جـــــامعـــــــــة 8 مـــــــــاي 1945

قـــــــــالمـــــــــــة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: مالية المؤسسات

تحت عنوان

أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي للبنوك

دراسة مقارنة بين بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010– 2015)

من إعداد الطلبة:

براهم عبير

تواهمية إيمان

تحت إشراف الأستاذ:

الدكتور بلكبير بومدين

السنة الجامعية 2016- 2017

**** شكر وعرفان ****

وقل ربي زدني علماً

اللهم لا تجعلنا نصاب بالغرور إذا نجحنا ولا باليأس إذا أخفقنا.

اللهم إذا أعطيتنا نجاحاً فلا تأخذ تواضعنا.

وإذا أعطيتنا تواضعنا فلا تأخذ عزتنا بكرامتنا.

نشكر الله عز وجل الذي وفقنا وسدد خطانا لإنهاء هذا العمل.

ونتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من ساعدنا في هذا العمل حتى بالكلمة الطيبة.

ونخص بالذكر الأستاذ المشرف: الدكتور بلكبير بومدين.

الفهـــــــــــــــرس

شكر وعرفان I
فهرس المحتويات..... II
فهرس الأشكال والجداول VII
المقدمة العامة .....أ– هـ

الفصل الأول: الإطار النظري لتطوير الخدمات المصرفية

تمهيد.....2
المبحث الأول: مفاهيم أساسية للخدمات المصرفية.....3
المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية 3
الفرع الأول: تعريف الخدمة.....3
الفرع الثاني: تعريف الخدمة المصرفية 4
المطلب الثاني: نشأة وتطور الخدمة المصرفية 4
الفرع الأول: الخدمة المصرفية في مرحلة ما قبل التصنيع.....4
الفرع الثاني: الخدمة المصرفية في مرحلة التصنيع 5
الفرع الثالث: الخدمة المصرفية في مرحلة التقدم الصناعي 5
الفرع الرابع: الخدمة المصرفية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي والظروف الحالية 6
المطلب الثالث : خصائص الخدمة المصرفية وأنواعها 6
الفرع الأول: خصائص الخدمة المصرفية 6
الفرع الثاني: أنواع الخدمة المصرفية.....7
المبحث الثاني: دورة حياة، جودة، المزيج التسويقي للخدمة المصرفية 9
المطلب الأول: دورة حياة الخدمة المصرفية.....9
الفرع الأول: مرحلة التقديم.....10
الفرع الثاني: مرحلة النمو 10
الفرع الثالث: مرحلة النضج 10
الفرع الثالث: مرحلة الانحدار.....10
المطلب الثاني: جودة الخدمة المصرفية.....10
الفرع الأول: تعريف جودة الخدمات المصرفية.....10

الفرع الثاني: مستويات جودة الخدمات المصرفية 11
المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة المصرفية 12
الفرع الأول: الخدمة المصرفية (المنتج) 12
الفرع الثاني: تسعير الخدمة المصرفية 13
الفرع الثالث: توزيع الخدمة المصرفية 13
الفرع الرابع: ترويج الخدمة المصرفية 13
الفرع الخامس: الأفراد (العنصر البشري) 13
الفرع السادس: الدليل المادي 14
الفرع السابع: عملية تقديم الخدمات (العمليات) 14
المبحث الثالث: آليات تطوير الخدمات المصرفية 15
المطلب الأول: مفهوم تطوير الخدمة المصرفية 15
الفرع الأول: تعريف تطوير الخدمة المصرفية 15
الفرع الثاني: مبررات تطوير الخدمة المصرفية 16
المطلب الثاني: مصادر تطوير الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها 17
الفرع الأول: مصادر تطوير الخدمة المصرفية 17
الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمة المصرفية 19
المطلب الثالث : مراحل واستراتيجيات الخدمات المصرفية 20
الفرع الأول: مراحل تطوير الخدمة المصرفية 20
الفرع الثاني: استراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية 21
خلاصة الفصل الأول 23

الفصل الثاني: الأداء المالي للبنوك

تمهيد 25
المبحث الأول:ماهية الأداء المالي 26
المطلب الأول: أساسيات حول الأداء 26
الفرع الأول: مفهوم الأداء 26
الفرع الثاني: معايير تصنيف الأداء 27
المطلب الثاني: مفهوم وأهمية الأداء المالي 29

الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي 29
الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي 30
المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي 31
الفرع الأول: العوامل الداخلية الإدارية والفنية المؤثرة على الأداء المالي 31
الفرع الثاني: العوامل الخارجية 31
المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي 33
المطلب الأول: مفهوم وأهمية تقييم الأداء المالي 33
الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي 33
الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء المالي 34
المطلب الثاني: الأسس العامة وأهداف تقييم الأداء المالي 34
الفرع الأول: الأسس العامة لتقييم الأداء المالي 34
الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء المالي 35
المطلب الثالث: الخطوات الأساسية والمجالات العامة لتقييم الأداء المالي 36
الفرع الأول: خطوات تقييم الأداء المالي 36
الفرع الثاني: مجالات تقييم الأداء المالي 36
المبحث الثالث: نماذج تقييم الأداء المالي 37
المطلب الأول: استخدام المؤشرات المالية لتقييم الأداء المالي 37
الفرع الأول: نسب السيولة 37
الفرع الثاني: نسب الربحية 38
الفرع الثالث: نسب ملاءة رأس المال 39
الفرع الرابع: نسب المردودية 40
الفرع الخامس: نسب توظيف الأموال 40
المطلب الثاني: نموذج العائد على حقوق الملكية **(ROE)** 41
الفرع الأول: مكونات القوائم المالية 42
الفرع الثاني: مؤشرات العائد والمخاطرة 44
المطلب الثالث: نموذج القيمة الاقتصادية 46
خلاصة الفصل الثاني: 47

الفصل الثالث: أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي للبنوك

تمهيد.....49

المبحث الأول: تحليل أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي.....50

المطلب الأول: تقديم عام لبنك الجزائر الخارجي.....50

الفرع الأول: نشأة بنك الجزائر الخارجي.....50

الفرع الثاني: مهام وأهداف بنك الجزائر الخارجي.....51

الفرع الثالث: الخدمات التي يعرضها بنك الجزائر الخارجي.....51

المطلب الثاني: حساب مؤشرات الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي.....53

الفرع الأول: مؤشرات السيولة.....53

الفرع الثاني: مؤشرات الربحية.....54

الفرع الثالث: مؤشرات ملاءة رأس المال.....55

الفرع الرابع: مؤشرات المردودية.....56

الفرع الخامس: مؤشرات توظيف الأموال.....57

المطلب الثالث: أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي.....58

الفرع الأول: واقع تطوير الخدمات في بنك الجزائر الخارجي.....58

الفرع الثاني: تأثير تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي.....61

المبحث الثاني: تحليل أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر.....63

المطلب الأول: تقديم عام لبنك الخليج الجزائر.....63

الفرع الأول: نشأة بنك الخليج الجزائر.....63

الفرع الثاني: مهام وأهداف بنك الخليج الجزائر **AGB**.....64

الفرع الثالث: الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر**AGB**.....64

المطلب الثاني: حساب مؤشرات الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر.....66

الفرع الأول: مؤشرات السيولة.....66

الفرع الثاني: مؤشرات الربحية.....67

الفرع الثالث: مؤشرات ملاءة رأس المال.....68

الفرع الرابع: مؤشرات المردودية.....69

الفرع الخامس: مؤشرات توظيف الأموال 70
المطلب الثالث: أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر 71
الفرع الأول: واقع تطوير الخدمات في بنك الخليج الجزائر 71
الفرع الثاني: تأثير تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر 73
المبحث الثالث: المقارنة بين بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 76
المطلب الأول: المقارنة بين القوائم المالية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 76
الفرع الأول: المقارنة بين ميزانيتي بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 76
الفرع الثاني: المقارنة بين جدول حسابات النتائج لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 78
المطلب الثاني: المقارنة بين مؤشرات أداء المالي لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 80
الفرع الأول: المقارنة بين مؤشرات السيولة بين لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 80
الفرع الثاني: المقارنة بين مؤشرات الربحية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 81
الفرع الثالث: المقارنة بين مؤشرات ملاءة رأس المال لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 83
الفرع الرابع: المقارنة بين مؤشرات المردودية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 84
الفرع الخامس: المقارنة بين مؤشرات توظيف الأموال لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 85
المطلب الثالث: مقارنة واقع تطوير الخدمة المصرفية في بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر 85
الفرع الأول: خدمات الإيداع 86
الفرع الثاني: خدمات الإقراض 86
الفرع الثالث: خدمات البطاقات الالكترونية 87
خلاصة الفصل الثالث 90
الخاتمة العامة 91
قائمة المراجع 94
الملاحق 100

فهـرس الأشكـــــــال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
(1-1)	دورة حياة الخدمة المصرفية	9
(2-1)	المزيج التسويقي للخدمة المصرفية	12
(3-1)	العوامل المؤثرة على سياسة الخدمة المصرفية	20
(1-2)	نموذج العائد على حقوق الملكية	41
(1-3)	تطور الناتج الصافي البنكي لبنك الجزائر الخارجي	61
(2-3)	تطور العمولات في بنك الجزائر الخارجي	62
(3-3)	تطور الناتج البنكي الصافي لبنك الخليج الجزائر	74
(4-3)	إيرادات بنك الخليج الجزائر لسنة 2011	74
(5-3)	تطور العمولات في بنك الخليج الجزائر	75
(6-3)	تطور عناصر الميزانية لبنك الجزائر الخارجي	77
(7-3)	تطور عناصر الميزانية لبنك الخليج الجزائر	77
(8-3)	تطور عناصر جدول حسابات النتائج لبنك الجزائر الخارجي	79
(9-3)	تطور عناصر جدول حسابات النتائج لبنك الخليج الجزائر	79
(10-3)	مقارنة الرصيد النقدي لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	80
(11-3)	مقارنة نسبة السيولة القانونية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	81
(12-3)	مقارنة معدل العائد على الأموال الخاصة لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	81
(13-3)	مقارنة هامش الربح لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	82
(14-3)	مقارنة كفاية الأموال الخاصة بالودائع لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	83
(15-3)	مقارنة نسبة المصاريف الذاتية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	84
(16-3)	مقارنة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	84
(17-3)	مقارنة معدل الإقراض لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	85

فهـــرس الجـــــداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(1-1)	مصفوفة إستراتيجية الخدمات الجديدة	22
(1-2)	نموذج لميزانية بنك تجاري	42
(2-2)	نموذج لجدول حسابات النتائج بنك تجاري	43
(3-2)	مؤشرات قياس العائد في البنوك التجارية	44
(4-2)	مؤشرات قياس المخاطرة في البنوك التجارية	45
(1-3)	تطور نسبة الرصيد النقدي لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	53
(2-3)	تطور نسبة السيولة القانونية لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	54
(3-3)	تطور معدل العائد على الأموال الخاصة لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	54
(4-3)	تطور هامش الربح لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	55
(5-3)	تطور نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	55
(6-3)	تطور نسبة الأموال الخاصة إلى الأوراق المالية المستثمرة لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	56
(7-3)	تطور نسبة المصاريف الذاتية لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	56
(8-3)	تطور نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	57
(9-3)	تطور معدل الإقراض لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	57
(10-3)	تطور معدل توظيف الودائع لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	58
(11-3)	تطور الودائع لفئات العملاء لبنك الجزائر الخارجي	59
(12-3)	تطور أنواع القروض لبنك الجزائر الخارجي	60
(13-3)	تطور نسبة الرصيد النقدي لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	66
(14-3)	تطور نسبة السيولة القانونية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	67
(15-3)	تطور معدل العائد على الأموال الخاصة لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	67
(16-3)	تطور هامش الربح لبنك الجزائر الخليج الخارجي خلال الفترة (2010-2015)	68

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(3-17)	تطور نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	68
(3-18)	تطور نسبة الأموال الخاصة إلى القروض الممنوحة لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	69
(3-19)	تطور نسبة المصاريف الذاتية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	69
(3-20)	تطور نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	70
(3-21)	تطور معدل الإقراض لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010-2015)	70
(3-22)	تطور عدد الحسابات لبنك الخليج الجزائر	71
(3-23)	تطور القروض لبنك الخليج الجزائر	72
(3-24)	المقارنة بين ميزانيتي بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	76
(3-25)	المقارنة بين جدول حسابات النتائج لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر	78

المقدمة العامة

المقدمة العامة:

شهد الاقتصاد العالمي تطورات جوهرية وتغيرات سريعة خلال العقود الأخيرة بفعل الثورة التكنولوجيا وتنامي ظاهرة العولمة، حيث أفرزت هذه التغيرات تحديات كبيرة، ويعد القطاع البنكي من أكثر القطاعات تأثراً بهذه التغيرات،حيث شهدت الساحة المصرفية العالمية نتيجة تحرير الخدمات المصرفية الكثير من التطورات، تمثلت في التوجه نحو البنوك الشاملة والاندماجات البنكية والخوصصة والصيرفة الإلكترونية لتلقي بتحديات على عاتق الإدارة المصرفية للعمل على التكيف معها ومواجهة آثارها السلبية والاستفادة من الفرص التي تتيحها.

أصبح تطوير الخدمة المصرفية ومواكبة التطورات التكنولوجية في مجال الصناعة المصرفية ضرورة حتمية،فعملت البنوك على تحديث برامج العمل واتخاذ استراتيجيات تسويقية تتماشى مع تحولات السوق وتعزيز مركزها التنافسي قصد فرض نفسها، فنجاح أي بنك يتمحور في تكفله التام باحتياجات العميل الآنية والمستقبلية والبحث المتواصل والمستمر عن زيادة عملاءها في إطار تحقيق أهدافه المتعلقة بتحسين الأداء المالي وتحقيق الأهداف والعوائد من خلال الاستفادة من أحدث التقنيات بغية ابتكار خدمات مصرفية مستحدثة وتطوير أساليب تقديمها ، إلا أن هذا التقديم يتطلب من البنوك صرف أموال طائلة في سبيل البحث والتطوير لذا ينبغي عليها التوفيق بين التطور التكنولوجي وتحقيق أعلى قدر من الإيرادات التي تضمن لها تغطية التكاليف وتحقيق مستويات عالية من الأداء.

حيث يعتبر تحقيق الربحية والمردودية وزيادتها الهدف الأساسي الذي تسعى إليه كافة البنوك كونها تعد مقياسا للحكم على كفاءتها وفعاليتها في استخدام مواردها كما تعتبر مؤشرات لأداء البنوك، فتحقيق أداء مالي جيد يساهم في إرضاء المساهمين ويمثل ضماناً مهما لكل المودعين والمقترضين، إضافة إلى ضمان بقاء واستمرارية البنك.

إشكالية الدراسة:

في سياق المتغيرات التي اجتاحت البيئة المالية الدولية إقليمياً وعالمياً، أصبح لزاماً على البنوك الجزائرية تطوير الخدمات المصرفية، ومواكبة التكنولوجيا الحديثة بهدف تفعيل القطاع المصرفي الجزائري وتحسين الأداء المالي للبنوك، على ضوء ماسبق يصاغ التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر؟

وتثير هذه الإشكالية العديد من التساؤلات الفرعية نوجزها في ما يلي:

- ما واقع تطوير الخدمات المصرفية في بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر؟

- ما هو واقع الأداء المالي في البنكين محل الدراسة انطلاقاً من مجموعة المؤشرات المالية المعتمد عليها؟
- هل يؤثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر؟

فرضيات الدراسة:

في إطار معالجة الإشكالية المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- انطلاقاً من تأخر البنوك الجزائرية في مواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات نفترض أن البنكين ميدان الدراسة متأخران في مجال تطوير الخدمات المصرفية.
- من خلال نتائج تقارير التنافسية العالمية المتتالية التي أكدت على ضعف الأداء المصرفي في الجزائر نفترض أن الأداء المالي للبنكين محل الدراسة ضعيف.
- لا يوجد هناك أثر لتطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي في البنكين محل الدراسة.

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية القطاع المصرفي بالنسبة للاقتصاد، إذ أن القطاع يشكل أحد أهم الركائز الاقتصادية لما يقوم به من دور هام في حشد المدخرات وإعادة توجيهها للأنشطة الاقتصادية المختلفة، كما أن عمل البنوك في بيئة عالمية تتسم بالتغير والمنافسة والتطور في حاجات الزبائن، وبحكم ذلك أصبحت المؤسسات المالية تنتهج نزعة تطويرية لخدماتها المصرفية سعيا لتحقيق الهدف الأساسي المتمثل في تحقيق أعلى عائد وبالتالي تحسين الأداء المالي.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الدافع الأساسي وراء سعي البنوك لتحديث خدماتها وعصرنتها بالرغم مما تتطلبه هذه العملية من تكاليف، وقياس الأداء المالي للبنوك من خلال مجموعة من المؤشرات للحكم على وضعية البنوك وكذا معرفة مدى تأثير استخدام البنوك للتكنولوجيا المتطورة على الأداء المالي للبنك.

مبررات اختيار الموضوع:

- الاهتمام المتزايد بموضوع الدراسة في مجال البنوك من قبل الباحثين؛
- موضوع الدراسة يتناسب ويخدم مجال التخصص " مالية المؤسسات".

المناهج المتبعة:

من أجل معالجة الموضوع والوصول إلى النتائج المرجوة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للإلمام بمختلف الجوانب الأساسية لتطوير الخدمة المصرفية والأداء المالي للبنوك كالتطرق إلى المفاهيم الأساسية للموضوع محل الدراسة، بالإضافة إلى المنهج الرياضي التحليلي حيث اقتصر الجانب التطبيقي على حساب مختلف مؤشرات الأداء المالي بغرض المقارنة بين الفترات الزمنية السابقة واللاحقة لسنة تطوير الخدمة بالنسبة للبنكين محل الدراسة إضافة إلى منهج المقارنة لمقارنة النتائج المتوصل إليها بين البنكين.

الأدوات المستخدمة:

فيما يخص أدوات جمع البيانات تم الاعتماد على الزيارة الميدانية لبنك الجزائر الخارجي وكذا القوائم المالية للبنكين المتوفرة في الموقع الرسمي لكلاهما.

الدراسات السابقة:

- **دراسة معراج هواري** (**2005**): عالجت الدراسة اشكالية تأثير السياسات التسويقية على تطوير الخدمات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية، وأبرزت الدراسة تقييم جودة الخدمات المصرفية من طرف البنوك الجزائرية كما تطرقت إلى جوانب هامة متعلقة بالحداثة المصرفية والبنوك الالكترونية ودور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تطوير الخدمات المصرفية.
- **دراسة بريش عبد القادر** (**2006**): وتدور إشكالية البحث حول انعكاسات سياسة التحرير المصرفي على البنوك الجزائرية في ظل التطورات الاقتصادية والمالية العالمية، وكيف يمكن للبنوك الجزائرية مواجهة هذه التحديات، وما هي آليات تطوير خدماتها المصرفية وكيفية زيادة قدراتها التنافسية.
- **دراسة آسيا قاسيمي** (**2015**): تبز أهمية البحث في محاولة إيجاد العلاقة التي تربط العولمة المالية وتطوير الخدمات المصرفية الذي يعد مطلب الكثير من زبائن البنوك، والتوضيح أن تطوير الخدمات أصبح ضرورة، وأن هذه الضرورة تنبع من العولمة المالية والتحديات التي تفرضها.

التوثيق العلمي:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على مجموعة من المصادر والمراجع العلمية في الجانب النظري، أهمها الكتب باللغتين العربية والفرنسية، الرسائل والمذكرات، بالإضافة إلى المقالات المنشورة والملتقيات والمجلات وكذا مواقع الإنترنيت.

أما الجانب التطبيقي فتم الاعتماد على المقابلة مع مدير بنك الجزائر الخارجي والتقارير السنوية للبنكين التي تحتوي على ملخص للنشاط، القوائم المالية، إضافة إلى المواقع الرسمية لكلا البنكين وكذا مقالات الجرائد.

المصطلحات الأساسية:

- الخدمات المصرفية: مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من طرف البنك.
- تطوير الخدمة المصرفية: إضافة مزايا جديدة للخدمات المصرفية بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب على هذه الخدمات وضمان بقاء واستمرارية البنك وكذا تحقيق الأرباح.
- الأداء المالي: مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف بأقل التكاليف.
- تقييم الأداء المالي: عملية قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفاً لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية والحكم على درجة الكفاءة.

هيكل الدراسة:

من أجل الإحاطة والالمام بمختلف جوانب الموضوع، تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول:

تناول الفصل الأول الإطار النظري لتطوير الخدمات المصرفية، حيث خصص المبحث الأول للمفاهيم الأساسية حول الخدمات المصرفية، والثاني لدراسة دورة حياة الخدمات المصرفية وكذا جودتها والمزيج التسويقي لها، أما المبحث الثالث فقد تم فيه عرض تطوير الخدمة المصرفية.

الفصل الثاني جاء بعنوان الأداء المالي في البنوك، وقد تمت دراسته وفق ثلاث مباحث، حيث تناول المبحث الأول ماهية الأداء المالي، وعالج المبحث الثاني تقييم الأداء المالي في البنوك، أما المبحث الثالث فتناول نماذج تقييم الأداء المالي.

واستكمالاً للخلفية النظرية لموضوع البحث فسيخصص الفصل الثالث لدراسة أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي للبنوك، ومن أجل ذلك قسم الفصل إلى ثلاث مباحث، أولها دراسة أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي، ثانيها دراسة أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر، أما المبحث الأخير فقد خصص للمقارنة بين البنكين.

صعوبات الدراسة:

واجهنا بالبحث عدة صعوبات، ففي الجانب النظري تمثلت في انعدام الكتب والمراجع التي تربط تطوير الخدمات المصرفية بالأداء المالي، أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فتمثل في استحالة الحصول على القوائم المالية لوكالة كل بنك مما استلزم الاعتماد على القوائم المالية للبنك من الموقع الرسمي، وكذا عدم التزويد بالمعلومات المالية لسنتي 2015 و2016 خوفاً من تسرب المعلومات الجديدة في الوقت الراهن، ويشار إلى أن الموضوع كان سيعالج بالطريقة الإحصائية باستخدام الاستمارة لكن تعذر ذلك بسبب قلة عدد الموظفين في بنك الخليج الجزائر وكذا صعوبة معالجة الأداء المالي وفق هذه الطريقة.

الفصل الأول: الإطار النظري لتطوير الخدمات المصرفية

تمهيد:

إن تزايد الاهتمام بالمنافع التي تقدمها الخدمات المصرفية أدى بالباحثين إلى ضرورة دراسة موضوع تطوير الخدمات المصرفية لتصبح أداة فعالة يمكن من خلالها فهم هذا الموضوع الحيوي الذي يمس كافة أفراد المجتمع خاصة بعد التطورات الهائلة في الأنشطة المصرفية من الكم والنوع والتنويع والانتشار.

ويشهد القطاع المصرفي على المستوى العالمي تنافساً شديداً منقطع النظير، خاصة في ظل تغير بيئة التسويق المصرفي بشكل سريع وظهور خدمات مصرفية جديدة تختلف عن الخدمات التقليدية التي كانت في السابق، فهناك مصارف متعددة تعمل جاهدة في الاستمرار والنمو في السوق، وتفكر باستمرار في تقديم الجديد للسوق لإشباع حاجيات العملاء المتزايدة والمتجددة ومن أجل هذا تعمل جاهدة على تطوير الخدمات المصرفية القائمة واستحداث خدمات جديدة كزيادة ربحيتها وتقوية مركزها التنافسي في السوق.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية للخدمات المصرفية

إن مفهوم الخدمة المصرفية لا يبتعد أو يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بشكل عام، ومن خلال هذا المبحث سيتم التطرق إلى مفهوم الخدمة المصرفية، نشأتها وتطورها، أهم خصائص وأنواع الخدمات المصرفية.

المطلب الأول: مفهوم الخدمة المصرفية

لقد أظهرت أدبيات التسويق العديد من التعريفات للخدمة المصرفية، إلا أنه سيتم ذكر بعضها مع التركيز على الخصائص المشتركة لهذه التعريفات في محاولة لوضع تعريف محدد يشمل كافة هذه الخصائص.

الفرع الأول: تعريف الخدمة

عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأنها: "النشاطات أو المنافع التي تعرض للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة"[1]؛

عرف (Regan) الخدمة على أنها: "مجموعة من الفعاليات والفوائد أو الرغبات التي تعرض للبيع أو التي تكون مرتبطة ببيع السلع"[2]؛

وعرفها (زكي خليل): "الخدمات هي منتجات غير ملموسة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له المنفعة"[3].

أما (Zeitaml et Bither) فقد قالا ببساطة: "الخدمات تتضمن كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، وهي بشكل عام تستهلك عند وقت إنتاجها وتقدم قيمة مضافة (مثل الراحة والصحة والتسلية واختصار الوقت) وهي بشكل أساسي غير ملموسة لمشتريها الأول"[4]؛

وبناءاً عليه وضع التعريف المبسط التالي للخدمات: "إن الخدمات تمثل نشاط أو أداء غير ملموس يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة إلى تلبية توقعات العملاء وإرضائهم وقد تكون هذه العملية مقترنة بمنتج مادي ملموس لكن إنتاجها هو أساساً غير ملموس وعند عملية الاستفادة منها ليس بالضرورة ينتج عنها نقل للملكية"[5].

---

[1] هاني حامد الضمور، **تسويق الخدمات**، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان- الأردن، 2008، ص 20.

[2] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2005، ص 20.

[3] زكي خليل المساعد، **تسويق الخدمات وتطبيقاته**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006، ص 35.

[4] فاطمة بوسالم، **أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات على كفاءة النشاط المصرفي في الدول النامية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011- 2012، ص 7.

[5] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 20.

الفرع الثاني: تعريف الخدمة المصرفية

يعرفها (زكي خليل): "الخدمات المصرفية منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات المستفيدين وتقدم لهم المنفعة"[1]؛

أما (ناجي معلا) فيعرف الخدمة المصرفية بأنها: "مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة، والتي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالاتها وقيمتها المنفعية التي تشكل في الوقت نفسه مصدراً لربحية البنك وذلك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين"[2]؛

وتعرف أيضا أنها: "تمثل نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد أو المكائن التي تقدم من خلالها وأن مستوى الإشباع بالوعي لمستفيد يرتبط بمستوى أداء الأفراد والمكائن أو ذلك لعدم ملموسية هذا النشاط أو العمل وأن هذه الخدمات قد يرتبط تقديمها بمنتج أو قد لا يرتبط"[3].

ومن خلال ما سبق يتضح أن مفهوم الخدمة المصرفية لا يختلف كثيراً عن مفهوم الخدمة بشكل عام حيث أنها تمثل نشاط أو عمل يحصل عليه المستفيد من خلال الأفراد والمنظمات وأن مستوى إشباعه من الخدمة يرتبط بمستوى أدائهما وذلك لعدم ملموسية هذا النشاط[4].

المطلب الثاني: نشأة وتطور الخدمة المصرفية

شهدت الخدمات المصرفية عدة مراحل مرت بها، ونذكرها في:

الفرع الأول: الخدمة المصرفية في مرحلة ما قبل التصنيع

لقد اعتمدت المجتمعات في هذه المرحلة على الزراعة والصيد في توفير احتياجاتها، ولقد تميزت هذه المرحلة بالخصائص التالية[5]:

أولاً– الاكتفاء الذاتي: حيث أن كل أسرة تنتج ما تحتاجه من سلع وخدمات لذلك تتصف هذه المرحلة بعدم وجود أي نشاط مالي أو مصرفي؛

---

[1] زكي خليل المساعد، مرجع سبق ذكره، ص 256.

[2] ناجي معلا، **الأصول العلمية للتسويق المصرفي**، المؤسسة العالمية للتجليد، الطبعة الثالثة، عمان– الأردن، 2007، ص 42.

[3] زكية محلوس، **أثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية**، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماجيستير،تخصص تجارة دولية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008– 2009، ص 46.

[4] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 59.

[5] نادية عبد الرحيم، **تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010– 2011، ص 7.

ثانياً– تبادل الفائض من الإنتاج: بعد توجه الأسر إلى التخصص في الإنتاج حدث ظهور فائض فيه، مما دفعهم إلى إجراء عملية المبادلة بالسلع وذلك من خلال مقايضة سلعة بسلعة أخرى، وإن الخدمات التي كانت تقدم في تلك الفترة بسيطة، شخصية، طوعية، فأهم ما اتصفت به هذه المرحلة هو ظهور عملية التبادل؛

ثالثاً– ظهور النقود: نظراً لصعوبة إجراء عملية التبادل والمقايضة وذلك لعدم تكافؤ السلع والخدمات من حيث الجودة والقيمة، فإن ذلك دفع إلى إيجاد سلعة وسيطة تمكن الأفراد من التوصل إلى عملية تبادل مرضية، مما أدى إلى ظهور النقود، والذي حقق تحول كبير في الأنشطة المالية؛

رابعاً– الإيداع: بعد ظهور المسكوكات الذهبية والفضية والنقود، وبعد أن أصبح هنالك أفراد يمتلكون ثروات وأصبحوا يخشون عليها من السرقة والضياع قاموا بإيداعها في المعابد، وبذلك تعتبر هذه المرحلة البداية لفكرة المصارف والخدمات المصرفية بشكل بسيط ألا وهو الإيداع؛

خامساً– الإيداع والقروض: لقد لجأ أصحاب الثروات إلى إيداع ثرواتهم لدى الصياغ، وأن هؤلاء أخذوا يقومون بإعطاء القروض لقاء فائدة معينة، ويكون القرض لفترة قصيرة. فهذه المرحلة تميزت بظهور خدمة القروض إضافة إلى خدمة الإيداع وكذلك حصل الصياغ على فائدة مقابل منح القروض؛

سادساً– بداية المصارف: تطور عمل الصياغ من الإيداع والقروض والتحصل على الفائدة إلى التنسيق والتعاون فيما بينهم وقاموا بإنشاء المصارف وإصدار أوراق البنكنوت لإجراء عملية المقايضة.

الفرع الثاني: الخدمة المصرفية في مرحلة التصنيع

تميزت هذه المرحلة بتراكم رأس المال مما دفع أصحابه إلى استثماره في المشاريع الصناعية وهذا أدى إلى زيادة الثروات، ومنه ظهرت الحاجة بشكل أكبر إلى مصارف أكثر تخصصاً من الفترات السابقة بالشكل الذي جعلها تمثل مؤسسات ذات كيان لها تنظيم إداري وكادر لديه خبرة بالعمل، وذلك نتيجة لزيادة مبالغ الإيداع وزيادة رأس مال المصارف، وزيادة إمكانياتها في منح القروض وإعطاء الاستثمارات[1]؛

الفرع الثالث: الخدمة المصرفية في مرحلة التقدم الصناعي

تتميز هذه المرحلة باستخدام التكنولوجيا المتطورة في تقديم الخدمات المصرفية، ولقد أصبحت المؤسسات تتسابق فيما بينها في استخدام الأساليب الحديثة والتقنيات المتطورة، لكي تتمكن من تلبية حاجات ورغبات الزبائن وجلب أكبر قدر ممكن من الأفراد، لأن عملية الإيداع والاقتراض والاستثمار أصبحت غير مقتصرة على أصحاب

[1] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 58.

الثروات الطائلة، وإنما أصبح أغلب الأفراد يطلبون الخدمات المصرفية وذلك من خلال الإيداع، طلب القروض، تحويل الأجور إلى البنوك، طلب بطاقة الائتمان وغيرها من الخدمات المصرفية[1]؛

الفرع الرابع: الخدمات المصرفية في مرحلة ما بعد التقدم الصناعي والظروف الحالية

إن أهم ما يميز القطاع المصرفي في هذه المرحلة هو تعاظم دور التكنولوجيا المصرفية والعمل على تحقيق الاستفادة القصوى من ثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بغية تطوير نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية وابتكار تطبيقات جديدة تتسم بالكفاءة والسرعة في الأداء. وتتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية[2]:

- تزايد الطلب على الخدمات المصرفية؛
- زيادة عدد البنوك وعدد الفروع التابعة له وتنوع الخدمات المقدمة؛
- اتساع الرقعة الجغرافية التي تنتشر عليها هذه البنوك وفروعها؛
- استخدام الحاسب الآلي في تنفيذ العمليات المصرفية؛
- الاشتراك في شبكة الإنترنت لتسهيل عملية الترويج والاتصال بالزبائن.

المطلب الثالث: خصائص الخدمة المصرفية وأنواعها

تتميز الخدمات المصرفية بمجموعة من الخصائص والتي تجعل الخدمة المصرفية مختلفة عن باقي الخدمات، لذا سيتم التطرق لأهم خصائص وأنواع الخدمة المصرفية.

الفرع الأول: خصائص الخدمة المصرفية

يمكن إيجاز خصائص الخدمات المصرفية بما يلي[3]:

أولاً– عدم الملموسية: فالخدمات ليست أشياء مادية، لذا فإننا لا نستطيع رؤيتها، أو لمسها مثل السلع، وكذلك صعوبة تجربتها وليس من الممكن الحكم عليها من قبل المشتري، ولا يمكن حملها من البنك لتسويقها؛

ثانياً– التلازم: يعني أن البيع المباشر هو الأكثر ملائمة للقناة التوزيعية، والطريق الوحيد للتغلب على عامل التلازم هو استخدام بطاقات الائتمان التي بواسطتها تنتقل الخدمة بشكل أكثر سلاسة؛

ثالثاً– نقص التماثل الخاص: الخدمات المقدمة للجمهور إلى حد ما تتشابه كثيراً لذا يجب على المصارف أن تجد طريقاً لإيجاد التوافق وترسخ ذلك في ذاكرة الجمهور؛

---

[1] نادية عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 8.

[2] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 58.

[3] عبد النبي بلبالي، **دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008– 2009، ص ص 7– 8.

رابعاً– المدى الواسع للخدمات المصرفية: تعمل البنوك على تقديم مدى واسع للخدمات والمنتجات لمقابلة الحاجات المتنوعة من قبل زبائن مختلفين في مناطق مختلفة، مثل تقديم خدمة خاصة لزبون صناعي، ومن جهة أخرى تقديم خدمة عادية لزبون عادي؛

خامساً– التشتت الجغرافي: أي أن البنك يمتلك فروع وبشكل واسع لملاقاة حاجات الزبائن على المستوى المحلي والوطني والدولي؛

سادساً– تقلبات الطلب: قد يحدث على بعض الخدمات المصرفية لأسباب طارئة أو موسمية مثل الطلب على القروض للمشاريع السياحية الموسمية أو مواسم زراعية معينة مما يوجد ضغطاً على وظائف التسويق في البنوك؛

سابعاً– المسؤولية الائتمانية: وتعتبر أهم المسؤوليات الملقاة على عاتق البنوك والتي هي حماية ودائع ومكاسب زبائنه، وهذا مهم ليس في البنوك فقط بل في أغلب المؤسسات المالية الأخرى؛

ثامناً– كثافة العمل: يتميز العمل المصرفي بدرجة عالية من الأعمال المتواصلة والمنوعة الأمر الذي يزيد من كلفة الإنتاج، وعلى الرغم من التوجهات الحديثة نحو استخدام التقنيات الحديثة إلا أن ذلك لم يحد من كثافة العمل.

الفرع الثاني: أنواع الخدمة المصرفية

يمكن تقسيم الخدمات المصرفية حسب معيارين[1]:

أولاً– الخدمات المصرفية التقليدية

1- قبول الودائع: وتتمثل في مختلف الحسابات والودائع التي تترك لدى البنوك (الودائع الجارية، الودائع الادخارية)؛
2- تقديم التسهيلات الائتمانية: وتتمثل في القروض بمختلف أنواعها قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل، بالإضافة إلى خطابات الضمان وفتح الاعتمادات المستندية؛
3- الخدمات الروتينية للعملاء مقابل عمولات: وهي كل الخدمات التي تقدمها البنوك التجارية يومياً لزبائنها مقابل حصولها على عمولات مثل صرف الشيكات، تحصيل الشيكات، إجراء جميع عمليات التحويلات، إصدار الشيكات، فتح الحسابات، إصدار الشهادات التي تثبت القيام بالعمليات المالية؛
4- الخدمات المتعلقة بالاستثمار في الأوراق المالية: وتتمثل في الاستثمار في الأوراق المالية، إدارة محافظ الأوراق المالية لصالح العملاء، المساهمة في رؤوس أموال المشاريع الاستثمارية، خدمات الهندسة المالية، خدمات أمناء الاستثمار لصالح العملاء، تقديم الاستشارات المالية، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع لصالح العملاء؛

---

[1] آسيا قاسيمي، **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2014– 2015، ص 261.

ثانياً– الخدمات المصرفية الإلكترونية

1- أجهزة الصراف الآلي: وهي خدمة تقدمها المصارف لعملائها لتخفيض ضغط العمل، وتجنب الإجراءات الإدارية، وتلبية حاجات الزبائن بعد أوقات عمل المصارف الرسمية وفي أوقات العطل والإجازات، ويتم استخدماها بواسطة البطاقة الالكترونية التي يحملها العميل؛

2- البطاقات البلاستيكية الممغنطة: وهي البطاقات المدفوعة مسبقاً وتكون القيمة المالية المخزنة فيها، وتستخدم للدفع عبر الانترنت، وتقسم إلى بطاقات الخصم، بطاقة السداد الشهري، البطاقة الائتمانية، البطاقة الذكية؛

3- مصرف الهاتف الجوال: وتعتبر من أحدث التقنيات المصرفية، حيث تتيح للعملاء الاطلاع على حسابهم من خلال الرسائل النصية المرسلة من قبل البنك، واستقبال البريد الالكتروني عن طريق الهاتف الجوال أيضاً؛

4- الصيرفة عبر الانترنت: تعد أيضاً من أحدث التقنيات المصرفية بسبب ما تؤدي إليه نظم وتكنولوجيا تواكب التطورات الحاصلة في مجال التجارة الالكترونية، ونظم المعلومات، ووسائل الاتصال الحديثة.

