يكون هناك رقابة لحظية على الكاشير ومعرفة المبيعات و التحصيل لدى كل نقطة مبيعات ودقة عالية في التسعير ومن ثم إمكانية الجرد في أي وقت بدون إغلاق المحل عبر أجهزة

¹ نريمان حلايلي ومحمد بوزيان، مرجع سبق ذكره، ص 102-103.

الفصل الأول: الإطار النظري للخدمات المصرفية الإلكترونية.

الصراف الآلي وبذلك يكون هنالك ضمان الحصول على معلومات صحيحة من النظام والقدرة على فرض السياسة المناسبة بشكل آلي وتخفيض التكاليف إلى درجة عالية ورفع مستوى أداء العاملين.¹

مميزات نقاط البيع: تتميز بالنقاط التالية وهي:

- قاعدة بيانات قوية ومرنة وآمنة تتحمل ضغط البيانات في حالة عدد كبير من الفواتير والأصناف والزبائن والنقاط والفروع.
 - إمكانية التعامل مع جميع أجهزة نقاط البيع.
 - سهولة ومرونة الاستخدام والتعامل مع اختصارات لوحة المفاتيح عند التعامل مع النظام.
 - إمكانية فتح عدد غير محدد من النقاط، الكاشير، المستخدمين، الورديات.
 - إمكانية ربط عدد من (المحلات/مراكز البيع) إلى إدارة حسابات رئيسية عبر خط تلفون العادي.
 - إمكانية فتح عدة فواتير مبيعات عند الكاشير للتحاسب مع أكثر من زبون في نفس الوقت.
- الجدول التالي يوضح نقطة البيع الإلكترونية وكيفية عملها بحيث تسمح هذه التقنية بخضم قيمة مشتريات العميل من رصيده الخاص بعد أن يمرر موظف نقطة البيع البطاقة الائتمانية على القارئ الإلكتروني من الوصول مباشرة مع الحاسوب المركزي للبنك بإدخاله الرقم السري للعميل (code pin) أي تخضم القيمة من رصيده وتضاف إلى رصيد المتجر إلكترونياً.

الجدول رقم 02: نقطة البيع الإلكترونية.

نقطة البيع الإلكترونية:	المبادئ العامة لنقطة البيع الإلكترونية:	التقنية:	النتائج:
P.O.S	توضع في المحلات حيث يسمح للعميل بتسوية عملياته التجارية بالبطاقة أثناء التسديد.	فروع موصولة بشبكة تجمع بنوكاً مختلفة.	يحل مشاكل نقل الأموال ويوفر الأمن.

المصدر: عز الدين كامل، الصيرفة الإلكترونية ومقوماتها، 2010/04/20م، www.bank.org/arabic/period

¹الصادق محمد البوصيري، نقاط البيع، اتحاد المصارف السوداني، مجلة المصارف، العدد 25، 2008م، ص 22-23.

(2) أطراف الخدمات المصرفية الإلكترونية:

ترتبط الخدمات المصرفية الإلكترونية بأطراف أساسية تؤثر في توسعها، وهذه الأطراف مصرفية

في:¹

أ. عملاء المصارف التجارية:

يعتبر عملاء المصارف التجارية الطرف الأهم في الخدمات المصرفية الإلكترونية من خلال تعاملهم بأدوات الخدمات المصرفية الإلكترونية، لذلك كان من الضروري تطوير الوعي المصرفي والثقافي لهم وإقناعهم بضرورة التعامل بالخدمة المصرفية الإلكترونية أهمها:

- الصحف، الإعلانات التلفزيونية والإذاعية.
- عن طريق الأصدقاء وزملاء العمل.
- فريق البيع بمصرف الموظفين المؤهلين والمدربين.
- موقع المصرف على الانترنت.
- من خلال فروع المصارف التي تقوم بالاتصال المباشر بعملاء حتى يتم إبلاغهم عن القنوات الإلكترونية التي يوفرها المصرف والخدمات التي تقدم من خلالها.

ب. المصارف التجارية:

تمثل المصارف التجارية الطرف الثاني من أطراف الخدمات المصرفية الإلكترونية وهي المسؤولة عن توفير أدوات الخدمات المصرفية الإلكترونية، فكلما توسعت المصارف التجارية في استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية كلما زادت قدرتها على المنافسة وزادت أرباحها وحصلتها السوقية من خلال تقديم خدمات مصرفية إلكترونية متكاملة وعلى مدار الساعة. وأيضا مراعاة السرية والأمان والدقة ومراعاة حاجات العملاء الحالية والمستقبلية وبالتالي الحصول على رضا العملاء.

ولعل أهم التوصيات المتعلقة بهذه المصارف لفرض التوسع في الخدمات الإلكترونية مايلي:

¹ سارة مولاي مصطفى، دور رأس المال الفكري في تطوير الصيرفة الإلكترونية وانعكاس ذلك على جودة الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص العلوم المالية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحيى فارس، المدية، الجزائر، 2019/2018م، ص ص 19-20.

- يتعين على المصارف الراغبة في دخول عالم الخدمات المصرفية الإلكترونية أن تملك المعرفة والقدرة على وضع إستراتيجية شاملة، وكذلك على تطبيقها بصورة دقيقة وسليمة. لضمان تحقيق الأهداف المرجوة.
- يتعين على المصارف إعداد وتنمية الموارد البشرية المؤهلة لرعاية العمل المصرفي الإلكتروني والاستفادة من التقنيات المتقدمة زيادة الربحية لدى المصارف.
- قيام المصارف بتقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين وذلك لتشجيعهم على تسويق القنوات والخدمات الإلكترونية من خلال تبني سياسة تسويقية وترويجية للقنوات الإلكترونية.

ج. البنك المركزي:

يعد البنك المركزي الجهة المشرفة والرقابية على أنشطة المصارف بما فيها الخدمات المصرفية الإلكترونية، ويتم ذلك من خلال القوانين والتشريعات التي يصدرها البنك المركزي، والتي تمثل الركيزة الأساسية لتطوير المصارف لأنشطتها المصرفية المعتمدة على الاستخدامات التكنولوجية والإلكترونية.

وتتمثل أهم التوصيات المتعلقة به لتوسع الخدمات المصرفية الإلكترونية في:

- لا بد من قيام البنك المركزي بمراجعة التشريعات والقوانين النافذة التي تهدف إلى تنظيم استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية والمحافظة على سيرتها، ومراقبتها.
- قيام البنك المركزي بدراسة سبل تشجيع المصارف على تطوير استخدام تكنولوجيا المعلومات لديها. بما في ذلك التوسع في استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية.
- قيام البنك المركزي بإبقاء المختصين لديه ودورات تدريبية داخلية وخارجية بهدف الاطلاع على آخر المستجدات في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية.

المطلب الثاني: أهمية وعوامل نجاح الخدمات المصرفية الإلكترونية.

(1) أهمية الخدمات المصرفية الإلكترونية:

تسعى البنوك الإلكترونية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- تخفيض النفقات التي يتحملها البنك بجعل تكلفة إنشاء موقع البنك عبر الانترنت لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع جديد للبنك وما يتطلبه من مبان وأجهزة وكفاءة إدارية، إضافة إلى أن تسويق البنك لخدماته من موقعه

على الانترنت يساعده على امتلاك ميزة تنافسية تعزز من مكانته التنافسية وتؤهله إلى مستوى المعاملات التجارية العالمية.¹

- الترويج للخدمات المصرفية من خلال الإعلان عنها على شبكة الإنترنت.
- تمكين الزبون من الاطلاع على حسابه وإجراء التحويلات المالية من أي مكان في العالم وفي أي وقت.
- الحصول على خدمات سريعة وبأقل كلفة فضلا في السرية والأمان لحسابات الزبون.²
- الصمود بوجه المؤسسات المصرفية الأخرى وذلك من خلال تسويق خدمات والمحافظة على كمية التسويق، ويمكن زيادتها من خلال الأساليب المختلفة التي تساعد على تطور الخدمات المصرفية الإلكترونية المختلفة.
- زيادة ارتباط العملاء بالمصرف: إن تقديم المصرف لمعاملاته من خلال الخدمات الإلكترونية يكون قد امتلك ميزة تنافسية، وتقوية ارتباط العملاء بالمصرف.
- تقديم خدمات كاملة وجديدة: أصبح للمصارف عمليات جديدة حيث لا يمكن تقديمها إلى العملاء إلا بامتلاك خدمات الكترونية معينة، حيث تتميز بالسرعة والأداء والدقة.³

(2) عوامل نجاح الخدمات المصرفية الإلكترونية:

- إن إقامة نظام للخدمات المصرفية الإلكترونية يقتضي الالتزام بجملة من العوامل والتي هي بمثابة قواعد للعمل الإلكتروني والتي تتمثل فيما يلي:
- وجود شبكة عريضة تضم كل الجهات ذات الصلة، وترتبط بالانترنت وفقا للأسس القياسية مع مراعاة التأمين في تصميم هذه الشبكة.
 - وضع خطط للبدء في إدخال خدمات مصرفية إلكترونية، بداية من وضع إستراتيجية على مستوى البنك المركزي أو البلد أو التحالفات الدولية.
 - وضع تنظيمات قياسية تسمح بالربط بين مختلف الجهات والعالم ككل.⁴
 - إعداد خطط لتدريب الموارد البشرية.

¹ أعمر بن موسى، الخدمات المصرفية الإلكترونية ومتطلبات تطويرها في الجزائر، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في ميدان علوم اقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، فرع علوم التسيير، تخصص دراسات مالية، جامعة غرداية، الجزائر، 2020م، صص 8-9.

² وفاء جثير مزعل، مرجع سبق ذكره، ص 78.

³ بهاء شاهين، العولمة والتجارة الإلكترونية، دار فاروق للطباعة والنشر، الأردن، 2000م، ص 20.

⁴ وسيم محمد الحداد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 75.

- العمل على إنشاء تنظيم إداري يعمل على التنسيق بين الأطراف المتعاقدة.
- كل مصرف يرغب في بيع خدماته المصرفية والمالية عبر الانترنت فلا بد من أن يؤسس لنفسه موقعا خاصا بذلك على الشبكة.
- تحقيق التكامل بين أعمال المصرف وان يظهر هذا التكامل بصورة فعلية.
- توفير المعلومات والبيانات الكافية والدقيقة والمحدثة باستمرار.
- إضافة الحركة والتفاعل على الموقع من خلال ربط هذا الواقع الإلكتروني ببعض الشفقات الخاصة والمرتبطة بالمرونة والتي تعمل على تزويد الموقع ببعض المعلومات والبيانات وتحديثها بصورة تلقائية¹.

المطلب الثالث: متطلبات الخدمات المصرفية الإلكترونية.

لتطبيق الخدمات المصرفية الإلكترونية يستلزم تهيئة البيئة المناسبة وتوفير الظروف المواتية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة ولذلك هناك مجموعة من المتطلبات الواجب توافرها وتختلف درجة توفر هذه المتطلبات من بلد إلى آخر ومن مصرف إلى آخر كل حسب بيئته المصرفية وارتباطه بالبيئة المصرفية الخارجية وتوضح هذه المتطلبات فيما يلي:

أ. البنية التحتية التقنية: إن البنوك الإلكترونية تراول نشاطها في بيئة الأعمال الإلكترونية والتجارة الإلكترونية، فالمطلب الرئيسي الأول مرهون بمدى التحكم في إدماج شبكات الاتصال في الحياة المصرفية بشكل يضمن الأمن والسلامة في أداء الأعمال الإلكترونية، أما العنصر الثاني للبناء التحتي يتمثل في تقنية المعلومات من حيث الأجهزة، البرامج، والكفاءات البشرية المدربة التي تواكب العمل في بيئة تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتجددة والمتسارعة؛ وفيما يتعلق بعنصر إستراتيجيات البناء التحتي في حقل الاتصالات وتقنية المعلومات فإنه يتم تحديد معايير ومواصفات الخدمة المتميزة، وفي مقدمتها أمن وسلامة تبادل المعلومات وسريتها، وتوفير الإطار القانوني الواضح الذي يحدد الالتزامات على أطراف العلاقة، وكذا تحديد نطاق التدخل الحكومي، وتحديد أولويات الدعم وما يتعين أن يكون محلا للتشجيع الاستثماري من قبل الدولة².

¹ ميادة بلعباس وحسينة زابدي، واقع الصيرفة الإلكترونية في الدول المتقدمة، مجلة الباحث، العدد 08، 2017م، ص 308.

² عمر بن موسى وأحمد علماوي، الخدمات المصرفية الإلكترونية بين تحديات ومتطلبات النجاح، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، 2020م، ص ص 449-450.

ب. كفاءة الأداء: تقوم هذه الكفاءة على فهم احتياجات الأداء والتواصل التأهيلي والتدريبي، والأهم من ذلك أن تمتد إلى كافة الوظائف الفنية والمالية والتسويقية والقانونية والاستشارية والإدارية المتصلة بنشاط الخدمات المصرفية الإلكترونية¹.

ج. التطوير الاستمرارية والتفاعلية مع المستجدات: يتفق العمل المصرفي الإلكتروني مع عناصر (التطوير، التنوع والاستمرارية) باعتبارها هي التي تحدث الفارق بين البنوك الإلكترونية، والبنوك التقليدية، فالجمود وانتظار الآخرين لا يتفق مع اكتساب المزايا التنافسية، وفرض المكانة داخل القطاع المصرفي.

د. التفاعل مع متغيرات الوسائل والاستراتيجيات: ويحدث ذلك من خلال التفاعل مع الأفكار والنظريات الحديثة في حقول تكنولوجيا المعلومات التي تساعد على التفكير في نظريات الأداء الفني والتسويقي والمالي والخدمي للرفع من مستوى أداء المصارف الإلكترونية، تلك الأفكار التي تولد كنتاج تفكير إبداعي وليس وليدة تفكير نمطي.

هـ. الرقابة التقييمية الحيادية: تقوم البنوك الإلكترونية بتقييم عملها المصرفي الإلكتروني من خلال الاستعانة بخبرات وجهات مشورة في تخصصات التقنية، التسويق، القانون والنشر الإلكتروني من أجل الاستفادة من توجيهات هذه الخبرات وتقويم ما من شأنه أن يكون مؤشرا سلبيا على تواجد البنك في واجهة تقديم الخدمات الإلكترونية².

و. تبادل المعلومات إلكترونيا: تعتبر المصارف قطاعا أساسيا في تسهيل وتطوير الخدمات بشكل عام وتلعب دورا مركزيا في إنشاء البنية التحتية للتجارة المحلية والعالمية من خلال تسهيل عملية التبادل التجاري والتكنولوجي، وفي تطوير الخدمات المصرفية التي تعمل على تسيير التوافق بين أنظمة التطبيق والتشغيل محليا وإقليميا وعالميا. مما يستوجب الإلمام بكافة الأنظمة المتطورة وتجميع المعلومات اللازمة عليها، ليس من الناحية الاقتصادية والتجارية فقط بل كافة النواحي الفكرية والتاريخية والثقافية والسياسية وغيرها. كما أن مهمة تطوير تقنيات تبادل المعلومات الإلكترونية وإبرام العقود إلى مساعدة الشركات في تحقيق أهدافها من خلال تبادل المعلومات إلكترونيا.

¹ محمد مجيد جواد الحمداني، قياس أثر الصيرفة الإلكترونية في مؤشرات الأداء المالي للمصارف، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف الأردنية للمدة (2000-2011م)، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية، العراق، 2013م، ص44.

² عمر بن موسى وأحمد علماوي، مرجع سبق ذكره، ص450.

ز. استخدام الأنظمة الإلكترونية المفتوحة: الأنظمة المفتوحة هي الأنظمة التي تتوافق مع المقاييس الدولية التي تنظم البرامج المعلوماتية، والتي تمكن العاملين في قطاع معين على اختلاف مواقعهم من استخدام وتشغيل برامج وأنظمة تطبيقية تتداخل وتتربط مع جميع الأنظمة المتعددة في أي بلد بكلفة معقولة وميسرة. ومشروع الأنظمة المفتوحة هو تنسيق إمكانية ترابط الأجهزة وخضوع برمجياتها للمقاييس التشغيلية للأنظمة والتي تتوافق مع المواصفات الدولية في هذا الشأن¹.

¹ نادر عبد العزيز الشافي، المصارف والنقود الإلكترونية، المؤسسة الجديدة للكتاب، لبنان، 2007م، ص ص 119-121.

المبحث الثالث: عمليات واتجاهات الخدمات المصرفية الإلكترونية ومزاياها.

تعد العمليات المصرفية الإلكترونية والاتجاهات أحد أهم الأنشطة المصرفية الإلكترونية بالإضافة إلى مزاياها المتنوعة فهي تعتبر عنوان المصرف الإلكتروني، عند العملاء، وقيمون من خلالها جودة المصرف.

المطلب الأول: العمليات المصرفية الإلكترونية.

في الآونة الأخيرة عرفت الصناعة المصرفية تطورا ملحوظا في مجال السماح لعملاء المصارف بإجراء العمليات المصرفية من خلال الاتصال الإلكتروني. حيث من المتوقع أن تنتشر هذه العمليات في الفترة المقبلة بشكل أوسع وعليه من الضروري دراسة تعريف العمليات المصرفية الإلكترونية.

أولا: تعريف العمليات المصرفية الإلكترونية:

تعددت تعريفات العمليات المصرفية الإلكترونية، حيث عرفت بأنها: "إجراء وتنفيذ كل العمليات أول التحويل الإلكتروني أو بالتعامل بالأوراق المالية أو غير ذلك من الأعمال المصرفية حيث يمكن للزبون القيام بإدارة حساباته وإنجاز أعماله المتصلة بالبنك بآلية حديثة تواكب التطور في مجال التقنية".¹

كما عرفت على أنها: "تقديم المصارف والخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة من خلال شبكات اتصال إلكترونية تقتصر صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها وفقا لشروط العضوية التي تحددها المصارف وذلك من خلال أحد المنافذ على الشبكة كوسيلة للاتصال العملاء بما يهدف إتاحة معلومات في الخدمات التي يؤديها المصرف دون تقديم خدمات مصرفية على الشبكة وحصول العملاء على خدمات محدودة كالتعرف على معاملاتهم وأرصدة حساباتهم وتحديث بياناتهم وطلب الحصول على قروض كذلك طلب العملاء تنفيذ عمليات مصرفية مثل تحويل الأموال".²

¹ صالح نصولي وأندر باشا بخت، تحديات المعاملات المصرفية الإلكترونية، مجلة التمويل والتنمية، العدد 03، 2002م، ص 48.

² <http://arabkmsshare.net>/03/04/2022, 10:45.

ثانيا: خصائص العمليات المصرفية الإلكترونية:

تبرز خصائص العمليات المصرفية الإلكترونية من خلال مميزات هذه العمليات والتنافس على الصيرفة الإلكترونية، ومن خلال التعاون الوثيق بين المصارف والعاملين في قطاع التكنولوجيا الإلكترونية.¹

1. مميزات العمليات المصرفية الإلكترونية:

- المساهمة في ارتفاع حدة التنافس في تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية خاصة في ظل الارتفاع المتزايد لحجم ونوعية تلك الخدمات.
- مساهمة في نجاح التطور المتسارع في تكنولوجيا الاتصالات وأجهزة الكمبيوتر والبرامج المعلوماتية.
- توفير المزيد من فرص الاستثمار وبالتالي زيادة فرص العمل.
- تسهيل إجراء الأبحاث والدراسات ووضع خطط جديدة، وكشف العقبات ومعالجة المشاكل بسرعة وسهولة وأقل تكلفة.

2. تنافس المؤسسات المصرفية على الصيرفة الإلكترونية:

بدأت المؤسسات المصرفية في السنوات الأخيرة تركز بشكل متزايد على النشاطات المصرفية الإلكترونية، وتقوم بتوفير الخدمات المالية عبر الوسائل الإلكترونية كالإنترنت والهاتف وغيرها بالاستناد إلى الشبكات اللاسلكية التي تسهل كل ما له علاقة بالتجارة الإلكترونية. ومقابل اتساع الخدمات المصرفية الإلكترونية، تتسع الدائرة المنافسة بين المؤسسات المصرفية من أجل تثبيت مركزها في السوق وزيادة أرباحها، بالاستناد إلى شبكة الإنترنت التي توفر للمصارف فرص كبيرة لتوسيع نطاق وصولها إلى العملاء دون الوقوف عند الحدود الجغرافية أو الزمنية وتلقى كذلك المصارف منافسة كبيرة وشديدة من المؤسسات المالية الأخرى غير المصرفية، مثل شركات الوساطة وشركات خصم الأوراق التجارية وغيرها والتي أخذت توفر خدمات مالية متنوعة تشمل تقديم الفواتير إلكترونيا وتسديدها وتقديم التمويل عبر مفاهيم جديدة مثل: الفاكستورينغ (شراء الديون التجارية)، والليزبنغ (الإيجار التمويلي).

3. التعاون بين المصارف وشركات التكنولوجيا:

¹ نادر عبد العزيز الشافي، مرجع سبق ذكره، ص 155-160.

عقدت الكثير من المصارف اتفاقات تعاون مع شركات تكنولوجيا من أجل تطوير الوسائل الإلكترونية لخدمة تلك العمليات في إطار التجارة الإلكترونية. فشركات التكنولوجيا تساهم وتسهل عملية تجميع المعلومات وحفظها وتشغيل كميات كبيرة من العمليات بين المصارف وعملائها، فيقوم كل طرف بالاستناد عليها لوضع دراسته واتخاذ خياراته وقراراته وتحديد استثمارية لتحقيق الربح، فبات ينظر اليوم إلى المعلومات حول العملاء كضرورة إستراتيجية أساسية تمكن المؤسسات المالية، المصرفية من التعرف على احتياجات العملاء من خدمات ومنتجات مصرفية.

4. الحلول القانونية المطلوبة للعمليات المصرفية الإلكترونية:

تتطلب العمليات المصرفية الإلكترونية إزالة النقص والعقبات القانونية، الأمر الذي يستلزم توفر ما يلي:

- أجهزة قضائية متخصصة في الأمور الاقتصادية والمالية والمصرفية الإلكترونية، قادرة على تطبيق القانون وتحقيق العدالة والمساواة.
- سياسة حكومية قادرة على فرض وإشاعة الاطمئنان لدى المستثمرين المحليين والأجانب.
- استقرار سياسي واقتصادي لتشجيع الاستثمار في المشاريع التكنولوجية.
- تشريعات ضريبية ملائمة للتطور التكنولوجي.
- تخطي عقبة البيروقراطية، وتبسيط المعاملات الإدارية.
- دراسة الآثار القانونية للتطورات التكنولوجية، خاصة في مجال المعلومات وتقنية الانترنت وتحدياتها.
- الحفاظ على سلامة العمليات المصرفية والتجارة الإلكترونية وتحسين وسائل الأداء والإنتاج.

ثالثاً: أهداف العمليات المصرفية الإلكترونية:

- تقدم البنوك الإلكترونية لعملائها عمليات مصرفية إلكترونية وذلك بهدف:
- إتاحة معلومات عن الخدمات التي يؤديها البنك دون تقديم خدمات مصرفية على الشبكة.
- حصول العملاء على الخدمات المحدودة كالتعرف على معاملاتهم وأرصدة حساباتهم وتحديث بياناتهم وطلب الحصول على قروض.
- طلب العملاء تنفيذ عمليات مصرفية مثل تحويل الأموال.

رابعاً: مخاطر الخدمات المصرفية الإلكترونية:

يصاحب تقديم العمليات المصرفية الإلكترونية مخاطر متعددة، وقد أشارت لجنة بازل للرقابة المصرفية إلى أنه ينبغي قيام البنوك بوضع السياسات والإجراءات التي تتيح لها إدارة هذه المخاطر من خلال تقييمها والرقابة عليها ومتابعتها. تمثلت هذه المخاطر في ما يلي:

➤ أنواع المخاطر:

1. مخاطر التشغيل: تنشأ مخاطر التشغيل من عدم التأمين الكافي للنظم أو عدم ملائمة تصميم النظم أو انجاز

العمل أو أعمال الصيانة وكذا نتيجة إساءة الاستخدام من قبل العملاء،¹ وذلك على النحو التالي:

أ. عدم التأمين الكافي للنظم **system sécurité**: تنشأ هذه المخاطر عن إمكان اختراق غير المرخص لهم Access unatharized لنظم حسابات البنك بهدف التعرف على المعلومات الخاصة بالعملاء واستغلالها سواء تم ذلك من خارج البنك أو من العاملين به، بما يستلزم توفر إجراءات كافية لكشف وإعاقه ذلك الاختراق.

ب. عدم ملائمة تصميم النظم أو إنجاز العمل أو أعمال الصيانة **implementation, système design**,

and maintenance: وهي تنشأ من إخفاق النظم أو عدم كفاءتها بطى الأداء **slow-Down** على سبيل

المثال لمواجهة متطلبات المستخدمين وعدم السرعة في حل هذه المشاكل وصيانة النظم وخاصة إذا زاد

الاعتماد خارج البنوك لتقديم الدعم الفني بشأن البنية الأساسية اللازمة **outsourcing**.

ج. إساءة الاستخدام من قبل العملاء **customer misuse of services**: ويرد ذلك نتيجة عدم إحاطة

العملاء بإجراءات التأمين الوقائية **security precautions** أو بسماحهم لعناصر إجرامية بالدخول إلى

حسابات عملاء آخرين أو القيام بعمليات غسل الأموال باستخدام معلوماتهم الشخصية أو قيامهم بعدم

إتباع إجراءات التأمين الواجبة².

2. مخاطر السمعة: تنشأ 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 لها.

¹ صلاح الدين حسن السيسي، التجارة الدولية والصرافة الإلكترونية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2014م، ص 135.

² وسيم محمد الحداد وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 199-201.

إن السمعة تتعلق بالتطورات غير المواتية التي يمكن أن تعترض تقديم المصرف لخدماته ومنتجاته من خلال قنوات المصارف الإلكترونية.

من هنا تكمن أهمية امتلاك المصرف لشبكة موثوق بها لدعم أنشطته في حقل المصارف الإلكترونية. ويمكن أن تتعرض سمعة المصرف لأضرار فادحة في حالة عدم توفير الخدمات المصرفية عبر الانترنت وفق معايير الأمان والسرية والدقة والتوقيت والاستمرارية والاستجابة الفورية لحاجات ومتطلبات عملائه، ومن أجل حماية المصرف يتعين عليه تطوير ورقابة ومتابعة معايير الأداء بالنسبة إلى عمليات المصارف الإلكترونية بحيث أنه:

- يجب على البنوك أن تضمن تقديم المعلومات المناسبة في مواقعها على الانترنت، بغيت السماح للعملاء المحتملين بالتوصل إلى استنتاجات مدروسة حول هوية البنك ومركزه القانوني، وذلك قبل الدخول بمعاملات تنفيذ من خلال العمليات المصرفية الإلكترونية.
- يجب على البنوك اتخاذ الإجراءات المناسبة للتأكد من الوفاء بمتطلبات سرية العميل بحسب الدول التي يقدم فيها البنك منتجاته وخدماته المستندة إلى العمليات المصرفية الإلكترونية.
- يجب أن تكون للبنوك القدرة الفاعلة واستمرارية النشاط وعمليات التخطيط للطوارئ للمساعدة على ضمان توافر النظم والخدمات من خلال العمليات الإلكترونية.
- يجب على البنوك إعداد خطط مناسبة تتضمن الاستجابة للحوادث، والحد منها وخفض المشكلات الناشئة عن الحوادث غير المتوقعة بما في ذلك أنواع الهجوم الداخلي والخارجي، التي قد تعوق تزويد النظم والخدمات المتعلقة بالعمليات المصرفية الإلكترونية¹.

5. **المخاطر القانونية:** تتعرض المصارف لمخاطر قانونية قد تؤدي إلى فقد جانب من أصولها أو زيادة التزاماتها قبل الغير تعرضها لخسائر أو فقدان مكاسب، وتكون مرتبطة بالنظام الأساسي والتشريعات والأوامر التي تحكم تنفيذ العقود وقد تكون ذلك نتيجة عدم توافر رأي قانوني سليم أو عدم كفاية المستندات القانونية، أو الدخول في أنواع جديدة من المعاملات مع عدم وجود قانون ينظم هذه المعاملات ويحمي المصرف من

¹ أحمد سفر، مرجع سبق ذكره، ص 229.

وقوع ضرر عليه، وهي قد تكون خارجية مثل الضوابط التي تؤثر في أنشطة المصرف أو داخلية مثل الاحتيال أو عدم الالتزام بالقوانين¹.

6. **مخاطر الأمن security Risk:** عندما يزداد الاعتماد على التقدم التكنولوجي كوسيلة تفاعلية لتقديم الخدمات المالية، يصبح هناك اهتمام أكبر حول أمن تلك الأنظمة، وقدرتها على حماية نفسها وحماية عملائها من عمليات الاحتيال والمحتالين لقد لقيت التقنيات المتقدمة المختلفة في مجال الخدمات المالية الكثير من الاهتمام مثل البطاقات الذكية، والانترنت التي لا تزال غير حاصلة على قبول جماهيري واسع، وكما يقال بأن الشيء الذي يروح له كثيرا يثير عدم القبول، فإن عدم الترويج لشيء معين يثير الشكوك، أن تلك الشكوك تحيط باستخدام التقنيات الحديثة في قنوات توصيل الخدمات لم يتم التخلص منها بسبب نقص الحماية القانونية لتلك القنوات. وتعرف مخاطر الأمن بأنها تلك المخاطر التي تنتج عن اختراقات للأنظمة المصرف وقواعد البيانات، والتلاعب بالبيانات وتغييرها أو من تدميرها وقد ينسب ذلك بخسائر مادية مباشرة أو غير مباشرة، وقد تتم هذه الاختراقات من موظفي البنك، وقد تتم القرصنة ويعتبر موضوع الأمن خصوصا عبر شبكة الإنترنت من أهم مرتكزات العمل المصرفي الإلكتروني سواء من ناحية المصارف أو العملاء، وبالرغم من النجاحات الكبيرة التي حققتها برامج الأمن عبر الانترنت إلا أن القرصنة في ازدياد مستمر².

