



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريبيج -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية
تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي
بعنوان:

المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية

دراسة حالة عينة من البنوك

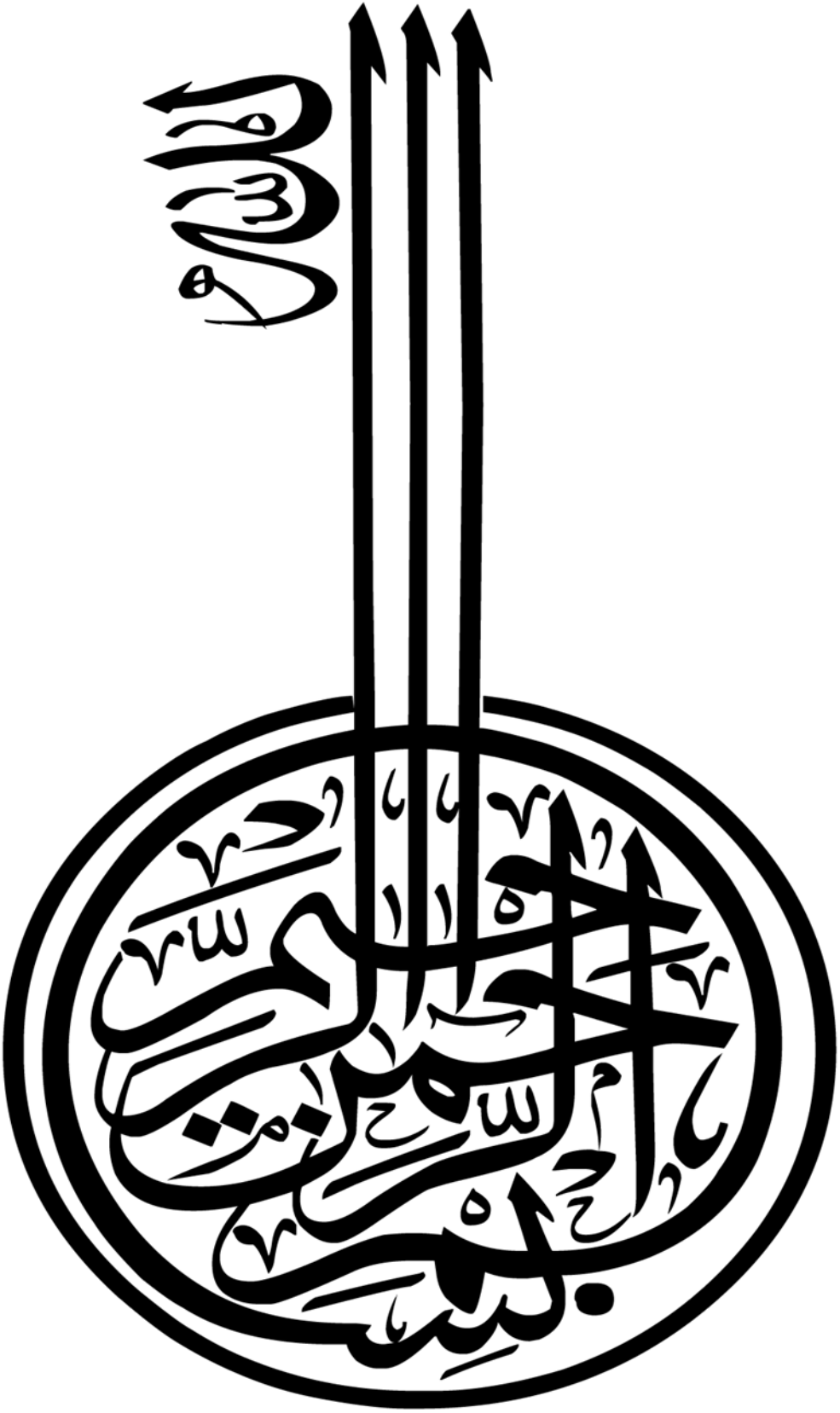
تحت إشراف الأستاذ:

د. بن منصور موسى

من إعداد الطالبات:

- شنيقي أميرة
- سليمان سام

السنة الجامعية: 2019-2020



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الشك واليقين

الشكر

نتقدّم بالشكر والعرفان إلى أستاذنا المشرف الدكتور بن منصور موسى

على كل التوجيهات والملاحظات التي وجهها

وعلى الاهتمام والتركيز اللذان خصّ بهما هذا العمل حتى يكتمل بهذا الشكل

نشكر كثيرا كل من ساهم وساعد وشجّع على إتمام هذا العمل من أساتذة
وطلبة خاصة الأستاذ زكري ميلود، وموظّفي كل من بنك الفلاحة والتنمية
الريفية والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط

ولا ننسى أن نعترف بالجميل لكل من ساعدنا من قريب أو بعيد في إنجاز هذا
البحث ولو بكلمة تشجيع

جزاكم الله جميعا كلّ خير

الإيمان

إهداء

الحمد لله عزّ وجلّ على منّهِ وعونه لإتمام هذا البحث

إلى من وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدعيني قدما نحو
الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي منحني الثقة والقوة، أيي الغالي أطال الله
في عمري.

إلى التي كانت السند دوماً، وكانت دعواتها لي بالتوفيق تتبعيني خطوة خطوة
في عملي، إلى من صقلت ذاتي بأخلاقها الكريمة، أمي الحبيبة حفظها الله وجزاها
عني خير الجزاء في الدارين.

إخوتي "عبد الرؤوف، مونية وهبة" حفظهم الله، الذين لا طالما مدّوا يد العون
وتقاسموا معي حلو ومرّ الحياة، إليهم أهدى هذا العمل المتواضع.

إلى كل الأقرباء والأصدقاء وزملاء الدفعة

إلى كل من تجمعني بهم مودة ومحبة

إلى كل هؤلاء أهدى ثمرة جهدي

أميرة

إهداء:

إلى من داعباني صبية ورباني صغيرة وأرشداني كبيرة

والديّ الكريمين أطال الله فيهما

إلى الزوج الكريم حفظه الله

إلى إخوتي وأخواتي كلّ باسمه

إلى كلّ الأهل والأقرباء والأصدقاء

إلى كلّ زملاء الدعوة

أهدي ثمرة عملي هذا

وسام

فہرست من المحتویات

الصفحة	المحتوى
	شكر وتقدير
	الاهداء
I	الفهرس
أ-د	المقدمة
الفصل الأول: المنافسة البنكية	
06	تمهيد:
07	المبحث الأول: ماهية المنافسة البنكية
07	المطلب الأول: مفهوم المنافسة البنكية
08	المطلب الثاني: أنواع المنافسة المصرفية
12	المطلب الثالث: أدوات المنافسة بين البنوك التجارية
15	المبحث الثاني: القوى المؤثرة في المنافسة البنكية
15	المطلب الأول: المنافسة بين البنوك القائمة
16	المطلب الثاني: تهديدات دخول منافسين جدد من المؤسسات البنكية
17	المطلب الثالث: تهديدات المنتجات البديلة
18	المطلب الرابع: قوة المساومة لدى العملاء والموردين
21	المبحث الثالث: استراتيجيات مواجهة المنافسة وزيادة القدرات التنافسية للبنوك
21	المطلب الأول: التحوّل إلى البنوك الشاملة
27	المطلب الثاني: الاتجاه نحو الاندماج المصرفي
33	المطلب الثالث: حوصصة البنوك
36	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: واقع وآفاق المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية	
38	تمهيد:
39	المبحث الأول: ماهية الجهاز المصرفي الجزائري
39	المطلب الأول: عموميات حول الجهاز المصرفي الجزائري
43	المطلب الثاني: بنية الجهاز المصرفي الجزائري.
47	المطلب الثالث: إصلاحات الجهاز المصرفي الجزائري
54	المبحث الثاني: واقع المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية على ضوء بنكي BADR و CNEP

54	المطلب الأول: التعريف بالبنكين محل الدراسة
57	المطلب الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية
62	المطلب الثالث: تحليل وضعية المنافسة في بنكي BADR و CNEP
69	المبحث الثالث: آفاق المنافسة في البنوك الجزائرية
69	المطلب الأول: معوقات المنافسة في البنوك الجزائرية
71	المطلب الثاني: سبل تطوير القدرات التنافسية في البنوك الجزائرية
77	المطلب الثالث: تطلعات البيئة المصرفية الجزائرية في تبني الصيرفة الإسلامية
79	خلاصة الفصل
81	خاتمة
84	قائمة المراجع
الملخص	

قَائِمَةٌ

الْإِسْتِكْرَامُ وَالْجَدُّ وَالْأَوْلَادُ

أولاً: قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
62	منتجات توفير كل من بنك BADR و CNEP	(01)
63	منتجات الإئتمان لبنكي BADR و CNEP	(02)
64	منتجات التأمين لدى بنكي BADR و CNEP	(03)
65	الخدمات المقدمة من طرف البنكين	(04)
66	عدد الحسابات المفتوحة لدى البنكين خلال الفترة (2015-2019)	(05)
67	أسعار الفائدة المطبقة من طرف البنكين	(06)

ثانياً: قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
55	الهيكل التنظيمي لوكالة CNEP بـ برج بوعريـريـج	(01)
56	الهيكل التنظيمي لوكالة BADR بـ برج بوعريـريـج	(02)

مَقَامَاتُ

تمهيد :

يكتسي موضوع المنافسة في القطاع المصرفي أهمية بحجم أهمية القطاع المصرفي الذي يعتبر الدعامة الرئيسية للنشاط الاقتصادي في أي دولة، إذ يساهم بشكل كبير في تطوير وتنمية القطاعات الاقتصادية الأخرى، لذلك يجب أن يتسم هذا القطاع بالتطور المستمر والفعالية في أداء دوره كمحرك للنشاط الاقتصادي، وفي هذا الإطار تعتبر المنافسة من أهم العوامل التي تعزز من فعالية القطاع المصرفي وتحسن من أداء البنوك العاملة فيه، كما أن ظاهرة المنافسة أصبحت في الاقتصاد المعاصر ضرورة حتمية يجب على كل مؤسسة اقتصادية مواجهتها، وقد زادت أهمية هذه الظاهرة خاصة مع التطورات العالمية التي شهدتها المجال المصرفي، حيث وجب على كل دولة تحديث قطاعها المصرفي وتطويره بما يمكنه من مواجهة المنافسة الدولية.

والجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة إلى تطوير القطاع البنكي ومواكبة التطورات العالمية الحاصلة، واكتساب منافسة بنكية فعالة تساهم في تطوير هذا القطاع والنهوض بالقطاع الاقتصادي أيضا، ومن هذا المنطلق ارتأينا ضرورة تسليط الضوء على موضوع المنافسة من أجل كشف وضعية المنافسة في البنوك الجزائرية.

إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق تمحورت إشكالية البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية؟

ومن أجل معالجة وتحليل هذه المشكلة وبغية الإلمام بمختلف جوانبها، تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم المنافسة في البيئة المصرفية؟
- ما هي الآليات المتبعة من قبل البنوك في مواجهة المنافسة وزيادة قدرتها التنافسية؟
- ما هو واقع المنافسة في المصارف التجارية الجزائرية على ضوء بنكي BADR و CNEP؟

■ فرضيات الدراسة :

للإجابة عن الأسئلة المطروحة السابقة ومن ثمّ الإجابة على إشكالية البحث تمّت صياغة الفرضيات

التالية:

- يعتبر تنافس البنوك فيما بينها وسيلة لجلب أكبر عدد ممكن من العملاء وبهذا يمكنها من تصدر السوق المصرفية؛
- لعلّ من بين الأساليب التي تزيد من قدرة البنوك على زيادة القدرة التنافسية ومواجهتها، مواكبة أحدث التطورات الدولية، تنويع وتطوير الخدمات المصرفية والانفراد بمنتجات دون غيرها؛

- المنافسة في البنوك الجزائرية محصورة ومحدودة جدًا على المستوى المحلي، وضعيفة جدًا على المستوى الدولي فهي تفتقر إلى القدرة على مواجهة المنافسة أمام نظيراتها من المصارف العالمية.

■ منهج الدراسة:

محاولتنا في الإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار صحة الفرضيات، تمّ إتباع المنهج الوصفي من خلال التطرق إلى المنافسة البنكية بمختلف جوانبها، والمنهج التحليلي لدراسة وضعية المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية.

■ أهمية وأهداف الدراسة:

تظهر أهمية البحث من خلال إبراز دور المنافسة بين البنوك التجارية، وتبيان الأثر الذي تحدّه هذه الأخيرة، كما يمكن حصر أهدافه فيما يلي:

- تسليط الضوء على المنافسة، العوامل المؤثرة فيها وآليات التصدي لها؛
- إبراز أهمية المنافسة في البيئة المصرفية؛
- التعرف على واقع المنافسة في كل من بنكي الفلاحة والتنمية الريفية والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط.

■ أسباب اختيار الموضوع:

- من الأسباب الأساسية التي دعتنا لاختيار هذا الموضوع ما يلي:
- أهمية المنافسة ودورها البالغ في استمرار وتطوير النشاط المصرفي؛
- معرفة الواقع العملي للمنافسة في البيئة المصرفية الحديثة؛
- محاولة معرفة أهم التغييرات الحديثة في المجال المصرفي؛
- الميول الشخصي للاطلاع على العمل المصرفي.

■ حدود الدراسة:

- **الحدود المكانية:** يتمثل بحثنا في دراسة المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية وذلك بتحليل وضعية المنافسة على مستوى وكالتي بنك الفلاحة والتنمية الريفية والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط المتواجدين على مستوى ولاية برج بوعريج.

- **الحدود الزمانية:** تمّت دراستنا في هذا البحث على تحليل وضعية المنافسة بين الوكالتين خلال الفترة 2015-2019.

■ الدراسات السابقة:

بغرض استكمال الجانب النظري للدراسة وبهدف ترصين محتوى الدراسة وفرضياته، تمّ الاطلاع على الجهود السابقة للباحثين في المجال:

- **الدراسة الأولى:** عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك-دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011-2012، حيث هدفت الدراسة إلى التعرّف على الاقتصاد المعرفي وتحديد المفاهيم المتعلقة به، و اهتمّت أيضا بالميزة التنافسية وضرورة تحقيقها في النظام المصرفي الجزائري، كما بينت إسهامات الاقتصاد المعرفي في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج لعلّ أهمها أنّ المنظومة المصرفية الجزائرية تعاني من انعدام الفعالية المالية نتيجة محدودية الخدمات حيث بقيت جامدة على منتجات قديمة (جمع الادّخار ومنح القروض)، هذا بالإضافة إلى نقص الإعلام الذي يعتبر نقطة ضعف المنظومة البنكية، وانعدام الفعالية الاقتصادية بسبب عدم تخصيص أو توجيه الموارد المالية على أحسن وجه، بالإضافة إلى ضعف نظام الدفع حيث نجد أنّ الشيك هو المسيطر في وسائل الدفع لكن في نفس الوقت ليس له القبول العام ويعتبر وسيلة دفع مشكوك فيها وبالتالي تعبيرا عن عدم الثقة في المنظومة البنكية.

- **الدراسة الثانية :** بوحيدر رقية، استراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري-قسنطينة-، 2011-2012، حيث استهدفت هذه الدراسة البحث في الاستراتيجيات التنافسية التي تستعملها البنوك الإسلامية لمواجهة تحديات المنافسة، من خلال ثلاثة أبواب، حيث اهتم الباب الأول بمدخل المنافسة والاستراتيجيات التنافسية، واهتم الباب الثاني بمدخل للبنوك الإسلامية، أمّا الباب الثالث فكان دراسة تطبيقية، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج لعلّ أهمها أنّ أغلب البنوك الإسلامية التجارية المدروسة نجحت في تحقيق أهداف استراتيجيتها التنافسية، وذلك إمّا عن طريق توسيع حصتها السوقية أو خلق نمو متواصل في أصولها وخصومها أو المحافظة على وضعها الحالي أو تحقيق أرباح حتى ولو كانت منخفضة، كما توصلت أيضا إلى أنّ البنوك التقليدية تنافس البنوك الإسلامية على تمويل الأفراد والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، أمّا مجال الأعمال الكبرى والاستثمار فما زالت حكرا عليها، وتجذب البنوك الإسلامية صعوبة كبيرة في الوصول إليها في كل البلدان نظرا لمحدودية مواردها من جهة، وبعدها عن الدوائر الرسمية من جهة ثانية.

- **الدراسة الثالثة :** سهام بوحلالة، المنافسة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية، دراسة تطبيقية مقارنة في الجزائر خلال الفترة 2004_2014، تخصص دراسات اقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة-الجزائر-، 2016_2017، حيث هدفت الدراسة إلى التعريف بالمنافسة المصرفية وأدوات قياسها، كما اهتمّت بأساسيات وطرق العمل المصرفي بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، ومن

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنّ المنافسة تتأثر بالعديد من العوامل كالتركز السوقي، القوة السوقية، حواجز الدخول إلى السوق، حيث يمكن قياسها انطلاقاً من هذه المؤشرات وباستعمال أدوات تحليلية وأدوات قياسية كمية، كما توصلت إلى عدم وجود منافسة حقيقية بين بنك البركة والبنوك التقليدية، بسبب عدم وجود سوق فعلية مشتركة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية في الجزائر.

■ هيكل الدراسة:

من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة من هذا البحث تم تقسيمه إلى فصلين رئيسيين يضم كل فصل ثلاثة مباحث، وهي كالتالي:

- **الفصل الأول:** ويحمل عنوان المنافسة البنكية حيث حاولنا في هذا الفصل تسليط الضوء على ماهية المنافسة البنكية والقوى المؤثرة عليها وكذلك معرفة استراتيجيات مواجهة المنافسة.
- **الفصل الثاني:** والذي يحمل عنوان واقع وآفاق المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية والذي حاولنا من خلاله التعريف بالجهاز المصرفي الجزائري، وكشف واقع المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية على ضوء بنكي BADR و CNEP، وأخيراً معرفة آفاق المنافسة في البنوك التجارية.
- **صعوبات البحث:** لقد واجهتنا صعوبات عديدة في مسيرة إعدادنا لهذا البحث، أردنا الإشارة إليها بغية التوضيح عن أسباب بعض النقائص التي قد ترد إلى ذهن القارئ، ومن بين هذه الصعوبات نذكر أهمها ما يلي:
 - نقص الكتب التي تتناول موضوع المنافسة البنكية، لاسيما تلك المتعلقة بالبنوك الجزائرية على وجه الخصوص؛
 - عدم تمكننا من التنقل والبحث عن المراجع ومختلف المصادر المتعلقة بالموضوع في مختلف جامعات الوطن في ظل الأزمة الوبائية الراهنة؛
 - عدم تمكننا من الحصول على التقارير والقوائم المالية خاصة الحديثة منها، بحجة سرية المهنة البنكية؛
 - استحالة الحصول على أيّة معلومات حول الموضوع من قبل البنوك الخاصة المستهدفة للدراسة، ممّا اضطررنا إلى استبعادها كلياً من البحث.

الفصل الأول

المناجاة المصنفة

تمهيد:

في ظلّ التغيرات الراهنة التي تشهدها الساحة المالية مؤخرًا، أصبحت المؤسسات وخاصة البنوك تعيش منافسة حادّة ومتصاعدة باستمرار، الأمر الذي يدفعها إلى تبني استراتيجيات مناسبة لمواجهةها وزيادة قدرتها التنافسية، ودراستها لمجموعة من القوى المؤثرة في المنافسة لتتمكن من حصر الفرص والتهديدات وتحديد نقاط القوة والضعف على مستوى السوق المصري.

ومّا سبق، فإنّنا سنحاول في هذا الفصل أن نركز على هذه النقاط لتوضيح مدى أهميتها في مواجهة المصارف للمنافسة في ظل مستجدات البيئة المالية المعاصرة، وهذا بتجزئة هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: ماهية المنافسة البنكية
- المبحث الثاني: القوى المؤثرة في المنافسة البنكية
- المبحث الثالث: استراتيجيات مواجهة المنافسة وزيادة القدرات التنافسية للبنوك

المبحث الأول: ماهية المنافسة البنكية

نظرا لما يعيشه القطاع المصرفي المعاصر من تطورات وتغيرات كبيرة ومتسارعة، وجدت البنوك نفسها في جو تنافسي مع غيرها من البنوك ومختلف المؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية منها، بحيث تؤدي المنافسة بين البنوك إلى تطوير خدماتها وتقديم جودة أمثل لمنتجاتها لتتمكن من البقاء والاستمرار في السوق المصرفية.

فمن خلال هذا المبحث سنتطرق إلى مفهوم المنافسة البنكية، أنواعها، وأهم الأدوات التي تتنافس من خلالها البنوك.

المطلب الأول: مفهوم المنافسة البنكية

أشار آدم سميث إلى مفهوم المنافسة بشكل عام فعرّفها على أنّها عملية تخصيص الموارد المتاحة واستخدامها بشكل أمثل من خلال آلية الأسعار لتحقيق الأهداف المرغوبة¹.

وتنجم المنافسة عن التفاعلات في السوق، شأن التنافس بين الشركات على المستهلكين أو أموالهم التي تدفع بالمنافسين إلى تقديم جودة أعلى بأسعار أدنى².

وتعرف المنافسة على أنّها مكوّن أساسي من مكونات النظام التسويقي، وهي تتعلّق بالشركات التي تنتج نفس السلعة أو السلع الشبيهة لها، ودرجة المنافسة تؤثر بشكل كبير على قدرة المنشأة وفرصتها في اختيار السوق المستهدفة، الوسطاء، الموردين، المزيج التسويقي، مزيج المنتج³. وتتمثل في تعدّد المسوّقون لنفس المنتج وتنافسهم لكسب الزبون بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة والمواصفات، وتوقيت البيع وأسلوب التوزيع والخدمة بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها⁴.

¹ أحمد حسين بتال، فيصل غازي فيصل الدليمي، استعمال مؤشر هيرفندال- هيرشمان لقياس المنافسة بين المصارف العاملة في القطاع المصرفي العراقي للمدة (2011-2012)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد (4)، العدد (44) ج1، 2018، ص318.

² سوزان يوكس وفيل إيقانز، ترجمة ميشيل دانو، المنافسة والتنمية قوة الأسواق التنافسية، ط 1، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت لبنان، 2010، ص18.

³ توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، بدون طبعة، دار النهضة العربية، بدون بلد النشر، 2001، ص152.

⁴ فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، بدون طبعة، مؤسسات شباب الجامعة، الاسكندرية، 2000، ص20.

أما المنافسة البنكية فقد ظهر هذا المصطلح مع التطورات المالية العالمية في فترة السبعينات، والذي نشأ نتيجة تعدد وتنوع المنتجات البنكية من جهة، وتغيّر المحيط المالي بصفة عامة والمحيط البنكي بصفة خاصة من جهة أخرى، حيث يعتبر الاقتصاديين أنّ المنافسة البنكية هي أحسن طريقة لتنظيم النظام البنكي وزيادة كفاءته واستقراره¹.

ومن خلال ما سبق ذكره، يمكننا أن نستنتج أنّ: المنافسة البنكية هي عبارة عن أسلوب تسلكه مجموعة من المصارف التي تقدّم منتجات وخدمات بنكية بهدف التسابق للحصول على أكبر حصة في السوق المصرفي، وذلك بعرض منتجاتهم السوقية والتنافس عليها بالكيفية المطلوبة من خلال أدوات كاستعمال التكنولوجيا العالية، تخفيض التكاليف، تحسين جودة المنتجات والتميّز عن المنتجات المشابهة لكسب العملاء وتحقيق أكبر قدر من الأرباح.

المطلب الثاني: أنواع المنافسة المصرفية

هناك عدة أنواع للمنافسة، وتختلف هذه الأنواع حسب مجموعة من المعايير منها حالة السوق، الطريقة، النطاق الجغرافي، التأثير؛

أولاً: أنواع المنافسة المصرفية حسب طريقة المنافسة

تنقسم المنافسة المصرفية حسب معيار طريقة المنافسة إلى قسمين أساسيين هما: المنافسة السعرية والمنافسة غير السعرية؛

■ **المنافسة السعرية:** وهي تركز على السعر، بحيث تعتمد المؤسسة على تخفيض السعر مقارنة مع منافسيها سعياً لكسب حصص سوقية أكبر، وقد تكون عن طريق تخفيض الفوائد المفروضة على القروض أو الرفع من أسعار الفوائد الممنوحة على الودائع، وتعتبر المنافسة عن طريق الأسعار محدودة، نظراً لتدخل الدولة في تحديد الأسعار، من خلال وضع حدود لمعدلات الفائدة سواء كان ذلك على الودائع أو على القروض، بالإضافة إلى منع تقديم فوائد على الودائع الجارية في بعض الدول².

¹ Lamia boudali, **structures et efficacités bancaires**, a partir du site d'internet :

www.memoireonline.com/07/08/1353/m_structure-efficience-bancaire-problematique-theorique-validation-empirique-banques-tunisie0.html, consulté le 21/05/2020.

² منير ابراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات، ط3، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2002، ص153.

■ **المنافسة غير السعرية:** وهي لا تركز على السعر، بل على تقديم مجموعة من الخدمات المصرفية التي تساعد وتساهم في جذب العميل وتحفيزه لإيداع أمواله في البنك، والجدير بالذكر أن هذه الخدمات تتنافس عليها البنوك في السرعة والدقة وانخفاض التكاليف¹.
وتعتبر المنافسة غير السعرية أكثر فعالية، وهي أحسن طريقة يمكن أن تستعملها البنوك للتنافس على جلب العملاء، إذ كشفت بعض الدراسات الميدانية بأنّ العميل يولي اهتماما كبيرا بكفاءة البنك في أداء الخدمات المصرفية، كما أثبتت هذه الدراسات بأنّ هناك تباينا كبيرا بين البنوك في مستوى جودة الخدمات وتكلفتها وأنواعها².

ثانياً: أنواع المنافسة المصرفية حسب معيار النطاق الجغرافي

نقسم المنافسة حسب معيار النطاق الجغرافي إلى نوعين³:

■ **المنافسة المحلية:** وهي التي تتم بين مؤسسات تنشط على مستوى الدولة الواحدة، وتتجسد هذه المنافسة على مستوى القطاع المصرفي الذي يضم مؤسسات مالية مصرفية وغير مصرفية، وعادة ما يتم هذا النوع من المنافسة بين المصارف صغيرة الحجم التي تنشط ضمن رقعة جغرافية واحدة في بلد معين.
■ **المنافسة الدولية:** حيث يتعدى نشاط منظمة الأعمال حدود دولتها بحثا عن العميل مهما كانت جنسيته، وهي أكثر تعقيدا وتداخلا وتحتاج إلى مهارات خاصة وإمكانيات مادية كبيرة، وتدور هذه المنافسة بين المصارف العملاقة التي تتميز بسعة نشاطها وتنوعه وانتشار فروعها في مختلف أرجاء العالم ومراكزه وأسواقه المختلفة.