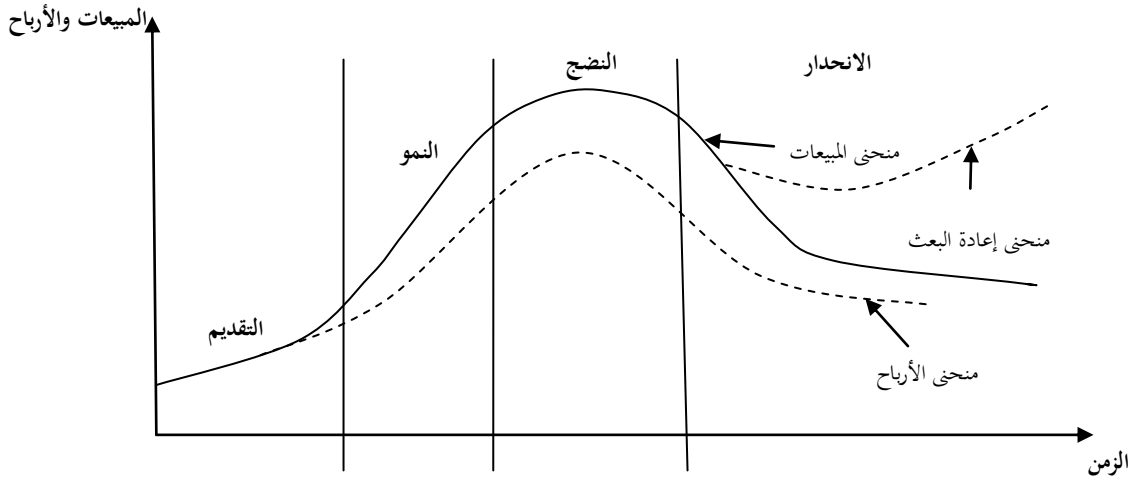
المبحث الثاني: دورة حياة، جودة، المزيج التسويقي للخدمة المصرفية

نظراً لما للخدمة المصرفية من خصائص مميزة فإنها تعتبر صعبة الإنتاج بما يضمن دائماً الإشباع الأمثل للمستهلك، وبهذا سيتم التفصيل في مفهوم هذا الجودة بعد التطرق لدورة حياة الخدمة المصرفية، وفي الأخير سيتم تناول المزيج التسويقي للخدمة المصرفية.

المطلب الأول: دورة حياة الخدمة المصرفية

يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية من المفاهيم العامة في التسويق ويستمد مبادئه النظرية بتفسير سلوك مبيعات الخدمات وأرباحها خلال مراحل حياتها من التفسير البيولوجي لحياة الكائنات الحية، حيث تبدأ بتقديمها إلى السوق وتمر بمراحل ثم تنتهي بانحدارها وزوالها، وتعبر عن التطور في حجم المبيعات والأرباح عبر مراحل حياتها، وتمر خلال حياتها بنفس المراحل التي تمر بها دورة حياة أي منتج أو خدمة أخرى، ويعتبر تحليل دورة حياة الخدمة المصرفية أداة هامة بالنسبة للمصرف في وضع الإستراتيجية التسويقية الملائمة لكل مرحلة، كما يعد مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية مفهوم له أهميته في تقييم وتحليل متطلبات السوق المصرفية والأخذ بعين الاعتبار ظروف المنافسة السائدة[1]، والشكل التالي يوضح دورة حياة الخدمة المصرفية:

الشكل (1- 1): دورة حياة الخدمة المصرفية



Source: P.Kotler, Dubois, **Marketing management**, Pearson education,12 edition, 2004, P 374.

يتضح من الشكل أعلاه أن الخدمة المصرفية تمر بأربعة مراحل أساسية وهي[2]:

---

[1] نزار عبد المجيد البرواري، أحمد محمد فهمي البرزنجي، **إستراتيجيات التسويق (المفاهيم- الأسس- الوظائف)**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2004، ص 166.

[2] ناجي معلا، مرجع سبق ذكره، ص ص 78- 81.

الفرع الأول: مرحلة التقديم

في هذه المرحلة يكون الطلب على الخدمة المصرفية ضعيفاً لعدم معرفة الأفراد بها لكونها جديدة وتطرح لأول مرة في السوق، لذلك يجب التركيز على الإعلان بشكل مكثف بهدف تعريف الزبائن بالخدمة المصرفية المقدمة وفوائدها؛

الفرع الثاني: مرحلة النمو

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل، وتتميز بزيادة الطلب ونموه على الخدمة، وتستمر ما دام حجم التعامل بالخدمة لم يصل إلى أعلى مستوياته الموضوعة أو المحددة من طرف البنك، وهناك مؤشرات دالة على أن الخدمة مازالت في مرحلة النمو وهي التزايد في معدلات نمو حجم المبيعات والأرباح، اشتداد حدة المنافسة بين المصارف وتحسين جودة الخدمة؛

الفرع الثالث: مرحلة النضج

تتصف هذه المرحلة بوصل حجم التعامل بالخدمة والأرباح المولد عنها إلى المستوى الأعلى، ويتميز هذا المستوى من المبيعات والأرباح بالاستقرار بالرغم من الزيادة في حجم التعامل واتجاهه نحو الانخفاض، ويقود هذا إلى تخفيض حجم الخدمة، وتتميز هذه المرحلة باشتداد المنافسة بين البنوك؛

الفرع الرابع: مرحلة الانحدار

تسمى أيضاً هذه المرحلة بمرحلة التدهور وفيها يقل الطلب على الخدمة وذلك لعدة أسباب، فقد تكون الخدمة قد أصبحت لا تلبي حاجات ورغبات الأفراد الأمر الذي يدفع البنك إلى تعديل الخدمة أو حذفها وإدراج خدمات جديدة تلبي احتياجات العملاء.

المطلب الثاني: جودة الخدمة المصرفية

إن تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة لتحقيق رضا العملاء لا يكون إلا من خلال إجراء البنك لدراسات سوقية تطبيقية للحصول على توقعات العملاء بالاعتماد على نموذج تقييم الخدمة المصرفية الذي يتضمن أبعاد أو مؤشرات جودة الخدمة.

الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة المصرفية

تعددت مفاهيم الجودة عند الباحثين حيث ارتكز مفهومها عند البعض على أبعاد الجودة وعند البعض الآخر على أساليب قياسها. ومن جملة المفاهيم الخاصة بتعريف جودة الخدمة المصرفية.

أولاً– تعريف الجودة :"هي الخصائص والصورة الكلية للمنتج التي تقوي القدرة على إشباع حاجات معينة أو ضمنية للزبون، وإنها خلو الخدمة من أي عيب أثناء إنجازها وأنها نتيجة الحكم المتعلقة بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة والأداء الفعلي لها" [1].

وعرفتها الجمعية الأمريكية للجودة (ASQ) بأنها: "المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في مقدرة سلعة أو خدمة معينة على تلبية حاجات معنية وأنها أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد"[2].

ثانياً– تعريف جودة الخدمة المصرفية

يعرفها (بشير العلاق): "إن مفهوم جودة الخدمة المصرفية لا يختلف عن مفهوم جودة الخدمة، و منه فهي تهدف إلى تقديم خدمات للزبائن ذات جودة عالية لإرضائهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بصفة مستمرة، فهي تكمن في إدراكات العملاء والتعبير عنها"[3].

أما (عوض بدير): "تعرف جودة الخدمة المصرفية على أنها إرضاء لمتطلبات الزبائن ودراسة قدرة البنك على تحديد هذه المتطلبات والقدرة على التقائها، فإذا تبنى البنك عملية تقديم خدمات ذات جودة عالية يجب أن يسعى من خلالها التفوق على متطلبات الزبائن" [4].

الفرع الثاني: مستويات جودة الخدمة المصرفية

لجودة الخدمة المقدمة للزبائن مستويات متباينة إلا أنه يمكن تمييز خمسة مستويات لجودة الخدمة، وهي[5]:

أولاً– الجودة المتوقعة: وتمثل توقعات العميل لمستوى جودة الخدمة، وتعتمد على احتياجات العميل وخبراته وتجاربه السابقة وثقافته واتصاله بالآخرين؛

ثانياً– الجودة المدركة من قبل الإدارة: وتمثل مدى إدراك البنك لاحتياجات وتوقعات عملاءه وتقديم الخدمة المصرفية بالمواصفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي أدركه العميل؛

ثالثاً– الجودة المروجة: وتعني المعلومات الخاصة بالخدمة وخصائصها وما تعهد البنك بتقديمه والتي يتم نقلها من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات؛

---

[1] هدى جبلي، **قياس جودة الخدمة المصرفية "دراسة حالة بنك البركة الجزائري"**، مذكرة مكملة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2006 –2007، ص 83.

[2] عوض بدير الحداد، **تسويق الخدمات المصرفية**، البيان للطباعة والنشر، القاهرة– مصر، 1999، ص 336.

[3] بشير العلاق، حميد عبد النبي الطائي، **تسويق الخدمات**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2007، ص 257.

[4] رعد حسن الصرن، **أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنيت وجودة الخدمة المصرفية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، 2005، ص 32.

[5] عبد القادر بريش، **جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، 2009، ص 258.

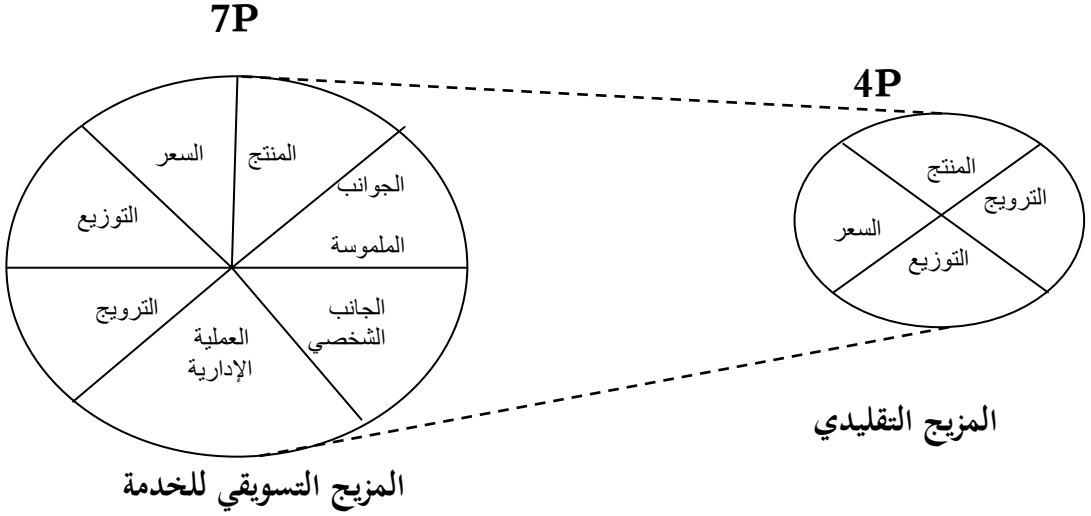
رابعاً– الجودة الفعلية: وتعني أداء العاملين بالبنك للخدمة وتقديمها طبقا للمواصفات التي حددها البنك، وهي تتوقف عل مهارة العاملين وخبرتهم وتدريبهم؛

خامساً– الخدمة المدركة: وهي تقدير العميل لأداء الخدمة الفعلي (الخدمة الفعلية المقدمة له) والتي تعتمد بحد كبير على مدى توقع الزبون.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي للخدمة المصرفية

المزيج التسويقي هو عبارة عن مجموعة من الوسائل والأدوات التسويقية التي يستخدمها رجل التسويق لتحقيق أهدافه وعليه إيجاد المزيج المناسب وفقاً لمتطلبات السوق وبحكم طبيعة وتكوين المزيج التسويقي فإنه لا يتخذ شكلاً نمطياً ثابتاً وإنما يتغير وفق تغيير معطيات السوق[1]. والشكل التالي يمثل المزيج التسويقي للخدمة المصرفية:

الشكل (1– 2): المزيج التسويقي للخدمات المصرفية



المصدر: زقاي حميدي، **مدى تأثير التسويق المصرفي على سلوك المستهلك الجزائري**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2009– 2010، ص 82.

الفرع الأول: الخدمة المصرفية (المنتج)

يعتبر المنتج عنصراً كبير الأهمية من عناصر المزيج التسويقي، فالمنتج المصرفي لا يتم إعداده بحسب ما يستطيع البنك القيام به وإنما بالاعتماد على ما يطلبه العملاء لأن مواصفاته ليست فقط مادية تقنية وإنما بسيكولوجية أيضا، وتحديد الاستراتيجيات التي يتبناها البنك في تسويق وبيع ما ينتجه من خدمات بنوع وخصائص كل منها إذ أنه يتعامل بأكثر من خدمة وبالتالي يكون لديه ما يسمى بالمزيج الخدمي، وهو كافة الخدمات التي ينتجها البنك[2].

---

(1) Monique Zollingr,**Marketing Bancaire''Vers Une Banque de Troisiéme type''**,Dunod, Paris,2006, p 102.

(2) Yves Le Golvan, **Marketing Bancaire & Planification**,Edition Banque, Paris, 1998, P 106.

الفرع الثاني : تسعير الخدمات المصرفية

يعتبر التسعير المحدد والرهان الإستراتيجي والذي من خلاله تحدد أحجام عوائد أو خسائر البنك، فهو يمثل القيمة النقدية المحددة للمنافع التي يتحصل عليها الفرد من السلع والخدمات، ويعطي السعر أيضاً إدراكاً إلى حد ما لمستوى جودة الخدمة، ولإعداد سياسة تسعيرية مستقرة يجب توفر ثلاثة شروط وهي: التكاليف التي يجب تغطيتها، قيمة المنتج أو الخدمة في السوق من وجهة نظر الزبون، المنافسة[1]؛

الفرع الثالث: توزيع الخدمات المصرفية

ويعني توزيع الخدمة المصرفية توصيل الخدمة للعملاء وضمان توفيرها في المكان المناسب لهم وبالطريقة المناسبة وبالنسبة للسلع الملموسة يحتاج التوزيع إلى أنشطة النقل والتخزين والمعلومات (توزيع مادي) وكذلك نشاط اختيار منافذ التوزيع التي تتعامل مع العملاء، أما بالنسبة للخدمات وبالذات الخدمات المصرفية فلا يوجد نشاط نقل أو تخزين للخدمة وإنما يوجد النشاط الخاص بضمان توافر الخدمة في المكان المناسب وبالطريقة والأسلوب المناسب للعملاء وبمعنى آخر يتم التركيز على المنافذ والطرق الخاصة بتوصيل الخدمات المصرفية المالية للعملاء[2]؛

الفرع الرابع: ترويج الخدمة المصرفية

فهو يمثل وسيلة الدعاية للمنتج وطريقة للإعلان عنه ونشره، فالترويج يؤدي دوراً جوهرياً في تموقع البنك في السوق، حيث يساهم في إقناع الزبائن بأن الخدمة المقدمة تعطي أفضل إشباع لهم من جهة، ويعمل على تذكيرهم بوجود تحفيزات إضافية جراء شراء المنتج من جهة أخرى، وهنا تكمن أهمية الترويج في زيادة الحصة السوقية للبنك[3]؛

الفرع الخامس: الأفراد (العنصر البشري)

من أهم العناصر المؤثرة على مكونات الخدمات المصرفية والتي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم هو العنصر البشري، ويتعلق هذا الأخير بالأفراد العاملين بالبنك والذين يحتكون بشكل مباشر أو غير مباشر مع العملاء ،حيث يتوجب على الإدارة القيام بتنمية مهارات العاملين عن طريق التكوين المستمر خاصة فيما يخص الجوانب المتعلقة بمعاملات العملاء وكيفية استقبالهم [4]؛

---

[1] سامي أحمد مراد، **تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجاتس**، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2007، ص 146.

[2] عوض الحداد، **التسويق " إستراتيجيات التسويق المصرفي"**، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية- مصر،2009، ص ص 307- 309.

[3] فيروز قطاف، **تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010- 2011، ص 39.

[1] معراج هواري، أحمد أبجدل، **التسويق المصرفي " مدخل تحليلي إستراتيجي"**، المركز الجامعي، الجزائر، 2008، ص 211.

الفرع السادس: الدليل المادي

وهو عبارة عن" جميع الجوانب المادية المحسوسة التي تسهل استخدام الخدمة المعنية والتعامل معها". حيث تكون معظم الخدمات المصرفية مصحوبة بدليل مادي يكون له دور مهم في التأثير على أحكام العملاء على البنك، سواء تمثل ذلك في[1]:

أولاً– البيئة المادية: وتكون ممثلة في مبنى البنك الذي يلعب دورا مهما في جذب العملاء، ذلك أن العميل يفضل أن يكون مبنى البنك الذي يتعامل معه متوفرا على كل سبل الراحة، الأمن، ومصمم بطريقة تجذب نظره سواء ما تعلق بالأثاث، لون، ديكور، تكييف، توفره على مساحة لتوقف سيارات العملاء، اتساع المكان...إلخ؛

ثانياً– العناصر المادية الأخرى: والتي تتمثل في جميع المعدات التي تسهل عملية تقديم الخدمة كالمكاتب، الحاسوب، آلات عد وتدقيق النقد...إلخ.

الفرع السابع: عملية تقديم الخدمة (العمليات)

وهي تمثل الكيفية التي من خلالها يتم تقديم الخدمة المصرفية، أي بمعنى الإجراءات والسياسات المتبعة لضمان حصول العميل على الخدمة، ومثال ذلك كيفية توجيه العملاء وتحفيزهم على المشاركة في إنتاج الخدمة، حرية الاختيار والتصرف الممنوحة للعاملين بالبنك، تقليل عدد الخطوات وتخفيض وقت انتقال العمل من إدارة لأخرى، ومحاولة القيام بالعمليات بصورة متوازنة بدلا من العمليات المتتابعة [2].

---

[1] تيسير العجارمة، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2005، ص 281.

[2] صباح محمد أبو تايه، **التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق**، دار وائل للنشر، عمان– الأردن، 2008، ص 99.

المبحث الثالث: آليات تطوير الخدمة المصرفية

إن هدف البقاء والاستقرار الذي يستهدفه أي بنك يملي عليه الاهتمام بتطوير خدماته المصرفية أو ابتكار خدمات جديدة، حيث يمكنه الارتقاء بهذه المنتجات الخدماتية إلى مستوى الحاجات والرغبات الاستهلاكية التي تتصف بدرجة عالية من التطور.

المطلب الأول: مفهوم تطوير الخدمات المصرفية

إن عملية تطوير الخدمات المصرفية هي عملية شاملة ومتكاملة وترتبط بنشاط التسويق لدى البنك، كما أنها عملية ضرورة في ظل تزايد المنافسة، وعليه سيتم التعرف على مختلف المفاهيم الخاصة بتطوير الخدمة المصرفية.

الفرع الأول: تعريف تطوير الخدمة المصرفية

يمكن تعريف عملية تطوير الخدمة المصرفية كالآتي[1]:

"يقصد بتطوير الخدمات المصرفية إضافة مزايا جديدة لتلك الخدمات بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب عليها".

"يقصد بها طرح منتجات معروفة حاليا في السوق ولكنها جديدة على البنك مثل إدخال خدمات التخطيط المالي ...إلخ".

وفي ذات السياق تعني عملية تطوير الخدمات المصرفية طرح منتجات معروفة حاليا في السوق ولكنها جديدة على البنك، وبهذا المنظور فعملية تطوير الخدمة المصرفية دراسة شاملة للتغيرات الاقتصادية مع وضع التعديلات والطرق الواجب اعتمادها لمسايرة هذا التغير بما يقتضي جعل التطوير نظرية ديناميكية [2].

من خلال التعاريف تظهر الأهمية التي تكتسبها عملية تطوير الخدمات المصرفية مردها إلى أن البنك يعمل في بيئة متغيرة، وأن رغبات الزبائن في تغير دائم وعلى البنك ملاحقة تلك التطورات والتغير في الرغبات، ليتمكن من المحافظة على حصته السوقية والاستمرار في ظل المنافسة. إن جهود البنك المتعلقة بتطوير خدماته لابد من أن تتم في إطار الإستراتيجية الشاملة للبنك، وذلك بالاهتمام بالابتكار والتجديد في الخدمات المصرفية، وتتبع أهمية الابتكار والتطوير من مجموعة من الاعتبارات نذكر منها[3]:

---

[1] عبد القادر بريش، **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007، ص 241.

[2] نفس المرجع، ص 141.

[3] عوض بدير الحداد ، **تسويق الخدمات المصرفية**، مرجع سبق ذكره، ص 144.

- التغير المستمر في أذواق ورغبات الزبائن، وبالتالي فإن تطوير الخدمة المصرفية يصبح ضروري لضمان الاستمرار في السوق وجلب زبائن جدد؛
- الاستفادة من التطورات التكنولوجية في مجال العمل المصرفي وتسخيرها لخدمة الزبائن؛
- مواجهة المنافسة المحتدمة في السوق المصرفية، حيث تعتمد المنافسة بين البنوك على جوانب الابتكار والتطوير وإيجاد أفكار جديدة تترجم في شكل خدمات لتحقيق رضا الزبائن.

الفرع الثاني: مبررات تطوير الخدمة المصرفية

تتعدد مبررات تطوير الخدمات المصرفية وعلى رأسها العولمة المالية التي تحمل في طياتها المنافسة، بالإضافة إلى تطور حاجات الزبون وتنوعها الذي دائما يصبو إلى الخدمة الجيدة.

أولاً– العولمة المالية: لقد ازداد إدراك البنك لأهمية تطوير الخدمات المصرفية وذلك بالنظر إلى حقيقة ما يشكل ذلك من ضمانة أساسية لبقائه واستمراره، في ظل العولمة المالية التي ارتبطت بموجة التحرير المالي فازداد الاندماج للأنظمة المالية والنقدية لمختلف الدول، حيث فرضت المنافسة الشرسة من جانب الكيانات العملاقة التي تدخل الأسواق المالية في ظل تطبيق اتفاقية تحرير تجارة الخدمات بالإضافة إلى وجود العديد من محفزات التطوير[1].

ومن مظاهر هذه العولمة نذكر ما يلي:

1- عولمة التكنولوجيا: يعتبر التقدم التكنولوجي من أهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول جذري في أنماط العمل المصرفي، حيث اهتمت البنوك بتكثيف الاستفادة من أحدث تقنيات المعلومات والاتصالات وتطويرها بكفاءة عالية[2].

2- تدويل العمل المصرفي: الذي يقصد به قيام البنوك بتوسيع نطاق أعمالها إلى دائرة أكبر من الدائرة المحلية ألا وهي العالمية، وهي بذلك تعد جزء من عملية الانفتاح الدولي وبفعل هذا الدور أصبحت البنوك تمارس الإقراض الدولي للشركات والدول[3].

3- ظهور الاتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات: تغير دور مقدم الخدمات مع ظهور الاتفاقية العامة لتحرير تجارة الخدمات حيث أدى سقوط الحواجز إلى الدخول في صناعة الخدمات المصرفية وتآكلت الفروق بين المؤسسات المصرفية والغير مصرفية حيث يصبح معيار الكفاية وتخفيض التكاليف والتنوع في الخدمات المتاحة

---

[1] عبد المنعم محمد الطيب، حمد النيل، **العولمة وأثارها الاقتصادية على المصارف " نظرة شمولية"**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، 2005، ص 10.

[2] سامر جلدة، **البنوك الحديثة والتسويق المصرفي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2009، ص 149.

[3] عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، **الإدارة الحديثة في البنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية– مصر، 1993، ص 354.

هو سيد الموقف وكذلك نحو خلق فرص الانطلاق في الأسواق الخارجية والاستفادة من اقتصاديات الحجم من خلال تزايد عمليات الاندماج[1]؛

4- المنافسة: لقد تزايد مستوى وكثافة المنافسة في ميدان الخدمات المصرفية بين البنوك المحلية والبنوك الأخرى من خلال اقتناء التقنيات الحديثة والتشجيع على استخدامها التي كان من نتائجها الاتساع في تقديم خدمات مصرفية جديدة حيث تدفع الضغوط التنافسية لإيجاد خدمات متطورة بأفضل تموقع سوقي في المستقبل[2].

ثانياً– المساءلة القانونية: إن إدارة البنك تكون مسؤولة أمام القانون عن أي خطأ أو قصور في تأدية الوظيفة البنكية هذا بالإضافة إلى مسؤوليتهم عن أي عمل لتمويل مشروعات تمس بالصالح العام للمجتمع وإزاء ذلك تعمل البنوك جادة على احترام ما تنص عليه التشريعات البنكية وكذا القيام بتطوير الخدمة لتكون أكثر دقة وأمانا وقبولا لتجنب المساءلة القانونية[3].

ثالثاً– تطور حاجات الزبون وتنوعها: وذلك لأن تحسين مستوى المعيشة والمستوى العام في المجتمع يؤدي إلى تغيير حاجات الفرد ونوعية الخدمات المطلوب إشباعها مما يفرض على البنوك متابعة هذه التغيرات والاستجابة السريعة لها من خلال تطوير وترقية منتجات المصرفية حسب الطبيعة الديناميكية للأسواق ويتطلب من البنك المتابعة المستمرة في محاولة تلبية وإشباع هذه الحاجات عن طريق منتجات جديدة[4].

المطلب الثاني: مصادر تطوير الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها

في كافة المراحل تزداد أهمية وظيفة تطوير الخدمات المصرفية التي تصبح محور النشاط التسويقي في البنك خلال مراحل حياة الخدمة، هذا من ناحية من ناحية أخرى تتعدد مصادر الحصول على أفكار مبتكرة لتطوير الخدمات المصرفية والعوامل التي تؤثر فيها.

الفرع الأول: مصادر تطوير الخدمات المصرفية

يمكن تقسيم مصادر تطوير الخدمة المصرفية إلى قسمين أساسيين، أولهما مصدر داخلي والآخر مصدر خارجي وكل منهما يضم مجموعة متنوعة من المصادر يمكن عرضها على النوع التالي[5]:

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية، الإسكندرية– مصر، 2001، ص 43.

[2] رعد حسن الصحن، **عولمة جودة الخدمة المصرفية**، دار التواصل العربي ومؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2008، ص 84.

[3] عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 355.

[4] نجم عبود نجم، **إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2015، ص 258.

[5] محسن أحمد الخضيري، **التسويق المصرفي" مدخل متكامل للبنوك"**، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص ص 264– 271.

أولاً– المصادر الداخلية لتطوير الخدمة المصرفية: وتضم هذه المصادر كافة المصادر داخل البنك التي يمكن أن تعطي أفكار لتطوير العمل المصرفي، وأهم هذه المصادر ما يلي:

1- إدارة البحوث والتطوير بالبنك: حيث تقوم هذه الإدارة بالعديد من البحوث والدراسات التي تتصل بالخدمات التي يقدمها البنك وبالسوق المصرفي وظروف المنافسة فيه، ومن خلال هذه البحوث والدراسات يمكن التقدم لها باقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية الحالية، أو بإدخال واقتراح خدمات مصرفية جديدة؛

2- إدارة التسويق بالبنك: وهو إحدى الوظائف التسويقية لإدارة التسويق في البنك حيث يعد شغلها الشاغل العمل على تحسين وتطوير وتنمية الخدمات المصرفية، وإدخال خدمات جديدة لتعظيم التعامل وزيادته مع عملاء البنك، وجذب عملاء جدد بما يحقق ربحية البنك واستقراره واستمراره؛

3- مديرية البنك ورؤساء قطاعاته التنفيذيين: يمكن لمديري البنك ورؤساء قطاعاته التنفيذيين نتيجة لمعايشتهم للواقع العلمي، والظروف المختلفة المحيطة بالبنك، ومعرفتهم بها أولاً بأول التقدم باقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية الخاصة بالبنك، خاصة وأن هذا المصدر يعد من أهم المصادر للاقتراحات الخاصة بتطوير الخدمات لقربه من الواقع العملي ومن إمكانية تنفيذه بسهولة؛

4- موظفي البنك والعاملين فيه: نتيجة للاحتكاك المباشر بين موظفي البنك وعملائه يتعرف الموظف على الانطباع المتولد لدى العميل عن الخدمة، ومدى ملاءمتها لإشباع احتياجاته ورغباته، ومدى إمكانية تطويرها، ونواحي هذا التطوير أو أوجه القصور التي يمكن تلافيها سواء في الخدمة المقدمة ذاتها أو في طريقة تقديمها.

ثانياً– المصادر الخارجية لتطوير الخدمة: وتضم هذه المجموعة كافة المصادر التي تقوم بتقديم أفكار أو أراء أو تعليقات أو انتقادات يكون من شأنها تطوير الخدمة المصرفية القائمة وأهم هذه المصادر ما يلي:

1- عملاء البنك الحاليين: كثيراً ما يقوم عملاء البنك الحاليين بالتعبير عن آرائهم وتعليقاتهم عن الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك، سواء بالاستحسان أو بالرفض، وقد يكون ذلك شفاهة مع المتعاملين معهم من موظفي البنك، أو قد يكون كتابة للمسئولين بالبنك، ويعد صندوق الاقتراحات من أهم عوامل حث العميل على تقديم رأيه في الخدمة واقتراحاته بشأن تطويرها، واستخلاص الأفكار المناسبة لتقديم خدمات مصرفية مبتكرة؛

2- البنوك التابعة والتوكيلات: كثيراً ما تقوم البنوك بتأسيس بعض الشركات والبنوك التابعة التي يتم تخصيصها لمزاولة نوع معين من أنواع النشاط المصرفي، أو لخدمة منطقة بذاتها، ومن ثم تكون أقدر على دراسة ومعرفة هذا النشاط، أو معرفة ما تحتاجه تلك المنطقة من خدمات مصرفية، ومن ثم يمكن التقدم باقتراحات لتطوير الخدمات المصرفية التي يقدمها للمؤسسة الأم التابعة له؛

3- معرفة ما تحتاجه الحكومة أو المنظمات الحكومية: بعد اتساع وتطور دور الدولة وقيامها بتعظيم دورها في تخطيط، ترويج، تقديم الخدمات، الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية، أصبحت الدولة في حاجة إلى خدمات مصرفية ذات مواصفات خاصة لخدمة هذا الدور، ومن ثم فالتعرف على ما تحتاجه الدولة من خدمات سواء من خلال الإطلاع على الخطة العامة للدولة، أو من خلال دراسة احتياجات ورغبات الأجهزة الحكومية؛

4- البنوك المنافسة: كثيراً ما يستقي البنك أفكاره عن تطوير الخدمات المصرفية التي يقوم بتقديمها بدراسة ما تقوم البنوك المنافسة بتقديمها لعملائها في السوق، بل أن بعض البنوك تنتظر إلى حين قيام بعض البنوك الرائدة بتقديم خدمات جديدة في السوق، فإذا ما ثبت نجاحها قامت هذه البنوك بتقليدها، سواء بتقديم نفس الخدمة بعد إدخال التحسينات عليها، أو تقديم ذات الخدمة المصرفية كما هي دون تطوير؛

5- معاهد البحث العلمي والكليات الأكاديمية: كثيراً ما تهتم الرسائل الجامعية التي أعدت عن النشاط المصرفي بدراسة الخدمات المصرفية وتحليلها ونقدها واقتراح تطويرها، ووفقا لما استخلصه الباحث من نتائج يمكن تطوير الخدمة المصرفية، وبذلك تكون الرسائل الجامعية والأبحاث الأكاديمية مصدراً هاماً لتطوير الخدمات المصرفية؛

6- وكالات الإعلان وشركات البحوث الخارجية: تقوم وكالات الإعلان نتيجة باحتكاكها المباشر بالسوق المصرفي بتقديم اقتراحات للبنوك لتطوير الخدمات المصرفية المعلن عنها حتى يحقق الإعلان أهدافه، وأهمها زيادة حجم التعامل على الخدمة المصرفية المعلن عنها، خاصة وأن تصميم الحملة الإعلانية يكشف عن أوجه القصور القائمة في خصائص ومميزات هذه الخدمات، ومن ثم يمكن معالجتها وتطويرها بشكل سليم. كما تقوم شركات البحوث الخارجية من حيث تقديم النصائح والإرشادات للبنوك لتطوير خدماتها.

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية

هناك جملة من العوامل المؤثرة على تصميم سياسة الخدمات المصرفية للبنك نذكر منها:

أولاً– الخارجية: وتتمثل في[1]:

- قوة وأنشطة المنافسين؛
- التنبؤات الاقتصادية والظروف الاقتصادية المستقبلية؛
- المناخ التجاري الملائم؛
- التشريعات الحكومية والقيود التي قد تحد من قدرة إدارة البنك على اتخاذ القرارات وتحد كذالك من طبيعة واتجاه الأنشطة التسويقية، وبالتالي تؤثر بشكل مباشر على الخدمات المصرفية التي يمكن ترويجها في السوق.

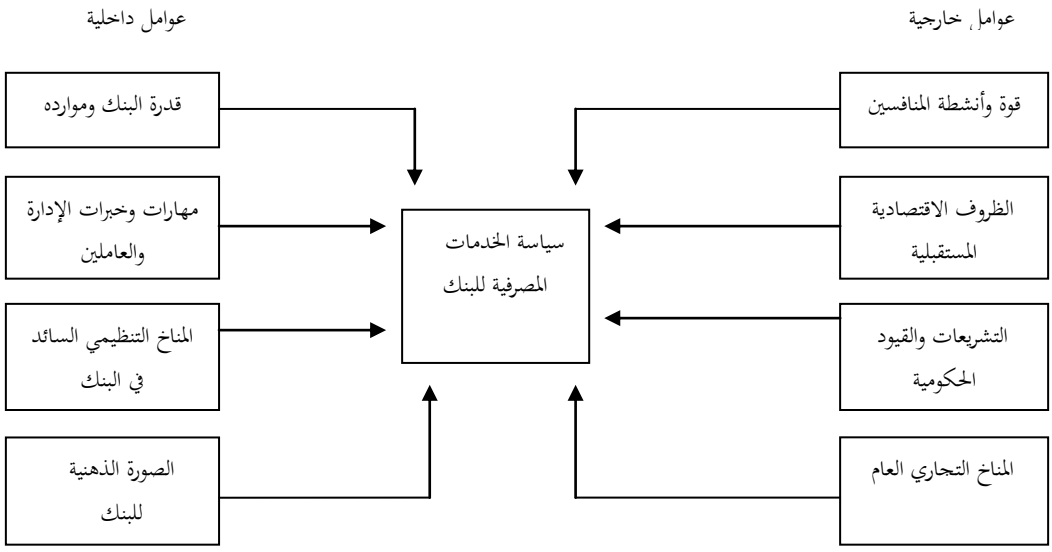
[1] عبد الرحمن وصفي، أحمد النعسة، **التسويق المصرفي**، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص ص 144– 145.

ثانياً– وهناك أخرى داخلية: وتتمثل فيما يلي:

- قدرة البنك على تقديم خدمات مصرفية جديدة أو تعديل وتطوير المنتجات الحالية؛
- مهارات وخبرات وإدارة البنك والعاملين لديه وكذلك عمليات الفروع؛
- الروح المعنوية للعاملين في البنوك وسياسات الأجور ومعدلات الدفع وكذالك فرص التدريب والتعليم وفعالية الاتصالات وغيرها من العوامل السائدة في البنك؛
- قدرة البنك على البحوث والدراسات المستمرة لتقييم أداء البنوك في السوق؛
- الصورة الذهبية للبنك لدى العملاء.

والشكل التالي يوضح العوامل المؤثرة على تطوير الخدمة المصرفية:

الشكل (1–3): العوامل المؤثرة على سياسة الخدمات المصرفية للبنك



المصدر: وصفي عبد الرحمن، أحمد النعسة، **التسويق المصرفي**، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 145.

المطلب الثالث: مراحل واستراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية

تقوم عملية تطوير الخدمات الجديدة أساساً على دراسة تحليلية واقعية لسوق الخدمة ومعرفة التغييرات ذات العلاقة بها حيث تمر بالعديد من الخطوات ومجموعة من الإستراتيجيات التي يستقطب من خلالها البنك عملاءه.

الفرع الأول: مراحل تطوير الخدمة المصرفية

تتم عمليات تطوير الخدمات المصرفية من خلال مجموعة من المراحل يطلق عليها مراحل تطوير الخدمات الجديدة حيث يمكن إيجازها فيما يلي[1]:

[1] ناجي معلا، رائف توفيق، **أصول التسويق مدخل تحليلي**، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان – الأردن، 2005، ص 351.

أولاً– مرحلة توليد الأفكار: تبدأ عملية ابتكار المنتجات الجديدة بالبحث على الأفكار ذات المضامين الخدمية الواعدة، حيث تقع على عاتق الإدارة العليا مسؤولية تحديد الأفكار التي يمكن تبنيها والأسواق التي يمكن أن تستوعب تلك الأفكار كما يعد من مسؤولية الإدارة تحديد الهدف من هذه العملية وتوجيه مساراتها؛

ثانياً– غربلة الأفكار: تأتي في ضوء أهداف وبيانات البنك وإمكانياته، إذ لا يمكن أن يتم تجربة كل فكرة لخدمة جديدة، ويجب أن يكون هناك حكم أولى لتقرير ما إذا كانت كل فكرة تستحق دراسة أكثر، وهناك عدد من الاعتبارات التسويقية يجب الانتباه إليها عند هذه المرحلة، فمثلاً يمكن للخدمة الجديدة أن تكون مكملة للخدمات المصرفية الحالية وبذلك تسهل من بيعها. كذلك فهناك الاعتبارات المالية التي تتعلق بقدرة الخدمة المصرفية الجديدة على الأداء ضمن محفظة الخدمات التي يقدمها البنك آخذين في الحسبان أهداف البنك المتعلقة بالربحية؛

ثالثاً– تطوير مفهوم الخدمة: وذلك لغرض توضيح أهمية الخدمة ومدلولها للزبون؛

رابعاً– اختبار مفهوم الخدمة: من أجل تحديد ردود فعل واستجابات الزبائن المرتقبين وإجراء التعديلات اللازمة للخدمة؛

خامساً– التحليل التجاري: ينطوي على مراجعة التقديرات الخاصة بحجم مبيعات الخدمة، والتكاليف الخاصة بإنتاج وتسويق الخدمة، والأرباح المتوقعة منها، للوقوف على مدى تلبيتها للأهداف الأساسية للمنظمة الخدمية وانسجامها معها؛

سادساً– التطوير النهائي للخدمة: وهنا يتم إخراج مفهوم الخدمة إلى صورته بوصفه منتجا فعليا؛

سابعاً– الاختبار التسويقي للخدمة: يهدف اختبار قدرة الخدمة على إيجاد موطئ قدم لها في السوق الحقيقية أي معرفة مدى قبولها من قبل المستفيدين ومن ثم معرفة ردود أفعال الزبائن نحو الخدمة الجديدة في السوق لاسيما فيما يتعلق بالتسعير والترويج؛

ثامناً– تقديم الخدمة الجديدة إلى السوق: على نطاق واسع والتي تشير إلى بدء دورة حياة الخدمة.