ونذكر بعض أشكال هذه الاختراقات:

- * **العبث Hacking:** وهي عملية دخول أحد الأشخاص غير المصرح لهم إلى أنظمة المصرف والتلاعب بالبيانات والأنظمة بهدف السرقة أو التخريب.
- * **التتبع sniffing:** وهي عملية استخدام برمجيات خاصة تساعد القرصنة على التعرف على الأرقام السرية للعملاء واستخدامها للأغراض غير مشروعة.
- * **الغش spoofing:** هي عملية دخول أحد الأشخاص المخولين بالدخول إلى أنظمة ومن ثم التلاعب بالبيانات.

¹ شادي سلامة الحمدي، إدارة مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية وفق مقررات لجنة بازل، دراسة تطبيقية على البنوك المحلية العاملة في فلسطين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2015م، ص32.

² أحمد بلقاسم مختار تواتي، معوقات تطوير الصيرفة الإلكترونية في المصارف التجارية الليبية، أطروحة دكتوراه مقدمة لقسم العلوم المالية والمصرفية، تخصص مصارف، الأردن، 2010م، ص ص65-66.

* إنكار الخدمات **Dental for service**: هي عملية إغراق أنظمة المصرف بطلبات كثيرة ليصبح النظام غير قادر على الاستجابة لهذه الطلبات، وبالتالي تعطيل الأنظمة.

ولتقليل حجم هذه المخاطر يتوجب على المصارف اتخاذ الإجراءات اللازمة واستخدام الوسائل والأدوات المناسبة لذلك من أجل المحافظة على ثقة العملاء، وذلك عن طريق متابعة التطورات التكنولوجية وتطويرها في حماية المعلومات سواء كانت أجهزة أم برمجيات، كذلك ضرورة نوعية العملاء وتثقيفهم بكيفية استخدام الأنظمة الإلكترونية وشبكة الإنترنت للقيام بالعمليات المصرفية والمخاطر التي تنتج عنها، وإبلاغهم في حالة حدوث أي عملية اختراق.

7. **مخاطر أخرى**: يرتبط أداء العمليات المصرفية الإلكترونية بالمخاطر الخاصة بالعمليات المصرفية التقليدية، ومن ذلك مخاطر الائتمان والسيولة وسعر العائد ومخاطر السوق مع احتمال زيادة حدتها، فعلى سبيل المثال فإن استخدام قنوات غير تقليدية للاتصال بالعملاء وامتداد نشاط منح الائتمان إلى عملاء عبر الحدود cross-border قد يزيد من احتمالات إخفاق بعض العملاء في سداد التزاماتهم¹.

خامسا: أمان العمليات المصرفية الإلكترونية:

إن أمان الأعمال المصرفية الإلكترونية يستلزم من المصارف وإدارتها أن تأخذ بعض الشروط ومنها:
على البنوك أن تتخذ الإجراءات السليمة الخاصة بتحديد وفصل المسؤوليات والواجبات وقواعد البيانات والتطبيقات، وعلى البنوك أن تتأكد من توافر الضوابط المناسبة للتحويل وأيضا من صلاحية الدخول للنظم المصرفية الإلكترونية وقواعد البيانات والتطبيقات وعلى البنوك أن تتضمن وجود أساليب تدقيق واضحة لكل المعاملات المصرفية الإلكترونية تم تضمن توافر الإجراءات المناسبة لحماية وصدقيه البيانات الخاصة بالعمليات الإلكترونية على أن تكون هذه الإجراءات متناسبة مع درجة أهمية المعلومات المطلوبة نقلها أو تخزينها في قواعد البيانات الإلكترونية كما يجب تبويب البيانات والنظم المصرفية الإلكترونية بحسب درجة حساسيتها وأهميتها وحمايتها².

المطلب الثاني: اتجاهات الخدمات المصرفية الإلكترونية.

¹ وسيم محمد الحداد، مرجع سبق ذكره، ص201.

² رندة محمد عبد الله، أثر المصرفية الإلكترونية على أداء البنوك، بحث لنيل شهادة الماجستير كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الاقتصاد، 2012م، ص91.

نظرا للتطور الكبير الذي شهدته الخدمات المصرفية الإلكترونية والذي مكنها التنقل من مجرد القيام بعمليات إقراض وإيداع داخل الدولة إلى قيام المصارف بالدخول في مجالات استثمارية مختلفة من مشروعات صناعية وخدمائية وتجارية. وكذلك تمكّنها من تصدير خدماتها إلى الخارج وانتشار فروعها في كافة أرجاء العالم. وظهور مصارف متعددة الجنسيات. وفي ظل هذا النمو السريع في مختلف الأنشطة الاقتصادية فرض التفكير في كيفية إدارة ومواجهة التطور الحاصل بحكم المنافسة الشديدة في الوقت الراهن ونتيجة هذه التغيرات أخذت الخدمات المصرفية الإلكترونية اتجاهات حديثة تمثلت في مايلي:¹

أ. **التنوع في الأنشطة والخدمات المصرفية:** تتميز الخدمة المصرفية في الوقت الحالي بالتنوع والتعدد وقد اتجهت المصارف إلى:

- شراء أو إنشاء وإدارة شركات صناعية وتجارية وزراعية وخدمائية أو المساهمة فيها.
- دخول المصارف في صناعة التأمين من خلال تقديم كافة الخدمات التأمينية.

- تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية بمختلف أنواعها وأدت إلى ظهور المصارف الافتراضية.

ب. **التوسع الكبير في استخدام التكنولوجيا:** حيث أدى هذا التوسع الكبير في استخدام الحاسوب إلى السرعة في تقديم الخدمات وتقليل الأعباء وتوفير الوقت للعملاء والموظفين على السواء.

ج. **الاندماج:** تلجأ المصارف الكبيرة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها البعض لتكوين مصارف كبيرة تقلص من خلالها الأعباء وتزيد من تراكم رأس مالها وتغزو الأسواق المالية والمصرفية الدولية من خلال زيادة إقطاعيتها.

د. **وسائل الدفع:** قامت الصناعة المالية والمصرفية بتوفير نظم وتطبيقات جديدة تحقق الاستفادة القصوى مما أتاحتها التكنولوجيا الحديثة، لاسيما بعد أن ابتكرت أساليب التعامل الجديدة مثل وسائل الدفع الإلكترونية والنقود الإلكترونية الصيرفة الإلكترونية.

المطلب الثالث: مزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية.

تعددت المزايا التي توفرها الخدمات المصرفية الإلكترونية سواء المصارف أو لعملائها التي تمثلت فيما

يلي:

¹ أحمد بوراس وسعيد بريكة، أعمال الصيرفة الإلكترونية، الأدوات والمخاطر، دار الكتاب الحديث، مصر، 2014م، ص ص121-122.

1. مزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية بالنسبة للعملاء:

- تتميز الخدمات المصرفية الإلكترونية بتقديم خدمات متميزة عن خدمات الصيرفة التقليدية لتلبية احتياجات العملاء وهو ما يحقق مزايا عديدة منها:¹
- منح العملاء قدرة أكبر لاختيار الخدمة البنكية الأكثر ملاءمة ليتم بفضل الانترنت.
- سهولة إجراء التحويلات المالية من حساب لآخر.
- إمكانية الاتصال بموقع البنك في أي مكان في العالم، مكتب، منزل، مقاهي الانترنت حيث ما وجدت خدمة الإنترنت.
- إمكانية الحصول على الخدمات البنكية بصفة سريعة ومريحة بتكاليف منخفضة في الوقت والمكان المناسب.
- الحصول على خدمات بنكية جديدة حيث يمكن الحصول على كافة الخدمات البنكية التقليدية بالإضافة إلى الخدمات الجديدة لا يمكن لأي بنك أدائه إلا إذا كان بنكا إلكترونيا لما تتميز به تلك العمليات البنكية من سرعة في الأداء وما لا تستطيع القيام به البنوك التقليدية.
- سرعة إنجاز الأعمال المصرفية، مع اتساع وسائل التقنية الحديثة وما أحدثته من سرعة في إنجاز الأعمال المصرفية أضحت سهلا على العميل الاتصال بالبلد وأن يقوم بتنفيذ الإجراءات التي تنتهي في أجزاء صغيرة من الدقيقة الواحدة بأداء صحيح وبكفاءة عالية مما لو انتقل العميل إلى مقر البنك شخصيا لأداء نشاطه المطلوب.
- السماح للعملاء بالحصول على الخدمات البنكية في أي زمان ومكان خلافا للنظام البنكي التقليدي فتوفر الخدمة في أي وقت وتخفيض التكلفة وتختصر الجهد.
- بالنسبة للموظفين والعملاء وتؤدي هذه المميزات إلى خدمة شريحة أكبر من العملاء وتحرير البنك من العوائق المتعلقة بالزمان والمكان.
- وعموما تتيح الخدمات المصرفية الإلكترونية خيارات أوسع للمتعاملين بها وحرية أكثر عن اختيار الخدمات ونوعيتها، إلا أن التحدي الأكبر يتمحور حول مدى فعالية هذه الخدمة المصرفية في كسب ثقة العملاء فيها وهو ما يتطلب من البنك توفير قاعدة من البيانات لتأدية الخدمات بكفاءة عالية.

¹عبد الجليل جلابية بن عبد الفتاح دحمان، واقع تطبيق الصيرفة الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 22، العدد 01، سنة 2019، ص ص145-147.

2. مزايا الخدمات المصرفية الإلكترونية بالنسبة للبنوك:

لقد أصبح استخدام التكنولوجيا الحديثة عنصراً أساسياً في العمل البنكي لما يوفره من فعالية في العمل، سرعة في الانجاز، انخفاض في التكاليف، زيادة في الأرباح وابتكار جديدة ومتنوعة، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للبنك. وبالتالي استخدام التكنولوجيا يشكل العامل المهم لنجاح ومستقبل النمو في البنوك، وتؤكد الأبحاث العالمية على أهمية الاستثمار في الخدمات البنكية المركزة على التكنولوجيا الحديثة، فالالتجاهات تشير إلى تفضيل العملاء الخدمة الذاتية للإدارة أنشطتهم المالية في البنوك التي لا تعتمد على التكنولوجيا الحديثة والمتطورة التي تمكنها من تطوير إستراتيجية قائمة على الخدمة الذاتية للعميل لاشك أنها ستتعرض للفشل.

لذا تعتبر البنوك الأكثر استفادة من الخدمة المصرفية الإلكترونية ذلك لأنها تحقق لها العديد من المزايا أهمها:

- **إمكانية الوصول إلى قاعدة أوسع من العملاء:** تمكن الخدمات المصرفية الإلكترونية من الوصول إلى قاعدة عريضة من العملاء دون التقيد بمكان أو زمان معين، كما تتيح لهم إمكانية طلب الخدمة في أي وقت وعلى طول أيام الأسبوع وهو ما يوفر الراحة للعميل، إضافة إلى أن سرية المعاملات التي تتميز هذه البنوك تزيد من ثقة العملاء فيها.
- **تخفيض تكاليف التشغيل:** إن من أهم ما يميز الخدمات المصرفية الإلكترونية هو أن تكاليف تقديم الخدمة منخفضة مقارنة بالخدمات المصرفية التقليدية، ومن ثم فإن خفض التكلفة و تحسين جودتها هي من عوامل جذب العمل العميل، فتبين نتائج المقارنة بين العمل المصرفي الإلكتروني والتقليدي بأن تكلفة تقديم الخدمات في القنوات الإلكترونية تقل بنحو ستة مرات عنها في القنوات التقليدية للعمل المصرفي، كذلك فإنه من أهم العوامل التي تفيد أي بنك عندما يفكر في افتتاح فرع جديد هو مصاريف التشغيل بالنسبة لتقديم خدمات بنكية إلكترونية تعد إحدى المميزات التي تتميز بها هذه الأخيرة.
- **تحقيق ميزة تنافسية:** تحقق الخدمات المصرفية ميزة تنافسية للبنوك من خلال تمكينها من التعامل مع الأسواق المستهدفة وعناصر البيئة المحيطة بها بصورة أفضل؛ فتقديم خدمات بنكية متميزة وذات تكلفة أقل، ومن تم كسب المزيد من العملاء والحفاظ عليهم. كما أن التحويل الإلكتروني للأموال يعطي البنوك ميزة تنافسية في الأسواق العالمية إذ يمكنها من إجراء التسويات من دفع وتلغي الأموال عبر حساباتها الجارية لدى البنوك المركزية وتوفير دفع فوري لعملائها.

- تحقيق الربحية في الأجل الطويل: تساهم الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحقيق معدلات ربحية أعلى من الأجل الطويل ويعود ذلك إلى:

- انخفاض تكلفة الخدمات المصرفية الإلكترونية عن مثيلتها من الخدمات البنكية التقليدية.
- ارتفاع ربحية قطاع عملاء خدمات الصيرفة الإلكترونية بسبب انخفاض حساباتهم السعرية إذا ما قورنت بعملاء الخدمة المصرفية التقليدية، حيث تأتي الملائمة الزمنية والمكانية للخدمة البنكية في مرحلة متقدمة بالنظر إلى أولويات تفضيلاتهم مما يتيح للبنوك مرونة كبيرة في تسعير خدماتها.

3. مزايا الخدمات المصرفية بالنسبة للاقتصاد:

- كذلك نجد مزايا عديدة تحققها الخدمات المصرفية الإلكترونية للاقتصاد أهمها:
- زيادة الدخل المالي للبنوك الوطنية، ومساهمتها في إجمال الدخل الوطني، حيث يمكن تحديد رسوم رمزية على مستخدمي الإنترنت لتعامل المصرفي معها، تساعدهم هذه الرسوم في تطوير الخدمة البنكية عبر الإنترنت، وتعيد دورها في اقتصاد البلد من خلال انتشار البنوك في الشركات المحلية التي تطور خدمات الإنترنت في هذا المجال.
- تساهم المعاملات البنكية عبر الإنترنت في زيادة الكفاءة الإنتاجية للبنوك والتي بدورها تساعد على تحسين الأداء الاقتصادي بشكل عام.

خلاصة الفصل.

تعتبر الخدمات المصرفية الإلكترونية من الوسائل المميزة والمتطورة والأمنة التي تمكن إدارة العمليات المصرفية بأسهل الطرق في أي وقت ومن أي مكان، فليس هناك ضرورة التوجه إلى الفرع لإتمام المعاملات المصرفية، كما أنها تعتبر أحد المواد الأساسية في التعامل مع الظروف وعنصر تحول مهم للمصارف لما تقدمه من خدمات سهلة المعاملات على البنوك مما يتطلب توفير البيئة المناسبة لها والسعي إلى تطويرها المستمر.

الفصل الثاني:

تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

الفصل الثاني:
تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية

تمهيد الفصل:

يعتبر العمل المصرفي الشريان الرئيسي لاقتصاد البلاد والاقتصاد العالمي على حد سواء، ومدى تطور مستوى أدائه يؤثر بالسلب أو الإيجاب على مصير هذه الاقتصاديات. لذا فالقيام بالأعمال المصرفية يجب أن يكون بطريقة منظمة وفق العديد من الوظائف الإدارية الممثلة على النحو التالي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة، وهذه الأخيرة تحتاج إلى تقييم الأداء وخاصة الأداء المالي المخطط له من أجل معرفة الانحرافات وتصحيحها مما يؤدي بدوره إلى تحسين الأداء في البنوك بشكل عام؛ ولكن مع التطور التكنولوجي أدى إلى تطور وسائل الإعلام والاتصال من شأنها رفع مستوى الأداء بعيدا عن الوظائف التقليدية للإدارة، وهذا ما يعرف حاليا بالخدمات المصرفية الإلكترونية ومن شأنها الرقي بالعمل المصرفي والتخفيض من الجهد والتكلفة والوقت، والوصول إلى الأداء المتوقع أو أحسن.

وفي هذا الفصل سنتطرق إلى المباحث الثلاثة التالية:

- ✓ المبحث الأول: أساسيات حول الأداء المالي.
- ✓ المبحث الثاني: مدخل إلى تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية.
- ✓ المبحث الثالث: الآليات التي تساهم في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية.

المبحث الأول: أساسيات حول الأداء المالي.

يعتبر الأداء المالي من أكثر الميادين استخداماً وقدماً لقياس أداء البنوك، فهو يمتاز بالثبات والاستقرار ويساهم في توجيه البنوك نحو المسار الأفضل والصحيح، ويعد مؤشر يعكس مدى قدرة المؤسسات المالية على الاستغلال الأمثل لمواردها وتحقيق أهدافها. سنتطرق في هذا المبحث إلى عدة عناصر للأداء المالي من مفهوم وأهمية، معايير ومقوماته، وأيضاً العوامل المؤثرة عليه ومجالاته.

المطلب الأول: ماهية الأداء المالي.

بالرغم من أن الباحثين لم يتوصلوا إلى الإجماع حول مفهوم موحد للأداء المالي لكن يمكن عرض مجموعة من التعاريف التي ستقودنا في النهاية إلى مفهوم مقرب له، كما سنذكر أهمية الأداء المالي وأهدافه في هذا الجزء.

(1) مفهوم الأداء المالي:

يعرف الأداء المالي بأنه: "الكفاءة والفاعلية معاً للنشاط المالي المتعلق بالمؤسسة، أي القدرة على تحقيق النتائج التي تتطابق مع الخطط والأهداف المرسومة بالاستغلال الأمثل للموارد الموضوعية تحت التصرف".¹

ويعرف الأداء المالي بالمفهوم الضيق لأداء الشركات بأنه: "يركز على استخدام مؤشرات مالية لقياس مدى إنجاز الأهداف، ويعبر الأداء المالي عن أداء الشركات، حيث أنه الداعم الأساسي للأعمال المختلفة التي تمارسها الشركة، ويساهم في إتاحة الموارد المالية وتزويد الشركة بفرص استثمارية في ميادين الأداء المختلفة، والتي تساعد على تلبية احتياجات المصالح وتحقيق أهدافهم".²

كما يعد الأداء المالي مفهوم ضيق لأداء العمل حيث أنه: "يركز على استخدام نسب بسيطة بالاستناد إلى مؤشرات مالية يفترض أنها إنجاز الأهداف الاقتصادية للشركة".³

¹ الأخصر لقيطي، دراسات في المالية والمحاسبة، دار حمير للنشر، مصر، 2019م، ص94.

² سارة محمد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، دار أجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2019م، ص66.

³ فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك، دار وائل للتوزيع، الأردن، 2006م، ص234.

كما يعرف الأداء المالي بأنه: "ما هو إلا انعكاس للمركز المالي للبنك المتمثل بفقرات كل من الميزانية العمومية وحساب الأرباح والخسائر فضلا عن قائمة التدفقات النقدية الذي يصور حالة حقيقية عن أعمال البنك لفترة زمنية معينة".¹

ويمكن تعريف الأداء المالي على أنه: "يكنم في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المادية المتاحة".²

والأداء المالي حسب Serge Evraert يعني تسليط الضوء وفحص المحاور التالية من خلال:³

- العوامل المؤثرة في المركزية المالية.

- اثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة.

- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاز السياسة وتحقيق فوائض من الأرباح.

- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.

والأداء المالي هو: "مدى بلوغ الأهداف المالية (تعظيم العوائد وتخفيض التكاليف) بلا استخدام الأمثل للموارد المالية، وباعتباره نظاما شاملا ومتكاملا وديناميكيا، فإنه يتطلب إتباع مسير في العمليات والتحسين المستمر، كما أنه متعدد المعايير كالتكلفة والوقت والجودة".⁴

يمكننا التوصل إلى التعريف التالي استنباطا من التعاريف التي سبق ذكرها، حيث الأداء المالي يمثل: "وضع المؤسسة من حيث الموارد المالية، أداء العمل، الأهداف المنجزة، والأداء الكلي للمؤسسة، كما يساهم في تصوير الحالة الحقيقية للمؤسسة المالية والذي يساعدها على اقتناص الفرص الاستثمارية المناسبة التي ترفع من حالة المؤسسة".

(2) أهمية وأهداف الأداء المالي:

أ. أهمية الأداء المالي:

تتمثل أهمية الأداء المالي في النقاط التالية:

- متابعة ومعرفة نشاط المؤسسة وطبيعته.

¹ علاء فرحان طالب، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011م، ص24.

²MortoryBernard, **Control de gestion social**, librairie Wilber, paris, 1999, P43.

³دادان عبد الغني، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 2006/2007م، ص36.

⁴ إلهام بجاوي وليلى بوحديد، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية حالة المؤسسة الجديدة للتعليب روية (NCA)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، الجزائر، العدد05، 2014م، ص64.

- متابعة ومعرفة الظروف المالية والاقتصادية المحيطة بالمؤسسة.
- المساعدة في إجراء عملية تحليل ومقارنة وتقييم البيانات المالية.
- تقييم ربحية المؤسسة وتحسينها لتعظيم قيمة المؤسسة وثروة المساهم.
- تقييم سيولة المؤسسة لتحسين قدرة المؤسسات على الوفاء بالالتزامات.
- تقييم التطور نشاط المؤسسة لمعرفة كيفية توزيع المؤسسة لمصادرهما المالية واستثمارها.
- تقييم تطور حجم المؤسسة لتزويد مستخدمي البيانات المالية للمجموعة من الميزات ذات أبعاد اقتصادية بالإضافة إلى تحسين القدرة الكلية للمؤسسة.¹
- تكمن أهمية الأداء المالي بأنه يهدف إلى تقييم أداء المؤسسة من عدة جوانب وبطريقة تخدم مستخدمي البيانات من ذوي العلاقة بالمؤسسة خدمة لمصالحهم لما يوفره الأداء المالي من معلومات لترشيد قراراتهم المالية، بالإضافة لذلك فإنه يمكن متابعة أعمال المؤسسة ومراقبة أوضاعها ومستويات أدائها بالموارد المتاحة والأهداف المسطرة.²

ب. أهداف الأداء المالي:

يمكن تبين أهداف الأداء المالي في النقاط التالية:³

- الجسر الذي يربط بين الإستراتيجية التي تم اختيارها وقياسات الأداء المحددة، التي تؤشر تقدم المنظمة تجاه رؤيتها ورسالتها وفي إطار منظومة القيم التي تعتمدها.
- يعطي الوصف الدقيق لما يفترض القيام به، وتنفيذه بغرض انجاز وتحقيق إستراتيجية المنظمة ونجاحها على المستوى البعيد.

¹ حمزة كبلوتي ومحمد السعيد سعيداني، أثر تطبيق متطلبات نظام الرقابة الداخلية على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الجزائر، المجلد 02، العدد 01، ص 44.

² علي مجري، تحليل الأداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن الحضنة 2011م/2016م، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر، المجلد 17، العدد 35، ص 354.

³ وائل محمد صبحي إدريس وآخرون، المنظور الاستراتيجي لبطاقة للتقييم المتوازن، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 2009م، ص 212.

- تتبنى المنظمة أهداف الأداء من قبيل ردم المهارات، زياد تدريب العاملين، حيث يمكن لهذه الأهداف إذا ما تحققت المساهمة بتنفيذ فعال للإستراتيجية المعتمدة.
- كما يمكن التطرق إلى أهداف الأداء المالي من خلال العناصر المبسطة الآتية:¹
- **التوازن المالي:** هو هدف تسعى الوظيفة المالية لبلوغه لأنه يمس باستقرار المؤسسة المالية وهو يمثل في لحظة معينة التوازن بين رأس المال الثابت والأموال الدائمة التي تسمح بالاحتفاظ به، وعبر الفترة المالية يستوجب ذلك التعادل بين المدفوعات والمتحصلات (استخدامات الأموال ومصادرهما).
- **نمو المؤسسة:** يعتبر نمو المؤسسة عامل أساسي من عوامل تعظيم قيمتها ولهذا فإن قرارات النمو تتميز بأنها قرارات إستراتيجية، فالنمو وظيفة إستراتيجية جد هامة للمؤسسة الاقتصادية وهي ظاهرة تعكس مدى نجاح ونجاعة إستراتيجياتها المتعلقة بجانب التطور، التوسع، البقاء والاستمرار.
- **الربحية والمردودية:** تمثل الربحية نتائج عدد كبير من السياسات والقرارات وتقيس مدى كفاءة وفعالية إدارة الشركة في توليد الأرباح الصافية من النشاط العادي الذي تمارسه.
- **السيولة وتوازن الهيكل المالي:** تقيس السيولة بالنسبة للمؤسسة المالية قدرتها على مواجهة التزاماتها قصيرة الأجل، أي قدرتها على تحويل الأصول المتداولة (المخزونات والقيم القابلة للتحقق) إلى الأموال المتاحة بسرعة، فنقص السيولة أو عدم كفايتها يقود المؤسسة إلى عدم المقدرة على الوفاء أو مواجهة التزاماتها وتأدية بعض المدفوعات، ويقيس هذا المتغير قدرة أصول الشركة المتداولة على تغطية الخصوم المتداولة؛ أما توازن الهيكل المالي للمؤسسة المالية يعني أن الموارد الدائمة تغطي الاستخدامات الثابتة والأصول المتداولة تغطي الموارد قصيرة الأجل وذلك من أجل ضمان حقوق المقرضين وعدم وقوع المؤسسة في التخصيص الأمثل للموارد المالية.

¹ محمد طرشي، دور مراقبة التسيير في معالجة مشاكل المؤسسة وتحسين أدائها، ملتقى وطني حول مراقبة التسيير كآلية لحكومة المؤسسات وتفعيل الأداء، جامعة البليدة 02، 2015/04/05، الجزائر، ص 7.

(3) مؤشرات الأداء:

طرح الباحثين العديد من المؤشرات التي تعبر عن حقيقة الأداء في المنظمة ويمكن أن نوجزها في العناصر الآتية:¹

- المؤشرات التسويقية: نصيب المنظمة من السوق، درجة رضا العملاء، نسبة تسرب العملاء.
- المؤشرات المالية: الإيرادات، نمو المبيعات، معدل السيولة.
- المؤشرات التشغيلية: نسبة الطاقة المشغلة إلى الطاقة المعطلة، درجة الجودة.
- المؤشرات البشرية: معدل دوران العمالة، ساعات التدريب لكل موظف، نسبة طلبات التقدم للوظائف إلى التعيين.
- المؤشرات البيئية: المخالفات القانونية المسجلة ضد المنظمة، الدعاوي القضائية المرفوعة ضدها، موقف الأطراف المحيطة بها.
- المؤشرات التنافسية: وتشمل جميع مؤشرات المقارنة المرجعية.

المطلب الثاني: معايير الأداء المالي ومقوماته:

في هذا الجزء سنتطرق عن معايير الأداء المالي ومقوماته في عدة نقاط مبينة كالآتي:

(1) معايير الأداء المالي:

من المهم تحديد نسب معيارية تستخدم في متابعة تغير النسب المالية للمؤسسة، لأن الحكم على تغيرها عبر الزمن يعتمد على قابلية المستفيدين منها على مقارنتها مع معيار معين، وهناك أربعة أنواع أساسية رئيسية من النسب المعيارية وهي:

أ. **المعايير التاريخية:** وتكون مستمدة من فعاليات البنوك ذاتها، إذ تمكن المحلل المالي الداخلي فيها من حساب النسب المالية من الكشوفات المالية للسنوات السابقة لغرض رقابة الأداء من قبل الإدارة العليا والمالية، وكذلك يمكن أن يستفيد منها المحلل المالي الخارجي.¹

¹ عبد الوهاب محمد جبين، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمحافظة الطائف، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في جامعة St. Clements العالمية، تخصص إدارة صحية، سوريا، 2009م، ص10.

ب. المعايير القطاعية (الصناعية): يستفيد المحلل المالي بدرجة أكبر من المعايير القضائية القطاعية في رقابة الأداء، وتمثل هذه المعايير أساساً لمقارنة أداء المؤسسة و متابعتها دورياً، خاصة وأن المؤسسة المعنية تتشابه في العديد من خصائصها مع النشاط القطاعي الذي تقارن به رغم وجود اختلافات عديدة بين المؤسسات موضوع المقارنة في القطاع الواحد، من حيث مجموعة المنتجات، نسب استخدام الطاقة الإنتاجية، درجة التباعد الجغرافي.²

ج. المعايير التنافسية: وتعد هذه المعايير لغرض مقارنة الأداء المتحقق مع الأداء المالي المتحقق لواحد أو أكثر من منافسيها وميزتها أنها تربط أداء الوحدة بصورة مباشرة مع قدرتها التنافسية في مجال أعمالها أو خدماتها، وتكون هذه المعايير أكثر فائدة لتحسين الأداء المالي.

د. المعايير المستهدفة: وهي نسب تستهدف إدارة المؤسسة تحقيقها من خلال تنفيذ الموازنات (الخطط) وبالتالي فإن مقارنة النسب المتحقق مع تلك المستهدفة تبرز أوجه الاختلافات بين الأداء الفعلي والمخطط، وبالتالي اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.³

(2) مقومات الأداء المالي:

لابد أن يتوفر للأداء المالي مجموعة من المقومات، يمكن أن نلخصها كما يلي:

أ. الإدارة الإستراتيجية: هي ذلك الأسلوب الذي من خلاله تقوم الإدارة العليا ببناء استراتيجيات المنظمة بتحديد التوجهات طويلة الأجل من خلال التصميم الدقيق لكيفية التنفيذ المناسب، والتقييم المستمر للإستراتيجيات الموضوعية.⁴

ب. الشفافية: هي الحق في الوصول إلى المعلومات، ومعرفة آليات اتخاذ القرار المؤسسي، وحق الشفافية مطلب ضروري لوضع معايير أخلاقية، وميثاق عمل مؤسسي لما تؤدي إليه من الثقة، والمساعدة في اكتشاف الأخطاء.¹

¹ ميعاد حميد علي، دور تقييم الأداء في الحد من الفساد الإداري والمالي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد39، 2014م، ص315.

² علاء نعيم عبد القادر وآخرون، مفاهيم حديثة في إدارة البنوك، دار البداية ناشرون وموزعون، الأردن، 2012م، ص257.

³ نبيل قبلي، دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، أطروحة دكتوراه، شعبة العلوم الاقتصادية، جامعة حسينية بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 2017م، ص20.

⁴ علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2005م، ص132.