ثالثاً: أنواع المنافسة المصرفية حسب معيار تأثيرها على المؤسسة

تنقسم المنافسة المصرفية حسب معيار تأثيرها على المؤسسة إلى قسمين كذلك هما:

■ **المنافسة المباشرة:** تتمثل في الضغط الذي تمارسه كل المؤسسات الأخرى التي تنتج منتجات شبيهة أو بديلة لمنتجات المؤسسة، وهي تهدد حصتها السوقية خاصة في ظل محدودية عدد العملاء

¹ سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة، عمان، 2009، ص124.

² منير ابراهيم هندي، مرجع سابق، ص157.

³ سهام بوحلالة، المنافسة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية (دراسة تطبيقية مقارنة في الجزائر خلال الفترة 2004-2014)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016/2017، ص: 20-21.

المستهدفين¹، وفي المجال المصرفي تكون المنافسة بين مجموعة من المؤسسات المصرفية فيما بينها، أو بين المؤسسات المصرفية ومؤسسات مالية أخرى (كمؤسسات التأمين)، فعلى سبيل المثال شهدت المصارف الأمريكية خلال الفترة ما بين (1980-1995) انخفاضا من نصيبها في تمويل الأصول المالية الشخصية من 50% إلى 18%، وفي مقابل ذلك ارتفع نصيب المؤسسات المالية غير المصرفية إلى حوالي 42%².

■ **المنافسة غير المباشرة:** وهي منافسة تتعرض لها كل المؤسسات في الاقتصاد، وهي تتنافس على الموارد الموجودة كاليد العاملة، المواد الأولية، رؤوس الأموال.. الخ، وأغلب المؤسسات لا توليها أي اهتمام لأنها لا تؤثر بصورة مباشرة عليها³.

رابعاً: أنواع المنافسة المصرفية حسب معيار هيكل السوق

يعتبر هذا التصنيف الأكثر أهمية، حيث تأخذ المنافسة في هذه الحالة أربعة أشكال رئيسية حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيه هي:

■ **المنافسة التامة:** وتتميز المنافسة التامة بوجود عدد كبير من المصارف والعملاء في السوق البنكي، حيث لا يكون هناك اختلاف بين المنتجات في السوق، أي أنّ المنتج المعروض من أيّ منتج يكون مطابق لأيّ منتج آخر، وهذا يعني أنّ كل المنتجات والخدمات المصرفية تكون متماثلة ومتطابقة تماما مما يترتب عن ذلك وجود سعر واحد فقط في السوق، كما تتّصف المنافسة التامة بحرية الدخول والخروج من السوق⁴.

ينتج عن تحقق حالة المنافسة التامة انخفاض أرباح المؤسسات المتنافسة في السوق وتقاربها فيما بينها، بحيث يتحدّد سعر المنتج عند مستويات منخفضة مما يخدم مصلحة المستهلك ويضّرّ بالمنتج الذي لا يمكنه

¹ رقية بوحيزر، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2012/2011، ص12.

² أحلام بوعبدلي، البنوك التجارية الجزائرية والمنافسة في ظل البيئة المالية المعاصرة دراسة حالة بنكي القرض الشعبي الجزائري والتنمية المحلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي غرداية-الجزائر، العدد 08، 2008، ص190.

³ رقية بوحيزر، مرجع سابق، ص12.

⁴ انظر المراجع التالية :

- شريف أحمد شريف العاص، التسويق "النظرية والتطبيق"، بدون طبعة وبلد النشر، 2002، ص91.

- آسية محجوب، البنوك التجارية والمنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة -حالة البنوك الجزائرية-، مذكرة مكتملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة-الجزائر، 2011/2010، ص83.

تحقيق الربح إلاّ بالاعتماد على تخفيض التكاليف، ومادام السعر موحد والمنتج متجانس فإنّ الحصة السوقية لكل مؤسسة منتجة تكون صغيرة¹.

■ **الاحتكار الكامل (التام):** يعتبر سوق سلعة ما سوق احتكار تام في حالة وجود منتج وحيد في السوق، وعدم وجود بدائل للسلعة، ووجود عوائق تمنع دخول منتجين جدد إلى السوق². وبالتالي سيطرة المنتج على مجموع الإنتاج والتي تمكنه هذه الأخيرة أيضا بالتحكم في الأسعار، ولهذا يتم اعتبار الاحتكار التام على أنّه نوع من أنواع المنافسة (المنافسة المنعدمة)³.

■ **منافسة القلّة:** وتعني وجود عدد محدود من المتنافسين، أي هي حالة السوق التي تتميز بوجود عدد قليل من المؤسسات الكبيرة بالشكل الذي يجعلها تؤثر على أحوال السوق سواء من حيث الكمية المعروضة أو سعر البيع، وسلوك كل منشأة يتوقف على سلوك منافسيها الآخرين⁴، وبالتالي يمكن القول بأنّ منافسة القلّة بالنسبة للصناعة المصرفية هي الوضعية التي يحوز فيها عدد قليل من المصارف على أكبر الحصة من السوق المصرفي⁵.

■ **المنافسة الاحتكارية:** هي شكل من أشكال المنافسة التي تسود السوق الذي يتواجد فيه عدد كبير من المنتجين للسلع المتشابهة، وغير المتجانسة، ويتبعون الأساليب السعرية وغيرها من الأساليب في طبيعة المنافسة بينهم بهدف السيطرة على السوق، ولا توجد عوائق في الخروج أو الدخول لمثل هذا النوع من السوق⁶.

كما تتميز سوق المنافسة الاحتكارية بتمتّع المنتجين بنوع من القدرة على التحكم في الأسعار والكمية المنتجة⁷.

¹ رقية بوحضر، مرجع سابق، ص21.

² المرصد الوطني للتنافسية، التنافسية في الفكر الاقتصادي، تموز، 2011، متاح على الموقع :

www.ncosyria.com/assets/files/rep1.pdf , consulté le 03/06/2020.

³ محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص297، (بتصرف).

⁴ Kim Huyuh, Damien Besancenot, **économie industrielle**, Edition Bréal, 2004, p59.

⁵ Arnold Heertje, Patrice Pieretti, Philippe Barthélémy, **principes d'économie politique**, 4^e édition, Bruxelles, De Boeck, 2003, p p:183-184.

⁶ عطا الله الزبون، التجارة الخارجية، بدون طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015، ص134.

⁷ محمد علي الليثي، مرجع سابق، ص321.

المطلب الثالث: أدوات المنافسة بين البنوك التجارية

من أجل تحقيق المصارف التجارية لهدفها الرئيسي وهو كسب الزبائن والسيطرة على السوق المصرفية، تستخدم في المنافسة فيما بينها مجموعة من الأدوات تتمثل في السعر، رأس المال، تسويق الخدمات والمنتجات المقدمّة، استخدام التكنولوجيا وحسن المعاملة.

أولاً: السعر

يعتبر السعر من أهم الأدوات التنافسية، إذ أنّ اختيار العميل للمنتج لا يتوقف على الجودة والتنوعية فقط بل له موقف خاص اتجاه السعر أيضاً، وتظهر المنافسة بين البنوك عن طريق السعر فيما يلي¹:

- أسعار الفائدة على الودائع، بحيث تتنافس البنوك على رفع هذه الأسعار من أجل إغراء الجمهور المدّخرين بإيداع أموالهم لديها.
- العملات المفروضة على الخدمات الأخرى، فبخلاف منح القروض وتجميع الودائع تقوم البنوك بتقديم خدمات أخرى ثانوية، وتكمن المنافسة السعرية بالنسبة لهذه الخدمات في السعي إلى تخفيض العملات المفروضة عليها، بحيث تتنافس البنوك بوضع أقل العملات على الخدمات المقدمّة من أجل جذب العملاء.

إلا أنّ الاعتماد على السعر كأداة منافسة من طرف المصارف يكون محدّد، وذلك راجع لتدخّل الدولة (السلطات النقدية) في تحديد أسعار الفائدة بهدف حماية المودعين والمصارف نفسها من المنافسة الشرسة (غير المتكافئة)².

ثانياً: رأس المال

يمثل رأس المال بالنسبة للبنك مؤشر لمتانته المالية، وصمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات، فضلاً عن أهميته في منح قدرة أكبر للبنك على تنويع خدماته واستخداماته، كما يعدّ خط دفاع أول عن أموال المودعين، ونظراً لأهمية رأس المال نجد أنّ البنوك وخاصة الكبيرة منها تتنافس على زيادة نسب رؤوس أموالها من أجل كسب ثقة العملاء، وهذا أخذاً بعين الاعتبار الحد الأدنى الذي تحدّده

¹ ZohayrMikdashi, *Les banques à l'ère de la mondialisation*, Economica, Paris, 1998, p211.

² آسية محجوب، مرجع سابق، (بتصرف).

لجنة بازل لنسب رأس المال، والتي تفرض بنودها بأن تكون نسبة رأس مال البنك إلى مجموع أصوله الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطر الائتمانية 8% كحدّ أدنى¹.

ثالثاً: تسويق الخدمات

يشمل تسويق الخدمات دراسة لكل من السوق المصرفية والعملاء عن طريق تحديد رغباتهم واحتياجاتهم والعمل على إشباع هذه الرغبات بدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسون².

ففي ظل التطورات التي تشهدها الصناعة البنكية والساحة المالية ككل فقد يعتبر التسويق البنكي الحديث في غاية الأهمية كونه أصبح أداة تتنافس البنوك التجارية عن طريقها، والتي تشمل الترويج للخدمة المصرفية، توزيعها أو تصريفها.

فعن طريق وسائل الإعلان (كالمصقات الإخبارية) ووسائل الإعلام (كالجرائد وغيرها) يتم الترويج لهاته الخدمات تعريفاً بها وبمزاياها.

أمّا فيما يخص توزيع الخدمات البنكية، فهو يعتمد على الانتشار الجغرافي لفرع البنك ومدى ملائمة مواقعه وقربها من العميل، حيث تعتمد إدارة البنك على الطرق والأساليب التي تحقق زيادة في حصة البنك السوقية من خلال الأسواق الحالية وعملاء البنك الحاليين، وذلك عن طريق محاولة جذب عملاء البنوك المنافسة باستخدام أساليب جديدة، كدراسة السوق وتحديد خصائصه واحتياجاته ورغباته وقدرات عملائه، ومن ثمّ يمكن اختراق السوق بفعالية كبيرة لجذب عملاء جدد وكذا الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، وتوسيع قاعدة نشاطهم وتعاملهم مع البنك³.

رابعاً: نوعية الخدمات واستخدام التكنولوجيا

حتى يضمن البنك مكانة له في السوق المصرفي، لا بد له من التميّز على منافسيه بجودة الخدمة البنكية التي تتضمن مدى سرعة أدائها والتسهيلات المقدّمة للعميل، والأهم من ذلك مدى الاعتماد على

¹ محسن زبيدة، بوخلالة سهام، مرجع سابق.

² فضل محمد ابراهيم الحمودي، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2014، ص 27.

³ رحمانى موسى، عاشور سهام، استراتيجية تنمية الودائع في البنوك التجارية ودورها في التنمية الاقتصادية، ورقة بحث مقدمة في المنتدى الوطني الأول حول: البنوك التجارية والتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قلعة، يومي 08/07 ديسمبر 2004، ص 62.

التكنولوجيا والوسائل الحديثة والمتطورة في أداء هذه الخدمة. بحيث الخدمة المتميزة ذات الجودة تمكن المصرف من الاحتفاظ بعملائه الحاليين وجذب عملاء جدد، مما يؤدي إلى ارتفاع حصته في السوق المصرفي.

وبالنسبة لسرعة الأداء فهي تظهر في الخدمات الثانوية التي تقدمها البنوك كتحويل الشيكات وسداد المدفوعات، بحيث كلما زادت سرعة أداء هذه الخدمات وسهولتها في بنك ما، كلما زاد إقبال الجمهور على التعامل معه¹.

أما بالنسبة للتكنولوجيا فكلما استخدم المصرف وسائل حديثة متطورة، كلما ساهم ذلك في سرعة الأداء وتسهيل المعاملات وبالتالي جذب الزبائن.

خامساً: حسن المعاملة

إنّ المعاملة الحسنة التي يلقاها عميل البنك من العاملين فيه، هي الأساس في تحويل العميل العرضي إلى عميل دائم، وهي التي تجذب العميل إلى التعامل مع بنك معين دون غيره ما دامت الخدمات المصرفية التي تقدمها كافة البنوك واحدة تقريبا.

ولذلك نجد المنافسة بين البنوك أيضا على توفير أحسن الوسائل المادية والبشرية، لخلق جوّ مريح للعملاء أثناء تواجدهم لدى البنك، ومن ذلك²:

- تجهيز قاعات الاستقبال بوسائل حديثة ومريحة؛
- حسن الاستقبال والبشاشة واحترام العملاء؛
- توطيد العلاقات الشخصية مع العملاء؛
- مرافقة البنك لعملائه والوقوف معهم في الأوقات العصيبة؛
- تقديم مزايا للعملاء، بحيث تقدم لهم إجراءات كإعطائهم أولوية في الاقتراض، وكذا إقراضهم بمعدلات فائدة أقل من معدلات الفائدة السائدة في البنوك.

¹ منير ابراهيم هندي، مرجع سابق، ص 164.

² آسية محجوب، مرجع سابق، ص 87.

المبحث الثاني: القوى المؤثرة في المنافسة البنكية

من أهم وأشهر الدراسات التي تناولت القوى التي تؤثر في المنافسة فيما بين البنوك وقد تتحكم فيها، دراسة "مايكل بورتر" الذي قدّم نموذجاً يسمّى بنموذج القوى الخمس والذي توصل إليه في الثمانينات، حيث جمع القوى التي تؤثر على المنظمة في أيّ صناعة، وقد تتغير قوة تأثير هذه الأخيرة وفقاً لتغير الظروف من منشأة إلى أخرى ومن فترة زمنية لأخرى.

وعلى غرار الصناعات الأخرى ينطبق نموذج القوى الخمس لـ "مايكل بورتر" على الصناعة البنكية، وتتمثل هذه القوى في المنافسة بين البنوك القائمة، تهديدات دخول منافسين جدد من المؤسسات البنكية، تهديدات المنتجات البديلة وقوة المساومة لدى العملاء والموردين.

وكل هذه العوامل على حدى، يمكن أن تشكل فرصة أو تهديداً للمصرف في بيئته التنافسية.

المطلب الأول: المنافسة بين البنوك القائمة

أو ما تعرف بشدّة المزاومة في القطاع، وهي تمثل المزاومة بين المنافسين الحاليين من المؤسسات البنكية على مستوى السوق البنكي، وهي تمثل مركز القوى المحددة لجاذبية الصناعة وتنشأ من كون متنافس أو عدّة متنافسين يشعرون بضرورة تحسين وضعياتهم التنافسية، مما يجعل تحركاتهم تأخذ مختلف الأشكال التنافسية (تخفيضات سعرية، خدمات ما بعد البيع، تميز،...) والتي من شأنها أن تؤثر على بقية المتنافسين، مما يؤدي إلى بروز عدة ردود أفعال قد تؤدي إلى تحسين وضعية القطاع أو تدهورها¹.

فبالنسبة للبنك مثلاً، فقد يؤدي به هذا إلى تغيير استراتيجياته التنافسية للبقاء كما قد يؤدي به إلى الخروج من القطاع البنكي.

وتصبح المنافسة شديدة عند توافر بعض الشروط التالية²:

- عندما يتوافر عدد كبير من البنوك المتقاربة في الحجم والقدرة؛
- عندما ينمو الطلب على خدمات البنك ببطء؛

¹ سملاي بحضة، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005، ص 33.

² وردة شنقر، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك دراسة تطبيقية لعينة من البنوك العمومية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2018/2017، ص: 103-104.

- عندما تكون كلف الخروج من قطاع البنوك أعلى من كلف البقاء فيه؛
- عندما يكون هناك منافسين أقوياء يقومون باحتواء (دمج) منافسين ضعفاء؛
- تقدم البنوك لخدمات متشابهة كثيرا، الأمر الذي يجعل كلف التحويل على العملاء منخفضة أي سهولة تبديل العميل لخدمات بنك ما بخدمات بنك آخر؛
- تنوع استراتيجيات البنوك العاملة في هذا القطاع ومصادرهم وبلد منشئهم، حيث لاحظ "بورتر" أن المؤسسات الأجنبية تجعل البيئة التنافسية أكثر تعقيدا، وذلك لأن أهدافهم في العمل مختلفة عن المؤسسات الوطنية وبالمثل بالنسبة للمؤسسات الأحدث والأصغر فهي أكثر استعدادا للمغامرة قصد الحصول على فرصة أكبر على مستوى السوق البنكي.

المطلب الثاني: تهديدات دخول منافسين جدد من المؤسسات البنكية

يجب على المنظمات الاهتمام والتركيز على الداخلين الجدد والمحتملين والذين لا يمكن تجاهلهم، حيث تكون لهم الرغبة في اقتحام حصص في السوق، فهم يشكلون تهديدا للبنوك القائمة أين تجذب زبائنهم ويؤثرون في مردودية قطاع النشاط من خلال تخفيض أسعار المنتجات¹. ويتوقف دخولهم إلى السوق على عدة اعتبارات تتمثل في²:

- اقتصاديات الحجم؛ تلزم الداخلين الجدد على استراتيجية الحجم أي الاستثمارات الضخمة التي ينتج عنها تخفيض التكاليف؛
- تميز المنظمة قادر على خلق صورة قوية لها، خلق ولاء العملاء، عرض خدمات متميزة، الاستفادة من تأثير الإشهارات، الاحتفاظ بمنتج معروف ومتجدد؛
- الإحتياج الكثيف لرأس المال "الذي يربط ويزيد من خطر دخول المنافسين الجدد على الذين يتمتعون بإمكانيات مالية ضعيفة"، ومنه تنتج أخطار وصعوبات في تغطية السوق؛
- تكاليف التحويل؛ يحتاج الداخلين الجدد للسوق إلى تكاليف للتحويل أو الانتقال من مورد لآخر حسب مخططه "الكمّي أو النوعي"؛

¹ عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012/2011، ص174.

² Gérard Garibaldi, **Stratégie Concurrentielle : choisir et gagner**, Edition d'organisation, Paris, 1994, p 121.

- صعوبة إمكانية التوصل إلى قنوات التوزيع؛
- ميزة التكلفة الأقل التي يملكها المنافسين الحاليين، وهذا إما لامتلاكهم تكنولوجيا متطورة أو مواد أولية رخيصة وكذلك بسبب أثر الخبرة المتراكمة؛
- الوضعية الجغرافية ومدى قربها من نقاط البيع؛
- سياسة الحكومة والتي تكون مساندة في الدخول أو عدم الدخول إلى السوق.

المطلب الثالث: تهديدات المنتجات البديلة

المنتجات البديلة هي المنتجات التي يكون لها القدرة على الإحلال محل المنتجات أو الخدمات المقدمة في صناعة ما لإشباع رغبات العملاء، وتكون المنتجات البديلة أكثر جاذبية للعملاء كلما ارتفعت أسعار المنتجات الأصلية، وهي تحدّ من حصة الربح في أيّ صناعة لأنها تحد من الأسعار التي يمكن أن تطلبها المؤسسات¹، ويرى البعض بأنّ هذا العنصر هو أقل حساسية في قطاع البنوك بالمقارنة مع القطاعات الأخرى وذلك نظرا لخصوصية النشاط البنكي والوساطة المالية²، ورغم ذلك فإنّ هناك بدائل مالية يمكن أن تحل محل المنتجات البنكية ويتّضح ذلك في العلاقة بين التمويل المباشر والتمويل الوسيط، إذ يعتبر كل منهما بديلا للآخر، فالتمويل الوسيط هو النشاط الرئيسي الذي تقوم به البنوك من خلال تقديمها للقروض، من أهم بدائل القروض نجد البدائل المالية التي تتمثّل في الأوراق المالية (خاصة السندات، أذونات الخزينة... الخ)³، والتي تعتبر وسيلة للتمويل المباشر، وتعتبر مؤسسات الائتمان والسماسة من أهم المؤسسات المقدمة لهذا النوع من الخدمات. فمثلا حينما تنخفض أسعار فائدة البدائل المالية (الأوراق المالية) ينخفض الطلب على القروض وتتجه الوحدات الاقتصادية إلى سوق الأوراق المالية⁴.

وتجدر الإشارة إلى ان تأثير المنتجات البديلة يتوقف على مجموعة من العوامل أهمّها⁵:

- مدى قرب البديل أو بعده من سعر ووظيفة (أداء) المنتج القائم؛

¹ وردة شنافر، مرجع سابق، ص 105.

² طارق عبد العال حماد، التحليل الفني والأساسي للأوراق المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000، ص: 62-63.

³ محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، منشأة المعارف، الاسكندرية، 1997، ص 118.

⁴ المرجع نفسه، ص 119.

⁵ طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص 63.

- تكلفة التبديل أي مدى سهولة تحوّل المستهلكين من المنتج القائم إلى المنتج البديل، وكذا مدى ميلهم إلى هذا الأخير.

المطلب الرابع: قوة المساومة لدى العملاء والموردين

يقصد بعبارة قوة المساومة للعملاء والموردين بأنّ هناك تهديدا مفروضا على الصناعة من خلال الاستخدام المتزايد لقوة التفاوض من جانب كل من العملاء والموردين، خصوصا عندما يكون هناك عدد كبير منهم.

أولاً: قوة المساومة لدى العملاء

يعدّ الزبائن إحدى أهم القوى المؤثرة على المنافسة بين البنوك، وذلك من خلال قدرتهم على مساومتها وتأثيرهم على ربحيتها ويكون ذلك إمّا بالمطالبة بأسعار منخفضة، جودة عالية، أو بالمزيد من الخدمات، الشيء الذي يؤثر سلبا على مردودية وجاذبية المقدرّة التنافسية لأيّ مؤسسة.

وقوة العملاء وقدرتهم على التأثير في هيكل المنافسة في صناعة ما، تتوقف على مجموعة من الشروط نذكر منها ما يلي¹:

- أن تمثل مشتريات الزبائن كميات كبرى من مبيعات القطاع؛
- أن تمثل الكميات المشتراة من القطاع جزءا هاما من مشتريات الزبائن لأنهم أكثر حساسية للسعر؛
- أن تكون تكاليف تحوّلهم إلى منتجات بديلة ضعيفة أو معدومة؛
- توافر المعلومات الخاصة بالأسعار والتكاليف الحقيقية بالسوق.

وتنطبق قوة تأثير هذا العنصر (العملاء) على كل القطاعات الاقتصادية، ومنها القطاع البنكي، إلا أنّ نظرة البعض تذهب إلى أنّ قدرة المساومة لدى العملاء في الصناعة البنكية ضعيفة، وذلك نظرا لاستقرار العلاقة بين العميل والبنك، وهذا باستثناء بعض المؤسسات الكبيرة الحجم والتي تكون مطلوبة ومرغوب فيها من طرف البنوك، بحيث يمكنها استغلال هذه الوضعية في اكتساب قدرة كبيرة على المساومة².

¹ M.Porter, **choix stratégiques et concurrence**, economica, Paris, 1982, p27.

² Sylvie de coussergues, **Gestion de la banque**, Dunod, Paris, 5^e édition, 2007, p250.

ثانياً: قوة المساومة لدى الموردين

بطريقة تناظرية يستعمل الموردون قدرتهم على المساومة لأجل زيادة أرباحهم، فمثلاً يخفضون من جودة الخدمات أو المنتجات التي يعرضونها وفي المقابل يرفعون أسعارها، مما يساهم في تضخيم تكاليف المؤسسة فترتفع أسعار بيع منتجها مما يخلق تهديداً مفروضاً على الصناعة.

وتزداد قوة الموردين في ظل توافر الشروط التالية¹:

- تركز الموردون في عدد قليل من المؤسسات؛
- عدم وجود منتجات بديلة لمنتجاتهم، الأمر الذي يجعل المؤسسة مجبرة على اللجوء إليهم؛
- لا تمثل المؤسسة المستهلك الرئيسي لما يقدمونه، مما يجعل قوتها التفاوضية تقل اتجاههم؛
- مدى أهمية منتجاتهم للمدخلات العملية للمؤسسات.

وبالنسبة للقطاع البنكي فإنّ الموردين يمكن أن يكونوا هم أنفسهم العملاء نظراً لخصوصية النشاط البنكي، كون الودائع تمثل أهم المدخلات التي تتركز عليها البنوك في مزاولتها نشاطها، وأصحاب هذه الودائع هم أنفسهم العملاء، ولذلك يلاحظ في العديد من المصادر وجود أربع قوى مؤثرة في المنافسة البنكية فقط لحذفهم عنصر الموردين.

وهناك من يرى أنّ الموردين بالنسبة للقطاع البنكي هم موردي أجهزة الإعلام الآلي لكون التكنولوجيا عاملاً هاماً ورئيسياً في الإنتاج البنكي.

إن النموذج المقدم من طرف "بورتر" ضمن دراسته لتحليل قوى المنافسة (القوى الخمس السابقة الذكر)، هو خاص بهيكل الصناعة لدى الدول المتقدمة، وبالتالي فهو يتلاءم أكثر مع صناعاتها، ولذلك ظهر نموذج آخر يدعى نموذج "أوستن" لتحليل الصناعة والذي يتماشى أكثر مع ظروف الأسواق والصناعات في الدول النامية. حيث بالإضافة إلى القوى الخمسة التي ذكرها "بورتر" أضاف نموذج "أوستن" عناصر أخرى لها تأثير هام وكبير على وضعيتها التنافسية في الدول النامية وتمثل هذه العناصر في²:

¹ محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن، 2009، ص147، (بتصرف).

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية، 1998، ص:73-74.