الفرع الثاني: إستراتيجيات تطوير الخدمة المصرفية

في الواقع هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن للبنوك أن تتبناها لتطوير خدماتها[1]:

أولاً– إستراتيجية تنمية وتطوير السوق Market Devlopment Strategy: ترتكز على قيام المؤسسة الخدمية بتطوير برنامج لخدماتها يمكن من خلاله إشباع حاجات ورغبات قطاعات جديدة من الزبائن من خلال:

---

[1] محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، **تسويق الخدمات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2010، ص ص 188– 190.

- قيام المؤسسة الخدمية بتوسيع وتدعيم شبكة توزيعية لخدماتها لتصل إلى مناطق جغرافية جديدة؛
- قيام المؤسسة الخدمية بزيادة جاذبية خدماتها لفئات جديدة من الزبائن من خلال تطوير مواصفات جديدة في الخدمة المقدمة وتكثيف الحملات الترويجية بهدف تعريف الزبائن الجدد في السوق بتلك المواصفات؛

ثانياً– إستراتيجية اختراق السوق Market Penetraction Strategy: وتقوم هذه الإستراتيجية على القيام بزيادة حجم تعامل المؤسسة الخدمية من خدماتها الحالية في السوق الحالي وهذه الإستراتيجية تتطلب زيادة الجهود التسويقية المختلفة بهدف:

- تشجيع الزبائن الحاليين للمؤسسة الخدمية على زيادة معدلات استخدامهم لخدمات المؤسسة الحالية؛
- محاولة جذب واستقطاب زبائن المنظمات المنافسة لشراء خدمات المؤسسة؛

ثالثاً– إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة وتحسين الخدمات الحالية: وتقوم هذه الإستراتيجية على قيام المؤسسة الخدمية بتطوير خدمات جديدة أو تعديل الخدمات الحالية لتلائم حاجات الزبائن كما أنه يقوم باكتشاف استخدامات جديدة للخدمة الحالية؛

رابعاً– إستراتيجية التنويع Synergitic Diversification: وتبنى على قيام المنظمة الخدمية بتطوير خدمات جديدة في أسواق جديدة وعادة ما تكون هذه الخدمات خارجة عن نطاق الخدمات المألوفة كما أنها تتناول توسيع خطوط الخدمة الموجودة. والجدول التالي يوضح مصفوفة إستراتيجيات تطوير الخدمات الجديدة.

الجدول (1– 1): مصفوفة إستراتيجية الخدمات الجديدة

العروض	الأسواق	
	زبائن حاليون	**زبائن جدد**
خدمات حالية	إستراتيجية اختراق الأسواق	إستراتيجية تطوير الخدمات الجديدة
خدمات جديدة	إستراتيجية تنمية السوق وتوسيعه	إستراتيجية التنوع (تنوع الخدمات الجديدة)

المصدر: محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، **تسويق الخدمات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2010، ص 19.

خلاصة الفصل:

إن الخدمات العامة والخدمات المصرفية تلعب دوراً مهماً في المؤسسات المالية والمصرفية، إذ تعتبر العمود الفقري للبنوك وهي تتعلق بمصير ومستقبل هذه الأخيرة من خلال مالها من أهمية كبيرة في عملية جلب العملاء، حيث من خلالها يتم تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسات المصرفية، كما أن تقديم الخدمة المصرفية يتطلب مراعاة المنافع التي تقدمها الخدمة المصرفية للعميل وقدرته على شرائها مع إتاحتها له في الوقت والمكان المناسبين، وتحسين الخدمة المصرفية وتطويرها تعتبر من أهم النشاطات التسويقية سواء بإضافة خدمات جديدة أو تطوير وتعديل الخدمات القائمة أو حذف بعض الخدمات مؤقتاً أو كليةً خاصة بعد التطورات التكنولوجية السريعة.

الفصل الثاني: الأداء المالي للبنوك

تمهيد:

تكتسب عملية تقييم الأداء المالي في البنوك التجارية أهمية كبيرة ومتزايدة لما تحظى به من مكانة هامة ومتميزة على الساحة الاقتصادية من خلال دورها المتميز في توفير الموارد، ويهدف تقييم الأداء المالي في البنوك إلى قياس مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة لديها، ويختلف تقييم الأداء من بنك لآخر وهذا حسب الغرض من التقييم ونوعية المستفيدين منه، حيث يركز المودعون على السيولة والمساهمون على الربحية وهذا ما يجعل موضوع تقييم الأداء يزداد أهمية يوماً بعد يوم، ومن خلال هذا الموضوع سوف يتم التطرق غلى تقييم الأداء وأهدافه و كذا بعض النماذج التي يمكن قياس الأداء من خلالها.

المبحث الأول: ماهية الأداء المالي

يتصف الأداء المالي بكونه مفهوماً واسعاً ومتطوراً، كما أن محتوياته تتميز بالديناميكية نظراً لتطور ظروف المؤسسات بسبب تغير عوامل بيئتها الخارجية والداخلية، ومن جهة أخرى فقد أسهمت في عدم وجود اتفاق بين الكتاب والدارسين في حقل التسيير فيما يخص المحتوى التعريفي لمفهوم الأداء المالي.

المطلب الأول: أساسيات حول الأداء

يحظى مفهوم الأداء بأهمية كبرى في تسيير المؤسسات، لذا نال الاهتمام من طرف الباحثين في مجال الإدارة والتسيير، حيث يعتبر العامل الأكثر إسهاماً في تحقيق هدف المؤسسة الرئيس ألا وهو البقاء والاستمرارية.

الفرع الأول: مفهوم الأداء

(Pierre Beescos & Carla Mendoza) يلخصان مفهوم الأداء في البعدين التاليين[1]:

1- الأداء في المؤسسة هو كل وفقط كل ما يساهم في تحسين الثنائية: قيمة- تكلفة، فليس من الضرورة حسب رأيهما أن نسمي الأداء ما يساهم في تخفيض التكلفة أو زيادة القيمة لوحدها؛

2- الأداء في المؤسسة كل وفقط ما يساهم في تحقيق وبلوغ الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة والتي نعني بها الأهداف ذات المدى المتوسط والطويل.

ويعرفه (Bourguignon) [2]: "الأداء هو عبارة عن النجاح، أي هو عبارة عن دالة لتمثيل النجاح، فتتغير هذه الدالة بتغير المؤسسات أو العاملين فيها".

وينظر (Druker) إلى الأداء على أنه: "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال"[3]؛

ويرى بعض الباحثين فيه ما يلي: "الأداء مركز ذو مسؤولية ما يعني الفعالية والإنتاجية التي يبلغ بهما هذا المركز الأهداف من قبلها"[4].

---

[1] عبد الوهاب دادن، رشيد حفصي، **تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي (AFD)خلال الفترة 2006-2011**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، 2014، ص 24.

[2] مصطفى بلمقدم، راضية بوشعور، **تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية**، الملتقى الأول: **المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية (الواقع والتحديات)**، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة حسيبة بن بوعلي، 14 و15 ديسمبر 2004، ص 77.

[3] الشيخ الداوي، **"تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"**، مجلة الباحث، العدد 7، 2010، ص 217.

[4] Abdellatif Khenrakhem, **"La Dynamique du Contrôle de Gestion"**, Dunod, 2 eme ed, Paris, 1976, P 30.

ومن خلال ما تقدم من استعراض الأدبيات التي تناولت مفهوم الأداء يمكن إعطاء تعريف شامل للأداء: "هو تعبير عن كيفية توظيف المؤسسة لمواردها المتاحة وفق معايير محددة وبطريقة متوازنة من أجل تحقيق أهدافها القصيرة الأمد بغية الاستمرار في مجال الأعمال" [1].

الفرع الثاني: معايير تصنيف الأداء

تحديد أنواع الأداء يفرض اختيار معايير التقسيم، هذه الأخيرة يمكن تحديدها في أربعة أشكال هي:

أولاً– حسب معيار مصدر الأداء: وفقاً لهذا المعيار، يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين، الأداء الذاتي أو الداخلي والأداء الخارجي[2]:

1- الأداء الداخلي: هو أداء متأتي من الموارد الضرورية لسير النشاط من موارد بشرية، مالية، مادية؛ ويطلق عليه اسم أداء الوحدة أي أنه ينتج بفضل ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساساً من التوليفة التالية:

- الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذين يمكن اعتبارهم مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم؛
- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال؛
- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

2- الأداء الخارجي: "هو الأداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة"، ويظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع رقم الأعمال، القيمة المضافة وهذا النوع من الأداء يفرض على المؤسسة تحليل نتائجها.

ثانياً– حسب معيار الشمولية: يعتبر هذا التصنيف مقترناً بمعياري الجزئية والشمولية أي أنه قد ينظر إليه إما على أساس أنه أداء كلي للمؤسسة ، أو على أساس جزئي فحسب هذا المعيار يتم تقسين الأداء إلى نوعين:

1- الأداء الكلي: يتمثل في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية على تحقيقها، ومن خلاله يمكن الحكم على المؤسسة بالضعف أو بالقوة في مواجهة الفرص والتهديدات الموجودة في بيئتها الخارجية[3]؛

---

[1] علاء فرحان طالب، إيمان شيحان المشهداني، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2011، ص 64.

[2] الحاج عرابة، محمد زرقون، **أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد الأول، 2014، ص 125.

[3] عبد الحليم مزغيس، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011– 2012، ص 25.

2- الأداء الجزئي: ويتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن يقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة المالية، أداء وظيفة الأفراد..[1].

ثالثاً– حسب المعيار الوظيفي: يرتبط هذا المعيار وبشده بالتنظيم، لأن هذا الأخير هو الذي يحدد الوظائف والنشاطات التي تمارسها المؤسسة، فالأداء في هذه الحالة ينقسم حسب الوظائف المسندة إلى المؤسسة التي يمكن حصرها في ما يلي[2]:

1- أداء الوظيفة المالية: يتمثل في قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل التكاليف الممكنة، فالأداء المالي يتجسد في قدرتها على تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها وتحقيق مردودية جيدة؛

2- الأداء الإنتاجي: يتحقق للمؤسسة عندما تتمكن من تحقيق معدلات مرتفعة للإنتاجية مقارنة بمثيلاتها أو بالنسبة للقطاع الذي تنتمي إليه، بجودة عالية وتكاليف منخفضة تسمح بمزاحمة المنافسين؛

3- أداء وظيفة الأفراد: تكمن أهمية الموارد البشرية داخل المؤسسة في قدرتها على تحريك الموارد الأخرى وتوجيهها نحو تحقيق أهداف المؤسسة. وهو ما يوجب توظيف الأكفاء وذوي المهارات العالية وتسييرهم تسييراً فعالاً، وتحقيق فعالية الموارد البشرية لا تكون إلا بتوظيف الشخص المناسب في المكان والوقت المناسبين؛

4- أداء وظيفة التموين: يتمثل أداؤها في تحقيق درجة عالية من الاستقلالية من الموردين والحصول على المواد بجودة عالية وفي الآجال المحددة وبشروط دفع مرضية وتحقيق استغلال جيد لأماكن التخزين؛

5- أداء وظيفة البحث والتطوير: يمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير بدراسة المؤشرات التالية:

- الجو الملائم للاختراع، الابتكار، التجديد وقدرة المؤسسة على التنويع وإرسال منتجات جديدة؛
- وتيرة التجديد مقارنة بالمنافسين ودرجة التحديث ومواكبة التطور.

1- أداء وظيفة التسويق: يتمثل في القدرة على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة، هذا الأداء يمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات المتعلقة بوظيفة التسويق، كالحصة السوقية، إرضاء العملاء، السمعة؛

2- أداء وظيفة العلاقات العامة: في هذه الوظيفة يأخذ الأداء بعين الاعتبار المساهمين، الموظفين، العملاء، الموردين وأخيراً الدولة.

---

[1] عبد المليك مزهودة، **الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، 2001، ص89 .

[2] عادل عشي، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم**، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001– 2002، ص ص 19– 21.

رابعاً– حسب معيار الطبيعة: تمارس المنظمة عادة نشاطها في مجالات أداء مختلفة، تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية، اجتماعية، إدارية[1]:

1- الأداء الاقتصادي: يعتبر المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، حصة السوق، المردودية...) وتدنية استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية...)؛

2- الأداء الاجتماعي: يعد الأساس لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، حيث يتميز بنقص المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها؛

3- الأداء الإداري: يتمثل الجانب الثالث في منظمات الأعمال في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاية وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة.

المطلب الثاني: مفهوم وأهمية الأداء المالي

مهما كان متاحا للمؤسسة من موارد من مختلف أنواعها فلا يمكن لها استغلالها إلا عن طريق إدارة رشيدة جيدة ومتطورة، ولا تستطيع هذه الإدارة معرفة ما حققته من نتائج وما ضيعته من فرص.

الفرع الأول: مفهوم الأداء المالي

يعرفه (السعيد فرحات) فيرى أن الأداء المالي هو: "مدى مساهمة الأنشطة في خلق القيمة أو الفعالية في استخدام الموارد المالية المتاحة من خلال بلوغ الأهداف المالية بأقل التكاليف المالية"[2]؛

ويعرفه (عبد الغني) : "بمدى تمتع وتحقيق المؤسسة لهامش أمان، يزيل عنها العسر المالي، ظاهرة الإفلاس أو بتعبير آخر مدى قدرة المؤسسة على تصدي المخاطر والصعاب المالية" [3]؛

ويرى (Serge) أن الأداء المالي يعني تسليط الضوء على فحص المحاور التالية[4]:

- العوامل المؤثرة في المردودية المالية؛
- أثر السياسات المالية المتبناة من طرف المسيرين على مردودية الأموال الخاصة؛
- مدى مساهمة معدل نمو المؤسسة في إنجاح السياسة المالية وتحقيق فوائض الأرباح؛

---

[1] عبد الحليم مزغيس، مرجع سبق ذكره، ص 26.

[2] السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر، الرياض– السعودية، 2000، ص 38.

[3] عبد الغني دادن، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006– 2007، ص ص 35– 36.

[4] Serge Evraet, **"Analyse et Diagnostic Financière: Méthode et Cas"**, ed Eyrolles, Paris, 1992, P 287.

- مدى تغطية مستوى النشاط للمصاريف العامة.

ويعرفه (Amaud) على أنه: "تشخيص الصحة المالية للمؤسسة لمعرفة مدى قدرتها على إنشاء قيمة ومجابهة المستقبل من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول الحسابات والجداول الملحقة. لكن لا جدوى من ذلك إن لم يأخذ الظرف الاقتصادي والقطاع الصناعي الذي تنتمي إليه المؤسسة النشطة في الدراسة، وعلى هذا الأساس فإن تشخيص الأداء يتم بمعاينة المردودية الاقتصادية للمؤسسة ومعدل نمو الأرباح"[1]؛

ونتيجة لذلك فإن معظم الباحثين يرون أن الأداء المالي لا يكون فعالاً إلا من خلال تشخيص الصحة المالية للمؤسسة، وذلك من خلال الوقوف على نقاط القوة والضعف في المؤسسة، ومدى قدرتها على إنشاء القيمة من خلال الاعتماد على الميزانيات، جدول حسابات النتائج، الجداول الملحقة...، مع الأخذ بعين الاعتبار الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة بالمؤسسة[2].

الفرع الثاني: أهمية الأداء المالي

تتبع أهمية الأداء المالي في عملية متابعة أعمال المؤسسات وتفحص سلوكها ومراقبة أوضاعها وتقييم مستويات أدائها وفعاليته وتوجيه الأداء نحو الاتجاه الصحيح والمطلوب من خلال تحديد المعوقات وبيان أسبابها واقتراح إجراءاتها التصحيحية وترشيد الاستخدامات العامة للمؤسسات واستثمارها وفقاً للأهداف العامة للمؤسسات والمساهمة في اتخاذ القرارات السليمة للحفاظ على الاستمرارية والبقاء والمنافسة، حيث إن الأداء المالي يمكن أن يحقق للمستثمرين الأهداف التالية[3]:

أولاً– يمكن المستثمر من متابعة نشاط المؤسسة وطبيعته كما يساعد على متابعة الظروف الاقتصادية والمالية المحيطة، وتقدير مدى تأثير أدوات الأداء المالي من ربحية وسيولة ونشاط ومديونية وتوزيعات على سعر السهم؛

ثانياً– يساعد المستثمر في إجراء عملية التحليل والمقارنة وتفسير البيانات المالية وفهم التفاعل بين البيانات المالية لاتخاذ القرار الملائم لأوضاع المؤسسات.

ومنه فإن الموضوع الأساسي للأداء المالي هو الحصول على معلومات تستخدم لأغراض التحليل المناسبة لصنع القرارات واختيار السهم الأفضل من وقت لآخر من خلال مؤشرات الأداء المالي للمؤسسات.

---

[1] Amaud Thusrun, **"Evaluation des Entreprises: Technique de Gestion"**, ed economica, Paris, 2005, P 23.

[2] السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 39.

[3] محمد محمود الخطيب، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2010، ص 47.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة على الأداء المالي

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على أداء المؤسسة، فمنها ما هو خاضع لتحكم المؤسسة، ومنها ما هو خارجي غير خاضع لتحكمها، وعليه فهذه العوامل نوعان:

الفرع الأول: العوامل الداخلية الإدارية والفنية المؤثرة على الأداء المالي

وتتلخص العوامل المؤثرة على الأداء المالي في ما يلي:

أولاً– الهيكل التنظيمي: يؤثر الهيكل التنظيمي على أداء المؤسسات 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 بالمواصفات التي تسهل اتخاذ القرار بأكثر فاعلية[1]؛

ثانياً– المناخ التنظيمي: يقوم المناخ التنظيمي على ضمان سلامة الأداء بصورة إيجابية وكفاءته من الناحيتين الإدارية والمالية، وإعطاء معلومات لمتخذي القرارات لرسم صورة للأداء والتعرف على مدى تطبيق الإداريين لمعاييره في تصرفهم في أموال المؤسسات[2]؛

ثالثاً– التكنولوجيا: وتعمل على شمولية الأداء لأنها تغطي جوانب متعددة من القدرة التنافسية وخفض التكاليف والمخاطرة والتنويع، بالإضافة إلى زيادة الأرباح والحصة السوقية[3].

رابعاً– الحجم: ويعتبر من العوامل المؤثرة على الأداء المالي للمؤسسات سلباً فقد يشكل الحجم عائقاً لأدائها، حيث أن بزيادة الحجم فإن عملية إدارة المؤسسة تصبح أكثر تعقيداً ومنه يصبح أدائها أقل فعالية، وإيجاباً من حيث أنه كلما زاد حجم المؤسسة يزداد عدد المحللين الماليين المهتمين بها[4].

---

[1] نجلاء نوبلي، **استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014– 2015، ص 151.

[2] فلاح الحسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، **إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، عمان– الأردن، 2000، ص 229.

[3] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره ، ص 50.

[4] فلاح الحسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، مرجع سبق ذكره، ص 230.

الفرع الثاني: العوامل الخارجية

وتمثل هذه العوامل محيط المؤسسة بمختلف أبعاده، وتكون آثارها إما على شكل فرص أو مخاطر فباقتناص الأولى وتفادي الثانية تتمكن من تحقيق أهدافها، ومن هذه العوامل ما يلي:

أولاً– العوامل البيئية وتتمثل في الموقع الجغرافي والاستراتيجي للمؤسسة وكذا المجال الذي تنشط فيه، فالمؤسسة قبل اختيار موقع نشاطها تقوم بدراسات وأبحاث وافية حوله، ومن جهة فهي تأتي بالعنصر البشري المؤهل والذي يرسم السياسات ويتولى القيادة والإشراف والمساعدة في اتخاذ القرارات[1]؛

ثانياً– العوامل الاقتصادية تؤثر هذه العوامل بشكل كبير على المؤسسة الاقتصادية خاصة الصناعة منها، ونظراً لطبيعة نشاط المؤسسة من جهة، ومن جهة ثانية لكون البيئة الاقتصادية هي مصدر لمختلف موارد المؤسسة والمستقبل لمختلف منتجاتها، وتنعكس أثارها على أداء المؤسسة في المدى القصير[2].

ثالثاً– العوامل الاجتماعية والثقافية: هي كل العوامل المرتبطة بالمجتمع كالعادات والتقاليد، اتجاهات الأذواق، القيم والسلوكيات... فكل هذه الخصائص تأخذها المؤسسة بعين الاعتبار وينتج على أساسها منتجات بالكميات والنوعيات التي تلاءم المجتمع الذي تنشط فيه. في هذه الحالة يجب أن يكون للمؤسسة عاملين ذوي مهارات في استقبال انشغالات الزبائن وتحليلها والتنسيق بينها للوصول إلى تقرير نهائي يصل إلى الإدارة أو قسم الإنتاج بأن ينتج منتجات تناسب كل الأذواق[3]؛

رابعاً– العوامل السياسية والقانونية: تظهر هذه العوامل عموماً في الاستقرار السياسي والأمني للدولة، مثل طبيعة النظام السياسي للدولة، العلاقات مع العالم الخارجي، القوانين...الخ، وتشكل هذه العوامل فرص تستفيد منها المؤسسة لتحسين أدائها، كما يتأثر أداء المؤسسة بالسياسات الخارجية المتبعة من قبل الدولة والعلاقات الدولية ونوعيتها[4].

---

[1] صباح ترغيني، **دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010– 2011، ص 72.

[2] محمد قريشي، **التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013– 2014، ص 49.

[3] صباح ترغيني، مرجع سبق ذكره، ص 72.

[4] أمارة محمد يحي عاصي، **تقييم الأداء المالي للمصارف الإسلامية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، 2010، ص 186.

المبحث الثاني: تقييم الأداء المالي

يعتبر موضوع تقييم الأداء المالي أحد المواضيع التي تشغل بال المسيرين والباحثين على حد سواء، نظراً لأهميته إما على المستوى الكلي أو الجزئي باعتباره يعكس النتيجة المنتظرة من وراء كل نشاط وهو ما يمثل دافع أساسي لاستمرارية ووجود المؤسسات خاصة الصغيرة والمتوسطة منها، والتي تهدف كغيرها من المؤسسات إلى تحقيق نتائج مرضية حتى يتسنى لها البقاء في عالم تسوده المنافسة الشرسة والعولمة المالية.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية تقييم الأداء المالي

يحتل تقييم الأداء المالي مكانة بالغة الأهمية في غالبية الاقتصاديات، حيث ركزت عليه الكثير من الدراسات والأبحاث، ويعتبر أحد العناصر الأساسية للعملية الإدارية عبر توفير المعلومات والبيانات التي تستخدم في قياس مدى تحقيق أهداف المؤسسة. ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى مفهوم وأهمية تقييم الأداء المالي.

الفرع الأول: مفهوم تقييم الأداء المالي

يعرف (عبد الغني) تقييم الأداء المالي على أنه: عملية قياس النتائج المحققة أو المنتظرة على ضوء معايير محددة سلفاً لتحديد ما يمكن قياسه، ومن ثم مدى تحقيق الأهداف لمعرفة مستوى الفعالية وتحديد الأهمية النسبية بين النتائج والموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على درجة الكفاءة[1]؛

ويعرفه (السعيد فرحات) على أنه: قياس النتائج المحققة في ضوء معايير محددة مسبقاً وتقديم حكم على إدارة الموارد الطبيعية والمالية المتاحة للمؤسسة وهذا لخدمة أطراف مختلفة لها علاقة بالمؤسسة[2]؛

بمعنى أخر يعتبر تقييم الأداء المالي للمؤسسة قياساً للنتائج المحققة أو المنتظرة في ضوء معايير محددة مسبقاً، تقدم إجراءات ووسائل طرق القياس للتعريف الوحيد لتحديد ما يمكن قياسه ومن ثم فهي تكشف عن أهميتها للإدارة وذلك لأسباب التالية[3]:

- تحديد مستوى تحقيق الأهداف من خلال قياس ومقارنة النتائج مما يسمح بالحكم على الفعالية؛
- تحديد الأهمية النسبية بين النتائج الموارد المستخدمة مما يسمح بالحكم على الكفاءة.

---

[1] عبد الغني دادن، **قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية**، المؤتمر العلمي الدولي حول: **الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 8/ 9 مارس 2005، ص 41.

[2] السعيد فرحات جمعة، مرجع سبق ذكره، ص 40.

[3] المرجع نفسه، ص 41.

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء المالي

وقد تم ترتيب عناصر الأهمية على النحو الآتي[1]:

أولاً– معرفة مدى تلبية وسائل الاستثمار لاحتياجات العملاء: من المهم معرفة مدى تلبية صيغة الاستثمار لاحتياجات العملاء، فإذا كانت تلبي تلك الاحتياجات على البنك التوسع في تقديمها والعكس صحيح؛

ثانياً– معرفة مخاطر هذه الصيغة: قبل تقديم هذه الصيغة للعملاء لابد من التعرف على مخاطرها وهل هي مخاطر عالية، متوسطة أو منخفضة؛

ثالثاً– معرفة مدى تلبيتها لحاجات المصرف: إن من أهمية تقييم أداء الصيغة معرفة مدى تلبيتها لاحتياجات المصرف وهل تحقق هذه الصيغة عائداً مناسباً أم لا في ضوء مخاطر التطبيق؛

رابعاً– معرفة مشكلات ومعوقات تطبيقها: فالمصرف يريد التعرف على المشكلات والمعوقات التي تصادفه عند تطبيق هذه الصيغة؛

خامساً– معرفة مدى منافستها للصيغ التقليدية: حيث يهدف البنك من تقويم أداء وسائل الاستثمار التعرف على مدى إمكانية منافسة هذه الصيغة للصيغ التقليدية المقدمة.

المطلب الثاني: الأسس العامة وأهداف تقييم الأداء المالي

تهتم إدارة البنك في عملية تقييم الأداء المالي بمجموعة من الأسس والركائز التي يجب أن يقوم عليها، كما تسعى إلى تحقيق العديد من الأهداف والتي سيتم التطرق إليها.

الفرع الأول: الأسس العامة لتقييم الأداء المالي

هناك ركائز عدة أساسية يستند عليها نظام تقييم الأداء المالي في البنوك أو المؤسسات منها[2]:

أولاً– التحدي الدقيق لأهداف البنوك الأساسية في مختلف المجالات: إذ تتطلب عملية تقييم الأداء المالي تحديداً واضحاً ودقيقاً للأهداف التي يسعى البنك لتحقيقها، ويتضمن ذلك تحديد جميعها والتي يمكن تصنيفها إلى أهداف قصيرة الأمد والأهداف البعيدة الأمد؛

ثانياً– وضع الخطط التفصيلية في كل مجالات مع مراعاة التنسيق بينهما: بعد أن يتم تحديد الأهداف بشكل مفصل ودقيق، لابد من وضع الخطط التفصيلية بالشكل والصيغة والمدد المطلوبة، على أن تتضمن

---

[1] Michel Gervais, **"Contrôle de Gestion"**, ed economica, Paris- France, 1997, P 616.

[2] نصر حمود مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء البنوك التجارية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2009، ص 33.

تحديداً للموارد المتاحة وأسلوب استخدامها علمياً وبالشكل الذي يمكن من تحقيق الأهداف بأقل كلفة ممكنة، مع مراعاة أن تكون الخطط واقعية ومتناسقة مع الأهداف المحددة، بالإضافة إلى مرونتها لغرض إجراء التعديلات عليها؛

ثالثاً– التحديد الواضح لمراكز المسؤولية الإدارية: وتتضمن القواعد الأساسية لنظام تقييم الأداء المالي في البنوك تحديداً لمراكز المسؤولية، ويقصد بالمراكز المسؤولية كل وحدة تنظيمية مختصة بأداء نشاط محدد ولها سلطة في اتخاذ القرارات لذلك من الضروري تحديد مسؤولية كل وحدة بصورة واضحة من أجل تسهيل عملية الرقابة، المتابعة، تشخيص الانحرافات والمساهمة في وضع الحلول الناجحة للتغلب عليها أو للتقليل من أثارها السلبية؛

رابعاً– الاختيار السليم لمؤشرات التقييم الأداء المالي: إذ تقتضي إجراءات تقييم الأداء المالي في البنوك تحديد وضع مؤشرات لهذا الغرض، ويعد اختيار وتحديد مؤشرات تقييم الأداء المالي من أهم القواعد الأساسية لنظام تقييم الأداء المالي وفي الوقت نفسه أكثرها صعوبة وذلك لتشعب المؤشرات وتنوعها واختلاف الآراء فيها؛

خامساً– إنشاء نظام متكامل للمعلومات وتطويره: بما يكفل ويساهم في اتخاذ القرارات الصائبة وتصحيح مسارات الأداء في الوقت اللازم وضمان عدم السير في الاتجاهات التي تؤدي الى تحقيق أداء غير مرغوب فيه.

الفرع الثاني: أهداف تقييم الأداء المالي

يوجد العديد من الأهداف نذكر أهمها[1]:

- الوقوف على مستوى أداء المؤسسة مقارنة بالأهداف المدرجة في خطتها الإنتاجية؛
- الكشف عن الخلل والضعف في نشاط الوحدة الاقتصادية وإجراء تحليل شامل لها وبيان مسبباتها وذلك بهدف وضع الحلول اللازمة وتصحيحها؛
- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطريقة رشيدة تحقق عائدا أكبر بتكاليف أقل بنوعية جيدة؛
- تسهيل تحقيق تقييم شامل للأداء على مستوى اقتصاد الوطني وذلك بالاعتماد على نتائج تقييم الأداء لكل مشروع في قطاع معين وصولا إلى التقييم الشامل؛
- تصحيح الموازنات التخطيطية ووضع مؤشراتها في المسار الصحيح بما يوازن بين الطموح والإمكانيات المتاحة حيث تشكل نتائج تقييم الأداء قاعدة معلوماتية كبيرة في رسم السياسات والخطط العملية البعيدة عن المزاجية والتقديرات غير الواقعية.

[1] عادل عشي، مرجع سبق ذكره، ص 24.

المطلب الثالث: الخطوات الأساسية والمجالات العامة لتقييم الأداء المالي

إذا كانت عملية تقييم الأداء المالي تؤدي إلى الكشف عن أسباب الانحرافات إن وجدت ومحاولة تدعيم نقاط القوة في الحالة المعاكسة، فمن خلال ذلك سيتم عرض أهم الخطوات والمجالات لتقييم الأداء المالي.

الفرع الأول: خطوات تقييم الأداء المالي

يمكن تلخيص عملية تقييم الأداء المالي بالخطوات التالية[1]:

1- الحصول على مجموعة القوائم المالية السنوية وقائمة الدخل، حيث إن من خطوات الأداء المالي إعداد الموازنات والقوائم المالية والتقارير السنوية المتعلقة بأداء المؤسسات خلال فترة زمنية معينة؛

2- احتساب مقاييس مختلفة لتقييم الأداء مثل نسب الربحية والسيولة والنشاط والرفع المالي والتوزيعات، وتتم بإعداد واختيار الأدوات المالية التي ستستخدم في عملية تقييم الأداء المالي؛

3- دراسة وتقييم النسب، وبعد استخراج النتائج يتم معرفة الانحرافات والفروقات وبواطن الضعف بالأداء المالي الفعلي من خلال مقارنته بأداء المؤسسات التي تعمل في نفش القطاع؛

4- وضع التوصيات الملائمة معتمدين على عملية تقويم الأداء المالي من خلال النسب، بعد معرفة أسباب هذه الفروق وأثرها على المؤسسات للتعامل معها ومعالجتها.

الفرع الثاني: مجالات تقييم الأداء المالي

تمثل عمليات تقييم الأداء المالي السياسات التي تتخذها البنوك لتقدير مدى تحقيق الإدارات المختلفة ومراكز المسؤولية للأهداف المرسومة والوقوف على الانحرافات وتحديد أسبابها وآليات التصحيح المناسبة والحيلولة دون وقوعها مستقبلاً، وتشمل عمليات تقييم الأداء المالي في البنوك المجالات التالية[2]:

أولاً– تقييم أداء البنك كوسيط مالي: ويشمل هذا المجال تقييم نشاط البنك وكفاءته في تحقيق الأهداف من خلال تجميع الموارد واستخداماتها أي أنه يتضمن مدى قيامه بدعم موارده الذاتية خلال السنة والتغير في البنود التي تمثل استخدامات وتوظيف الأموال للمحافظة على السيولة وسلامة المركز المالي وتحقيق أكبر عائد ممكن؛

ثانياً– تقييم أداء البنك كوحدة إنتاجية: ويتناول التقييم في هذا المجال نشاط مدى كفاءة البنك في تأدية أنشطته المتعلقة بمكونات العملية الإنتاجية؛

---

[1] محمد محمود الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص ص 51– 52.

[2] أمارة محمد يحي عاصي، مرجع سبق ذكره، ص ص 173– 174.

المبحث الثالث: نماذج تقييم الأداء المالي للبنوك

تختلف نماذج التقييم باختلاف المستفيدين من تقارير الأداء، وكون هذه العملية مهمة بالنسبة للبنوك والجهات الرقابية كذلك استخدمت عدة نماذج للتقييم وهذا ما سيتم التطرق إليه.

المطلب الأول: استخدام المؤشرات المالية لتقييم الأداء المالي

تعد المؤشرات المالية من أهم أدوات التحليل المالي في عملية الرقابة وتقييم الأداء المالي، حيث أصبحت من الأمور المألوفة والواسعة الانتشار لأن نجاح عملية التقييم يعتمد بدرجة كبيرة على دقة وملائمة المؤشرات المالية وقابليتها لقياس الأداء بشكل سليم.

الفرع الأول: نسب السيولة

تعتبر السيولة التي يجب أن يحتفظ بها البنك مشكلة من المشكلات الرئيسية في إدارة البنوك، فزيادة السيولة تعني أن يضحى بأموال كان من الممكن تحقيقها، وفي الحالة العكسية أي إذا نقصت قد يتوقف البنك عن الدفع ويذهب به الأمر إلى الإفلاس، وتهم هذه النسب العديد من الأطراف ذوي العلاقة المباشرة بالبنك التجاري، ونعني بذلك كلا من المودعين والمقترضين والإدارة العامة والمستثمرين[1].

أولاً– نسبة الاحتياطي القانوني: وفقا لقانون البنوك والائتمان ينبغي على البنوك التجارية العاملة أن تحتفظ لدى البنك المركزي برصيد دائن بدون فائدة يطلق عليه الاحتياطي ولقد حدد البنك هذه النسبة بمقدار 20% من حجم الودائع وتحسب على النحو التالي[2]:

$$\text{نسبة الاحتياطي القانوني} = \frac{\text{الأرصدة لدى البنك المركزي}}{\text{شيكات وحوالات مستحقة الدفع + مستحق للبنوك الأخرى + الودائع بأنواعها الثلاثة}}$$

ثانياً– نسبة الرصيد النقدي: وتشير هذه النسبة إلى مدى قدرة البنك على مواجهة التزاماته من خلال أصوله النقدية، أي كفاية الأصول النقدية لدى البنك لسداد الودائع والمستحق للبنوك وتحسب كما يلي[3]:

$$\text{نسبة الرصيد النقدي} = \frac{\text{النقدية بخزينة البنك التجاري المعني + الأرصدة النقدية لدى البنك المركزي + الأرصدة السائلة الأخرى}}{\text{الودائع والمستحق لدى البنوك الأخرى}}$$

---

(1) محمد سعيد أنور سلطان، **إدارة البنوك**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية– مصر، 2005، ص 131.

(2) منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية "مدخل اتخاذ القرارات"**، المكتب العربي الحديث، الطبعة الثالثة، الإسكندرية– مصر، 1996، ص 410.

(3) صلاح الدين حسن السيسي، **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال**، دار الكتاب الحديث، الإسكندرية– مصر، 2007، ص 263.