ج. إقرار مبدأ المساءلة الفعالة: تعني إمكانية تقييم وتقدير أعمال الإدارة التنفيذية والتأكد من قيامها بتنفيذ المهام التي من شأنها ضمان القيام بالأعمال بدقة من قبل الموظفين بالمؤسسة، وذلك بتقديم تقارير دورية عن نتائج الأعمال ومدى قدرتهم في تنفيذها.²

د. وجود النظم الحاسوبية: النظام الحاسبي هو عبارة عن مجموعة من العناصر المادية والمعنوية المستخدمة في تنفيذ العمل الحاسبي وتنظيم وانجاز الدورة الحاسوبية الكاملة، وهو نظام يختص بكافة أعمال جمع وتسجيل وتبويب ومعالجة وتخزين المعلومات القيمة، في شكل قوائم مالية إلى الأطراف الطالبة لها بغية اتخاذ القرار حول الأحداث الاقتصادية في الماضي والحاضر والمستقبل، إلى الأطراف المختلفة المستفيدة منها من أجل مساعدتهم في اتخاذ القرار.³

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي ومجالاته.

في هذا الجزء سنبين الأداء المالي وسنحدد مجالاته كما يلي:

1) العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

يتأثر الأداء المالي للبنوك التجارية بعدة عوامل، منها ما هو داخلي (العوامل التنظيمية)، ومنها ما هو خارجي (العوامل البيئية)، ويكون تقسيم هذه العوامل المؤثرة كالتالي:

أولاً: العوامل التنظيمية: يقصد بالعوامل التنظيمية العوامل الداخلية والخاصة بالبنك، كحجم الأعمال أو الأنشطة في البنك، وكفاءة الإدارة.

• **حجم الأعمال:** إن حجم الموارد التي يمتلكها البنك وطبيعة تراكيبها وحركتها تمثل عوامل هامة وذات تأثير كبير في تحديد كفاءة وإنتاجية الأنشطة البنكية، فكلما ازداد حجم هذه الموارد، وانخفضت التكاليف الإجمالية لها، وقلت كمية المسحوبات منها، ساعد ذلك على رفع الطاقة التشغيلية المتاحة في البنك، الأمر الذي يسهم في تحسين إنتاجية البنك وربحيته.

• **الهيكل التنظيمي:** وهو الوعاء أو الإطار الذي تفاعل فيه جميع المتغيرات المتعلقة بالبنوك وأعمالها، ففيه تتحدد أساليب الاتصالات والصلاحيات والمسؤوليات، وأساليب تبادل الأنشطة والمعلومات، فهو يؤثر

¹علي السلمي، المرجع نفسه، ص132.

²نبيل قبلي، مرجع سبق ذكره، ص75.

³المرجع نفسه، ص76.

على أدائها من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط بنجاح عن طريق تحديد الأعمال والنشاطات التي ينبغي القيام بها ومن ثم تخصيص الموارد لها، بالإضافة إلى تسهيل تحديد الأدوار للأفراد والمساعدة في اتخاذ القرارات ضمن المواصفات التي تسهل للإدارة اتخاذ القرار بأكثر فاعلية.¹

• **التكنولوجيا:** هي عبارة عن الأساليب والمهارات والطرق المعتمدة في المؤسسة المصرفية لتحقيق الأهداف المنشودة والتي تعمل على ربط المصادر بالاحتياجات، وعلى المؤسسة تحديد نوع التكنولوجيا المناسبة لطبيعة أعمالها والمنسجمة مع أهدافها وذلك بسبب أن التكنولوجيا من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات المصرفية والتي تلزم هذه المؤسسات التكيف معها واستيعابها وتعديل أدائها وتطويره بهدف الملائمة بين التقنية والأداء، وتعمل التكنولوجيا على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وتقليل المخاطر بالإضافة إلى زيادة الأرباح.²

• **الكفاءة الإدارية:** وتعتبر عن قدرة الإدارة على تحقيق الأهداف المحددة من خلال حشد الطاقات والمهارات الشخصية والإمكانات المتاحة وترشيد استغلالها بما يضمن الاستخدام الأمثل لكافة الموارد المتاحة وما يعكسه ذلك من جودة في الخدمات وسمعة حسنة للبنك.³

• **السيولة:** يقصد بالسيولة قدرة البنك على مواجهة التزاماته بشكل فوري، فالسيولة تساعد البنك على تجنب الخسارة التي قد تحدث نتيجة اضطراب البنك إلى تصفية بعض أصوله غير السائلة، وبذلك يمكن القول بأن السيولة تمثل عنصر الحماية والأمان على مستوى البنك مع المحافظة على قدرة الجهاز المصرفي على تلبية طلبات الائتمان.⁴

• **الحجم:** يقصد بالحجم هو تصنيف المؤسسات المصرفية إلى مؤسسات صغيرة أو متوسطة أو كبيرة الحجم حيث يوجد عدة مقاييس لتصنيف أو قياس حجم المؤسسة منها: إجمالي الموجودات أو إجمالي الودائع، إجمالي المبيعات، إجمالي القيمة المضافة، قد يؤثر حجم المؤسسة وتصنيفها على الأداء المالي بشكل سلبي، فكلما كبر حجم المؤسسة يشكل عائقاً للأداء المالي، لأن في هذه الحالة تصبح الإدارة أكثر تعقيداً وتشابكاً،

¹ السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، الدار المريخ للنشر، السعودية، 2000م، ص39.

² عبد الباقي بضياف وآخرون، تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية، دراسة قياسية على البنوك التجارية الجزائرية (2009-2016)، مجلة الباحث، الجزائر، المجلد08، العدد01، 2018م، ص552.

³ زاهر صبحي بشناق، تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية والتقليدية باستخدام المؤشرات المالية، دراسة مقارنة للبنوك الوطنية العاملة في فلسطين، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011، ص29.

⁴ عبد الباقي بضياف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص552.

وقد يؤثر إيجاباً من ناحية أن كبر حجم المؤسسة يتطلب عدد كبير من المحللين الماليين مما يساهم في رفع جودة أدائها المالي وهذه الحالة هي الأكثر واقعية.¹

- **توظيف الموارد:** توجه البنوك التجارية الجانب الأكبر من مواردها المالية للاستثمار في القروض والأوراق المالية كونهما يعتبران أهم مجالات الاستثمار للبنك التجاري، إذ أنه بزيادة نسبة الموارد المستثمرة في تلك الموجودات تزداد ربحية المصرف التجاري، حيث أن الدخل الناتج عنهما يعتبر المصدر الأساسي لإيرادات المصرف وخاصة الدخل الناتج من القروض.

ثانياً: العوامل البيئية: ونقصد بها العوامل الخارجية التي تؤثر على الأداء المالي للبنوك، وتنقسم إلى الآتي:

- **الظروف الاقتصادية والسياسية:** أي الظروف السياسية للبلد الذي يقيم فيه البنك، وتشمل طبيعة النظام الاقتصادي والموارد المتاحة فيه، وكذلك المناخ الاستثماري والفرص الاستثمارية المتوفرة، ويتأثر أداء البنوك التجارية بمدى استقرار هذه الظروف في الدول.
- **التشريعات القانونية والضوابط المصرفية:** تؤثر التشريعات القانونية والضوابط المصرفية بدرجة كبيرة في أداء البنوك التجارية بشكل عام. فتعليمات الجهات الرقابية والضوابط المصرفية إلى ضبط الأداء المصرفي للمحافظة على سلامته المالية وحماية أموال المودعين يترتب عليه التزامات إضافية على بعض البنوك، تتمثل في قيود على حركة وحجم التسهيلات والاحتفاظ بقدر أكبر من السيولة وتكوين المخصصات الإضافية وغيرها.²
- **العامل الديني والاجتماعي:** يحجم بعض العملاء عن التعامل مع البنوك التجارية كونها لا تعتمد على الشريعة الإسلامية كأساس لعملياتها المصرفية، وبالتالي في حالة وجود البنوك الإسلامية، يفضل هؤلاء التعامل مع هذا النوع من البنوك، ومن هنا فإن تأثير العامل الديني سوف ينعكس سلباً على كل من جانبي الميزانية العامة للبنك التجاري. على جانب المطلوبات يحد العامل الديني من قدرة البنوك التجارية في تنمية مواردها المالية وذلك من خلال أحجام هؤلاء العملاء على إيداع أموالهم لدى هذه البنوك، وإلى جانب

¹ ياسين لعبيكة، مدى ملاءمة مؤشرات الأداء المالي المشتقة من قائمة التدفقات النقدية لاتخاذ القرارات الائتمانية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2011/2012م، ص6.

² الحميدي محمود المطيري، أثر دوران العاملين على الأداء المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص محاسبة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011/2012م، ص18.

العامل الديني هناك عامل اجتماعي يؤثر أيضا في أداء البنوك والذي يعكس مدى انتشار العادات المصرفية أو درجة الوعي المصرفي الذي يؤدي إلى انخفاض حجم النقد المتداول.¹

(2) مجالات الأداء المالي:

يتطلب من الإدارة العليا أن تحدد مجالات الأداء الرئيسية التي تعكس الأهداف الأساسية للبنك، ويمكن حصرها في بعض النقاط كما يلي:²

* **الربحية Profitability**: يتم تقييم أداء المنشأة ضمن هذا المجال من خلال مستوى الربحية المحقق والعوامل المساهمة والمؤثرة فيها، ومن أجل ذلك يتم تحديد العديد من المؤشرات للقياس منها: معدل العائد على الأصول، معدل العائد على حقوق الملكية وهامش الربح.

* **المركز السوقي Market position**: يتمثل هذا المجال بالحصصة السوقية التي تعد واحدة من أكثر المقاييس ملاءمة للتعبير عن أداء البنك، فهي تشير إلى فعالية إستراتيجية البنك أو مدى نجاح عملها وخدماتها المقدمة.

* **أداء العاملين وميولهم Outworker performance and attitude**: يمثل المجال الذي يستخدم لتقييم أداء العاملين المشتغلين وتنظيم جهودهم للمحافظة على الميول الإيجابية للعاملين تجاه عملهم واتجاه البنك، ويمكن قياس تلك الميول أو الاتجاهات بشكل غير مباشر عن طريق البيانات المتعلقة بنسب الغياب ودوران العمل.

* **قيادة المنتجات Products leader ship**: يظهر المجال الذي يقوم فيه المسؤولون عن إدارة كل من الشؤون الهندسية، الإنتاج، التسويق، الشؤون المالية، وفي جميع وحدات العمل بتقييم التكاليف والجودة والمركز السوقي لكل منتج من المنتجات الحالية والمنتجات المخطط لها سنويا.

* **الموارد المادية والمالية Physical and financial resource**: يظهر هذا المجال من خلال التعرف على كافة أنشطة البنك والتعرف على العلاقات التي تربط بين الموارد المادية والمالية المتاحة لها وبين كفاءة

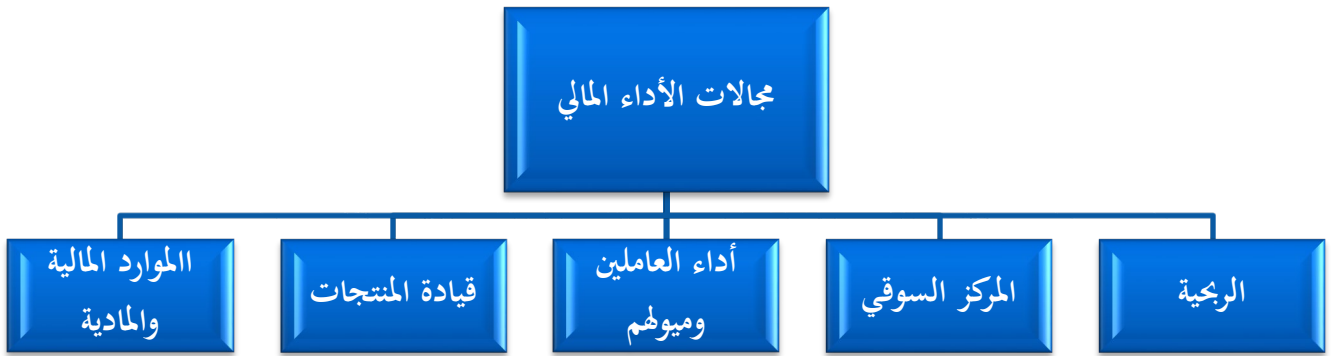
¹ عبد الباقي بضياف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 553.

² فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك "مدخل كمي واستراتيجي معاصر"، دار وائل للنشر، الأردن، 2003م، ص 223.

الفصل الثاني: تقييم الأداء المالي للمنوك التجارية.

استخدامها، بغية التعرف على الانحرافات وتحديد مسبباتها، وعادة ما يتم ذلك من خلال المقارنة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة خلال مدة زمنية معينة.

الشكل رقم (01): مجالات الأداء المالي.



المصدر: من إعداد الطالبتين.

المبحث الثاني: مدخل إلى تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية.

تعد عملية تقييم الأداء الركيزة الأساسية واللازمة المستخدمة من أجل الوصول إلى تحسين الأداء وتحديد الانحرافات من أجل تصحيحها، كما تساعد في تحديد كفاء البنك ومدى تحقيقه لأهدافه، كما أن لهذه العملية أهمية كبيرة في إبراز الوضع المالي للبنك باستخدام المؤشرات المالية المتعددة، وفي هذا المبحث سنتطرق إلى تقديم مفهوم لتقييم الأداء المالي، مراحل تقييم الأداء المالي والأطراف المستفيدة منه، ومؤشرات تقييم الأداء المالي.

المطلب الأول: ماهية تقييم الأداء المالي.

تناولت العديد من المؤلفات مصطلح تقييم الأداء كل حسب وجهة نظر كتابها، ومن أجل التوصل إلى تعريف شامل ومختصر وضعنا العديد من التعاريف المختلفة كالآتي:

(1) مفهوم تقييم الأداء المالي:

يعرف الأداء المالي على أنه: "يعد أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية حيث يوفر للإدارة معلومات وبيانات تستخدم في قياس مديات تحقيق أهداف المنشأة والتعرف على اتجاهات الأداء فيها ولهذا يوفر أساس في تحديد مسيرة المنشأة ونجاحها ومستقبلها".¹

ويعرف على أنه: "الأداة التي تستخدم للتعرف على نشاط المشروع بهدف قياس النتائج المتحققة ومقارنتها بالأهداف المرسومة بغية الوقوف على الانحرافات وتشخيص مسبباتها مع اتخاذ الخطوات الكفيلة لتجاوز تلك الانحرافات وغالبا ما تكون المقارنة بين ما هو متحقق فعلا وما هو مستهدف في نهاية فترة زمنية معينة هي سنة في الغالب".²

كما أنه: "عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أدائه وتنفيذ العملية لتحديد فيما إذا كان الأداء جيد أم لا".³

¹ حمزة محمود الزبيدي، التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010م، ص94.

² مجيد الكرخي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص31.

³ سعاد نائف برونوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، 2001م، ص378.

وتقييم الأداء بمعناه المبسط هو: "تقدير موقف ما في ضوء دراسة مدى تحقيق هذا الموقف أو المجال لهدف معين، والتقييم عادة يتم في اتجاهين، الأول: تقييم الشيء محل التقييم، والثاني: الهدف من التقييم".¹ وعرف على أنه: "التأكد من كفاية استخدام الموارد المتاحة أفضل استخدام لتحقيق الأهداف المخططة من خلال دراسة مدى جودة الأداء، واتخاذ القرارات التصحيحية لإعادة توجيه المسارات للأنشطة بالمؤسسة، بما يحقق الأهداف المرجوة منها".²

أما تقييم الأداء للمؤسسات المصرفية هو: "تشخيص لنقاط القوة ونقاط الضعف بحيث يساهم هذا التشخيص في بناء وصياغة مخطط قرارات إدارة الأصول وخصوم المصرف".³ أيضا يعرف تقييم الأداء على أنه: "مدى تحقيق القدرة الإرادية والكمية في المؤسسة، حيث أن الأولى تعني قدرة المؤسسة على توليد إيرادات سواء من أنشطتها من أجل مكافأة عوامل الإنتاج وفقا للنظرية الحديثة، والبعض يعرفه بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لهامش أمان يزيل عنها العسر المالي".⁴

ويعرف تقييم الأداء المالي ب: "ما هي إلا عملية قياس للنتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة مسبقا، وتقديم حكم على إدارة الموارد الطبيعية والمالية المتاحة للبنك وهذا لخدمة أطراف لها علاقة بالبنك".⁵

ويمكن القول بأن تقويم الأداء المالي يعني: "تقديم حكما (judgment) ذو قيمة (of value) على إدارة الموارد الطبيعية والمادية والمالية المتاحة لإدارة المنظمة كطريقة للاستجابة لإشباع رغبات أطرافها المختلفة".⁶

¹ محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز-قياس الأداء-تقييم الأداء-تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2015/2014م، ص171.

² المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الإمارات العربية المتحدة، 2009م، ص121.

³ محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية دراسة حالة مجموعة من البنوك الجزائرية، مجلة الباحث، الجزائر، العدد03، 2004م، ص90.

⁴ عبد الغني دادن، قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، الجزائر، المجلد04، العدد04، 2006م ص41.

⁵ محمد نجيب دبايش، طارق قدوري، مداخلة بعنوان: دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء، الملتقى الوطني حول واقع وأفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، 2013م، ص07.

⁶ زهرة حسن العامري، علي خلف الركابي، أهمية النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد63، 2007م، ص125.

في الأخير يعتبر تقييم الأداء: "أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد، والموارد البشرية في المنظمات الحديثة وهذه الوضعية ذات مبادئ وممارسات علمية مستقرة".¹

على ضوء التعاريف السابقة تمكنا من الوصول إلى التعريف الشامل والبسيط لتقييم الأداء المالي وهو: عملية شاملة تركز على قياس الأداء المالي للمؤسسة، وتقدير أداء العاملين فيها، وتحديد نقاط القوة والضعف فيها، ورسم الأهداف المحققة والمراد تحقيقها، وفي النهاية تحديد كافة الانحرافات من أجل تصحيحها والوصول إلى نجاح المؤسسة المالية في فترة زمنية معينة؛ وهنا نقصد البنك التجاري.

(2) أهمية تقييم الأداء المالي:

تكمُن أهمية تقييم الأداء المالي بالنسبة للبنوك في ما يلي:

- بما أن البنوك هي منشآت ذات أهمية ودور كبير في التنمية الاقتصادية فهي تعمل كأوعية تتجمع فيها المدخرات للأفراد والمنظمات ومن ثم تتولى عملية ضخ الأموال على شكل قروض واستثمارات وبذلك تتعدد الأطراف وتتنافس في الحصول على موارد البنك كل حسب احتياجاته ورغباته، لذلك ينبغي أن تكون أنظمة تقييم الأداء شاملة لكل مقاييس الاستراتيجي، كما تزايدت أهمية تقويم الأداء في البنوك في السنوات الأخيرة وذلك لخصوصية نشاط البنك ولضخامة الأموال التي تتعامل بها هذه المنشأة وسرعة دوران الأموال الخاصة والأموال المودعة، مما يتطلب من متخذي القرارات التحقق من كفاءة أداء هذه المنشآت في استغلال هذه الموارد وتحقيق أفضل النتائج بأقل التكاليف.
- يؤدي تقييم الأداء إلى تقييم قرارات المنظمة وذلك بتحديد هدفها الوظيفي الذي يحث على تعظيم قيمتها السوقية.²
- يعمل تقييم الأداء على توجيه العاملين في المصارف لأداء أعمالهم على أكمل وجه ممكن.
- يبين تقييم الأداء قدرة المصرف على تنفيذ ما هو مخطط له من أهداف خلال مقارنة النتائج المحققة مع المستهدف منها والكشف عن الانحرافات واقتراح المعالجات اللازمة لها، مما يعزز أداء المصرف لمواصلة البقاء والاستمرار في العمل.¹

¹ <http://www.alwatan.com>، 12:30، 2022/05/12، "الأداء" على الموقع الإلكتروني

² السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص41.

- يساعد تقييم الأداء في الكشف عن التطور الذي حققه المصرف في مسيرته نحو الأفضل أو نحو الأسوأ، وذلك عن طريق نتائج الأداء الفعلي زمنيا في المصرف من مدة إلى أخرى، ومكانيا بالمصاريف المماثلة الأخرى.
- تساعد تقييم الأداء على تحديد نقاط القوة والضعف في أداء المصارف، بهدف قياس حالي التقدم والتأخر في تحقيق الأهداف.
- تقييم الأداء يهدف إلى التأكد من توفر السيولة ومستوى الربحية في ظل كل من القرارات الاستثمارية والتمويلية وما يصاحبها من مخاطر، بالإضافة إلى مقسوم الأرباح في إطار السعي لتعظيم القيمة الحالية للمؤسسة باعتبار أن أهداف الإدارة المالية هي زيادة القيمة الحالية للمؤسسة والمحافظة على السيولة لحمايتها من خطر الإفلاس والتصفية وتحقيق العائد المناسب على الاستثمار.

(3) أهداف تقييم الأداء المالي:

يمكن إبراز أهداف عملية تقييم الأداء في البنوك من خلال نقاط عديدة أهمها:

- تحديد الوضع الداخلي للبنك من حيث نقاط القوة والضعف، وكذلك معرفة الفرص والتهديدات التي تحيط بالبنك في بيئته الخارجية.
- وضع الخطط المستقبلية للبنك التجاري.
- تقديم قاعدة بيانات ومعلومات عن أداء البنك، تساعد على وضع السياسات والدراسات والبحوث المستقبلية التي تعمل على تحسين أنماط الأداء ورفع كفاءته.
- توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن نتائج تقييم الأداء في البنوك إلى الأجهزة الرقابية مما يسهل عملها ويمكنها من إجراء المتابعة الشاملة والمستمرة لنشاط البنك لضمان تحقيق الأداء الأفضل والمناسق.²
- الكشف عن مواطن الخلل والضعف في نشاط البنك التجاري وإجراء تحليل شامل لها مع بيان مسبباتها، وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة لها وتصحيحها، والعمل على تلافي الوقوع في الأخطاء مستقبلا.

¹ بن سعادة مفيدة، دور الجودة الخدمية في تحسين أداء المؤسسة المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) - وكالة قالة- مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالة 08 ماي 1945م، قالة، الجزائر، 2010/2011م، ص37.

² بن سعادة مفيدة، مرجع سبق ذكره، ص38.

- بيان مدى كفاءة استخدام البنك التجاري للموارد المتاحة بالصورة المثلى وتحقيق أقصى عائد ممكن وبأقل تكلفة ممكنة في ضوء الموارد المتاحة تلك.
- توفير البيانات والمعلومات الإحصائية عن نتائج تقييم الأداء في البنوك التجارية إلى الأجهزة الرقابية مما يسهل عملها ويمكنها من إجراء المتابعة الشاملة والمستمرة لنشاط البنك لضمان تحقيق الأداء الأفضل والمتناسق.¹
- تحسين الأداء والإنتاجية هدف أساسي لكل منظمة أو مؤسسة فهي هدف أخير تسعى إليه المنظمات مروراً على أهداف أولية ثم وسيطية، ولهذا فإن تقييم الأداء المالي هو هدف أولي لهدف وسيط، هو تحسين الأداء لزيادة الإنتاجية.
- تقريب النتائج من التنبؤات والتنبؤ بالأخطاء قبل وقوعها باستخدام مؤشرات أداء كمحطات إنذار مبكر عند حدوث انحراف.
- توحيد سلوك العاملين اتجاه الهدف الموحد والذي يرتبط بالإستراتيجية العامة للبنك.²

المطلب الثاني: مراحل تقييم الأداء المالي والأطراف المستفيدة منه.

لم يتوصل الباحثين إلى تحديد مراحل محددة أو معينة ثابتة لعملية تقييم الأداء المالي في أي مجال، واختلفت أيضاً مراحل تقييم الأداء المالي للبنوك، لكن تكررت هذه المراحل في عدة مراجع؛ وقد خصص هذا المطلب للتطرق إلى مراحل تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية والأطراف المستفيدة منه.

(1) مراحل تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية:

تمر عملية تقييم الأداء في البنوك التجارية بعدة مراحل متعاقبة أساسية يمكن استعراضها في الخمس مراحل متتالية كما يلي:

* **جمع البيانات والمعلومات الإحصائية:** والتي تتطلبها عملية تقييم الأداء في البنوك التجارية، لحساب النسب أو المؤشرات المستخدمة في التقييم، وتشمل هذه البيانات والإحصائيات بيانات لعدة سنوات ولمختلف النشاطات التي يمارسها البنك التجاري.

¹ نصر حمود مزنان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، دار صفاء، الأردن، 2009م، ص30.

² محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، 2013م، ص ص

- * **مرحلة تحليل البيانات والمعلومات الإحصائية:** وهي مرحلة تحليل البيانات والمعلومات الإحصائية ودراستها وبيان مدى دقتها وصلاحياتها لحساب النسب والمؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية.¹
 - * **مرحلة قياس الأداء الفعلي:** تتمكن البنوك من خلال هذه المرحلة من قياس كفاءتها وفعاليتها، ويتم ذلك باستخدام النسب أو المؤشرات بالاعتماد على البيانات المتاحة لمختلف النشاطات والعمليات التي يشملها الأداء البنكي.²
 - * **مرحلة اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم:** تتمثل فيكون نشاط البنك المنفذ كان ضمن الأهداف المخططة، وأن الانحرافات التي حصلت في النشاط قد حصلت جميعها، وأن الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات قد اتخذت، وأن الخطط قد وضعت للسير بنشاط البنك نحو الأفضل في المستقبل.
 - * **مرحلة تصحيح الانحرافات:** يتم التركيز في هذه المرحلة على الانحرافات التي حدثت في نشاط البنك، ومتابعة العمليات التصحيحية لها، وتوفير الشروط اللازمة أو المشجعة لتحقيق الأداء المطلوب، والإفادة من نتائج التقييم في عدم تكرار الأخطاء في المستقبل.³
 - * **في الأخير يتم وضع التوصيات الملائمة اعتماداً على عملية تقييم الأداء المالي بعد تحديد الفروقات ومعرفة أسبابها وأثرها على البنوك، وذلك للتعامل معها ومعالجتها.⁴**
- (2) **الأطراف المستفيدة من تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية:**

يوجد العديد من الأطراف التي تطلب أو تقوم بتقييم الأداء المالي، وذلك لاستعماله في أغراض مختلفة، ولاتخاذ قرارات مبنية على تلك المعلومات، نذكر أهمها في ما يلي:⁵

➤ **إدارة البنك:** تهتم إدارة البنك بتقييم الأداء المالي لأسباب عديدة منها: ضرورة ممارسة الوظائف الإدارية باعتبار أن التحليل المالي يمثل التغذية العكسية للمعلومات عن الأداء الذي يقارن بالخطط المرسومة لتحديد مدى الانحرافات وتصحيحها، وأيضاً ضرورة التوفيق بين هدي السيولة والربحية.

¹ نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص34.

² محمد مجيد الكرخي، تقوم الأداء باستخدام النسب المالية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2007م، ص39.

³ نصر حمود مزنان فهد، مرجع سبق ذكره، ص35.

⁴ عبد الباقي بضياف وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص151.

⁵ زياد سليم رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000م، ص263-264.

➤ **البنك المركزي:** بصفته السلطة النقدية فإن البنك المركزي مسؤول عن الرقابة على البنوك وعن تنفيذ السياسة النقدية بوسائلها الكمية والنوعية، ولكي يستطيع البنك المركزي أداء مهماته لصالح الاقتصاد الوطني فإنه يجب أن يحصل على مؤشرات دورية لغرض توجيه البيانات المالية والائتمانية الواردة له من البنوك وصياغتها بالشكل الذي يخدم أغراض السياسة النقدية وأهدافها. وتقوم إدارات البنك المركزي كل حسب طبيعة مهامها، وخاصة إدارة الرقابة على البنك بتوجيه البنك المعني إلى تعديل أدائه بما يحفظ ويصون حقوق المودعين والمالكين، ويحمي البنك من الإجراءات الاستثنائية التي قد تبعده عن السلامة. كما يحرص البنك المركزي على حسن تقديم الخدمة المصرفية للجمهور، وبتكلفة مناسبة، وعلى نشر هذه الخدمات جغرافيا، وبشكل متوازن.

➤ **المودعون:** يعتبر البنك مؤسسة مالية وسيطة تقبل الودائع من الجمهور وتستثمرها وتقدم العديد من المنتجات والخدمات المالية، فالإيداع هو الركن الأول من عمل البنك غير أن استمرار حصوله على الأموال مرهون بقدرته على تلبية كل ما يقع عليه من سحوبات وانتظام وتطور مستوى المنتجات والخدمات البنكية التي يقدمها للمودعين وبكفاءة عالية، بالإضافة إلى أن المودعين مصلحة كبيرة في توافر السيولة بمستويات مناسبة وبدون أن تكون هناك احتياطات فائضة عن حاجة البنك تعرضه لخسائر تشغيلية وتضعف من متانة رأس المال، كما يهتم المودعين أيضا بطبيعة محفظة موجودات البنك، لأنها تعكس مدى قدرته على التوفيق بين العائد والمخاطرة، ولمعرفة وضعية البنك في هذا المجال فإن المودعون يلجئون إلى المؤشرات المالية التي ينشرها البنك والتي تكون حصيلة عملية تقييم الأداء المالي.

➤ **المالكون أو المساهمون:** تتحمل مجموعة المالكين أو المساهمين حسب طبيعة ملكية البنك المخاطرة النهائية، فالمساهمون لا يحصلون على الأرباح الموزعة دوريا ما لم يحقق البنك ربحا سنويا أو متراكما، وهناك قيود تفرضها التشريعات أو تعليمات البنك المركزي حول نسب توزيع واحتجاز الأرباح سنويا، كما أن حقوق الملكية هي آخر ما تسدد في حال تعرض البنك للإفلاس والتصفية، لذلك يحتل تقييم الأداء المالي موقعا خاصا ضمن مجموعة الأساليب المهمة التي تساعد المساهمين في الرقابة على عمليات البنك.