- **الحكومة:** تعتبر الحكومة قوة كبرى في العديد من الدول النامية، إذ أنّها تؤثر بشكل كبير على بيئة التنافس في مختلف الصناعات، ويكمن هذا التأثير مثلا في:
 - ✓ التحكم في تحديد الأسعار والتكاليف؛
 - ✓ التحكم في تخصيص الموارد، بحيث يؤدي التمييز في تخصيص الموارد وتوزيعها من طرف الحكومة إلى سيطرة عدد محدود من المؤسسات على الصناعة، في حين يؤدي تدخلها بشكل عادل إلى خلق نوع من التوازن بين المتنافسين، وبالتالي الزيادة في درجة المنافسة؛
 - ✓ التحكم في نوع وعدد المؤسسات المتنافسة في صناعة ما، بحيث تعدّ موافقة الحكومة (في الكثير من الأحيان) شرطا أساسيا للدخول في الصناعة؛
 - ✓ التأثير على أسعار المنتجات البديلة، وبالتالي على مقدرتها الإحلالية.
- **عوامل البيئة الخارجية:** إذ تؤثر العوامل السياسية والاقتصادية، الثقافية والديمغرافية على الصناعة ودرجة المنافسة فيها؛
 - ✓ العوامل السياسية كتدخل الحكومات والسلطات في تسيير البنوك والسيطرة عليها في بعض الدول كالجوائز مثلا؛
 - ✓ العوامل الاقتصادية وتتضح على سبيل المثال في ضعف اقتصاديات هذه الدول، ممّا يؤثر على الدور الحقيقي للبنوك؛
 - ✓ العوامل الثقافية والديمغرافية، حيث تفتقر هذه الدول إلى ثقافة بنكية جيّدة، ممّا يجعلهم يتعاملون مع البنوك بشكل عشوائي.

المبحث الثالث: استراتيجيات مواجهة المنافسة وزيادة القدرات التنافسية للبنوك

تواجه البيئة المالية المعاصرة مؤخرًا العديد من التحوّلات الجذرية والسريعة في الصناعة البنكية، التي فرضت على البنوك التّأقلم مع المتغيرات الجديدة واعتمادها على استراتيجيات ملائمة للتكيف معها، والتي تمكّنها من مواجهة المنافسة وزيادة قدرتها التنافسية.

المطلب الأول: التحوّل إلى البنوك الشاملة

يعتبر مفهوم البنوك الشاملة أحد جوانب التطوير في القطاع البنكي، ومرحلة هامة من مراحل الإصلاح المصرفي، فأتّجاه المصارف نحو سياسات بنكية متطوّرة، أدّى إلى ظهور هذا الكيان الخاص بالبنوك (البنوك الشاملة UNIVERSAL BANKS) كأحد الخيارات الاستراتيجية التي تمكّن هذه المؤسسات من البقاء والنمو في دائرة المنافسة، والتي جاءت ترجمة لعملية تضخم أعمال البنوك ودخولها في مجالات جديدة كانت من صميم أعمال الوساطة المالية الأخرى.

أولاً: مفهوم البنوك الشاملة

لقد كانت فكرة البنوك الشاملة ألمانية الأصل، حيث تطوّرت منهجية العمل المصرفي ونشأت البنوك التي تقدّم خدمات متنوعة لعملائها، وترجع تجربة الصيرفة الشاملة في ألمانيا إلى العقد الأخير من القرن التاسع عشر عندما ظهرت إلى الوجود أصول أكبر ثلاثة بنوك خاصة وهي: **DEUTSH BANK**، **COMMERZ BANK**، **DRESDNER BANK**، وقد قامت هذه البنوك في الفترة (1825-1924) بتدعيم وصفها كبنوك تجارية واستثمارية، حيث تزايدت أعمالها وتنوّعت في الأسواق المالية والنقدية على حدّ سواء، ومع بداية عام 1960 تحرّكت البنوك التجارية الألمانية في اتّجاه نموذج كامل للبنك الشامل، حيث سعت تلك البنوك إلى تقديم خدمات التجزئة المصرفية ومنح الائتمان الاستهلاكي والائتماني العقاري، وكذلك توسّعت مجالات الاستثمارات المالية وأعمال الوساطة المالية الدولية¹.

وتعرّف البنوك الشاملة بأنّها "تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائماً وراء تنويع مصادر التمويل وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات وتوظيف مواردها وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي

¹ جمال بن قوين، تنافسية البنوك الجزائرية في ظل تحديات تطوير وتنويع آليات الخدمات المصرفية والتحرير المصرفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي عين تيموشنت-الجزائر، 2017/2018، ص ص: 86-87.

لجميع القطاعات، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والمتجددة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي بحيث نجدها تجمع بين وظائف البنوك التجارية التقليدية ووظائف البنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار والأعمال"¹، فهي تقوم كما هو واضح على استراتيجية التنوع بهدف استقرار حركة الودائع وانخفاض مخاطر الاستثمار.

وحسب تعريف البنك السويسري، "فالبنك الشامل يترجم بتقديم مجموعة من المنتجات وعرض كامل للخدمات، والبنوك الشاملة عليها أن تؤمن فائدتين: الأولى أن تسمح بالوفاء للزبائن أي قدرة على أن تقدم لهم مجموعة من الخدمات المالية التي يحتاجونها وهذا ما يسمّى وجهة الزبائن، وثانياً تتماشى مع التغيرات الاقتصادية وهذا بتنوع قطاعات التواجد: تمويل بنكي، تدخل في السوق المالي، بنك الودائع، بنك الأعمال"².

ثانياً: وظائف البنوك الشاملة

تتمثل وظائف البنك الشامل في³:

- يقوم البنك الشامل بترويج المشروعات الجديدة، وإتاحة الفرص الاستثمارية الجديدة والجيدة في إطار من علاقات التواصل والتعاون مع العملاء؛
- تقديم مجموعة من الخدمات الاستثمارية للعملاء، من بينها إعداد دراسات الجدوى، وتقديم الاستشارة والنصح لمن يتقدم إليه بطلبها، إذ لديه المعلومات المعاصرة عن التطورات الاقتصادية الكلية والقطاعية، وظروف أسواق السلع والخدمات، والسوق المالية المحلية والعالمية؛
- الإسناد؛ وهي وظيفة تحمل مخاطرة شراء الأوراق المالية (الأسهم) المصدرة حديثاً من الشركات المصدرة لها، ويبيعها على حساب مخاطرة مصرف الاستثمار، وهو بذلك يؤمن للشركة المصدرة للأسهم الحصول على المال المطلوب فوراً، ويتحمل بدلا منها مخاطرة التسويق في السوق المالية؛

¹ عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2016، ص52.

² عامر بشير، مرجع سابق، ص196.

³ رابح عرابية، دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية - مع الإشارة إلى حالة مصر-، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف-الجزائر، العدد 06، ص ص: 198-199.

- التوزيع؛ أي بذل الجهود البيعية الفعّالة لصالح الشركة المصدرة للأوراق المالية، بما يقلل من تكلفة، ومدّة، وصعوبة استيعاب الإصدارات في السوق، ويتقاضى المصرف الشامل مقابل هذه الخدمات على شكل عمولة للتوزيع من الشركة المصدرة لهذه الأوراق المالية؛
- المساهمة المباشرة في الشركات التي يؤسسها المصرف الشامل في موقعه تمكنه من الإسهام في الشركات الجديدة التي يعمل على تأسيسها، والوفاء بمستلزمات تشغيلها؛
- تكوين المحافظ المالية الاستثمارية للغير، نظرا لما يتمتع به المصرف الشامل من خبرات، ومواكبته للتطورات في السوق المالية، وقدرته على تشخيص أهداف المحفظة الاستثمارية التي يريدها المستثمرين، مع الحفاظ على أموال المستثمرين بعيدا عن مخاطر السوق وتقلبات البورصة؛
- تقديم القروض والإئتمان لتدعيم القدرات الإنتاجية، وإتاحة العديد من فرص العمل الجديدة، حيث تساهم هذه القروض التي يقدمها المصرف الشامل في تدعيم القدرات الإنتاجية والتسويقية، وتحسين المواقف المالية للشركات، مما يرفع من جدارتها في السوق وبما يمكن الإدارات من زيادة الطاقة الإنتاجية، وتحسين نوعية المنتجات وإدخال التجديد والابتكارات المتنوعة؛
- التنوع في النشاط المالي والاستثماري، والدمج بين محفظتي الإقراض والاستثمار المباشر للمصرف الشامل، مع تقديم القروض المصرفية للوسطاء والمتعاملين في السوق المالية، مع تسنيد القروض وطرحها في شكل سندات وأسهم مباشرة للشركة المراد منحها القروض المصرفية، عن طريق ربح أسهمها وسنداتها في السوق المصرفية مباشرة، بإشراف ورعاية المصرف الشامل، والذي يستطيع أن يوزع استثماراته بما يخدم المجتمع ككل، ولا يركز قطاعيا مثل البنوك المتخصصة، والتي لا تستطيع أن تنوع من نشاطها، بما يؤدي إلى التركيز في مجال معيّن قد لا يحتاجه المجتمع ككل، حيث تأتي أهمية دور المصرف الشامل على العكس تماما مع المصارف المتخصصة.

ثالثاً: كيفية التحوّل إلى البنوك الشاملة

يتم التحوّل إلى البنوك الشاملة من خلال منهجين أساسيين هما¹:

■ المنهج الأول: تحوّل بنك قائم متخصص أو تجاري أو استثماري إلى بنك شامل

وهو المنهج الأسرع والأسهل، على أن يكون هذا البنك (المراد تحويله إلى بنك شامل)، بنك كبير الحجم، وقابل للنمو، ولديه العديد من الفروع المرتبطة تكنولوجياً وإتصاليًا ومعلوماتيًا، ولديه كوادر بشرية مؤهلة ومدربة ولديه تطلّع إلى العالمية، ويتم في هذا المنهج التحوّل إلى البنك الشامل على أسس وقواعد أهمها:

- **التدرّج:** أي التحوّل على مراحل متدرّجة بإدخال خدمات البنك الشامل تدريجياً للحدّ من مقاومة التغيير، ولضمان الاستيعاب لتقنيات هذه الخدمات، ولتقديمها بمعايير الدقة والسرعة والفاعلية في نطاق من الجودة الشاملة.
- **التطوير:** أي إعادة الهيكلة التنظيمية، وتطوير اللوائح والنظم الداخلية، وكذلك إدخال التعديلات في الصلاحيات والسلطات، وتعديل الإجراءات ممّا يضمن أداء العمل بالصورة والشكل والمضمون المطلوب.
- **التجهيز:** وهو توفير الامكانيات المادية والتكنولوجية والمعلوماتية المطلوبة لإنشاء المصرف الشامل، بما في ذلك إعادة تخصيص الفروع، أو إنشاء فروع جديدة، أو إنشاء وحدات خاصة بخدمات البنوك الشخصية.
- **الخطة:** من حيث خضوع كافة العمليات المصرفية، وكافة خطوات التحوّل إلى المصرف الشامل لبرنامج مخطط ومبرمج زمنياً، في إطار عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز والمتابعة للتغلب على معوّقات ومحدّدات التغيير المطلوب، مع ضمان وتأكيد مقوّمات نجاح التحوّل إلى البنك الشامل.
- ويدعم فعالية هذا المنهج قدرة قيادات البنك على الابتكار وخلق الأفكار، وبناء القيم المحفّزة للعمل، والقدرة على التطوير والتغيير، والعمل على إنجاحه بعيداً عن مقاومة التغيير وشلّ فاعلية التطوّر.

¹ البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، المجلد الرابع والخمسون، القاهرة، 2001، ص 37.

■ المنهج الثاني: إنشاء بنك جديد شامل

حيث يتطلب الأمر البدء من الأساس ومن القاعدة واختيار كوادر بشرية قادرة ومؤهلة، وتدريبها، وتطوير قدراتها، والتعاون مع مصارف أجنبية شاملة للاستفادة من خبراتها، وتوفير المكان المناسب وتجهيزه شكليا وتكنولوجيا ومصرفيا والقيام بالحملات الدعائية والتسويقية والترويجية اللازمة لإنجاح فكرة البنك الشامل، ويؤكد أصحاب هذا المنهج أنّ الخدمات المصرفية تتميز بطبيعة خاصة، سريعة التأثير والتأثير وأن الطلب عليها يخلق بمجرد تواجدها، وأنّ المصرف الشامل صانع لأسواقه.

والمنهجين المذكورين ليسا بديلين أو متعارضين، بل إنّه يمكن الأخذ بهما معا، حيث يتم العمل على تحويل بنك قائم بالفعل إلى بنك شامل، طالما يتوافر فيه الشروط والخصائص المحددة لذلك، وفي الوقت نفسه دراسة مدى تقبل السوق، واستيعابه لمعاملات وخدمات المصرف الشامل، والتغلب على العقبات، ومعالجة القيود والمحددات التي تواجه عملية التحوّل والتطوير. وبذلك يتم الجمع بين مزايا المنهجين السابقين، حيث يمكن إنشاء كيان مصرفي جديد، تتوافر فيه الإمكانيات، والقدرات، والخبرات، وفي الوقت نفسه يكون قابلا للنمو والانتساع والانتشار بشكل كبير، ولديه استراتيجية طموحة لقيادة توجيه السوق، وريادته مع وضع خطة للإسراع بذلك، عن طريق شراء عقارات بعض البنوك الراغبة في الاستغناء عنها، ممّا يعدّ دمج تدريجي لبنك معيّن، وضمّ أعماله ومعاملاته وعملائه للبنك الشامل المراد إنشاؤه وتقويته، بما يضمن للمصرف الشامل حجم أعمال مناسب، وتحقيق التشغيل المتوازن، والدخول في مشاركات مع بنوك أخرى قائمة ورائدة بهدف دمجها فيه مستقبلا.

رابعاً: إيجابيات التحوّل إلى بنوك شاملة المساهمة بتحسين القدرة التنافسية للبنوك

إنّ تبني البنوك لخيار الصيرفة الشاملة يحمل في طياته الكثير من الإيجابيات والتي يمكن أن تعتبرها آليات لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، ومواجهة حدّة المنافسة، ومن بين هذه المنافع نذكر¹:

- تعظيم القدرة على تطوير الوظائف التقليدية بما يسمح بتقديم خدمات جديدة ومتطورة كإصدار السندات والتأمين ضدّ المخاطر؛
- تحقيق التوظيف الكامل والأوفر للموارد والقدرة على الدخول والقيام بالمشروعات الضخمة؛
- تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات المالية؛

¹ آسية محجوب، مرجع سابق، ص ص: 118-119.

- الدخول في أنشطة تمويلية مستحدثة مثل خدمات التأجير التمويلي نظام BOT (اختصار لـ "Build-operate-transfer" والتي تعني أحد الوسائل الملائمة لتمويل مشروعات البنية الأساسية بعيدا عن ميزانية الدولة)، في تمويل مشروعات البنية الأساسية؛
 - التوسع في تقديم خدمات متطورة مثل خدمات الصراف الآلي وغيرها؛
 - تنوع مصادر الإيرادات من خلال ممارستها للوظائف التجارية والاستثمارية؛
 - تحقيق التوازن بين توظيف أصول البنك وموارده وتجنب المخاطر التي قد تحدث جراء التركيز في مجال واحد كالاتيمان؛
 - تحقيق وفورات في التكاليف نتيجة العمل على أساس الحجم الكبير؛
 - الاستفادة من تنوع الخبرات لدى العاملين في هذه البنوك ذات الأنشطة المتعددة.
- إلا أنّ التحول إلى البنوك الشاملة قد يكتنفه بعض المشاكل مثل¹:
- احتمال تركيز السوق وممارسته الاحتكار من طرف هذه البنوك؛
 - انخفاض حوافز الإبداع والابتكار المالي نظرا لكثرة وتعدد الأنشطة؛
 - إبقاء الأداء الضعيف لبعض القطاعات والأنشطة نظرا لتغطيتها بقطاعات أخرى؛
 - صعوبة الإشراف والرقابة في حالة البنوك الشاملة بحيث تصبح أكثر تعقيدا.

¹ آسية محجوب، مرجع سابق، ص 119.

المطلب الثاني: الاتجاه نحو الاندماج المصرفي

في ظل المتغيرات الجديدة التي يعيشها العصر الحاضر يعدّ الاندماج المصرفي وسيلة هامة لخلق كيانات مصرفية كبرى قادرة على النمو والمنافسة، باعتباره أحد المظاهر الأساسية للعولمة، كون هذه الأخيرة لا تترك مجالاً للكيانات الصغيرة للاستمرار في السوق، وسنحاول في هذا المطلب أن نبرز مفهوم الاندماج المصرفي ودوره في زيادة القدرة التنافسية للبنوك.

أولاً: مفهوم الاندماج المصرفي

يعطي الاقتصاديون تعريفات متعدّدة للاندماج المصرفي، وقد تختلط المفاهيم وتتداخل، وفي هذا الصدد يمكن تقديم التعريفات التالية:

- هو العملية المالية التي تؤدي إلى الاستحواذ على بنك أو أكثر بواسطة مؤسسة مصرفية أخرى، فيتخلى البنك المندمج عن ترخيصه ويتخذ اسماً جديداً عادة يكون اسم المؤسسة الداجمة، وتضاف أصول وخصوم البنك المندمج إلى أصول وخصوم البنك الدامج¹.
- الاندماج هو اتفاق بين مصرفين أو أكثر وذوبانهما إدارياً في كيان مصرفي واحد، بحيث يصبح الكيان الجديد ذا قدرة عالية وفعالية كبيرة لتحقيق أهداف لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد².
- هو عملية مصرفية تكاملية إدارية بهدف زيادة القدرة التنافسية للكيان المصرفي الجديد الناتج من ذوبان بنكين معا عن طريق الاندماج، المكوّن من كيانين متقاربين ومتفقين في الحصول على منافع أكبر لكليهما بعد الاندماج³.

وإذا نظرنا إلى مفهوم الاندماج البنكي من الناحية القانونية فهو ذو طبيعة عقدية، أي عبارة عن عقد تقوم به الإدارة بين بنكين أو أكثر، بمقتضاها يتم الاتفاق بين مجلس إدارة البنكين يتم بموجبها تملك المساهمين في البنك "ب" لأسهم في البنك "أ"، ويترتب على ذلك زوال الشخصية القانونية للبنك "ب"¹.

¹ لامية شهبون، الاندماج المصرفي وموقع البنوك الجزائرية منه، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية - ، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 22، العدد02، ص174.

² مطاي عبد القادر، الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، العدد 07، جوان 2010، ص111.

³ المرجع نفسه، ص111.

وبما أنّ الاندماج هو عبارة عن عملية انتقال من وضع تنافسي معيّن إلى وضع تنافسي أفضل، فإنّه يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف²:

- المزيد من الثقة والطمأنينة والأمان لدى جمهور العملاء والمتعاملين، ويتحقق ذلك بتقديم الخدمات المصرفية بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى جودة، وبتسويق الخدمات المصرفية بشكل أفضل؛
- خلق وضع تنافسي أفضل للكيان المصرفي الجديد تزداد فيه القدرة التنافسية للبنك الجديد، وخلق فرص استثمار أكثر عائداً وأقل مخاطرة؛
- إحلال إدارة جديدة أكثر خبرة تؤدي وظائف البنك بدرجة أعلى كفاءة، وبالتالي تكسب المصرف الجديد شخصية أكثر نضجا وأكثر فعالية من جانب العاملين بعد دمج الكفاءات الموجودة في البنوك السابقة؛
- تحقيق أرباح إضافية تنتج عن عملية الاندماج ذلك لأنّ ما يدفع مصرفين إلى الاندماج فيما بينهما هو توقع أن تفوق أرباح المصرف الجديد الناتج عن الاندماج حصيلة جمع أرباح كل من المصرفين السابقين على حدى.

ثانياً: أنواع الاندماج المصرفي

يتم تبويب وتصنيف أنواع الاندماج البنكي وفقاً لعدة اعتبارات لعلّ أهمها:

- **الاندماج المصرفي من حيث طبيعة الوحدات المندمجة:** يتم تقسيم الاندماج المصرفي إلى ثلاث أنواع³:

- **الاندماج المصرفي الأفقي:** وهو الذي يتم بين بنكين أو أكثر يعملان في نفس نوع النشاط، وينتج عن هذا النوع من الاندماج تزايد الاحتكارات المصرفية العملاقة في السوق.

¹ حسان خضر، الدمج المصرفي، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 45، سبتمبر 2005، ص 03.

² أنظر المراجع التالية :

- مطاي عبد القادر، مرجع سابق، ص ص: 111-112.
- بن معتوق صابر، الاندماج المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية وفق مقررات لجنة بازل- دراسة الاندماج المصرفي في الدول العربية-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعرييج- الجزائر، 2011-2012، ص ص: 13-14.

³ وردة شناقر، مرجع سابق، ص 132.

- **الاندماج المصرفي الرأسي:** وهو الاندماج الذي يتم بين البنوك الصغيرة في مناطق مختلفة والبنك الرئيسي في المدن الكبرى أو العاصمة، وبذلك تصبح هذه البنوك الصغيرة وفروعها امتدادا للبنك الكبير.
- **الاندماج المصرفي المتنوع:** وهو الذي يتم بين بنكين أو أكثر يعملان في أنشطة غير مترابطة فيما بينها كأن يتم بين أحد البنوك التجارية وأحد البنوك المتخصصة.
- **الاندماج المصرفي من حيث العلاقة بين أطراف عملية الاندماج:** وتتميز فيه الأنواع التالية¹:
 - **الاندماج الطوعي أو الإرادي:** ويتم بموافقة مجلس إدارة المصرفين الدامج و المندمج، بهدف تحقيق مصلحة مشتركة، وتشجيع السلطات النقدية في العديد من الدول على هذا النوع من الاندماج لتحقيق الحجم الاقتصادي الأمثل للوحدات المصرفية، وجعلها قادرة على مواجهة المنافسة وتحقيق معدلات أعلى من الربحية والنمو.
 - **الاندماج القسري أو الاجباري:** تلجأ إليه السلطات النقدية كأحد الحلول التقنية للجهاز المصرفي من البنوك المتعثرة أو التي على وشك الإفلاس والتصفية.
 - **الاندماج العدائي أو الاستحواذ:** ويتم ضد رغبة مجلس إدارة البنك المدمج، نظرا لتدني السعر الذي يقدمه المصرف الدامج، أو لرغبته بالاحتفاظ باستقلاليتته، ويحدث عادة عندما تسيطر إدارة ضعيفة على بنك يتميز بإمكانات جيّدة، وهذا ما يجعل البنوك الأخرى تريد الاستيلاء عليه ودعمه بإدارة قوية تحقق الاستغلال الأمثل لموارده.
- **الاندماج المصرفي بمعايير أخرى:** تظهر بعض الدلالات والشواهد العملية والتجريبية والأساليب التي تتم بها عملية الاندماج، وجود أنواع أخرى للاندماج المصرفي، من أهمها ما يلي²:
 - **الاندماج بالابتلاع التدريجي:** يحدث هذا النوع من الاندماج من خلال ابتلاع مصرف لمصرف آخر تدريجيا، عن طريق شراء فرع أو فروع معينة للمصرف المراد ابتلاعه، ثم بعد فترة يتم شراء فرع آخر وهكذا إلى أن يتم ابتلاع أو شراء كافة الفروع والوحدات الخاصة بهذا المصرف، ويكون ذلك سواء في السوق المصرفية العالمية أو المحلية. ويحتاج الدمج التدريجي إلى

¹ حسان خضر، مرجع سابق، ص3.

² عابد صونيا، ضوابط نجاح الاندماج المصرفي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الشريعة والاقتصاد، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة-الجزائر، 2016/2015، ص ص: 58-60.

خطة ذات برامج قياسية زمنية من أجل تحقيق عملية الدمج وضمان نجاحها خاصة ما يتصل بالآتي:

✓ تحديد مراحل الدمج، وتوصيف كل مرحلة من هذه المراحل، والمهام المتعين إنجازها في كل منها؛

✓ تحديد الموارد والأدوات والإمكانات المطلوب توافرها لإنجاز المهام المحددة في كل مرحلة منها؛

✓ تحديد الأهداف المرجو الوصول إليها في كل مرحلة من هذه المراحل مع الربط الأدائي بين كل منها للأخرى.

- **الاندماج بالحيازة ونقل الملكية:** يقوم هذا النوع من الاندماج على شراء أسهم المصرف المراد دمجها وذلك بشكل تدريجي أو فجائي وفقا للقدرة المالية المتوفرة للمصرف الدمج، ومدى إمكانية ورغبة حاملي أسهم المصرف المندمج في عرضها للبيع، والتخلص منها وذلك وفقا للقوانين والتشريعات المعمول بها في الدولة.

- **الاندماج بالامتصاص الاستيعابي:** ويتم هذا النوع من الاندماج من خلال احتواء البنك المراد دمجها واستيعاب عملياته تحت مظلة بشراء عمليات مصرفية في المصرف المستهدف، مثل العمليات الخاصة بمحافظ الأوراق المالية وعمليات الائتمان والمشتقات المصرفية، وبشكل متتابع حتى يتخذ قرار الاندماج النهائي.

ويرى محسن الخضيرى أنّ هذا النوع من الاندماج هو الأخطر على الإطلاق ولا يقوم به إلاّ بنك ضخم له سياسات هجومية توسعية، ويعتمد على غزو الأسواق الدولية، الواحد بعد الآخر.

- **الاندماج المؤقت:** وهو دمج يقوم على حيازة بنك معين من أجل إصلاح شأنه، أو معالجة مشاكل ومتاعب جسيمة لحقت ببنك معين صغير الحجم، ولا يرغب أصحاب هذا البنك في إدماجه كاملا في بنك آخر، وفي نفس الوقت يحتاجون إلى دعم هذا البنك الآخر، ولهذا يقوم بنك قائد بالاستحواذ على هذا البنك صغير الحجم، ومساعدته على معالجة مشاكله وتحسين أوضاعه، وبعد ذلك يتم إطلاق سراحه وإعادة منحه استقلاله مرة أخرى.

- الاندماج بالضمّ: ويتم على قيام مجلس إدارة موحد للبنكين معا على أن يحمل الكيان المصرفي الجديد اسم كلا البنكين معا¹.
- الاندماج بالمزج: ويتم من خلال إحداث مزيج متفاعل بين بنكين أو أكثر، ليخرج لنا كيان مصرفي جديد هو خليط بين البنكين أو البنوك المندمجة، وبالتالي فإنّ البنك الجديد يحمل اسماً جديداً وعلامة تجارية جديدة ورقما جديداً ووضعا جديداً، ونصيباً من السوق المصرفي أكبر من الوضع القديم².