ثالثاً– نسبة السيولة القانونية: تعتبر نسبة السيولة القانونية مقياساً آخر لمقدرة البنك على الوفاء بالتزاماته الجارية، وتحسب كما يلي[1]:

$$\text{نسبة السيولة القانونية} = \frac{\text{أصول نقدية + أصول شبه نقدية}}{\text{حجم الودائع لدى البنك}}$$

الفرع الثاني: نسب الربحية

يهدف البنك التجاري أساسا إلى تحقيق أكبر ربحية ممكنة، لذا تم وضع مجموعة من النسب المالية مهمتها قياس كفاءة وفعالية البنك في توليد الأرباح، ولهذا تعتبر نسب الربحية من أكثر النسب الدالة على أداء البنك خلال فترة معينة[2]. ومن أهم نسب الربحية ما يلي:

أولاً– معدل العائد على حقوق الملكية: يقيس معدل العائد على حقوق الملكية ما يحصل عليه الملاك من وراء استثمارهم لأموالهم في نشاط البنك، وتتمثل تلك الأموال في رأس المال والاحتياطات والأرباح المحتجزة. وفيما يلي كيفية حساب هذا المعدل[3]:

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{صافي الربح بعد الضريبة}}{\text{حقوق الملكية}}$$

ثانياً– معدل العائد على الودائع: يقيس هذا المعدل مدى قدرة البنك التجاري على توليد الأرباح، من خلال توظيف الودائع التي نجح في الحصول عليها ويحسب بالعلاقة التالية[4]:

$$\text{العائد على الودائع} = \frac{\text{نتيجة الدورة الصافية}}{\text{إجمالي الودائع}}$$

ثالثاً– الهامش الحدي للفوائد ويعرف هذا المعدل بأنه المدى بين إجمالي الفوائد المستحقة أي المدفوعة على البنك التجاري، وإجمالي الفوائد المكتسبة أي المقبوضة المتولدة عن الاستثمارات ويحسب كما يلي[5]:

$$\text{نسبة الهامش الحدي للفوائد} = \frac{\text{الفوائد المكتسبة}}{\text{الفوائد المستحقة}}$$

---

[1] ضياء مجيد الموسوي، **اقتصاديات النقود والبنوك**، مؤسسة شباب الجامعة، بدون بلد، 2001، ص 297.

[2] محمد سعيد أنور سلطان، مرجع سبق ذكره، ص 136.

[3] عبد الغفار حنفي، **تقييم الأداء المالي ودراسات الجدوى**، الدار الجامعية، الإسكندرية– مصر، 2009، ص 77.

[4] منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص 433.

[5] نفس المرجع، ص 439.

الفرع الثالث: نسب ملاءة رأس المال

يلعب رأس المال دورا هاما في تحقيق الأمان للمودعين، وتظهر هذه الأهمية بسبب تعرض البنوك إلى مخاطر الرفع المالي، والتي تؤدي إلى خسائر تلتهم رأسمالها وقد تمتد إلى أموال المودعين، ولهذا وضعت العديد من النسب لتوفير الأمان للمودعين وللبنك نفسه[1]، ومن أهمها ما يلي:

أولاً– حقوق الملكية إلى مجموع الأصول: وتعبر هذه النسبة مدى اعتماد البنك التجاري على حقوق الملكية في تمويله لأصوله المختلفة، ويتم حساب هذه النسبة كما يلي[2]:

$$\text{حقوق الملكية إلى مجموع الأصول} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ثانياً– نسبة حق الملكية للأصول الخطرة: وتقيس هذه النسبة مدى الحماية التي تقدمها حقوق الملكية لمواجهة خسائر الرأسمالية التي قد يتعرض لها البنك، وتحسب كما يلي[3]:

$$\text{نسبة الأصول الخطرة} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{الأصول الخطرة}}$$

ثالثاً– حقوق الملكية إلى الاستثمار في الأوراق المالية: وتبين مدى كفاءة البنك في مواجهة مخاطر الاستثمار في الأوراق المالية، أنها تقيس هامش الأمان في مواجهة انخفاض القيمة السوقية. وتحسب كما يلي[4]:

$$\text{حقوق الملكية إلى الاستثمار في الأوراق المالية} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{الاستثمار في الأوراق المالية}}$$

رابعاً– حقوق الملكية إلى القروض الممنوحة: وتقيس هذه النسبة قدرة البنك على تغطية الخسائر الناتجة عن قيامه بمنح قروض، نسبية المخاطرة فيها عالية من الأموال المملوكة .وتحسب كما يلي[5]:

$$\text{حقوق الملكية إلى القروض الممنوحة} = \frac{\text{حقوق الملكية}}{\text{القروض الممنوحة}}$$

---

[1] زياد رمضان، محفوظ جودة، **الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان– الأردن، 2003، ص 273.

[2] صالح خالص، **تقييم الأداء في القطاع المصرفي**، ملتقى دولي حول: **المنظومة المصرفية –واقع وتحديات–**، جامعة الشلف الجزائر، 14– 15 ديسمبر 2004، ص 391.

[3] عبد الغفار حنفي، **إدارة المصارف**، الدار الجامعية، الإسكندرية– مصر، 2007، ص 338.

[4] صادق راشد الشمري، **إدارة العمليات المصرفية " مداخل وتطبيقات"**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2013، ص 213.

[5] عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، **تنظيم وإدارة البنوك**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية– مصر، 2000، ص 326.

الفرع الرابع: نسب المردودية

تعد عملية قياس مردودية النشاطات البنكية معقدة وصعبة نتيجة تشعب وتعدد تحليلها وكذا ارتباطها الوثيق بضرورة توضيح التكاليف الخاصة بكل هياكلها، ومن نسب المردودية نجد[1]:

أولاً– نسبة المصاريف الذاتية: تشكل الرواتب والأجور وملحقاتها من العلاوات والعوائد الأخرى حيث تتتم مقارنتها مع الودائع حتى تعطي صورة على مدى كفاءة العمليات التي يقوم بها البنك وتحسب كالتالي:

$$\text{نسبة المصاريف الذاتية} = \frac{\text{الرواتب وملحقاتها}}{\text{إجمالي الودائع}}$$

ثانياً– نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول: تعتبر الأصول أساس توليد الإيرادات في البنك، لذا فالإيرادات البنكية المحققة خلال فترة زمنية محددة هي محصلة استغلال الأصول في تلك الفترة وتحسب كما يلي:

$$\text{نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول} = \frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

ثالثاً– نسبة مردودية الاستخدامات: يتم قياس هذه النسبة بقسمة إيرادات الاستثمار البنكي على إجمالي كل من الأصول السائلة، القروض والتسهيلات، حيث يتم حسابها كما يلي:

$$\text{نسبة مردودية الإستخدامات} = \frac{\text{إيرادات الاستثمار البنكي}}{(\text{الأصول السائلة} + \text{القروض والتسهيلات})}$$

الفرع الخامس: نسب توظيف الأموال

يعد الاستثمار في الأموال المتاحة للبنك أفضل حلا من تركها جامدة في الخزينة وتحاول البنوك دائما الرقابة على مستوى توظيفها للودائع والأموال، لذا تستخدم عدة نسب لقياس ملائمة توظيف الأموال وهي كما يلي[2]:

أولاً– معدل توظيف الودائع: ونعني بهذا المعدل نسبة الاستثمارات المالية المتمثلة في القروض والأوراق المالية إلى مجموع ودائعه، حيث يتم حسابها كما يلي:

$$\text{معدل توظيف الودائع} = \frac{\text{القروض} + \text{الأوراق المالية}}{\text{إجمالي الودائع}}$$

---

[1] خالد الراوي، **التحليل المالي للقوائم المالية والإفصاح المحاسبي**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2000، ص 103.

[2] صالح خالص، مرجع سبق ذكره، ص ص: 295– 296.

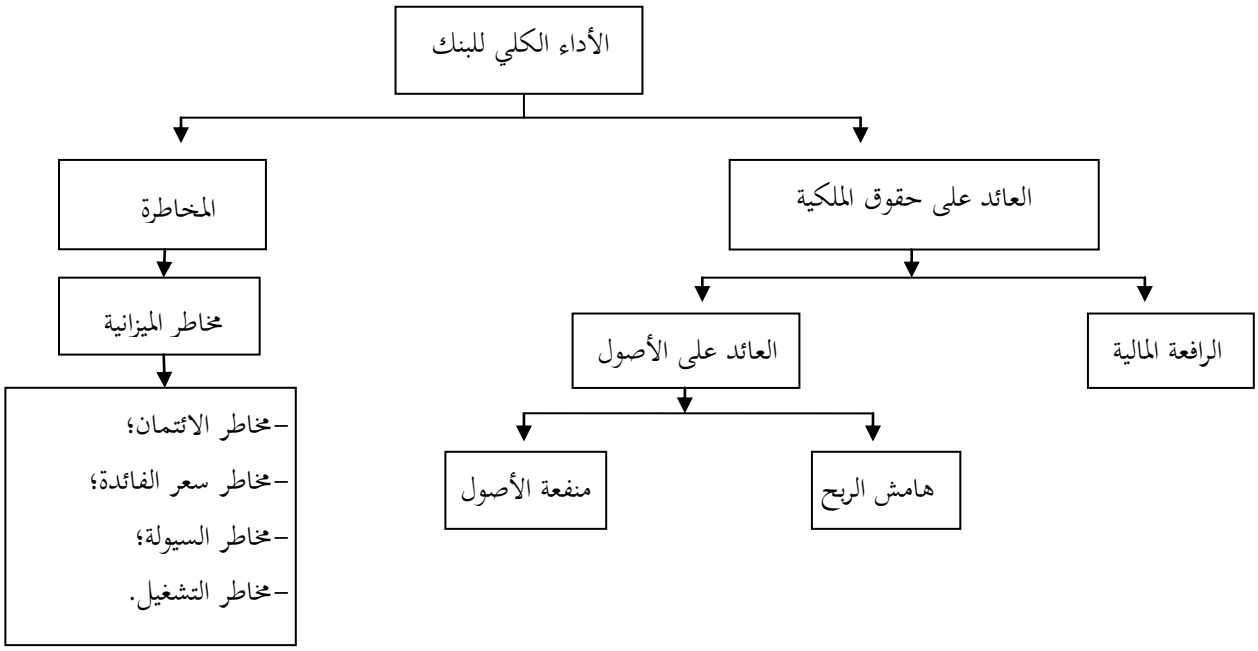
ثانياً– معدل الإقراض: يتفاوت العائد المتولد من الاستثمارات التي يقوم بها البنك تبعا لنوع الاستثمارات من القروض والأوراق المالية، بحيث يفوق العائد المتولد من استثمار الأوراق المالية، لعدة أسباب منها غياب الوعي البنكي للتعامل بالأوراق المالية أو زيادة المخاطر المتعلقة بها أو غياب الأسواق المالية...، ويحسب كما يلي:

$$\text{معدل الاقراض} = \frac{\text{إجمالي القروض}}{\text{إجمالي الودائع}}$$

المطلب الثاني: نموذج العائد على حقوق الملكية (ROE)

لكي تتمكن البنوك التجارية من تقييم أدائها عمل دافيد كول على استنتاج نموذج العائد على حقوق الملكية سنة 1972، والذي يوضح العلاقة المتبادلة بين الربحية والمخاطرة انطلاقاً من اعتماده على القوائم المالية وبالاعتماد على مؤشرات العائد والمخاطرة والشكل التالي يوضح نموذج العائد على حقوق الملكية [1]:

الشكل (2– 1): نموذج العائد على حقوق الملكية



المصدر: طارق عبد العال حمادة، **تقييم البنوك التجارية "تحليل العائد والمخاطرة"**، الدار الجامعية، الإسكندرية– مصر، 2003، ص 78.

وفيما يلي عرض لمختلف بنود مكونات القوائم المالية وأهم المؤشرات التي يعتمد عليها البنك في تقييم الأداء من خلال نموذج العائد على حقوق الملكية:

[1] طارق عبد العال حمادة، **تقييم البنوك التجارية " تحليل العائد والمخاطرة"**، الدار الجامعية الإسكندرية– مصر، 2003، ص 77.

الفرع الأول: مكونات القوائم المالية

يتعين على القائم بالتحليل أن يكون على إلمام تام بمكونات القوائم المالية للبنوك، ثم المعرفة الدقيقة بالتشريعات التي تحكم النشاط المصرفي، وتتمثل المجموعات الرئيسة المكونة لقائمة المراكز المالية للبنوك فيما يلي:

أولاً– الميزانية: هي عبارة عن بيان يوضح المركز المالي للبنك في لحظة زمنية معينة وما له من حقوق على الغير جانب الأصول وما عليه من التزامات نحو الغير جانب الخصوم[1]. والجدول التالي يوضح نموذج الميزانية:

الجدول (2– 1): نموذج لميزانية بنك تجاري

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الأصول النقدية	***	**الودائع الصافية**	***
– أرصدة لدى البنك		– ودائع تحت الطلب	
– أرصدة مدينة على بنوك أخرى		– ودائع ادخارية	
– قيم تحت التحصيل		– ودائع لأجل	
الأوراق المالية	***	**الأرصدة الدائنة للبنوك الأخرى**	***
– سندات الخزينة		– أرصدة دائنة للبنوك المحلية	
– الأسهم		– أرصدة دائنة للبنوك والمراسلين بالخارج	
التسهيلات الائتمانية	***	**المبالغ المقترضة**	***
– أوراق تجارية مخصومة		– قروض من البنك المركزي	
– قروض ممنوحة		– قروض من بنوك أخرى	
– سندات مخصومة			
الأصول الثابتة	***	**مخصصات لمقابلة الالتزامات** الخارجية	***
– مباني		– مخصص الضرائب	
– معدات		– مخصص التعويضات القضائية	
أصول أخرى	***	**خصوم أخرى**	***
– إيرادات مستحقة		– إيرادات مدفوعة مقدما	
– مصروفات التأمين		– مصروفات مستحقة	
– ممتلكات آلت ملكيتها للبنك		**حسابات رأس المال**	
		– رأس المال	
		– الاحتياطات	
المجموع	***	**المجموع**	***

المصدر: عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، **الأسواق والمؤسسات المالية**، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1999، ص 210.

[1] محمد سعيد السمهوري، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان– الأردن، 2012، ص 187.

ثانياً– جدول حسابات النتائج: تعكس قائمة الدخل للبنوك الطبيعة المالية لأعمالها، فمعظم مصادر الأموال تأتي من الودائع والاقتراض، ويسدد البنك مقابل ذلك فوائد، كما يوجه معظم استخدامات أمواله نحو الاقتراض والاستثمارات في الأوراق المالية، ويحصل مقابل ذلك على إيرادات الفوائد وعلى هذا فإن الفوائد المحصلة عن القروض واستثمارات الأوراق المالية هي التي تحقق أكبر قدر من العوائد، كما تمثل مدفوعات الفوائد عن الودائع والاقتراض المصروف الأساسي[1]، وعليه فإن جدول حسابات النتائج يتكون من جانبين[2]

الجدول (2– 2): نموذج لجدول حسابات النتائج لبنك تجاري

البيان	المبالغ	
	مدين	دائن
(1) ايرادات الفوائد		***
– الفوائد والأتعاب على القروض		***
– الفوائد على الودائع المستحقة لدى البنك		***
– الفوائد على الأوراق المالية		***
– الدخل من التأخير		***
(2) مصروفات الفوائد	***	
– الفوائد على الودائع	***	
– الفوائد على الأموال المقترضة	***	
(3) صافي الدخل = (1) – (2)	***	***
(–) مخصص خسائر القروض	***	
(4) = صافي دخل الفوائد بعد خصم المخصصات		***
(5) الايرادات الأخرى بخلاف الفوائد		***
– أنشطة الائتمان		***
– أعباء خدمة الودائع		***
– مكاسب الأوراق المالية		***
(6) المصروفات الأخرى بخلاف الفوائد	***	
(7) صافي الدخل قبل الضريبة= (3)+ (4)– (5)	***	***
(8) (–) ضرائب الدخل والتعديلات المحاسبية	***	
(9) صافي دخل البنك	***	***

المصدر: عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، مرجع سبق ذكره، ص 208.

[1] طارق عبد العال حماد، مرجع سبق ذكره، ص 65.

[2] عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، مرجع سبق ذكره، ص 206.

الفرع الثاني: مؤشرات العائد والمخاطرة

وتتمثل في ما يلي:

أولاً– مؤشرات العائد: يتم قياس ربحية البنك من خلال العائد على حقوق الملكية، والعائد على الأصول حيث يعتبر معدل العائد على حق الملكية من أكثر المقاييس أهمية لأنه يتأثر بأداء البنك[1]. وأهمها ما يلي[2]:

1- العائد على حقوق الملكية: كلما ارتفع هذا العائد كلما كان الأمر أفضل لأن هذا يعني أن البنك يمكنه توزيع المزيد من الأرباح على المساهمين؛
2- العائد على الأصول: ويعتبر مقياس جيد للربحية ويدل على مدى استغلال البنك لأصوله في توليد الربح؛
3- معدل هامش الربح: يقيس قدرة البنك على رقابة والسيطرة على النفقات وتخفيض الضرائب؛
4- معدل منفعة الأصول: تتمثل منفعة الأصل في نسبة الإيراد الكلي المحقق لكل وحدة نقدية من الأصول؛
5- معدل الرفع المالي: يعكس حجم الأصول التي يمكن خسارتها قبل أن يصل البنك إلى مرحلة العجز عن الوفاء بالتزاماته.

الجدول (2– 3): مؤشرات قياس العائد في البنوك التجارية

المؤشرات	النسب
العائد على حقوق الملكية	صافي الدخل ÷ الأموال الخاصة
العائد على الأصول	صافي الدخل÷ الأصول
الرفع المالي	إجمالي الأصول÷ إجمالي حقوق
هامش الربح	صافي الدخل÷ إجمالي الإيرادات
منفعة الأصول	إجمالي الإيرادات÷ إجمالي الأصول

المصدر: أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، **تقييم أداء البنوك التجارية العمومية من حيث العائد والمخاطرة**، ملتقى حول: **المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية "واقع تحديات"**، جامعة الأغواط، دون سنة، ص 107.

ثانياً– مؤشرات المخاطرة: ترتبط مؤشرات الخطر بمؤشرات العائد، وعليه تختلف ربحية البنك التجاري باختلاف مخاطر تشكيلة استثماراته ومخاطر عملياته، ومن بين المخاطر نجد:

[1] عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، **الإدارة الحديثة في البنوك**، مرجع سبق ذكره، ص 247.

[2] أحلام بوعبدلي، خليل عبد الرزاق، **تقييم أداء البنوك التجارية العمومية من حيث العائد والمخاطرة**، ملتقى حول: **المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية "واقع تحديات"**، جامعة الأغواط، دون سنة، ص ص: 104– 105.

1- مخاطر السيولة: تنشأ مخاطر السيولة من عدم قدرة البنك على خفض التزاماته، أو تمويل الزيادة في الأصول الأمر الذي قد يؤدي إلى التأثير السلبي على الربحية، وخاصة عند صعوبة تحويل أصوله إلى نقدية جاهزة[1]؛

2- مخاطر سعر الفائدة: إن مصدر الربح بالنسبة للبنوك في الأغلب يكون هامش الفائدة، ومن هنا أي تغير في أسعار الفوائد في السوق سيؤثر على الفوائد المقبوضة والمدفوعة وهذا يؤثر في الأخير على هامش الفائدة [2]؛

3- مخاطر الائتمان: يعد منح الائتمان من الأنشطة الرئيسية لأغلب البنوك التجارية والتي قد يواجه بسببها البنك العديد من المخاطر مثل :مخاطر توقف العميل عن السداد ومخاطر التركيز الائتماني...، وكلها عوامل تؤدي بالبنك إلى مواجهة صعوبات مختلفة لتحصيل مستحقاتها[3]؛

4- مخاطر رأس المال: وتتمثل في احتمال عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته، ويحدث هذا عندما تنخفض القيمة السوقية لأصول البنك إلى مستوى أقل من القيمة السوقية لالتزاماته [4]؛

5- المخاطر التشغيلية: وهي عبارة عن المخاطر الناجمة عن عدم كفاية العمليات الداخلية في البنك[5].

الجدول (2- 4): مؤشرات قياس المخاطر في البنوك التجارية

المؤشرات	النسب
مخاطر الائتمان	مخصصات خسائر القروض ÷ إجمالي القروض
مخاطر السيولة	الودائع الأساسية ÷ إجمالي الاصول
مخاطر سعر الفائدة	الأصول الحساسة للفائدة ÷ إجمالي الأصول الخصوم الحساسة للفائدة ÷ إجمالي الأصول
مخاطر رأس المال	إجمالي حقوق الملكية ÷ إجمالي الأصول
مخاطر التشغيل	إجمالي المصاريف ÷ عدد العمال

المصدر: محمد جموعي قريشي، **تقييم أداء المؤسسات المصرفية**، مجلة الباحث، العدد 3، دون سنة، ص 92.

---

[1] مسعي سمير، **تسعير القروض المصرفية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، 2007- 2008، ص 33.

[2] نفس المرجع، ص 32.

[3] يحي غني النجار، تقييم المشروعات " **تحليل معايير ومؤشرات دراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء**"، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2010، ص 80.

[4] محمد صالح الحناوي، عبد الفتاح عبد السلام،**المؤسسات المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 1998، ص 318.

[5] مفتاح صالح، **إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**، الملتقى العلمي الدولي حول: **الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية**، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 20-21 أكتوبر 2009، ص 3.

المطلب الثالث: نموذج القيمة الاقتصادية

مع التطور الذي شهده النشاط المصرفي خلال العشريتين الأخيرتين أصبح نموذج العائد على حقوق الملكية (ROI) لا يفي بغرض تقييم الأداء لكثير من البنوك خاصة الأمريكية، حيث ظهرت مفاهيم جديدة تتعلق بإدارة المخاطرة والربحية منها على سبيل المثال: تحليل المدة، ومحاسبة التكاليف المستندة للنشاط، وتخصيص رأس المال استناداً إلى أسلوب القيمة المعرضة للمخاطرة، وعائد رأس المال المعدل بالمخاطرة... وغيرها من المفاهيم المالية والمحاسبية. وبذلك تم اعتماد نموذج جديد يعرف بنموذج القيمة الاقتصادية المضافة (EAV) والذي يعرف بأسلوب البدء من القمة إلى القاعدة في إدارة المخاطر وتقاس القيمة الاقتصادية المضافة بالمعادلة التالية[1]:

$$\text{القيمة الاقتصادية المضافة } (\mathbf{EAV}) = \text{الربح العامل الصافي بعد الضريبة} - (\text{رأس المال} \times \text{تكلفة رأس المال})$$

- الربح العامل الصافي بعد الضريبة (NOPAT- Net Opirational Profit After Tax): وهو معيار للأرباح الاقتصادية.
- رأس المال: القيمة الدفترية لجميع عناصر رأس المال والمتمثلة في: حقوق المساهمين، مخصصات خسائر القروض (بعد طرح الضريبة المؤجلة)، أية أرصدة ضريبية مؤجلة أخرى.
- تكلفة رأس المال: يستخدم نموذج تأشير الموجود في الرأسمالية أي إما بيتا الفعلية (التاريخية) أو بيتا المتوقعة. وقد تم اختيار العائد على حقوق الملكية في هذه الدراسة لتوفر البيانات المناسبة للنموذج.

[1] محمد جموعي قريشي، **تقييم أداء المؤسسات المصرفية**، مجلة الباحث، العدد 3، دون سنة، ص 92.

خلاصة الفصل:

يعتبر تقييم الأداء المالي للبنوك عملية ضرورية وملحة لما يشهده القطاع المصرفي من تحولات، من أجل تحديد الأداء الفعلي للبنوك استعملت العديد من المؤشرات والأساليب أهمها مؤشرات نموذج العائد على حقوق الملكية الذي يعرف بالأسلوب التقليدي.

ونظراً للتطورات الحاصلة في المجال المصرفي والاقتصادي توصل بعض الباحثين المصرفيين إلى إيجاد نماذج أخرى كبديل للمؤشرات التقليدية وتتمثل في نموذج القيمة الاقتصادية المضافة كأسلوب حديث في عملية تقييم الأداء المالي، إضافة إلى عدة نماذج ومؤشرات أخرى وذلك لإبراز أهمية هذه العملية، حيث تعتبر المحرك الرئيسي للأعمال المصرفية من خلال عملية مراقبة الأنشطة المالية للبنك وتوجيهها بما يخدم استراتيجياته وتحقيق أهدافه.

الفصل الثالث: أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي للبنوك

تمهيد:

عرف الجهاز المصرفي خلال العقدين الأخيرين تغييرات سريعة وتقدماً تكنولوجياً هائلاً، ساهم في تحسين كمية ونوعية المنتجات المقدمة، هذه التغييرات كان لها الأثر الأكبر على اشتداد المنافسة وتسارع البنوك للإبداع وخلق خدمات جديدة ومتطورة تتلاءم ورغبات العملاء.

ويعد بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر كغيرهما من البنوك التجارية، يعملان على إدخال مفهوم تطوير وتحديث الخدمات المصرفية في نشاطهما، وأنماط العمل والتسيير، من خلال استخدام أحدث التكنولوجيات على مستوى الوكالات تماشياً وأنماط الحياة المعاصرة التي يعيشها العملاء وفي مستوى تطلعاتهم، وتسهيل تقديم الخدمات وتوفير الوقت والجهد لزيادة عدد المتعاملين أملاً في تحسين الأداء المالي وتحقيق أفضل النتائج.

فمن خلال الجزء التطبيقي سيتم التعرف على كل من بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر، وكذا الخدمات المقدمة ودراسة التقنيات المستخدمة لتطوير الخدمة من طرف كل بنك، وعليه قياس الأداء المالي من خلال المؤشرات المختلف لمعرفة أثر تطوير الخدمة على الأداء المالي ومن ثم إجراء مقارنة بين البنكين حول العديد من الجوانب.

المبحث الأول: تحليل أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي

بنك الجزائر الخارجي هو بنك تجاري منذ نشأته ويعتبر أول البنوك التي تخصصت في تمويل عمليات التجارة الخارجية في الجزائر، وقد تخصص في تمويل عمليات التجارة الخارجية مع الدول الأجنبية.

المطلب الأول: تقديم عام لبنك الجزائر الخارجي

بنك الجزائر الخارجي هو عبارة عن مؤسسة مالية عمومية مختصة في التعاملات البنكية التقليدية من الأشياء الثمينة والنقود الذهبية إلى الودائع والأسهم والسندات، وهو بنك مختص في العمليات مع الخارج من تحويلات واستثمارات في القطاعات الأخرى حيث يتعامل البنك مع الأشخاص الطبيعيين والمعنويين، وفي ما يلي سيتم تقديم عام حول بنك الجزائر الخارجي والتطرق للخدمات التي يقدمها[1]:

الفرع الأول: نشأة بنك الجزائر الخارجي

لبنك الجزائر الخارجي عدة فروع في الخارج ولقد تم إنشاؤه في 01/ 10/ 1967 وتأسيه كان وفقاً لمرسوم 67-204 برأس مال قدره 20 مليون دج تحت شركة وطنية، حيث كان يتمثل هدفه الرئيسي في تسهيل وتطوير العلاقات الاقتصادية الجزائرية مع الدول الأجنبية في إطار تخطيط وطني، بالإضافة إلى عمله هذا فإنه يتدخل بمنح ضمانات طريق اتفاقيات قروض مع المتعاملين أو المراسلين الأجانب وهذا من أجل ترقية الصفقات التجارية مع الخارج.

أصبح بنك الجزائر الخارجي مستقلاً من بين المؤسسات المالية الأولى بموجب القانون 88/ 01 للجريدة الرسمية 17- 10- 1988 حسب قانون النقد والقرض. ويقوم بنك الجزائر الخارجي بتسيير أكثر من 35% من التجارة الخارجية للوطن وهذا بفضل النتائج الإيجابية المتحصل عليها.

إن بنك الجزائر الخارجي هو بنك إيداع كانت مهمته عند إنشاؤه هي تحويل التجارة الخارجية، وتم تنظيمه داخلياً وأصبح شركة وطنية بالأسهم SPA مملوكة من طرف الدولة لها الحق في إنشاء فروع خارج الوطن.

وقد قسم البنك إلى 600 سهم يملكها أربع (04) مساهمين وقسموا رأسمال البنك كما يلي:

- 35% أصول مشاركة "بناء وتعمير"؛
- 35% أصول مشاركة "إلكترونيك واتصال"؛
- 20% أصول مشاركة "خدمات"؛
- 10% أصول مشاركة "كيمياء، بتروكيمياء وصيدلية".

[1] وثائق من بنك الجزائر الخارجي.

والجدير بالذكر أن لبنك الجزائر الخارجي فرع في الخارج وهو: البنك العربي ما بين القارات الموجودة في فرنسا Filiale (A. I. B 50%، كما لديه عدة وكالات حيث تصل إلى 82 وكالة موزعة على أنحاء الوطن.

الفرع الثاني: مهام وأهداف بنك الجزائر الخارجي

في ما يلي يتم توضيح المهام والأهداف الخاصة ببنك الجزائر الخارجي:

أولاً– مهام بنك الجزائر الخارجي: إضافة لعمليات التمويل فهو يقوم بعمليات القروض مع المراسلين الأجانب لتكثيف المبادلات التجارية مع الدول الأخرى، وتتمثل مهامه في ما يلي:

- يستقبل إيداعات تحت الطلب وإيداعات لأجل محدد ومنح القروض بأشكالها المتعددة؛
- تسيير المديونية الخارجية لزبائنه؛
- مكلف بمسك حسابات الشركات الكبرى في ميدان المحروقات والكيمياء؛
- تسهيل تطوير العلاقات الاقتصادية الجزائرية في إطار المخططات الوطنية؛
- مفاوضة اتفاقيات القروض مع المراسلات الأجنبية من أجل عملية التصدير والاستيراد.

ثانياً– أهداف بنك الجزائر الخارجي: يسعى بنك الجزائر الخارجي إلى تحقيق أهداف عديدة نذكر منها:

- تحقيق، تشجيع وتمويل العمليات التجارية مع باقي دول العالم؛
- تسهيل تنمية الإصلاحات الاقتصادية بين الجزائر والخارج؛
- تأمين العمليات التجارية مع الخارج ضد الأخطار السياسية والاقتصادية؛
- وضع وكالات وفروع في الخارج والقيام بجميع العمليات البنكية والمحاسبية الخارجية؛
- المشاركة في نظام تأمين القروض؛
- إعطاء ضمانات للموردين والمصدرين،
- في ظل إصلاحات 90– 91 يمكن أن يتدخل بنك الجزائر الخارجي في البورصات.

الفرع الثالث: الخدمات التي يعرضها بنك الجزائر الخارجي

يحرص بنك الجزائر الخارجي على تقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات بهدف جذب أكبر عدد ممكن من العملاء، إضافة إلى مجموعة من المنتجات الإلكترونية والخدمات التي يحتاجها العميل من البنك، والتي توفر له القدر الأكبر من الثقة والسرعة في إتمام العمليات التي يحتاج إلى تنفيذها.

أولاً– خدمات الإيداع "Epargne": وتشمل مختلف الخدمات التي يقدمها البنك لجذب مدخرات زبائنه وتمكينهم من توظيفها لديه وتتمثل في:

1- **سند الصندوق "Bon de caisse"**: وهو عبارة عن إيداع للأجل ويصبح مادياً بواسطة سند يلتمس من خلاله الزبون للاكتتاب في مبلغ محدد بمدة من اختياره وبمعدل فائدة متغيرة حسب مدة الإيداع، وعند بلوغ أجل الاستحقاق يدفع البنك فائدة لصاحبه زيادة على رأس المال، وهذا السند موجه للأشخاص المعنوية والمادية؛

2- **دفتر توفير BEA "Livretépargnebanque"**: هو دفتر يخول لصاحبه الحق في فتح حساب للادخار، إذ يمكن صاحبه من إمكانية سحب أمواله المودعة في أي وقت يشاء ومن أي وكالة من وكالات البنك، ويتيح هذا الحساب لصاحبه الحصول على فائدة عند نهاية كل سنة مالية لتضاف إلى رصيده؛

3- **دفتر الادخار "Livre avenir"**: هو دفتر يمكن صاحبه من الشباب دون 19 سنة عن طريق ممثله الشرعي من فتح حساب إيداع فيه، ويقدر المبلغ الأدنى لهذا الدفتر بـ 500 دج، ويتيح هذا الدفتر لصاحبه عند بلوغه الأهلية القانونية الاستفادة من قرض بنكي قد يصل إلى 2 مليون دينار.

ثانياً– خدمات متعلقة بالإقراض "Crédit": تختلف القروض من حيث المدة وغرض الحصول عليها وكذا الضمانات المطلوبة، ويمنح بنك الجزائر الخارجي أنواع عدة من القروض نذكر منها:

1- **قروض الاستغلال "Crédit d'exploitation"**: وهي قروض مدتها سنة واحدة ولا تتجاوز سنتين تهدف إلى تمويل احتياجات التشغيل مثل: قطاع الصناعة، الخدمات، التجارة، البناء والأشغال العمومية، ويتضمن بدوره ثلاثة أنواع من الزبائن وهم: مقاولة الأشغال العمومية والبناء، الصناعة، التجارة والخدمات، المهن الحرة والنشاطات الخصوصية؛

2- **قروض الاستثمار "Crédit d'investissement"**: وهي قروض متوسطة وطويلة الأجل تتراوح مدتها من سنتين إلى خمس سنوات وقد تصل إلى ثمانية سنوات أو أكثر، ويمنح هذا النوع من القروض عادة لتمويل مشتريات المعدات أو تجديدها، أو بهدف تكوين رأس المال الثابت في حالة القروض طويلة الأجل.

ثالثاً: المنتجات الإلكترونية: وهي منتجات متطورة استحدثت بغرض تحسين نوعية الخدمات المقدمة للعملاء وتخفيف الضغط على الشبابيك واستمرار الخدمات طيلة أيام الأسبوع 24/ 24 ساعة، وتتمثل في ما يلي:

1- **بطاقة "CIB"**: هي بطاقة تسمح بالسحب مابين البنوك المحلية (عبر جميع أجهزة الصراف الآلي في كافة التراب الوطني)، وهي تعمل 24/ 24 ساعة و7/ 7 أيام؛

2- **بطاقة الدفع نفطال:** هي بطاقة تسمح لحاملها بدفع قيمة الوقود في المحطات التي تتوفر على جهاز حامل الدفع الإلكتروني "TPE"؛

3- **بطاقة "AMEX" وهي اختصار لـ "American Express"**: هي عبارة عن بطاقة للدفع صالحة للاستعمال في الخارج، وهي مخصصة لفئة معينة من العملاء (الطبقة الغنية)، حيث يستفيد منها العميل بدفع قيمة مشترياته ويتحصل حاملها على امتيازات عند استعماله المتكرر لهذه البطاقة.

رابعاً– خدمات مصرفية أخرى: إضافة إلى الخدمات سابقة الذكر يقوم "BEA" بتقديم عدة خدمات أخرى نذكر منها: خدمات مراجعة الحساب، عمليات المقاصة للشيكات "Télécompensation"، عمليات التجارة الخارجية "Opération avec l'étranger"، عمليات إيجار الصناديق الحديدية بأحجامها المتوسطة والكبيرة الحجم، عمليات تحصيل الأوراق التجارية وخصمها...

المطلب الثاني: حساب مؤشرات الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي

تعد النسب المالية من أهم الأساليب المستخدمة في التحليل المالي، إذ تهدف إلى طرح تحليلات مستهدفة ودالة عن الوضعية المالية الحقيقية للبنك التجاري، وسيتم التطرق إلى أهم النسب التي تخدم موضوعنا.

الفرع الأول: مؤشرات السيولة

إن هذه المجموعة من المؤشرات تهدف إلى قياس مقدار توفر السيولة اللازمة في البنك التي تضمن مواجهة الالتزامات التي يمكن أن تستحق خلال فترة زمنية معينة، ومن أهم هذه المؤشرات ما يلي:

أولاً– نسبة الرصيد النقدي: وتشير هذه النسبة إلى مدى قدرة البنك على مواجهة التزاماته من خلال أصوله النقدية، والجدول الموالي يوضح تطور هذه النسبة في بنك الجزائر الخارجي:

الجدول (3– 1): تطور نسبة الرصيد النقدي لبنك الجزائر الخارجي خلال الفترة (2010– 2015)

السنوات	الأصول السائلة	ودائع ومستحقات لدى البنوك الأخرى	النسبة %
2010	96 114 488	1 481 962 383	6,49
2011	118 398 900	1 139 983 259	10,39
2012	642 459 372	713 783 260	90,01
2013	390 351 461	643 242 640	60,68
2014	517 009 936	753 788 693	68,59
2015	365 814 996	518 947 757	70,49

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

يتضح من الجدول أن نسبة الرصيد النقدي لبنك الجزائر الخارجي خلال فترة الدراسة (2010– 2015) تتصف عموماً بالتذبذب وعدم الانتظام حيث شهدت هذه النسبة ارتفاعاً ملحوظاً سنة 2012 بمعدل قدر بـ 90.01% لتعود وتنخفض في سنة 2013، ثم ترتفع تدريجياً في السنتين الأخيرتين لتصل إلى معدل قدر بـ 70.49%.

ثانياً– السيولة القانونية: تعتبر السيولة التي يجب أن يحتفظ بها البنك مشكلة من المشكلات الرئيسية في إدارة البنوك، والجدول الموالي يوضح تطور هذه النسبة:

الجدول (3– 2): تطور نسبة السيولة القانونية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015)

السنوات	أصول نقدية وشبه نقدية	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	96 114 488	2 018 159 263	4,76
2011	118 398 900	2 198 064 067	5,39
2012	642 459 372	1 861 843 975	34,51
2013	390 351 461	1 680 611 309	23,23
2014	517 009 936	2 097 021 889	24,65
2015	365 814 996	2 075 735 436	17,62

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

يتبين أن نسبة السيولة القانونية للبنك غير مستقرة، حيث تميزت بالانخفاض السنتين الأولتين، في حين حققت هذه النسبة ارتفاعاً ملحوظاً سنة 2012 وصل إلى معدل قدر بـ 34.51%، لتعود إلى الانخفاض سنة 2013، ثم ترتفع مجدداً بشكل نسبي في السنة التي تليها ثم تنخفض في السنة الأخيرة لتصل إلى 17.62%.