➤ **العملاء:** يتطلع العملاء للحصول على أفضل الشروط لأداء التزاماتهم اتجاه الموردين، ومن خلال المعلومات التي ينشرها المورد يمكن للعميل معرفة ما إذا كانت الآجال التي يحصل عليها مماثلة أو أفضل مما يحصل عليه الآخرون، ويتم معرفة ذلك من خلال حساب متوسط آجال الموردين باستخدام القوائم المالية.

➤ **الجمهور:** يعتبر الجمهور المتعامل مع البنك المستفيد الأول والأخير من الخدمات البنكية التي يقدمها لهم البنك، ولكي يستطيع جمهور العملاء متابعة أوجه النشاط البنكي فإنهم يعتمدون على نتائج تحليل وتقييم الأداء المالي والذي يظهر مدى النجاح المحقق في الخدمات والمنتجات التي يقدمها البنك، أو قام بتطويرها وتنويعها لصالح الجمهور.

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية:

تعد مؤشرات الأداء المالي من أقدم أدوات التحليل المالي وأهمها في مجال تحليل القوائم المالية، حيث ظهرت في منتصف القرن التاسع عشر. يمكن وضع عدد كبير من مؤشرات تقييم الأداء المالي، ولكن المهم هو وضع المؤشرات ذات الدلالة والتي تساعد على تحليل وضع البنوك. سنتطرق في البداية إلى تعريف المؤشر وخصائصه، ثم سنذكر مؤشرات تقييم الأداء المالي التي نحتاجها في البنوك التجارية.

(1) تعريف المؤشر:

يمكن التطرق إلى التعريفات البسيطة الآتية:¹

❖ تعريف encyclopédie de la gestion et du management هو: "المؤشر هو شخص أو شيء ما يقدم

المعلومات، وهو كذلك أداة للقياس تقدم ملاحظات مفيدة"

❖ أما التعريف الوارد في Dictionnaire de gestion فهو كالآتي: "معلومة بصفة عامة تكون في شكل رقمي،

تسمح بمتابعة التوقعات التي تنتج عن تسيير المؤسسة"

من التعريفين السابقين يمكن تلخيص المؤشر على أنه: أداة لقياس الأداء، يكون عادة في شكل رقمي

ليسمح لمسؤولي المؤسسة مقارنة نتائجها بالمعايير المرجعية.

(2) خصائص المؤشر:

المؤشر الجيد الذي يسمح بأن تكون عملية الأداء فعالة وجيدة يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الخصائص

هي: معنوية المؤشر، الوضوح، سرعة الحصول عليه، الشمولية.²

¹ عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بيسكرة (2000-2002)م، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، بيسكرة، الجزائر، 2002/2001م، ص30.

²Doria Tremblay, Denis Cormier, **Organisme à but non lucratif: pertinence du modèle comptable**, La revue Economie et Comptabilité, La revue Economie et Comptabilité, n197, 1996, IFEC, France, P29.

- **معنوية المؤشر:** ويقصد بها أن المعلومة التي يقدمها المؤشر تعكس بكيفية دقيقة الظاهرة أو النتيجة التي نرغب في ملاحظتها.
- **الوضوح:** وضوح المؤشر يعني سهولة فهمه من طرف الجميع، فالشخص الذي يقرأ المؤشر يعرف ماذا يعنيه بالضبط وما لا يعنيه.
- **سرعة الحصول على المؤشر:** هذا ليضمن للمؤسسة القيام بالتصحيحات اللازمة وفي الوقت المناسب.
- **الشمولية:** تعني أن المؤشرات تغطي جميع جوانب المؤسسة، ومن المستحسن اعتماد المؤسسة على بعض المؤشرات الشاملة التي تسمح بتقديم صورة إجمالية عن نشاط المؤسسة ومثال ذلك بعض مؤشرات الأداء المالي كالقيمة الاقتصادية المضافة.

(3) مؤشرات تقييم الأداء المالي:

يوجد العديد من المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية، لأن نجاح عملية التقييم يعتمد بدرجة كبيرة على ملاءمة ودقة المؤشرات المالية وقابليتها على قياس الأداء بشكل سليم، ومن المعلوم أن هناك عددا كبيرا من المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم الأداء في البنوك، لذا سنحاول تقديم مجموعة منها:

أولاً: مؤشرات الربحية: يهدف البنك التجاري أساساً إلى تحقيق أكبر ربحية ممكنة، لذا تم وضع مجموعة من المؤشرات المالية مهمتها قياس كفاءة وفاعلية البنك في توليد الأرباح، لأن البنك الذي لا يتحصل على أرباح كافية بقاءه لأجل طويل في سوق المنافسة سيكون مهدداً. وتعد مؤشرات الربحية من أهم المؤشرات المالية المستخدمة في تقييم أداء المصرف لأنها تمكن من قياس قدرة المصرف على تحقيق عائد نهائي صافي، وتتركز على الربح الذي يعد المحور الفعال في استمرار المصارف وتوسيعها.

يتم قياس ربحية البنك من خلال المؤشرات التالية:¹

¹ نعمان محصول وسراح موصو، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، دراسة حالة بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال الفترة 2013-2018م، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 03، العدد 02، 2019م، ص 124.

1. **معدل العائد على إجمالي الأصول (ROA):** يعتبر معدل العائد على الأصول معدل كلاسيكي لقياس كفاءة البنوك، فهو يقوم بتقييم وقياس قدرة البنك على توظيف الأموال توظيفاً أمثلاً، أي يقيس كفاءة البنك في استخدام إجمالي أصوله، ومن خلال هذا المؤشر يمكن قياس الدخل الصافي لكل وحدة نقدية من متوسط الأصول التي امتلكها خلال هذه الفترة. ويحسب المؤشر وفق العلاقة التالية:

$$\text{إجمالي الديون} / \text{إجمالي الأصول} \times 100 = \text{نسبة الديون إلى إجمالي الأصول.}$$

2. **معدل العائد على حقوق الملكية (ROE):** يقوم هذا المؤشر بقياس العائد على استثمار أموال المالكين، ويمثل مقياساً للأداء الكلي للبنك بما فيه التشغيلي والمالي، كما يقيس مدى تحقيق الهدف الذي يسعى إليه البنك من استثمار أموال المالكين، ويعد معياراً لتعظيم ثروة المالكين، كما تعمل البنوك على زيادته بما يتناسب وحجم المخاطر. ويحسب وفق العلاقة التالية:

$$\text{النتيجة الصافية} / \text{الأموال الخاصة} = \text{ROE}$$

3. **هامش الربح:** يقوم هذا المؤشر بقياس الدخل الصافي المحقق لكل وحدة نقدية واحدة من إجمالي الإيرادات، فهو يبين مدى كفاءة البنك في تسيير ومراقبة تكاليفه. ويحسب كالتالي:

$$\text{الدخل الصافي} / \text{إجمالي الإيرادات} = \text{هامش الربح}$$

4. **ربحية السهم (EPS):** تمثل ربحية السهم نصيب السهم العادي من صافي الذي يؤول إلى حملة الأسهم العادية، إذ تشير إلى مقدار صافي الدخل المكتسب لكل سهم من الأسهم العادية المصدرة للبنك. ويجب وفق الآتي:

$$\text{النتيجة الصافية} / \text{إجمالي عدد الأسهم العادية} = \text{EPS}$$

ثانياً: مؤشرات المديونية: تقيس هذه النسب قدرة البنك على تسديد الأموال المقترضة والالتزامات طويلة الأجل، ومدى اعتماده على مصادر التمويل الخارجية في تمويل أصوله مقارنة بأمواله الخاصة. وتتمثل أهم النسب المالية لهذه المجموعة فيما يلي:¹

1. نسبة الديون إلى إجمالي الأصول: ويتم التعبير عنها وفق العلاقة التالية:

$$\text{ROA} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

2. نسبة الديون إلى حقوق الملكية: تحسب كالآتي:

$$\text{إجمالي الديون} / \text{إجمالي الملكية} \times 100 = \text{نسبة الديون إلى حقوق الملكية.}$$

3. نسبة الديون طويلة الأجل إلى حقوق الملكية: تحسب كما يلي:

$$\text{الديون طويلة الأجل} / \text{إجمالي حقوق الملكية} \times 100 = \text{نسبة الديون طويلة الأجل إلى حقوق الملكية.}$$

4. نسبة الديون قصيرة الأجل إلى إجمالي الأصول: وتحسب وفق الآتي:

$$\text{الديون قصيرة الأجل} / \text{إجمالي الأصول} \times 100 = \text{نسبة الديون قصيرة الأجل إلى إجمالي الأصول.}$$

ثالثاً: مؤشرات السيولة: هي مجموعة من النسب تقيس مدى قدرة المصارف على سداد التزاماتها المالية قصيرة الأجل عند تاريخ استحقاقها. وتعد هذه النسب ذات أهمية كبيرة لإدارة المصرف من أجل المحافظة على سمعته، وذلك من خلال توفير جزء من موارده على شكل نقد سائل لمواجهة سحب الأموال من قبل المودعين، فبمجرد إشاعة عدم توافر سيولة كفاية لدى أي مصرف يؤدي إلى سحب ثقة المودعين لديه وبالتالي يؤدي إلى إفلاسه.

¹ نعمان محصول وسراج موصو، المرجع نفسه، ص125.

وهناك مؤشرات كثيرة للسيولة من أهمها:¹

1. نسبة التداول (Current Ratio): تقيس هذه النسبة مدى إمكانية البنك على الوفاء بالتزاماته المستحقة خلال السنة المالية من خلال تحويل جميع الموجودات المتداولة إلى سيولة نقدية لمقابلة التزاماتها، وأن ارتفاع هذه النسبة تعني أن البنك يتمتع بقدرة عالية على الوفاء بالتزاماته ويمكن قياسها على وفق الصيغة الآتية:

$$\text{نسبة التداول} = \frac{\text{الموجودات المتداولة}}{\text{المطلوبات المتداولة}} \times 100.$$

2. نسبة السيولة السريعة (Quick Liquidity Ratio): تقيس هذه النسبة قدرة المصرف على سداد التزاماتها قصيرة الأجل من موجداتها سهلة التحويل إلى النقدية، وتشمل هذه الموجودات كل من النقدية، والأوراق المالية، والذمم المدنية ويمكن قياسها وفق الصيغة الآتية:

$$\text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{النقدية} + \text{الأوراق المالية} + \text{الذمم المدنية}}{\text{المطلوبات المتداولة}} \times 100.$$

3. نسبة الاحتياطي القانوني (Legal Reserve Ratio): تحتفظ البنوك بنسبة معينة من المبالغ المتوفرة لديها والمتأتية من الودائع لدى المصرف المركزي وتكون على شكل رصيد نقدي دائن يحتفظ به المصرف المركزي من دون الفائدة، ويسمى بالاحتياطي القانوني، وأن ارتفاع هذه النسبة تزيد من قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته المالية ويمكن قياسها على وفق الصيغة الآتية:

$$\text{نسبة الاحتياطي القانوني} = \frac{\text{الأرصدة لدى البنك المركزي}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100.$$

¹ محمد مجيد جواد الحمداني، مرجع سبق ذكره، ص 80.

4. نسبة السيولة القانونية (Legal Liquidity Ratio): تقيس هذه النسبة قدرة المصارف على مواجهة طلبات السحب من لدن المودعين في المصرف مما يتوفر لديه من أرصدة نقدية وشبه نقدية، وأن ارتفاع هذه النسبة تزيد من قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته المالية في الأوقات غير الاعتيادية ويمكن قياسها على وفق الصيغة الآتية:

$$\text{نسبة السيولة القانونية} = \text{الأرصدة النقدية} + \text{شبه النقدية} / \text{إجمالي الودائع} \times 100.$$

5. نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات (Ratio Of Cash To Total Assets): تقيس هذه النسبة الموجودات السائلة إلى إجمالي الموجودات، زيادتها تعني أن هناك أرصدة نقدية غير عاملة مما يقلل العائد النهائي للمصرف، ونقص النسبة عن معدلاتها يعني مواجهة البنك لأخطار عدة مثل: خطر السحب المفاجئ وخطر التمويل ويمكن قياسها على وفق الصيغة الآتية:

$$\text{نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات} = \text{النقدية} + \text{المستحق للمصرف} / \text{إجمالي الموجودات} \times 100.$$

6. نسبة الودائع الجارية إلى الودائع الادخارية والزمنية (Ration of Current Deposits to Time and Saving Deposits): تقيس هذه النسبة مدى الاحتياطات النقدية التي يجب على المصرف الاحتفاظ بها من الودائع الجارية التي تمثل أكثر أنواع الودائع من حيث السحب والإيداع، وزيادة هذه النسبة تعني حاجة البنك إلى الأرصدة السائلة ويمكن قياسها على وفق الصيغة الآتية:

$$\text{نسبة الودائع الجارية إلى الودائع الادخارية والآجلة} = \text{إجمالي الودائع الجارية} / \text{إجمالي الودائع الادخارية والزمنية} \times 100.$$

7. المعدل النقدي (Cash Average): يقيس هذا المعدل قدرة البنك على تلبية التزاماته من النقدية المتوافرة لديه في الصندوق وأرصده لدى المصرف المركزي، ويجب تجنب الإفراط في ارتفاع وانخفاض هذا المعدل، ويمكن قياسها وفق الصيغة الآتية:

$$\text{المعدل النقدي} = \text{النقدية} + \text{الأرصدة لدى البنك المركزي} + \text{المستحق للبنك} / \text{إجمالي الودائع} \times 100.$$

رابعاً: مؤشرات ملاءمة رأس المال: تقيس نسبة مساهمة أموال البنك التجاري الخاص من مجموع موارده المالية، لأن أموال البنك الخاصة تعتبر هامش أمان على الودائع التي تم الحصول عليها في حالة تعرضه إلى عسر مالي أو الإفلاس. تتمثل أهم مؤشرات دراسة ملاءمة رأس مال البنك التجاري في ما يلي:¹

1. نسبة حق الملكية إلى إجمالي الودائع: تبين هذه النسبة مدى اعتماد البنك على حقوق الملكية بوصفها مصدراً من مصادر التمويل، وعلى مقدرته على رد الودائع من الأموال المملوكة له، وأن ارتفاع هذه النسبة يعني توفير الحماية اللازمة لأموال المودعين، وانخفاضها يوقع البنك التجاري في حالات عسر مالي أو حتى الإفلاس، وتمثل هذه النسبة بالعلاقة التالية:

$$\text{نسبة حق الملكية إلى إجمالي الودائع} = \frac{\text{حق الملكية}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100.$$

2. نسبة حق الملكية إلى إجمالي القروض: توضح هذه النسبة مدى قدرة البنك التجاري على مقابلة أخطار الاستثمار في القروض والسلفيات من حقوق الملكية دون المساس بالودائع، وتعكس هذه النسبة درجة الخطر المتوقع في محفظة القروض، ويجب على كل بنك الاحتفاظ بنسبة معينة من الاستثمار في كل نوع من أنواع محفظة القروض على شكل احتياطات بهدف تغطية أخطار الائتمان وعدم السداد. ويمكن حساب هذه النسبة بالمعادلة التالية:

$$\text{نسبة حق الملكية إلى إجمالي القروض} = \frac{\text{حق الملكية}}{\text{إجمالي القروض}} \times 100.$$

¹ بن سعادة مفيدة، مرجع سبق ذكره، ص44.

المبحث الثالث: إسهامات الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية.

إن التطور الهائل في تكنولوجيا الإعلام والاتصال سهل من عملية الرقابة على جميع مستويات الصيرفة الالكترونية، وبكسبة زر أصبح بالإمكان مراقبة جميع الحسابات ومقارنة بينها وحتى تتبع مصدرها وهذا سهل على موظفي البنك التفتن للانحرافات في وقتها وبأقل تكلفة وأحسن زيادة إنتاجية البنك. وللتفصيل في كيفية إسهامات الصيرفة الالكترونية في تحسين الأداء المالي سنتطرق في هذا المبحث إلى الثلاث مطالب التالية:

وقبل كل شيء وضعنا تعريف صغير لتحسين الأداء.

* يعرف تحسين الأداء: بأنه استعمال كل الموارد الاقتصادية التي تتوفر عليها المؤسسة من أجل تحسين ممارسة وأداء جميع عملياتها ونتائجها ومخرجاتها من خلال التوجه نحو إرضاء أكبر للزبون والملاك وجميع الموظفين والعمال.¹

المطلب الأول: تخفيض تكلفة الأداء المالي في البنوك التجارية من خلال الصيرفة الالكترونية.

من أهم ما يميز الصيرفة الإلكترونية أن تكاليف تقديم الخدمة الإلكترونية منخفضة مقارنة بتقديم الخدمات التقليدية كما يقدر العاملون في القطاع المصرفي أن تكلفة تقديم الخدمة من خلال القنوات التقليدية يكلف مالا يقل عن ستة أضعاف تقديمها من خلال القنوات الإلكترونية الحديثة، وبالتالي فإن أهداف العمل المصرفي هي تقليل التكلفة، تقديم الخدمات المصرفية للزبائن بنوعية أفضل، وجودة عالية. ويوضح الجدول أدناه بعض التقديرات للخدمات المصرفية التي تقدم عبر القنوات المختلفة:

¹ هشام مزهود ومريم كلاش، مساهمة التكامل بين إعادة هندسة العمليات ونظام محاسبة التكاليف على أساس النشاط في تحسين أداء المؤسسة، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الصغيرة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 01، 2020م، ص312.

الجدول رقم (03): تقدير التكلفة من خلال خدمات الصيرفة الالكترونية.

تقدير التكلفة بدون التكلفة الإنشائية	قناة تقديم الخدمة
295 وحدة	الخدمات المقدمة عبر فرع البنك
56 وحدة	الخدمات المقدمة من خلال الهاتف ومراكز الاتصال
4 وحدات	الخدمات المقدمة عبر شبكات الانترنت
1 وحدة	الخدمات المقدمة من خلال الصرافات الآلية

المصدر: عز الدين كامل أمين مصطفى، الصيرفة الإلكترونية، المجلة المصرفية، العدد 26، السودان، 2001م، ص 02.

يوضح لنا الجدول رقم (03) أن الصيرفة الالكترونية تهدف إلى تقديم الخدمة المصرفية إلى الزبائن بنوعية أفضل وبسرعة، وفي أي وقت ومكان على مدار 24/24 ساعة، مما يساهم ذلك في تحسين الخدمة المصرفية المقدمة لزبائن البنك.

فاستخدام تكنولوجيا الإنترنت في مجال الخدمات المصرفية يخفض من التكاليف الكبيرة التي يتحملها المصرف لإجراء عملياته المختلفة، كذلك يقلل من حاجة المصرف إلى الاستثمار المكلف في إقامة الفروع المصرفية، فلا حاجة للمصرف لتخصيص أماكن للموظفين لأداء خدمات العملاء، ومن ثم تحقق سرعة أداء الخدمة للعميل بأقل تكلفة، وتخلص المصارف من أهم المشاكل التي تواجهها وهي صفوف الانتظار، وهذا يؤدي زيادة كفاءة أداء المصارف وتحسين مستوى الخدمة.¹

إن اللامؤقتية للخدمة التي تسمح بها مختلف المعدات وأنظمة المعلومات، واللامحلية وكسب الوقت، المرنة، تسهيل عملية الحصول على الخدمة، وبالتالي فالبنوك تعتمد قنوات التوزيع الالكترونية من أجل زيادة ولاء العملاء، فهي ملزمة إذا بتحسين الخدمات المقدمة، فواضعي التسويق جميعاً متفقون على القول بأن اعتماد كفاءة الشبكات يقود إلى تخفيض التكاليف بشكل كبير وتحقيق وفرة الحجم وتوفير فرصة لنقل

¹هاجرة ديدوش وعبد الغني حريري، دور الصيرفة الالكترونية في تحسين الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - المديرية الجهوية بالشلف، - مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26، 2021م، ص 108.

المعلومات بتكلفة منخفضة وبناء قاعدة عملاء واسعة. وأدى اعتماد الصيرفة الالكترونية في البنوك التجارية إلى تخفيض النفقات التي يتحملها البنك لإجراء بعض المعاملات البنكية المختلفة بدون الحاجة للانتقال إلى البنك وهذا ما يؤدي إلى توفير تكلفة إنشاء فروع جديدة للبنك في المناطق البعيدة لأن تكلفة إنشاء موقع للبنك عبر الانترنت لا تقارن بتكلفة إنشاء فرع جديد له بما يحتاجه من مباني وأجهزة وعمالة مدربة ومستندات وصيانة، فممارسة البنك عبر موقع انترنت مختلف المعاملات المالية تساعده على امتلاك ميزة تنافسية وتدعيم علاقات مع العملاء وتخفيض التكلفة.¹

المطلب الثاني: زيادة الإنتاجية عن طريق الصيرفة الالكترونية.

أولاً: وضعية المصرف بالنسبة للمصارف المنافسة:

تتميز البنوك عن بعضها البعض بالرغم من أنها تقدم المنتجات والخدمات نفسها، وهذا بالطبع يعود إلى دور استراتيجيات الخدمة المصرفية في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية من خلال العمليات والأعمال والأنشطة المختلفة التي تنجز عبر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولتحقيق ذلك وجب على البنوك دمج الخدمات المصرفية عن بعد وخاصة الالكترونية منها حتى تواجه منافسيها من المصارف الأخرى والمؤسسات المالية والغير مالية التي أصبحت تعرض خدمات مصرفية الكترونية بطرق تتماشى والتطورات الحاصلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بهدف الحفاظ على حصتها السوقية ومن ثم استقرارها.

ثانياً: التطور المستمر للنشاط الإداري:

لتحقيق التطور المستمر والدائم للخدمة وجب على المسؤولين الإداريين التغيير المستمر في طرق التنظيم والتخطيط الاستراتيجي للبنك وكذا توفير الأمان وتحقيق قناعة المتعاملين بالخدمة المعروضة، وبهدف ذلك عملت المصارف على إنشاء أقسام خاصة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأخرى بالتسويق، كما عملت على تغيير المهام وإعادة تقسيمها للتأقلم مع الوضع الجديد الناتج عن دمج النشاط المصرفي الحديث، ما نتج عنه توفير الخدمة 24/24 سا و 7/7 يوم بغرض تحقيق رضا الزبائن، وبالإضافة إلى جعل نقاط توزيع الخدمة مناسبة لاحتياجات المتعاملين في المكان والزمان، كما ساعدت التطورات التي شهدتها الإدارة المصرفية على البحث المستمر في أنظمة تحقيق الأمان لهذا النشاط من خلال دمج كل ما هو جديد في مجال أنظمة الحماية.

¹ أحمد بوراس، العمليات المصرفية الالكترونية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 11، الجزائر، 2007م، ص 203.

إن زيادة وقت العمل وتحقيق الميزة التنافسية يساهم لحد كبير في زيادة التعاملات لدى البنوك التجارية فهو يمكنها من العمل لوقت أطول وكذا المحافظة على موقعها في السوق و يتعدى ذلك إلى دخولها أسواق جديدة مما يؤدي إلى زيادة إنتاجها المالي.¹

يمكن التطرق إلى هذه الدراسة التي بينت بشكل طفيف زيادة إنتاجية البنك التجاري من خلال الخدمات المصرفية الالكترونية والتي هي:

دراسة أبو عكر، 2005م، بعنوان: "أثر تقديم الخدمات المصرفية عبر الانترنت على العمل المصرفي": هدفت الدراسة إلى استطلاع آراء مدراء المصارف الأردنية لمعرفة مدى مواكبة المصارف التكنولوجيا في العمل المصرفي والإطلاع على نوعية الخدمات المصرفية المقدمة عبر الانترنت، وقامت الباحثة بدراسة 16 مصرف في الأردن، توصلت الدراسة إلى أن 68% من المصارف الأردنية تقدم خدماتها عبر الانترنت وتتراوح الخدمات المقدمة عبر الانترنت بين كشف الحساب والاستفسار عن الرصيد وطلب دفتر الشيكات وأن عامل المنافسة سبب رئيسي لتقديم الخدمات المصرفية عبر الانترنت بالإضافة إلى تخفيض المصاريف التشغيلية وتوسيع قاعدة العملاء كما توصلت إلى وجود إجراءات رقابية كافية على الخدمات المصرفية المقدمة عبر الانترنت.²

المطلب الثالث: مساهمة الصيرفة الالكترونية في ربح الوقت.

لقد أثرت تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة على نواحي كثيرة من جوانب العمل المصرفي، ويعتبر ربح الوقت من أهم الجوانب التي شهدتها الصيرفة الالكترونية.

النقاط التالية تلخص كيف تساعد الصيرفة الالكترونية في ربح الوقت:

➤ تقلصت ساعات العمل وذلك بسبب الأساليب المتبعة في إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى الخدمات المصرفية. ومن الأمثلة على ذلك هو استخدام "الإنسان الآلي" (روبوت Robot)، حيث يعتقد الكثير من الخبراء بأن هذه الآلة سوف تستحوذ على المزيد من أعمال الصيرفة التي يقوم بها الإنسان.

¹ أسماء هنودة، دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري - وكالة بسكرة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة محمد خيرصر، بسكرة، الجزائر، 2020/2019م، ص 67.

² رائد محمد العضايلة، العوامل المؤثرة على استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية عبر الانترنت من وجهة نظر العملاء، -دراسة ميدانية على إقليم الجنوب-، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 12، العدد 03، الأردن، 2016م، ص ص 536-537.

- التطور السريع في المعالجات المايكروية (Microprocesseur) أدى إلى نجاحات مختلفة في مجال الذكاء الاصطناعي مثل، تطوير منظومات الأغراض الاقتصادية (الصراف الآلي).¹
- قدرة الحاسبات الشخصية على البحث والتخزين واستيعاب المعلومات في مجموعات منظمة في أقل وقت.
- البرامج المتخصصة في الخدمات المصرفية الالكترونية التي تساهم في إدارة الوقت بكفاءة.
- قدرة نظم الشبكات الالكترونية على ربط العاملين وأنشطة العمل عبر الإدارات، والتي تساعد على تخفيض الوقت المنفق على التنسيق، وتعطي المزيد من السيطرة على الأنشطة في المستويات الإدارية المختلفة.
- تكنولوجيا المعلومات (E-mail, Fax)، وشبكات العمل الصغيرة والاتصال عن بعد ساعدت في تحقيق كفاءة استخدام الوقت، فضلا عن ذلك فإنها تسعى لتحقيق عدد من الفوائد أهمها:²
 - توفير الوقت والعمالة.
 - زيادة المخرجات كنتيجة لزيادة العمل.
 - تقليل الحاجة إلى المقابلات واستخدام المؤتمرات البعيدة والبريد الالكتروني.
 - حذف الأعمال الروتينية وذلك يؤدي إلى توفير الوقت لأداء الأنشطة التي لا تساهم في زيادة الإنتاجية.
 - الرقابة الأفضل على الأعمال والوقت.
 - وتقليل الوقت في اتخاذ القرارات مما يساعد على نجاح الأعمال المصرفية، فمثلا برنامج الجدول الزمني التي تستخدم الحفاظ على جداول الزمنية، والتي تهدف إلى استبدال جمع الأوراق الثقيلة لمزيد من التنظيم، وتقتصر الوقت الذي يقضيه أداء الأعمال المختلفة.
- لا توجد العديد من الدراسات التي تبين مدى مساهمة الصيرفة الالكترونية في ربح الوقت لكن اخترنا الدراسات الآتية :

دراسة (Aderonke and Charles, 2010)، بعنوان: An Empirical Investigation of the

Level of Users Acceptance of E-Banking in Nigeria: هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى

¹ سعد عبد الستار مهدي المهداوي، الجوانب الأخلاقية والمهنية في تكنولوجيا المعلومات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م، ص178.

² سلمى عمارة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إدارة الوقت في المؤسسة، دراسة تحليلية لمؤسسة بريد الجزائر وكالة أم البواقي، مذكرة متدرجة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2016/2015م، صص 46-47.

قبول المستخدمين للخدمات المصرفية الالكترونية والتعرف على أهم العوامل التي تؤثر في تبني المستخدمين لهذه الخدمات الالكترونية وما هي العوائق التي تحول دون استخدام هذه الخدمات في نيجيريا، وكانت أداة الدراسة 500 استبيان وزعوا على المستخدمين، واعتمدت الدراسة نموذج قبول التكنولوجيا (TAM) كإطار مفاهيمي لمعرفة العوامل التي تؤثر في قبول المستخدمين للخدمات المصرفية الالكترونية، وتوصلت الدراسة إلى أن الصراف الآلي (ATM) لا يزال الأكثر استخداما بين الخدمات المصرفية الالكترونية، كما توصلت إلى أن المستخدمين يفضلون استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية لأنها مريحة وسهلة الاستخدام وتوفر الوقت والجهد، كما بينت الدراسة أن أمن الشبكات وأمن أنظمة المعلومات تشكل عائقا رئيسيا أمام الراغبين في استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية، والأهم من كل هذا أنها تساهم في ربح الوقت بشكل دائم ومستمر وهذا ما يساعد في تحسين أداء البنوك التجارية.

خلاصة الفصل:

إن تقييم الأداء المالي هو عملية مستمرة ومنظمة لقياس وإصدار الأحكام على النتائج المحققة مقارنة مع ما تم تحقيقه في الماضي وما هو مطلوب تحقيقه في المستقبل؛ ومن خلال هذا الفصل قدمنا في المبحث الأول مفهوم الأداء المالي من كل جوانبه مع محاولتنا لوضع شتى التفاصيل عنه، ثم تحدثنا عن تقييم الأداء المالي في المبحث الثاني بمختلف التبويبات المتعلقة به، وجمعنا مختلف المعلومات عنه بدون غرض النظر عن أي معلومة مهمة، وفي الأخير تطرقنا في المبحث الثالث إلى الآليات التي تساهم بها الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية من خلال إبراز مدى أهمية الخدمات المصرفية الالكترونية في تخفيض التكاليف، زيادة الإنتاجية، وريح الوقت.

الفصل الثالث:

دور الخدمات المصرفية الالكترونية
في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية

تمهيد الفصل:

تطرقنا في الإطار النظري من خلال الفصلين السابقين إلى تبيين الإطار النظري للخدمات المصرفية الالكترونية في الفصل الأول، وإلى استعراض تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية من خلال الفصل الثاني؛ وما نحن ذا سنحاول في هذا الفصل أو الفصل الثالث في إسقاط ما تطرقنا إليه سابقا على أرض الواقع من خلال دراسة حالة تطبيقية تبين لنا دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي للبنوك التجارية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة "قالمة"، معتمدين في ذلك على آراء عمال هذا البنك المستخرجة من الاستبيان.

تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث جاءت كالاتي:

- ✓ المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).
- ✓ المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.
- ✓ المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان.

المبحث الأول: تقديم عام لميدان الدراسة (BADR).

يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أهم البنوك العمومية على الصعيد الوطني، إذ يعتبر واحدا من بين البنوك الجزائرية البارزة على المستوى الداخلي والخارجي بالرغم من كونه فتيا مقارنة ببعض البنوك الأخرى، والذي يحاول الوصول إلى خدمات متطورة من خلال إدماج العديد من وسائل المعرفة في عمله والاهتمام بكل التطورات التكنولوجية الجديدة في مجال الخدمات المصرفية خاصة الالكترونية منها، وفي هذا المبحث سنتعرف على البنك بمختلف عناصره، كما سنتطرق إلى الخدمات الالكترونية التي يقدمها لزيائته.

المطلب الأول: تعريف ونشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

(1) **التعريف:** بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) هو أحد بنوك القطاع العمومي في الجزائر، إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحوكمة الهادفة إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية المناطق الريفية، وهو هيئة عمومية اقتصادية تتمتع بالشخصية المعنوية وكذا الاستقلال في التسيير، مهمته تطوير القطاع الفلاحي وترقية عالم الأرياف، وبما أن البنك أصبح بنكا تجاريا مثل البنوك التجارية الأخرى كالقرض الشعبي الجزائري (CPA)، بنك التنمية المحلية (BDL)... إلخ، فإنه يمول مختلف القطاعات الاقتصادية، كما يعتبر البنك من أكبر الشبكات البنكية في الجزائر. في بداية الأمر تكون البنك من 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري (BNA)، وأصبح يحتضن في يومنا هذا أكثر من 350 و 31 مجموعة جهوية محلية، يشغل البنك حوالي عشرة آلاف عامل ما بين إطار وموظف؛ يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوظيفتين أساسيتين هما: بنك إيداع وتوزيع الاعتمادات، وبنك التنمية الذي يوزع المخططات وبرامج الفلاحة. تأسس بنك الفلاحة والتنمية الريفية "BADR" في 13 مارس 1982، بموجب المرسوم رقم 82-206 المؤرخ ب: 13 مارس 1982، كشركة مساهمة رأسمالها الاجتماعي يقدر بـ 33 مليار دينار جزائري، وكان تأسيسه تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري "BNA"، يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بكافة الأعمال المصرفية التقليدية، كقبول الودائع بمختلف العملات في شكل أوعية الجارية متنوعة، تمويل المشروعات في قطاعات نشاط مختلفة بعد أن كان نشاطه محصورا فقط في القطاع الفلاحي، تمويل عمليات التجارة الخارجية، تأسيس والإسهام في رؤوس أموال المشروعات، وإدارة وتسويق الإصدارات الجديدة للأوراق المالية، كما يقوم أيضا ببعض الخدمات المميزة لكبار العملاء، كقيامه بتعاملات سريعة في مجال التحويلات النقدية نتيجة اشتراكه في شبكة سويفت الدولية، حفظ الممتلكات والوثائق الهامة للعملاء في

خزائن خاصة. ويقدم البنك هذه الخدمات من خلال وكالته الرئيسية في الجزائر العاصمة " Agence pilot"، و 331 وكالة وفرع موزعين توزيعا ملائما عبر كامل التراب الوطني، كما أن للبنك تواجد كبير في الساحة المصرفية العالمية وذلك من خلال علاقات ممتازة مع شبكة واسعة من البنوك المراسلة. يتميز بنك (BADR) بكثافة بشرية جد عالية تزيد عن 10000 عامل من بينها إطارات ومهندسين وموظفين، كما أنه يشغل مكانة هامة داخل النظام البنكي الجزائري حيث أنه:

- يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية البنك الأول في ترتيب البنوك الجزائرية حسب التقرير الذي نشرته مجلة قاموس البنوك "Banker Almanach" طبعة 2001م، وذلك من حيث توزيع وكثافة شبكته.
- صنف كثنائي بنك على المستوى المغاربي.
- صنف أيضا في المرتبة الرابعة عشر على المستوى العربي.
- ويحتل البنك كذلك حسب نفس المحلة المركز 668 في الترتيب العالمي من بين 4100 بنك مصنف.
- يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد البنوك الفاعلة في السوق الجزائرية، و ذلك من خلال حضوره الدائم ونشاطه الملحوظ، وكذا مواكبته لكافة التطورات التي تشهدها الصناعة المصرفية محليا و عالميا، وذلك بتنوع مجالات نشاطه، وتوزيع قاعدة الخدمات التي يقدمها للعملاء، والاهتمام المستمر بالتكنولوجيا الحديثة ومحاوله قتلها.
- وتجدد الإشارة إلى أن البنك كان أول من أطلق في سنة 1994م بطاقات السحب في الساحة المالية الجزائرية.

(2) **النشأة:** تم تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية في 13/03/1982 بمقتضى المرسوم 106/82 حيث نشر القرار في الجريدة الرسمية رقم 11 في 16/03/1982 وحدد قانونه الأساسي، كما ارتبط تأسيسه بتمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي والحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن الحرة والمنشآت الخاصة المتواجدة في الأرياف، يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمبدأ اللامركزية بحيث أعطى لفروعه صلاحيات واسعة في منح القروض وهذا لخدمة إعادة الهيكلة وتسهيل خدماته بعد أن أعيد تقسيم البلاد إلى 48 ولاية، إذ قدر رأسماله عند التأسيس بمليار دينار جزائري، وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول البنك بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 22 مليار دينار جزائري، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة مليون دينار جزائري للسهم الواحد، لكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990

والذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغى من خلال نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يشمل جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عمليتي الادخار والمساهمة في التنمية.

• **تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية:** مر بنك الفلاحة والتنمية الريفية في تطوره بثلاث مراحل رئيسية وهي:

- **مرحلة 1982-1990م:** خلال هذه المرحلة انصب اهتمام البنك على تحسين موقعه في السوق المصرفي، والعمل على ترقية العالم الريفي عن طريق تكثيف فتح الوكالات البنكية في المناطق ذات النشاط الفلاحي حيث اكتسب تجربة كبيرة في مجال تمويل القطاع الفلاحي والصناعات الغذائية يرجع هذا التخصص في مجال التمويل الذي فرضته آلية الاقتصاد المخططة الذي اقتضى تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة.

- **مرحلة 1991-1999م:** بموجب قانون النقد والقرض الذي ألغى من خلاله التخصص القطاعي للبنوك المطبق من قبل في إطار الاقتصاد الموجه، توسع نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية يشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاعات الصناعات الصغيرة والمتوسطة مع بقاءه الشريك ذي الأفضلية الكبيرة في تدعيم وتمويل القطاع الفلاحي، أما في المجال التقني فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم واستخدام الإعلام الآلي عبر مختلف وكالات البنك كما شهدت هذه المرحلة العديد من الإجراءات كانت تصب كلها في تطوير نشاط البنك للإشارة فقد شهدت هذه المرحلة ما يلي:

1991م: تم الانخراط في نظام سويفت "Swift" لتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الخارجية.

1992م: تم وضع نظام "SYBU" يساعد على سرعة أداء العمليات المصرفية من خلال ما يسمى Télétraitement إلى جانب تعميم استخدام الإعلام الآلي لكل عمليات التجارة خاصة في مجال فتح الاعتماد المستندي والتي أصبحت معالجة لا تتجاوز أكثر من 24 ساعة كما تم إدخال نظام محاسبي جديد على مستوى كل الوكالات.

1993م: الانتماء من إدخال الإعلام الآلي في كل العمليات المصرفية على مستوى شبكات البنك.

1994م: بدء العمل بمنتج جديد يتمثل في بطاقة السحب بدر.

1996م: إدخال نظام المعالجة عن بعد لجميع العمليات المصرفية في وقت حقيقي.

1998م: بدء العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك CIB.

- **مرحلة 2000-2007م:** تميزت هذه المرحلة بمساهمة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وغيرها من البنوك العمومية بتدعيم وتمويل استثمارات منتجة ودعم برنامج الإنعاش الاقتصادي والتوجه نحو تطور قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمساهمة في التمويل القطاع التجارة الخارجية وهذا وفقا لتوجيهات اقتصاد السوق إلى جانب توسيع تغطية مختلف مناطق الوطن وذلك عن طريق فتح المزيد من الوكالات والتي شهدت هذه المرحلة التطورات التالية:

2000م: القيام بتشخيص عام للنشاط البنك لإبراز نقاط القوة والضعف في سياسته مع وضع إستراتيجية تسمح للبنك باعتماد المعايير العالمية في مجال العمل المصرفي، كما قام البنك بتعميم نظام يربط بين مختلف الوكالات مع تدعيمه بأنظمة جديدة تعمل على إدارة العمليات المصرفية بسرعة قياسية.

2001م: سعيا منه لإعادة تقييم موارده قام البنك بإجراء عملية محاسبية ومالية للجميع حقوقه المشكوك في تحصيلها بغية تحديد مركزه المالي ومواجهة المشاكل المرتبطة بالسيولة وغيرها والعمل على زيادة تقليص مدة مختلف العمليات المصرفية اتجاه العملاء، إلى جانب ذلك قام البنك بتحقيق مفهوم بنك الجلوس la banque assise والخدمات الشخصية لبعض الوكالات الرائدة.

2002م: تعميم تطبيق مفهوم بنك الجلوس والخدمات الشخصية على مستوى جميع وكالات البنك.

2004م: كانت سنة 2004م مميزة بالنسبة للبنك التي عرف إدخال تقنية جيدة تعمل على سرعة تنفيذ العمليات المصرفية تتمثل في عملية نقل الشيك عبر الصورة، فبعد أن كان يستغرق وقت تحصيل شيكات البنك في مدة تصل 15 يوم، أصبح بإمكان الزبائن تحصيل شيكات بنك البدر في وقت وجيز، وهذا يعتبر انجاز غير مسبوق في مجال العمل المصرفي في الجزائر، كما عمل مسؤولي بنك البدر عام 2004م على تعميم استخدام الشبايك الآلية للأوراق النقدية المرتبطة ببطاقات الدفع.

2005م: في إطار سعيه لتطبيق التكنولوجيا الحديثة قام بنك البدر بتطبيق مفهوم البنك الإلكتروني للسماح لزبائنه بالاطلاع على رصيد حسابهم إلى جانب ذلك فقد تم ابتكار فرض جديد قصير الأجل يسمى A.I.G والذي يكون مضمونا بسلع عقارية أو أوراق مالية.

2006م: إصدار بطاقات CBR: BADR de Retraite التي عممت على وكالات البنك في نهاية جوان 2006م.

2007م: بعد السماح للبنوك بفتح شبائيك خاصة بصيرفة التأمين في ماي 2007م، فقد قام بنك البدر بفتح شبائيك خاصة بهذه الخدمة وتعميمها على مستوى وكالاته.

المطلب الثاني: مهام وأهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

تم إنشاء البنك للرد على المتطلبات الاقتصادية والتي خلقتها الإرادة السياسية اللازمة لإعادة هيكلة النظام الزراعي، وضمان الاستقلال الاقتصادي للبلاد، ورفع مستويات المعيشة لسكان الريف.

(1) مهام بنك البدر:

أدى توسيع فروع بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى توسيع وظائفه ومهامه، ويمكن تلخيص هذه المهام فيما يلي:

- معالجة كل عمليات الائتمان، النقد الأجنبي، والخزينة.
- فتح حسابات بنكية لكل شخص قام بالطلب.
- استلام الودائع.
- المشاركة في جمع الادخار.
- المساهمة في التنمية الزراعية.
- ضمان وتشجيع الزراعة وتصنيع الموارد الغذائية، الزراعية، الصناعية، والحرفية.
- المراقبة بالتعاون مع السلطات التنظيمية للحركات المالية للمؤسسات.

(2) أهداف بنك البدر:

يمكن تبين أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية في النقاط التالية:

- الزيادة في الموارد بأقل التكاليف وأكبر ربحية بواسطة القروض الإنتاجية والمتنوعة في إطار احترام القواعد.
- الإدارة الصارمة لخزينة البنك سواء بالدينار أو العملات الأجنبية.
- ضمان تحقيق تنمية متناسقة للبنك في مجالات النشاط التي يليها.
- توسيع وإعادة تطوير شبكته.
- رضا العملاء وهذا من خلال توفير المنتجات والخدمات التي تلبي احتياجاتهم.

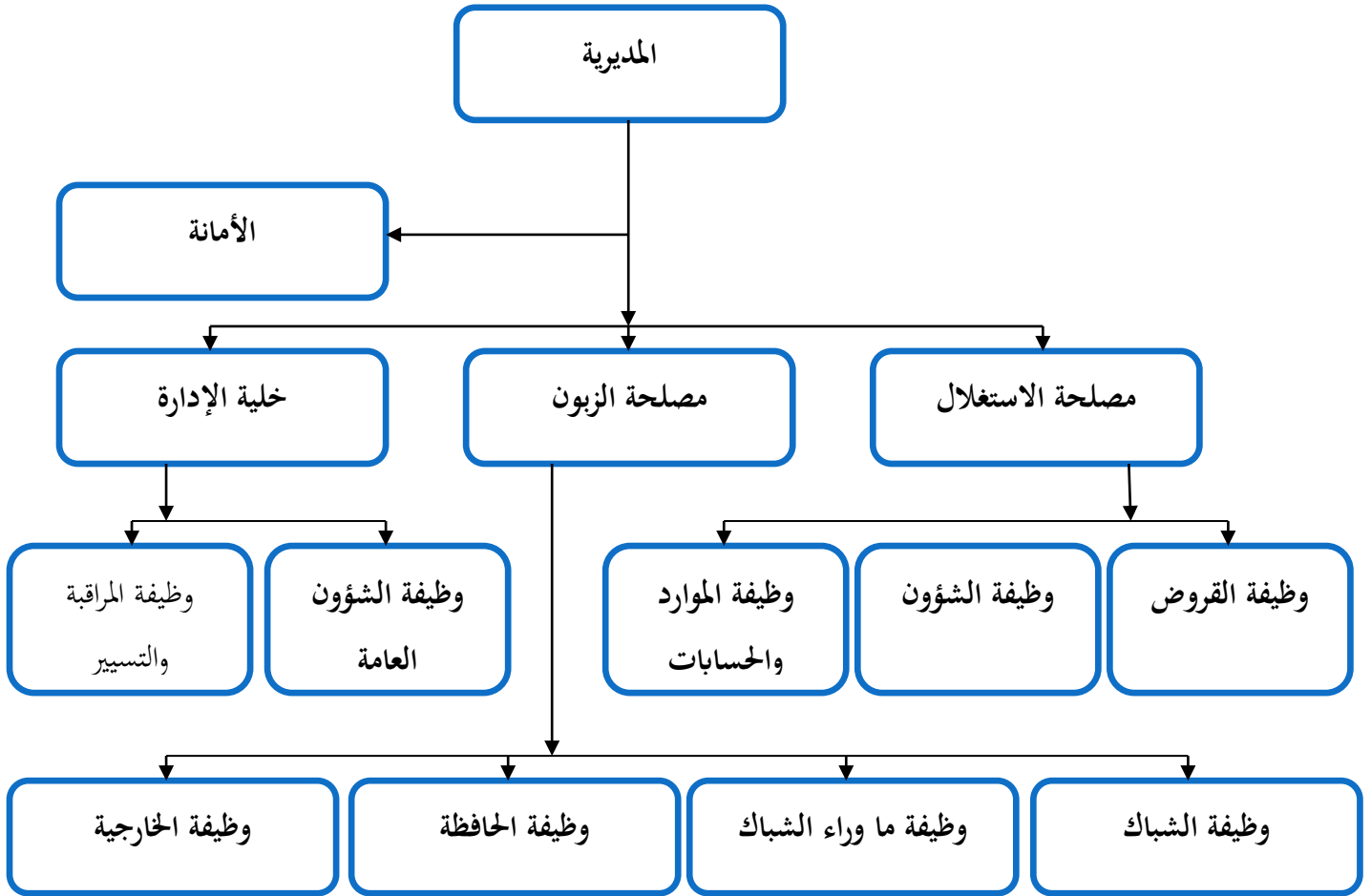
- تكييف إدارة ديناميكية.
- التنمية التجارية من خلال إدخال تقنيات إدارية جديدة، مثل: التسويق وإدراج منتجات جديدة.
- المطلب الثالث: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة-.
- 1) التعريف بالوكالة: نظرا لاحتياجات الزبائن في هذه المنطقة، أقامت الدولة في أواخر سنة 1973م بنك في ولاية قالمة تحت اسم البنك الوطني الجزائري (BNA) وكان مكلفا بتمويل عدة قطاعات اقتصادية منها القطاع الزراعي، وقطاع التجارة الخارجية، ونظرا للطبيعة الفلاحية التي تكتسيها واعتماد سكانها للنشاط الفلاحي، وكذلك تنسية المناطق الريفية تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) في مارس 1989م وفقا للمرسوم رقم 106/82. تقع وكالة قالمة وسط مدينة قالمة، حيث تتوسط جميع المرافق العمومية وهذا ما يقرها أكثر من المواطن وتلبية حاجياته، وتغطي هذه الوكالة احتياجات ولاية قالمة وولاية سوق أهراس ودوايرهما، حيث تضم 10 وكالات فرعية:
 - * ولاية قالمة: وتضم خمسة وكالات وهي:
 - وكالة قالمة 821، وكالة عين مخلوف 816، وكالة واد الزناتي 819، وكالة بوشقوف 820، وكالة هيليوبوليس 827.
 - * ولاية سوق أهراس: وتضم خمسة وكالات وهي: وكالة سوق أهراس 817، وكالة سدراتة 818، وكالة سوق أهراس ب 822، وكالة مداوروش 824، وكالة تاورة 825.
- **نشاطات وكالة قالمة:** تتمثل نشاطات المؤسسة في نوعين أساسيين هما:
 - أ. **نشاطات التمويل:** تمويل النشاط الفلاحي.
 - تمويل المستفيدين الخواص ومختلف المساهمات الفلاحية والصناعية.
 - تمويل تعاونية الخدمات وتقديم المساعدة لكل النشاطات والمؤسسات التي تساهم في التنمية الريفية.
- ب. **النشاطات الاقتصادية:**
 - تقديم القروض وتمويل النشاطات الاقتصادية لتنمية الاقتصاد الوطني.
 - ربط العلاقات مع البنوك الخارجية.

2) الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة:

بالاستعانة بوثائق المؤسسة التي قدمت لنا، وضعنا المخطط التالي الذي يلخص مصالح البنك التجاري

الخاص بالدراسة، كما يلي:

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة.



المصدر: من إعداد الطالبتين حسب وثائق الوكالة.

بالنظر إلى الهيكل التنظيمي لوكالة قالمة نجد الأدوار المهمة التالية:

➤ **المديرية:** والمتمثلة في المدير ويعتبر المسير المالي العملي للوكالة، حيث يمتلك كامل السلطة في تسيير الوكالة حسب الصلاحيات التي يخولها له القانون الداخلي، ونائب المدير الذي تظهر مهامه بصفة جلية عند غياب المدير حيث ينوب عنه في ممارسة السلطة والمسؤولية.

➤ **الأمانة:** وتقوم أساسا بالعمليات الإدارية المختلفة، كالطبع واستقبال الملفات والبرقيات والإشراف على المكالمات الهاتفية والفاكس، وتلقي البريد الصادر والوارد كما تقوم بالربط بين مختلف المصالح وكذلك تنظيم المواعيد، إذ تعتبر همزة وصل للأعمال الإدارية.

➤ **مصلحة الاستغلال:** تدور مهامها حول استقبال العملاء وتلبية رغباتهم في فتح حسابات بمختلف الأنواع وكذا البحث عن زبائن جدد من جهة ومن جهة أخرى لها مهمة توزيع القروض كما تتماشى مع القوانين المعمول بها من دراسة استعمال القروض وتسديدها كما لها مهمة التحصيل للقروض عند أجلها وفض النزاعات والمتابعة القضائية للزبائن غير الأوفياء اتجاه التزاماتهم وتضم ما يلي:

- وظيفة القروض.
- وظيفة الشؤون القانونية.
- وظيفة الموارد والحسابات.

➤ **مصلحة الزبون:** تتلخص مهام هذه المصلحة في معالجة وتلبية طلبات العملاء فيما يخص العمليات التي لها علاقة بالصندوق من سحب ، إيداع، وكذا التسديد وتسليم سحب الشيكات والأوراق المالية وعمليات التحويل والتعامل بالعملة الصعبة وتسيير الحسابات ومسك الدفاتر، وتتضمن:

- **وظيفة الشباك:** يقصد بها المصالح التي تكون في الواجهة التي تتعامل مع العميل.
- **وظيفة ما وراء الشباك:** هي المصالح التي لا تتعامل مباشرة مع العميل، فهي تعمل بعيدا عن مجال رؤيته، حيث يترأسها مشرف عام مسؤول عن جميع العمليات التي تقوم بها المصالح التابعة لهذا الشباك.
- **وظيفة الحافظة:** لم يعد يعتمد عليها في البنك.
- **وظيفة الخارجية:** تختص في المعاملات التجارية الخارجية.

➤ **الخلية الإدارية:** تتشكل من وظيفة المراقبة والمحاسبة ووظيفة الشؤون العامة، وتتلخص مهامها في كل الأعمال الخاصة بالتنظيف والصيانة والأمن ولتأمين.

- المراقبة اليومية الحسابية والتأكد من صحة العمليات.
- تسجيل الملفات التي تدخل تحت المصلحتين وإعطائهم رقم تسلسلي.

3) وسائل الدفع و الخدمات البنكية الإلكترونية الموجودة في بنك (BADR) وكالة قالمة:

يقدم البنك مجموعة من الخدمات البنكية والتي يحاول من خلالها استقطاب أكبر عدد ممكن من العملاء بتوفيره خدمات لجميع الشرائح والتي تتميز بالسرعة في توفير الخدمة، ولقد قامت وكالة بدر قالمة تماشيا مع مستجدات الوضع الراهن الذي فرضته التكنولوجيا باقتناء وسائل دفع وخدمات حديثة، وتسخير مراكز جديدة لتوفير المعاملات بوسائل الدفع الحديثة.

1. البطاقات البنكية: تسمح البطاقة البنكية الإلكترونية للبنك بالقيام بعمليات بنكية دون التنقل للوكالة، فهي تسمح بالسحب والدفع عن بعد وسنحاول من خلال ما يلي توضيح أهم البطاقات البنكية المستعملة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية وأهم الخصائص المرتبطة بها.

أ. البطاقة البنكية CIB:

بطاقة وطنية للسحب و الدفع يصدرها بنك الفلاحة والتنمية الريفية موصولة بشبكة النقد ما بين البنوك (RMI (Reseaux Monétique Interbancaires) وتقبل التعامل بها من طرف البنوك الأخرى وببريد الجزائر، تتضمن هذه البطاقة شريحة الكترونية ومضبوطة، الأمر الذي يضمن الحماية المطلوبة عند التعامل بها، كما تسمح لحاملها بسحب أموالهم في أي وقت عبر كل الموزعات الآلية، وكذلك تسمح لهم بتسوية مشترياتهم والخدمات المقدمة لهم بواسطة جهاز الصراف الآلي، ويوجد نوعين هذه البطاقة:

a. البطاقة العادية: موجهة للعملاء الذين يتمتعون بدخل متوسط نسبيا، ويشترط للحصول عليها توفر ما يلي:

- أن يكون للعميل حساب بالعملة الوطنية.
- أن يتراوح دخله ما بين 10000 دج و 45000 دج شهريا.

تمكن هذه البطاقة حاملها من سحب مبالغ من أجهزة الصراف الآلي تقدر بـ 80% شهريا من دون دخله، كما يمكنه دفع ثمن مشترياته بواسطة جهاز الدفع الإلكتروني بما يعادل 10% شهريا من حسابه، والشكل التالي يوضح صورة لها:

الشكل رقم (03): بطاقة الدفع.



المصدر: بنك بدر على الموقع الالكتروني: <https://badrbanque.dz>

b. البطاقة الذهبية: هي بطاقة موجهة لأصحاب الدخل المرتفعة، تمنح للعملاء التجار والعقاريين الذين

يتمتعون بملاءة مالية عالية وذوي الدخل العالية، ويشترط للحصول عليها:

- أن يكون للعميل حساب بالعملة الوطنية.
- أن يتراوح دخله ما بين 45000 دج و 90000 دج شهريا.

والشكل التالي يوضح صورة لها:

الشكل رقم (04): البطاقة الذهبية.



المصدر: بنك بدر على الموقع الالكتروني: <https://badrbanque.dz>

تمكن هذه البطاقة العميل من سحب ما يعادل 70% من حسابه باستعمال جهاز الصراف الآلي، كما يمكنه دفع ثمن مشترياته بما يعادل 10% من حسابه.

ب. بطاقة التوفير:

وهي بطاقة حديثة الاستعمال، حيث بدأ التعامل بها سنة 2011م، تسمح لعملاء البنك الذين يملكون رصيداً (رصيد شهري وآخر ادخاري) والسحب يكون عن طريق الموزعات الآلية، كما تسمح لصاحبها القيام بعمليات تحويل الأموال من رصيده إلى الدفتر من خلال الموزع الآلي وهذا بهدف تقريب الوكالة بالزبون و منحته حرية ورجحاً للوقت من ناحية أخرى، والشكل التالي يوضح صورة لها:

الشكل رقم (05): بطاقة التوفير.



المصدر: بنك بدر على الموقع الإلكتروني: <https://badrbanque.dz>

ج. بطاقة السحب CBR:

وهي بطاقة وطنية للسحب صالحة في الجزائر فقط، تستعمل لسحب مبالغ نقدية من شبائيك البنك الإلكترونية والمتمثلة في أجهزة DAB وصالحة للاستخدام على مستوى بنوك بدر فقط وقد دخلت حيز الخدمة الفعلية بالوكالة سنة 2006م، بعدد حاملين قدر بـ 200 عميل، يوضح صورة لها:

الشكل رقم (06): بطاقة السحب CBR:



المصدر: بنك بدر على الموقع الالكتروني: <https://badrbanque.dz>

د. بطاقة الماستركارد:

هي بطاقة بنكية دولية صالحة للدفع أونلاين وإجراء مختلف التعاملات البنكية وكذلك السحب من الموزعات التي تحمل لوغو ماستركارد، وهناك نوعين من بطاقة الماستركارد هما: ماستر كارد الكلاسيكية، وماستر كارد تيتانيوم.

a. ماستركارد الكلاسيكية Mastercard classique:

هي بطاقة ماستر كارد العادية لها شروط ومميزات خاصة بها، تتمثل فيما يلي:

➤ شروط طلب بطاقة الماستر كارد الكلاسيكية من بنك BADR:

- فتح حساب بالدينار، وآخر باليورو.
- إيداع 100 يورو على الأقل في حساب اليورو، بالإضافة مبلغ بالدينار.

➤ مميزات بطاقة الماستر كارد الكلاسيكية من بنك BADR:

- سحب 800 يورو في الأسبوع.
- الدفع أو الشراء أونلاين بمبلغ 2500 يورو في الأسبوع.
- السحب من الموزعات النقدية التي تحمل لوغو ماستر كارد.

الشكل التالي يوضح صورة لبطاقة الماستر كارد الكلاسيكية:

الشكل رقم (07): بطاقة ماستر كارد الكلاسيكية.



المصدر: بنك بدر على الموقع الالكتروني: <https://badrbanque.dz>

b. ماستر كارد تيتانيوم Mastercard Titanium:

وهي بطاقة الماستر كارد ذات العروض الأفضل من الكلاسيكية لها ميزات وشروط خاصة بها تتمثل في ما يلي:

- فتح حساب بالدينار وآخر باليورو.
- إيداع 200 يورو على الأقل في حساب اليورو بالإضافة مبلغ بالدينار.
- مميزات بطاقة الماستر كارد تيتانيوم من بنك BADR :
- سحب 1000 يورو في الأسبوع.
- الدفع أو الشراء أونلاين بمبلغ 5000 يورو في الأسبوع.
- السحب من الموزعات النقدية التي تحمل لوغو ماستر كارد.

الشكل التالي يوضح صورة لبطاقة الماستر كارد تيتانيوم:

الشكل رقم (08): بطاقة الماستر كاردي تيتانيوم.



المصدر: بنك بدر على الموقع الإلكتروني: <https://badrbanque.dz>

- مدة صلاحية بطاقات الماستر كاردي الكلاسيكية والماستر كاردي تيتانيوم سنتين في الجزائر، وهي قابلة للتجديد.
2. خدمة الصيرفة عن بعد E-Banking: عبارة عن بوابة للاستفادة من الخدمات البنكية من المنزل بالانترنت للاطلاع على الأرصدة وحركة الأموال الخاصة بالحسابات كما يمكن تحميل بيانات الحسابات للحصول على الخدمات يجب على العميل أن يكون صاحب حساب بنكي ويحصل على اشتراك من الوكالة حيث يوقع اتفاقية اشتراك ويحصل على اسم مستخدم ورقم سري للدخول.
3. خدمة BADR SMS: هذه الطريقة تقدم نفس خدمات Banking أي اطلاع العميل على أي معلومات تخص حسابه (حركة الأموال والأرصدة والتحويلات)، لكن كل هذه المعلومات تتم عن طريق وسائل هاتفية، وإبلاغ صاحب الحساب عن بيانات حسابه يشترط على العميل أن يكون يملك حسابا وحاصل على اشتراك مع الوكالة.
4. خدمة BADR.paiement: تعتبر خدمة حديثة خاصة فقط بحاملي البطاقة الذهبية، تتمثل خدماتها في دفع الفواتير حيث يقوم الزبون بالدخول لموقع الشركة مثل اتصالات الجزائر لدفع فاتورة الهاتف أو شركة سونلغاز لدفع فواتير الكهرباء ويتبع في ذلك الخطوات الموجودة من أجل التسوية العملية.
5. الموزع الآلي للأوراق النقدية DAB: هو عبارة عن آلات أوتوماتيكية تستخدم عن طريق البطاقات الالكترونية تسمح للعميل بسحب مبلغ من المال بدون اللجوء إلى فرع، وهكذا فالمهمة الرئيسية للموزع

الآلي للأوراق هي تقديم الخدمة الأكثر ضرورة للعميل، وتتوفر وكالة قالمة على موزع آلي وحيد موجه لغرض سحب الأموال.