ثالثاً: العلاقة بين الاندماج المصرفي وتحسين القدرة التنافسية:

سبق أن ذكرنا أنّ الاندماج المصرفي يمثّل أحد الأدوات المهمة التي ظهر تأثيرها خلال هذه الفترة كأداة لمقابلة المتغيرات السريعة، فإذا كانت أحد التحديات العالمية هي زيادة حدّة المنافسة فإنّ الاندماج المصرفي هو ردّ فعل يؤدي إلى تعزيز وزيادة القدرة التنافسية في ظل العولمة، من خلال تحقيق اقتصاديات الحجم والوصول بالوحدة المصرفية إلى حجم اقتصادي معيّن يتيح لها زيادة الكفاءة من خلال تخفيض التكاليف والأعباء وتعظيم الأرباح والعائد، ونلاحظ أنّ الثقل الاقتصادي للكيان المصرفي الجديد الناشئ عن الاندماج بين البنوك، لا يكون مجرد مجموع حسابي للثقل الاقتصادي لهذه البنوك، إنّما يؤدي هذا الاندماج إلى تفاعل اقتصادي يؤدي إلى قوة اقتصادية متضاعفة تفوق حاصل الجمع، ويرجع ذلك إلى أنّ الاندماج المصرفي يؤدي إلى ظهور قوة اقتصادية جديدة تؤدي إلى وفورات اقتصادية أكبر كزيادة الكفاءة الانتاجية وارتفاع مستويات الأداء بمعدلات ما كانت تتحقق في كل بنك على حدى³.

وهذا ما يعرف بفكرة زيادة الكل عن الجزئيات المكوّنة له أي مبدأ $(5=2+2)$ ، حيث أنّ الاندماج المصرفي يؤدي إلى عدة نتائج أهمها⁴:

¹ محمود أحمد التوي، الإندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على تجارب الإندماج عالمياً وعربياً ومصرياً، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007، ص78.

² محمود أحمد التوي، ص78.

³ المرجع نفسه، ص: 66-67.

⁴ المرجع نفسه، ص: 67-149، (بتصرف).

- إنَّ الاندماج المصرفي وخاصة فيما بين البنوك الصغيرة يهيئ الفرصة لتحقيق وفورات الحجم المتعلقة بالتوسع بالاعتماد على التقدم التكنولوجي في عمليات البنك واستقطاب أفضل الكفاءات وزيادة الثقة الائتمانية في التعامل مع المؤسسات المالية وغيرها.
- التوسع في فتح أسواق جديدة وخلق مصادر جديدة للإيرادات وتهيئة الظروف لتنويع الخدمات المصرفية، مما يؤدي إلى تعزيز موقع البنك في السوق المصرفي ودعم نشاطه وزيادة حجم الودائع وتنوع مصادره.
- تحسين الربحية وخفض التكلفة وزيادة القدرة التسويقية، وكفاءة الخدمات المصرفية المقدمة.
- زيادة القدرة على المنافسة العالمية في إطار تحرير الخدمات المصرفية.
- زيادة القدرة على تحمّل المخاطر في ظلّ سياسة التحرير المالي.

رابعاً: مراحل الاندماج المصرفي:

تختلف خطوات عمليات الاندماج من حيث المراحل والمدة اللازمة باختلاف حجم البنوك، فاندماج البنوك الكبيرة تتطلب وقتاً أكبر وإجراءات أكثر، كما تلقى مشاكل وعراقيل أكبر من البنوك الصغيرة لكبر حجم السوق وعدد العملاء والمساهمين وتعدّد الفروع...، لكن بصفة عامة يمكن تسطير ثلاث مراحل أساسية تمر بها البنوك في اندماجها¹:

- **المرحلة الأولى:** مرحلة تحضير لعملية الاندماج من حيث إعداد البنك للاندماج من خلال إعادة الهيكلة وتحديد قيمة البنك وأساليب تسديدها والقيام بدراسة دقيقة للمتعاملين في السوق المصرفي.
- **المرحلة الثانية:** الإعلان عن الاستعداد للاندماج وتحمل النتائج المترتبة عنه.
- **المرحلة الثالثة:** تتضمن تقدير وتحديد الآثار المتولدة عن عملية الاندماج المصرفي، وكيفية الارتقاء بالكيان المصرفي الجديد، ومدى تأثيره على السوق المصرفي وكيفية تحديد أكبر عائد ممكن وكيفية تحسين الأداء في الأوضاع الجديدة والاتفاق على شكل مجلس الإدارة الجديد، وتقدير المزايا التي سوف تعود على الكيان المصرفي الجديد بعد عملية الاندماج.

¹ حوحو سعاد، واقع الاندماج المصرفي في الدول العربية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد الحادي عشر، جوان 2012، ص37.

المطلب الثالث: خصوصية البنوك

تعتبر الخصوصية إحدى الاستراتيجيات التي تعتمد عليها البنوك في الوقت الحاضر، من أجل إصلاح المنظومة البنكية ومواجهة التحديات والتغيرات المالية، وبذلك فهي تخوض في مجال الخصوصية كأحد البدائل الضرورية لتعزيز وزيادة قدرتها التنافسية.

أولاً: تعريف الخصوصية البنكية

تعرف الخصوصية في القطاع المصرفي الحكومي بأنها قيام الدولة بتحويل إدارة أو ملكية المؤسسات المصرفية العامة جزئياً أو كلياً إلى القطاع الخاص، وذلك ضمن إطار شامل وهو تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي العام وتوسيع نطاق دور القطاع الخاص ومساهمته في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، أي أنّ هناك خصوصية جزئية والتي يقصد بها تخلي الدولة عن جزء من ملكية البنوك؛ بمعنى إدخال عناصر من القطاع الخاص إلى البنوك العمومية وخصوصية كلية تعني تحويل البنوك كلياً إلى بنك خاص (محلي أو أجنبي).¹

كما أنّ هناك من يرى أنّ الخصوصية تعني تحرير النشاط الاقتصادي والمالي، وإعطاء القطاع الخاص مجالاً أوسع، وذلك بالحدّ من احتكار الدولة.²

ثانياً: أشكال الخصوصية: يمكن التمييز بين الأشكال التالية:³

■ **الخصوصية الكلية أو الخصوصية الجزئية:** تكون الخصوصية كلية إذا تمّ طرح الأصول أو الأسهم الخاصة بالشركات بالكامل للبيع بشكل مباشر أو في سوق الأوراق المالية، وتكون جزئية إذا كان المطروح للبيع هو جزء من أصول أو أسهم الشركات، كأن يطرح للبيع 10% أو 20% أو 40% فقط من هذه الأصول، ولا تخرج الشركات عن نطاق قطاع الأعمال العام إلى نطاق شركات المساهمة إلا إذا كانت نسبة ملكية القطاع العام فيها أقل من 50% من قيمة الأصل أو أسهم الشركة، حسب العرف القائم.

¹ وردة شناقر، مرجع سابق، ص 130.

² محمد معين ديوب، المتطلبات الأساسية لنجاح عملية الخصوصية، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد 02، 2006، ص 99.

³ بوعاملي ياسين، الخصوصية ودور السوق المالية في تفعيلها "دراسة بعض التجارب المغاربية"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة-الجزائر، 2009-2010، ص: 7-8.

■ **خوصصة الملكية أو خوصصة الإدارة:** خوصصة الملكية هي نقلها من القطاع العام إلى القطاع الخاص عن طريق البيع المباشر أو بطرح الأسهم في سوق الأوراق المالية. أمّا في حالة خوصصة الإدارة فيستمر الاحتفاظ بملكية القطاع العام مع جعل الإدارة أجنبية، فالهدف من خوصصة الإدارة هو تحسين الكفاءة الاقتصادية ومحافظة الدولة على الملكية، وهي تمثل مرحلة انتقالية في طريق إنهاء ملكية الدولة.

ثالثاً: شروط وضوابط نجاح عملية خوصصة البنوك

هناك العديد من الشروط والضوابط التي تكفل نجاح خوصصة البنوك العامة، تتمثل فيما يلي¹:

- إعادة هيكلة شاملة للبنوك محل الخوصصة؛
- أن تكون الخوصصة جزئية وتتم تدريجياً؛
- أن تتم خوصصة البنوك دون السماح لسيطرة الأجانب على البنوك العامة؛
- ضرورة تأكيد استقلالية البنك المركزي، فالخوصصة يجب أن تتم عن طريق الرقابة على المؤسسات المصرفية؛
- السير في خوصصة البنوك العامة بالتوازي مع خوصصة المشروعات الإنتاجية؛
- أفضل أسلوب لخوصصة البنوك هو القائم على توسيع قاعدة الملكية من خلال الاكتتاب العام؛
- أن يحتفظ البنك المركزي باحتياطات مرتفعة من النقد الأجنبي لمواجهة أيّة صدمات أو أزمات في سعر الصرف وتلبية احتياجات البنوك من النقد الأجنبي؛
- العمل على تطوير الجهاز المصرفي ليكون أكثر تكيفاً مع العملة.

رابعاً: إيجابيات الخوصصة المساهمة في تحسين القدرة التنافسية للبنوك

ومن أهم المنافع التي تعود بها خوصصة البنوك نذكر ما يلي²:

- تعميق المنافسة في السوق المصرفية وتحسين الأداء المصرفي، ما يدفع البنوك إلى توجيه القروض نحو المشروعات الأكثر إنتاجية والأكثر ربحية، وما قد يساعد في تخصيص الائتمان المصرفي (القروض

¹ بن معتوق صابر، مرجع سابق، ص45.

² آيت عكاش سمير، ناصر المهدي، خوصصة البنوك في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 12، 2015، ص51.

المصرفية) بالاستناد إلى المعايير الاقتصادية السليمة، وتعكس كذلك المنافسة المصرفية ابتكار خدمات مصرفية جديدة واستحداثها أو امتلاك القدرة التنافسية التي تعني تقديم الخدمات المصرفية بأقل تكلفة وبأحسن جودة وبأعلى إنتاجية وبسعر تنافسي وفي أسرع وقت ممكن.

■ تنشيط سوق الأوراق المالية وتوسيع قاعدة الملكية من خلال طرح أسهمها (البنوك المخصصة) في سوق الأوراق المالية على زيادة المعروض من الأوراق المالية ومن ثمّ زيادة سعة السوق وتعميمها وتطويرها، كما أنّ طرح أسهم البنوك للاكتتاب العام يعمل على توسيع قاعدة الملكية لأفراد المجتمع ممّا قد يشجع على زيادة مدخراتهم لاستثمارها في شراء تلك الأسهم ويجعل عملية تحويل الملكية العامة للبنوك بشكل جزئي إلى الملكية الخاصة عملية تمر بسهولة ويسر.

■ ترشيد الإنفاق العام وإدارة أفضل للسياسة النقدية، فمن المتوقع أنّ تخفيض سيطرة الدولة على البنوك العامة، قد يدفع الحكومة إلى ترشيد إنفاقها العام، كما أنّ حوصصة البنوك تتيح إدارة السياسة النقدية بطريقة غير مباشرة مثل استخدام عمليات السوق المفتوحة وبكفاءة أكبر في ظلّ وجود سوق أوراق مالية متطورة.

■ تحديث الإدارة وزيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية، فتحريز الإدارة وزيادة درجة استقلاليتها يزيد من قدرة البنوك على المنافسة والتطوير واستعمال التكنولوجيا المتطورة، وهذا ما أثبتته نجاح كل من البنوك المشتركة وبنوك الاستثمار والأعمال وفروع البنوك الأجنبية.

خلاصة الفصل:

تمكّنا من خلال هذا الفصل التعرّف على المنافسة البنكية بمختلف أنواعها، والتي تعتبر عاملا هاما في القطاع المصرفي خاصة، فهي تساهم في تحسين جودة الخدمات المصرفية المقدّمة للعملاء وتخفيض أسعارها، كما أنّها تساهم في الرفع من كفاءة القطاع البنكي، بحيث تتنافس البنوك من خلال عدّة ادوات كتخفيض الأسعار، وتحسين نوعية وجودة المنتجات المصرفية، وحسن معاملة العملاء بهدف كسبهم ورفع الحصة السوقية، كما أنّنا تطرّقنا إلى أهم العوامل أو القوى التي تؤثر في المنافسة البنكية التي بدورها يمكن أن تشكل فرصة أو تهديدا للبنك في بيئته التنافسية المتمثلة في؛ المزاحمة بين البنوك القائمة، تهديدات دخول منافسين جدد، تهديدات المنتجات البديلة، وقوة المساومة لدى العملاء والموردين.

وباعتبار المنافسة من أبرز التحديات التي أفرزتها التطورات والتغيرات المالية، اقتضى على البنوك أن تواجهها وكذا رفع قدرتها التنافسية من خلال تبني جملة من الاستراتيجيات التي أدرجت في التحول إلى البنوك الشاملة، والتي تقوم على استراتيجية التنوع أي توفير مختلف خدمات البنوك كبنوك الاستثمار، البنوك المتخصصة .. إلى غير ذلك، استراتيجية الاندماج المصرفي الذي بدوره يساهم في تعزيز مركزها المالي، واستراتيجية حوصصة البنوك التي تساهم في زيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية وتحرير الإدارة الذي بدوره يساهم في زيادة استقلالية البنك ويزيد من قدرته التنافسية.

وفي هذا الصدد، نتساءل ما واقع المنافسة في البنوك الجزائرية؟، ومحاولة منّا للإجابة عن هذا السؤال سوف نتطرّق إلى دراسة تحليلية للمنافسة لمجموعة من البنوك الجزائرية في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

واقعه وفاقه المناقشة

في البيعة المصفاة الجزائرية

تمهيد:

بعد التطرق لماهية المنافسة البنكية في الفصل السابق، سنتناول في هذا الفصل ماهية الجهاز المصرفي الجزائري وواقع المنافسة البنكية فيه، بإسقاط الضوء على مجموعة من البنوك التجارية الجزائرية لتحليل وضعيتها التنافسية، بناء على مجموعة من المؤشرات التي تدل على وضعيتها وقدرتها على المنافسة، للتمكّن من استنتاج آفاق المنافسة البنكية في البيئة المصرفية الجزائرية ككل.

وعلى هذا الأساس ستتم معالجة هذا الفصل من خلال التطرق للمباحث التالية:

- **المبحث الأول:** عموميات حول الجهاز المصرفي الجزائري.
- **المبحث الثاني:** واقع المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية على ضوء بنكي BADR و CNEP.
- **المبحث الثالث:** آفاق المنافسة في البنوك الجزائرية.

المبحث الاول: ماهية الجهاز المصرفي الجزائري

سنتناول في هذا المبحث عموميات حول الجهاز المصرفي الجزائري، بنيتة، وأهم الإصلاحات المصرفية التي شهدتها.

المطلب الأول: عموميات حول الجهاز المصرفي الجزائري

يعتبر الجهاز المصرفي المحرك الرئيسي لعجلة الاقتصاد، ولذلك سنتناول في هذا المبحث نشأة ومميزات ووظائف الجهاز المصرفي الجزائري.

أولاً: نشأة وتطور الجهاز المصرفي الجزائري

ورثت الدولة الجزائرية غداة الاستقلال نظام مصرفي هش وتابع للمستعمر الفرنسي ولذلك لم تتمكن من مسايرة التنمية و التطورات الحديثة حيث نشأ على مرحلتين:

■ الجهاز المصرفي أثناء الاحتلال الفرنسي:

عند الاحتلال الفرنسي سنة 1830 كانت الجزائر كسائر أجزاء الإمبراطورية العثمانية تتميز بقلّة دور النقود في المبادلات وبنظام المعدنين الذهب والفضة في العملة وكان هناك دار لصك النقود أما الفرنك الفرنسي فلم يتقرر كعملة إلا بعد 19عاما.

وأول مؤسسة مصرفية في الجزائر هي تلك التي تقررّت بالقانون الصادر في 1843/07/19 لتكون بمثابة فرع لبنك فرنسا وبسهام فيها هذا البنك إضافة إلى الأفراد وقد بدأ هذا الفرع بإصدار النقود مع بداية سنة 1848م وثاني مؤسسة هي مؤسسة *La Comptoir National Des Compte* تقتصر وظيفتها على الائتمان أي لها حق إصدار النقد، ولم تنجح هذه المؤسسة لقلّة الودائع وثالث مؤسسة هي بنك الجزائر برأس مال قدره 3 ملايين فرنك مقسمة إلى 76 آلاف سهم، وقد اهتمت به السلطات الفرنسية بمنحه قرض بقيمة 1050000 فرنك¹.

وقد كان نشاطه يقتصر على المدن الكبرى فقط ذات الكثافة السكانية العالية، بحيث كانت تتمثل فيما يلي²:

- **بنك الجزائر:** كان نشاطه يقتصر على الإصدار وكان ملزماً بتغطية ذهبية لا تقل عن ثلث النقود الورقية التي يصدرها، وهذا ما يقيد حريته في الإصدار؛

¹ شاكور القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية 1992، الجزائر، ص: 48-49.

² Ben Malek Riad, la réforme du secteur bancaire Algérien, mémoire de maitrise sciences économique, université Toulouse, 1998-1999, p133.

- البنوك التجارية: بلغت 13 مصرفا آنذاك ومجموع فروع هذه البنوك التجارية حوالي 409 فرعا منها 149 في الجزائر و154 في وهران و38 في قسنطينة و23 في الصحراء؛
- البنوك الشعبية: أقيمت سنة 1929 حيث بلغ عدد فروعها 22 فرع سنة 1961؛
- صندوق التجهيز وتنمية الجزائر: أنشأ سنة 1959؛
- بنوك الأعمال: كانت تضم ثلاث فروع في الجزائر؛
- بنوك التنمية: تأسست سنة 1959 وتشمل صندوق التجهيز؛
- قروض القطاع الفلاحي؛
- المنشآت العامة: تساهم بشكل فعال في التنقيب على البترول وتم توقيف تمويلها سنة 1962.

■ الجهاز المصرفي بعد الاستقلال

ورثت الجزائر غداة الاستقلال نظاما مصرفيا واسعا مبني على قواعد السوق البنكية الفرنسية وعلى خدمة الأقلية الاستعمارية كما أنه كان نظاما قائما على الاقتصاد الليبرالي لا يخدم التطلعات الجديدة لبناء المجتمع، وينقسم إلى مراحل التالية:

- المرحلة الأولى 1963 إلى 1966: تتميز بما يلي¹:
 - ✓ استرجاع السيادة الكاملة على التراب الوطني؛
 - ✓ توقيف الإنتاج في معظم المؤسسات الإنتاجية وهجرة رؤوس الأموال ومعظم الإطارات المؤهلة لتسيير وتقليص شبكة الفروع المصرفية؛
 - ✓ تدهور المستوى المعيشي و معدل بطالة مرتفع ونزوح ريفي كبير جدا مما أدى بالجزائر إلى البحث عن نظام مالي ونقدي لتحكم في النظام الموروث عن الاحتلال وجعله يتماشى مع الأهداف المسطرة، الأمر الذي أدى إلى إصدار قانون المالية سنة 1966 الذي يحتوي على عدة تدبير أهمها :
 - إلغاء الحد الأقصى لمساهمة البنك المركزي في تمويل الخزينة العمومية؛
 - إجبار المؤسسة على توظيف جميع عملائها المصرفية لدى بنك واحد عمومي؛
 - تحديد أنماط التحويل الاستعارات كمادة الخصم الآلي. كما تم اتخاذ قرار في سنة 1966 متعلق بتأميم البنوك الأجنبية.

¹ بلعزوز بن علي، اثر تغير سعر الفائدة على اقتصاديات الدول النامية "حالة الجزائر"، رسالة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003، ص246.

- المرحلة الثانية: الإصلاحات الممتدة بين 1971-1985: تشمل أهم إصلاحين هما:
- ✓ الإصلاح المالي لسنة 1971: جاء هذا الإصلاح في إطار المخطط الرباعي الأول 1970 إلى 1973 بهدف إزالة الاختلال وتخفيف الضغط على الخزينة في تمويلها.
- ✓ إعادة هيكلة المؤسسة المصرفية: حيث انطلقت الإصلاحات الهيكلية للقطاع الاقتصادي مع بداية الثمانينيات وتزامنت مع المخطط الخماسي الأول 1980 إلى 1984 أين تم في سنة 1983 إعادة هيكلة 102 مؤسسة ليصبح عددها 400 مؤسسة مع تغيير النظام واتخاذ القرار الذي كان مركزي إلى نظام لا مركزي. وعليه يتم تقسيم المراحل التي مر بها الجهاز المصرفي إلى:
- الأولى: تم فيها تأميم المصارف الأجنبية وإقامة أولى المؤسسات المصرفية الوطنية؛
- الثانية: أدخلت خلال هذه المرحلة بعض الإصلاحات على النظام المصرفي وظهور الهيئة الفنية للمؤسسات المصرفية و الهيئة العامة للقرض والبنك والنقد.
- الثالثة: عرفت إعادة هيكلة العديد من المؤسسات الوطنية الإنتاجية والمالية منها البنك الوطني الجزائري الذي انبثق عنه البنك الفلاحي لتنمية الريفية.

ثانيا: مميزات الجهاز المصرفي الجزائري

- يتميز كل جهاز مصرفي بخصائص معينة خاصة به ، وتتمثل مميزات الجهاز المصرفي بما يلي:
- تعود ملكية النظام البنكي بما فيه البنوك التجارية إلى الدولة؛
 - تداخل الصلاحيات بين المؤسسات المالية العاملة؛
 - التركيز البنكي: المقصود به سيطرة عدد محدود من البنوك على السوق المصرفية، وهذا ما ينتج عنه انخفاض في المنافسة؛
 - تعاضد دور الخزينة وهيمنتها على النظام البنكي؛
 - خضوع النظام البنكي الوطني لقواعد التنظيم وآليات الأداء المماثلة لنظام الاقتصاد الاشتراكي¹ ؛
 - رغم أن عملية الخوصصة للبنوك مطروحة الآن بجدد أكثر من أي وقت مضى، إلا أن القطاع العمومي لا يزال يمارس احتكارا شبه كلي على نشاطات الوساطة والخدمات المصرفية²؛

¹ عبد الحليم فضلي، الإصلاح المالي والمصرفي "المسار والأولويات"، برنامج نت منتدى المال والأعمال، قسم البرامج المالية والإدارية، 2008، ص20.

² زايري بالقاسم، أثر تحرير الخدمات المالية على النظام المصرفي الجزائري، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار، 24-25 أفريل 2006، ص09.

- توزيع القروض من طرف البنوك لا يضمنه سوى حسن نية الدولة: أي ليس هناك ضمانات بالمعنى الكلاسيكي، هذا ما ولد بعض التراخي في دراسة ومتابعة ومراقبة عمليات القرض، نتج عنه تراكم ديون البنوك على المؤسسات العمومية بشكل أثر على التوازن المالي والداخلي للبنوك والمؤسسات وحتى التوازن المالي والداخلي للبلاد¹؛
- خضوع الاستفادة من القرض إلى عملية التوظيف المسبق الوحيد: إذ أنه يتم منح القرض فقط للمؤسسات التي وطنت عملياتها المالية في هذه البنوك حتى وإن كانت لا تخضع للمقاييس والمعايير البنكية المعمول بها؛
- النشاط البنكي يقوم على أساس مبدأ التخصيص: أي أن كل بنك يتكفل بتمويل مجموعة من فروع الاقتصاد الوطني؛
- عدم الفعالية المالية وضعف تشكيلة الخدمات المقدمة؛
- فقدان الاحترافية: كونها تخضع في قراراتها إلى السلطات العمومية².

ثالثا: وظائف الجهاز المصرفي الجزائري

يقوم الجهاز المصرفي بمجموعة من الوظائف مقسمة على حسب الجهة الفاعلة وتتمثل هذه الوظائف في:

■ وظائف البنك المركزي:

للبنك المركزي عدة وظائف نذكر منها³:

- تشجيع النمو الاقتصادي؛
- إصدار النقود الورقية القانونية تحت قيود معينة تتوافق وحاجات المعاملات؛
- يعتبر المستشار المالي والمسئول عن الاحتياط الحكومي؛
- مراقبة الائتمان كما ونوعا؛
- يقوم بتقديم الخدمات والمساعدة للبنوك التجارية؛
- يقوم بوظيفة الرقابة على البنوك التجارية؛
- ضمان سلامة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء من طرف البنوك.

¹ الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2003، ص 183.

² بلمقدم مصطفى، بوشعور راضية، تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية، ملتقى الشلف حول إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية، 2005، ص 86.

³ زكريا الدوري، يسرى السمراني، البنوك المركزية والسياسات النقدية، دار البازوري العلمية للنشر، الأردن، 2006، ص ص: 26-27.

■ وظائف البنوك التجارية:

تقوم البنوك التجارية بالعديد من الوظائف أهمها القيام بصفة معتادة بقبول ودائع الأفراد والهيئات بالبنوك بغض النظر عن مدتها، وبعد ذلك يدفعها لها عند الطلب أو بناء على إخطار سابق، ويتم ذلك في أجل محدد، ولا تقتصر وظيفة البنك التجاري على هذا فقط بل تتعدى الوظيفة السلبية لتصبح ايجابية وتمثل في جذب هذه الودائع عن طريق تنمية الوعي الادخاري وحث الأفراد على الادخار. كما تقوم هذه البنوك باستثمار هذه الأموال عن طريق تقديمها في شكل قروض بسعر فائدة أعلى من سعر الودائع وهذا الفرق يمثل ربح البنوك التجارية¹.

■ وظائف البنوك المتخصصة :

- تقوم البنوك الصناعية بصفة خاصة إلى تقديم العديد من التسهيلات إلى المؤسسات الصناعية لفترة متوسطة وطويلة الأجل كما تساهم في إنشاء الشركات الصناعية؛
- تقوم البنوك الزراعية بعمليات التسليف للقطاع الزراعي لإتاحة الفرصة للحصول على الاحتياجات الضرورية لهذا القطاع؛
- تقوم بنوك الأعمال بخدمة القطاعات التي تحجم عن تلبية احتياجات طويلة المدى من طرف هذه البنوك بسبب طبيعة عملها، ويظهر من خلال ما سبق أن هذه البنوك ذو أهمية بالغة التميز في تجميع المدخرات وتنشيط حركة الاستثمارات²؛
- تقوم البنوك العقارية بتمويل قطاع الاستثمارات العقارية مقابل رهانات عقارية، وبما أن تمويلها يكون لفترات طويلة الأجل نسبيا فهي تعتمد على مصادر طويلة الأجل³.

المطلب الثاني: بنية الجهاز المصرفي الجزائري.

لكل جهاز مصرفي هيكل خاص به، فبالنسبة لهيكل الجهاز المصرفي الجزائري فيتكون من ثلاث قطاعات أساسية وهي البنوك والمؤسسات المالية ومكاتب التمثيل وهي كما يلي:

أولا: بنك الجزائر:

تأسس هذا البنك بموجب القانون رقم 144-62 المصادق عليه من قبل المجلس التأسيسي في 13

ديسمبر 1962، وقد ورثت فعاليات بنك الجزائر المؤسسة المصرفية التي أنشئت إبان الاستعمار الفرنسي

¹ محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 20.