الفرع الثاني: مؤشرات الربحية

باعتبار أن الربحية هي الغاية التي يسعى إلى تحقيقها البنك لذلك فهناك جملة من المعايير التي يمكن الاستناد عليها في تقييم ذلك، ونذكر أهمها:

أولاً– معدل العائد على الأموال الخاصة: إن هذا المعدل يوضح ما درته الأموال الخاصة خلال السنة المالية من عوائد، وتسمى أيضاً بحقوق الملكية، والجدول التالي يوضح تطور هذا المعدل:

الجدول (3– 3): تطور معدل العائد على الأموال الخاصة لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015)

السنوات	النتيجة السنوية الصافية	الأموال الخاصة	النسبة %
2010	19 168 656	106 246 030	18,04
2011	30 260 306	121 814 686	24,84
2012	35 557 303	140 574 991	25,29
2013	20 931 943	156 132 295	13,41
2014	29 807 653	162 064 237	18,39
2015	33 418 665	176 871 890	18,89

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

يتضح أن هذه النسبة سجلت ارتفاعاً مستمراً خلال الثلاث سنوات الأولى يصل إلى 25.29%، في حين عرفت انخفاضاً ملحوظاً سنة 2013 يصل إلى 13.41%، ثم تعود إلى ارتفاع طفيف في السنتين الأخيرتين.

ثانياً– هامش الربح: تقيس هذه النسبة صافي الدخل المحقق من كل وحدة من إجمالي الإيرادات، والجدول الموالي يوضح تطور هذا المعدل خلال فترة الدراسة:

الجدول (3– 4): تطور هامش الربح لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015)

السنوات	النتيجة السنوية الصافية	إجمالي الإيرادات	النسبة %
2010	19 168 656	207 190 628	9,25
2011	30 260 306	206 260 475	14,67
2012	35 557 303	87 009 564	40,87
2013	20 931 943	73 429 683	28,51
2014	29 807 653	103 872 836	28,70
2015	33 418 665	137 070 103	24,38

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

نلاحظ أن هامش الربح المحقق في بنك الجزائر الخارجي تميز بالانخفاض في السنتين الأوليتين في حين يصل إلى معدل أقصاه 40.87% سنة 2012، وعرفت تذبذباً نسبياً قي السنوات الموالية تراوح بين 28.51% و24.38%.

الفرع الثالث: : نسب ملاءة رأس المال

تقيس نسب الملاءة مساهمة أموال البنك الخاصة من مجموع موارده المالية، وهل تغطي مجموع أصوله المستثمرة فيها والتي يمكن إبرازها في ما يلي:

أولاً– نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع: ويقيس هذا المعدل قدرة البنوك على رد الودائع من رأس مالها، والجدول التالي يوضح تطور هذه النسبة:

الجدول (3– 5): تطور نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015)

السنوات	الأموال الخاصة	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	106 246 030	2 018 159 263	5,26
2011	121 814 686	2 198 064 067	5,54
2012	140 574 991	1 861 843 975	7,55
2013	156 132 295	1 680 611 309	9,29
2014	162 064 237	2 097 021 889	7,73
2015	176 871 890	2 075 735 436	8,52

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

شهدت هذه النسبة ارتفاعاً مستمراً مابين (2010– 2013) يصل إلى 9.29%، ليعود إلى الانخفاض سنة 2014 في حين يرتفع نسبياً في السنة الأخيرة.

ثانياً– نسبة الأموال الخاصة إلى الأوراق المالية المستثمرة: تظهر هذه النسبة مدى قدرة البنك على تحمل الخسائر الناتجة عن هبوط قيمة استثماراته من الأموال المملوكة له، والجدول الآتي يوضح تطور هذه النسبة:

الجدول (3– 6): تطور نسبة الأموال الخاصة إلى الأوراق المالية المستثمرة للبنك للفترة (2010– 2015)

السنوات	الأموال الخاصة	أوراق مالية مستثمرة	النسبة %
2010	106 246 030	206 435 831	51,47
2011	121 814 686	235 415 806	51,74
2012	140 574 991	190 883 311	73,64
2013	156 132 295	186 517 122	83,71
2014	162 064 237	310 355 230	52,22
2015	176 871 890	351 833 792	50,27

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

تميزت هذه النسبة بالتغير وعدم الاستقرار، حيث عرفت ارتفاعاً مستمراً نسبياً في الفترة ما بين (2010– 2013) وصل إلى معدل أقصاه 83.71%، بينما انخفض سنة 2014 ليعود للارتفاع سنة 2015 ليصل إلى معدل قدر بـ 50.27%.

الفرع الرابع: مؤشرات المردودية

تقيس نسب المردودية مردودية البنك الجزائري الخارجي من خلال مردودية أمواله الخاصة.

أولاً– نسبة المصاريف الذاتية: تعطي صورة عن مدى كفاءة العمليات التي يقوم بها البنك، والجدول التالي يوضح تطور هذه النسبة:

الجدول (3– 7): تطور نسبة المصاريف الذاتية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015)

السنوات	رواتب وملحقات	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	9 348 568	2 018 159 263	0,46
2011	13 211 434	2 198 064 067	0,60
2012	17 226 451	1 861 843 975	0,93
2013	16 196 291	1 680 611 309	0,96
2014	11 923 831	2 097 021 889	0,57
2015	15 554 386	2 075 735 436	0,75

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

يتبين من خلال الجدول السابق ارتفاعاً مستمراً خلال الأربع سنوات الأولى وصل إلى حد أقصى قدر بـ 0.96% بينما تراجع سنة 2014 ليعود للارتفاع مجدداً في السنة الأخيرة ليصل إلى 0.75%.

ثانياً– نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول: هي محفظة استغلال أصول البنك خلال فترة محددة، والجدول الموالي يوضح تطور هذه النسبة:

الجدول (3– 8): تطور نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول للبنك للفترة (2010– 2015)

السنوات	النتيجة السنوية الصافية	إجمالي الأصول	النسبة %
2010	19 168 656	2 367 626 126	0,81
2011	30 260 306	2 636 705 516	1,15
2012	35 557 303	2 302 937 529	1,54
2013	20 931 943	2 111 443 454	0,99
2014	29 807 653	2 581 393 491	1,15
2015	33 418 665	2 602 811 619	1,28

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

عرفت هذه النسبة ارتفاعاً مستمراً مابين (2010– 2012) يصل إلى 1.54% كحد أقصى، حيث انخفضت سنة 2013 لتشهد ارتفاعاً مستمراً إلى غاية السنة الأخيرة قدر بـ 1.28%.

الفرع الخامس: نسب التوظيف

يقوم بنك الجزائر لخارجي باستثمار وتوظيف موارده المالية في شكل قروض للعملاء والمؤسسات المالية وفي شكل أوراق مالية وهو ما يتأكد في معدلي الإقراض وتوظيف الودائع.

أولاً– معدل الإقراض: وتبين هذه النسبة مدى استخدام الودائع في عملية الإقراض، والجدول التالي يوضح تطور هذا المعدل:

الجدول (3– 9): تطور معدل الإقراض لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015)

السنوات	القروض	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	1 916 570 657	2 018 159 263	94.95
2011	1 561 732 834	2 198 064 067	71.05
2012	1 720 640 118	1 861 843 975	92.42
2013	1 394 534 330	1 680 611 309	82.98
2014	1 631 441 286	2 097 021 889	77.80
2015	1 753 745 396	2 075 735 436	84.49

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

يتضح خلال الفترة (2010– 2011) تميز هذا المعدل بالانخفاض، ثم ارتفع سنة 2012 بمعدل قدر بـ 92.42%، حيث عرف بعدها انخفاضاً مستمراً إلى غاية سنة 2015 التي شهدت ارتفاعاً طفيفاً وصل إلى 84.49%.

ثانياً– معدل توظيف الودائع: ونعني بهذا المعدل نسبة الاستثمارات المالية المتمثلة في القروض والأوراق المالية إلى مجموع ودائعه، والجدول الموالي يوضح تطور هذا المعدل:

الجدول (3– 10): تطور معدل توظيف الودائع لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015)

السنوات	القروض	الأوراق المالية المستثمرة	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	1 916 570 657	206 435 831	2 018 159 263	105.20
2011	1 561 732 834	235 415 806	2 198 064 067	81.76
2012	1 720 640 118	190 883 311	1 861 843 975	102.67
2013	1 394 534 330	186 517 122	1 680 611 309	94.08
2014	1 631 441 286	310 355 230	2 097 021 889	92.60
2015	1 753 745 396	351 833 792	2 075 735 436	101.44

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي للفترة (2010– 2015).

من الجدول السابق يتضح أن معدل توظيف الودائع لبنك الجزائر الخارجي في تذبذب على طول فترة الدراسة، حيث تراوح ما بين 81.76% و105.20% خلال الفترة (2010– 2012)، أما ابتداءاً من سنة 2012 فإن هذا المعدل بدأ في الانخفاض ليصل إلى نسبة 92.60% سنة 2014 ثم يعود للارتفاع في السنة الأخيرة.

المطلب الثالث: أثر تطوير الخدمة المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي

يقوم بنك الجزائر الخارجي بتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات البنكية التقليدية والحديثة حيث أن هناك مجموعة منها يقدمها البنك بصفة أساسية منذ بدايات نشاطه والتي من خلالها بدأ في التوسع وكذلك المعاملات مع عملائه بصفة خاصة، حرصاً منه على مواكبة التكنولوجيا الحديثة في العمل البنكي ولتحقيق أداء مالي جيد.

الفرع الأول: واقع تطوير الخدمات في بنك الجزائر الخارجي

إن ما يلاحظ على بنك الجزائر الخارجي أنه يعمل ما بوسعه من أجل تقديم خدمات تلبي حاجات عملائه وتتجاوز توقعاتهم، لهذا عمل على تطوير خدماته وإدخال التطورات التكنولوجية في العمليات التي يمارسها لأجل تحقيق أعلى مستوى من الضمان لعملائه، وذلك من خلال[1]:

أولاً– خدمات الإيداع: رغم أهمية خدمات الإيداع بالنسبة للبنك إلا أنه لم يقم بإدخال تعديلات عليها، حيث اقتصر التطوير على تغيير طفيف في أسعار الفائدة، حيث عرفت الودائع ارتفاعاً سنة 2010 مقارنة بالسنوات

[1] مقابلة مع السيدة زرقين حنان، يوم 11/ 04/ 2017، الساعة 15:30، بنك الجزائر الخارجي وكالة قالمة.

السابقة نتيجة تنوع العملاء المتعاملين مع البنك، وتصنف الودائع حسب طبيعة العملاء من بينهم: مؤسسة سونطراك ونفطال، وما يفسر ارتفاع قيمة ودائع هذه المؤسسات في بنك الجزائر الخارجي هو زيادة أرباحها إضافة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا قطاع الأفراد والعائلات حيث أن ارتفاع ودائع هذه الأخيرة راجع إلى زيادة دخلهم وكذلك تشجيع البنك على فتح دفاتر الادخار ففي سنة 2004 أصدر البنك خدمة فتح دفاتر الادخار، والجدول الموالي يوضح تطور الودائع حسب تصنيف العملاء:

الجدول (3– 11): تطور الودائع لفئات العملاء لبنك الجزائر الخارجي

الوحدة: مليون دينار جزائري

البيان	المجموع		الأفراد/ العائلات		المؤسسات الصغيرة والمتوسطة		المؤسسات الوطنية	
	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
مجموع الدينار	1 590 867	1 970 235	97 353	112 896	135 472	269 065	1 358 042	1 588 274
مجموع العملة	61 154	68 449	28 333	29 871	8 415	10 132	24 406	28 446
المجموع العام	**1 652 021**	**2 038 684**	**125 686**	**142 767**	**143 887**	**279 197**	**1 382 448**	**1 616 720**

المصدر: من التقرير السنوي لبنك الجزائر الخارجي لسنة 2010.

من الجدول أعلاه يتضح أن الحصة التي تمثلها موارد سونطراك ارتفعت جراء انتعاش سوق النفط، ويجب الإشارة أن كل أصناف الزبائن شاركت في هذا الارتفاع، بحيث عرف ادخار العائلات حقيقة زيادة تقدر بـ 10% بينما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سجلت زيادة أكثر من 51%.

ثانياً– خدمات الإقراض: تعتبر خدمات القروض من بين الخدمات التي تدر على البنك أرباح كبيرة نتيجة التباين في أسعار الفائدة وهذا ما يفسر تركيز البنك على هذا النوع من الخدمات، حيث أجرى البنك عدة تعديلات لتطوير هذه الخدمة سنة 2004، ومن بين أنواع القروض التي يقدمها البنك:

1- **قروض الاستهلاك:** مع بداية 2009 ونتيجة ارتفاع البطالة ولهدف توفير مناصب شغل أصدرت الدولة قرار بتمويل مشاريع الشباب وكان على البنك القيام بذلك، ونظراً لتمويل عدد كبير من هذا النوع من القروض وكذا الأزمات التي أصبحت تعاني منها كل الولايات لاسيما مجال تمويل السيارات والحافلات ألغيَ تقديم هذا النوع من القروض ولا يزال ملغى إلى يومنا هذا؛

2- **قروض الاستثمار:** كانت مختلف قروض الاستثمار غير مستجابة من طرف بنك الجزائر الخارجي حيث كانت 80% من الطلبات يتم رفضها نتيجة عدم قدرة البنك على تمويل مختلف المشاريع المعروضة عليه، ومع بداية 2010 تم إصدار قرار من طرف الدولة بقبول كل الطلبات المقدمة وذلك لتشجيع الاستثمار وتمويل النشاطات المختلفة حيث عرفت ارتفاعاً كبيراً خلال هذه الفترة؛

3- **القروض العقارية:** مع البرامج التي كانت سنة 2006– 2010 والخاصة ببيع العقارات على التصميم وسياسة الدولة في تشجيع تمويل هذا النوع من القروض كان لابد على بنك الجزائر الخارجي أن يقوم بتقديم تلك القروض وذلك بإمضاء عقد مع MDN بمعدل فائدة يقدر بـ 4% مقارنة بكافة العملاء الذي كان يقدر بـ 6.5%، إلا أن هذا النوع من القروض مازال ساري المفعول إلى الوقت الحالي.

والجدول التالي يبين تطور أنواع القروض خلال الفترة 2009– 2010.

الجدول رقم (3– 12): تطور أنواع القروض لبنك الجزائر الخارجي

الوحدة: مليون دينار جزائري

البيان	انجاز 2009	انجاز 2010	فارق في الإنجاز	النسبة %
قروض الاستهلاك	14 066	8 333	-5 733	41%
القروض العقارية	8 066	11 045	2 979	37%
قروض الاستثمار (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة)	6 870	18 483	6 870	59%
المجموع	**33 745**	**37 861**	**4 116**	**12%**

المصدر: من التقرير السنوي لبنك الجزائر الخارجي لسنة 2010.

من خلال الجدول يتضح أن القروض العقارية سجلت في 2010 ارتفاعاً قدر بـ 37%، بينما القروض في إطار الأجهزة الحكومية سجلت بدورها زيادة تقدر بـ 59%، أما فيما يخص قروض الاستهلاك فقد عرفت انخفاضاً ملحوظاً وذلك راجع لسبب إيقاف التعامل به لفترة معينة.

ثالثاً– البطاقات الإلكترونية: فيما يخص المنتجات الإلكترونية التي جاءت كاستجابة لمتطلبات التكنولوجيا البنكية السائدة على الساحة حالياً يستخدمها بنك الجزائر الخارجي كأحد السبل التي تساعده على تطوير خدماته وزيادة الطلب عليها والتي بدورها تؤدي إلى تحقيق أداء مالي جيد.

1- **بطاقة "CIB":** كان إصدار هذه البطاقة سنة 2003 حيث كان يطلق عليها اسم بطاقة الدفع وكانت هذه البطاقة تستخدم عبر أجهزة الصراف الآلي الخاصة ببنك الجزائر الخارجي فقط، وبعد سنة 2009 تم تطويرها لتصبح بطاقة السحب عبر كامل البنوك Carte Inter Banquaire وبالتالي أصبحت هذه البطاقة تستخدم في جميع أجهزة الصراف الآلي لهذا ارتفع عدد هذه البطاقات إلى 95.296 وسمحت هذه البطاقات بتوليد عدد من العمليات وصل إلى 257.997 عملية، وخلال سنة 2011 أصدر أكثر من 000 100 بطاقة؛

2- **بطاقة "American Express"**: بدأ إصدار هذا المنتج سنة 2004 حيث يلزم البنك صاحب البطاقة بإبقاء 000 10 دولار كحد أدنى في الحساب صادف البنك عدة مشاكل بحيث يستطيع حاملها إجراء كافة العمليات حتى لو لم يكن له رصيد، ولم تدخل أي تعديلات على هذه البطاقة إلى حد الآن؛

3- **بطاقة البنزين "نفطال"**: خلال السنة المالية 2010 يشهد هذا المنتج صعوداً مستمراً وتوسعاً جد معتبر حسب تصنيفات الزبائن المستهدفة. حيث أن مجموع البطاقات المتداولة قدرت بـ 42.492 بطاقة أصدرت في إطار هذه العملية، بالإضافة أنه من المرتقب توظيف محطات هذه الخدمات على الطريق شرق- غرب.

قام بنك الجزائر الخارجي بتطوير وتوسيع شبكاته من خلال:

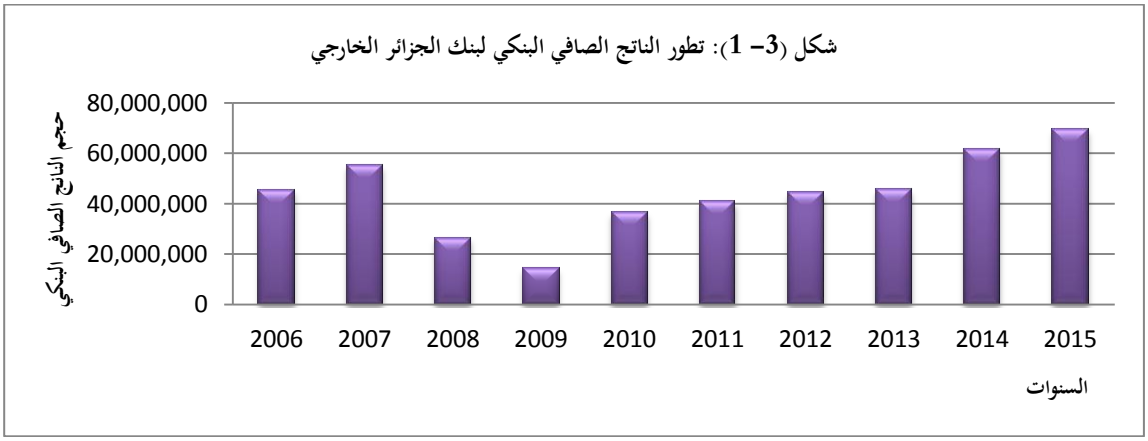
- **تطوير الشبكة في 2011**: في ميدان توسيع الشبكة سجل تسليم 13 وكالة.
- **تطوير الشبكة في 2012**: في مجال تطوير الشبكة تتسم هذه السنة بإنشاء 09 وكالات والتي تفتح خلال السداسي الأول من سنة 2013.

الفرع الثاني: تأثير تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي

سيتم من خلال هذا الفرع إلى معرفة أثر تطوير الخدمات البنكية على حجم المبيعات لبنك الجزائر الخارجي وكذلك تأثير هذا التطوير على العمولات، ربحيته ومردوديته.

أولاً- أثر تطوير الخدمات المصرفية لبنك الجزائر الخارجي على حجم المبيعات (الناتج الصافي البنكي PNB): أدى تطوير بنك الجزائر الخارجي لخدماته المصرفية وانفتاحه أكثر على التكنولوجيا الحديثة إلى زيادة عدد العملاء وبالتالي زيادة الودائع بأنواعها مما مكن البنك من التوسع في منح القروض، وكذا زيادة الطلب على البطاقات البنكية ما نتج عنه زيادة في إيرادات البنك وعليه زيادة الناتج الصافي البنكي وهو ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل (3- 1): تطور الناتج الصافي البنكي لبنك الجزائر الخارجي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي.

من خلال الشكل السابق يمكن تقسيمه إلى قسمين وهما:

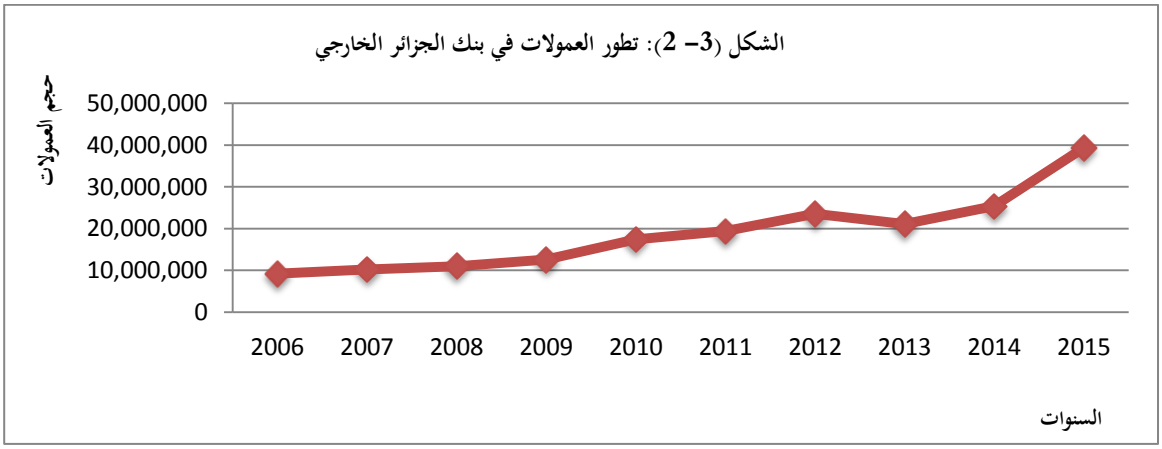
- الفترة (2006- 2009): تميز الناتج الصافي البنكي خلال هذه الفترة بالتذبذب وعدم الانتظام حيث ارتفع إلى 55 173 075دج سنة 2007 ليعود للانخفاض إلى غاية 2009، وهذا راجع إلى تقديم البنك لنفس الخدمات الحالية دون إدخال أي جديد عليها؛

- الفترة (2010– 2015): عرفت هذه الفترة ارتفاعاً مستمراً في الناتج الصافي البنكي حيث تم تحقيق عوائد وإيرادات مرتفعة نتيجة تبني البنك التكنولوجيا الحديثة في مجال الخدمات المصرفية وتطويرها.

ثانياً– تأثير الخدمات المصرفية على زيادة العمولات التي يتحصل عليها بنك الجزائر الخارجي:

يساهم تبني البنك لخدمات مصرفية حديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في زيادة العمولات وخلق عمولات إضافية عن كل خدمة جديدة يقدمها، كما يتحصل البنك على عمولات نتيجة استخدام العميل البطاقات البنكية التي وضعت تحت خدمته وذلك عن كل عملية يقوم بها سواء: السحب، الدفع أو التحويل، حيث تزداد العمولة كلما زادت العمليات، لذا يسعى البنك لتطوير هذا النوع من الخدمات في سبيل تلبية احتياجات العملاء وضمان عدد كبير من حاملي البطاقات، والشكل الآتي يوضح تطور العمولات:

الشكل (3– 2): تطور العمولات في بنك الجزائر الخارجي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي.

يبين الشكل السابق ارتفاعاً للعمولات خلال فترة الدراسة حيث انتقلت من 623 994 10 دج سنة 2006 إلى 815 513 23 دج سنة 2012 لتنخفض سنة 2013 انخفاضاً طفيفاً ثم تعود للارتفاع من جديد إلى غاية السنة الأخيرة، ويرجع ذلك إلى تميز البنك في الوصول إلى قاعدة عريضة من العملاء الجدد وبالتالي زيادة حجم المبيعات والتعاملات.

في ظل اتساع بوادر التطوير ونظراً للأهمية الكبرى لتطوير الخدمات البنكية من أجل التكيف مع كل المتغيرات والظروف السائدة، لذلك فبنك الجزائر الخارجي رأى أنه من الضروري القيام بإصلاحات وتعديلات على الخدمات التي يقدمها، فمثلاً عند لجوئه إلى دمج التكنولوجيا في عرض وتقديم الخدمات لم تكن من قبل كخدمة السحب والدفع بالبطاقات الإلكترونية، نتج عن ذلك تخفيض أعباء العمليات التي تخص الخدمات بالدرجة الأولى، تنمية حجم الأعمال، سرعة أداء الخدمات، دقة المعاملات وتلبية رغبات العملاء وهذا ما يجعل البنك قادر على استقطاب العملاء والحفاظ عليهم وهذا ما أدى بدوره إلى تحقيق ربحية ومردودية جيدة للبنك وأداء مالي جيد نوعاً ما.

المبحث الثاني: تحليل أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر

من خلال هذا المبحث سيتم التعرف على بنك الخليج والخدمات التي يقدمها ودراسة التقنيات المستخدمة في تطوير الخدمات ومدى تأثير هذا التطوير على تحسين الأداء المالي للبنك.

المطلب الأول: تقديم عام لبنك الخليج الجزائر

يعد بنك الخليج بنك مصمم ومنظم بطريقة عصرية حيث يستخدم تقنيات عالية الدقة وذلك لاستقطاب المزيد من العملاء من جهة وزيادة العوائد من جهة أخرى، لذلك سيتم تقديم البنك من خلال هذا المطلب.

الفرع الأول: نشأة وتطور بنك الخليج الجزائر

بنك الخليج الجزائر هو بنك تابع لمجموعة الأعمال الكويتية KIPCO والتي هي من أبرز شركات المال والأعمال في الشرق الأوسط يطلق عليها اسم " المجموعة الكويتية للأعمال Kuwait Project Compagne"، أنشئت مجموعة الأعمال الكويتية عام 1975، وتمتلك المجموعة حصص في أكثر من 50 شركة تعمل في 21 بلد خصوصا في العالم العربي، ويعمل فيها أكثر من 7000 شخص في أنحاء العالم، تهتم المجموعة بالصناعات الرئيسية في الخدمات المالية والإعلام، كما تمتلك شركة مشاريع الكويت أيضا مصالح مباشرة في قطاعات الصحة والسياحة والصناعة، ومجلس العقار[1].

تأسس بنك الخليج الجزائر في 15 ديسمبر2003 بموجب القانون الجزائر، برأس مال قدره 100 000 000 أي 10 مليار دينار جزائري موزع على ثلاث بنوك ذات سمعة عالية في المجال البنكي وهي[2]:

1- 60% من طرف بنك البرقان Burgan Bank ؛
2- 30% من طرف البنك التونسي الدولي Tunis International Bank؛
3- 10% البنك الأردني الكويتي Jordan Kuwait Bank.

بدأ بنك الخليج الجزائر مزاولة نشاطاته البنكية منذ مارس 2004، منذ تأسيسه وهو يلتزم بتقديم الخدمات المختلفة في مجالات التمويل البنكي والضمانات وغيرها لمختلف الشركات والأفراد بالإضافة لتلبية توقعات كل زبون، ومع التوسع المستمر أصبح له شبكة فروع منتشرة في جميع أنحاء البلاد حيث لديه حوالي 50 وكالة منتشرة في مختلف الولايات ليكون أقرب من عملاءه[3].

---

[1] شركة الكويت القابضة، عن الموقع الرسمي:www.kipco.com، تاريخ الإطلاع: 2017/04/10.

[2] بنك الخليج الجزائر، عن الموقع الرسمي: www.ag-bank.com، تاريخ الإطلاع: 2017/04/12.

[3] نفس المرجع.

الفرع الثاني: مهام وأهداف بنك الخليج الجزائر AGB

لبنك الخليج الجزائر قيم ومبادئ تساعده في التقرب إلى أهدافه فهو يختار النوعية والأمن والاستقرار وذلك يتضح فيما يلي[1]:

أولاً– مهام بنك الخليج الجزائر: مهمة البنك الرئيسية هي البقاء والاستمرار ودائما الاستماع إلى الشركات والأفراد، وذلك كي يستطيع تقديم تشكيلة من المنتجات المتطورة والخدمات المالية الشخصية، كذلك بما يتوافق مع مبادئ الشريعة الإسلامية وأيضا المساهمة في إثراء حياة العملاء؛

ثانياً– أهداف بنك الخليج الجزائر: من أهم الأهداف المسطرة لبنك الخليج الجزائر نذكر منها:

1- يلتزم بنك الخليج الجزائر التزاماً راسخاً، لضمان أعلى مستوى جودة في كل أعماله المصرفية؛
2- يعتبر تعظيم الربح من أولويات البنك والتي يعمل على تحقيقها منذ دخوله للسوق النقدية الجزائرية؛
3- يسعى إلى تلبية جميع احتياجات العملاء من خلال العمل على الوفاء بكل الالتزامات التي هي على عاتق البنك وعلى رأسها توفير كل الاحتياجات التي يطلبها العمل وبأحسن صورة؛
4- يعمل البنك إلى زيادة عدد وكالته في أرجاء الوطن، وذلك بتوسيع خدماته وزيادة عدد المتعاملين؛

الفرع الثالث: الخدمات التي يقدمها بنك الخليج الجزائر AGB

يعرض بنك الخليج مجموعة من الخدمات المتنوعة والمبتكرة والتي يسعى من خلالها تلبية جميع احتياجات وتطلعات عملاءه نوجزها في ما يلي[2]:

أولاً– خدمات الإيداع: وتتمثل في ما يلي:

1- الحساب الجاري: يفتح هذا الحساب للأشخاص الطبيعيين والمعنويين (تجار، مؤسسات تجارية... إلخ) الذين يمارسون نشاط تجاري ويمكن أن يكون هذا الحساب مدينا ولا ينتج أي فوائد؛
2- الودائع لأجل: هذه الحسابات مفتوحة لصالح الأشخاص الراغبين في الحصول على الفوائد، مقابل تجميد لمبالغهم لمدة معينة، ولا يمكن لصاحب هذا الحساب سحب مبالغ قبل نهاية المدة المحددة؛
3- حساب الشيكات (الصكوك): هي حسابات مفتوحة لجميع الأفراد والجماعات التي لا تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات، إدارة...) وذوي الأجور الراغبين في أغلب الأحيان الاستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات؛

---

[1] Rapport Annuel 2010,p: 5.

[2] مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة، ص ص: 12-15.

4- دفتر التوفير AGB: هو وسيلة ادخار سهلة، آمنة ولينة تمنح العملاء فرصة استثمار أموالهم وفي نفس الوقت إمكانية التصرف بها بكل حرية وفي أي وقت يحرر الحساب بالدينار الجزائري؛

5- دفتر التوفير التساهمي: هو وسيلة ادخار سهلة، آمنة ولينة تمنح العملاء فرصة استثمار أموالهم وفي إطار مطابق لمبادئ الشريعة الإسلامية أي أنه يتم الحصول على أرباح بدل الفوائد، ويتم فيها السحب بدون أي قيود مع حرية الإيداع.

ثانياً– خدمات الإقراض: يمنح بنك الخليج الجزائر عدة أنواع من القروض وهي:

1- القرض العقاري "Bayti": هو قرض موجه لشراء بيت جاهز أو شراء بيت في طور الإنجاز (بيع على مخطط) أو إعادة تأهيل وتحديث البيوت وهو قرض غير ملزم بفترة توفير وغير محدود السقف وقابل للتسديد على مدة تصل إلى 25 سنة وهو موجه لذوي الجنسية الجزائرية؛

2- قرض مهنة "Proline": هو قرض لأصحاب المهن الحرة والتجار لتمويل مشاريعهم المهنية لجميع الاحتياجات المصرفية، ويوجد عدة أنواع للتمويل منها تمويل المخزون، تمويل شراء معدات.... إلخ؛

3- قرض مهنة "مرابحة وسلام": ويمنح لأصحاب المهن الحرة والتجار لتمويل مشاريعهم وفقاً لمبادئ الشريعة الإسلامية.

ثالثاً– الخدمات الحديثة لبنك الخليج الجزائر: يقدم بنك الخليج العديد من الخدمات المصرفية الحديثة والمتطورة نوجزها فيما يلي:

1- خدمة "AGB online": هي خدمة تمنح العميل الراحة وتمكنه من الإطلاع على حسابه المصرفي عبر الانترنيت وهي متوفرة 7/7 أيام و 24/24 ساعة.

2- خدمة الدفع "E-banking": وهي خدمة عبر الانترنيت (البنك الالكتروني) يقوم بها مختلف العملاء حيث يتم من خلالها القيام بجميع الحسابات وكذا عمليات تبادل العملات المختلفة؛

3- خدمة الرسائل القصيرة "SMS push": للاستفادة من هذه الخدمة ما على العميل سوى وضع رقم هاتفه الجوال عند مستشار العملاء، وبالتالي سيبقى العميل على علم بكل التغيرات الحاصلة في حسابه من دفع ونقل وسحب أو غيرها عن طريق رسائل قصيرة تصل على جواله دون عناء منه؛

4- خدمة "Self banking": وهي الأولى من نوعها في الجزائر حيث تسمح للعميل من خلال أجهزة الصراف الآلي إجراء مختلف العمليات المصرفية (سحب، إيداع الصكوك، الإيداع النقدي، طلب دفاتر الصكوك والبطاقات البنكية، الإطلاع على وضعية الحسابات، الحصول على الكشوف البنكية) وطبعاً هذا دون تدخل من قبل موظفي البنك وهذه الخدمة متوفرة 7/7 أيام و24/24 ساعة؛

5- بطاقة فيزا "VISA": وهي ببطاقة اسمية ووسيلة دفع فورية تمكن العملاء من سحب ودفع بمقدار العملة الصعبة المتوفرة في الحساب عبر أجهزة DAB الحاملة لعلامة VISA؛

6- بطاقة "MasterCard": هي بطاقة دفع بالدولار لتسوية عمليات الشراء في الخارج، من خلال المحطات الإلكترونية الدفع TPE بالانترنيت أو أجهزة الصراف الآلي التي تقبل هذه البطاقة؛

7- بطاقة الدفع اليومية ساهلة "Sahla": هي وسيلة سحب ودفع آمنة مرنة وميسرة في جميع الأماكن وجميع الأوقات ويمكن استعمال الرصيد دون تحديد السقف.

إضافة إلى الخدمات السابقة يقوم البنك بعمليات التجارة الخارجية كخدمة مايل سويفت Mail Swift، القروض عن طريق الصندوق، السحب على المكشوف، والخصم للأوراق التجارية.

المطلب الثاني: حساب مؤشرات الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر

سيتم تقييم الأداء المالي في بنك الخليج الجزائر، وهذا وفق المعطيات المالية المتوفرة والمقدمة من طرف البنك، من خلال حساب مختلف مؤشرات الأداء المالي للبنك، للحكم على وضعيته.

الفرع الأول: مؤشرات السيولة

يعتبر عنصر السيولة من العناصر الأساسية المكونة لنظام التقييم، وأهم النسب لحسابها ما يلي:

أولاً– نسبة الرصيد النقدي: تشير إلى مدى كفاءة الأصول السائلة للبنك في تسديد التزاماته من ودائع ومستحقات أخرى، الجدول الموالي يوضح تطور هذه النسبة في بنك الخليج الجزائر:

الجدول (3– 13): تطور نسبة الرصيد النقدي لبنك الخليج الجزائر

السنوات	الأصول السائلة	ودائع ومستحقات لدى البنوك الأخرى	النسبة %
2010	25 806 751	102 881 960	25.08
2011	21 013 680	21 163 000	99.29
2012	31 721 782	18 351 000	72.861
2013	46 775 312	24 376 000	91.891
2014	60 230 137	83 740 000	71.93
2015	49 344 833	91 418 930	53.98

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

يتضح خلال فترة الدراسة (2010- 2015) تتصف عموماً بالتذبذب وعدم الانتظام حيث شهدت هذه النسبة ارتفاعاً ملحوظاً سنة 2011 بمعدل قدر 99.29% لتعود وتنخفض تدريجياً في سنة 2012 إلا أن هذا الانخفاض يعود ليشهد ارتفاعاً طفيفاً خلال سنة 2013، لتتراجع حتى تصل إلى 53.98% خلال السنة الأخيرة.

ثانياً– نسبة السيولة القانونية: تمثل نسبة الأصول النقدية وشبه النقدية إلى إجمالي الودائع، وفيما يلي توضيح لتطور هذه النسبة خلال فترة الدراسة:

الجدول (3– 14): تطور نسبة السيولة القانونية لبنك الخليج الجزائر

السنوات	أصول نقدية وشبه نقدية	إجمالي الودائع	النسبة%
2010	25 806 751	32 952 126	78.32
2011	21 013 680	43 961 749	47.80
2012	31 721 782	65 595 141	48.36
2013	46 775 312	91 677 548	51.02
2014	60 230 137	122 866 141	49.02
2015	49 344 833	125 339 056	39.37

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الخليج الجزائر.

يتبين أن هذه النسبة غير مستقرة نسبياً حيث انحصرت بين 78.38% و48.36% خلال 3 سنوات الأولى لتدخل مرحلة الارتفاع ابتدءاً من سنة 2013 أين سجلت نسبة 51.02%، لتنخفض مجدداً خلال السنة الأخيرة.

الفرع الثاني: مؤشرات الربحية

على اعتبار أن الربحية هي الغاية التي يسعى البنك إلى تحقيقها، وأهم النسب لحسابها ما يلي:

أولاً– معدل العائد على الأموال الخاصة: ويسمى أيضاً بحقوق الملكية، وفيما يلي توضيح لذلك:

الجدول (3– 15): تطور معدل العائد على الأموال الخاصة لبنك الخليج الجزائر

السنوات	النتيجة السنوية الصافية	الأموال الخاصة	النسبة %
2010	2 031 054	10 166 795	19.98
2011	2 591 296	10 000 000	25.91
2012	3 999 080	10 397 913	38.46
2013	5 035 072	10 597 867	47.51
2014	4 010 423	10 849 620	36.96
2015	3 628 435	10 849 620	33.44

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الخليج الجزائر.

يتضح أن هذه النسبة سجلت تزايد مستمر خلال الأربع سنوات الأولى حيث وصلت خلال سنة 2013 إلى نسبة 47.51% لتدخل مرحلة الانخفاض خلال السنتين الأخيرتين، ويعود هذا الانخفاض إلى ارتفاع الأموال الخاصة مقارنة بنتيجة الدورة الصافية.