الشكل رقم (09): الموزع الآلي.



المصدر: بنك بدر على الموقع الإلكتروني: <https://badrbanque.dz>

6. جهاز الدفع الإلكتروني TPE: هو عبارة عن جهاز يتم تنصيبه في نقطة بيع ما كما أنها تعد بمثابة عامل تجاري يسمح بقبول عمليات الدفع المالي ومعالجتها بشكل آمن.

➤ مزايا جهاز الدفع الإلكتروني:

- مستوى أمن عالي.
- تشغيل سهل.
- وسيلة دفع عصرية ومعتبرة .
- يقبل جميع بطاقات CIB الصادرة عن البنوك.

الشكل رقم(10): جهاز الدفع الالكتروني.



المصدر: بنك بدر على الموقع الالكتروني: <https://badrbanque.dz>

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة.

لقد تم في الدراسة الإحصائية الاعتماد على عينة من عمال البنوك تتمثل هذه العينة في عمال الوكالة محل الدراسة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة-، و الهدف الأساسي في هذه الدراسة هو معرفة ما إذا كان هناك دور للخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي للبنك محل الدراسة.

المطلب الأول: تقديم مجتمع وعينة الدراسة.

سوف نتناول في هذا المطلب تقديم بسيط لمجتمع وعينة الدراسة.

(1) **مجتمع البحث:** يعرف مجتمع الدراسة بأنه مجموع المفردات التي يستهدف الباحث دراستها لتحقيق نتائج دراسته. ويعني كافة العناصر التي يرغب الباحث في إجراء استدلال عليها. ويفرق الباحثون بين ما يسمى بالمجتمع المستهدف والمجتمع المتاح، حيث هذا الأخير جزءا من المجتمع المستهدف، ويلبي حاجات الدراسة وأهدافها كما نختار منه العينة، أما المجتمع المستهدف فهو أكبر من المجتمع المتاح وكلما اقترب المجتمعين كانت النتائج أكثر دقة.

(2) **عينة البحث:** يعتبر اختيار الباحث للعينة من الخطوات والمراحل الهامة للبحث، والباحث يفكر في عينة البحث منذ تحديده مشكلة البحث، ونظرا لصعوبة التعامل مع جميع أفراد المجتمع للحصول على البيانات البحثية المطلوبة، كان لا بد من اللجوء إلى أسلوب العينة.

* **تعريف العينة:** تمثل المجتمع الأصلي وتحقق أغراض البحث وتغني الباحث عن مشقات دراسة المجتمع الأصلي، وتعرف العينة بأنها الجزء الممثل لمجتمع البحث الأصلي.

تتمثل عينة الدراسة في الأفراد العاملين بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة قالمة-، وتلبية لأغراض الدراسة، تم توزيع 42 استبيان على العمال واسترجعت منها 34 استبانة.

المطلب الثاني: أدوات جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة.

وفي ما يأتي سيتم عرض الأدوات المستخدمة في جمع البيانات بالإضافة إلى الأدوات الإحصائية المستخدمة في تحليل الاستبيان.

1) الأدوات المستعملة في الحصول على المعلومات: للتغلب على إشكالية النقص في المعلومة وعدم قدرة الحصول عليها في بعض الأحيان تم اعتماد مجموعة من الأدوات المختلفة، بغرض الوصول لأكبر قدر ممكن من المعطيات المرغوبة واللازمة، والتي تخدم موضوع البحث وهي:

أ. **الملاحظة:** تعتبر الملاحظة من الوسائل الأساسية التي يتم من خلالها جمع البيانات التي يتطلبها البحث العلمي، وبناء على هذا كانت الملاحظة وسيلة هامة لجمع المعلومات ذات الصلة بموضوع البحث، وكان ذلك من خلال الزيارات الاستطلاعية للبنك، وعند تطبيق وتوزيع الاستمارة على أفراد العينة وقد ساعدت الملاحظة على فهم أعمق بما يدور بالبنك.

ب. **المقابلة:** هي محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أشخاص آخرين بهدف الوصول إلى حقيقة أو موقف معين يسعى الباحث للتعرف عليه من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وقد تم اعتماد تقنية المقابلة من خلال الزيارات المتعددة للبنك ومقابلة المكلف بالدراسات التقنية بناية مديرية الاستغلال بالنسبة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية-وكالة قالمة-، وكان الغرض من هذه المقابلة هو إعلامهم بموضوع الدراسة، وهل هناك إمكانية القيام بدراسة حالة في البنك وطرح بعض الأسئلة المتعلقة بموضوع الدراسة.

ج. **الوثائق والسجلات:** تعتبر أداة مهمة من أدوات جمع المعلومات في البحث العلمي، حيث يقوم الباحث بجمع مثل هذه الوثائق التي يحتاجها ويسجلها ويقوم بتحليل تلك المعلومات، حيث تحصلنا من خلال هذه التقنية على مجموعة من الوثائق المتعلقة بها.

د. **الاستبيان (الاستمارة):** باعتبار الاستبيان من أكثر الأدوات استعمالاً في جمع البيانات، تمت الاستعانة في جمع أكبر عدد ممكن من البيانات والمعلومات التي تخص العملاء وتعبير عن آرائهم حول موضوع الدراسة، وحاولنا قدر الإمكان تصميم أسئلة الاستبيان بصفة بسيطة وواضحة وقابلة للفهم، ويعتبر الاستبيان وسيلة فعالة للوصول إلى بعض المعلومات التي لا توفرها المقابلة أو الملاحظة، وقد تم إعطاء كل فقرة وزناً خماسياً متدرجاً وفق سلم ليكارت.

وقد تم إعداد الاستبيان على النحو التالي:

- إعداد الاستبيان الأولي من أجل استخدامه لجمع البيانات والمعلومات.
- عرض الاستبيان على المشرف من أجل اختبار مدى ملاءمته لجمع البيانات.
- توزيع الاستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

صيغت الاستمارة، ورتبت في ثلاث أقسام كما هو موضح في الآتي:

* **القسم الأول:** احتوى على المعلومات الشخصية للعميل (من جنس، وعمر، والمستوى التعليمي للعاملين، وسنوات الخبرة المهنية).

* **القسم الثاني:** تضمن هذا القسم العبارات المتعلقة بالخدمات المصرفية الالكترونية، ويحتوي على 10 عبارات.

* **القسم الثالث:** يتضمن هذا القسم العبارات المتعلقة بالأداء المالي في البنك التجاري محل الدراسة، ويحتوي على 11 عبارة.

(2) الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل الاستبيان:

تمت معالجة البيانات المتحصل عليها من خلال الدراسة الميدانية باستعمال جهاز الإعلام الآلي عن طريق تحليل البيانات الإحصائية إصدار 25 (SPSS version 25) التي بفضلها تم استخراج كل أنواع الجداول والمقاييس الإحصائية المناسبة لهذه الدراسة، وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي لقياس درجة موافقة الباحثين نحو كل عبارة من عبارات الاستبيان، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): مقياس ليكارت الخماسي المعتمد في الدراسة.

البيان	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب وثائق سابقة.

- **حساب المدى:** يعبر المدى عن الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة حسب المعطيات المتوفرة المراد تحليلها وحسب مقياس ليكارت المدى كما يلي :

المدى:

$$5 = 1 - 4$$

- **حساب طول المدى:** تلك العلاقة بين المدى وعدد الدرجات فيكون طول المدى كما يلي:

طول المدى:

$$0,8 = 4/5$$

ولاختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا على الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي، حيث قمنا بحساب طول الفئة والذي يساوي حاصل قسمة عدد المسافات (من 1 إلى 2 ومن 2 إلى 3).
كذلك قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات الاستمارة.
يتمثل توزيع الإجابات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (05): الأوزان المرجحة لمقياس الدراسة.

المتوسط	اتجاه الإجابة
من 1 إلى 1,79	لا أتفق تماما
من 80 إلى 2,59	لا أتفق
من 2,60 إلى 3,39	محايد
من 3,40 إلى 4,19	أتفق
من 4,20 إلى 5	أتفق تماما

المصدر: من إعداد الطالبتين حسب وثائق سابقة.

ومن أهم هذه الأساليب المعتمدة في هذه الدراسة:

- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة فقرات الاستبيان.
- التكرارات والنسب المئوية: تمت الاستعانة بالتكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا تحديد استجابات أفرادها اتجاه محاور الاستبيان.
- المتوسطات الحسابية لمعرفة درجة موافقة أفراد العينة على استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية ودورها في تحسين الأداء للبنوك التجارية.
- استخدام الإنحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم إستجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.
- استخدام اختبار ANOVA المعلمي وذلك لقياس واختبار الفرضيات وهو اختصار للمصطلح الإنجليزي analysis of variance ويعتبر هذا الأسلوب من أساليب التحليل الإحصائي على ما يعرف باختبار f والذي يعتمد أساسا على تحليل التباين، بالإضافة إلى معامل الارتباط speaman الذي يقيس مقدار قوة الارتباط بين المتغيرين، إضافة إلى اختبار teste-T الذي يهدف إلى دراسة الفروقات.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة:

وذلك للتأكد من صدق وثبات فقرات الاستبيان من خلال اختبار الثبات وصدق الاستبيان:

(1) اختبار الثبات: يقصد بثبات أداة الدراسة أن يعطي الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستمارة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، وبعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما تم إعادة توزيعها على أفراد العينة خلال فترة زمنية معينة مغايرة. وقد تم التحقق منه من خلال معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، فكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (06): نتائج ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

Cronbach's Alpha	Nombre d'élément	
0,687	11	X
0,673	12	Y

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS version 25.

يتضح من الجدول رقم (06) أن معامل الثبات في X 0,687 والمتمثل بالنسبة المئوية 68,7%، و في Y 0,673 أي بنسبة 67,3%؛ وهذا يشير إلى وجود اتساق وترابط جيد بين عبارات الاستبيان، فهذه النسبة تعتبر مقبولة إحصائيا، والمقدرة ب60% وهو ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة جيدة من الثبات ويمكن الاعتماد عليه في التطبيق الميداني للدراسة.

(2) صدق الاستبيان: يقصد بالصدق شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراته ومفرداته من ناحية أخرى، بحيث يكون مفهوم لكل من يستخدمه، ويعبر عنه بالجذر التربيعي ل(Cronbach's Alpha)، والذي بلغ 0,828 أي بنسبة 82,8% فيما يخص X، أما Y فبلغ 0,820 أي بنسبة 82,0%؛ وهو ما يدل على التجانس و الاتساق بين العبارات.

وبذلك يكون قد تم التأكد من صدق وثبات الاستبيان، مما يجعل الباحث على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.

الجدول رقم (07): نتائج صدق الاستبيان.

Cronbach's Alpha	الجزر التربيعي ل Cronbach's Alpha	
0,687	0,828	X
0,673	0,820	Y

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS version 25.

المبحث الثالث: المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان.

سنتطرق في هذا المبحث الثالث والأخير إلى المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة التي تم حسابها بواسطة برنامج SPSS version 25، والمتعلقة بأجوبة الموظفين في الوكالة البنكية محل الدراسة، لهذا تم تقسيمه إلى ثلاث عناوين رئيسية، حللنا وفسرنا جميع أقسام الاستبيان، لتتوصل في الأخير إلى اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: تحليل نتائج القسم الأول (البيانات الشخصية).

1) توزيع العينة وفق الجنس:

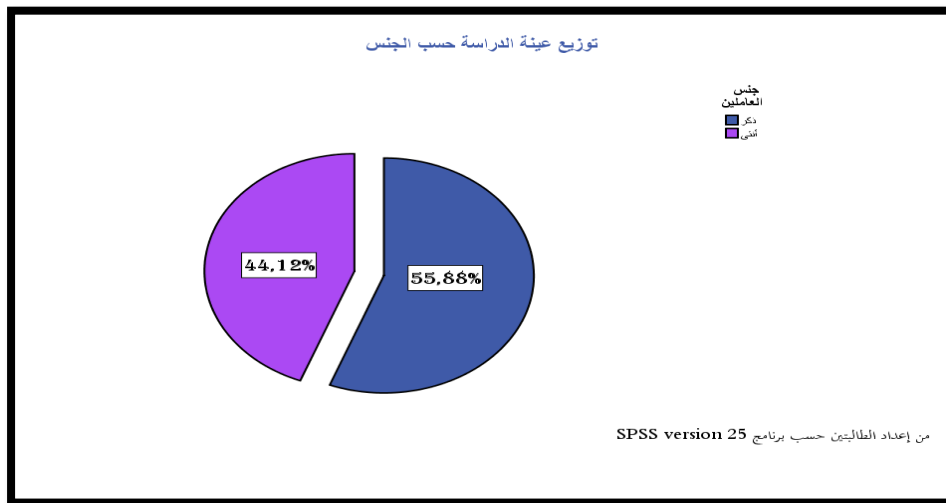
نعرض في الجدول رقم (08) النتائج الوصفية لتوزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب المتغير الأول، وهو الجنس.

الجدول رقم (08): توزيع العينة وفق الجنس.

النسبة المئوية	التكرار	البيان
55,9%	19	ذكر
44,1%	15	أنثى
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج SPSS version 25.

الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة وفق الجنس.



نلاحظ من خلال إجابات العاملين على الاستبيان، واعتمادا على الجدول رقم (08)، وكما هو موضح في الشكل رقم (11)؛ أن عدد الذكور في البنك هو 19 عامل، أي ما يعادل نسبة 55,88%، أما عدد الإناث هو 15 عاملة، بنسبة 44,12%، وتظهر هذه النسب تقارب بين عدد أفراد العاملين بالبنك التجاري في ما يخص الجنسين.

(2) توزيع العينة وفق الفئات العمرية:

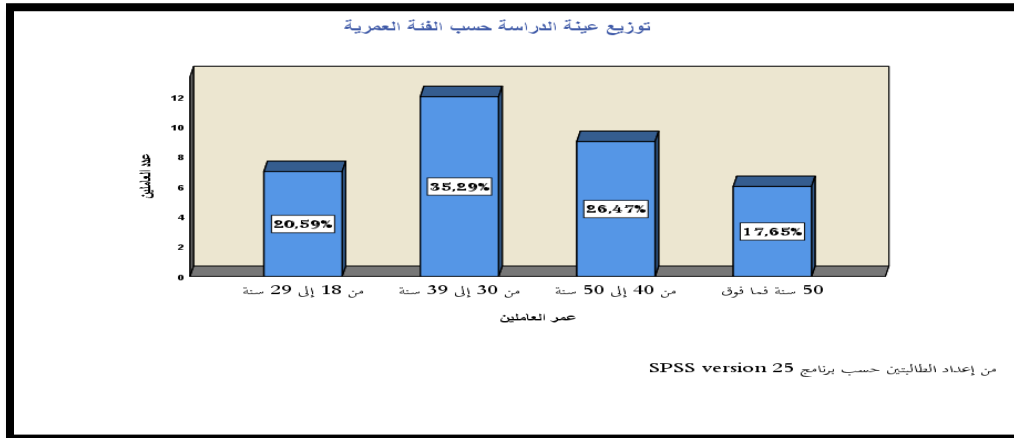
نعرض في الجدول رقم (09) النتائج الوصفية لتوزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب المتغير الثاني، وهو الفئة العمرية.

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة وفق الفئات العمرية.

النسبة المئوية	التكرار	الفئات العمرية
20,6%	7	من 18 إلى 29 سنة
35,3%	12	من 30 إلى 39 سنة
26,5%	9	من 40 إلى 50 سنة
17,6%	6	أكثر من 50 سنة
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج SPSS version 25 .

الشكل رقم (12): توزيع أفراد العينة وفق الفئة العمرية.



اعتمادا على الجدول رقم (09)، وعلى الشكل رقم (12)، نلاحظ أن أكثر العاملين مصنّفون ضمن الفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة) حيث بلغت نسبتها 35,29%، وأقل فئة عمرية هي الفئة المصنفة (من 50 سنة فما فوق) حيث بلغت نسبتها 17,65%، والفئة (من 40 إلى 50 سنة) بلغت نسبتها 26,24%، أما الفئة العمرية (من 20 إلى 29 سنة) بلغت نسبتها 20,59%، وبالتالي ومن خلال هذه النتائج نرى أن الوكالة تعتمد أكثر على الفئات الشبابية.

(3) توزيع العينة وفق المستوى التعليمي:

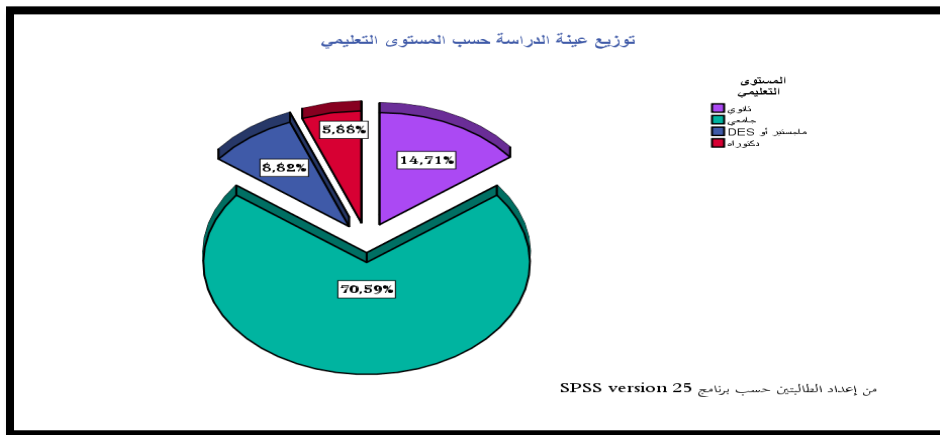
نعرض في الجدول رقم (10) النتائج الوصفية لتوزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب المتغير الثالث، وهو المستوى التعليمي كما يلي:

الجدول رقم (10): توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي.

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
14,7%	5	ثانوي
70,6%	24	جامعي
8,8%	3	ماجستير أو DES
5,9%	2	دكتوراه
100%	34	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج SPSS version 25 .

الشكل رقم (13): توزيع أفراد العينة وفق المستوى التعليمي.



تشير معلومات أفراد العينة الخاصة بالمستوى التعليمي أن 14,7% من أفراد العينة يمثلون فئة الثانويين و70,6% من العينة جامعيين، وأن 8,8% من العاملين يحملون شهادات الماجستير أو DES، و5,9% من العمال هم من حملة شهادة الدكتوراه. ونلاحظ من خلال الإجابات أن أغلبية موظفي الوكالة لهم مستوى تعليمي جيد، حيث تعتمد على نسبة كبيرة من الجامعيين، وفئة لا بأس بها من أصحاب الدراسات العليا.

4) توزيع العينة وفق سنوات الخبرة في المجال المصرفي.

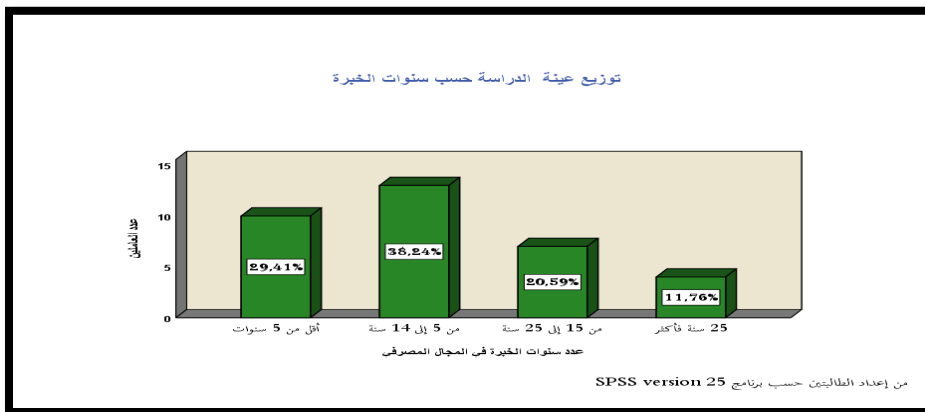
نعرض في الجدول رقم (11) النتائج الوصفية لتوزيع إجابات أفراد عينة الدراسة حسب المتغير الرابع وهو الخبرة كالتالي:

الجدول رقم (11): توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخبرة في المجال المصرفي.

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	10	29,4%
من 5 إلى 14 سنة	13	38,2%
من 15 إلى 25 سنة	7	20,6%
25 سنة فأكثر	4	11,8%
المجموع	34	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج SPSS version 25.

الشكل رقم (14): توزيع أفراد العينة وفق سنوات الخبرة في المجال المصرفي.



يتبين لنا من خلال الجدول رقم (11)، والشكل رقم (14)، أن أكبر نسبة هي 38,24% والتي تمثل الفئة (من 5 إلى 14 سنة)، حيث أن عدد أفرادها 13 عامل، وأن أقل نسبة هي 11,76%، للفئة (من 25 سنة فأكثر)، والمتمثل عددها في 4 عمال، أما الفئة (من 15 إلى 25 سنة) بلغت نسبتها 20,59%، وعدد أفرادها 7، والفئة (أقل من 5 سنوات) عدد أفرادها 10، وقدرت نسبتها ب 29,41%، من خلال نسب الفئات العمرية ككل لاحظنا أن هناك تنوع في عمر العاملين بالوكالة وهذا منطقي تماما.

المطلب الثاني: تحليل وتفسير بيانات القسم الثاني والثالث (الخدمات المصرفية الالكترونية و الأداء المالي).

للإجابة على سؤال الدراسة ومعرفة دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة-، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات الاستمارة كما هو موضح في هذا المطلب.

1) مدى استعمال وكفاءة الخدمات المصرفية الالكترونية.

الجدول رقم (12): البيانات المتعلقة بالخدمات المصرفية الالكترونية.

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة	الترتيب
x1	يساعد استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية على إنجاز كافة المهام.	3,71	0,871	أتفق	2
x2	تقدم الخدمات المصرفية الالكترونية لتوجيه العملاء لحل مشاكلهم دون الحضور إلى البنك.	3,68	0,768	أتفق	3
x3	يستطيع البنك التخلي عن الأعمال الورقية ويتحول إلى النظام الالكتروني بشكل كلي.	2,85	1,077	محايد	9
x4	تتوفر الكفاءة الكافية لدى كل العملاء للتعامل مع الخدمات	3,21	1,038	محايد	5

				المصرفية الإلكترونية.	
8	محايد	1,038	3,12	البنك يقوم باللازم للتعريف بالخدمات المصرفية الإلكترونية.	x5
6	محايد	0,758	3,18	قيام البنك برصد مبالغ كافية للتدريب والتطوير في مجال الخدمات المصرفية الإلكترونية.	x6
1	أتفق	0,702	3,85	هناك إقبال على الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة من البنك.	x7
4	محايد	0,836	3,29	هناك احتمال وجود أخطاء عند إتمام المعاملات المصرفية الإلكترونية.	x8
7	محايد	0,904	3,18	يفضل العملاء الفروع التقليدية على التعامل بالخدمات الإلكترونية.	x9
10	لا أتفق	0,654	2,24	كلفة الخدمات المصرفية الإلكترونية مرتفعة.	10 x
/	محايد	0,3226 6	3,2794	/	X

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS version 25.

من خلال الجدول رقم (12) نلاحظ أن أغلبية عبارات الاستبيان تميل نحو اتجاه المحايد أي الموافقة إلى حد ما، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

- ❖ العبارة رقم (7): جاءت أولا، بوسط حسابي 3,85، وانحراف معياري 0,702، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن هناك إقبال على الخدمات المصرفية الإلكترونية المقدمة من طرف البنك.
- ❖ العبارة رقم (1): جاءت ثانيا، بوسط حسابي 3,21، وانحراف معياري 0,871، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن الخدمات المصرفية الإلكترونية تساعد على إنجاز كافة المهام.

- ❖ العبارة رقم (2): جاءت ثالثا، بوسط حسابي 3,68، وانحراف معياري 0,768، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ يعني أن الخدمات المصرفية الالكترونية تقدم توجيه للعملاء دون الحضور إلى البنك.
 - ❖ العبارة رقم (8): جاءت رابعا، بوسط حسابي 3,29، وانحراف معياري 0,836، واتجاه الرأي يتمركز في "الحيايد"؛ ما يعني أن هنالك احتمال وجود أخطاء عند إتمام العمليات المصرفية الالكترونية.
 - ❖ العبارة رقم (4): جاءت خامسا، بوسط حسابي 3,21، وانحراف معياري 1,038، واتجاه الرأي يتمركز في "الحيايد"؛ ما يعني أن هناك بعض العمال لا تتوفر فيهم الكفاءة الكافية في التعامل مع الخدمات المصرفية الالكترونية.
 - ❖ العبارة رقم (6): جاءت سادسا، بوسط حسابي 3,18، وانحراف معياري 0,758، واتجاه الرأي يتمركز في "الحيايد"؛ ما يعني أن البنك لا يرصد مبالغ كافية للتدريب والتطوير في مجال الخدمات المصرفية الالكترونية.
 - ❖ العبارة رقم (9): جاءت سابعا، بوسط حسابي 3,18، وانحراف معياري 0,904، واتجاه الرأي يتمركز في "الحيايد"؛ ما يعني أن العملاء يفضلون التعامل بالخدمات المصرفية الالكترونية أكثر من الفروع التقليدية.
 - ❖ العبارة رقم (5): جاءت ثامنا، بوسط حسابي 3,12، وانحراف معياري 1,038، واتجاه الرأي يتمركز في "الحيايد"؛ ما يعني أن البنك لا يقوم باللازم في التعريف بالخدمات المصرفية الالكترونية.
 - ❖ العبارة رقم (3): جاءت تاسعا، بوسط حسابي 2,25، وانحراف معياري 1,077، واتجاه الرأي يتمركز في "المحايد"؛ ما يعني أن البنك لا يستطيع التخلي عن الأعمال الورقية ويتحول إلى النظام الالكتروني بشكل كلي.
 - ❖ العبارة رقم (10): جاءت عاشرا، بوسط حسابي 2,24، وانحراف معياري 0,654، واتجاه الرأي بها "لا أتفق"؛ ما يعني أن جميع العمال متفقين على أن كلفة الخدمات المصرفية الالكترونية غير مرتفعة.
- ❖ واعتمادا على عبارات القسم الثاني المتعلق بالخدمات المصرفية الالكترونية، والذي قدر وسطه الحسابي ب: 3,2794، وانحرافه المعياري ب: 0,3226، وقابله اتجاه "محايد"؛ ما يدل على أن الوكالة محل الدراسة لا تبالي كثيرا بتوفير مختلف الحاجات المتعلقة بتطبيق الخدمات المصرفية الإلكترونية، يعني أن استعمال الخدمات المصرفية الإلكترونية لا يلقي الاهتمام الكافي من البنك.

(2) الأداء المالي في البنوك التجارية.

الجدول رقم (13): الأداء المالي في البنوك التجارية.

الترتيب	اتجاه الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	أتفق	0,410	4,21	توفر الخدمات المصرفية الالكترونية الوقت وتزيد من ربحية البنك.	y1
11	أتفق	1,08	3,53	توفر الخدمات المصرفية الالكترونية الكثير من التكاليف.	y2
7	أتفق	0,627	3,97	سرعة إنجاز الخدمات المصرفية من خلال الخدمات الالكترونية تعمل على تخفيض تكاليف إنتاج الخدمة المصرفية.	y3
8	أتفق	1,103	3,76	اتساع قاعدة الخدمة المصرفية الالكترونية يؤدي إلى استثمار الطاقة البشرية بالبنك بشكل أفضل.	y4
4	أتفق	0,814	4,06	كفاءة الخدمات المصرفية الالكترونية تتيح الفرصة لزيادة انتشار البنك.	y5
5	أتفق	0,797	4,03	تنويع الخدمات المصرفية الالكترونية يؤديان إلى زيادة ربحية البنك.	y6
10	أتفق	0,888	3,62	اتساع استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية يؤدي إلى خفض تكاليف الخدمات البنكية.	y7
1	أتفق	0.567	4,26	تقديم الخدمات المصرفية الكترونية على مدار الساعة يرفع من الأداء المالي للبنوك التجارية.	y8
9	أتفق	0,917	3,65	الخدمات المصرفية الالكترونية تساعد على خفض كلفة افتتاح فروع إضافية.	y9
3	أتفق	0,978	4.21	أجهزة الصراف الآلي تقلل من طوابير الانتظار في البنك.	y10
6	أتفق	0,816	4,00	الاعتماد على الخدمات المصرفية الكترونية يزيد من السرعة ويخفض من تكلفة تخزين البيانات.	y11

/	أتفق	0.3534	3,553	/	Y
		15	48		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS version 25.

من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (13) نلاحظ أن عبارات الاستبيان تميل كلها نحو اتجاه الموافقة، ويمكن توضيح ذلك فيما يلي:

❖ العبارة رقم (8): جاءت أولا، بوسط حسابي 4,26، وانحراف معياري 0,567، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن الخدمات المصرفية الالكترونية المقدمة من طرف البنك التجاري ترفع من الأداء المالي به.

❖ العبارة رقم (1): جاءت ثانيا، بوسط حسابي 4,21، وانحراف معياري 0,410، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن الخدمات المصرفية الالكترونية توفر الوقت وتزيد من ربحية البنك.

❖ العبارة رقم (10): جاءت ثالثا، بوسط حسابي 4,21، وانحراف معياري 0,978، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ يعني أن أجهزة الصراف الآلي تقلل من طوابير الانتظار في البنك.

❖ العبارة رقم (5): جاءت رابعا، بوسط حسابي 4,06، وانحراف معياري 0,814، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن كفاءة الخدمات المصرفية الالكترونية تتيح للبنك من زيادة انتشاره.