² أحمد فريد مصطفى، محمد عبد المنعم عفر، الاقتصاد النقدي والمصرفي، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 2000، ص 252.

³ زياد رمضان، ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل لطباعة و النشر، عمان، 2000، ص 238.

سنة 1851 برأس مال قدره ثلاثة ملايين فرنك فرنسي مقسّمة على 6 آلاف سهم ومن الناحية القانونية البنك المركزي الجزائري هو مؤسسة عامة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي¹.

وتتجسد الرغبة في ضمان استقلالية واستقرار إدارة البنك المركزي الجزائري في الطريقة التي يتم من خلالها تعيين الأعضاء الذين يشكّلون مجلس إدارته، حيث يتم تعيين محافظ البنك بمرسوم من رئيس الجمهورية وباقتراح من وزير الاقتصاد²، وكذلك بالنسبة للمدير العام الذي يعين بمرسوم من رئيس الدولة، وباقتراح من المحافظ موافق عليه من طرف الوزير المكلف بالمالية³.

كما تم تعريفه أيضا على أنه شخصية اعتبارية عامة مستقلة، حيث يتولى تنظيم السياسة النقدية والائتمانية والمصرفية، ويشرف على تنظيمها وتنفيذها وفقا للخطة العامة للدولة⁴.

ثانيا: البنوك التجارية:

البنوك التجارية مؤسسات مالية وسيطة يتركز نشاطها في قبول الودائع بمختلف أنواعها، وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي، كما تباشر عمليات تنمية الادخار والاستثمار المالي في الداخل والمساهمة في إنشاء المشروعات وما تطلبه من عمليات مصرفية تجارية ومالية، وقد تكون استمدت البنوك التجارية تسميتها من خلال تقديم القروض قصيرة الأجل وللتجار في بداية نشأتها فهي أقدم البنوك نشأة على الإطلاق، ومع تطور النشاط الصناعي والتجاري تزايدت أهمية التمويل المصرفي لهذه النشاطات بقروض متوسطة وطويلة الأجل خاصة في ميدان الاستثمار وكذا عمليات تمويل التجارة الخارجية.

بحيث تتشكل من فرعين رئيسيين وهما البنوك العامة البنوك الخاصة على النحو التالي⁵:

¹ علي طاهر، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-2006، ص ص: 35-36.

² أنظر المادة 09 من القانون الأساسي للبنك المركزي.

³ أنظر المادة 15 من القانون الأساسي للبنك المركزي.

⁴ عبد الغفار الحنفي، إدارة المصارف، دار الجديدة للنشر، القاهرة، 2002، ص 50.

⁵ موقع بنك الجزائر:

<http://www.bank-of-algeria.dz/htm/banque.htm- ETABLISSEMENTS H.S.B.C>, consulté le 02/09/2020.

■ البنوك العامة:

- البنك الوطني الجزائري BNA؛
- القرض الشعبي الجزائري CPA؛
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية DADR؛
- بنك التنمية المحلية BDL؛
- البنك الخارجي الجزائري BEA؛
- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP BANQUE.

■ البنوك الخاصة:

- بنك البركة؛
- المؤسسة المصرفية العربية الجزائر؛
- سيتبانك الجزائر؛
- البنك العربي ببلجيكا الجزائر؛
- BNP PARIBAS EL DJAZAIR؛
- ترست بنك الجزائر TBA؛
- بنك الخليج الجزائر؛
- بنك الإسكان للتجارة والتمويل الجزائر؛
- فرنس بنك الجزائر؛
- مجموعة القرض الفلاحي والاستثمار بنك الجزائر CA-CIB ALGERIE؛
- بنك السلام الجزائر؛
- H.S.B الجزائر.

ثالثا: المؤسسات المالية:

يحتوي القطاع المصرفي الجزائري على مجموعة من المؤسسات المالية والمتمثلة في¹:

- صندوق التعاون الفلاحي؛
- شركة الاستثمار المالي والمشاركة SOFINANCE؛
- شركة إعادة التمويل الرهن العقاري؛
- شركة العرب للتأجير ALC؛
- سيتليم الجزائر؛
- المغرب للتأجير الجزائر MLA؛
- الشركة الوطنية للتأجير SNL؛
- إيجار الجزائر الجزائر ILA؛
- الجزائر للإيجار EDI.

رابعا: مكاتب التمثيل:

وتتمثل هذه المكاتب فيما يلي²:

- البنك العربي البريطاني التجاري؛
- اتحاد البنوك العربية والفرنسية؛
- القرض الصناعي والتجاري؛
- MONTE DE IPASCHI DE SIENA
- BANCO SABADELL

¹ نفس الموقع السابق

² نفس الموقع السابق

المطلب الثالث: إصلاحات الجهاز المصرفي الجزائري

شهد الجهاز المصرفي الجزائري عدة إصلاحات عبر المراحل المختلفة التالية:

أولاً: مرحلة الإصلاح المالي و المصرفي 1971 :

ابتداء من 1971 تم إدخال بعض التعديلات والإصلاحات النقدية والمصرفية، اقتضتها مصلحة الاقتصاد الوطني خاصة المصارف الوطنية التي كان عليها تمويل الاستثمارات المخططة، بالإضافة إلى إنشاء الهيئة الفنية للمؤسسة المصرفية والهيئة العامة للنقد والقرض وإعادة هيكلة بعض المصارف الوطنية. جاءت هذه الإصلاحات في إطار المخطط الرباعي الأول 1970-1973 لتخفيف الضغط على الخزينة في تمويلها للاستثمارات.

ونتيجة للإصلاحات السالفة الذكر تميز القطاع المالي الجزائري آنذاك بمجموعة من الصفات نوجزها

فيما يلي :

■ رقابة الدولة؛

■ تغلب دور الخزينة حيث أصبحت تلعب دور وسيط أساسي في عملية التمويل؛

■ إزالة تخصص البنوك التجارية من خلال تغيير وظائفها؛

■ تقليص دور البنك المركزي في تحريك ومراقبة السياسة النقدية.

وعليه فإن الإصلاح الذي أدخلته الدولة على النظام المصرفي سواء تعلق الأمر بتمويل الاستثمارات المخططة، أو إنشاء الهيئة الفنية للمؤسسات والهيئة العامة للنقد والقرض أو إلغاء الصندوق الجزائري للتنمية وتعويضه بالبنك الجزائري للتنمية. كلها إجراءات هدفت إلى ضرورة ضمان المساهمة الفعلية لكل موارد الدولة لتمويل الاستثمارات المبرمجة في المخطط الرباعي الأول 1970-1973 أو المخطط الرباعي الثاني 1974-1977¹.

ثانياً: مرحلة إعادة هيكلة المؤسسات المصرفية المخطط الخماسي الأول 1980-1984

انطلقت الإصلاحات الهيكلية للقطاعات الاقتصادية مع بداية الثمانينات، حيث تم في سنة 1983 إعادة هيكلة 102 مؤسسة عمومية ليصبح عددها 400 مؤسسة، كما تم في هذه المرحلة أيضا إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري بحيث انبثق عنهما مصرفان هما على التوالي: البنك الفلاحي للتنمية الريفية BADR وبنك التنمية المحلية BDL وبذلك أصبح النظام المصرفي يضم 05 بنوك تجارية.

كما عرف الاقتصاد الوطني صعوبات مالية نهاية سنة 1985 نتيجة انخفاض إيرادات الدولة من

¹ بلعوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2006، ص 175.

العملة الصعبة بسبب تدهور أسعار المحروقات، وانخفاض قيمة الدولار، مما أدى إلى توقف معظم المخططات التنموية.

ثالثا: مرحلة الإصلاحات المصرفية 1986 و استقلالية البنوك 1988

تحت ضغط أزمة النفط الخانقة التي حلت بالجزائر فإنّ أول إجراء قامت به الحكومة الجزائرية ضمن سلسلة الإجراءات التي تهدف إلى التحول من مبادئ ومؤسسات النظام الاقتصادي الموجه نحو اقتصاد يقوم على أسس قواعد السوق، هو إصدار قانون بنكي جديد هدفه الأساسي إصلاح جذري للمنظومة المصرفية محدد دور البنك المركزي والبنوك التجارية مع إعادة الاعتبار لدور وأهمية السياسة النقدية¹.

■ مرحلة الإصلاحات المصرفية و قانون القرض و البنك 1986:

بموجب القانون 86-12 تم إدخال تعديلات جذرية على الوظيفة المصرفية من أجل إرساء المبادئ العامة والقواعد التقليدية للنشاط المصرفي ومن أهم المبادئ والقواعد الأساسية التي تضمنها هذا القانون نذكر²:

- تقليص دور الخزينة المتعاضم في تمويل الاستثمارات و إشراك الجهاز المصرفي في توفير الموارد المالية الضرورية للتنمية الاقتصادية؛
- إعادة الوظائف التقليدية للبنك المركزي و دوره كبنك البنوك؛
- الفصل بين البنك المركزي كمقرض أخير و بين نشاطات البنوك التجارية؛
- أعاد للمصارف و مؤسسات التمويل دورها في تعبئة الادخار و توزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض؛
- نص على إنشاء هيئات رقابية و أخرى استشارية على النظام المصرفي.

■ قانون استقلالية البنوك لسنة 1988:

جاء القانون 88-06 البنوك الصادر في 12 جانفي 1988 المعدل والمتمم للقانون 86-12 لتكييف القانون النقدي مع الإصلاحات بعد صدور القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية رقم 88_01، و أهم المبادئ التي جاء بها³:

- إعطاء البنوك الاستقلالية في إطار التنظيم الجديد للاقتصاد و المؤسسات؛
- دعم دور البنك المركزي في ضبط و تسيير السياسة النقدية لإحداث التوازن الاقتصادي الكلي؛

¹ القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19-08-1986، المتعلق بنظام القروض والبنوك.

² بلعوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص ص: 183-184.

³ المادة 11 من قانون النقد والقرض 90-10، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رقم 08 الصادرة عام 1990.

- يعتبر البنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية و التوازن المحاسبي؛
- يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية توظيف نسبة من أصولها المالية في اقتناء أسهم أو سندات صادرة عن مؤسسات محلية أو خارجية؛
- يمكن مؤسسات القرض اللجوء إلى الاقتراض؛
- وعليه ومن خلال التطرق لما سبق يمكن القول أن إصلاحات 1988 قد أحدثت تغييرات هامة على مستوى التسيير و التنظيم في الجهاز المصرفي.

رابعا: الإصلاحات الأساسية لما بعد 1990 إلى المرحلة الراهنة

- **قانون النقد والقرض:** في سنوات التسعينيات تم تناول المشاكل المتعلقة بالنظام المصرفي بشكل جذري و عرفت هذه المرحلة حدثين هما:

- **الأول:** تدخل البنك العالمي وصندوق النقد الدولي لمساندة الإصلاحات المصرفية بوضع برنامج للتعديل القطاعي والمخطط الإجمالي (إبرام عقد الثبيت في 31-05-1989، الذي كان يطالب بإعادة النظر في القطاع المالي، وبالتالي اختفاء النظام البنكي السائد).

- **الثاني:** إصدار قانون رقم 90-10 والمتعلق بالنقد والقرض بتاريخ 14 أفريل 1990، للقضاء على الاقتصاد القائم على التضخم والمديونية.

وقد وضع قانون النقد والقرض النظام المصرفي الجزائري على مسار تطور جديد، تميز بإعادة تنشيط وظيفة الوساطة المالية وإبراز دور النقد والسياسة النقدية، نتج عنه تأسيس نظام بنكي ذو مستويين، وأعيد للبنك المركزي كل صلاحياته في تسيير النقد والائتمان في ظل استقلالية واسعة، وللبنوك التجارية وظائفها التقليدية كونها أعوان اقتصادية مستقلة. وأهم المبادئ التي جاء بها هذا القانون:

- ✓ منح البنك المركزي الاستقلالية التامة؛
- ✓ إعطاء حرية أكثر للبنوك التجارية في المخاطرة ومنح القروض للأشخاص والمؤسسات؛
- ✓ تناقص التزامات الخزينة العمومية في تمويل المؤسسات العمومية؛
- ✓ محاربة التضخم ومختلف أشكال التسرب؛
- ✓ وضع نظام مصرفي فعال من أجل تعبئة وتوجيه الموارد؛
- ✓ وضع هيئة جديدة على رأس المنظومة المصرفية هي " مجلس النقد و القرض"؛
- ✓ السماح بإنشاء بنوك تجارية أجنبية منافسة تنشط وفق قوانين جزائرية.

أما أهداف هذا القانون، فتتمثل في :

- ✓ وضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المالي والمصرفي؛
- ✓ رد الاعتبار للبنك المركزي في تسيير النقد والقرض؛
- ✓ استرجاع قيمة الدينار الجزائري بوضع حد لمختلف الأنظمة الخاصة بالعملة في مختلف دوائر الصفقات؛
- ✓ إدراج الاقتصاد في النظام المصرفي؛
- ✓ تشجيع وجذب الاستثمارات الخارجي؛
- ✓ تطهير الحالة المالية للقطاع العمومي ومحاربة التضخم؛
- ✓ توضيح مهام البنوك والمؤسسات المالية¹.

■ برنامج التعديل الهيكلي 1994 - 1995 / 1995 - 1998:

بحيث تميز هذا البرنامج بمجموعة من الخصائص أهمها² :

تميزت وضعية الجزائر في نهاية سنة 1993 بالانحياز التام للتوازنات الاقتصادية والنقدية والمالية، نتيجة لتدهور أسعار المحروقات، ارتفاع المديونية الخارجية و خدمات الدين، إلى جانب الانسداد التام للأسواق المالية والنقدية الدولية، وتدهور خطير في الوضعية الأمنية. مما أدى إلى انخفاض مستوى الاستثمار والحد من هجرة رؤوس الأموال الوطنية.

قامت السلطات الجزائرية بإبرام برنامج الإصلاح الاقتصادي الشامل مع المؤسسات الدولية، وامتد هذا البرنامج إلى مرحلتين :

- مرحلة التثبيت الاقتصادي قصيرة الأجل تمتد لمدة سنة من أفريل 1994 إلى ماي 1995.

- مرحلة التعديل الهيكلي متوسطة الأجل تمتد إلى ثلاث سنوات من 1995 إلى 1998.

بينما تتمثل أهداف هذا البرنامج في :

- التحكم في المعروض النقدي للحد من التضخم؛
- تحرير معدلات الفائدة المدينة للبنوك، مع رفع معدلات الفائدة الدائنة للدخار؛
- توفير الشروط اللازمة لتحرير التجارة الخارجية لتمهيد الانضمام للمنظمة العالمية للتجارة، وعليه الاندماج في العولمة الاقتصادية؛

¹ بريش عبد القادر، قواعد تطبيق مبادئ الحكومة في المنظومة المصرفية الجزائرية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، العدد الأول، 2006، ص 59.

² بلعوز بن علي، كتوش عاشور، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي "واقع وتحديات"، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004، ص 498.

- رفع احتياجات الصرف لدعم القيمة الخارجية للعملة؛
- التحضير لإنشاء سوق للأوراق المالية، بإنشاء لجنة تنظيم ومراقبة البورصة، وشركة تسيير سوق؛
- مراقبة الحسابات البنكية التجارية العمومية بالتعاون مع البنك العالمي خلال فترة 1994-1996، والسماح للمشاركة الأجنبية الاستثمارية في البنوك الجزائرية.
- ومن أهم المؤسسات البنكية التي تأسست بعد إصلاحات 1990؛ بنك البركة الذي تأسس عام 1990، و البنك الاتحادي الذي تأسس عام 1955 وغيرها.
- أهم التعديلات التي أجريت على قانون النقد والقرض:
- الأمر 01-01 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض:

جاء أول تعديل لقانون 90-10 عن طريق أمر رئاسي، وهو الأمر رقم 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001، حيث مس هذا التعديل الجوانب الإدارية فقط في تسيير البنك المركزي دون المساس بصلب القانون وموارده المطبقة، حيث جاء هذا التعديل من خلال:

- ✓ تنص المادة 02 منه والمتممة للمادة 23 من القانون 90-10 على أنه يتولى تسيير البنك المركزي وإدارته ومراقبته على التوالي محافظ يساعده ثلاث نواب، ومحافظ ومجلس الإدارة ومراقبان؛
- ✓ تنص المادة 03 من الأمر 01-01 على عدم خضوع وظائف المحافظ ونوابه إلى قواعد الوظيفة العمومية، كما أن القانون الجديد ألغى الاستشارة الوجوبية للحكومة لمحافظ البنك، كما لم يتم تحديد مدة الخبراء الذين يستعين بهم المحافظ¹، كما لا يمكن للمحافظ أو نوابه أن يمارسوا أي وظيفة مهما تكن أثناء ممارسة وظائفهم ماعدا تمثيل الدولة لدى المؤسسات الدولية ذات طابع مالي أو اقتصادي، كما لم تحدد مدة منصب المحافظ أو نوابه²؛
- ✓ كما تم بموجبه تعديل مكونات مجلس النقد والقرض إلى هيئتين تتمثل الأولى في مجلس الإدارة، والثانية مجلس النقد والقرض الذي بأداء دور السلطة النقدية والتخلي عن دور مجلس إدارة بنك الجزائر.

¹ الجليلي عجة، الإصلاحات المصرفية في القانون الجزائري في إطار التسيير الصارم لشؤون النقد والقرض، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الشلف، العدد 04، 2004، ص 321.

² المادة 03 من الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 14 بتاريخ 28-02-2001، ص 04.

- الأمر 11-03 الذي يلغي قانون 90-10:

أصدرت السلطات الأمر 11-03 في 26 أوت 2003 حين لاحظت الضعف الذي لازال يميز أداء الجهاز المصرفي خاصة بعد فضائح البنوك الخاصة، فتم إضافة عضوان في مجلس النقد والقرض معينان من طرف رئاسة الجمهورية وتابعين لوزارة المالية، وهذا من أجل تحقيق الأهداف التالية:

✓ تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أفضل من خلال الفصل بين صلاحيات مجلس

الإدارة وصلاحيات مجلس النقد والقرض؛

✓ تعزيز التشاور بين بنك الجزائر والحكومة في المجال المالي عن طريق إعلام مختلف المؤسسات الدولية بتقارير دورية اقتصادية ومالية؛

✓ تهيئة الظروف من أجل حماية أفضل للبنوك وادخار الجمهور وهذا من خلال تقوية شروط منح الاعتماد للبنوك، وتعزيز شروط سير مركزية المخاطر.

- تعديل سنة 2004:

الصادر في 04 مارس 2004 الخاص بالحد الأدنى لرأس المال للبنوك والمؤسسات المالية التي تنشط داخل الجزائر، فقد حدد الحد الأدنى لرأس مال البنوك بـ 2.5 مليار دينار جزائري و 500 مليون دينار جزائري للمؤسسات المالية، وكل مؤسسة لا تخضع لهذه الشروط يسحب منها الاعتماد.

بالإضافة إلى القانون 02-04 والقانون 03-04 والذان يخصان شروط تكوين الاحتياطي

القانوني لدى بنك الجزائر ونظام ضمان الودائع المصرفية¹.

- تعديل سنة 2008:

✓ القانون المؤرخ في 08 جانفي 2008 المتعلق بمواجهة عملية إصدار الصكوك بدون رصيد؛

✓ القانون رقم 08-04 الخاص بالحد الأدنى لرأس مال البنوك والمؤسسات المالية.

¹ محلول زكية، أثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008-2009، ص: 70-80.

- تعديل سنة 2009:

- ✓ الأمر 01-09 المتعلق بأرصدة العملة الصعبة للأشخاص المدينين غير المقيمين؛
- ✓ الأمر 02-09 والمتعلق بالمعاملات وأدوات إجراءات السياسة النقدية؛
- ✓ الأمر 03-09 المتعلق بوضع قواعد عامة للأوضاع المصرفية المتعلقة بالقطاع المصرفي.

- تعديل سنة 2010:

جاء هذا الإصلاح عن طريق الأمر 04-10 المؤرخ في 26 أوت 2010 حيث جاء بأهم النقاط

التالية¹:

- ✓ أتى بتعريف البنك المركزي وتحديد صلاحياته ومهامه، وتوفير أفضل الشروط في ميادين النقد والقرض والصرف مع السهر على الاستقرار النقدي والمالي،
- ✓ فرض بنك الجزائر على المصارف العاملة تكوين حساب جاري دائن معه لتلبية حاجات عمليات التسديد².

- تعديل سنة 2017:

جاء هذا التعديل في نص المدة الأولى من القانون الصادر في 12 أكتوبر 2017، والذي ينص

- على تعديل المادة 45 من قانون النقد والقرض كما يلي : المادة 45 مكرر: بغض النظر عن كل الأحكام المخالفة يقوم بنك الجزائر، ابتداء من دخول حيز التنفيذ بشكل استثنائي ولمدة 5 سنوات، بشراء مباشرة عن الخزينة السندات المالية التي تصدرها هذه الأخيرة من أجل المساهمة في :

✓ تغطية احتياجات تمويل الخزينة؛

¹ الأمر 04-10 المتعلق بالنقد والقرض، المؤرخ في 26 أوت 2010، المادتين 06، 02، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 50، بتاريخ 01-09-2010، ص 11.

² باكور حنان، الجهاز المصرفي ومتطلبات العولمة المالية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، 2014-2015، ص

✓ تمويل الدين العمومي الداخلي؛

✓ تمويل الصندوق الوطني للاستثمار¹.

المبحث الثاني: واقع المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية

على ضوء بنكي CNEP و BADR

إماما بما سبق سنتناول في هذا المبحث دراسة وضعية المنافسة في البنوك الجزائرية، بتسليط الضوء على بنكي BADR و CNEP على وجه الخصوص.

المطلب الأول: التعريف بالبنكين محل الدراسة

قبل التطرق إلى تحليل وضعية المنافسة في بعض البنوك الجزائرية، لابدّ من التعريف بهذه البنوك محل الدراسة، متناولين في هذا المبحث التعريف بكل من بنك الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP)، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

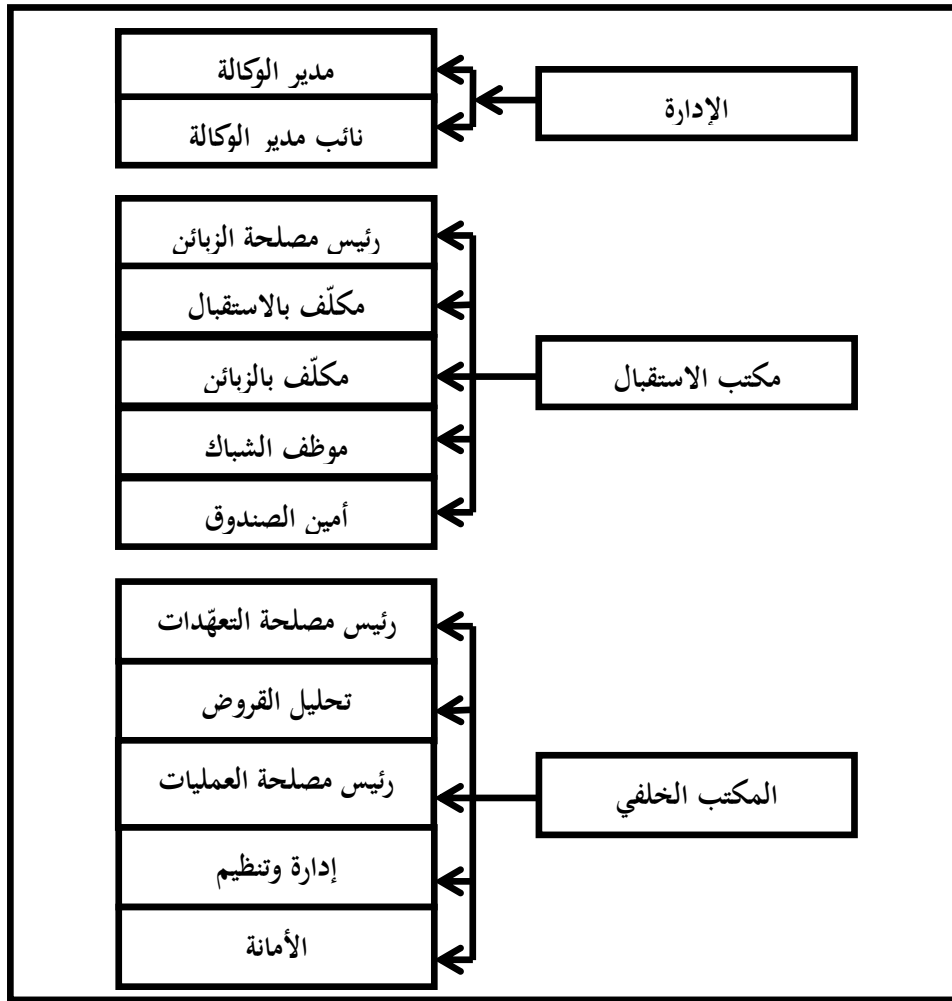
أولا: التعريف ببنك CNEP

الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط بنك جزائري امتدت رحلته لأكثر من نصف قرن، فقد تمّ إنشائه عام 1964م، وواصل تأكيد وجوده في المركز المالي كبنك عالمي، محلي، حديث، وأقرب إلى الجزائريين، بلغ عدد وكالاته 218 وكالة تغطي كامل التراب الوطني وما يقارب 15 مديرية إقليمية تشغل حوالي 5000 موظف وعدد عملاء يقارب الـ 4 ملايين، وقد تمّ إنشاء وكالة CNEP ببرج بوعريريج سنة 1984².

¹ الأمر 01-17 الصادر في 26-08-2017 والمتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 57، ص 4.