ثانياً– هامش الربح: تبين قدرة البنك على الرقابة وسيطرة على النفقات وتخفيض الضرائب، والجدول الموالي يوضح تطور هذه المعدل خلال فترة الدراسة:

الجدول (3– 16): تطور هامش الربح لبنك الخليج الجزائر

السنوات	النتيجة السنوية الصافية	إجمالي الإيرادات	النسبة %
2010	2 031 054	5 937 127	34.21
2011	2 591 296	7 856 580	32.98
2012	3 999 080	12 245 603	32.66
2013	5 035 072	12 354 852	40.75
2014	4 010 423	12 035 862	33.32
2015	3 628 435	12 550 989	28.91

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

نلاحظ أن هامش الربح المحقق في بنك الخليج الجزائر غير مستقر ومتغير نسبياً حيث بلغت سنة 2010 معدل 34.21% لتتراجع تدريجياً حتى تصل إلى 32.66% سنة 2012 لتعود وترتفع سنة 2013 لتشهد انخفاضاً يصل إلى 28.91 % كأدنى حد خلال السنة الأخيرة.

الفرع الثالث: مؤشرات ملاءة رأس المال

تستخدم هذه النسبة لمعرفة رؤوس الأموال اللازمة لتغطية احتياجاتها من المعدات والتجهيزات وغيرها، ولقياس هذه النسب تستعمل العديد من المؤشرات، نذكر منها:

أولاً– نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع: تبين مدى اعتماد البنك على أمواله الخاصة، وفيما يلي توضيح لتطور هذه النسبة خلال فترة الدراسة في بنك الخليج الجزائر:

الجدول (3– 17): تطور نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع لبنك الخليج الجزائر

السنوات	الأموال الخاصة	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	10 166 795	32 952 126	30.85
2011	10 000 000	43 961 749	22.75
2012	10 397 913	65 595 141	15.85
2013	10 597 867	91 677 548	11.56
2014	10 849 620	122 866 141	8.83
2015	10 849 620	125 339 056	8.66

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

شهدت هذه النسبة انخفاضاً مستمراً خلال فترة الدراسة حيث بلغت سنة 2010 نسبة 30.85% لتصل إلى 8.66 % خلال السنة الأخيرة كأدنى حد ويعود هذا الانخفاض إلى عدم كفاية الأموال الخاصة على تغطية الودائع.

ثانياً– نسبة الأموال الخاصة إلى القروض الممنوحة: وتقيس هذه النسبة قدرة البنك على تغطية الخسائر الناتجة عن قيامه بمنح قروض، والجدول الموالي يوضح تطور هذه النسبة في بنك الخليج الجزائر:

الجدول (3– 18): تطور نسبة الأموال الخاصة إلى القروض الممنوحة لبنك الخليج الجزائر

السنوات	الأموال الخاصة	إجمالي القروض	النسبة %
2010	10 166 795	26 515 037	38.34
2011	10 000 000	44 643 575	22.40
2012	10 397 913	64 967 743	16.00
2013	10 597 867	81 265 308	13.04
2014	10 849 620	101 245 976	10.72
2015	10 849 620	114 024 939	9.52

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

يتضح أن نسبة الأموال الخاصة إلى القروض عرفت حالة تدهور خلال فترة الدراسة حيث عرفت انخفاض مستمر يصل إلى 9.52% خلال سنة 2015، ومنه نلاحظ أن بنك الخليج الجزائر لا يتمتع بهامش أمان كبير.

الفرع الرابع: مؤشرات المردودية

تقيس مؤشرات المردودية مدى تحقيق المؤسسة للمستويات المتعلقة بأداء الأنشطة، كما أنها تعبر عن محصلة نتائج السياسات والقرارات التي اتخذتها إدارة البنك فيما يتعلق بالسيولة والمديونية.

أولاً– نسبة المصاريف الذاتية: تشكل الرواتب والأجور وملحقاتها، والجدول التالي يوضح تطور النسبة:

الجدول (3– 19): تطور نسبة المصاريف الذاتية لبنك الخليج الجزائر

السنوات	الرواتب وملحقاتها	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	1 569 871	32 952 126	4.76
2011	1 840 790	43 961 749	4.19
2012	2 684 028	65 595 141	4.09
2013	3 206 837	91 677 548	3.50
2014	3 930 724	122 866 141	3.20
2015	4 804 771	125 339 056	3.83

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

عرفت نسبة المصاريف الذاتية انخفاضاً نسبياً خلال الخمس سنوات الأولى حيث وصلت حالة الانخفاض إلى 3.20% لتعود إلى الارتفاع مجدداً خلال السنة الأخيرة بنسبة 3.83%.

ثانياً– نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول: تعتبر الأصول أساس توليد الإيرادات في البنك، وفيما يلي توضيح لتطور هذا المعدل:

الجدول (3– 20): تطور نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول لبنك الخليج الجزائر

السنوات	النتيجة السنوية الصافية	إجمالي الأصول	النسبة %
2010	2 031 054	57 308 763	3.54
2011	2 591 296	75 211 482	3.45
2012	3 999 080	105 239 265	3.80
2013	5 035 072	138 962 534	3.62
2014	4 010 423	176 819 451	2.27
2015	3 628 435	177 377 511	2.05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

يتبين أن نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول في تغير مستمر حيث شهدت انخفاض خلال السنتين الأوليتين لترتفع سنة 2012 بنسبة 3.80% لتعود إلى الانخفاض إلى غاية السنة الأخيرة بنسبة 2.05%.

الفرع الخامس: نسب التوظيف

يحاول البنك الرقابة على مستوى توظيفه للودائع والأموال لذا يستخدم عدة نسب لقياس ملائمة توظيفها.

أولاً– معدل الإقراض: وتعتبر هذه النسبة من أهم النسب لقياس درجة توظيف البنك لودائعه في القروض باعتبارها المصدر الرئيسي للربح، والجدول التالي يوضح تطور النسبة خلال فترة الدراسة في بنك الخليج الجزائر.

الجدول (3– 21): تطور معدل الإقراض النقدي لبنك الخليج الجزائر

السنوات	إجمالي القروض	إجمالي الودائع	النسبة %
2010	26 515 037	32 617 304	81.29
2011	44 643 575	43 726 586	2.10
2012	64 967 743	65 459 325	99.25
2013	81 265 308	91 645 524	88.67
2014	101 245 976	122 863 971	82.40
2015	114 024 939	125 339 056	90.97

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

شهد المعدل تذبذب على طول فترة الدراسة حيث تراوح خلال الفترة (2010- 2012) ما بين 81.29% و99.25% أما ابتدءا من سنة 2013 بدأ في الانخفاض ليصل إلى نسبة 82.40% ليعود للارتفاع خلال السنة الأخيرة.

المطلب الثالث: أثر تطوير الخدمات المصرفية على أداء بنك الخليج الجزائر

تعمل البنوك ما في وسعها من أجل تقديم خدمات تلبي حاجات عملاءها وتتجاوز توقعاتهم، حيث يسعى بنك الخليج من خلال تطوير الخدمات المقدمة وإدخال التطورات التكنولوجية عليها إلى تحقيق أداء مالي جيد.

الفرع الأول: واقع تطوير الخدمة في بنك الخليج الجزائر

يعمل بنك الخليج الجزائر جاهداً لتطوير الخدمات التي يقدمها وذلك من أجل المحافظة على البقاء في السوق وكذلك لاستقطاب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين.

أولاً– تطوير خدمات الإيداع: منذ نشأة البنك وخدمات الإيداع تتم وفق الطرق التقليدية ومع زيادة الفروع والوكالات في كافة أنحاء الوطن عمل البنك على تحديث وتطوير هذه الخدمة من خلال فتح وكالة تقدم خدمات ذاتية متعددة سنة 2012 حيث تمكن عملاء البنك من إيداع وسحب الأموال بشكل أوتوماتيكي دون الحاجة إلى الموظفين[1]، ومع تميز البنك عن غيره في تقديم هذا النوع من الخدمات عرف إقبال كبير للعملاء عليه وبالتالي زيادة عدد الحسابات المفتوحة على مستوى البنك والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (3– 22): تطور عدد الحسابات لبنك الخليج الجزائر

السنوات	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
عدد الحسابات	19 696	22 737	32 497	36 601	49 223	78 686	91 645	122 863

المصدر: من إعداد الطالبتين وبالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

حيث يلاحظ من خلال الجدول السابق أن عدد الحسابات عرفت ارتفاعاً كبيراً خلال الفترة (2008-2015)، وهذا يدل على مدى كفاءة البنك ونوعية الخدمات المقدمة لجذب العملاء حيث يظهر تميزه أيضا من خلال تقديم بعض الخدمات مجاناً كعمليات تحرير دفتر الشيكات أو الإطلاع على وضعية الحساب بالعملة الصعبة.

ثانياً– تطوير خدمات الإقراض: لجأ بنك الخليج الجزائر إلى منح العديد من القروض في سنة 2008، منها القرض الاستهلاكي الموجه لشراء السيارات والقروض الاستثمارية الموجهة لاقتناء التجهيزات والمعدات إضافة إلى القروض العقارية والتي نوجزها في ما يلي:

[1] جريدة النهار الجديد، العدد 13333، الاثنين 27 فيفري 2012، ص 12.

1- القروض الاستهلاكية: مع بداية نشاط بنك الخليج الجزائر سنة 2004 لم يتعامل بهذا النوع من القروض، ومع القيام بدراسات البحث والدراسة للسوق المصرفي وتحديد مختلف طلبات الزبائن، شرع البنك في تقديم القرض سنة 2008 لشراء السيارات، وقد قام بتوقيع عقد شراكة مع مؤسسة "سيما موتورز" التي تقوم بتوزيع علامة "هيونداي" حيث تتم عملية الاقتناء تحت صيغة " سيارتي– Sayarati " التي يمكن أن تبلغ الأقساط فيها 100% من سعر السيارة، وحدد العقد آجال تعويض القرض بـ 5 سنوات[1]؛

2- القروض العقارية: أطلق البنك القرض العقاري Bayti سنة 2009 وهو قرض موجه لتمويل بناء السكن أو توسيعه، حيث أولى العملاء أهمية خاصة بهذه الخدمة خاصة سنة 2012، وآتت هذه السياسة ثمارها بتزايد الطلبات حيث استفاد المقترضون من سعر فائدة مدّعم، كما عرف القرض العقاري ارتفاعاً ملحوظا خاصة بعد عقد اتفاقيات مع شركات التطوير العقاري (مع 20 شركة) سنة 2013؛

3- قروض الاستثمار: في سنة 2010 قام البنك بمنح قرض مهنة Proline والذي يمنح لأصحاب المهن الحرة والتجار في مجال تمويل المخزون أو المعدات أو اقتناء محل تجاري، وقدم منتج بنكي جديد "القرض الحلال" (قرض مهنة مرابحة وسلام) حيث يعتبر ثاني بنك بعد بنك البركة الإسلامي الذي طرح القروض بدون فوائد، وبفعل تعامل البنك وفق مبادئ الشريعة الإسلامية عرف هذا القرض زيادة في الطلبات سنة 2011[2].

والجدول التالي يوضح تطور القروض على مستوى بنك الخليج الجزائر:

الجدول (3– 23): تطور القروض لبنك الخليج الجزائر

الوحدة: مليون دج

		2009		2010		2011		2012		2013	
		العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ
	Bayti	28	380	277	1430	243	1503	414	--	480	--
Proline	كلاسيكي	0	0	4	25	128	491	--	3968	--	5757
	إسلامي	0	0	7	41	355	1921				

المصدر: التقرير السنوي لسنة 2013.

[1] حسن ح، **هيونداي" بالقرض الاستهلاكي "الحلال" عبر "بنك الخليج الجزائر"**، موقع الشروق أونلاين، 2016/12/03، http://www.echoroukonline.com/ara/articles/506506.html.

[2] سليم بوستة، **بنك الخليج الجزائر يطلق قروضا حلالا للجزائريين** موقع النهار الجديد، 2016/10/21، https://www.ennaharonline.com/ar/latestnews/286480-%D8%A8%D9%86%D9%83.html

ثالثاً– تطوير البطاقات الإلكترونية: في سياق التنويع في الخدمات الذي ينتهجه البنك تم إطلاق بطاقة الدفع ساهلة سنة 2009 حيث لقيت هذه البطاقة إقبال كبير عليها، ليقوم في نفس السنة بإصدار بطاقة " VISA AGB" ونتيجة لسلبيات هذه البطاقة حيث قد يقضي العميل على راتبه وجميع مدخراته لدى البنك دون أن ينتبه لذلك أصدر في ذات السنة بطاقة VISA، ليتوسع البنك في تقديم هده الخدمة أطلق سنة 2013 "VISA Platinium"، واستمرارا لسياسة الابتكار وتطورها قام بنك الخليج الجزائر برفع مستواه بعرضه لبطاقة "ماستر كارد" سنة 2013، ونتيجة زيادة الطلب على هذا المنتج أضاف البنك بطاقة "Platinium MasterCard" وذلك لإعطاء العميل مستوى عالي من الأمن من خلال تقديم خدمات أخرى في حالة فقدان أو سرقة البطاقة وذلك باستبدالها (ببطاقة الطوارئ)، وفي هذا الإطار فهو يتعامل مع إحدى كبريات الشركات العالمية في مجال البطاقات الممغنطة وهما شركتي "فيزا" و"ماستر كارد"، ويحرص على مكافئة عملائه الأوفياء وذلك بخصم نصف المبلغ المخصص للتجديد عند كل طلب.

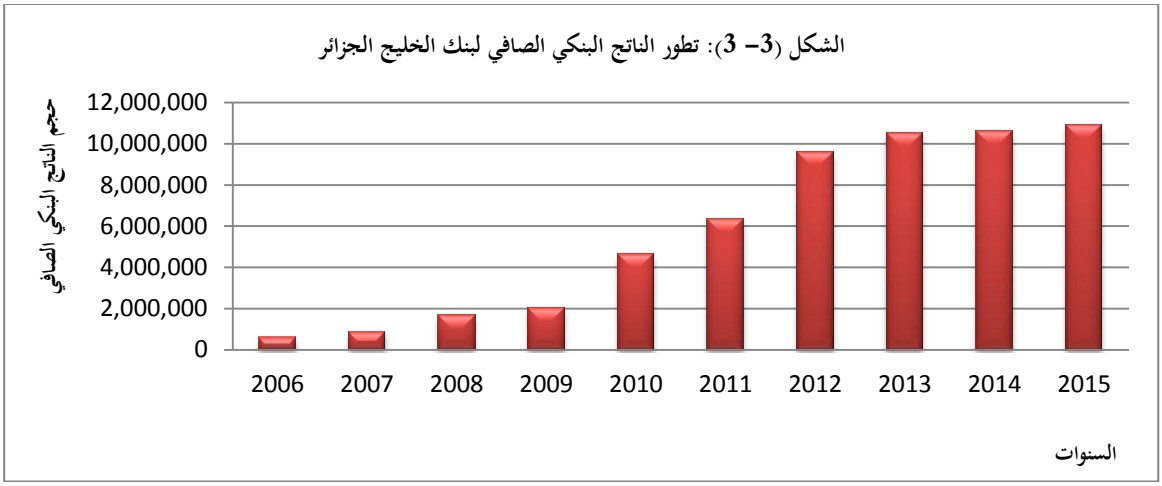
يسعى البنك لإضافة خدمات جديدة إلى مجموعته الحالية وهي خدمات التأمين انطلاقاً من تأمين العقارات، حيث سيخوض استثماراً جديداً في مجال التأمينات وذلك بفتح شركتين إحداهما بالشراكة مع سونطراك، إضافة إلى إجراء المقاصة إلكترونياً على مستوى البنك.

الفرع الثاني: تأثير تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر

من خلال ما سبق سيتم قياس مدى تأثير تطوير الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك على أدائه المالي.

أولاً– تأثير تطوير الخدمة المصرفية لبنك الخليج الجزائر على حجم المبيعات (الناتج الصافي البنكي PNB): يتمثل العمل الرئيسي لأي بنك للحصول على ودائع العملاء مقابل فائدة ومن ثم إقراض تلك الأموال للأفراد والمؤسسات مقابل فائدة محددة، لذا توجد لدى البنك مبيعات بالشكل المتعارف عليه في المؤسسات بل أن أقرب مفهوم للمبيعات في البنوك هو الإيرادات المحققة من الفوائد على القروض، إضافة إلى الإيرادات التي تتقاضاها كالرسوم مقابل حوالات بنكية وأرباح من تحويل عملات أجنبية وعمولات مقابل تقديم خدمات إلكترونية، وتعد هذه الإيرادات مهمة جداً كونها تميز كل بنك عن الآخر من خلال الحصول على إيرادات إضافية بطرق مبتكرة لتنويع مصادر الدخل. وهذا ما يسعى إليه بنك الخليج الجزائر من خلال التميز في تقديم خدمات حديثة ورائدة للحصول على أعلى والإيرادات، والشكل التالي يوضح الارتفاع الملحوظ في الناتج الصافي للبنك بعد سنة 2009.

الشكل (3– 3): تطور الناتج البنكي الصافي لبنك الخليج الجزائر

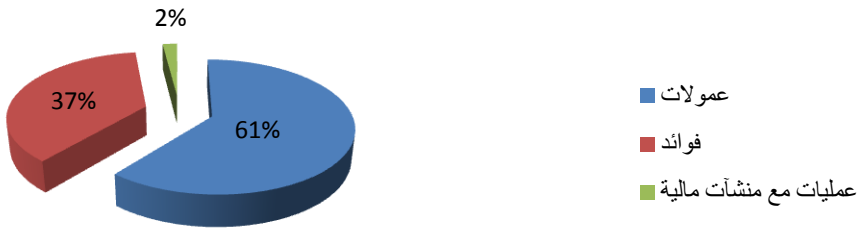


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

يبين الشكل السابق الارتفاع المتزايد للناتج الصافي البنكي خلال سنوات الدراسة، ويمكن القول أن السنوات التي تلت تطوير الخدمات تم فيها تحقيق عوائد وإيرادات مرتفعة، حيث أن تبني التكنولوجيات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية من طرف البنك يوفر له السرعة والسهولة في التعرف على حاجات ورغبات العملاء وبالتالي تحقيق نتائج إيجابية والرفع من رقم أعمال البنك.

ثانياً– تأثير الخدمات المصرفية على زيادة العمولات التي يتحصل عليها بنك الخليج الجزائر: يولد تطوير وابتكار خدمات جديدة عمولات إضافية يتحصل عليها البنك، حيث حققت العمولات رقماً عالياً سنة 2011 وصل إلى نسبة 61% من إجمالي الإيرادات مقابل 37% لباقي الفوائد التي يتحصل عليها البنك من الأنشطة التقليدية (قبول الودائع ومنح القروض) و2% تعود إلى عمليات البنك مع المنشآت المالية وإيرادات عن أنشطة أخرى يقوم بها، وهو ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل (3– 4): إيرادات بنك الخليج الجزائر لسنة 2011

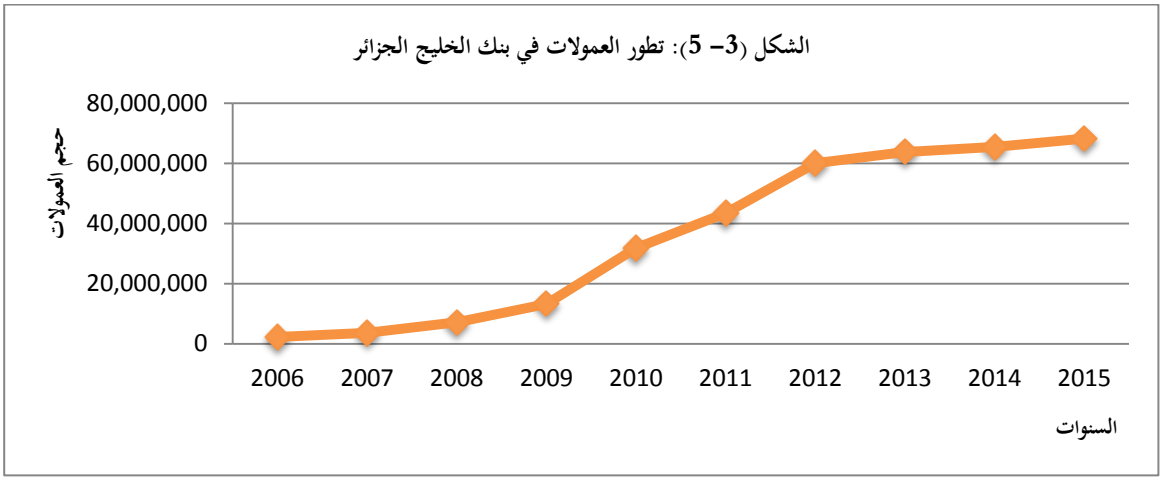


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقرير السنوي 2011 ص: 17.

حيث يحصل بنك الخليج الجزائر على ما قيمته 0.5% من قيمة المعاملة التي تمت بواسطة بطاقات مسبقة الدفع المختلفة، وهذه النسبة لها تأثير في مجموع العمولات، كما يمكن للبنك أن يحقق عائداً من أسعار الصرف عند

تحويل قيمة العملة الأجنبية وبذلك تزداد سيولة البنك، فكلما توسع في تطوير الخدمات المصرفية زادت قيمة العمولات المستحقة على هذه الخدمات، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل (3– 5): تطور العمولات في بنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر.

يظهر الشكل السابق الزيادة المستمرة والسريعة التي عرفتها مجموع العمولات التي يتحصل عليها البنك مقابل خدماته المتنوعة ويمكن تقسيم هذا المنحنى إلى قسمين واضحين في التمثيل وهما:

- الفترة (2006- 2009): تشهد هذه الفترة زيادة منخفضة نوعاً ما، حيث لم يقم البنك بتطوير الخدمات المقدمة خلال هذه الفترة؛
- الفترة (2010- 2015): تشهد هذه الفترة ارتفاعاً كبيراً حيث استمرت الزيادة حتى 2015 وذلك نتيجة توسع البنك في تقديم خدمات جديدة لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء خلال سنة 2009.

يسعى بنك الخليج الجزائر من خلال تطوير الخدمات المصرفية إلى المحافظة على حصته السوقية الحالية والعمل على زيادتها وإنمائها وذلك من خلال الحفاظ على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد وهذا ما يتطلب تحديث قنوات جديدة لتقديم خدماته في سبيل التميز وتحقيق أعلى العوائد والأرباح، ومن خلال الدراسة التي تم القيام بها على مستوى بنك الخليج الجزائر أثبت وجود علاقة طردية بين تطوير الخدمة وتحسن الأداء المالي للبنك من خلال تأثير التطوير إيجاباً على عدد العملاء، حجم المبيعات، زيادة القروض وكذا التأثير على زيادة العمولات التي يتحصل عليها البنك وعليه زيادة ربحية البنك والتي تعد الهدف الأساسي لأي بنك وكذا تحسين المردودية.

المبحث الثالث: المقارنة بين بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

بعد دراسة أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي لكل من بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر، سيتم المقارنة بين البنكين من حيث القوائم المالية ومؤشرات الأداء المالي.

المطلب الأول: المقارنة بين القوائم المالية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

من خلال هذا المطلب سيتم المقارنة بين الميزانية وجدول حسابات النتائج لكل من بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر.

الفرع الأول: المقارنة بين ميزانيتي بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

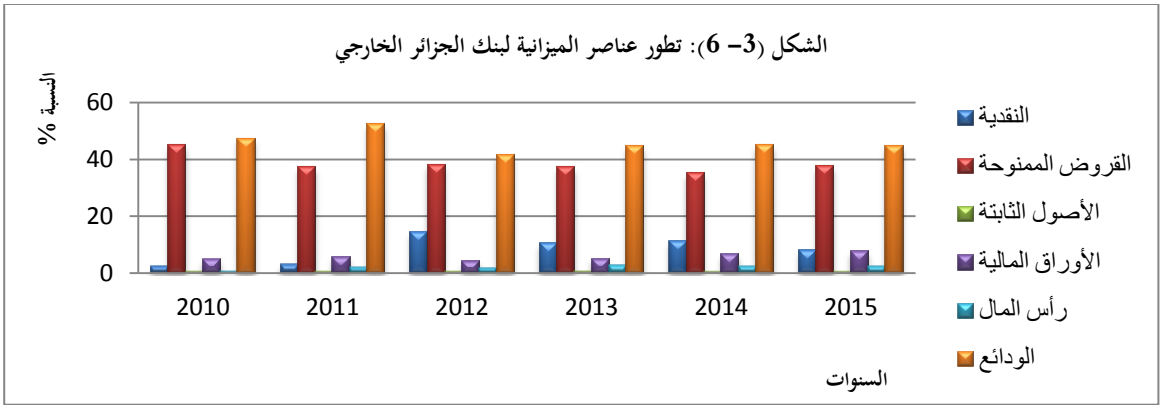
من خلال المقارنة بين ميزانيتي بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر سيتم الاعتماد على العناصر الخاصة بالعملاء وقائمة دخلهم.

الجدول (3– 24): المقارنة بين ميزانيتي بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

البيان		النقدية	القروض الممنوحة	الأصول الثابتة	الأوراق المالية	رأس المال	الودائع
البنك	السنوات						
بنك الجزائر الخارجي	2010	96 114 488	1 916 570 657	20 907 493	206 435 831	24 500 000	2 018 159 263
	2011	118 398 900	1 561 732 834	19 626 657	235 415 806	76 000 000	2 198 064 067
	2012	642 459 372	1 720 640 118	19 184 725	190 883 311	76 000 000	1 861 843 975
	2013	390 351 461	1 394 534 330	18 695 843	186 517 122	100 000 000	1 680 611 309
	2014	517 009 936	1 631 441 286	18 090 156	310 355 230	100 000 000	2 097 021 889
	2015	365 814 996	365 814 996	17 568 938	351 833 792	100 000 000	2 075 735 436
بنك الخليج الجزائر	2010	25 806 751	26 515 037	2 583 160	00	10 000 000	32 617 304
	2011	21 013 680	44 643 575	2 830 037	00	10 000 000	43 961 749
	2012	31 721 782	64 967 743	4 205 129	00	10 000 000	65 595 141
	2013	46 775 312	81 265 308	6 915 727	00	10 000 000	91 677 548
	2014	60 230 137	101 245 976	9 820 065	00	10 000 000	122 866 141
	2015	49 344 833	114 024 939	11 698 836	00	10 000 000	125 339 056

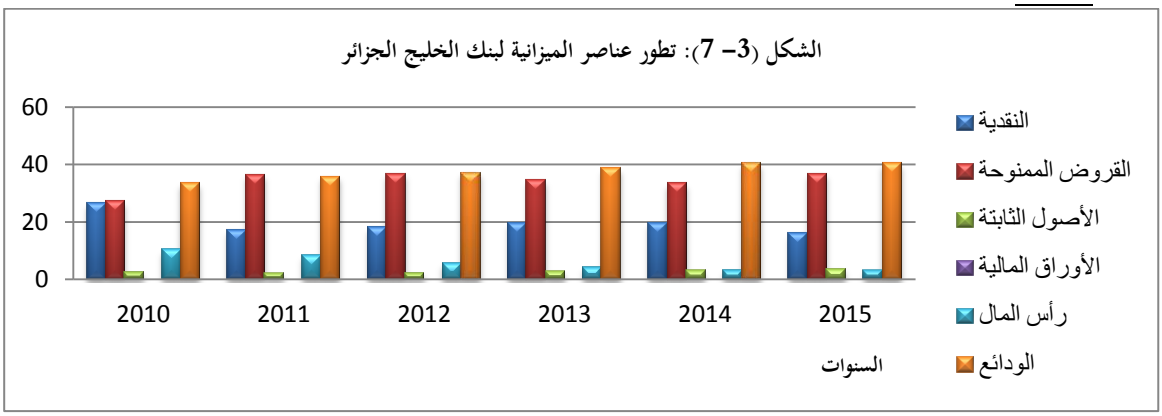
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر للفترة (2010– 2015).

الشكل (3– 6): تطور عناصر الميزانية لبنك الجزائر الخارجي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3– 24).

الشكل (3– 7): تطور عناصر الميزانية لبنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3– 24).

من خلال الجدول والشكلين السابقين بالمقارنة بين ميزانيتي البنكين يتضح ما يلي:

- **النقدية**: يلاحظ أن النقدية بالنسبة لبنك الجزائر الخارجي أفضل منها لدى بنك الخليج الجزائر خلال الفترة (2010–2015)، وهذا راجع إلى أن بنك الجزائر الخارجي قام بمعاملات مع البنك المركزي أكثر من بنك الخليج الجزائر كالقيام بفتح حسابات جديدة بالعملات الصعبة؛
- **القروض الممنوحة**: يتبين أن بنك الجزائر الخارجي يقوم بتقديم قروض إلى العملاء والمؤسسات بنسب كبيرة خلال الست سنوات السابقة مقارنة ببنك الخليج الجزائر وهذا راجع إلى قدرة البنك الخارجي على خلق الجانب الأكبر من الموارد والمتمثل في القروض لممارسة نشاطاته المختلفة؛
- **الأصول الثابتة**: يلاحظ أن بنك الجزائر الخارجي قام بتمويلات جديدة تخصه أكثر من بنك الخليج الجزائر وبالقيم التالية: 493 907 20 دج، 657 626 19 دج،725 184 19 دج؛
- **الأوراق المالية**: يتبين أن بنك الخليج الجزائر لا يستثمر أمواله في شراء الأوراق المالية فيظهر من خلال غياب قيمتها في ميزانية البنك على خلاف بنك الجزائر الخارجي وهذا ما يعكس الركود والتدهور في نشاط السوق المالي في الجزائر؛

- **رأس المال:** يلاحظ أن بنك الخليج الجزائر بقي رأس ماله ثابت خلال فترة الدراسة مقارنة ببنك الجزائر الخارجي الذي اختلفت قيم رأس ماله حيث بلغ سنة 2010 قيمة 000 500 24 دج ليصل سنة 2013 قيمة 000 000 100 دج، وهذا راجع إلى رسملة رأسماله من طرف الحكومة؛
- **الودائع:** يلاحظ أن قيمة الودائع المودعة لدى بنك الجزائر الخارجي أكبر منها لدى بنك الخليج الجزائر وهذا الارتفاع يرجع إلى التحفيزات المقدمة من طرف البنك الخارجي فيما يخص أسعار الفائدة على الودائع.

الفرع الثاني: المقارنة بين جدول حسابات النتائج لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

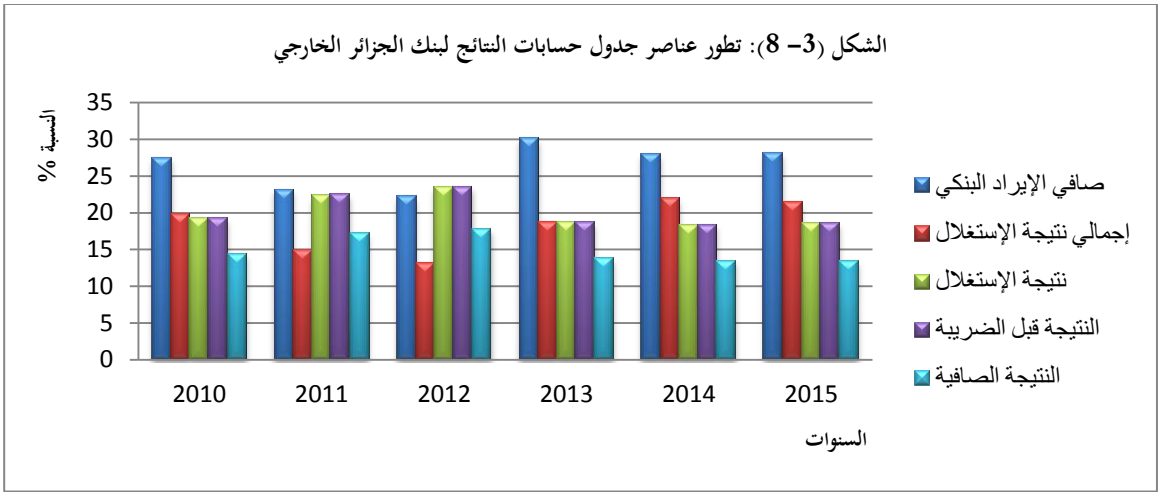
من خلال المقارنة بين جدول حسابات النتائج لكل من بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر يتم معرفة أي من البنكين حقق إيرادات أفضل من الآخر.

الجدول (3– 25): المقارنة بين جدول حسابات النتائج لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

البيان		الناتج الصافي البنكي	إجمالي نتيجة الاستغلال	نتيجة الاستغلال	النتيجة قبل الضريبة	النتيجة الصافية
البنك	السنوات					
بنك الجزائر الخارجي	**2010**	36 603 214	26 191 348	25 581 969	25 586 280	19 168 656
	2011	40 616 966	26 231 800	39 087 415	39 339 255	30 260 306
	2012	44 509 330	26 059 504	47 031 402	47 031 953	35 557 303
	2013	45 622 792	28 253 792	28 310 002	28 310 449	20 931 943
	2014	61 663 219	48 566 828	40 380 550	40 428 054	29 807 653
	2015	69 573 769	52 882 466	45 851 261	45 855 438	33 418 665
بنك الخليج الجزائر	**2010**	4 644 341	3 000 883	2 744 443	2 744 443	2 031 054
	2011	6 320 933	4 302 548	3 528 829	3 528 829	2 591 296
	2012	9 562 951	12 631 947	5 507 748	5 507 748	3 999 080
	2013	10 520 317	6 939 919	6 588 692	6 588 692	5 035 072
	2014	10 579 594	6 088 444	5 366 329	5 359 304	4 010 423
	2015	10 899 778	5 205 385	4 905 464	4 914 877	3 628 435

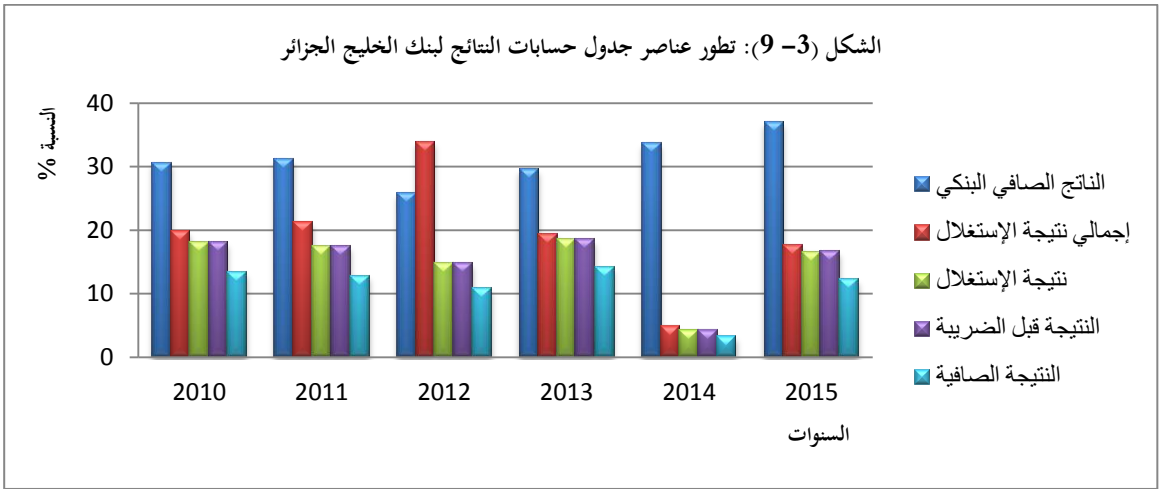
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التقارير المالية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر للفترة (2010– 2015).

الشكل (3– 8): تطور عناصر جدول حسابات النتائج لبنك الجزائر الخارجي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3– 25).

الشكل (3– 9): تطور عناصر جدول حسابات النتائج لبنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدول (3– 25).

من الجدول والشكلين أعلاه وبالمقارنة بين جدول حسابات النتائج للبنكين يتضح أن:

- **الناتج الصافي البنكي**: يتبين أن الناتج الصافي البنكي بالنسبة لبنك الجزائر الخارجي أكبر منه لدى بنك الخليج الجزائر، وهذا راجع إلى ارتفاع إيرادات ومداخيل البنك الخارجي مقارنة ببنك الخليج؛
- **النتيجة الإجمالية للاستغلال**: يلاحظ كذلك أفضلية بنك الجزائر الخارجي في هذا البند إذ أنه حقق نتيجة إجمالية للاستغلال أكبر من بنك الخليج الجزائر؛
- **نتيجة الاستغلال**: يظهر أن نتيجة الاستغلال بالنسبة لبنك الجزائر الخارجي أفضل من بنك الخليج الجزائر وهذا راجع إلى القيمة الكبيرة للمؤونات المخصصة لمختلف المخاطر وكذلك لاسترجاع حصة كبيرة جداً منها؛

- **النتيجة قبل الضريبة:** يلاحظ أن النتيجة قبل الضريبة في البنك الخارجي أكبر منها لدى بنك الخليج الجزائر خلال فترة الدراسة حيث بلغت قيمة 47 031 953 دج كأقصى حد وهذا نتيجة تحقيق البنك مكاسب صافية من مختلف الأصول المالية الأخرى التي يمتلكها؛
- **النتيجة الصافية:** يظهر أن النتيجة الصافية لبنك الجزائر الخارجي أكبر من بنك الخليج الجزائر خلال فترة الدراسة وهذا ما يدل على اعتماد البنك سياسة تساعده على زيادة الأرباح و التحكم في المصاريف وهو ما يظهر من خلال تطور النتيجة الصافية.