❖ العبارة رقم (6): جاءت خامسا، بوسط حسابي 4,03، وانحراف معياري 0,797، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أنه كلما كان تنوع في الخدمة المصرفية الالكترونية كلما زادت ربحية البنك.

❖ العبارة رقم (11): جاءت سادسا، بوسط حسابي 4,00، وانحراف معياري 0,816، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن الاعتماد على الخدمة المصرفية الالكترونية يزيد من السرعة ويخفض من تكلفة تخزين البيانات.

❖ العبارة رقم (3): جاءت سابعا، بوسط حسابي 3,97، وانحراف معياري 0,627، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أنه تخفيض تكاليف إنتاج الخدمات المصرفية يأتي من سرعة إنجاز الخدمات المصرفية الالكترونية.

❖ العبارة رقم (4): جاءت ثامنا، بوسط حسابي 3,76، وانحراف معياري 1,103، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أنها كلما كان اتساع في قاعدة الخدمات المصرفية الالكترونية كان الاستثمار في الطاقة البشرية بشكل أفضل.

- ❖ العبارة رقم (9): جاءت تاسعا، بوسط حسابي 3,65، وانحراف معياري 0,917، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن الخدمات المصرفية الالكترونية تخفض من تكلفة افتتاح فروع جديدة.
 - ❖ العبارة رقم (7): جاءت عاشرا، بوسط حسابي 3,62، وانحراف معياري 0,888، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن تكلفة الخدمة البنكية تكون منخفضة من خلال الاتساع في استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية.
 - ❖ العبارة رقم (2): جاءت الحادية عشر، بوسط حسابي 3,53، وانحراف معياري 1,08، واتجاه الرأي بها "أتفق"؛ ما يعني أن الخدمة المصرفية الالكترونية توفر الكثير من التكاليف.
- اعتمادا على عبارات القسم الثالث المتعلق بالأداء المالي للبنك التجاري محل الدراسة، والذي قدر وسطه الحسابي ب: 3,5534، وانحرافه المعياري ب: 0,3534، وبالتالي أخذ اتجاهه نحو "الاتفاق"؛ ما يدل على أن الوكالة محل الدراسة تتمتع بأداء مالي جيد.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة:

لمعرفة ما إذا كان هنالك دور للخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي في الوكالة البنكية محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة قالمة-)، سنقدم عرض تفصيلي لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال عبارات الاستبيان وفرضياتها، مع تفسير النتائج.

لاختبار فرضية الدراسة التطبيقية المتعلقة بوجود دور للخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي للبنك محل الدراسة وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة قالمة-؛ تم استخدام نموذج الانحدار البسيط

التالي:

$$Y=a+bX$$

بحيث : Y: تمثل الأداء المالي. ؛ X: تمثل الخدمات المصرفية الالكترونية.

وقد تم إدراج الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

- **الفرض العدم (H0):** "يوجد دور للخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي للبنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة قالمة-".

- الفرض البديل (H1): "لا يوجد دور للخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية –وكالة قالمة-".

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر المتغير الفرعي المستقل للخدمات المصرفية الإلكترونية على الأداء المالي للبنك.

معامل التحديد (R ²)	اختبار T		اختبار F		معامل الانحدار		
	مستوى الدلالة	قيمة T	مستوى الدلالة	قيمة F	الخطأ المعياري	المعاملات	
0,04	0,000	5,98	0,736	0,116	0,623	3,725	a
	0,736	0,34			0,183	0,262	b

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS version 25.

نلاحظ من خلال النتائج المعروضة في الجدول رقم (14) أن قيمة F المحسوبة تقدر ب 0,116، وهي غير معنوية إحصائياً، وهذا ما يؤكد مستوى معنوية الاختبار الذي تقدر قيمته ب 0,736، وهي أكبر من القيمة الحرجة ألفا=0,05؛ هذه النتيجة تؤكد أن اختبار فيشر رفض النموذج الخطي المعتمد لقياس دور الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي في البنك التجاري محل الدراسة (بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) قالمة).

كذلك نلاحظ من نتائج تقدير النموذج الخطي المعتمد أن مستوى معنوية المتغير المستقل وهو الخدمات المصرفية الإلكترونية جاءت قيمتها 0,736، وهي غير معنوية إحصائياً عند مستوى المعنوية المقدر ب 5%.

معامل التحديد أيضاً جاء بقيمة 0,04، وهذا ما يدل على أن المتغير المفسر في النموذج المعتمد وهو الخدمات المصرفية الإلكترونية لا يفسر سوى 4% من التغيرات في المتغير التابع وهو الأداء المالي.

وبالتالي: فإن نتائج هذا النموذج تؤكد على عدم وجود دور للخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي في البنك محل الدراسة.

خلاصة الفصل.

من خلال هذا الفصل حاولنا التعرف على الدور الذي تلعبه الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي في البنك التجاري وذلك من خلال إجراءنا لدراسة استطلاعية لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالملة، حيث اعتمدنا على تصميم استبيان متكون من ثلاثة أقسام، القسم الأول خصص للمعلومات الشخصية، والقسم الثاني مخصص للخدمات المصرفية الإلكترونية ويحتوي على 10 عبارات، والقسم الثالث والأخير مخصص للأداء المالي بالبنك محل الدراسة ويحتوي على 11 عبارة، حيث قدر عدد المبحوثين ب 34 عامل، وهو ما يمثل حجم عينة الدراسة، ولتحليل كافة النتائج وعرضها استعنا ببرنامج SPSS version 25 أما الأساليب الإحصائية المعتمدة تمثلت في الإحصاء الوصفي (النسب المئوية، التكرارات، خصائص العينة المدروسة، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري)، لمعرفة مدى اتجاه إجابات العمال نحو متغيرات الدراسة، وكذلك استعنا بأساليب الإحصاء الاستدلالي (اختبار ألفا كرونباخ، للتأكد من صدق وثبات عبارات الاستبيان، والانحدار الخطي البسيط)، ومن خلال ما توصلنا له من نتائج تبين لنا أن الخدمات المصرفية الإلكترونية ليس لها دور في تحسين الأداء المالي للبنك التجاري محل الدراسة؛ بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالملة.

الخطاتمة

الخاتمة

أصبح التطور الاقتصادي أمرا لا مفر منه وهذا راجع لعدة معطيات مختلفة، أهمها التطورات التكنولوجية في مجال الإعلام والاتصال، الذي ينعكس إيجابا على القطاع الاقتصادي، لذا فقد ظهرت أفكار اقتصادية تعكس هذه التطورات في شتى المؤسسات كما أن هذه الأفكار قد امتدت إلى النظام البنكي والتي تم استغلالها كبديل للخدمات البنكية التقليدية التي لم تعد ملائمة للعصر وتطوراته فكان من الضروري إيجاد خدمات حديثة تلاءم متطلبات العصر، ومن هنا ظهرت الخدمات المصرفية الالكترونية كنتيجة لهذه المتطلبات وهذا لإرساء أسس تطبيق الإدارة الالكترونية في المجال البنكي، وأصبح من الملحوظ رؤية التوسع في اعتمادها والعمل بها.

ويعتبر التوجه نحو العمل المصرفي الالكتروني من أهم الخطوات التي أنتجها القطاع الاقتصادي العالمي خلال العقد الأخير، وذلك لتحسين أدائه المالي من حيث زيادة الإنتاجية المالية بأقل تكلفة، وفي أقصر وقت ممكن، وهذا ما توفره الخدمات المصرفية الالكترونية.

كما أن من أهم ما يميز الخدمات المصرفية الالكترونية هو انخفاض تكلفة الخدمات المصرفية الالكترونية عن مثيلتها من الخدمات المصرفية التقليدية، وارتفاع ربحية قطاع عملاء الخدمات المصرفية الالكترونية بسبب انخفاض حساباتهم السعريّة إذا ما قورنت بعملاء الخدمة المصرفية التقليدية، حيث تأتي الملائمة الزمنية والمكانية للخدمة البنكية في مرحلة متقدمة بالنظر إلى أولويات تفضيلاتهم مما يتيح للبنوك المرونة الكبيرة في تسعير خدماتها.

ونظرا لميزات الصيرفة الالكترونية كأداة لمواجهة التحديات التكنولوجية والمصرفية، بل وتعدت ذلك وأصبحت أكثر نجاعة من نظيراتها التقليدية وجدت الجزائر نفسها مجبرة على تبني الصيرفة الالكترونية لمواجهة التحديات التكنولوجية في العالم، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قائمة أحد البنوك الجزائرية الذي حاول العمل جاهدا لمواكبة هذه التطورات من خلال محاولة الإلمام بمختلف الخدمات الالكترونية هيكلتها وتطبيقها ومحاولة تبسيطها للعملاء من أجل رفع الأداء المالي للبنك.

اختبار الفرضيات:

الفرضية الأولى: "هناك علاقة طردية بين الخدمات المصرفية الإلكترونية وبين سرعة إنجاز المعاملات" تم قبول هذه الفرضية من خلال إثباتها في الفصل الأول، بحيث أن الخدمات المصرفية الإلكترونية هي الخدمة التي توفر الوقت والجهد وتساعد الزبون على تلقي كافة احتياجاته.

الفرضية الثانية: "يتمثل تقييم الأداء المالي في تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف من خلال الكشف عليها".

تم قبول هذه الفرضية من خلال الفصل الثاني حيث أنه: تقييم الأداء المالي ما هو إلا عملية قياس للنتائج المحققة على ضوء معايير محددة مسبقا.

الفرضية الثالثة: "تلعب الخدمات المصرفية الإلكترونية دور في تحسين الأداء المالي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة-"

تم رفض هذه الفرضية وهذا ما تم إثباته من خلال الفصل الثالث، والذي أدرجنا فيه نموذج الانحدار الخطي البسيط لكل عامل من العوامل المذكورة كمتغير مستقل، وتبني الأداء المالي كمتغير تابع، حيث أن نتائج التقدير رفضت النموذج الخطي المعتمد وبالتالي رفض هذا الفرض لعدم وقبول الفرض البديل بأنه لا يوجد دور للخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي في البنك التجاري محل الدراسة، بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) -وكالة قالمة-

النتائج:

- عدم ثقة العملاء في الخدمات المصرفية الإلكترونية، لهذا لازالوا يلجؤون إلى استخدام الخدمات المصرفية التقليدية للآن وبشدة.
- النظام البنكي لا يزال يركز على استخدام الخدمات المصرفية التقليدية أكثر من الخدمات المصرفية الإلكترونية.
- علم العاملين في البنك بأهمية الخدمات المصرفية الإلكترونية في تحسين الأداء المالي إلا أنهم لا يركزون عليها بصفة أكبر.
- عدم إبداء اهتمام بتدريب العاملين من أجل استخدام الخدمات المصرفية الإلكترونية.

الخاتمة

- عدم تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية منذ زمن، وذلك لنقص الإقبال على استخدام الصيرفة الالكترونية من قبل عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قلمة، وهذا لعدم تلقيها قبول عام وواسع لدى العملاء.
- البنك لا يقوم باللازم للتعريف بالخدمات المصرفية الالكترونية، لهذا يواجه بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قلمة العديد من الصعوبات في استخدام الصيرفة الالكترونية وهذا راجع إلى نقص الوعي الثقافي من ناحية التكنولوجيات.
- بالرغم من معرفة عمال بنك البدر بأن الخدمة المصرفية تقلل من التكاليف وتوفر الوقت وتزيد من ربحية البنك إلا أنهم لا يقومون باللازم من أجل التعريف بها ونشر ثقافة استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية بين عملاء البنك، بعيدا عن استخدام الصراف الآلي فقط.
- لا يوجد دور للخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قلمة.

التوصيات:

- يجب التركيز على تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية وزرع الثقافة التكنولوجية بين عملاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قلمة لأن ذلك سيرفع من الأداء المالي للبنك.
- تدريب العاملين ورصد مبالغ كافية للتطوير في مجال الخدمات المصرفية الالكترونية.
- ضرورة اهتمام البنك بالخدمات المصرفية الالكترونية وهذا من أجل تلبية رغبات العملاء، وهو يعتبر من العوامل المؤثرة في تحسين الأداء المالي.
- ضرورة الاعتماد على أساليب فعالة لقياس الأداء من أجل الوقوف على نقاط القوة والعمل على تعزيزها واكتشاف نقاط الضعف لمعالجتها.

آفاق الدراسة:

- إن مجال الخدمات المصرفية الالكترونية واسع جدا، ولا يزال فيه الكثير من الغموض بخصوص دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية؛ ومن آفاق هذه الدراسة ما يلي:
- إجراء الدراسة باستخدام طرق وأساليب أخرى من أجل ضبط نتائج الدراسة.
- دراسة الموضوع في بيئة مالية مختلفة عن بيئة الدراسة الحالية.

الخاتمة

- توسيع نطاق الدراسة، والتنويع في أماكن دراسات الحالة والدراسات الاستطلاعية.

قائمة المراجع

الكتب باللغة العربية:

1. أحمد بوراس وسعيد بريكة ، أعمال الصيرفة الإلكترونية الأدوات والمخاطر، دار الكتاب الحديث، مصر، 2014م.
2. أحمد سفر، العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان، 2006م.
3. الأخضر لقيطي ، دراسات في المالية والحاسبة، دار حمير للنشر، مصر، 2019م.
4. السعيد فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال، الدار المريخ للنشر، السعودية، 2000م.
5. شاهين بهاء، العولمة والتجارة الإلكترونية، دار فاروق للطباعة والنشر، الأردن، 2000م.
6. الحسن حسين محمد، الإدارة الإلكترونية- مفاهيم الخصائص، المتطلبات-، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2011م.
7. حمزة محمود الزبيدي ، التحليل المالي للأغراض تقييم الأداء والتنبؤ بالفشل، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2010م.
8. دريد آل شبيب كامل ، إدارة العمليات المصرفية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2015م.
9. كي خليل المساعد، تسويق الخدمات وتطبيقاته، الأردن.
10. زياد سليم رمضان ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2000م.
11. سارة محمد زايد التميمي، أثر إدارة رأس المال على الأداء المالي للشركات الصناعية، دار مجد للنشر والتوزيع، الأردن، 2019م.
12. سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، 2001م.
13. سعد عبد الستار مهدي المهداوي، الجوانب الأخلاقية والمهنية في تكنولوجيا المعلومات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2009م.
14. صلاح الدين حسن السيبي، التجارة الدولية والصيرفة الإلكترونية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2014م.
15. عبد السلام لفته سعيد، إدارة وخصوصية العمل المصرفي، دار النشر، 2013م.
16. علاء تميم عبد القادر وآخرون، مفاهيم حديثة في إدارة البنوك، دار البلدية ناشرون وموزعون، الأردن، 2012م.

17. علاء فرحان طالب، الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن 2011م.
18. علي السلمي، السياسات الإدارية في عصر المعلومات، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2005م.
19. فلاح حسين الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك دار وائل للتوزيع، الأردن، 2006م.
20. فلاح حسين الحسيني ومؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك " مدخل كمي واستراتيجي معاصر"، دار وائل للنشر، الأردن، 2003م.
21. مجيد الكرنبي، تقويم الأداء باستخدام النسب المالية، دار النشر المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م.
22. محمد قدرى حسن، إدارة الأداء المتميز قياس الأداء - تحسين الأداء مؤسسيا وفرديا، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2015/2014م.
23. محمود عبد الفتاح رضوان، تقييم أداء المؤسسات في ظل معايير الأداء المتوازن، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2013م.
24. مهدي فكري العلمي، العمليات المصرفية من منظور شمولي، الابتكار للنشر والتوزيع، 2018م.
25. ناجي ذيب معلا، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2015م.
26. نادر عبد العزيز الشافعي، المصارف والنقود الإلكترونية، المؤسسة الجديدة للكتاب، لبنان، 2007م.
27. ناظم محمد نوري الشمري وزهير العبد اللات، الصيرفة الإلكترونية للأدوات والتطبيقات ومعيقات التوسع، وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م.
28. نصر حمودة مرنان فهد، أثر السياسات الاقتصادية في أداء المصارف التجارية، دار صفاء، الأردن، 2009م.
29. وسيم محمد الحداد وآخرون، الخدمات المصرفية الإلكترونية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012م.
30. وائل محمد صبحي إدريس وآخرون، المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، 2009م.

مذكرات التخرج:

1. أبو بكر التاج وأحمد دياب، محددات انتشار الصيرفة الإلكترونية، دراسة لعينة من المصارف التجارية السودانية، بحث تكميلي لنيل شهادة الماجستير في الدراسات المصرفية، جامعة السودان للعلوم و التكنولوجيا كلية الدراسات العليا، 2014م.
2. أحمد بلقاسم ومختار تواتي، معوقات تطوير الصيرفة الإلكترونية في المصارف التجارية الليبية، أطروحة دكتوراه مقدمة لقسم العلوم المالية والمصرفية، تخصص مصارف، الأردن، 2010م.
3. أسماء هنودة، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة حالة بنك البركة الجزائري- وكالة بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير جامعة محمد خيضر، الجزائر 2020/2019م.
4. أعمر بن موسى، الخدمات المصرفية الإلكترونية ومتطلبات تطويرها في الجزائر، أطروحة مقدمة للاستكمال نيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في ميدان علوم اقتصادية وعلوم تسيير والعلوم التجارية، فرع علوم التسيير تخصص، دراسات مالية، جامعة غرداية الجزائر، 2020م.
5. الحميدي محمود المطيري، أثر دوران العاملين على الأداء المالي، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص محاسبة كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط عمان 2012/2011م.
6. زاهر صبحي بشناق، تقييم الأداء المالي للبنوك الإسلامية و التقليدية باستخدام المؤشرات المالية، دراسة مقارنة للبنوك الوطنية العاملة في فلسطين، مذكرة ماجستير الجامعة الإسلامية فلسطين 2011م.
7. زينب حياهم ووديان قطر الندى فريوي، استخدامات تكنولوجيا الاتصال الحديثة في الترويج للخدمات المصرفية بالجزائر، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، 2017/2016م.
8. شادي سلامة الحمدي، إدارة مخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية وفق مقررات لجنة بازل، دراسة تطبيقية على البنوك المحلية العاملة في فلسطين، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة والتمويل، 2015م.
9. سارة مولاي مصطفى، دور رأس المال الفكري في تطوير الصيرفة الإلكترونية وانعكاس ذلك على جودة الخدمات المصرفية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص العلوم المالية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة يحي فارس، المدية، الجزائر 2019/2018م.

10. سلمى عمارة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إدارة الوقت في المؤسسة، دراسة تحليلية لمؤسسة بريد الجزائر وكالة أم البواقي، مذكرة ممنوحة ضمن متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال المؤسسة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ام البواقي، الجزائر 2016/2015م.
11. سماح ميهوب، الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في البنوك والتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية فرع بنوك التأمينات 2004/2005م.
12. عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، دراسة حالة مؤسسة صناعات الكوابل بسكرة 2000-2002م، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية بسكرة، الجزائر 2002/2001
13. عبد الغني دادن، قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للانداز المبكر باستعمال المحاكاة المالية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007/2006م.
14. عبد الوهاب محمد حسين، تقييم الأداء في الإدارات الصحية بمحافظة الطائف، بحث مقدم استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في جامعة st Clements العالمية تخصص إدارة صحية، سوريا، 2009م.
15. محمد مجيد جواد الحمداني، قياس أثر الصيرفة الإلكترونية في مؤشرات الأداء المالي للمصارف، دراسة تطبيقية في عينة المصارف الأردنية المدة (2000-2011)، رسالة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة كربلاء كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية العراق، 2013م.
16. مفيدة بن سعادة، دور الجودة الخدمية في تحسين أداء المؤسسة المصرفية، دراسة حالة بنك وكالة قالمة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص اقتصاد تطبيقي وتسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة قالمة 8ماي 1945 الجزائر 2011/2010م.
17. نبيل قبلي، دور مبادئ الحوكمة في تفعيل الأداء المالي لشركات التأمين، أطروحة الدكتوراه، شعبة العلوم الاقتصادية، جامعة حسبية بن بوعلي، الجزائر، 2017م.

18. ياسين لعكيكرة، مدى ملائمة الأداء المالي المشتقة من قائمة التدفقات النقدية لاتخاذ القرارات الائتمانية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، الجزائر 2012/2011م.

المجلات:

1. إلهام يحيوي وليمى بوحديد، الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية، حالة المؤسسة الجديدة، الجزائر، العدد 05، 2014م.
2. الصادق محمد البوصيري، نقاط البيع، مجلة المصارف اتحاد المصارف السوداني العدد 25 أكتوبر 2008م.
3. حمزة كبلوتي ومحمد السعيد سعيداني، أثر تطبيق متطلبات نظام الرقابة الداخلية على الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية، مجلة اقتصاد المال والأعمال، الجزائر، المجلد 02، العدد 01.
4. حميد علي ميعاد، دور تقويم الأداء في الحد من الفساد الإداري والمالي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 39، 2014م.
5. زهرة حسن العامري، علي خلف الركابي، أهمية النسب المالية في تقويم الأداء، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 63، 2007م.
6. صالح نصولي أنذر باشا بختر، تحديات المعاملات المصرفية الإلكترونية، مجلة التمويل والتنمية المحلية، العدد 03، 2002م.
7. عبد الجليل جلايلية بن عبد الفتاح دحمان، واقع تطبيق الصيرفة الإلكترونية في البنوك التجارية الجزائرية، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 22، 2019م.
8. محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية دراسة حالة من البنوك الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 03، 2004م.
9. ميادة بلعباس وحسيبة زايدي، واقع الصيرفة الإلكترونية في الدول المقدمة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 02، 2020م.
10. نريمان جلايلي ومحمد بوزيان، دور خصائص الخدمات المصرفية الإلكترونية في تعزيز العلاقة مع الزبون، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 17، العدد 01، 2022م.
11. نعمان محمول وسراج موصو، تقييم الأداء المالي للبنوك التجارية، دراسة حالة بنك المؤسسة العربية المصرفية خلال الفترة 2013-2018، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة، المجلد 03، العدد 02، 2019م.

12. عبد الباقي بضيف وآخرون، تحليل العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنوك التجارية، دراسة قياسية على البنوك التجارية الجزائرية، 2009-2016، مجلة الباحث الجزائري، المجلد 18، العدد 01، 2018م.
13. عبد الغني دادن، قراءة في الأداء والقيمة في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الباحث، الجزائر، المجلد 04، العدد 04، 2006م.
14. علي بحري، تحليل الأداء المالي بالنسب المالية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة تطبيقية في مؤسسة مطاحن الحضنة 2011-2016، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، الجزائر، المجلد 17، العدد 35.
15. وفاء جثير مزعل، المعوقات التي تواجه تطبيق الصيرفة الالكترونية، دراسة استطلاعية للآراء عينة من موظفي المصارف العاملة في مدينة الناصرية، مجلة الدراسة المحاسبية والمالية، المجلد 16، العدد 57، 2021م.
16. هاجر ديدوش وعبد الغني حريري، دور الصيرفة الإلكترونية في تحسين الخدمة المصرفية، دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، المديرية الجهوية الشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 17، العدد 26، 2021م.
17. هشام مزهود ومريم كلاش، مساهمة التكامل بين إعادة هندسة العمليات ونظام محاسبة التكاليف على أساس النشاط في تحسين أداء المؤسسات، دراسة حالة عينة من المؤسسات الصناعية الصغيرة، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 06، العدد 01، 2020م.

الملتقيات:

1. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الإمارات العربية، 2009م.
2. محمد نجيب دبابش وطارق قدوري، مداخله بعنوان دور النظام المحاسبي المالي في تقييم الأداء، الملتقى الوطني حول واقع وآفاق النظام المحاسبي المالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الوادي، 2013م.

المواقع الالكترونية:

1. يونس عرب، البنى التحتية لمشروعات البنوك الالكترونية، جريدة العرب الالكترونية، متاح على الموقع: www.arablawn.org/download/E-commerce-contracts&.doc
2. الأداء، على الموقع الإلكتروني: <http://www.alwatan>

1. Philip kolter, kevenkoller, Bernard Dubois, Delphine manaceau, marketing management, Pearson éducation, France,12eme Édition,2006.
2. Imola Driga and Claudia Isac, Banking services, features challenges and Ben efits, annals of the university of petrosani economics, econpapers, vol 14, issuel,2014.
3. Mortory Bemard, control de gestion sociale, librairie wiber, paris,1999.
4. Daria Tremblay, Denis cormier, organisme à but nom lucratif: pertinence du modèle comparable la revue Economie et comptabilité, la revue Economie et comptabilité n197, 1996If EC France.

الملاحق

الملحق رقم (01): الاستبيان.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 8 ماي 1945 قلمة.

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



الاستبيان

سيدي/ سيديتي، تحية طيبة، وبعد؛

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة مالية، نحن الطالبتين من جامعة قلمة 8 ماي 1945م، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يسعدنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان بعنوان "دور الخدمات المصرفية الالكترونية في تحسين الأداء المالي في البنوك التجارية - دراسة حالة بنك التنمية والفلاحة الريفية بقلمة-". نرجو مساهمتكم عن طريق الإجابة على العبارات المرفقة، مع العلم أن كافة البيانات ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

في الأخير تقبلوا منا خالص الشكر والامتنان على تعاونكم.

الطالبتين: حملاوي جيهان سندس. ؛ الأستاذ المؤطر: دوش عبد القادر.

حملاوي دنيا.

السنة الثانية ماستر. ؛ تخصص: إدارة مالية.

السنة الجامعية 2022/2021م.

الرجاء ضع/ ضعي علامة (x) في مربع الإجابة التي تتفق مع حالتك:

القسم الأول: البيانات الخاصة بعينة الدراسة.

1. الجنس: ذكر () أنثى ()
2. العمر: من 18-29 () ، من 30-39 () ، من 40-50 () ، 50 سنة فما فوق () .
3. المستوى التعليمي: ثانوي () ، جامعي () ، ماجستير أو DES () ، دكتوراه () .
4. عدد سنوات الخبرة في المجال المصرفي:
أقل من 5 سنوات () ، من 5-14 سنة () ، من 15-25 سنة () ، 25 سنة فأكثر () .

القسم الثاني: الخدمات المصرفية الالكترونية.

الرقم	العبارات	لا أتفق تماما	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماما
1	يساعد استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية على انجاز كافة المهام.					
2	تقدم الخدمات المصرفية الالكترونية لتوجيه العملاء لحل مشاكلهم دون الحضور إلى البنك.					
3	يستطيع البنك التخلي عن الأعمال الورقية ويتحول إلى النظام الالكتروني بشكل كلي.					
4	تتوفر الكفاءة الكافية لدى كل العملاء للتعامل مع الخدمات المصرفية الإللكترونية.					
5	البنك يقوم باللازم للتعريف بالخدمات المصرفية الإللكترونية.					
6	قيام البنك برصد مبالغ كافية للتدريب والتطوير في مجال الخدمات المصرفية الالكترونية.					
7	هناك إقبال على الخدمات المصرفية الإللكترونية المقدمة من البنك.					
8	هناك احتمال وجود أخطاء عند إتمام المعاملات المصرفية الإللكترونية.					
9	يفضل العملاء الفروع التقليدية على التعامل بالخدمات الإللكترونية.					
10	كلفة الخدمات المصرفية الإللكترونية مرتفعة.					

القسم الثالث: الأداء المالي

الرقم	العبارات	لا أُتفق تماماً	لا أُتفق	محايد	أُتفق	أُتفق تماماً
1	توفر الخدمات المصرفية الاللكترونية الوقت وتزيد من ربحية البنك.					
2	توفر الخدمات المصرفية الاللكترونية الكثير من التكاليف.					
3	سرعة إنجاز الخدمات المصرفية من خلال الخدمات الاللكترونية تعمل على تخفيض تكاليف إنتاج الخدمة المصرفية.					
4	اتساع قاعدة الخدمة المصرفية الاللكترونية يؤدي إلى استثمار الطاقة البشرية بالبنك بشكل أفضل.					
5	كفاءة الخدمات المصرفية الاللكترونية تتيح الفرصة لزيادة انتشار البنك.					
6	تنوع الخدمات المصرفية الاللكترونية يؤديان إلى زيادة ربحية البنك.					
7	اتساع استخدام الخدمات المصرفية الاللكترونية يؤدي إلى خفض تكاليف الخدمات البنكية.					
8	تقديم الخدمات المصرفية الاللكترونية على مدار الساعة يرفع من الأداء المالي للبنوك التجارية.					
9	الخدمات المصرفية الاللكترونية تساعد على خفض كلفة افتتاح فروع إضافية.					
10	أجهزة الصراف الآلي تقلل من طوابير الانتظار في البنك.					
11	الاعتماد على الخدمات المصرفية الاللكترونية يزيد من السرعة ويخفض من تكلفة تخزين البيانات.					

الملحق رقم (02): جداول ال SPSS.