² الموقع الرسمي للبنك: www.cnepbanque.dz/index.php/a-propos

الشكل (01): الهيكل التنظيمي لوكالة CNEP بـرج بوغـريـج



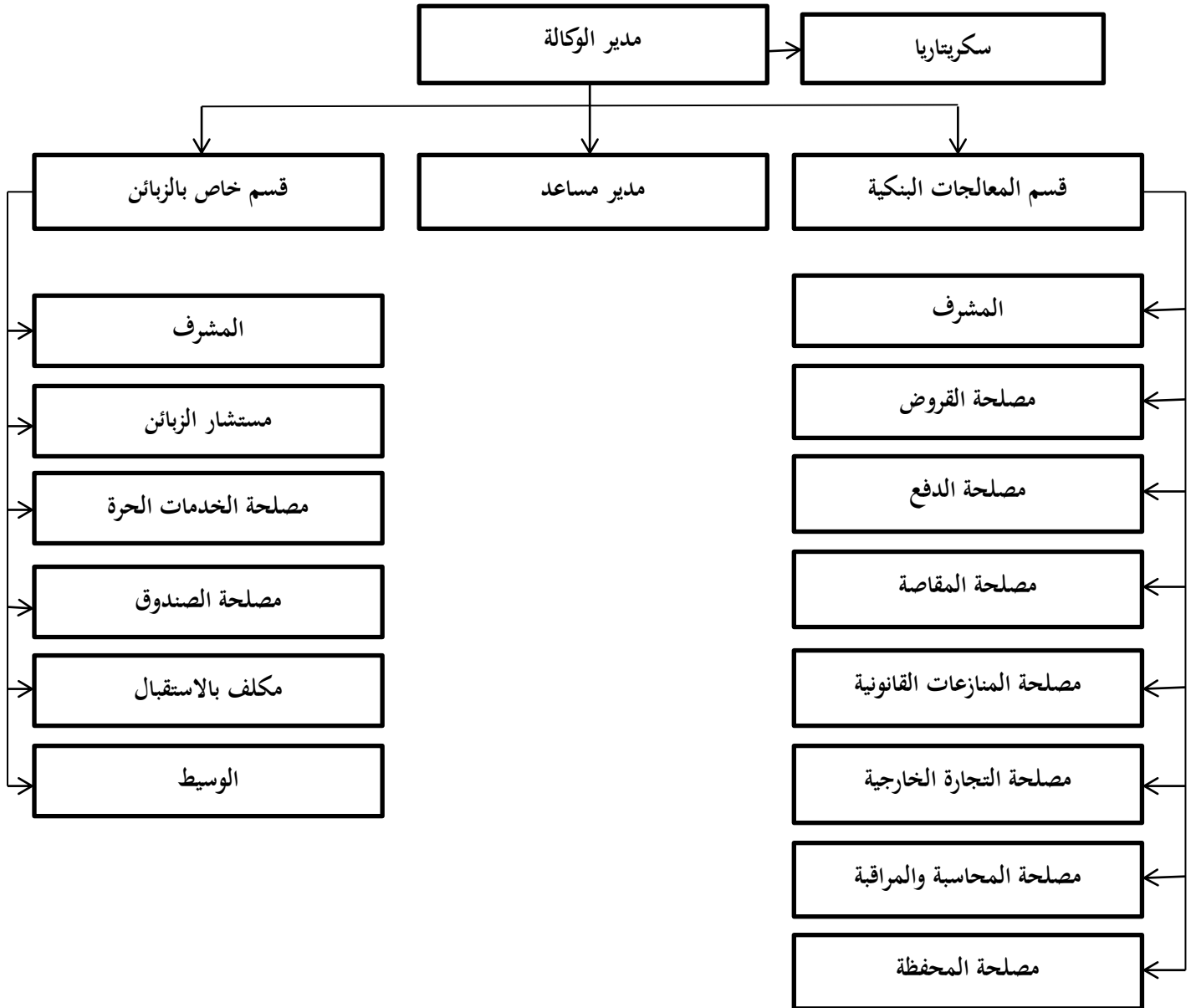
المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدّمة من طرف البنك

ثانيا: التعريف ببنك ال BADR

عرفت المنظومة المصرفية الجزائرية سلسلة من الإصلاحات أثمرت ميلاد بنوك كان لها دور في تفعيل المهنة المصرفية منها بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) الذي عرف النور بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري (BNA) بمقتضى المرسوم رقم 106.82 الصادر في 11 جمادى الأولى 1402م الموافق ل 1982/03/11، حيث اعتبر آنذاك وسيلة من الوسائل الرامية إلى المشاركة في تنمية القطاع الزراعي وترقية الريف، ويعرّف بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأنه مؤسسة اقتصادية مالية وطنية لها قانونها الأساسي التجاري بمقتضى المرسوم السابق الذكر أعلاه، وأوكلت له مهمة التكفل بالقطاع الفلاحي ومع مرور السنوات تعدّدت نشاطاته، بدءا بتدعيم فروعها على مستوى التراب الوطني حيث حقّق ما كان يصبوا إليه إذ بلغ عدد وكالاته 286 وكالة و31 مديرية جهوية تشغل حوالي 7000 عامل ما بين إطار وموظف،

ونظرا لكثافة نشاطه ومستواه فقد صنف بنك الفلاحة والتنمية الريفية من قبل قاموس مجلة البنوك BANKERS ALMANACH لطبعة 2001 في المركز الأول في الجزائر و 668 عالميا من أصل 4100 بنك¹.

الشكل (02): الهيكل التنظيمي لوكالة BADR ببرج بوعريبيج



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدّمة من طرف البنك

¹ وثائق مقدّمة من طرف البنك.

المطلب الثاني: الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية

عرفت الخدمات البنكية تطور كبير وملحوظ أظهر عدة جوانب لمجال المنافسة بين البنوك، سنتطرق

إلى هذه الخدمات حسب التقسيم التالي:

أولاً: الخدمات البنكية التقليدية

تعرف على أنها مجموع الأعمال التي تتعامل بها البنوك مثل التعامل بالأموال والأوراق المالية والأوراق التجارية، وقبول الودائع من المودعين ودفع عوائد عنها، وكذلك عمليات التسليف والتسهيلات الائتمانية المختلفة مثل فتح الاعتمادات المستندية لتسهيل التجارة الدولية، وشراء وبيع العملات المختلفة وغير ذلك من الخدمات المتنوعة التي تؤديها البنوك. فالبنوك هي مؤسسات مالية تقدم مجالاً واسعاً من الخدمات المالية خصوصاً خدمات الائتمان والادخار كما أنها توفر مجالاً واسعاً من الوظائف المالية لألي منظمة تعمل في ميدان الاقتصاد، مما أدى إلى وجود بنوك وخدمات مالية عالمية ذات جودة عالية¹.

■ الوظائف البنكية التقليدية:

تتمثل الوظائف التقليدية للبنوك فيما يلي:

- تلقي أو قبول الودائع من مختلف الجهات:

للودائع أنواع نذكر منها:

- ✓ الودائع الجارية: وهي تلك الودائع التي يستطيع أصحابها سحبها دون سابق إنذار؛
- ✓ الودائع أجل: وهي تلك الودائع التي لا يستطيع أصحابها السحب منها إلا بعد انقضاء المدة المتفق عليها مسبقاً بين البنك والمودع؛
- ✓ الودائع بإخطار: وفيها يخطر المودع بنكه بالتاريخ الذي يرغب فيه سحب وديعته، أو يخطر بنكه برغبته في السحب بعد مدة زمنية متفق عليها².

- تقديم القروض:

- البنوك التجارية تقدم قروضا لعملائها، وهي علي نوعين:
 - ✓ قروض بدون ضمان: تمنح للمتعاملين الرئيسيين مع البنك كونه متأكد من مركزهم المالي، لأنه في الأصل البنك التجاري لا يقدم قروضا بدون ضمان؛
 - ✓ قروض بضمانات مختلفة: والتي يمكن ذكر منها ما يلي:
- قروض بضمان أوراق مالية؛

¹ رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمات المصرفية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص: 80-81.

² عبد الحق أبو عتروس، الوجيز في البنوك التجارية عمليات، تقنيات وتطبيقات، جامعة منتوري قسنطينة، 2000، ص 16.

➤ قروض بضمان شخصي؛

➤ قروض بضمان سلع مختلفة¹.

- التعامل بالاعتمادات المستندية:

يعتبر الاعتماد المستندي من الوسائل الهامة في نطاق التجارة الدولية وينجم عن استخدامه في المعاملات الدولية تحقيق العديد من المنافع التي تتعلق بالتسهيلات التمويلية والتسهيلات الائتمانية. ويعرف على أنه عقد يتعهد البنك بموجبه بدفع مبلغ محدد للمستفيد إذا ما قدم هذا الأخير في أجل محدد وثائق معينة².

-التعامل بالأوراق المالية والتجارية:

إن البنوك التجارية قد تتدخل بائعة أو مشتريّة للأوراق المالية في السوق المالي لحسابها أو لحساب ولصالح متعاملها، كما يمكن أن تقوم بخصم الأوراق التجارية وتحصيلها لصالح عملائها، وتمثل الأوراق التجارية فيما يلي:

✓ سند السحب أو السفتجة؛

✓ سند لأمر أو السند الاذني أو الكمبيالة؛

✓ الشيك³.

- شراء وبيع العملات الأجنبية:

ويكون ذلك بالأسعار المحددة من قبل البنك المركزي أو حسب التنظيم الساري العمل به في مجال سوق الصرف وكل ذلك مقابل عمولة⁴.

- تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها ولحسابهم عند تاريخ الاستحقاق:

وهنا نذكر أنه لا يعتبر تاريخ الاستحقاق من البيانات الإلزامية في الشيك، لان الشيك يكون واجب الوفاء لدى الاطلاع عليه وكل بيان مخالف لذلك يعتبر كأن لم يكن، والشيك المقدم للوفاء قبل اليوم المبين فيه كتاريخ لإصداره واجب الوفاء في يوم تقديمه. إذ ينبغي وفاؤه في يوم التقديم هذا وإن لم يحل بعد التاريخ المبين فيه كتاريخ لإنشائه. وهذا أمر غير متصور في كل من الكمبيالة والسند لأمر.

كما أن للشيكات عدة أنواع نذكر منها:

¹ عبد الحق أبو عتروس، الوجيز في البنوك التجارية عمليات، تقنيات وتطبيقات، مرجع سابق، ص 16.

² عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص 248.

³ عبد الحق أبو عتروس، مرجع سابق، ص 17.

⁴ عبد الحق أبو عتروس، مرجع سابق، ص 17.

✓ الشيك المسطر؛

✓ الشيك المعد للقيود في الحساب؛

✓ شيكات المسافرين¹.

- تأجير خزائن حديدية للأفراد مقابل عمولة محددة:

تقوم البنوك باقتناء أو صنع خزائن حديدية يكون الهدف منها حفظ وثائق العملاء ومقتنياتهم النفيسة، حيث يكون لكل خزانة مفتاحان يسلم أحدهما للعميل، ويحتفظ البنك بالآخر، ولا يستخدم هذا الأخير إلا في حالة ضياع الأول².

- تقديم مختلف أنواع الخدمات للمتعاملين وطالبيها:

والتي نذكر منها³:

✓ فتح الحسابات الجارية وما يتعلق بها من إصدار الشيكات والبطاقات الائتمانية، أو الحسابات الادخارية والاستثمارية؛

✓ التحويلات الداخلية والخارجية؛

✓ بيع وشراء العملات الأجنبية والمعادن الثمينة؛

✓ عمليات الأوراق المالية، أي التعامل في بيع الأسهم والسندات لصالح البنك أو العملاء؛

✓ إصدار خطابات الضمان؛

✓ تقديم الاستشارات ودراسات الجدوى الاقتصادية.

ثانيا: ماهية الخدمات البنكية الحديثة

تمثل الخدمات البنكية الحديثة في الخدمات الالكترونية.

■ مفهوم الخدمات المصرفية الالكترونية:

قبل التطرق إلى ذكر مفهوم البنك الالكتروني، يجب التمييز بين نوعين من البنوك التي تمارس الصيرفة الالكترونية فهناك البنوك التي ليست له موقع جغرافي وغير موجودة على أرض الواقع وتسمى بالبنوك الافتراضية أو الالكترونية وهناك بنوك عادية أو التي تقدم خدمات تقليدية بالإضافة إلى تقديم خدمات إلكترونية، ولقد حظيت هذه الأخيرة بعدة تعاريف نذكر منها:

¹ آكرم ياملكي، الأوراق التجارية والعمليات المصرفية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص: 242-268.

² عبد الحق أبو عتروس، مرجع سابق، ص 18.

³ سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، ديوان المطبوعات الجامعية، ورقلة، 2012، ص 25.

الصيرفة الالكترونية هي تقديم الخدمات البنكية باستعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصال أي من خلال الانترنت والموزعات الآلية والشبكات الخاصة والهاتف النقال فهي تتيح الخدمة البنكية عن بعد وخلال 24 ساعة وكل أيام الأسبوع، وبسرعة فائقة وبتكلفة أقل ودون التقاء مكاني بين العميل و البنك¹.

■ أنواع الخدمات البنكية الالكترونية:

تمثل الخدمات البنكية الالكترونية فيما يلي :

- الشيكات الالكترونية:

وهي عبارة عن رسالة تحتوي على جميع البيانات الموجودة في الشيك الورقي العادي حيث يقوم أحد طرفي العلاقة بتحريره للطرف الثاني وإرساله له عبر البريد الإلكتروني، وتكون جميع التوقعات التي يتضمنها الشيك توقعات إلكترونية.

فالشيكات الالكترونية هي أحد وسائل الدفع التي ظهرت حديثا والتي تعتبر مكافئة للشيكات الورقية التقليدية. والشيك الإلكتروني هو صورة أو نسخة إلكترونية عن تلك الشيكات لكن يأخذ شكل إلكتروني².

- التحويل البنكي الإلكتروني:

التحويل البنكي: هو عملية بنكية يتم بمقتضاها إنقاص حساب المودع بناء على أمره الكتابي بقدر مبلغ معين يقيد في حساب آخر. أما التحويل البنكي الإلكتروني فإنه عملية يتم بموجبها نقل مبلغ معين من حساب إلى آخر عن طريق تقييده في الجانب المدين للآمر والجانب الدائن للمستفيد سواء تم هذا التحويل بين حسابين مختلفين في نفس البنك أم في بنكين مختلفين حيث يكون بوسيلة إلكترونية مثل الانترنت³. إن أغلب البنوك الجزائرية تعمل بنظام سويتف لتحويل الرسائل الإلكترونية الخاصة بالمعاملات الخارجية⁴.

- الاعتماد المستندي الإلكتروني:

لقد كانت الاعتمادات المستندية تتم بصوره يدوية إلا أن التطور التكنولوجي أدى إلى الاستغناء عن تلك الطريقة واستبدالها بطريقة أخرى تعتمد على استخدام الكمبيوتر وشبكة الانترنت، حيث يقوم المستورد بإرسال طلبه لإصدار اعتماد مستندي عن طريق الانترنت، فإذا ما وافق البنك على طلب عميله، يقوم بإرسال نص الاعتماد وبنفس الطريقة، وقبل انتهاء الأجل المحدد في الاعتماد يقوم المستفيد بإرسال كافة

¹ أم الخير دراجي، أثر عصره الخدمات المصرفية على الأداء البنكي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، ص 5.

² محمود محمد أبو فروة، الخدمات البنكية الالكترونية عبر الانترنت، دار الثقافة للنشر والتوزيع، طبعة 2، 2012، ص 50.

³ محمود محمد أبو فروة، نفس المرجع، ص 56.

⁴ ميهوب سماح، الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2004-2005، ص

المستندات المتعلقة بالشحن واللازمة للحصول علي قيمة الاعتماد بنفس الوسيلة، ويطلب من كافة الأطراف المشاركة في العملية كالشاحن والمؤمن أن يقوموا بإرسال مستنداتهم للبنك مصدر الاعتماد عن طريق الانترنت¹.

- النقود الالكترونية:

هي تلك النقود التي يتم تداولها عبر الوسائل الالكترونية دون التمييز في ذلك بين وسائل الدفع الالكتروني (الشيك والبطاقة البنكية) والنقود الالكترونية.

كما اعتبرها البعض قيمة نقدية مخزنة علي وسيلة إلكترونية مدفوعة مقدما وغير مرتبطة بحساب بنكي وتحظى بقبول واسع من قبل الغير وتستعمل كأداة للدفع لتحقيق أغراض مختلفة².

- البطاقات البنكية:

هي بطاقات شخصية صغيرة تصدرها بنوك أو مؤسسات تمويل دولية، وتمنحها لأشخاص لديهم حسابات بنكية مستمرة (حساب الشيكات أو الحساب الجاري)، كل بطاقة تحمل اسم الزبون وعنوانه ورقم البطاقة، ويستطيع حاملها تسديد قيمة مشترياته بها إلى حد معين، دون أن يضطر إلى دفع نقود أو تحرير شيك، كما يمكنه أن يسحب بها نقودا من البنك أو من جهاز الصراف الآلي.

تتجلى أنواع البطاقات البنكية في نوعين أساسيين وهما:

✓ البطاقات غير الائتمانية: وتسمى أيضا بطاقة الخصم الفوري، حيث يقوم البنك بالخصم الفوري لمبلغ كل عملية يقوم بها العميل من حسابه لدى البنك الذي يكون دائما؛

✓ البطاقات الائتمانية: وهي تستخدم مثل البطاقات السابقة في تسديد ثمن البضائع والخدمات أو السحب النقدي، ولا يشترط أن يكون للعميل رصيد دائن، أي إمكانية السحب دون وجود رصيد أو في حالة عدم كفاية الرصيد ويحسب الفرق كقرض بفائدة إلى حين تغطية الحساب³.

- البطاقات الذكية:

هي بطاقة بلاستيكية تحتوي على معالج دقيق يسمح بتخزين أكبر قدر من المعلومات عن طريق البرمجة الأمنية، وتحتوي هذه البطاقة على اسم المتعامل، العنوان، البنك المصدر لها، طريقة الصرف، اخترعت هذه البطاقة سنة 1975 بدأ استخدامها سنة 1981 من طرف شركة فيليبس⁴.

¹ محمود محمد أبو فروة، الخدمات البنكية الالكترونية عبر الانترنت، مرجع سابق، ص 54.

² محمود محمد أبو فروة، نفس المرجع، ص 63.

³ سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، ص ص: 21-22 (بتصرف).

⁴ معطي الله خير الدين، المعلوماتية والجهاز البنكي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي، جامعة حسيبة بن بوعلي، 2004، ص

المطلب الثالث: تحليل وضعية المنافسة في بنكي BADR و CNEP

سنقوم في هذا المطلب بدراسة وضعية المنافسة لدى البنكين بالاعتماد على المنتجات المقدمة من طرف كليهما وأسعار الفائدة المطبقة.

أولاً: دراسة تحليلية للواقع المنافسة بناء على منتجات البنكين

للمنتجات البنكية دور كبير في تعزيز القدرات التنافسية للبنوك، إذ أنّ قدرة الزبون على تغيير مقدّم الخدمة تكون بكل سهولة، وانتقاء أفضل المنتجات وأحسن العروض تضع البنوك أمام حتمية تنويع وتحسين المنتجات المقدمة لاستقطاب أكبر عدد من العملاء داخل السوق المصرفي.

وبالتالي للمنتجات المصرفية أهمية بالغة كونها تخدم المستهلك من حيث النوعية والسعر، وتخدم البنوك نفسها من خلال تعزيز وتنمية قدراتها التنافسية داخل السوق، وتخدم الاقتصاد ككل بوجود منظومة مصرفية قوية تضمن الاستقرار المالي للدولة، ومن هذا وجب في هذا المطلب تحليل منتجات كل من بنكي BADR و CNEP :

- منتجات التوفير لدى البنكين: تتمثل منتجات توفير كل من بنك BADR و CNEP في ما يلي:

جدول (01): منتجات توفير كل من بنك BADR و CNEP

CNEP	BADR	البنوك
- بطاقة توفير السكن	- دفتر التوفير BADR	منتجات التوفير
- بطاقة التوفير الشعبية	- دفتر توفير الشباب	
- بطاقة التوفير RASMALI	- دفتر توفير الفلاح	
	- دفتر توفير خاص بالسكن	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدّمة من طرف البنكين.

تختلف منتجات التوفير من بنك لآخر، فكما هو موضح في الجدول السابق، فإن منتجات التوفير لبنك BADR تتمثل في دفتر توفير BADR وهو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين في ادخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محدّدة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين، دفتر توفير JUNIOR المخصّص للمدّخرين الشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة، كما يوفر بنك BADR دفتر توفير FELLAH مع البطاقة الإلكترونية الخاصة بهذا الدفتر، فهو دفتر خاص بالفلاحين ومن دون فوائد، بحيث يمكنهم من إيداع أموالهم وسحبها باستعمال البطاقة الإلكترونية في أيّ وقت مجاناً دون اقتطاع، بالإضافة إلى دفتر توفير السكن والذي يتوفر بدوره لدى بنك CNEP في شكل بطاقة إلكترونية

خاصة بتوفير السكن، كما يوفر بنك CNEP بطاقة التوفير الشعبية وهي بطاقة تسمح لكل المدّخرين بسحب وإيداع الأموال من وإلى وكالات الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط عبر كامل موزعات السحب الإلكترونية التابعة للصندوق، بالإضافة إلى بطاقة RASMALI وهي خاصة بحساب توفير RASMALI الذي يسمح للزبائن بإيداع أموالهم من دون الحصول على فائدة وهو منتج توفير موجه أساسا للخواص الذين يملكون أو لا يملكون دفتر توفير شعبي أو دفتر توفير سكن، كما تتم عملية السحب أو إيداع الأموال من وإلى دفتر RASMALI عن طريق البطاقة بالآحان من دون اقتطاع، وبالنظر إلى منتج توفير السكن فهو مشترك لدى كلا البنكين فقد يتيح المجال للمنافسة بينهما، أما أغلب منتجات التوفير الأخرى فيمكن القول أنّها تحدّ من المنافسة لكونها تختلف حسب مجال اختصاص وتجزئة وتركيز نشاط البنكين.

▪ **منتجات الإئتمان لدى البنكين:** تتمثل منتجات الإئتمان لبنكي BADR و CNEP فيما يلي

جدول (02): منتجات الإئتمان لبنكي BADR و CNEP

البنوك	BADR	CNEP
منتجات الإئتمان	- قروض موجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "PME"	- قروض موجهة للخواص
	- قروض موجهة للمؤسسات الكبرى "GE"	- قروض موجهة لتمويل المرقين العقاريين
	- قروض موجهة للقطاع الفلاحي	- قروض لتمويل المؤسسات

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدّمة من طرف البنكين

من بين المنتجات التي يقدّمها البنكين منتجات الإئتمان والتي تختلف أيضا عند كل بنك حسب مجال تخصصه، فبنك BADR يقدّم قروض لكل أنواع المؤسسات بالإضافة إلى القروض الموجهة للقطاع الفلاحي التي يتميّز بها عن باقي البنوك وهي نوعان؛ القرض الموسمي الرفيق وهو قرض موسمي خصّص لفائدة الفلاحين والمربين وهو مدعوم من طرف الدولة حيث تدفع وزارة الفلاحة والتنمية الريفية الفوائد المترتبة عن هذا القرض، أما القرض الاستثماري التحديّ فهو قرض موجه للاستثمار في جميع الأنشطة الفلاحية وتطوير المستثمرات، أما بنك CNEP فيقدّم بدوره قروض للمؤسسات، ويتميّز بتقديمه قروض للخواص مثل قرض بناء السكن، قرض شراء سيارة جديدة، قرض شراء قطعة أرض وغيرها، وقروض لتمويل المرقين العقاريين كونه متخصص في المجال العقاري، وهذا الاختصاص البنكي لا يفتح المجال للعميل للاختيار بين البنكين ممّا يجتّم عليه التوجّه إلى البنك المتخصص في المنتجات المرادة، الأمر الذي لا يشجّع على المنافسة ويجدّ من فعاليتها.

■ منتجات التأمين لدى البنكين: تتمثل منتجات التأمين لدى بنكي BADR و CNEP فيما يلي

جدول (03): منتجات التأمين لدى بنكي BADR و CNEP

CNEP	BADR	البنوك
SAHTI - CNEP totale prévoyance - RIHLATI -	- التأمين على السكن - التأمين على الخواص - التأمين على كل المخاطر المتعلقة بالفلاحة	منتجات التأمين

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدّمة من طرف البنكين

يقدم كل من بنكي BADR و CNEP منتجات تأمين، بحيث يؤمن بنك BADR على السكن، الخواص، ويتميز بالتأمين على كل المخاطر المتعلقة بالفلاحة، في حين يؤمن بنك CNEP على الخواص أيضا ويسمى بتأمين SAHTI وهو نوعان SAHTI INDIVIDUELLE والذي يخص الفرد الواحد و SAHTI FAMILIALE الذي يشمل كل أفراد العائلة، كما يؤمن CNEP على العجز المطلق الدائم أو الوفاة بعد وقوع حادث أو الوفاة الناتج عن مرض (CNEP totale prévoyance)، لحماية أفراد عائلة المعني من الصعوبات المالية المحتملة (في شكل تعويضات)، بالإضافة إلى التأمين على الرحلات (تأمين RIHLATI) الذي يتميز به بنك CNEP والذي يحمي الشخص (المؤمن عليه) طيلة فترة رحلته من حيث كل ما يتعلق بالمساعدة الصحية والطبية، في حالة الوفاة يعاد الجسد إلى الوطن، حل مشاكل السفر (تأخير الرحلة، فقدان الأمتعة .. الخ)، والإجراءات القانونية في الخارج، وبالتالي في منتجات التأمين نرى أنّ للبنكين منتج مشترك وهو التأمين على الخواص (المسمى ب SAHTI لدى CNEP) الذي يشكّل فرصة للتنافس بين البنكين لكونه يفتح المجال للعميل لاختيار أيّ البنكين يقدم هذا المنتج بتسهيلات أفضل وسعر أنسب، أمّا بالنسبة للمنتجات الأخرى فهي تختلف بين البنكين وهذا الأمر الذي يحدّ من المنافسة ولا يشجّع على خلق جو تنافسي بين البنكين.

- الخدمات المقدمة لدى البنكين: تتمثل الخدمات المقدمة من طرف بنكي BADR و CNEP فيما يلي

جدول (04): الخدمات المقدمة من طرف البنكين

CNEP	BADR	البنوك
	- التحويلات المصرفية	الخدمات المقدمة
	- فتح مختلف الحسابات للزبائن	
- الحساب الجاري	- البطاقات البنكية الإلكترونية	
- الحساب الجاري التجاري	- الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل فيما يخص	
- البطاقات البنكية الإلكترونية	- التعاملات الخارجية	
- تحويل الشيك	- خدمة شراء الخزائن الحديدية	
- جهاز الدفع الإلكتروني	- خدمات البنك للمعاينة	
	- خدمات الفحص السلبي	
	- جهاز الدفع الإلكتروني	

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف البنكين

إنّ كل من بنكي BADR و CNEP يشتركان في العديد من الخدمات كما هو موضح في الجدول أعلاه، منها التحويلات المصرفية، أجهزة الدفع الإلكتروني، البطاقات البنكية كبطاقة CIB، بطاقة CARD MASTER وغيرها، فتح مختلف الحسابات والتي سنتطرق إليها في الجدول التالي:

جدول (05): عدد الحسابات المفتوحة لدى البنكين خلال الفترة (2015-2019)

CNEP					اسم الحساب	BADR					اسم الحساب
2019	2018	2017	2016	2015		2019	2018	2017	2016	2015	
-	34	45	40	-	حساب جاري	93	70	67	59	47	حساب جاري
-	1	2	2	-	حساب جاري تجاري	255	194	186	163	129	حساب جاري تجاري
-	2	2	1	-	حساب خاص بالعمال	-	-	-	-	-	-
-	9	12	11	-	حساب توفير راسمالي	173	133	127	111	88	حساب توفير
-	183	241	215	-	حساب توفير السكن	23	18	16	14	13	حساب توفير الفلاح
-	18	24	22	-	حساب توفير الشعبي	6	5	4	3	3	حساب توفير الشباب
-	247	326	291	-		550	420	400	350	280	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدمة من طرف البنكين

يمثل الجدول أعلاه أهم الحسابات التي يعتمد عليها كلا البنكين، فحسابات التوفير كما ذُكرت سابقا في منتجات التوفير تختلف من بنك لآخر، بينما يشترك كلا البنكين في الحسابات الجارية ما عدا الحساب الخاص بالعمال الذي يتميز به بنك CNEP، كما يلاحظ أنّ بنك BADR تمثل له الحسابات الجارية التجارية الأكثر أهمية من الحسابات الأخرى، بينما بنك CNEP تمثل حسابات توفير السكن الأكثر أهمية من بقية الحسابات.