المطلب الثاني: المقارنة بين مؤشرات أداء المالي لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

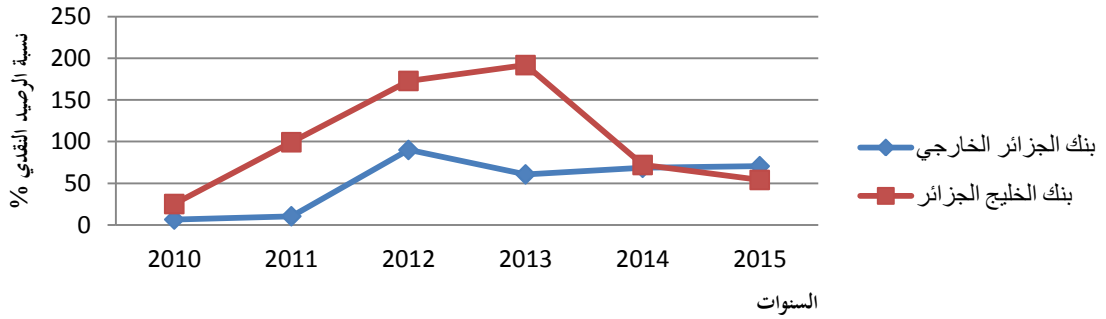
بعد حساب مؤشرات الأداء المالي لكل بنك على حدا سيتم من خلال هذا المطلب المقارنة بين النتائج المتوصل إليها بين البنكين وذلك للحكم على الوضعية المالية لكل منهما.

الفرع الأول: المقارنة بين مؤشرات السيولة لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

انطلاقا من المعلومات التي تم جمعها سابقاً سيتم المقارنة بين نسب سيولة البنكين وذلك بوضع الأشكال البيانية التي تترجم النتائج المتحصل عليها من البنكين.

أولاً– نسبة الرصيد النقدي:

الشكل (3– 10): مقارنة الرصيد النقدي لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

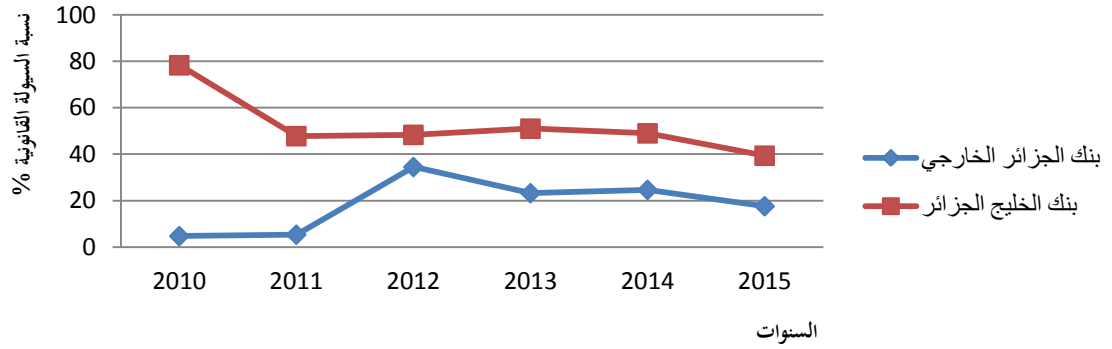


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 1) و(3– 13).

يلاحظ أن نسبة الرصيد النقدي لبنك الخليج الجزائر أفضل من بنك الجزائر الخارجي خلال فترة الدراسة، حيث وصلت هذه النسبة إلى أقصى حد ببنك الخليج الجزائر سنة 2013 بنسبة 191.89% مقارنة ببنك الجزائر الخارجي الذي لم تتجاوز نسبته 90.01%، وما يفسر النتائج المتفاوتة بين البنكين أن بنك الخليج الجزائر أكثر كفاءة في تسديد التزاماته من ودائع ومستحقات مقارنة ببنك الجزائر الخارجي.

ثانياً– نسبة السيولة القانونية:

الشكل (3– 11): مقارنة السيولة القانونية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 2) و(3– 14).

قدرت هذه النسبة سنة 2010 بـ 4.76% في بنك الجزائر الخارجي وهي نسبة ضعيفة جداً مقارنة ببنك الخليج الجزائر الذي حقق 78.32%، ويرجع ذلك إلى قدرة بنك الخليج الجزائر على الوفاء بالالتزامات المستحقة والسحوبات المفاجئة.

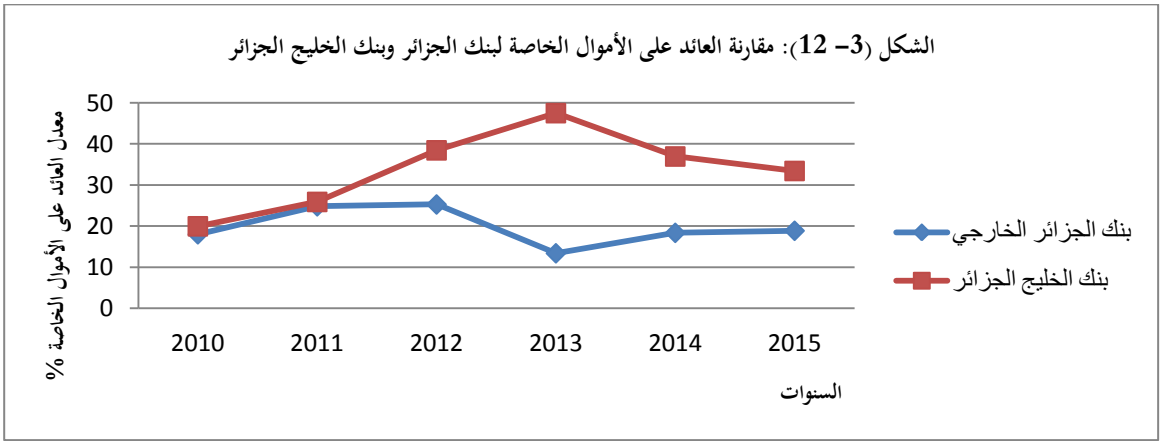
انطلاقا مما سبق يتضح أن بنك الخليج الجزائر قد نجح في المحافظة على السيولة اللازمة لتلبية احتياجاته وعدم التعرض لمشاكل النقص في السيولة.

الفرع الثاني: المقارنة بين مؤشرات الربحية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

بالاعتماد على تحليل الجداول السابقة لمؤشرات الربحية ستتم المقارنة بين البنكين وذلك بعرض النتائج في الأشكال البيانية الآتية:

أولاً– معدل العائد على الأموال الخاصة:

الشكل (3– 12): مقارنة العائد على الأموال الخاصة لبنك الجزائر وبنك الخليج الجزائر

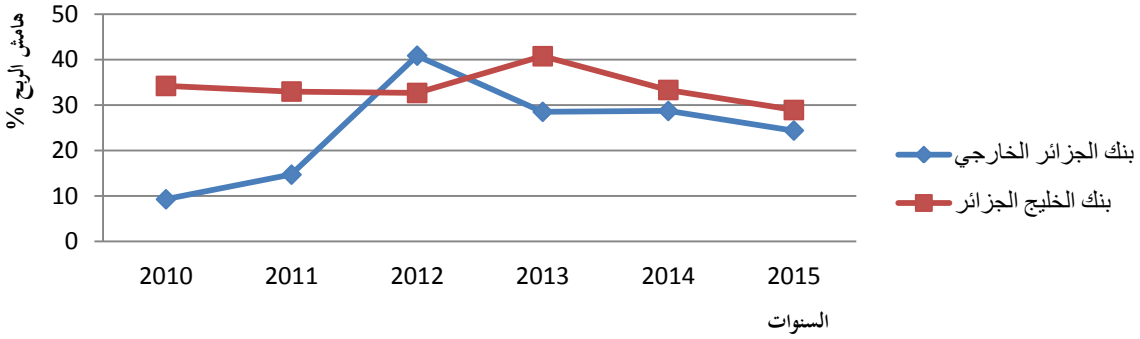


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 3) و(3– 15).

عرف نسب متقاربة بين البنكين خلال الفترة (2010-2011) حيث قدرت بـ (18.04%، 19.98%) و(24.84%، 25.91%) على الترتيب، ليشهد تذبذباً خلال الفترة الممتدة من 2012 إلى 2015، ويظهر أن معدل العائد على الأموال الخاصة لبنك الخليج الجزائر أفضل من بنك الجزائر الخارجي نتيجةً لاعتماده على آليات متعددة في التمويل.

ثانياً– هامش الربح:

الشكل (3 – 13): مقارنة هامش الربح لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 4) و(3– 16).

يمكن القول أن هامش الربح اتصف بالتذبذب خلال فترة الدراسة في كلا البنكين، حيث بلغت خلال سنة 2010 نسبة 9.25% في بنك الجزائر الخارجي و34.21% في بنك الخليج الجزائر ويرجع ذلك إلى كفاءة بنك الخليج الجزائر في إدارة والتحكم في تكاليفه مقارنة ببنك الجزائر الخارجي.

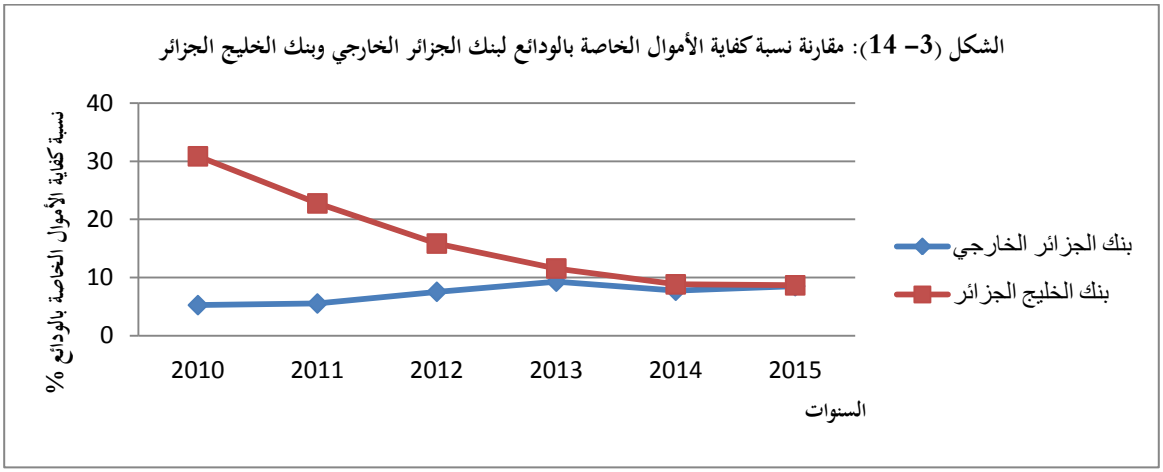
يتبين من خلال مؤشرات الربحية أن بنك الخليج الجزائر تمكن من تبني استراتيجيات ناجحة في استثمار أمواله في موجودات مربحة.

الفرع الثالث: المقارنة بين مؤشرات ملاءة رأس المال لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

ستتم المقارنة بين مؤشرات ملاءة رأس المال بين البنكين وذلك بعرض الأشكال البيانية الموالية:

أولاً– نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع:

الشكل (3– 14): مقارنة نسبة كفاية الأموال الخاصة بالودائع لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 5) و(3– 17).

مع انخفاض القيم في بنك الخليج إلا أنه حقق نسب أعلى من البنك الخارجي وهذا ما يفسر قدرة بنك الخليج على رد الودائع من الأموال المملوكة له وهو ما يمثل هامش أمان للمودعين.

ثانياً– نسبة الأموال الخاصة إلى الأوراق المالية المستثمرة:

يتضح أن بنك الجزائر الخارجي يستثمر رؤوس أمواله في الأوراق المالية عكس بنك الخليج الجزائر الذي لم يعمل مطلقاً في مجال الاستثمار في الأصول المالية وذلك راجع لسياسة البنك وهو ما يفسر غياب هذه النسبة، ومن خلال ما سبق يظهر أن بنك الجزائر الخارجي له قدرة على تحمل الخسائر الناتجة عن استثماراته من الأموال المملوكة له وبالتالي نقول أن له هامش أمان مقارنة ببنك الخليج.

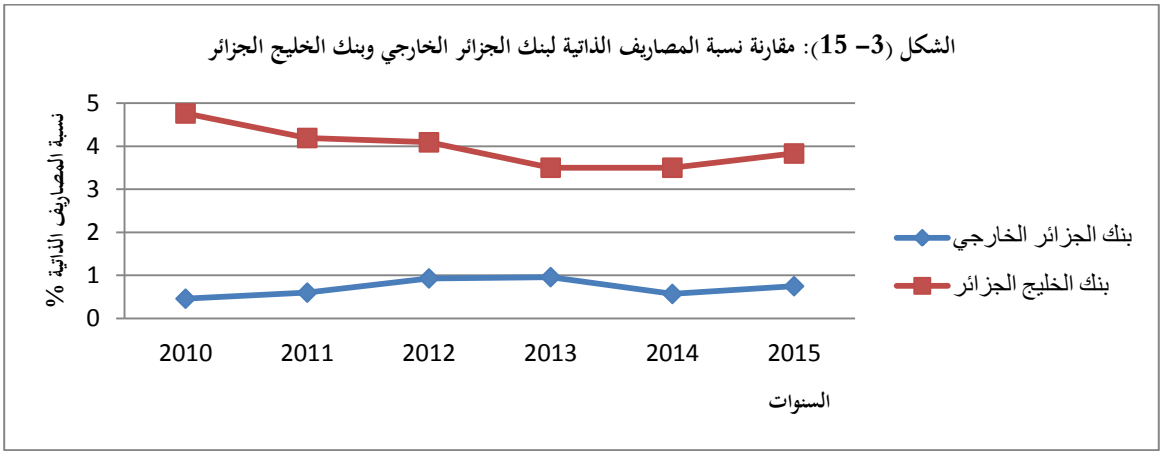
يظهر من خلال ما سبق تميز بنك الجزائر الخارجي عن بنك الخليج الجزائر من خلال مؤشر نسبة الأموال الخاصة إلى الأوراق المستثمرة وهذا يدل على انتهاجه سياسات أفضل لتحقيق الملاءة لرأس المال لممارسة النشاطات وفق الأسس الصحيحة.

الفرع الرابع: مؤشرات المردودية

من خلال النتائج السابقة المتحصل عليها وبالاعتماد على الأشكال الموالية سيتم المقارنة بين البنكين.

أولاً– نسبة المصاريف الذاتية:

الشكل (3– 15): مقارنة نسبة المصاريف الذاتية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

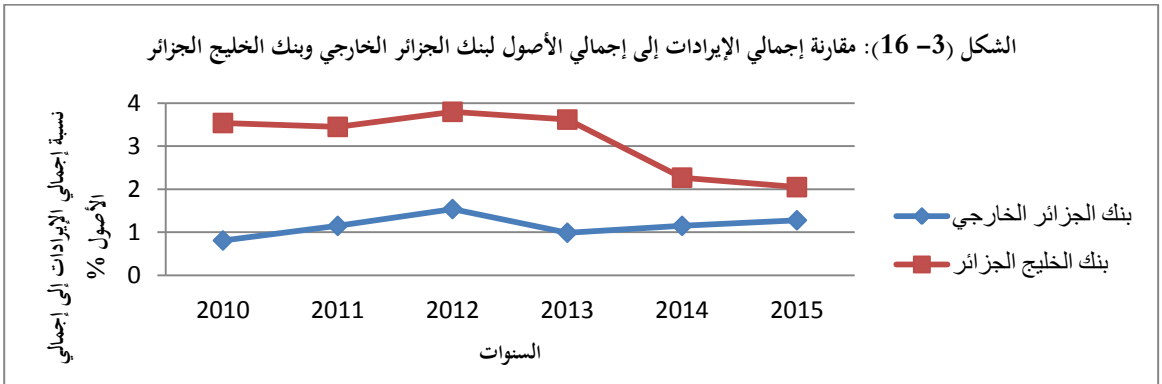


المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 7) و(3– 19).

يلاحظ أنها في تغير مستمر في كلا البنكين حيث وصلت إلى نسبة 0.75% خلال السنة الأخيرة في بنك الجزائر الخارجي وهي ضعيفة جدا مقارنة بنسبة بنك الخليج الجزائر التي بلغت 3.83% وهذا يدل أن لبنك الخليج الجزائر كفاءة في القيام بمختلف العمليات المصرفية أفضل من بنك الجزائر الخارجي.

ثانياً– نسبة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول:

الشكل (3– 16): مقارنة إجمالي الإيرادات إلى إجمالي الأصول لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 8) و(3– 20).

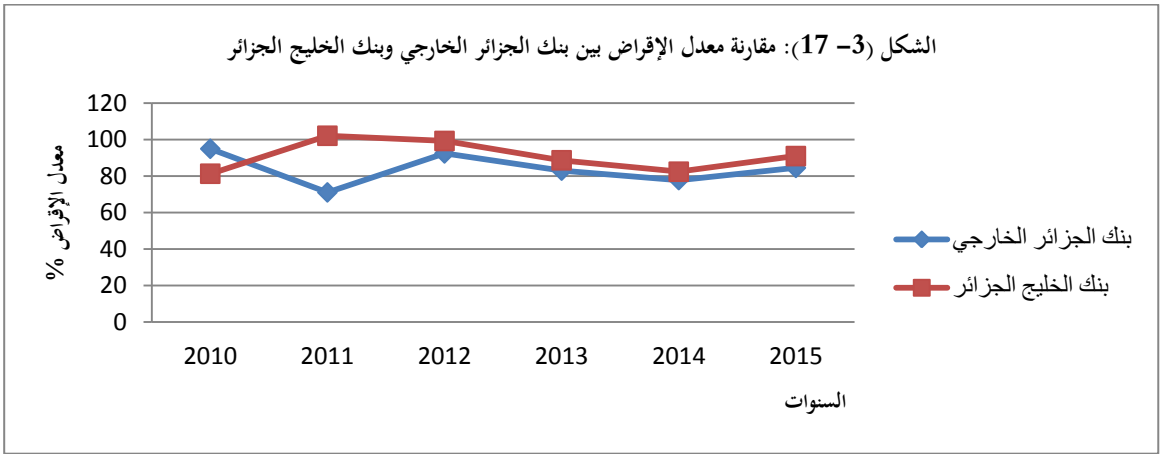
حقق بنك الخليج الجزائر نسب أفضل من بنك الجزائر الخارجي وهو ما يفسر أن بنك الخليج يعمل على استغلال الأصول خلال هذه الفترة على عكس بنك الجزائر الخارجي.

الفرع الخامس: مؤشرات التوظيف

ستتم المقارنة مؤشرات التوظيف بين البنكين اعتماداً على النتائج السابقة.

أولاً– معدل الإقراض:

الشكل (3– 17): مقارنة معدل الإقراض بين بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الجدولين (3– 9) و(3– 21).

وصل معدل الإقراض إلى نسبة 102.10% في بنك الخليج الجزائر وهي أكبر نسبة محققة خلال فترة الدراسة بالمقارنة مع بنك الجزائر الخارجي.

ثانياً– معدل توظيف الودائع:

تم احتساب هذا المعدل في بنك الجزائر الخارجي فقط وذلك لغياب التعامل بالأوراق المالية في بنك الخليج الجزائر وهذا يدل على كفاءة بنك الجزائر الخارجي في توظيف ودائعه في استثمارات تتولد عنها عوائد وهي القروض الممنوحة والأوراق المالية المستثمرة وهو ما لا يمكن قياسه في بنك الخليج.

من خلال مؤشرات التوظيف يتضح أن بنك الخليج الجزائر كان متفوقاً على بنك الجزائر الخارجي في مؤشر واحد وهو معدل الإقراض أما بنك الجزائر الخارجي فقد تميز عن بنك الخليج من خلال مؤشر معدل توظيف الودائع وهو ما يفسر اختلاف سياسة كل بنك في توظيف أمواله.

المطلب الثالث: مقارنة واقع تطوير الخدمة المصرفية لبنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر

بعد عرض مختلف الخدمات المصرفية التي يقدمها كل من بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر وكذا مدى سعي كلا البنكين لمواكبة التطورات التكنولوجية والتغييرات في حاجات العملاء من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة على هذه الخدمات والإتيان بكل ما هو جديد ويتلاءم وأذواق العملاء، ومن خلال ذلك سيتم المقارنة بين البنكين من حيث مدى اهتمام كل بنك بعصرنة وتطوير خدماته المصرفية.

الفرع الأول: خدمات الإيداع

- عمل بنك الخليج على تطوير هذا النوع من الخدمات وتغيير الإجراءات الروتينية التي تحدث على مستواها حيث قام بفتح وكالة "Self Banking" توفر للعملاء خدمات مصرفية ذات جودة عالية وبذلك استقطب البنك عدد كبير من العملاء نتيجة سرعة هذه الخدمة وكذا توفرها مدة 24 سا، إضافة إلى ذلك فكر البنك بفئة العملاء الذين يرفضون فكرة إيداع الأموال لتجنب الحصول على الفوائد عليها حيث وضع تحت تصرفهم دفتر التوفير التساهمي الذي يمنح لهم فرصة استثمار أموالهم في إطار مطابق لمبادئ الشريعة الإسلامية حيث يتم الحصول على الأرباح بدل الفوائد؛
- بنك الجزائر الخارجي واصل التعامل بالطرق التقليدية دون بدل أي جهد في تطوير هذه الخدمة بالرغم من تعامله مع العديد من الفئات المهمة من العملاء مثل سوناطراك التي يجب أن يوفر لها خدمات متنوعة في هذا المجال وفق التكنولوجيات الحديثة؛
- بذلك يظهر مدى اهتمام بنك الخليج الجزائر بتقديم أحدث الخدمات وكسب رضا العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد مقارنة ببنك الجزائر الخارجي الذي لم يسعى إلى مواكبة العصرنة والتطور.

الفرع الثاني: خدمات الإقراض

ما يميز هذه الخدمة هي المكاسب التي يمكن أن تذرها على البنوك وفي هذا الإطار عمل كلا البنكين على توفيرها، وعليه:

- لم يقم بنك الجزائر الخارجي بإدخال أي جديد على هذه الخدمة حيث كان التحديث الوحيد الذي قام به البنك هو توقيع عقود مع القطاع العسكري لمنح قروض استهلاكية وعقارية بمعدل فائدة 4% حيث لقي هذا الإجراء قبول كبير عليه،
- إضافة ذلك وضع البنك العديد من القروض تحت تصرف العميل مثل "القرض السندي سونلغاز" وغيره من القروض الأخرى ومع غياب عامل الترويج لم يكن هناك إقبال عليها؛
- سعى بنك الخليج الجزائر دوما إلى البحث عن منافذ جديدة لتقديم هذه الخدمة فوقع عقد مع شركة "سيما موتورز" لتقديم قروض للعملاء الراغبين في شراء سيارات؛
- يعمل بنك الخليج الجزائر على تقديم قروض عقارية واستثمارية حلال وفق مبادئ الشريعة، وكذا توفير كافة المعلومات عن القروض الممنوحة من قبله فبمجرد الدخول للموقع الرسمي للبنك يجد العميل الشرح المفصل عن القرض وكذا الشروط الواجب توفرها وكيفية التقدم بطلبه دون الحاجة للذهاب للبنك والاستفسار حول ذلك

على خلاف بنك الجزائر الخارجي حيث يتوجب على العميل للاستفسار من الموظفين حول كيفية الحصول على القرض.

الفرع الثالث: خدمات البطاقات الالكترونية

- في إطار تقديم هذه الخدمة نجد أن بنك الخليج الجزائر يعمل على التنويع في البطاقات البنكية حيث أصبح هو المقدم والموفر الأول لبطاقتي "Visa" و"MasterCard " وذلك استمراراً لسياسة الابتكار وتطورها وذلك بتوقيع عقد مع شركتي هذه البطاقتين، إضافة إلى البطاقات الخاصة بالبنك؛
- فيما يخص بنك الجزائر الخارجي فقد أطلق ثلاث بطاقات فقط وهي بطاقة "CIB" و" American Express" وبطاقة نفطال ولم يتوسع في تنويع هذا النوع من الخدمة حيث يلاحظ غياب البطاقتين المذكورتين سابقا التي يقدمها بنك الخليج الجزائر واللتان تعتبران من أحدث البطاقات البنكية.

إضافة إلى الخدمات السابقة فإن بنك الخليج يجري عمليات المقاصة إلكترونياً منذ نشأته على عكس بنك الجزائر الخارجي الذي مازالت هذه العملية إلى يومنا هذا تتم بالطريقة التقليدية.

من خلال ما سبق وبالمقارنة بين البنكين يتضح أن كلاهما يقوم بعرض مجموعة غنية من الخدمات المتنوعة والتي يسعى من خلالها لتلبية جميع احتياجات وتطلعات العميل، وعلى الرغم من التشابه في نوع الخدمة كخدمات الإيداع والقروض لكن يبقى لبنك الخليج الجزائر لمسته الخاصة بخلق خدمات مصرفية حديثة التي يوليها أهمية كبيرة لإدراكه للأثر الذي قد تتركه عمليات تطوير الخدمات المصرفية والاعتماد على التقنيات المتطورة في المحيط البنكي وهذا ما يفسر نجاح البنك رغم أنه بدأ نشاطه سنة 2004 على عكس بنك الجزائر الخارجي الذي يكتفي بتقديم نفس الخدمات دون السعي إلى إدخال عنصر التكنولوجيا على خدماته بحيث يفضل الحفاظ على الاستقرار فقط وعدم المخاطرة بصرف مبالغ كبيرة على تطوير الخدمات الحالية أو خلق خدمة جديدة رغم العوائد التي قد تأتي بها الخدمات المبتكرة وهذا راجع للسياسة التي يتبعها البنك لذا واصل البنك التعامل بنفس الخدمات التقليدية التي لم يحدث فيها أي تغييرات جذرية منذ نشأته وبذلك يتبين أن بنك الخليج الجزائر أفضل من بنك الجزائر الخارجي من حيث تطوير الخدمات ومواكبة التكنولوجيا.

اختبار الفرضيات:

من خلال الدراسة الميدانية تم وضع ثلاث فرضيات لإثبات موضوع الدراسة ومعرفة ما إذا كان هناك أثر لتطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي، وبالاعتماد على النتائج المتوصل إليها من خلال مؤشرات الأداء المالي وقياس مدى تطوير الخدمات في البنكين محل الدراسة يتضح ما يلي:

- **الفرضية الأولى:**

من خلال دراسة واقع تطوير الخدمات المصرفية في البنكين محل الدراسة تبين أن:

- بالاعتماد على الجدولين (3- 11) و(3- 12) اللذان يفسران تطور كل من الودائع والقروض في بنك الجزائر الخارجي، حيث شهدت ارتفاع مستمر خلال فترة الدراسة وهو ما يفسر أن البنك يعمل على تطوير هذه الخدمة من خلال إدخال تعديلات طفيفة عليها؛
- يعمل بنك الخليج الجزائر على تبني التكنولوجيات الحديثة في مجال الخدمات المصرفية من خلال تقديم باقة متنوعة من الخدمات المصرفية المتطورة، وذلك انطلاقاً من نتائج الجدولين (3- 22) و(3- 23) اللذان يفسران الارتفاع المستمر في عدد الحسابات والقروض المقدمة للبنك نتيجة تطوير الخدمات التي يقدمها، حيث يتضح تميز بنك الخليج الجزائر في تقديم أحدث الخدمات التي تواكب تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتوفر للعميل السرعة والسهولة في القيام بالمعاملات.

وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية الأولى.

- **الفرضية الثانية:**

من خلال دراسة وتحليل المؤشرات المالية للأداء المالي للبنكين محل الدراسة يظهر:

- بالاعتماد على مؤشرات السيولة المسجلة في البنكين يتضح أن النسب المتحصل عليها اتصفت عموماً بالتذبذب خلال فترة الدراسة حيث بلغت نسبة الرصيد النقدي 90,01% سنة 2012 وهي أعلى نسبة محققة خلال الفترة (2010- 2015) في بنك الجزائر الخارجي، إضافة إلى ذلك فقد وصلت هذه النسبة إلى 99,29% سنة 2011 في بنك الخليج الجزائر، ورغم التغير الحاصل إلا أن البنكين حقّقا نسب جيدة عموماً. وبالتالي يمكن القول أن الأداء المالي للبنكين عرف تحسناً رغم عدم انتظام النتائج المتحصل عليها.

وهو ينفي صحة الفرضية الثانية.

- **الفرضية الثالثة:**

انطلاقاً من الأشكال البيانية الموضحة سابقاً والتي تفسر تطور كل من الناتج الصافي البنكي وتطور العمولات للبنكين ميدان الدراسة خلال الفترة (2006– 2015) واللذان يعتبران عملان أساسيان للحكم على الأداء المالي، وعليه يتضح أن:

- الناتج الصافي البنكي يرتفع بمعدلات متزايدة خلال الفترة (2010– 2015)، حيث وصل إلى أعلى قيمة سنة 2015 بـ 769 573 69 دج مقارنة بسنة 2009 أين بلغت 806 420 14 دج في بنك الجزائر الخارجي، أما بنك الخليج الجزائر فقد عرف الناتج الصافي البنكي ارتفاعاً مستمراً على طول الفترة (2006– 2015).

ويعود ذلك إلى اتجاه البنكين إلى التنويع في باقة الخدمات المقدمة وإدخال التكنولوجيا الحديثة وعليه زيادة حجم المبيعات؛

- إضافة إلى ذلك سجلت العمولات المتحصل عليها من قبل البنكين ارتفاعاً ملحوظاً خلال الفترة (2006– 2015) مما ساهم في زيادة مردودية وربحية البنكين وعليه تحسن مستوى الأداء المالي.

وهذا ما يثبت عدم صحة الفرضية الثالثة.

خلاصة الفصل:

يعتبر الهدف الجوهري لأي بنك وراء الابتكار وعرض خدمات متطورة هو الارتقاء بالأداء المالي للوصول إلى رضا العميل وهذا يقود البنك إلى توسيع قاعدة عملاءه، مما يزيد من حجم المعاملات ومن ثم المساهمة في زيادة الحصة السوقية من الخدمات المعروضة لتعود بالإيجاب على مردودية البنك مما ينعكس على أرباحه وثروته.

من خلال ما تقدم في هذا الفصل التطبيقي تم التعرض بالحساب والتحليل إلى أهم التطورات التي شهدها الأداء المالي في بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر، ومن ثم علاقة تطوير الخدمات المصرفية بهذه التغييرات من خلال دراسة علاقة وتأثير عمليات التحديث على أهم المؤشرات المالية، وبالنظر إلى تجربة كل من البنكين تبين أن لتطوير الخدمات المصرفية أثر إيجابي على الأداء المالي.

الخاتمة العامة

الخاتمة العامة:

بدأت البنوك العالمية تغير من ممارساتها المالية والمصرفية بصورة جوهرية، الأمر الذي أدى إلى اتجاهها نحو تقديم خدمات ومنتجات مصرفية جديدة لم تكن ضمن التشكيلة الأساسية التي تقدمها البنوك عادة، ويتمثل هدف البنوك من استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال البنكي في عصرنة المنظومة البنكية لمواكبة تحديات العصر وتعزيز المكانة التنافسية في السوق من جهة، ومن جهة أخرى تهدف لرفع كفاءة أدائها التجاري بالحفاظ على عملائها الحاليين وجذب عملاء جدد، ما ينعكس على أدائها المالي الذي يساهم في تحقيق أعلى الأرباح والعوائد.

تناولت هذه الدراسة موضوع تطوير الخدمات المصرفية كونه يعتبر تقنية حديثة لمواكبة التطورات، والذي ساهم في زيادة حجم التعاملات والأصول المالية المتداولة في البنوك، كما ساهم في تفعيل وتحسين الأداء المالي، وبناءاً على ذلك فقد تم اسقاط الجانب النظري على الواقع التطبيقي بحيث تمت دراسة تأثير تطوير الخدمة المصرفية على الأداء المالي لكل من بنك الجزائر الخارجي خلال الفترة 2010-2015 وكذا بنك الخليج الجزائر خلال نفس الفترة.

نتائج الدراسة:

من خلال الدراسة تم التوصل إلى النتائج التالية:

- لم تحظى البنوك الجزائرية بالمستوى المطلوب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال مقارنة بالبنوك العالمية؛
- يعتبر بنك الخليج الجزائر رائداً في تقديم خدمات مصرفية حديثة ومتطورة مقارنة ببنك الجزائر الخارجي الذي مازال حريص على إبقاء نفس الخدمات نتيجة للقيود المفروضة عليه؛
- عرفت مؤشرات الأداء المالي لبنك الجزائر الخارجي عموماً تحسناً نسبياً بعد سنة تطوير الخدمات، إلا أنه لم يرقى للمستويات والتطلعات المرغوب فيها؛
- تحسن مؤشرات الأداء المالي لبنك الخليج الجزائر خلال سنة 2010 أي بعد القيام بتطوير الخدمات المصرفية وذلك بشكل نسبي، مما يشير بشكل عام إلى إمكانية تحسينها من خلال إدخال خدمات جديدة ومتطورة لجذب العملاء؛
- رغم عدم تبني سياسة الابتكار والتطوير من طرف بنك الجزائر الخارجي إلاّ أنه عرف تحسناً في الأداء المالي، وذلك يعود لتوسيع شبكة فروعه داخل الوطن إضافة إلى انشاء فروع في الخارج؛
- من خلال مؤشرات الأداء المالي سجل بنك الخليج الجزائر نتائج أفضل من بنك الجزائر الخارجي ويعكس ذلك نجاح السياسات التي تتبعها إدارة البنك لتحقيق الأهداف المسطرة.

التوصيات:

من خلال الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

- من المهم تطوير وعصرنة المنظومة المصرفية الجزائرية من خلال الاستفادة من التكنولوجيا وكذا تحديث نظام الدفع في البنوك الجزائرية؛
- ينبغي على بنك الجزائر الخارجي الخروج من دائرة الخدمات الروتينية وتنويع باقة خدماته بما يتجاوب والتطورات التكنولوجية؛
- على بنك الجزائر الخارجي تشجيع التعامل بوسائل الدفع الإلكترونية، ومنح تحفيزات للعملاء الذين يتعاملون بالبطاقات البنكية؛
- على بنك الخليج الجزائر الاستمرار في تقديم أحدث ما لديه من خدمات والاهتمام بجوانب أخرى لتحقيق مستويات أعلى من الأرباح وتحسين الأداء المالي؛
- على البنوك توعية عملاءها وبناء ثقة لديهم بالخدمات الحديثة المقدمة بتعزيز أمنها وسرعتها وسهولتها؛
- ينبغي على بنك الجزائر الخارجي مضاعفة الجهود لتحديد أسباب الضعف في الأداء المالي ووضع الخطط والإجراءات للمعالجة قصد الارتقاء بأداء البنك.

آفاق الدراسة:

بعد دراسة موضوع أثر تطوير الخدمات المصرفية على الأداء المالي للبنوك، فإنه لا تزال هناك العديد من الأسئلة العالقة والتي تعتبر انطلاقة لدراسات وأبحاث أخرى مستقبلية تتم من خلال:

- استخدام طرق وأساليب أخرى من أجل ضبط نتائج الموضوع؛
- دراسة الموضوع في بيئة مالية مفتوحة ومختلفة عن بيئة الدراسة الحالية، وتمتاز بنوع من الوضوح والدقة والإفصاح.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: الكتب

- **باللغة العربية:**

1- أبو تايه صباح محمد، **التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق**، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، 2008.

2- البرواري نزار عبد المجيد، البرزنجي أحمد محمد فهمي، **إستراتيجيات التسويق (المفاهيم- الأسس- الوظائف)**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2004.

3- الحداد عوض بدير، **تسويق الخدمات المصرفية**، البيان للطباعة والنشر، القاهرة- مصر، 1999.

4- الحداد عوض، **التسويق " إستراتيجيات التسويق المصرفي"**، دار الكتاب الحديث، مصر، 2009.

5- الحسيني فلاح الحسن، الدوري مؤيد عبد الرحمن، **إدارة البنوك: مدخل كمي واستراتيجي معاصر**، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، 2000.

6- الحناوي محمد صالح، عبد السلام عبد الفتاح،**المؤسسات المالية**، الدار الجامعية، مصر، 1998.

7- الخضيري محسن أحمد، **التسويق المصرفي" مدخل متكامل للبنوك"**، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999.

8- الخطيب محمد محمود، **الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم الشركات**، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.

9- السمهوري محمد سعيد، **اقتصاديات النقود والبنوك**، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2012.

10- السيسي صلاح الدين حسن، **الرقابة على أعمال البنوك ومنظمات الأعمال**، دار الكتاب الحديث، مصر، 2007.

11- الشمري صادق راشد، **إدارة العمليات المصرفية " مداخل وتطبيقات"**، اليازوري للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2013.

12- الصرن رعد حسن، **عولمة جودة الخدمة المصرفية**، دار التواصل العربي ومؤسسة الوراق للنشر، الأردن، 2008.

13- الصميدعي محمود جاسم، يوسف ردينة عثمان، **التسويق المصرفي: مدخل استراتيجي، كمي، تحليلي**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2005.

14- الصميدعي محمود جاسم، يوسف ردينة عثمان، **تسويق الخدمات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2010.

15- الضمور هاني حامد، **تسويق الخدمات**، دار وائل للنشر، الطبعة الرابعة، عمان- الأردن، 2008.

16- العجارمة تيسير، **التسويق المصرفي**، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2005.

17- العلاق بشير، الطائي حميد عبد النبي، **تسويق الخدمات**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2007.

18- المساعد زكي خليل، **تسويق الخدمات وتطبيقاته**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006.

19- الموسوي ضياء مجيد، **اقتصاديات النقود والبنوك**، مؤسسة شباب الجامعة، بدون بلد، 2001.

20- النجار يحي غني، تقييم المشروعات **" تحليل معايير ومؤشرات دراسات الجدوى وتقييم كفاءة الأداء"**، دار دجلة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2010.

21- جلدة سامر، **البنوك الحديثة والتسويق المصرفي**، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2009.

22- جمعة السعيد فرحات، **الأداء المالي لمنظمات الأعمال**، دار المريخ للنشر، الرياض- السعودية، 2000.

23- حمادة طارق عبد العال، **تقييم البنوك التجارية " تحليل العائد والمخاطرة"**، الدار الجامعية الإسكندرية- مصر، 2003.

24- حنفي عبد الغفار، أبو قحف عبد السلام، **الإدارة الحديثة في البنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، مصر، 1993.

25- حنفي عبد الغفار، قرياقص رسمية، **الأسواق والمؤسسات المالية**، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية- مصر، 1999.