Fréquences

Statistiques					
		جنس العاملين	المستوى التعليمي	عمر العاملين	عدد سنوات الخبرة في المجال المصرفي
N	Valide	34	34	34	34
	Manquant	0	0	0	0

Table de fréquences

جنس العاملين					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	19	55,9	55,9	55,9
	أنثى	15	44,1	44,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

عمر العاملين					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنة 29 إلى 18 من	7	20,6	20,6	20,6
	سنة 39 إلى 30 من	12	35,3	35,3	55,9
	سنة 50 إلى 40 من	9	26,5	26,5	82,4
	فوق فما سنة 50	6	17,6	17,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

المستوى التعليمي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ثانوي	5	14,7	14,7	14,7
	جامعي	24	70,6	70,6	85,3
	DES أو ماجستير	3	8,8	8,8	94,1
	دكتوراه	2	5,9	5,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

عدد سنوات الخبرة في المجال المصرفي					
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	10	29,4	29,4	29,4
	سنة 14 إلى 5 من	13	38,2	38,2	67,6
	سنة 25 إلى 15 من	7	20,6	20,6	88,2
	فأكثر سنة 25	4	11,8	11,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fiabilité

Echelle : ALL VARIABLES

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	34	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,673	12

Récapitulatif de traitement des observations			
		N	%
Observations	Valide	34	100,0
	Exclue ^a	0	,0
	Total	34	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,687	11

Test T

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
X	34	3,2794	,32266	,05534

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 3						
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
X	5,049	33	,000	,27941	,1668	,3920

Statistiques sur échantillon uniques				
	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Y	34	3,55348	,353415	,060610

Test sur échantillon unique						
	Valeur de test = 3					
					Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Inférieur	Supérieur
Y	9,132	33	,000	,553476	,43016	,67679

Descriptives

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
x1	34	1	5	3,71	,871
x2	34	2	5	3,68	,768
x3	34	1	4	2,85	1,077
x4	34	1	5	3,21	1,038
x5	34	1	4	3,12	1,038
x6	34	2	4	3,18	,758
x7	34	2	5	3,85	,702
x8	34	1	4	3,29	,836
x9	34	1	5	3,18	,904
x10	34	1	4	2,24	,654
X	34	2,70	3,90	3,2794	,32266
N valide (liste)	34				

Statistiques descriptives					
	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
y1	34	4	5	4,21	,410
y2	34	1	5	3,53	1,080
y3	34	2	5	3,97	,627
y4	34	2	5	3,76	1,103
y5	34	1	5	4,06	,814
y6	34	1	5	4,03	,797
y7	34	2	5	3,62	,888
y8	34	3	5	4,26	,567
y9	34	2	5	3,65	,917
y10	34	2	5	4,21	,978
y11	34	2	5	4,00	,816
Y	34	2,909	4,455	3,55348	,353415
N valide (liste)	34				

Régression

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	X ^b	.	Introduire
a. Variable dépendante : Y			
b. Toutes les variables demandées ont été introduites.			

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,060 ^a	,004	-,028	,388015
a. Prédicteurs : (Constante), X				

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	,017	1	,017	,116	,736 ^b
	de Student	4,818	32	,151		
	Total	4,835	33			
a. Variable dépendante : Y						
b. Prédicteurs : (Constante), X						

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	3,725	,623		5,980	,000
	X	,062	,183	,060	,340	,736
a. Variable dépendante : Y						

الملحق رقم (03): وثائق المؤسسة.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLICQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

MINISTERE DE L'ENSEIGNEMENT
SUPERIEUR ET DE LA
RECHERCHE SCIENTIFIQUE
UNIVERSITE 8 MAI 1945 GUELMA



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 8 ماي 1945 قالمة

FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES ET
COMMERCIALES ET SCIENCES DE GESTION

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

DEPARTEMENT DE SCIENCES DE GESTION
Ref : D.G/F.S.E.C.S.G/UG/20.....
Guelma le :

قسم علوم التسيير
الرقم: 20..... ق.ع.ت.ك.ع.ات.ع.ت.ج.ق /
قالمة في : 22.10.2022.....

إلى السيد:
والسيد: (B.A.D.R.)

الموضوع: ف/ي إجراء زيارة ميدانية أو تربيص

نحن رئيس قسم علوم التسيير نشهد بأن:
الطالب(ة):
الطالب(ة):

مسجل(ة) بقسم علوم التسيير سنة (أولى)/(ثانية) ماستر فرع: (علوم التسيير)/(علوم مالية)
تخصص:
بمؤسستكم.

موضوع الزيارة:
.....

لذا نرجو من سيادتكم الموافقة لتحقيق هذه الغاية.

ولكم منافائق التقدير والاحترام

رئيس القسم

اسم و لقب و إمضاء الأستاذ المشرف



ديوث عبد القادر



LES PARTIES ONT CONVENU DE CE QUI SUIT :

Article 1er : Objet du contrat

Le présent contrat a pour objet de fixer l'ensemble des conditions de délivrance, d'utilisation, de renouvellement, de mise en opposition et de retrait de la carte bancaire « CIB ».

Article 2 : Délivrance de la carte

La carte CIB est délivrée par la banque, dont elle reste la propriété, à la demande et sous réserve d'acceptation de cette demande, à ses clients titulaires d'un compte et/ou à leurs mandataires dûment habilités.

Le titulaire de la carte s'engage à utiliser la carte et/ou son numéro, exclusivement dans le cadre du Réseau Monétique Interbancaire (RMI) et des réseaux agréés.

La carte est rigoureusement personnelle, son titulaire devant y apposer obligatoirement sa signature dès réception. Il est strictement interdit au titulaire de la carte de la prêter ou de s'en déposséder. Son usage est strictement limité aux opérations suivantes :

- retrait d'espèces dans les Distributeurs Automatiques de Billets (DAB) et les Guichets Automatiques de Banque (GAB),
- ordre de paiement pour régler l'achat d'un bien ou d'un service réellement effectué, au moyen des Terminaux de Paiement Electroniques (TPE).

En cas de changement d'adresse, le porteur de la carte, qu'il soit ou non le titulaire du compte sur lequel fonctionne celle-ci, doit en informer la banque.

Article 3 : Code confidentiel

Un code personnel est communiqué confidentiellement par la banque au titulaire de carte et uniquement à celui-ci. Le titulaire de la carte doit prendre toutes les mesures propres à assurer la sécurité de sa carte et du code confidentiel, il doit donc tenir absolument secret son code et ne pas le communiquer à qui que ce soit.

Le nombre d'essais successifs de composition du code confidentiel est limité à cinq (5) sur les appareils automatiques, avec le risque notamment de confiscation ou d'invalidation de la carte au 5ème essai infructueux.

La composition du code secret au niveau du DAB/GAB ou du TPE équivaut à une signature emportant reconnaissance de l'opération effectuée par le titulaire de la carte au moyen de celle-ci.

Article 4 : Modalités d'utilisation de la carte pour des retraits d'espèces dans les DAB/GAB et auprès des agences bancaires

4.1 - Les retraits d'espèces sont possibles dans les limites des montants plafonds hebdomadaires de retrait fixés dans les conditions de banque.

Les montants plafonds de retrait peuvent être différents selon que les transactions sont effectuées :

- sur les DAB/GAB de la banque ou sur ceux des autres banques et établissements financiers,
- auprès des guichets de la banque ou auprès de ceux des autres banques et établissements financiers.

4.2 - Les retraits d'espèces auprès des guichets sont possibles dans les limites des disponibilités du guichet payeur et sur présentation d'une pièce d'identité.

4.3 - Les montants enregistrés de ces retraits, ainsi que les commissions éventuelles, sont portés dans les délais habituels propres aux retraits d'espèces au débit du compte concerné sans aucune obligation d'indiquer le numéro ou le titulaire de la carte utilisée, notamment lorsque plusieurs cartes fonctionnent sur le même compte.

4.4 - Le titulaire du compte doit, préalablement à chaque retrait et sous sa responsabilité, s'assurer de l'existence au compte d'un solde suffisant et disponible et le maintenir jusqu'au débit correspondant.

Article 5 : Modalités d'utilisation de la carte pour le règlement d'achats de biens et de prestations de services

5.1 - La carte est également un moyen de paiement qui peut être utilisé pour régler des achats de biens et des prestations de services.

5.2 - Ces paiements sont possibles dans les limites des montants plafonds mensuels de paiement fixés par la banque dans les conditions de banque.

5.3 - Les paiements par carte sont effectués selon les conditions et procédures en vigueur chez les Commerçants adhérant au Réseau Monétique Interbancaire et affichant le logo « CIB ».

5.4 - La banque a la faculté de débiter immédiatement le compte du montant des dépenses effectuées à l'aide de la carte en cas de décès, d'incapacité juridique du titulaire de la carte et/ou du titulaire du compte, d'incidents de paiement ou de fonctionnement du compte, de clôture du compte ou du retrait de la carte par la banque, décision qui serait notifiée au titulaire de la carte et/ou du compte par simple lettre.

5.5 - Le titulaire du compte autorise la banque à débiter son compte sur le vu des enregistrements ou des relevés transmis par le Commerçant, pour le règlement des achats de biens ou des prestations de services.

Les réclamations concernant ces opérations sont traitées dans les conditions prévues à l'article 16 « réclamations - conservation des documents et informations » ci-dessous.

5.6 - Le titulaire du compte doit s'assurer que le compte présente un solde suffisant et disponible, pour faire face à ses transactions de paiement.

5.7 - Le montant détaillé des paiements par carte passés au débit du compte figure sur un relevé des opérations envoyé périodiquement au titulaire du compte, conformément aux conditions prévues par la convention d'ouverture de compte et/ou les conditions générales de banque.

5.8 - La banque reste étrangère à tout différend de nature commerciale, c'est à dire ne portant pas sur l'opération de paiement proprement dite, pouvant survenir entre le titulaire de la carte et le Commerçant.

L'existence d'un tel différend ne peut en aucun cas justifier le refus du titulaire de la carte et/ou du titulaire du compte sur lequel elle fonctionne, d'honorer les règlements par carte des achats de biens et des prestations de services.

5.9 - La restitution d'un bien ou d'un service réglé par carte bancaire ne peut faire l'objet d'une demande de remboursement auprès du Commerçant que s'il y a eu préalablement une transaction débitée d'un montant supérieur ou égal. Ce remboursement ne peut être qu'à l'initiative du Commerçant.

Article 6 : Limitation et cessation de l'usage électronique de la carte

La banque, le titulaire du compte et le titulaire de la carte peuvent mettre fin à l'utilisation de celle-ci sans préavis ni justification.

De même, ils peuvent exclure du champ d'utilisation de la carte un ou plusieurs service(s) lié(s) à celle-ci ou supprimer l'accès à certaines fonctions du Réseau Monétique Interbancaire.

Toute limitation ou cessation de l'usage électronique d'une carte, à l'initiative de son titulaire ou du titulaire du compte sur lequel elle fonctionne, doit être notifiée par écrit à la banque qui s'efforcera d'en tenir compte dès réception.

La cessation de l'utilisation de la carte n'est opposable à la banque que si la carte lui a été restituée contre accusé de réception.

Article 7 : Preuve des opérations

Les opérations effectuées au moyen de la carte sont enregistrées automatiquement sur un support électronique. Ces enregistrements constituent la preuve des opérations effectuées au moyen de la carte et la justification de leur imputation au compte sur lequel cette carte fonctionne.

La banque, le titulaire du compte et le titulaire de la carte reconnaissent force probante au support informatique, sur lequel sont enregistrées les données relatives à toutes les opérations du Distributeur Automatique de Billets, du Guichet Automatique de Banque ou du Terminal de Paiement Electronique.

Article 8 : Responsabilité de la banque

Contrat porteur

La banque n'est responsable des pertes directes encourues par le titulaire de la carte dues au dysfonctionnement du système que lorsque ce dernier incombe directement à la banque et n'est pas indépendant de sa volonté. De même, la responsabilité de la banque est dérogée si le défaut est signalé au titulaire de la carte par un message sur l'appareil ou d'une autre manière visible.

Article 9 : Indisponibilité du système

La banque n'est nullement responsable des conséquences directes ou indirectes de l'inutilisation de la carte en cas d'indisponibilité technique du système.

L'indisponibilité du système est signalée par les DAB/GAB et les TPE.

Article 10 : Recevabilité des oppositions

L'ordre de paiement donné au moyen de la carte est irrévocable. Seules sont recevables par la banque les oppositions, émanant du titulaire du compte et/ou de la carte, expressément motivées par la perte ou le vol de la carte, l'utilisation frauduleuse de la carte ou des données liées à son utilisation, le redressement ou la liquidation judiciaire du bénéficiaire du paiement.

L'opposition pour utilisation frauduleuse de la carte ou des données liées à son utilisation peut être effectuée dans le cas où le titulaire de la carte est toujours en possession de sa carte au moment de l'opération contestée uniquement dans les cas suivants :

- si la carte a été contrefaite,
- si le paiement contesté a été effectué frauduleusement, à distance, sans utilisation physique de la carte, avec son seul numéro et d'autres données y figurant.

Article 11 : Modalités de blocage et d'opposition de la carte

11.1 - Le titulaire de la carte et/ou du compte doit déclarer immédiatement la perte ou le vol de la carte .

Cette déclaration doit être faite, pour le blocage de la carte, au Centre d'appel ouvert sept (7) jours par semaine, en appelant l'un des numéros de téléphone réservés à cet effet.

Un numéro d'enregistrement de ce blocage est communiqué au titulaire de la carte et/ou du compte.

11.2 - La banque ne saurait être tenue pour responsable des conséquences du blocage de la carte par téléphone qui n'emanerait pas du titulaire du compte.

11.3 - Toute opposition doit être notifiée par le titulaire du compte ou le titulaire de la carte à la banque par lettre remise ou expédiée sous pli recommandé, à l'agence tenant le compte sur lequel fonctionne la carte, contre accusé de réception.

En cas de contestation sur l'opposition, celle-ci sera réputée avoir été effectuée à la date de la réception de ladite lettre par la banque.

11.4 - En cas d'utilisation frauduleuse de la carte ou des données liées à son utilisation, le titulaire de la carte et/ou du compte doit faire opposition pour ce motif et la déclarer dans le délai prévu à l'article 16 « réclamations - conservation des documents et informations » ci-dessous.

11.5 - En cas de perte, de vol ou d'utilisation frauduleuse de la carte ou des données liées à son utilisation, la banque peut demander un récépissé ou une copie d'un dépôt de plainte ou de déclaration de perte faite aux autorités judiciaires.

Article 12 : Responsabilité du titulaire du compte

12.1 - Principe

Le titulaire de la carte est responsable de l'utilisation et de la conservation de celle-ci et de son code confidentiel.

Il assume, comme indiqué à l'article 12.2 « Opérations effectuées avant opposition » ci-dessous, les conséquences de l'utilisation de la carte tant qu'il n'a pas fait opposition dans les conditions prévues aux articles 10 « recevabilité des oppositions » et 11 « modalités de blocage et d'opposition de la carte » ci-dessus.

12.2 - Opérations effectuées avant opposition

Les opérations effectuées avant opposition sont à la charge du titulaire du compte, en cas de perte ou de vol de celle-ci.

12.3 - Opérations effectuées après opposition

Les opérations effectuées après opposition, dûment notifiée dans les conditions prévues à l'article 11 « Modalités de blocage et d'opposition de la carte » ci-dessus sont à la charge de la banque, à l'exception des opérations effectuées par le titulaire de la carte.

12.4 - Frais d'opposition

Les frais pour la mise en opposition de la carte bancaire sont supportés par le titulaire du compte suivant les conditions de banque en vigueur et les modalités fixées par la banque.

Article 13 : Responsabilité solidaire du ou des titulaires du compte et des cartes

En cas de compte joint, les titulaires du compte, lorsqu'ils ne sont pas titulaires de la carte, sont solidairement et indivisiblement tenus des conséquences financières résultant de la responsabilité du titulaire de la carte au titre de la conservation et de l'utilisation de la carte et du code confidentiel.

Cette responsabilité pèse sur les titulaires du compte jusqu'à :

- la restitution de la carte à la banque et, au plus tard, jusqu'à la date de fin de validité, en cas de révocation, par le titulaire du compte, du mandat donné au titulaire de la carte ou la date de clôture du compte,
- ou la dénonciation de la convention de compte joint, à la condition que celle-ci ait été notifiée à tous les intéressés.

Les titulaires du compte doivent veiller à ce que leur compte présente un solde suffisant et disponible.

Article 14 : Durée de validité - Renouvellement - Retrait - Restitution de la carte

14.1 - La carte comporte une durée de validité dont l'échéance est inscrite sur la carte elle-même.

14.2 - A la date d'échéance, la carte fait l'objet d'un renouvellement automatique du support, sauf avis contraire exprimé par écrit avec accusé de réception par son titulaire ou le titulaire du compte concerné, au moins deux mois avant cette date.

14.3 - La banque a le droit de retirer, de faire retirer ou de bloquer l'usage de la carte à tout moment ou de ne pas la renouveler. La décision de retrait est notifiée dans tous les cas au titulaire de la carte et/ou du compte.

Le titulaire de la carte s'oblige, en conséquence, à restituer à la première demande et s'expose à des sanctions si après notification du retrait de la carte, par simple lettre, il continue à en faire usage.

14.4 - La carte peut faire l'objet d'un retrait par un Commerçant ou par un établissement financier tiers, sur demande de la banque émettrice. Dans ce cas, la décision de restitution de la carte à son titulaire appartient à la banque.

14.5 - La clôture du compte sur lequel fonctionne une ou plusieurs cartes entraîne l'obligation de les restituer. Il en va de même en cas de dénonciation de la convention de compte collectif. L'arrêté définitif du compte ne pourra intervenir au plus tôt qu'un (1) mois après restitution des cartes.

Article 15 : Capture de la carte

Une carte capturée par un DAB/GAB peut être récupérée par son titulaire au plus tard deux (2) jours après sa capture au guichet où est situé l'appareil, après accord du Centre d'autorisation de la banque. Passé ce délai, la carte est retournée à l'agence de la banque tenant le compte sur lequel fonctionne la carte.

Article 16 : Réclamations - Conservation des documents et informations

Le titulaire du compte et/ou de la carte a la possibilité de déposer une réclamation auprès de son agence, en présentant le ticket de l'opération litigieuse et l'extrait de compte, et cela dans un délai de quatre vingt dix (90) jours au maximum, à compter de la date de l'opération contestée.

Le ticket émis par le commerçant doit être conservé par le titulaire de la carte jusqu'à expiration du délai de réclamation.

Les informations ou documents ou leur reproduction que la banque détient, relatifs aux opérations visées dans le présent contrat et qui font l'objet de réclamation, doivent être produits par la banque

quarante cinq (45) jours au plus après la réclamation du titulaire de la carte et/ou du compte.

La banque a l'obligation de faire diligence auprès de tout correspondant afin que celui-ci lui communique les pièces qu'il pourrait détenir et qui ont trait à l'opération contestée.

Les parties conviennent d'apporter les meilleurs soins à leur information réciproque sur les conditions d'exécution de l'opération. Le cas échéant, et notamment en cas de fraude ou de suspicion de fraude commise par un tiers identifié ou non, la banque peut demander au titulaire de carte un récépissé ou une copie d'un dépôt de plainte auprès des autorités judiciaires.

Article 17 : Remboursement en cas de réclamation

Les réclamations qui s'avèrent fondées conformément aux clauses de la présente convention donneront lieu au remboursement de tous les débits non justifiés, y compris la totalité des frais bancaires supportés le cas échéant par le titulaire du compte.

Le remboursement intervient au plus tard soixante (60) jours à compter de la réception de la réclamation.

Article 18 : Communication de renseignements à des tiers

18.1 - De convention expresse, la banque est autorisée à diffuser les informations recueillies dans le cadre du présent contrat, les informations figurant sur la carte et celles relatives aux opérations effectuées au moyen de celle-ci aux banques et aux établissements financiers, aux organismes intervenant dans le cadre de la fabrication et du fonctionnement de la carte et éventuellement à des sous-traitants, aux commerçants acceptant le paiement par carte, ainsi qu'à la Banque d'Algérie et au Réseau Monétique Interbancaire.

Ces informations feront ou non l'objet de traitements automatisés, afin de permettre la fabrication de la carte, la gestion de son fonctionnement et d'assurer la sécurité des paiements notamment lorsque la carte est mise en opposition.

18.2 - Une inscription au fichier de la centrale des impayés, géré par la Banque d'Algérie, est réalisée lorsqu'une utilisation abusive de la carte par son titulaire ou le(s) titulaire(s) du compte est notifiée à ce(s) dernier(s).

18.3 - Le titulaire d'une carte peut exercer son droit d'accès aux données personnelles le concernant et demander à la banque la rectification de ces données, en cas d'erreur.

Article 19 : Conditions tarifaires

19.1 - La carte est délivrée moyennant le paiement d'une cotisation annuelle dont le montant est fixé dans les conditions de banque. Cette cotisation est prélevée d'office sur le compte concerné.

Dans le cas du renouvellement de la carte, tel que prévu à l'article 14 « durée de validité - renouvellement - retrait - restitution de la carte » ci-dessus, la cotisation est prélevée dans les mêmes conditions que lors de la délivrance de celle-ci.

19.2 - Une commission à l'opération est appliquée, notamment aux retraits d'espèces, aux mises en opposition pour perte ou vol de la carte, aux demandes de documentation et aux réclamations si ces dernières se révèlent non justifiées.

19.3 - Les autres conditions tarifaires sont précisées dans le tableau des conditions de banque.

19.4 - Le titulaire du compte ou le titulaire de la carte peuvent obtenir auprès de toutes les agences de la banque la communication des tarifs pratiques.

19.5 - Le titulaire du compte autorise la banque à débiter son compte des cotisations et commissions visées ci-dessus.

Article 20 : Modification des conditions du contrat

La banque se réserve le droit d'apporter des modifications des tarifs, des plafonds hebdomadaires de retrait et des plafonds mensuels de paiement, qui seront portées à la connaissance du titulaire du compte.

Ces modifications sont applicables un mois après leur notification lorsqu'elles sont acceptées par le titulaire du compte.

En cas de non acceptation de ces modifications par le titulaire du compte, le présent contrat est résilié dans un délai d'un (1) mois à

compter de la notification écrite du refus par le titulaire du compte ou de la carte.

Article 21 : Sanctions

Tout usage abusif ou frauduleux, toute falsification de la carte, ainsi que toute fausse déclaration est passible des sanctions pénales prévues par la loi.

Toute fausse déclaration ou usage abusif de la carte entraînent la résiliation du présent contrat.

Tous les frais et les dépenses réels engagés pour le recouvrement forcé des opérations résultant de l'utilisation de la carte sont à la charge solidairement du titulaire de la carte et du titulaire du compte concernés.

En cas d'indisponibilité de provision, la banque applique des pénalités, selon les conditions de banque en vigueur et les modalités fixées par la banque.

Article 22 : Règlement des différends

22.1 - Hormis les litiges commerciaux, objet de la clause de l'article 5, alinéa 8 « modalités d'utilisation de la carte pour le règlement d'achats de biens et de prestations de services » ci-dessus, tous les litiges qui naissent à l'occasion de l'exécution ou de l'interprétation du présent contrat seront réglés à l'amiable.

22.2 - A défaut de règlement amiable, les litiges seront soumis au tribunal compétent.

Article 23 : Résiliation du contrat

23.1 - La résiliation du présent contrat intervient en cas de non exécution des obligations contractuelles par la banque, le titulaire du compte ou le titulaire de la carte.

Toutefois, le titulaire de la carte ou du compte, d'une part, et la banque, d'autre part, peuvent, à tout moment, sans justificatif ni préavis, sous réserve du dénouement des opérations en cours, mettre fin au présent contrat, sans qu'il soit nécessaire d'accomplir aucune autre formalité hormis l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception.

Lorsque cette résiliation fait suite à un désaccord sur les modifications des conditions du présent contrat, elle ne peut intervenir qu'au-delà du délai prévu dans l'article 20 « modification des conditions du contrat » pour l'entrée en vigueur de ces modifications.

23.2 - Tout décès et toute incapacité juridique du titulaire du compte ou de la carte entraînent la résiliation immédiate de plein droit du présent contrat, sous réserve du dénouement des opérations en cours.

Dans le cas où, après résiliation du contrat, il se révélerait des impayés, ceux-ci seront à la charge du titulaire du compte.

23.3 - La résiliation prend effet au lendemain de la réception de la lettre recommandée ou avec accusé de réception.

23.4 - Les transactions antérieures à la résiliation seront traitées conformément aux conditions du présent contrat.

23.5 - La résiliation du présent contrat entraîne la restitution de la carte à la banque par le titulaire du compte, contre accusé de réception.

Article 24 : Entrée en vigueur

Le présent contrat est établi en trois (3) exemplaires. Il entre en vigueur à compter de la date de sa signature par les parties.

Fait à Alger, le _____

Signatures

P / la banque (écrire la mention manuscrite)	Le titulaire du compte (écrire les mentions manuscrites « lu et approuvé »)	Le titulaire de la carte « lu et approuvé » et « bon pour acceptation de pouvoir »)



BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

CONTRAT PORTEUR MASTERCARD

Date :

Groupe Régional d'Exploitation :

Agence Locale d'Exploitation :

N° Du contrat :

Code mouvements : Création Modification Remplacement

Information sur le Compte

N° de Compte en Devise : Date d'ouverture :

N° de Compte en Dinars : Date d'ouverture :

Titulaire du Compte

Je soussigné Mr, Mme, Mlle

Adresse : Commune :

Daïra : Wilaya : Code Postal :

N° du Mobile (Obligatoire)* : Adresse Mail :

Sollicite auprès de la Banque de L'Agriculture et du développement Rural, l'octroi de la carte Mastercard Badr.

A mon nom

Au nom du porteur ci-après

Bénéficiaire de la carte

Mr, Mme, Mlle Prénom.....

Date de Naissance : profession :

Adresse : Commune :

Daïra : Wilaya : Code Postal :

N° Pièce d'identité : CNI/ PC / Date de création :

N° du Mobile (Obligatoire)* : Adresse Mail :

Qualité porteur : Client Agent de la Banque

Code plafond Hebdomadaire : Montant :

N° d'identification national : Titulaire de la carte

Type de Mastercard Badr Souhaité

Carte BADR internationale MasterCard souhaité

Mastercard Classique

Mastercard TITANIUM

Information Obligatoires sur la Sécurité de votre carte

Je m'engage à utiliser ma carte seulement sur les réseaux internet sécurisés (https), si je l'utilise sur les sites dont l'adresse n'est pas sécurisée (http) La Banque décline toute responsabilité sur les débits frauduleuse sur ma carte.

Je signe reconnaît avoir pris connaissance des conditions générales de fonctionnement de la carte BADR internationale Card décrites au verso de la présente, déclare y adhérer sans réserve, demande l'octroi de la carte et autorise la banque à ces comptes du montant des opérations effectuées et des coûts d'adhésion au système.

P/ la Banque (cachet et griffe)	Titulaire du compte (écrire la mention « Lu et approuvé »)	Titulaire de la carte (écrire les mentions « Lu et approuvé »)



Définition	La MasterCard est votre carte internationale de paiement et de retrait en devises 24h/24 et 7j/7, elle vous offre des avantages en toute quiétude.
Type de carte disponible	MasterCard
Eligibilité	<ul style="list-style-type: none"> Personnes physiques de nationalité algérienne ou étrangère disposant d'un compte en devises (Euros) et d'un compte en Dinars ; Personnes physiques Résidentes ou non résidentes en Algérie.
Type de compte	Compte devises et d'un compte en dinars.
Solde minimum	100 euros
Les frais d'acquisition de la carte	6 000 DA /An / HT
Les plafonds d'utilisation	<ul style="list-style-type: none"> Retrait: 800 Euros / semaine Paieement: 2 500 Euros / semaine
Fonctionnalités	<p>Utilisez votre carte MasterCard partout dans le monde 24h/24 et 7j/7 pour effectuer des:</p> <ul style="list-style-type: none"> Retraits sur DAB ou GAB à l'étranger portant le logo MasterCard ; Règlement d'achats de biens ou de services.
Utilisation	<p>A l'étranger.</p> <p>Elle vous permet également d'effectuer des achats sur internet, y compris d'Algérie</p>
Validité	2 ans renouvelables automatiquement .Sauf résiliation du contrat par le client.
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> Voyagez en toute sérénité et bénéficiez d'une disponibilité immédiate de votre argent pour tous vos besoins 24H/24 et 7J/7 ; Effectuez des achats en ligne en toute sécurité grâce au « 3D Secure » ; Bénéficiez du plus important réseau de DAB dans le monde.
Les frais liés à l'utilisation de la carte MasterCard	<ul style="list-style-type: none"> Retrait: 2,5 % du montant de la transaction + 2 Euros par transaction convertis en Din Paieement: 2,5 % du montant de la transaction converti en Dinars
Délais de livraison de la carte	15 jours ouvrables

**Les services Proposés
Par Mastercard**

• En voyage familiale ou pour affaire, la carte CLASSIQUE MasterCard offre à son titulaire:

Priceless Cities – Accès aux expériences :

Profitez d'offres exclusives et d'expériences passionnantes dans divers villes du monde.

• Le programme Priceless Cities vous offre une collection unique de milliers d'expériences dans plus de 40 villes dans le monde spécialement organisés pour les porteurs de carte Mastercard

• De la restauration aux voyages et divertissement profitez d'offre qui agrémenteront votre voyage.

• Pour plus de détails visitez le site web : www.priceless.com

Cash d'urgence

Maximum : 500 Euros.

Carte de remplacement

• Fabriquée par MasterCard qui va générer un numéro de carte basé sur une tranche prédéfinie, cette carte de remplacement ne peut pas supporter la puce mais seulement la bande magnétique.

Le service de remplacement de carte en cas de perte ou de vol

• La durée de livraison : 24 heures sur le territoire USA et 48 heures sur autres territoires.

• La livraison est effectuée par un agent désigné par MasterCard.

Mise en opposition

Notre centre de relation clientèles a la possibilité de recevoir la demande de mise en opposition directement du client.

En cas de perte ou de vol, le numéro du centre d'appels inséré au dos de la carte Ci-dessous le numéro peut être joint :

•Badr Ittissal : 021.989.323.

•MasterCard : + 212.537.674.525.



BADR

BANQUE DE L'AGRICULTURE ET DU DEVELOPPEMENT RURAL

DEMANDE DE CARTE BADR « TAWFIR »

GRE : GUELMA/SOUK AHRAS « 024 »

A.L.E :

Date :

Je soussigne (e), Mr, Mme, Mlle sollicite la Banque de
L'Agriculture et du Développement Rural pour l'octroi d'une carte **BADR « TAWFIR » (*)** sous
Mon compte épargne LEB :

A mon nom

Au nom du porteur

Ci- après

Mr, M^{me}, M^{lle}

Nom :

Prénom :

Adresse :

Profession :

N° de compte épargne :

Date et signature du titulaire de compte	Signature du bénéficiaire	Signature du directeur d'agence

(*) : Le porteur de la carte TAWFIR ne peut plus effectuer d'opérations de retrait déplacé par livret.

Etude de la demande carte BADR de retrait « CIB »

- Fonctionnement du compte : Nombre d'incidents.

Néant

Incident

Plusieurs

- Ancienneté du compte

Moins de 03 mois

Plus de 03 mois

- Solde moyen des six derniers mois

Avis de l'agent chargé de l'opération

Avis du directeur d'agence

2008
92