وبالنظر إلى عدد الحسابات سواء كانت حسابات التوفير أو الحسابات الجارية فمن الواضح أنّ بنك BADR له قدرة في جذب العملاء أكثر سنة بعد سنة، مقارنة بـ CNEP وهذا ما يدل على أنّ BADR له

ميزة تنافسية من حيث عدد العملاء تجعله متفوقا في السوق المصرفي، وقد يكون هذا لكونه أعرق البنوك في القطاع المصرفي الجزائري.

أما الخدمات التي يختلف فيها البنكين فهي التي تتوفر لدى بنك BADR ولا تتوفر لدى بنك CNEP والمتثلة في الخدمات المتعلقة بالتجارة الخارجية كالتحصيل والاعتماد المستندي، خدمة شراء الخزائن الحديدية، خدمات البنك للمعاينة CONSULTE BADR والتي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر استعمال الأرقام الشخصية السرية لهم، المعطاة من طرف البنك من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي المتاحة، وخدمات الفحص السلبي Télétraitement والتي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك، باستعمال شبكة الفحص السلبي في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي، وبالتالي يمكن القول أنّ بنك BADR له ميزة تنافسية فيما يخص الخدمات المصرفية بشكل عام، لتقديمه خدمات متنوعة، منها ما لا تتوفر لدى بنك CNEP، مما يبيّن ضيق مجال المنافسة بين البنكين.

ثانيا: تحليل أسعار الفائدة المطبقة من طرف البنكين

أسعار الفائدة المقدّمة من طرف البنكين موضحة في الجدول التالي:

جدول (06): أسعار الفائدة المطبقة من طرف البنكين

CNEP		BADR	
أسعار الفائدة	أنواع القروض المعتمدة	أسعار الفائدة	أنواع القروض المعتمدة
5.75 %	قرض توفير السكن	8 %	القرض قصير الأجل
6.25 %	قرض التوفير الشعبي	5.5 %	القرض متوسط وطويل الأجل
6.75 %	القرض غير التوفيري	9 %	القرض الإيجاري

المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الوثائق المقدّمة من طرف البنكين

كما هو موضح في الجدول فإنّ كل بنك منهما يعتمد على تقسيم معين لأسعار الفائدة المطبقة على القروض التي يمنحها، فبنك CNEP يعتمد على معدّل 5.75 % على قرض توفير السكن، ومعدّل 6.25 % على قرض التوفير الشعبي، ومعدّل 6.75 % على القرض غير التوفيري، أما بنك BADR ، فهو يعتمد على معدّل 8 % على القرض قصير الأجل، معدّل 5.5 % على القرض متوسط وطويل الأجل، ومعدّل 9 % على القرض الإيجاري، وبتسليط الضوء على القروض الطويلة الأجل لكون كافة قروض بنك CNEP هي عبارة عن قروض طويلة الأجل بمختلف أنواعها، فإنّ أسعار الفائدة التي يطبقها هذا الأخير مرتفعة بالنسبة لأسعار الفائدة المطبقة على القروض طويلة الأجل لبنك BADR، وهذا ما يفتح

باب من أبواب المنافسة أمام البنكين إلى حدّ ما، أمّا بالنسبة للقروض قصيرة الأجل والقروض الإيجاري فهي متوفرة فقط لدى بنك CNEP وبالتالي لا مجال للمنافسة بين البنكين في هذا الخصوص، وبالرغم من وجود حيز ما للمنافسة في القروض طويلة الأجل كما ذكرنا سابقا، إلا أنّ المنافسة السعرية بين البنكين محدودة وذلك راجع أولا لكون أسعار الفائدة محدّدة بسقف من طرف البنك المركزي، ثانيا لكونهما لا يعتمدان على نفس أنواع القروض الذي يرجع لاختلاف مجال التخصص بين البنكين.

ومنه نستنتج أنّ المنافسة البنكية بين بنكي BADR و CNEP ضعيفة إلى حدّ ما، وقد يكون السبب راجع للتخصص البنكي لكل منهما الذي لم يترك مجالاً لتبيان القدرة التنافسية بين البنكين، فعلى العموم يمكن القول أنّه ليس هناك منافسة فعّالة في القطاع المصرفي الجزائري التي تحفّز على الإبداع والابتكار والتطوير والتنويع في المنتجات والخدمات المصرفية.

المبحث الثالث: آفاق المنافسة في البنوك الجزائرية

سنتناول في هذا المبحث مجموعة من العوائق التي تواجهها المنافسة في البنوك الجزائرية، وكذا سبل تطوير القدرات التنافسية لديها، بالإضافة إلى ما تسعى إلى تبنيه البنوك التجارية الجزائرية من منتجات في الآونة الأخيرة.

المطلب الأول: معوقات المنافسة في البنوك الجزائرية

سمح لنا تحليل وضعية المنافسة على مستوى البنوك الجزائرية والتي خلصنا فيها إلى ضعف مستوى المنافسة، بالوقوف عند العديد من العوائق والصعوبات التي تقف حاجزا أمام تنشيط المنافسة في السوق البنكي الجزائري، في ظل محيط تنافسي حاد فرضته التطورات المالية العالمية السريعة في مجال الصناعة البنكية، ومن بين هذه العوائق نذكر¹:

أولا: ضعف تغطية انتشار وتوزيع البنوك

رغم التطور الحاصل في السنوات الأخيرة في اعتماد عدة بنوك أجنبية خاصة في الجزائر والتي فاق عددها ضعف عدد البنوك العمومية، إلا أنه يبقى انتشار هذه الأخيرة أكبر بكثير من انتشار البنوك الخاصة حيث وصلت شبكة البنوك العمومية 1168 وكالة سنة 2008 مقابل 191 وكالة للبنوك الخاصة، كما أنّ الكثافة البنكية من حيث المستوى على غرار المعايير العالمية التي تحدد لكل 10000 نسمة وكالة بنكية، فإننا نجد في الجزائر وكالة بنكية لكل 26400 نسمة*، وهذا الرقم بعيدا كل البعد عن المعايير العالمية، كما نجد سوء توزيع الوكالات البنكية خاصة البنوك الخاصة التي تتواجد معظمها في عواصم الولايات ذات الكثافة في النشاط الاقتصادي والتجاري وهي الوكالات الشمالية من الوطن.

ثانيا: هيكل ملكية البنوك

يتسم هيكل ملكية النظام البنكي الجزائري بالمساهمة الكبيرة للقطاع العمومي، تصاحبه سيطرة كاملة لهذا القطاع على إدارة وعمليات البنوك، وعلى الرغم من سياسة التقليل من نسبة ملكية القطاع العمومي في البنوك وتخفيف قيود الدخول إلى القطاع المالي والبنكي، إلا أنّ القطاع العمومي لا يزال يسيطر على حصة الأسد في النظام البنكي، حيث أنه من بين 21 بنكا مرخصا، تمتلك السلطات العمومية 6 بنوك وهي الأكبر حجما.

¹ أنسية محجوب، مرجع سابق، ص ص: 192-194.

* تم حساب هذا الرقم كما يلي: 36 مليون نسمة/1359 وكالة تساوي 26400 لكل وكالة بنكية.

إنّ بقاء هيمنة البنوك العمومية على النشاط البنكي لا يتيح الظروف المناسبة للمنافسة، وهذا ما دفع كل من البنك الدولي وصندوق النقد الدولي إلى التأكيد على ضرورة خوصصة البنوك العمومية، وبالفعل تمّ الشروع في طرح فكرة خوصصة أول بنك عمومي وهو القرض الشعبي الجزائري CPA منذ سنة 2001، إلا أنّ العملية لم تكمل بالنجاح بسبب الوضعية المالية للبنك وثقل محفظته بالقروض المتعثرة من جهة، ومن جهة أخرى بسبب محدودية نسبة ملكية الطرف الأجنبي التي حددت ب 49 % فقط، وهذا ما اعتبر عائقا أمام الشركاء الأجانب الأمر الذي دفع بالسلطات المالية بالجزائر بالتخلي عن هذا الشرط والإعلان أنّه بإمكان تملك الطرف الأجنبي أكثر من 50 % من رأس مال البنوك العمومية المطروحة للخوصصة، كما تمّ إبداء الرغبة في خوصصة بنك التنمية المحلية BDL والبنك الوطني الجزائري BNA، لكن يبقى هذا مجرد مشروع في الوقت الراهن، خاصة إثر الأزمة المالية العالمية (أزمة الرهن العقاري 2007) والتي غيرت مسار الخوصصة في الجزائر إلى عدمه.

ثالثا: التركيز في نشاط البنوك

إنّ التركيز في النشاط البنكي يمثل الميزة الأساسية للنظام البنكي الجزائري، حيث تمتلك البنوك الستة التابعة للدولة أكثر من 90 % من إجمالي الأصول المصرفية، وتبيّن هذه النسبة المرتفعة مدى محدودية ممارسة المنافسة في النظام البنكي الجزائري، وما يترتب عن ذلك من انعكاسات سلبية على الأداء الفعّال للبنوك وترقية الصناعة البنكية، إضافة إلى ذلك فإنّ هيمنة البنوك العمومية الستة على النشاط البنكي ليس مردّه أنّ وضعيتها المالية والتسييرية والتنظيمية توحى بالاطمئنان، وأنها قادرة على التحكم في التسيير والوصول إلى مختلف شرائح السوق على أساس تنافسي، بل مردّه ضعف ونقص احترافية البنوك الخاصة المحلية والأجنبية على خدمة قطاعات محدودة، أو مردّه أيضا فقدان ثقة المتعاملين مع القطاع البنكي الخاص لا سيما بعد أزمة بنكي الخليفة والبنك التجاري والصناعي.

رابعا: تجزئة النشاط البنكي

لقد نجم عن السياسة الاقتصادية المنتهجة في الجزائر والتي تركز على تخصيص الموارد المالية حسب خطط محدّدة مسبقا، لتشمل مختلف ميادين النشاط الاقتصادي لتحقيق التنمية الشاملة، نوعا من التخصص في النشاط البنكي، حيث نجد البنوك العمومية يتركز نشاطها في تمويل المؤسسات والاستثمارات التنموية للدولة والتي تعتبر غالبا ذات رأس مال ضخم ومردودية ضعيفة، بينما نجد البنوك الخاصة يتركز نشاطها في تمويل عمليات التجارة الخارجية الخاصة بالبلدان التابعة لها أو تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأسر، وعادة ما تكون هذه النشاطات قصيرة المدى، أي لا تساهم في عمليات التنمية كما أنّها ذات مداخيل مرتفعة وسريعة، وقد انبثق عن ذلك تجزئة النشاط البنكي وما ينجم عنه من عدم العمل

بآلية جوهرية يعتبر بمثابة محرك للنشاط البنكي ألا وهي المنافسة في السوق البنكي وكذلك قلة وانعدام الحوافز للمؤسسات لتوزيع محافظها المالية.

خامسا: ضعف قاعدة رأس مال البنوك الجزائرية

تتسم وحدات النظام البنكي الجزائري بصغر حجم رأس مالها، فأول بنك عمومي جزائري من حيث رأس المال وهو بنك BNA لا يتعدى رأس ماله 554 مليون دولار أمريكي، في حين نجد رأس مال البنوك في العالم يعد بملايير الدولارات، ورغم قرار السلطة الجزائرية برفع رأس مال البنوك العاملة في السوق البنكي الجزائري بموجب القانون 04-01 الصادر عن بنك الجزائر والقاضي برفع رأس مال البنوك إلى 2.5 مليار دينار بالنسبة للبنوك و 500 مليون دينار بالنسبة للمؤسسات المالية، غير أنّ الوضع لم يكن له تأثير يذكر على حجم رأس المال بالنسبة للبنوك في المنطقة المغاربية والعربية، أمّا بالنسبة للبنوك الخاصة وخاصة برأس مال وطني فلم تستطع استيفاء الحد الأدنى وخرجت من السوق كما أشرنا إلى ذلك سلفا.

إنّ ضعف حجم رأس المال بالبنوك الجزائرية يجرمها من تنويع خدماتها ومنتجاتها والقدرة على خلق الائتمان الطويل الأجل والكبير الحجم، ومن هنا تأتي ضرورة تشجيع عمليات الدمج التي ستمكن البنوك من الاستفادة من وفورات الحجم المتأتية عن ذلك.

إضافة إلى ذلك ضعف وقلة استخدام التكنولوجيا وسيطرة نمط الصيرفة التقليدية على عمل البنوك الجزائرية والمتمثلة في جلب الودائع ومنح القروض.

إنّ هذه النقاط سألقة الذكر تعد تحديات بالنسبة للبنوك الجزائرية والتي تستوجب إصلاحات مالية وتبني استراتيجيات مستعجلة لمواجهةها، في ظل تطورات البيئة المالية المعاصرة والتي سمتها الأساسية اشتداد المنافسة.

المطلب الثاني: سبل تطوير القدرات التنافسية في البنوك الجزائرية

رغم الإصلاحات المحسّدة في قانون النقد والقرض وتعديلاته، إلا أنّ نتائج هذه الإصلاحات اتّسمت بالطابع التشريعي ولم تكن لها انعكاسات ايجابية في تحسين أداء البنوك الجزائرية، ولم تتمكّن من إرساء منظومة بنكية قادرة على توفير مناخ تنافسي بين البنوك من أجل تنويع الخدمات المصرفية وتحقيق إشباع العملاء، وبالتالي فالبنوك الجزائرية ما زالت تحتاج إلى إصلاحات أخرى تمكّنها من تطوير قدراتها التنافسية والصمود أمام المنافسة العالمية، وذلك من خلال¹:

¹أسية محجوب، مرجع سابق، ص: 194-199.

أولاً: مواصلة الإصلاحات البنكية

تعتبر عملية الإصلاح عموماً متواصلة ودائمة، غير محدّدة بزمان ومكان معيّن، ومنه فعملية إصلاح النظام البنكي الجزائري الحالي هي عملية متجدّدة وغير منتهية، فطالما أنّ المجال المصرفي على المستوى العالمي يتطور باستمرار فلا بد للبنوك الجزائرية مواكبة هذا التطور بعملية إصلاح دائمة تماشياً مع التغيرات الجديدة، كما يجب أن تأخذ هذه الإصلاحات بعين الاعتبار التحديات الداخلية والخارجية التي تؤثر في عمل البنوك، وكذا في توفير الشروط الكفيلة بضمان نجاح عمليات الإصلاح وتحقيق الأهداف المسطرة من خلالها، ويمكن أن يتحدد هذا الإصلاح بالارتكاز على المحاور التالية:

- **إعادة بعث وتنشيط السوق المالي:** حيث لا بد أن تتّبع عملية الإصلاح البنكي إصلاح للسوق المالي، وهذا للدور المكمل الذي تلعبه السوق المالية في مجال التمويل ومنافسة البنوك في هذا المجال.
- **تعزيز استقلالية ودور البنك المركزي:** حيث لا بد أن لا نغفل في جانب الإصلاحات عن الدور الفعّال للبنك المركزي باعتباره المسؤول الأول عن السياسة النقدية للدولة، وبالتالي فوجوده بشكل قوي يعتبر من أهم دعائم إصلاح النظام البنكي وتحديثه وتأمين المنافسة السليمة ضمنه وذلك من خلال:

- تهيئة المناخ التشريعي بما يتماشى ومستجدات الساحة المالية الدولية خاصة في ظل العولمة والتحرير الاقتصادي العالمي؛

- تأمين الشفافية في العمليات التمويلية وأداء القطاع البنكي؛

- حث الجهاز البنكي على تطوير خدماته وإنشاء شركات مالية متخصصة في بعض تلك الخدمات مثل التمويل التّأجيري؛

- تدعيم قواعد المخاطر والمراجعة وتوحيدها وفق المعايير العالمية.

ولعلّ ما قامت به السلطات الجزائرية من خلال تعديل قانون النقد والقرض بالأمر 11/13 يصبّ في هذا الاتجاه، وذلك بغية تفعيل دور الدولة والبنك المركزي في مراقبة النشاط المصرفي والحفاظة على سلامته واستقراره خاصة بعد وقوع أزمة بنكي الخليفة والبنك التجاري الصناعي.

- **تجديد التشريعات البنكية والقواعد الحذرة:** حتى تنسجم مع التطبيقات الدولية التي حدّتها مقررات لجنة بازل.

- **إصلاح الجانب المحاسبي للبنوك:** بما يتلاءم واقتصاد السوق.

ثانيا: إصلاح آليات تسيير البنوك

نظرا للنقائص التي لا تزال تميّز أداء البنوك الجزائرية في جانب التسيير، الأمر الذي لم يسمح لها بمواكبة التطورات المالية الحديثة من جهة، ومن جهة أخرى لم يسمح لها بتنشيط المنافسة فيما بينها وزيادة قدراتها التنافسية، ولتحسين أداء البنوك الجزائرية من المهم التركيز على العناصر التالية:

■ **تطوير وتنويع الخدمات البنكية:** في ظل المنافسة المحتدمة التي أصبحت تواجهها البنوك ليس فقط من قبل البنوك المنافسة، ولكن من قبل المؤسسات المالية غير المصرفية الأخرى لاسيما بعد موجة التحرر والتطورات المالية العالمية التي سادت الفترة المعاصرة، فقد أصبحت البنوك مطالبة بتطوير خدماتها وتقديم خدمات جديدة لضمان بقائها على الساحة المصرفية العالمية.

وفي هذا الإطار تحاول البنوك الجزائرية جاهدة تطوير خدماتها وذلك إما من خلال إدخال تغييرات على أحد خصائصها الأساسية سواء الظاهرية، الضمنية أو الخارجية، وقد قامت بإتباع هذه التقنية من خلال تغييرات على دفاتر الادّخار التي تقدمها، ويعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية من أهم البنوك التي حققت نجاحا في إتباع هذه التقنية، وذلك بتقديم خدمة دفتر ادّخار "الشباب"، ويهدف البنك من خلالها إلى تدريب الصغار على الادّخار في بداية حياتهم وزرع الثقافة البنكية فيهم، ممّا يضمن لهم الحصول على متعاملين مستقبليين.

ورغم هذه الجهود التي تسعى لها البنوك الجزائرية لتطوير خدماتها أو تقديم خدمات جديدة إلا أنّها تخطو بخطى بطيئة جدّا، وتبعا لهذا الوضع لا بد من المزيد من الجهود في سبيل تطوير خدماتها البنكية وتنويعها، وأن تدرس جيدا الخدمات التي تقدمها والتي يجب أن تتماشى مع الثقافة البنكية التي يتّسم بها أفراد المجتمع لوجود تفاوت كبير بين تقديم منتج وإمكانية تقبل هذا المنتج على أرض الواقع.

كما يجب عليها تحسين أداء الخدمات القائمة فعلا قبل طرح خدمات جديدة وذلك لتعزيز ثقة العملاء في خدمات البنك.

■ **مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي:** في ظل التزايد المستمر لاستخدام التكنولوجيا والتنافس عليها من قبل البنوك، فقد أصبحت البنوك الجزائرية مطالبة ببذل المزيد من الجهود لتدعيم قدراتها التنافسية لاسيما مع دخول الشراكة مع الاتحاد الأوروبي والانضمام المرتقب للمنظمة العالمية للتجارة واتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية "GATS" وما ستواجهه البنوك الجزائرية من منافسة شرسة من قبل البنوك الأجنبية، حتى أضحت قدرتها على الصمود في مواجهة هذه التحديات أمرا مرهونا بنجاحها في الاعتماد على تقنية المعلومات كأحد ركائز اتخاذ القرار ومدى استفادتها من ثورة العلم والتكنولوجيا لرفع مستوى الأداء.

ومن بين أهم المحاور التي تتبناها الجزائر لتعظيم استفادتها من التطبيقات التكنولوجية الحديثة في العمل المصرفي:

- زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات باعتباره أهم الأسلحة التي تحرس البنوك على اقتنائها أمام تحديات المنافسة وتقديم خدمات مصرفية متطورة، وأن تضطلع الدولة بمهمة التحديث التكنولوجي للبنوك العمومية؛
- ضرورة التوسع في استخدام النقود الإلكترونية وتعميم خدمات الصراف الآلي ATM والتوسع في استخدام البطاقات البنكية كأداة للسحب والائتمان، ومنح الحوافز للأفراد حاملي البطاقات والتجار الذين يقبلون التعامل بالبطاقات البنكية، بالإضافة إلى تقديم خدمات متنوعة مثل تسجيل أوامر الدفع الإلكترونية التي يطلبها العملاء لتسوية معاملاتهم المالية والتجارية؛
- إصدار القوانين والتشريعات الخاصة بالعمليات المصرفية الإلكترونية كالقانون الخاص بالتوظيف الإلكتروني، القوانين التي تنظم التجارة الإلكترونية، وتكييف القوانين السارية مع تطور المعاملات المصرفية الإلكترونية لمنع تزوير البطاقات البنكية والدخول إلى الحسابات الشخصية وقرصنة وتخريب المواقع الإلكترونية.

ورغم الجهود المبذولة من طرف البنوك الجزائرية لملاحقة التطورات التكنولوجية في مجال الصناعة المصرفية، كإقتناء أحدث التجهيزات والحواسيب والأنظمة الآلية كنظام DELTA، إلا أنه مازال الكثير ما يجب عمله من طرف البنوك الجزائرية في هذا المجال للوصول إلى المستويات العالمية في مجال استخدام التكنولوجيا المصرفية.

- الارتقاء بالعنصر البشري؛ حيث بدأت الجزائر في الفترة الأخيرة تولي عناية خاصة بتأهيل وتكوين الموظفين البنكيين بغض النظر عن اختلاف المناصب التي يستغلونها، وذلك بعد تيقن أنها لن يتم تحسين نوعية وأداء خدماتها البنكية دون تحسين العناصر البشرية التي تتفاعل مباشرة مع العملاء، ورغم ذلك ما يزال مستوى التأهيل البشري في البنوك الجزائرية ضعيفا مقارنة بالبنوك العالمية، حيث تشير بعض الاحصائيات أنّ نسبة إنفاق هذه البنوك على التكوين لا يتعدى 5% من الكتلة الأجرية في حين نجد النسبة المعيارية العالمية في حدود 15%.

وعليه فإنّ التحدي لا يزال قائما أمامها (البنوك الجزائرية) الأمر الذي يجب تداركه إذا أرادت تعزيز قدراتها التنافسية وضمان بقائها في السوق، وفي ظروف المنافسة القادمة من طرف البنوك الأجنبية، وفي هذا الإطار فهي ملزمة بتبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج "المصرفي الفعال" نذكر منها ما يلي:

- الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريس الكوادر المصرفيين على استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية وأدوات العصر الحديث مثل الانترنت وSWIFT وغيرها؛
- الرفع من كفاءة العاملين بإعطاء الأولوية في التوظيف لخريجي الجامعات ضمن التخصصات المالية والبنكية باعتبارهم أكثر إلماما واطلاعا على الجوانب النظرية المتعلقة بأعمال البنوك؛
- تشجيع العمال على إجراء دراسات وتقديم المقترحات لتحسين وضعية البنك وذلك بتوفير الحوافز المادية وكذلك الترقية لوظائف أعلى؛
- إرسال موظفي البنوك لبعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب التكنولوجيا المستخدمة في البنوك العالمية وطرق التعامل معها وكيفية تطبيقها في الجزائر؛
- ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنوك التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وتطوير المنتجات المصرفية والمبادرة لكسب عملاء جدد مع التحرز من القيود الروتينية التي تعرقل سير العمل.

ثالثا: إصلاح الجانب التنظيمي للبنوك

بالإضافة إلى حاجة النظام البنكي الجزائري إلى إصلاح في جانبه العملي فإنه بحاجة كذلك إلى إصلاح هيكله ونمط تنظيمه الحالي، وفي هذا الجانب يمكن ذكر بعض الاستراتيجيات المهمة والملائمة في عملية الإصلاح، وهي:

■ **خصوصية البنوك العمومية:** تعتبر خصوصية البنوك العمومية نقطة استراتيجية في إصلاح النظام البنكي الجزائري، حيث تؤكد التجارب التي حدثت في كثير من الدول العربية كدول الخليج ومصر وغيرها، أنّ هذه العملية قد أتاحت قدرا كبيرا من توسيع المنافسة بين البنوك العمومية ونظيرتها الخاصة بعد رفع كفاءة الأولى سواء من خلال خصوصيتها كليا أو جزئيا أو خصوصية الإدارة، وقد انتهت الجزائر مؤخرا إلى هذه الاستراتيجية وذلك بناء على التقرير الذي قدّمه صندوق النقد الدولي في تقييمه للوضع المالي والبنكي الجزائري وبطلب من الجزائر وذلك خلال أواخر سنة 2002 والذي دعا إلى ضرورة خصوصية البنوك العمومية الجزائرية في المدى المتوسط.

وقد استجابت الجزائر إلى مقترحات خبراء الصندوق الدولي من خلال مناقشة مشروع خصوصية ثلاث بنوك جزائرية وهي القرض الشعبي الجزائري، بنك التنمية المحلية، والبنك الوطني الجزائري، مع استبعاد بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، البنك الخارجي الجزائري، حيث أنّ كل بنك من البنوك الثلاثة الأخيرة تتعامل مع قطاع استراتيجي خاص ومختلف وتمكّن من السوق الذي يتعامل فيه، وفي هذا السياق قامت السلطات المالية الجزائرية بإخضاع

هذه البنوك لإعادة هيكلة تضمن عدم التخلي عنها بأثمان بخسة وذلك بالقضاء على الديون المشكوك فيها، وأيضا إعادة رسملة البنوك والتي كلفت الجزائر حوالي 1400 مليار دينار. ورغم هذه الجهود فقد تم التخلي بعدها عن مشروع حوصصة البنوك وذلك بسبب تداعيات الأزمة المالية العالمية بسنة 2008.