26- حنفي عبد الغفار، أبو قحف عبد السلام، **تنظيم وإدارة البنوك**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية- مصر، 2000.

27- حنفي عبد الغفار، **إدارة المصارف**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2007.

28- حنفي عبد الغفار، **تقييم الأداء المالي ودراسات الجدوى**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2009.

29- رمضان زياد، جودة محفوظ، **الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2003.

30- طالب علاء فرحان، المشهداني إيمان شيحان، **الحوكمة المؤسسية والأداء المالي الإستراتيجي للمصارف**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2011.

31- عبد الحميد عبد المطلب، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2001.

32- محمد سعيد أنور سلطان، **إدارة البنوك**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية- مصر، 2005.

33- مراد سامي أحمد، **تفعيل التسويق المصرفي لمواجهة آثار الجاتس**، المكتب العربي للمعارف، مصر، 2007.

34- معلا ناجي، **الأصول العلمية للتسويق المصرفي**، المؤسسة العالمية للتجليد، الطبعة الثالثة، الأردن، 2007.

35- معلا ناجي، توفيق رائف، **أصول التسويق مدخل تحليلي**، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان – الأردن، 2005.

36- نجم عبود نجم، **إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة**، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2015.

37- نصر حمود مزنان فهد، **أثر السياسات الاقتصادية في أداء البنوك التجارية**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

38- هندي منير إبراهيم، **إدارة البنوك التجارية "مدخل اتخاذ القرارات"**، المكتب العربي الحديث، الطبعة الثالثة، مصر، 1996.

39- هواري معراج، أمجدل أحمد، **التسويق المصرفي "مدخل تحليلي إستراتيجي"**، المركز الجامعي، الجزائر، 2008.

40- وصفي عبد الرحمن، أحمد النعسة، **التسويق المصرفي**، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2011.

- **باللغة الفرنسية:**

1- Abdellatif Khenrakhem, **"La Dynamique du Contrôle de Gestion"**, Dunod, 2 eme ed, Paris, 1976.

2- Amaud Thusrun, **"Evaluation des Entreprises: Technique de Gestion"**, ed economica, Paris, 2005.

3- Michel Gervais, **"Contrôle de Gestion"**, ed economica, Paris- France, 1997.

4- Monique Zollingr,**Marketing Bancaire''Vers Une Banque de Troisiéme type''**,Dunod, Paris,2006.

5- P.Kotler, Dubois, **Marketing management**, Pearson education,12 edition, 2004.

6- Serge Evraet, **"Analyse et Diagnostic Financière: Méthode et Cas"**, ed Eyrolles, Paris, 1992.

7- Yves Le Golvan, **Marketing Bancaire & Planification**,Edition Banque, Paris, 1998 .

ثانياً: الرسائل والمذكرات

- **مذكرات الدكتوراه:**

1- بريش عبد القادر، **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص نقود ومالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007.

2- دادن عبد الغني، **قياس وتقييم الأداء المالي في المؤسسات الاقتصادية نحو إرساء نموذج للإنذار المبكر باستعمال المحاكاة المالية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006- 2007.

3- قاسيمي آسيا، **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص: اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، 2014- 2015.

4- قريشي محمد، **التغيير التكنولوجي وأثره على أداء المؤسسات الاقتصادية من منظور بطاقة الأداء المتوازن**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013- 2014.

5- قطاف فيروز، **تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي**، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010- 2011.

6- نوبلي نجلاء، **استخدام أدوات المحاسبة الإدارية في تحسين الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014- 2015.

- **مذكرات الماجستير:**

1- بلبالي عبد النبي، **دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008- 2009.

2- بوسالم فاطمة، **أثر تحرير التجارة الدولية في الخدمات على كفاءة النشاط المصرفي في الدول النامية**، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: إدارة مالية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2011- 2012.

3- ترغيني صباح، **دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2010- 2011.

4- جبلي هدى، **قياس جودة الخدمة المصرفية "دراسة حالة بنك البركة الجزائري"**، مذكرة مكملة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2006 -2007.

5- زكية محلوس، **أثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية**، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تجارة دولية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2008- 2009.

6- شيروف فضيلة، **أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2008-2010.

7- عاصي أمارة محمد يحي، **تقييم الأداء المالي للمصارف الإسلامية**، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة حلب، 2010.

8- عبد الرحيم نادية، **تطور الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2010- 2011.

9- عشي عادل، **الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم**، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصناعية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2001- 2002.

10- مزغيش عبد الحليم، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011- 2012.

11- مسعي سمير، **تسعير القروض المصرفية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستير في العلوم الاقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة منتوري قسنطينة، 2007- 2008.

ثالثاً: المجلات والجرائد

1- الداوي الشيخ، **"تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء"**، مجلة الباحث، العدد 7، 2010.

2- الصرن رعد حسن، **أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الإنترنيت وجودة الخدمة المصرفية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 2، 2005.

3- الطيب عبد المنعم محمد، النيل حمد، **العولمة وأثارها الاقتصادية على المصارف " نظرة شمولية"**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، ديسمبر 2005.

4- بريش عبد القادر، **جودة الخدمات المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3، 2009.

5- جريدة النهار الجديد، العدد 13333، الاثنين 27 فيفري 2012.

6- دادن عبد الوهاب، حفصي رشيد، **تحليل الأداء المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية باستخدام طريقة التحليل العاملي التمييزي (AFD) خلال الفترة 2006-2011**، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 7، العدد 2، 2014.

7- عرابة الحاج، زرقون محمد، **أثر إدارة المعرفة على الأداء في المؤسسة الاقتصادية**، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد الأول، 2014.

8- قريشي محمد جموعي، **تقييم أداء المؤسسات المصرفية**، مجلة الباحث، العدد 3، دون سنة.

9- مجلة بنك الخليج الجزائر، العدد 09، الجزائر العاصمة.

10- مزهودة عبد المليك، **الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد الأول، 2001.

رابعًا: الملتقيات، المؤتمرات

1- بلمقدم مصطفى، بوشعور راضية، **تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية**، الملتقى الأول: **المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية (الواقع والتحديات)**، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة حسيبة بن بوعلي، 14 و15 ديسمبر 2004.

2- بوعبدلي أحلام، عبد الرزاق خليل، **تقييم أداء البنوك التجارية العمومية من حيث العائد والمخاطرة**، ملتقى حول: **المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية "واقع تحديات"**، جامعة الأغواط، دون سنة.

3- خالص صالح، **تقييم الأداء في القطاع المصرفي**، ملتقى دولي حول: **المنظومة المصرفية –واقع وتحديات–**، جامعة الشلف، الجزائر، 14- 15 ديسمبر 2004.

4- دادن عبد الغني، **قراءة في الأداء المالي والقيمة في المؤسسات الاقتصادية**، المؤتمر العلمي الدولي حول: **الأداء المتميز للمنظمات والحكومات**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 8/ 9 مارس 2005.

5- مفتاح صالح، **إدارة المخاطر في المصارف الإسلامية**، الملتقى العلمي الدولي حول: **الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية**، جامعة فرحات عباس سطيف، يومي 20-21 أكتوبر 2009.

خامساً: مواقع الانترنت

1- بنك الخليج الجزائر، عن الموقع الرسمي: www.ag-bank.com.

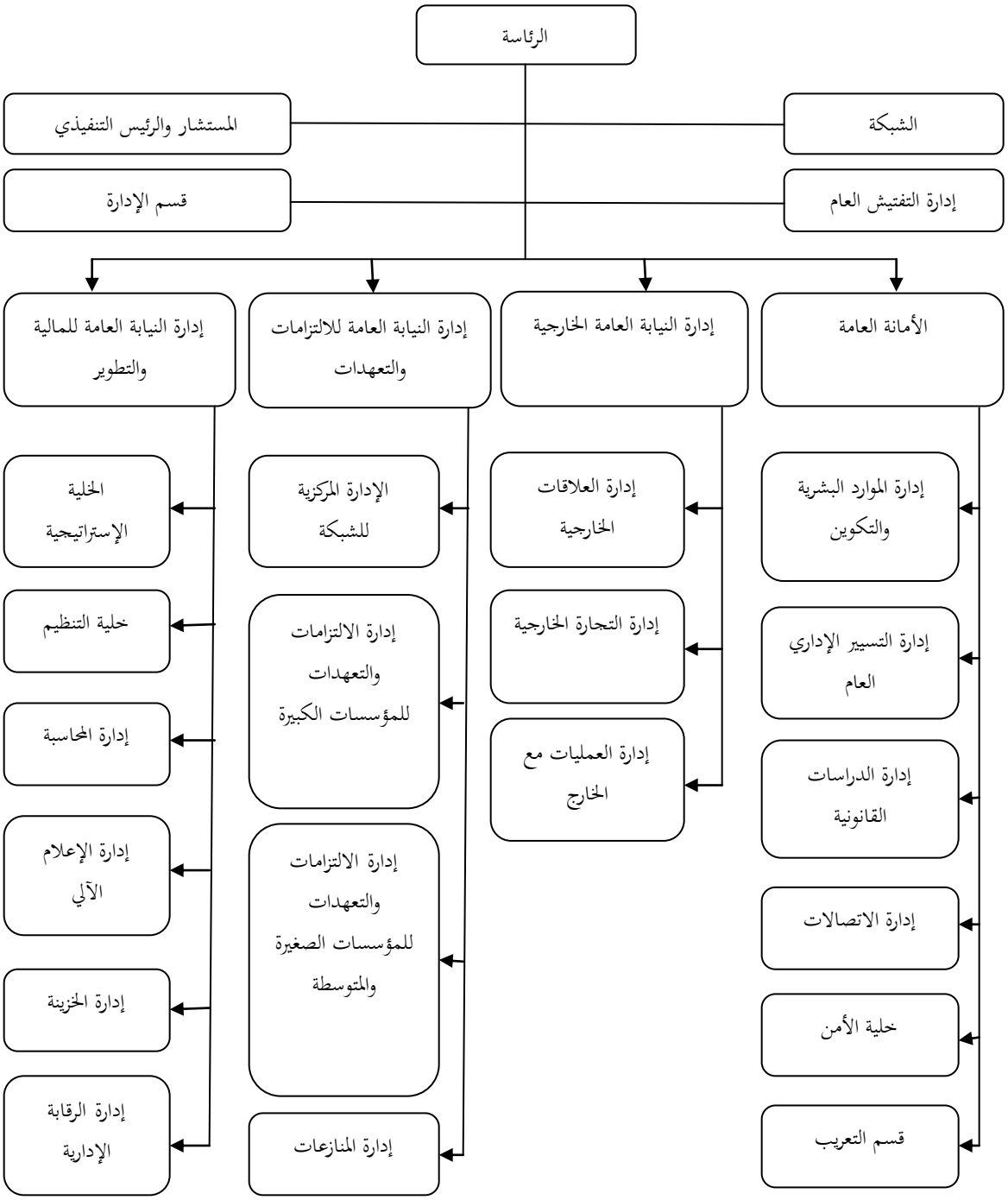
2- بوستة سليم، **بنك الخليج الجزائر يطلق قروضا حلالا للجزائريين** موقع النهار الجديد:
https://www.ennaharonline.com/ar/latestnews/286480%D8%A8%D9%86%D9%83.html

3- حسن ح، **هيونداي" بالقرض الاستهلاكي "الحلال" عبر "بنك الخليج الجزائر"**، موقع الشروق أونلاين:
http://www.echoroukonline.com/ara/articles/506506.html

4- شركة الكويت القابضة، عن الموقع الرسمي: www.kipco.com .

الملاحق

الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي العام لبنك الجزائر الخارجي "BEA"



الملحق رقم (02): ميزانية بنك الجزائر الخارجي

الوحدة: آلاف دينار جزائري

ACTIF	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Caisse, banque central, trésor public, centre des chèques postaux	96 114 488	118 398 990	642 459 372
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	13 761 161	00	00
Actifs financiers disponibles à la vente	34 793 247	15 723 510	11 719
Prêts et créance sur les institutions financières	1 481 962 383	1 505 266 031	713 783 259
Prêts et créance sur la clientèle	434 608 274	564 666 803	575 834 839
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	157 881 423	219 692 296	190 871 592
Impôts courants- Actif	16 125 597	16 812 964	18 367 037
Impôts différés- Actif	1 035 615	1 402 936	1 351 759
Autres Actifs	64 420 148	130 205 725	94 835 957
Comptes de régularisation	36 410 637	20 555 152	22 219 958
Participation dans les filiales, les co-entreprises ou les entitées associées	9 467 253	24 185 287	23 861 516
Immeubles de placement	00	00	00
Immobilizations corporelles	20 907 493	19 626 657	19 148 725
Immobilizations incorporelles	138 405	169 166	191 795
Écart d'acquisition	00	00	00
TOTAL DE l'ACTIF	**2 367 626 126**	**2 636 705 516**	**2 302 937 529**

PASSIF	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2012
Banque centrale	00	00	00
Dettes envers les institutions financières	1 680 836	15 604 849	15 604 849
Dettes envers la clientéle	2 016 478 427	2 182 602 958	1 846 239 126
Dettes Représentées par un titre	40 930 452	38 759 654	40 506 183
Impôts courants- Passif	10 060 643	12 923 927	15 037 919
Impôts différés- Passif	31 887	986	80
Autres Passif	63 906 801	82 021 983	55 211 153
Comptes de regularization	40 325 633	42 798 501	44 223 763
Provisions pour risques et charges	5 682 976	6 540 905	6 279 062
Subventions d'équipement- autres subventions d'investissements	00	00	00
Fonds pour risques bancaires généreaux	10 730 408	9 258 110	9 417 216
Dettes subordonnées	25 276 520	67 276 520	67 276 520
Capital	24 500 000	76 000 000	76 000 000
Primes liées au capital	00	00	00
Réserves	81 746 030	45 814 686	64 574 991
Ecart d'évaluation	95 661	-25 326	-1 836
Ecart de reevaluation	12 456 077	12 456 077	12 456 077
Report à nouveau (+/ -)	14 555 120	14 555 120	14 555 120
Résultat de l'exercice (+/ -)	19 168 656	30 260 306	35 557 303
TOTAL DU PASSIF	**2 367 626 126**	**2 636 705 516**	**2 302 937 529**

ميزانية بنك الجزائر الخارجي

الوحدة: آلاف دينار جزائري

ACTIF	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
Caisse, banque central, trésor public, centre des chèques postaux	390 351 461	517 010	365 814 996
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	00	18 795 666	75 977 416
Actifs financiers disponibles à la vente	9 342 970	32 236 411	24 564 953
Prêts et créance sur les institutions financières	643 242 640	753 788 693	518 947 757
Prêts et créance sur la clientèle	751 291 690	877 652 593	1 234 797 639
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	177 174 152	259 323 153	251 291 423
Impôts courants- Actif	20 132 039	13 830 575	11 511 948
Impôts différés- Actif	1 375 124	1 134 525	1 047 199
Autres Actifs	69 050 254	62 861 985	72 080 078
Comptes de régularisation	8 995 651	3 943 606	4 013 914
Participation dans les filiales, les co-entreprises ou les entitées associées	21 592 283	22 492 525	24 915 995
Immeubles de placement	00	00	00
Immobilizations corporelles	18 695 843	18 090 156	17 568 938
Immobilizations incorporelles	199 346	233 665	279 362
Écart d'acquisition	00	00	00
TOTAL DE l'ACTIF	**2 111 443 454**	**2 581 393 491**	**2 602 811 619**

PASSIF	31/12/2013	31/12/2014	31/12/2015
Banque centrale	00	00	00
Dettes envers les institutions financières	1 135 407	1 953 504	1 655 980
Dettes envers la clientéle	1 679 475 902	2 095 068 385	2 074 079 456
Dettes Représentées par un titre	41 838 931	42 418 435	43 629 431
Impôts courants- Passif	10 633 807	13 250 174	15 371 993
Impôts différés- Passif	581	8 485	2 767
Autres Passif	55 743 696	77 179 879	94 751 560
Comptes de regularization	33 965 872	34 156 781	31 958 249
Provisions pour risques et charges	8 270 157	6 188 913	4 890 667
Subventions d'équipement- autres subventions d'investissements	00	00	00
Fonds pour risques bancaires généreaux	9 070 564	18 514 668	22 873 741
Dettes subordonnées	67 276 520	67 276 520	67 276 520
Capital	100 000 000	100 000 000	100 000 000
Primes liées au capital	00	00	00
Réserves	56 132 295	62 064 237	76 871 890
Ecart d'évaluation	-43 417	9 889 283	12 414 124
Ecart de reevaluation	12 456 077	12 456 077	12 456 077
Report à nouveau (+/ -)	14 555 120	11 160 498	11 160 498
Résultat de l'exercice (+/ -)	20 931 943	29 807 653	33 418 665
TOTAL DU PASSIF	**2 111 443 454**	**2 581 393 491**	**2 602 811 619**

الملحق رقم (03): جدول حسابات النتائج لبنك الجزائر الخارجي

الوحدة: آلاف دينار جزائري

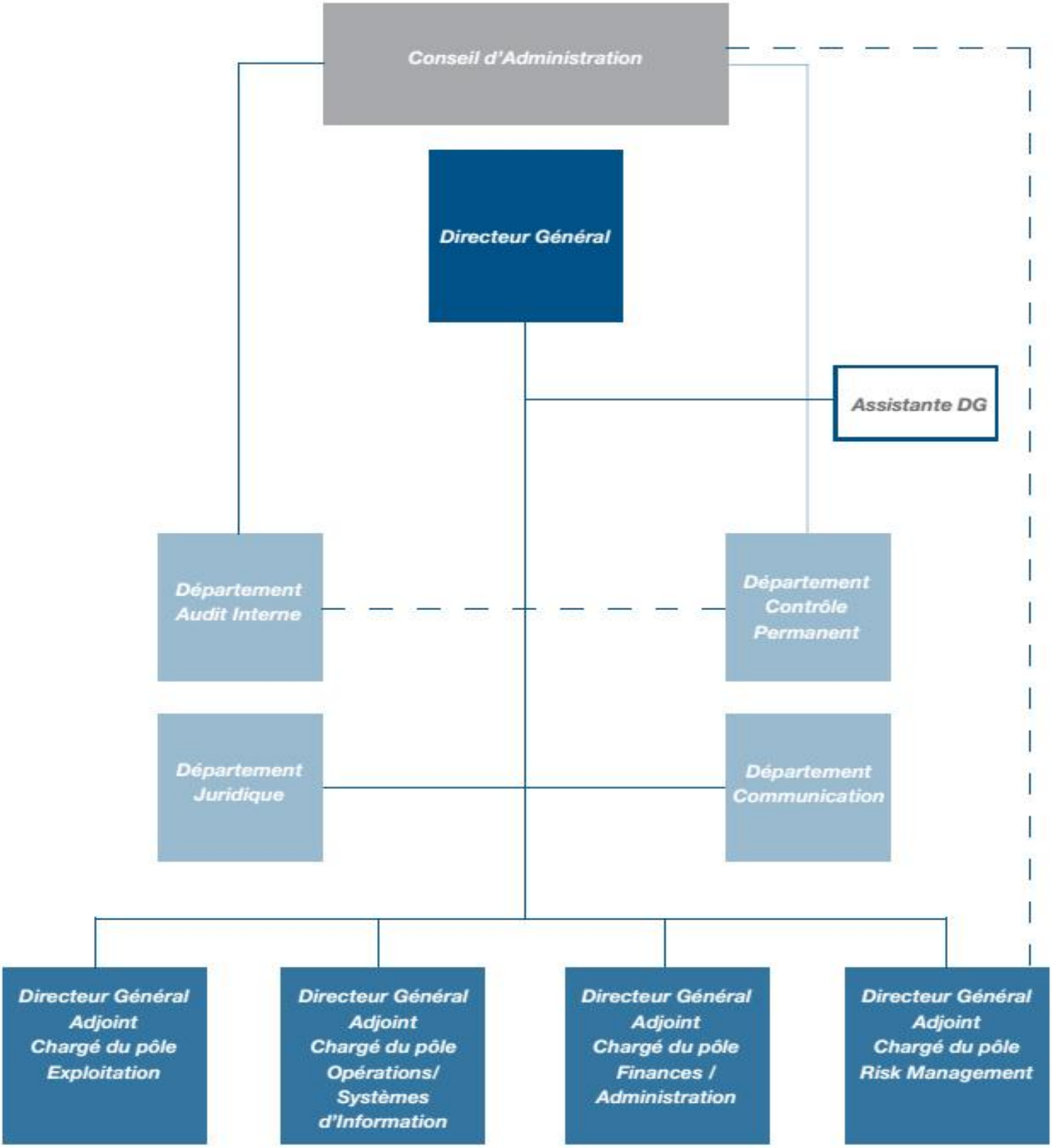
COMPTE DE RÉSULTATS	2010 /12 /31	2011 /12 /31	2012 /12 /31
(+) Intéréts et produits assimilés	30 978 391	29 610 677	32 874 177
(-) Intéréts et charges assimilées	12 411 724	-14 685 569	-14 757 148
(+) Commissions (produits)	17 405 742	19 371 273	23 513 815
(-) Commissions (charges)	930 286	-1 091 627	-1 387 196
(+/ -) Gains ou pertes nets sur Actifs financiers détenus à des fins de transaction	212 667	35 120	267 925
(+/ -) Gains ou pertes nets sur Actifs financiers disponibles à la vente	00	-74 058	-35 850
(+) Produits des autres activités	7 264 085	15 017 056	9 018 150
(-) Charges des autres activités	5 915 660	-7 565 906	-4 984 542
Produit Net Bancaire	**36 603 214**	**40 616 966**	**44 509 330**
(-) Charges generals d'exploitation	9 348 568	-13 211 434	-17 226 451
(-) Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations incor	1 063 298	-1 173 732	-1 223 375
Résultat Brut D'exploitation	**26 191 348**	**26 231 800**	**26 059 504**
(-) Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irrécouvrables	151 934 811	-129 118 894	-115 066 324
(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amor	151 325 432	141 974 509	136 038 222
Résultat D'exploitation	**25 581 969**	**39 087 415**	**47 031 402**
(+/ -) Gains ou pertes nets sur autres actifs	4 311	251 840	551
(+) Éléments extraordinaires (produits)	00	00	00
(-) Éléments extraordinaires (charges)	00	00	00
Résultat Avant Impôts	**25 586 280**	**39 339 255**	**47 031 953**
(-) Impôts sur les resultants et assimilés	-6 417 624	-9 078 949	-11 474 649
RÉSULTATS NET DE L'EXERCICE	**19 168 656**	**30 260 306**	**35 557 303**

الوحدة: آلاف دينار جزائري

COMPTE DE RÉSULTATS	2013 /12 /31	2014 /12 /31	2015 /12 /31
(+) Intéréts et produits assimilés	33 303 635	45 409 068	42 476 997
(-) Intéréts et charges assimilées	-15 919 101	- 17 029 528	- 18 939 839
(+) Commissions (produits)	21 091 334	25 334 576	39 295 400
(-) Commissions (charges)	-1 241 756	- 1 161 215	- 1 453 801
(+/ -) Gains ou pertes nets sur Actifs financiers détenus à des fins de transaction	43 908	245 175	725 352
(+/ -) Gains ou pertes nets sur Actifs financiers disponibles à la vente	-13 879	- 10 039	20 795
(+) Produits des autres activités	16 423 367	27 390 672	53 089 328
(-) Charges des autres activités	-8 064 715	- 18 515 490	- 45 640 463
Produit Net Bancaire	**45 622 792**	**61 663 219**	**69 573 769**
(-) Charges generals d'exploitation	-16 196 291	- 11 923 831	- 15 554 386
(-) Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations incor	-1 172 708	- 1 172 560	- 1 136 917
Résultat Brut D'exploitation	**28 253 792**	**48 566 828**	**52 882 466**
(-) Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irrécouvrables	-2 510 783	- 13 632 120	- 8 510 055
(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amor	2 566 992	5 445 841	1 478 850
Résultat D'exploitation	**28 310 002**	**40 380 550**	**45 851 261**
(+/ -) Gains ou pertes nets sur autres actifs	447	47 504	4 176
(+) Éléments extraordinaires (produits)	00	00	00
(-) Éléments extraordinaires (charges)	00	00	00
Résultat Avant Impôts	**28 310 449**	**40 428 054**	**45 855 438**
(-) Impôts sur les resultants et assimilés	-7 378 506	- 10 620 401	- 12 436 772
RÉSULTATS NET DE L'EXERCICE	**20 931 943**	**29 807 653**	**33 418 665**

الملحق رقم (04): الهيكل التنظيمي العام لبنك الخليج الجزائر"AGB"

ORGANIGRAMME DE LA BANQUE



الملحق رقم(05): الخدمات المقدمة من طرف بنك الخليج الجزائر

SMS Banking AGB
Avec un simple SMS
Obtenez votre solde
en envoyant un SMS vide
ou
la situation de tous vos comptes
en envoyant 50
au
0555 888 888
Service gratuit, hors coût du SMS
C'est facile !
Votre solde est :
588.256.450DZD
بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria
AGB
Member of the KIPCO Group
Simplifions la banque

MasterCard
VISA
CB

الملحق رقم (06): الميزانية العامة لبنك الخليج الجزائر

Etats Financiers

Bilan arrêté
au 31/12/2011

Actif au 31/12/2011

En milliers DA

NOTE	RUBRIQUE	31/12/2011	31/12/2010
2. A 1	Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	21 013 680	25 806 751
	Actifs financiers détenus à des fins de transaction		
	Actifs financiers détenus disponibles à la vente		
2.A 2	Créances sur les Institutions Financières	21 163	102 882
2. A 3	Créances sur la Clientèle	44 622 412	26 412 155
	Actif détenue jusqu'à l'échéance		
2. A 4	Impot courant Actif	658 704	513 008
	Impot différe Actif		
2. A 5	Autres actifs	5 854 505	1 681 445
2. A 6	Comptes de régularisation	160 302	165 900
2. A 7	Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	15 675	15 675
	Immeubles de placement		07
2. A 8	Immobilisations corporelles	2 830 037	2 583 160
2. A 9	Immobilisations incorporelles	35 004	27 787
	Ecart d'aquisition		
	Total a ctif	75 211 482	57 308 763

Etats Financiers

Bilan arrêté
au 31/12/2011

Passif au 31/12/2011

En milliers DA

NOTE	RUBRIQUE	31/12/2011	31/12/2010
	Banque centrale, CCP		
2.P1	Dettes envers les institutions financières	235 163	334 822
2.P2	Dettes envers la clientèle	43 726 586	32 617 304
2.P3	Dettes représentées par des titres	6 263 544	5 568 889
2.P4	Impôt courant Passif	1 120 793	713 389
	Impôts Différés Passif		
2.P5	Autres Passifs	8 864 210	4 784 667
2.P6	Comptes de régularisation	545 944	166 356
2.P7	Provisions pour risques et charges	61 016	34 146
	Subventions d'équipement autres subventions d'investissements		
2.P8	Provisions pour Risques Bancaires Généraux	913 129	694 395
	Dettes subordonnées		
2.P9	Capital Social	10 000 000	10 000 000
	Primes liées au capital		
	Réserves légales		166 795 276.67
	Ecart d'évaluation		
2.P10	Ecart de réévaluation	268 348	166 795
2.P11	Report à nouveau	621 452	196 946
	Résultat de l'exercice	2 591 296	2 031 054
	Total Passif	75 211 482	57 308 763

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

ANNEXE N° 1 du bilan au 31/12/2013 **Milliers de DA**

	ACTIF	31/12/2013	31/12/2012
1	Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	46 775 312	31 721 782
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction		
3	Actifs financiers détenus disponibles à la vente		
4	Prêts et créances sur les institutions financières	24 376	18 351
5	Prêts et créances sur la clientèle	81 240 932	64 949 392
6	Actif détenue jusqu'à l'échéance		
7	Impôt courant actif	1 407 058	882 001
8	Impôt différe actif	89 485	48 593
9	Autres actifs	124 306	133 628
10	Comptes de régularisation	2 228 363	3 166 571
11	Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	15 675	15 675
12	Immeubles de placement		
13	Immobilisations corporelles	6 915 727	4 205 129
14	Immobilisations incorporelles	141 300	98 143
15	Ecart d'aquisition		
	TOTAL ACTIF	**138 962 534**	**105 239 265**

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

ANNEXE N° 1 du BILAN au 31/12/2013 **Milliers de DA**

	PASSIF	31/12/2013	31/12/2012
1	Banque centrale, CCP		
2	Dettes envers les institutions financières	32 024	135 816
3	Dettes envers la clientèle	91 645 524	65 459 325
4	Dettes représentées par un titre	12 793 331	10 304 827
5	Impôts courants Passif	1 873 911	1 796 690
6	Impôts Différés Passif		
7	Autres Passifs	7 450 637	5 766 180
8	Comptes de régularisation	4 754 711	4 365 969
9	Provisions pour risques et charges	272 340	279 725
10	Subventions d'équipement autres subventions d'investissements		
11	Fonds pour Risques Bancaires Généraux	1 199 395	1 435 535
12	Dettes subodonnées		
13	Capital	10 000 000	10 000 000
14	Primes liées au Capital		
15	Réserves	597 867	397 913
16	Ecart d'évaluation		
17	Ecart de réevaluation		
18	Report à nouveau	3 307 722	1 298 205
19	Résultat de l'exercice	5 035 072	3 999 080
	TOTAL PASSIF	**138 962 534**	**105 239 265**

ANNEXE N° 1 du bilan au 31/12/2015

Milliers de DA

	ACTIF	Note	31/12/2015	31/12/2014
1	Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	2.A.1	49 344 833	60 230 137
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction			
3	Actifs financiers détenus disponibles à la vente			
4	Prêts et créances sur les institutions financières	2.A.2	9 141 893	83 740
5	Prêts et créances sur la clientèle	2.A.3	104 883 046	101 162 236
6	Actif détenue jusqu'à l'échéance			
7	Impôt courant actif	2.A.4	1 273 345	1 577 683
8	Impôt différe actif	2.A.5	147 638	100 359
9	Autres actifs	2.A.6	36 144	152 829
10	Comptes de régularisation	2.A.7	650 500	3 524 031
11	Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	2.A.8	15 675	15 675
12	Immeubles de placement			
13	Immobilisations corporelles	2.A.9	11 698 836	9 820 065
14	Immobilisations incorporelles	2.A.10	185 601	152 695
15	Ecart d'aquisition			
	TOTAL ACTIF		**177 377 511**	**176 819 451**

ANNEXE N° 1 du bilan au 31/12/2015

Milliers de DA

	PASSIF	Note	31/12/2015	31/12/2014
1	Banque centrale, CCP			
2	Dettes envers les institutions financières	2.P.1	-	2 170
3	Dettes envers la clientèle	2.P.2	125 339 056	122 863 971
4	Dettes représentées par un titre	2.P.2	11 947 410	12 955 879
5	Impôts courants Passif	2.P.3	1 707 388	1 686 029
6	Impôts Différés Passif			
7	Autres Passifs	2.P.4	8 486 515	9 529 897
8	Comptes de régularisation	2.A.5	5 207 981	7 634 497
9	Provisions pour risques et charges	2.A.6	340 929	368 307
10	Subventions d'équipement autres subventions d'investissements			
11	Fonds pour Risques Bancaires Généraux	2.A.7	1 395 460	1 402 123
12	Dettes subodonnées			
13	Capital	2.A.8	10 000 000	10 000 000
14	Primes liées au Capital			
15	Réserves	2.A.9	1 000 000	849 620
16	Ecart d'évaluation			
17	Ecart de réevaluation			
18	Report à nouveau	2.A.10	8 324 337	5 516 534
19	Résultat de l'exercice		3 628 435	4 010 423
	TOTAL PASSIF		**177 377 511**	**176 819 451**

الملحق رقم (07): جدول جسابات النتائج لبنك الخليج الجزائر

Annexe N° 2 Compte de résultats

En milliers DA

NOTE	RUBRIQUE	31/12/2011	31/12/2010
4.R1	Intérêts et produits assimilés	2 706 119	1 993 200
4.R2	Intérêts et charges assimilés	- 609 960	- 421 856
4.R3	Commissions	4 341 264	3 182 121
4.R4	* Charges/Commissions	- 181 007	- 146175
	Gains ou pertes nets sur actifs financieers détenus à des fins de transaction		
	Gains ou pertes nets sur actifs financieers disponible à la vente	65 804	37 362
4.R6	Charges des autres activités	-1 287	-311
	PRODUIT NET BANCAIRE	6 320 933	4 644 341
	Charges générales d'exploitation	- 1 840 790	-1 569 871
	Dotations aux Amortis / immobilisations	- 177 595	-73 587
4.R8	RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	4 302 548	3 000 883
4.R9	Dotations aux provisions et pertes de valeurs sur créances irrécouvrables	- 1 515 002	-978 873
4.R10	Reprise de provision, de perte de valeur et récupération sur créances amorties	741 283	722 434
	RESULTAT D'EXPLOITATION	3 528 829	2 744 443
	Gains ou pertes nets sur autres actifs		
	Eléments extraordinaires Prouits		
	Eléments extraordinaires Charges		
	RESULTAT AVANT IMPÔT	3 528 829	2 744 443
	Impôts sur les résultats et assimilés	937 533	713 389
4.R11	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	2 591 296	2 031 054

بنك الخليج الجزائر
Gulf Bank Algeria

ANNEXE N° 2 COMPTE DE RESULTATS **Milliers DA**

	ENGAGEMENTS	31/12/2013	31/12/2012
1	Intérêts et produits assimilés	5 632 742	4 195 108
2	Intérêts et charges assimilés	- 1 051 914	- 781 927
3	Commissions	6 009 646	6 377 520
4	Charges/Commissions	- 95 624	- 286 914
5	Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction		
6	Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponible à la vente		
7	Produits des autres activités	25 468	59 164
8	Charges des autres activités		
9	**PRODUIT NET BANCAIRE**	**10 520 317**	**9 562 951**
10	Charges générales d'exploitation	- 3 206 837	- 2 684 028
11	Dotations aux Amortis / immobilisations	- 373 561	- 246 976
12	**RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION**	**6 939 919**	**6 631 947**
13	Dotations aux provisions et pertes de valeurs sur créances irrécouvrables	- 1 036 210	- 2 735 998
14	Reprise de provision, de perte de valeur et récupération sur créances amorties	684 983	1 611 799
15	**RESULTAT D'EXPLOITATION**	**6 588 692**	**5 507 748**
16	Gains ou pertes nets sur autres actifs		
17	Eléments extraordinaires Produits		
18	Eléments extraordinaires Charges		
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔT**	**6 588 692**	**5 507 748**
20	Impôts sur les résultats et assimilés	- 1 553 619	- 1 508 668
21	**RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE**	**5 035 072**	**3 999 080**

ANNEXE N°2 COMPTE DE RESULTATS

Milliers DA

	ENGAGEMENTS	Note	31/12/2015	31/12/2014
1	Intérêts et produits assimilés	4.R.1	10 025 265	7 401 970
2	Intérêts et charges assimilés	4.R.2	- 1 274 825	- 1 200 424
3	Commissions	4.R.1	2 227 118	4 446 515
4	Charges/Commissions	4.R.2	- 163 666	- 73 335
5	Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction			
6	Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponible à la vente			
7	Produits des autres activités	4.R.1	85 886	4 868
8	Charges des autres activités			
9	**PRODUIT NET BANCAIRE**	**4.R.3**	**10 899 778**	**10 579 594**
10	Charges générales d'exploitation	4.R.4	- 4 804 771	- 3 930 724
11	Dotations aux Amortis / immobilisations	4.R.5	- 889 621	- 560 426
12	**RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION**		**5 205 385**	**6 088 444**
13	Dotations aux provisions et pertes de valeurs sur créances irrécouvrables	4.R.6	- 501 213	- 902 610
14	Reprise de provision, de perte de valeur et récupération sur créances amorties	4.R.6	201 292	180 495
15	**RESULTAT D'EXPLOITATION**		**4 905 464**	**5 366 329**
16	Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.R.7	9 413	
17	Eléments extraordinaires Produits			10 657
18	Eléments extraordinaires Charges			- 17 682
19	**RÉSULTAT AVANT IMPÔT**		**4 914 877**	**5 359 304**
20	Impôts sur les résultats et assimilés		- 1 286 442	- 1 348 881
21	**RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE**	**4.R.8**	**3 628 435**	**4 010 423**

الملخص:

تهدف الدراسة إلى محاولة الوقوف على واقع تطوير الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية، كما تهدف إلى معرفة مدى تأثير تطوير هذه الخدمات على الأداء المالي لها، وبناءاً على ذلك تم اختيار بنك الجزائر الخارجي وبنك الخليج الجزائر كعينة للدراسة خلال الفترة 2010– 2015.

وباستخدام مؤشرات الأداء المالي تم التوصل إلى أن عملية تطوير الخدمات المصرفية من خلال ادخال التقنيات الحديثة على هذه الخدمات تلبي عدة أغراض بنكية كزيادة السيولة، تحسين المردودية وغيرها وبالتالي تساعد على تحسين الأداء المالي في البنوك.

الكلمات المفتاحية: الخدمة المصرفية، تطوير الخدمة المصرفية، الأداء المالي، تقييم الأداء المالي.

Résumé:

L'étude a pour but d'essayer de se tenir debout sur la réalité du développement des services bancaires dans les banques algériennes, et vise à connaître l'étendue de l'impact du développement de ces services sur la performance financière d'entre eux, et sur cette base a été choisi en dehors de la Banque d'Algérie et de l'Algérie Banque du Golfe comme échantillon à étudier au cours de la période 2010-2015.

En utilisant les indicateurs de performance financière ont été atteints que le processus de développement des services bancaires par l'introduction de technologies modernes répondent à plusieurs objectifs bancaires sur ces services tels que l'augmentation des liquidités, d'améliorer la rentabilité et d'autres et contribuer ainsi à améliorer la performance financière des banques.

Les Mots Clés: Service bancaire, Développement des services bancaires, Performance financière, Évaluation de la performance financière.