■ **إعادة هيكلة النظام البنكي الجزائري:** عن طريق تشجيع عمليات الاندماج بين البنوك وخاصة الصغيرة منها، لإنشاء وحدات مصرفية كبيرة تمكّنها من تقديم خدمات مصرفية متنوعة ومتكاملة وبتكلفة تنافسية.

ويشير الواقع عدم تسجيل الجزائر إلى أية حالة اندماج من قبل البنوك على الرغم من وجود عدد معتبر من البنوك العمومية والبنوك الخاصة، ومن أجل تحقيق هذا الغرض تقدّم بعض الاقتراحات التي من شأنها ان تساعد النظام البنكي الجزائري في عملية الاندماج بصفة خاصة وبالتالي تعزيز قدراته التنافسية:

- تدعيم حوصصة البنوك تحت ضوابط صارمة تحددها السلطات المعنية والمتمثلة في البنك المركزي؛
- ضرورة الاهتمام بتقوية قاعدة رأس مال البنوك الخاصة وزيادة حجم أصولها وهو ما يمكن أن يتحقق من خلال الاندماج؛
- السماح بدخول مؤسسات مالية غير مصرفية في مجال الخدمات المصرفية لمنافسة البنوك التقليدية مما ينعكس ذلك على تطوير الجهاز المصرفي بصفة عامة وخلق ديناميكية بين النوعين؛
- القيام بدراسة وتحضير جدّي لها قبل مباشرتها (عمليات الاندماج)، حيث يجب مراعاة عدم التركز الذي يخلق روح المنافسة والابتكار من خلال التسعير الاحتكاري؛
- تدعيم أسس الرقابة والإشراف ومنح حوافز لتشجيع عمليات الاندماج سواء كانت حوافز ضريبية أو غيرها.

■ **زيادة التنافس بين البنوك عن طريق فتح المجال لبنوك جديدة:** سواء كانت محلية أو أجنبية، خاصة وأنّ الساحة المصرفية الجزائرية لاتزال بحاجة إلى المزيد من البنوك بالنظر إلى ضعف تغطية البنوك على المستوى المتواضع للكثافة المصرفية، بالإضافة إلى سن القوانين والتشريعات الكفيلة بالقضاء على الاحتكار وتنظيم النشاط المصرفي على أساس تنافسي.

كل هذه النقاط سالفة الذكر تصب في صميم برنامج تحديث وعصرنة النظام البنكي الجزائري، والذي يجب مباشرتها حتى تتمكن البنوك الجزائرية من تطوير قدراتها التنافسية، ومواجهة التحديات المالية العالمية المعاصرة.

المطلب الثالث: تطلعات البيئة المصرفية الجزائرية في تبني الصيرفة الإسلامية

سننظر في هذا المطلب إلى آفاق الصيرفة الإسلامية في البيئة المصرفية الجزائرية وعلاقتها بزيادة القدرات التنافسية في البنوك.

أولاً: علاقة الصيرفة الإسلامية بزيادة القدرة التنافسية للبنوك

من خلال دراستنا لوضعية المنافسة في البنوك وما تسعى إليه من تطوير خدماتها وتنويع منتجاتها بهدف كسب أكبر قدر من العملاء والسيطرة على السوق المصرفي، فقد أصبحت الصيرفة الإسلامية للبنوك التجارية الجزائرية وسيلة لا بدّ من تبنيها لجذب فئة أخرى من العملاء ألا وهي جمهور العملاء المسلمين تلبية لاحتياجاتهم ومراعاة لمبادئهم في الصيرفة، بحيث تتميز الصيرفة الإسلامية بإرساء مبدأ المشاركة في الربح والخسارة من خلال توسط البنك بين أصحاب الأموال وطالبي الأموال مع عدم قطع المخاطرة وإلقاءها على طرف دون آخر، كما تتميز بإحداث تنمية اقتصادية واجتماعية حقيقية في المجتمع، بالإضافة إلى إرساء مبدأ التكافل الاجتماعي، ليس فقط بجمع الزكاة وصرفها في مصارفها الشرعية، وإنما أيضا بالسعي إلى تحقيق عدالة في توزيع عوائد الأموال المستثمرة وتعظيم العائد الاجتماعي للاستثمار، وذلك ما يجعل البنك التجاري التقليدي يقدّم ما هو تقليدي وما هو إسلامي ليلبي احتياجات كافة العملاء دون استثناء، الأمر الذي سيزيد من حصته السوقية على مستوى السوق المصرفي وبالتالي خلق جو تنافسي بين البنوك.

ثانياً: البنوك التجارية الجزائرية والصيرفة الإسلامية

تم طرح خطة تبني الصيرفة الإسلامية في الآونة الأخيرة في العديد من الدول من بينها الجزائر، فقد أعلن الوزير الأول ووزير المالية، أنّه سيتم إطلاق نشاط الصيرفة الإسلامية رسمياً على مستوى البنك الوطني الجزائري BNA نهاية شهر سبتمبر 2020 عبر 32 وكالة بنكية تابعة لبنك BNA عبر الوطن، من خلال تسويق منتجات مطابقة للشريعة الإسلامية، تعتمد في نشاطها على البيع أو الإجارة أو المراجعة وهي لا تقرض الأموال، كما أنّه سيتم تعميم نشاط الصيرفة الإسلامية على مستوى القطر الوطني حيث ستستفيد كل ولاية من ولايات الوطن من هذا النوع من المنتجات البنكية في 31 ديسمبر 2020، وذلك بالاعتماد على طرق علمية ودقيقة في إطار مبادئ الشريعة، كما أنّه سيتم عصرنة ورقمنة النظام البنكي لمواجهة مشكلة السيولة وكسب ثقة المواطن تشجيعاً له على استعمال البطاقات البنكية في عمليات السحب، وكان البنك الوطني الجزائري قد طرح مجموعة متنوعة من صيغ الادخار والتمويل الموافقة للشريعة

الإسلامية والتي تَمَّت المصادقة عليها من قبل هيئة الرقابة الشرعية بالبنك وكذا من طرف الهيئة الشرعية الوطنية للإفتاء للصناعة المالية الإسلامية (الهيئة المكلفة بمراقبة نشاطات العمل بالصيرفة الإسلامية)، وتمثل المنتجات المطروحة في تسعة معاملات وهي على التوالي¹:

- الإجارة المنتهية بالتملك،

- إجارة العتاد؛

- المراجعة للسيارات؛

- المراجعة للتجهيزات؛

- حساب التوفير الإسلامي للشباب (القصر)؛

- حساب الودائع تحت الطلب؛

- الحساب الجاري الإسلامي؛

- المراجعة العقارية؛

- حساب التوفير الإسلامي.

مؤكدًا أنّ العمل بالصيرفة الإسلامية يدخل ضمن توجهات الحكومة لتطوير المنظومة المالية وتنويع منتجاتها وخدماتها، وأنّ الهدف الأول من العمل بها هو ضمان العمل بالمال الحلال وخلق الثقة لدى الزبائن لا دّخار أموالهم لدى البنوك من أجل تمويل المشاريع المختلفة.

ومن هذا يمكن القول أنّ المصارف الجزائرية بتبنيها نشاط الصيرفة الإسلامية فهي في صدد تطوير وتنويع منتجاتها، الأمر الذي سيخلق جوّ تنافسي بين هاته المصارف ممّا يحسن من قدرتها التنافسية وبالتالي كسب حصة سوقية أفضل على مستوى السوق المصرفي.

¹ www.radioalgerie/news/ar/article/20200804/197218.html, consulté le 31/08/2020.

خلاصة الفصل:

من خلال تحليلنا لوضعية المنافسة على مستوى البنوك الجزائرية وذلك استنادا لمنتجات، وأسعار الفائدة التي يقدمها كل من بنك الفلاحة والتنمية الريفية والصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، وجدنا أنه من رغم الإصلاحات المتتالية التي عرفتها المنظومة البنكية في الجزائر، وانعدام حواجز الدخول إلى السوق البنكي الجزائري عدا الحواجز القانونية، إلا أنّ هذا لم يكفي لإرساء منظومة بنكية قادرة على توفير مناخ تنافسي بين البنوك من أجل تنويع الخدمات المصرفية وتحقيق إشباع العملاء، وأنّ البيئة المصرفية الجزائرية لا تزال بحاجة إلى إصلاحات أخرى لتمكن من تطوير قدراتها التنافسية والصمود أمام المنافسة العالمية.

الْحَمْدُ لِلَّهِ

خاتمة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع تبين لنا أن المنافسة الحقيقية سبب في نجاح أو فشل البنوك، لأنها أصبحت واقعا لا يمكن تجاهله في ظل التحديات التي أفرزتها التغيرات المعاصرة، وهو ما وضعها أمام ضرورة اعتماد استراتيجيات قائمة على توظيف الأدوات والسياسات الأقدر على تعظيم المنافسة. بحيث تعتبر المنافسة ظاهرة صحية في أي اقتصاد لأنها تلعب دورا هاما في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية والرفع من كفاءتها، كما تساهم في تحسين جودة الخدمات وتشجع الابتكار فيها. والجزائر من بين الدول التي تسعى جاهدة إلى تطوير جهازها المصرفي وتنمية المنافسة البنكية فيه، فقامت بعدة إصلاحات من أجل ذلك أهمها قانون النقد القرض 90-10 وأهم التعديلات التي مر بها والنتائج التي توصل إليها من تعزيز لمكانة الجهاز المصرفي وتحقيق النمو والتطور فيه، والتحفيز على توسيع نشاط البنوك... الخ.

أولا: نتائج الدراسة:

- من خلال الدراسة التي قمنا بها بشقيها النظري والتطبيقي توصلنا إلى جملة من النتائج يمكن سردها على النحو التالي:
- تعتبر المنافسة وسيلة تؤدي إلى الأداء المتميز وتحقيق الأرباح للبنوك، فوجود جو تنافسي بين البنوك يساهم بشكل كبير في تطويرها ونموها بشكل سريع وفعال، حيث يدفعها إلى تقديم الأفضل من أجل جلب أكبر عدد ممكن من العملاء؛
 - لمواجهة تحديات المنافسة أصبح من الضروري على البنوك التجارية الاتجاه للعمل بفلسفة الصيرفة الشاملة والاندماج، والاتجاه نحو خصوصية البنوك العمومية، وتقديم جملة من الخدمات المصرفية والمالية المتكاملة بتقنية متطورة وتكاليف منخفضة، من أجل زيادة كفاءة النظام البنكي وتوسيع دائرة المنافسة؛
 - سعي الجزائر جاهدة لإصلاح المنظومة المصرفية ومواكبة التطورات الحاصلة في مجال المنافسة البنكية من خلال عدة إصلاحات أهمها قانون 90-10 الذي يعتبر قفزة نوعية في مجال الصيرفة الجزائرية؛
 - من أهم خصائص الجهاز المصرفي الجزائري هيمنة القطاع العمومي على السوق المصرفية؛
 - تتأثر المنافسة بالعديد من العوامل كالتخصص البنكي، تطوير وتنويع المنتجات والخدمات المقدمة، أسعار الفائدة المطبقة... الخ؛
 - يختص بنك BADR في المجال الفلاحي وبنك CNEP بالمجال العقاري هذا ما أدى إلى انعدام المنافسة بين هاذين البنكين لتخصص كل بنك في مجال معين؛

- على الرغم التخصص الواضح في نشاط البنكين فإنّ بنك BADR يحوز على عدد عملاء أكبر مقارنة ببنك CNEP بالنظر إلى عدد الحسابات المفتوحة على مستوى الوكالتين محل الدراسة؛
- يتميز بنك BADR بتنوع أكبر في مجال الخدمات المقدمة حيث يقدم خدمات على المستوى قصير ومتوسط وطويل الأجل، على عكس بنك CNEP الذي يقدم خدمات على المستوى طويل الأجل فقط؛
- كل من بنك BADR وبنك CNEP يقدمان قروض طويلة الأجل إلا أنّ أسعار الفائدة المطبّقة من طرف بنك BADR أقل مقارنة بالأسعار المطبقة من قبل بنك CNEP، الأمر الذي يفتح مجالاً للمنافسة بينهما.
- قلة عدد البنوك المتواجدة في القطاع البنكي الجزائري، ممّا أدى إلى غياب المنافسة الفعّالة فيما بينها وعدم قدرة هاته البنوك على مواجهة المنافسة الدولية؛

ثانياً: اقتراحات الدراسة:

- ضرورة تشجيع المنافسة في القطاع المصرفي وتوفير الظروف المناسبة لها من أجل تحسين أداء المؤسسات المصرفية.
- تفعيل دور مجلس المنافسة من أجل التقليل من الممارسات المقيدة للمنافسة على مستوى القطاع المصرفي الجزائري.
- الاهتمام بتحديث وتطوير المنتجات المصرفية وعصرنة القطاع المصرفي.
- تعميق الإصلاحات المصرفية تماشياً مع التطورات التي تشهدها البيئة المصرفية المعاصرة.
- إعادة تأهيل المؤسسات المصرفية المتواجدة في القطاع المصرفي الجزائري.
- الدعوة إلى خصخصة البنوك من أجل إيجاد منافسة أكبر.

ثالثاً: آفاق الدراسة:

يبقى موضوع المنافسة في النشاط المصرفي مجالاً واسعاً، سواء على الصعيد الوطني أو العالمي، وهناك جوانب أخرى وكثيرة لم تشمل هذه الدراسة يمكن أن تكون مواضيع أبحاث أخرى في المستقبل، نقترح منها:

- دراسة مقارنة لظروف المنافسة البنكية الجزائرية والدول المجاورة.
- دراسة المنافسة بين المصارف الإسلامية والبنوك التقليدية.
- البحث في إمكانية تحسين القدرات التنافسية للبنوك الإسلامية في الجزائر.

قَائِمَتِي الْمَلِكِ الْحَمِيدِ

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

- أحمد فريد مصطفى، محمد عبد المنعم عفر، الاقتصاد النقدي والمصرفي، مؤسسة شباب الجامعة، القاهرة، 2000.
- أكرم ياملكي، الأوراق التجارية والعمليات المصرفية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- بيش عبد القادر، قواعد تطبيق مبادئ الحكومة في المنظومة المصرفية الجزائرية مع الإشارة إلى حالة الجزائر، مجلة الإصلاحات الاقتصادية والاندماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، العدد الأول، 2006.
- بلعوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
- بلعوز بن علي، محاضرات في النظريات والسياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 2006.
- توفيق محمد عبد المحسن، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية، بدون طبعة، دار النهضة العربية، بدون بلد النشر، 2001.
- رحيم حسين، الاقتصاد المصرفي "مفاهيم، تحاليل، تقنيات"، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، قسنطينة، 2008.
- رعد حسن الصرن، عولمة جودة الخدمات المصرفية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- زكريا الدوري، يسرى السمراني، البنوك المركزية والسياسات النقدية، دار البازوري العلمية للنشر، الأردن، 2006.
- زياد رمضان، ومحفوظ جودة، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل لطباعة والنشر، عمان، 2000.
- سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة، عمان، 2009.
- سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، ديوان المطبوعات الجامعية، ورقلة، 2012.
- سوزان يوكس وفيل إيقانز، ترجمة ميشيل دانو، المنافسة والتنمية قوة الأسواق التنافسية، ط 1، الدار العربية للعلوم ناشرون، بيروت لبنان، 2010.
- شاعر القز ويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية 1992، الجزائر.
- شريف أحمد شريف العاص، التسويق "النظرية والتطبيق"، بدون طبعة وبلد النشر، 2002.

- طارق عبد العال حماد، التحليل الفني والأساسي للأوراق المالية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000.
- الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2003.
- عبد الحق أبو عتروس، الوجيز في البنوك التجارية عمليات، تقنيات وتطبيقات، جامعة منتوري، قسنطينة.
- عبد الغفار الحنفي، إدارة المصارف، دار الجديدة للنشر، القاهرة، 2002.
- عبد الله خبابه، الاقتصاد المصرفي "البنوك الالكترونية، البنوك التجارية، السياسة النقدية"، مؤسسة شباب الجامعة، الجزائر، 2008.
- عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2016.
- عطا الله الزبون، التجارة الخارجية، بدون طبعة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2015.
- فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، بدون طبعة، مؤسسات شباب الجامعة، الاسكندرية، 2000.
- فضل محمد ابراهيم المحمودي، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، 2014.
- محمد سمير أحمد، الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية، دار المسيرة للطباعة والنشر، الأردن، 2009.
- محمد عبد الفتاح الصيرفي، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
- محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، منشأة المعارف، الاسكندرية، 1997.
- محمود أحمد التوني، الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار) مع نظرة على تجارب الاندماج عالميا وعربيا ومصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، 2007.
- محمود محمد أبو فروة، الخدمات البنكية الالكترونية عبر الانترنت، دار الثقافة للنشر والتوزيع، طبعة 2، 2012.

- منير ابراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية مدخل اتخاذ القرارات، ط3، المكتب العربي الحديث، الاسكندرية، 2002.
- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية، 1998.
- الأطروحات، الرسائل والمذكرات الجامعية:
- آسية محجوب، البنوك التجارية والمنافسة في ظل بيئة مالية معاصرة -حالة البنوك الجزائرية-، مذكرة مكتملة مقدمة لنيل شهادة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة-الجزائر، 2011/2010.
- أم الخير دراجي، أثر عصرنة الخدمات المصرفية على الأداء البنكي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- باكور حنان، الجهاز المصرفي ومتطلبات العولمة المالية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية، جامعة البويرة، 2014-2015.
- بلعزوز بن علي، أثر تغير سعر الفائدة على اقتصاديات الدول النامية "حالة الجزائر"، رسالة دكتوراه، تخصص علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003.
- بن معتوق صابر، الاندماج المصرفي كآلية لرفع الملاءة المالية في البنوك التجارية وفق مقررات لجنة بازل-دراسة الاندماج المصرفي في الدول العربية-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعريريج-الجزائر، 2011-2012.
- بوعاملي ياسين، الخصوصية ودور السوق المالية في تفعيلها "دراسة بعض التجارب المغاربية"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة-الجزائر، 2009-2010.
- جمال بن قرين، تنافسية البنوك الجزائرية في ظل تحديات تطوير وتنوع آليات الخدمات المصرفية والتحرير المصرفي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المركز الجامعي عين تيموشنت-الجزائر، 2017/2018.
- رقية بوحضر، استراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة-الجزائر، 2011/2012.

- سملاي يحضة، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية "مدخل الجودة والمعرفة"، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، تخصص تسيير، جامعة الجزائر، 2005.
- سهام بوخلالة، المنافسة بين البنوك التقليدية والبنوك الإسلامية (دراسة تطبيقية مقارنة في الجزائر خلال الفترة 2004-2014)، أطروحة مقدّمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2016/2017.
- عابد صونيا، ضوابط نجاح الاندماج المصرفي ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه (غير منشورة)، كلية الشريعة والاقتصاد، جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة-الجزائر، 2015/2016.
- عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2011/2012.
- علي طاهر، إصلاحات النظام المصرفي الجزائري وأثارها على تعبئة المدخرات وتمويل التنمية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005-2006.
- محلوس زكية، أثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008-2009.
- ميهوب سماح، الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، جامعة المنتوري، قسنطينة، 2004-2005.
- وردة شناقر، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك دراسة تطبيقية لعينة من البنوك العمومية الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه (غير منشورة)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة-الجزائر، 2017/2018.

■ المجالات:

- أحلام بوعبدلي، البنوك التجارية الجزائرية والمنافسة في ظل البيئة المالية المعاصرة دراسة حالة بنكي القرض الشعبي الجزائري والتنمية المحلية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي غرداية-الجزائر، العدد 08، 2008.
- أحمد حسين بتال، فيصل غازي فيصل الدليمي، استعمال مؤشر هيرفندال-هيرشمان لقياس المنافسة بين المصارف العاملة في القطاع المصرفي العراقي للمدة (2011-2012)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة تكريت، المجلد (4)، العدد (44) ج1، 2018.

- ايت عكاش سمير، ناصر المهدي، **خصوصية البنوك في الجزائر**، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 12، 2015.
- **البنك الأهلي المصري**، النشرة الاقتصادية، المجلد الرابع والخمسون، القاهرة، 2001.
- الجليلي عجة، الإصلاحات المصرفية في القانون الجزائري في إطار التسيير الصارم لشؤون النقد والقرض، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، الشلف، العدد 04، 2004.
- حسان خضر، **الدمج المصرفي**، مجلة جسر التنمية، المعهد العربي للتخطيط، الكويت، العدد 45، سبتمبر 2005.
- حوحو سعاد، **واقع الاندماج المصرفي في الدول العربية**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد الحادي عشر، جوان 2012.
- رابح عرابية، **دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية - مع الإشارة إلى حالة مصر-**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة الشلف-الجزائر، العدد 06.
- لامية شهبون، **الاندماج المصرفي وموقع البنوك الجزائرية منه**، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية - ، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 22، العدد 02.
- محمد معين ديوب، **المتطلبات الأساسية لنجاح عملية الخصخصة**، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد 02، 2006.
- مطاي عبد القادر، **الاندماج المصرفي كتوجه حديث لتطوير وعصرنة النظام المصرفي**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر، العدد 07، جوان 2010.
- **الملتقيات العلمية والمحاضرات:**
- بلعزوز بن علي، كتوش عاشور، **واقع المنظومة المصرفية الجزائرية ومنهج الإصلاح**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي "واقع وتحديات"، الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.
- بلمقدم مصطفى، بوشعور راضية، **تقييم أداء المنظومة المصرفية الجزائرية**، ملتقى الشلف حول إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية، 2005.
- بن طلحة صليحة، معوشي بوعلام، **دور التحرير المصرفي في إصلاح المنظومة المصرفية**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي "واقع وتحديات"، جامعة الشلف، 14-15 ديسمبر 2004.
- رحماني موسى، عاشور سهام، **استراتيجية تنمية الودائع في البنوك التجارية ودورها في التنمية الاقتصادية**، ورقة بحث مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول: البنوك التجارية والتنمية الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 08 ماي 1945، قلالة، يومي 08/07 ديسمبر 2004.

- زايري بلقاسم، أثر تحرير الخدمات المالية على النظام المصرفي الجزائري، الملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، جامعة بشار، 24-25 أفريل 2006.
- معطي الله خير الدين، المعلوماتية والجهاز البنكي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، 2004.
- **المنتديات:**
- عبد الحليم فضلي، الإصلاح المالي والمصرفي "المسار والأولويات"، برنامج نت منتدى المال والأعمال، قسم البرامج المالية والإدارية، 2008.
- **القوانين والتشريعات:**
- المادة 09 من القانون الأساسي للبنك المركزي.
- المادة 15 من القانون الأساسي للبنك المركزي.
- القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19-08-1986، المتعلق بنظام القروض والبنوك.
- المادة 11 من قانون النقد والقرض 10-90، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، رقم 08 الصادرة عام 1990.
- الأمر 01-17 الصادر في 26-08-2017 والمتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 57.
- المادة 03 من الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري 2001، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 14 بتاريخ 28-02-2001.
- الأمر 04-10 المتعلق بالنقد والقرض، المؤرخ في 26 أوت 2010، المادتين 06، 02، الصادر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 50 بتاريخ 01-09-2010.
- **المواقع الالكترونية:**
- Lamia boudali, **structures et efficiences bancaires**, a partir du site d'internet : www.memoireonline.com/07/08/1353/m_structure-efficience-bancaire-problematique-theorique-validation-empirique-banques-tunisie0.html.
- المرصد الوطني للتنافسية، التنافسية في الفكر الاقتصادي، تموز، 2011، متاح على الموقع : www.ncosyria.com/assets/files/rep1.pdf
- الموقع الرسمي للصندوق الوطني للتوفير والاحتياط: www.cnepbanque.dz/index.php/a-propos.
www.radioalgerie/news/ar/article/20200804/197218.html.
- موقع بنك الجزائر: <http://www.bank-of-algeria.dz/htm/banque.htm-ETABLISSEMENTS H.S.B.C>.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- Arnold Heertje, Patrice Pieretti, Philippe Barthélémy, **principes d'économie politique**, 4 édition, Bruxelles, De Boeck, 2003.
- Ben Malek Riad, la reform du secteur Bonaire Algerian, memoir de matrices sciences économique, université Toulouse, 1998-1999.
- Gérard Garibaldi, **Stratégie Concurrentielle : choisir et gagner**, Edition d'organisation, Paris, 1994.
- Kim Huyuh, Damien Besancenot, **économie industrielle**, Edition Bréal, 2004.
- M.Porter, **choix stratégiques et concurrence**, economica, Paris, 1982.
- Mahfoud Laacheb, Organisation mondial du commerce (OMC), Office des publications universitaires, collection droit économique, 1èr edition.
- Sylvie de coussergues, **Gestion de la banque**, Dunod, Paris, 5 édition, 2007.
- ZohayrMikdashi, **Les banques à l'ère de la mondialisation**, Economica, Paris, 1998.

الملخص:

استهدفت هذه الدراسة البحث في موضوع المنافسة في المصارف، حيث اشتملت في طياتها الإلمام بالإطار النظري لها، من حيث العوامل المؤثرة فيها والآليات المتبعة لاكتساب القدرة لمواجهة، وكذا تسليط الضوء على الجهاز المصرفي الجزائري، وذلك من خلال الوقوف على واقع المنافسة في البيئة المصرفية الجزائرية على ضوء بنكي BADR و CNEP، وأفاق تطوير المنافسة المصرفية في الجزائر، كون أنّ المنافسة أجمع وسيلة تمكّن البنوك الجزائرية من تصدّر السوق المصرفية ومواكبة التطورات العالمية من خلال جذب أكبر عدد ممكن من العملاء بتطوير وتنويع منتجاتها.

ABSTRACT :

This study aimed to research the issue of competition in banks, as it included in its folds familiarity with its theoretical framework, in terms of the factors affecting it and the mechanisms followed to acquire the ability to confront it, as well as shedding light on the Algerian banking system, by examining the reality of competition in the Algerian banking environment. By shedding light on BADR and CNEP, and the prospects for developing banking competition in Algeria, given that competition is the most effective way to enable Algerian banks to lead the banking market and keep abreast of global developments by attracting the largest possible number of customers by developing and diversifying their products.