الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

جامعة محمد خيضر –بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

Université Mohamed KHIDHER –Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences Commerciales

الموضـــــــــوع

المنافسة بين البنوك التجارية العمومية والخاصة في الجزائر

"دراسة حالة وكالتي البنك الوطني الجزائري BNA وبنك الخليج الجزائر AGB بولاية بسكرة"

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

إعداد الطالبة: **الأستاذ المشرف:**

ناصر أميمة **تخصص تسويق مصرفي** **صيفي وليد**

لجنة المناقشة:				
الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصفة	مؤسسة الانتماء
01	وليد بن تركي	أ. مح. أ	رئيسا	جامعة بسكرة
02	وليد صيفي	أ. مح. ب	مشرفا	جامعة بسكرة
03	عادل مياح	أ. مح. ب	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2021– 2022م.

بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

بتوفيق من المعين على التمام والختام أتقدم بعظيم الشكر إلى والديا الغاليين اللذان لهم أعمق الجهد في تحقيق هذا النجاح

كما يشرفني توجيه الشكر الجزيل والتقدير الصادق إلى أستاذي الفاضل "وليد صيفي"الذي ساندني وأمدني بإرشاداته وتوجيهاته القيمة التي بها تم تخطي الصعاب في إنجاز عملي هذا وإلى كل من ساعدني لاتمام عملي ولو بكلمة طيبة لهم خالص الشكر والتقدير

الإهداء

الحمد لله ما تناهى درب ولا ختم جهد ولا تم سعي إلا بفضله الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات بعد مسيرة دراسية حملت في طياتها الكثير من الصعوبات والمشقة والتعب رفعت قبعتي للسنين التي مضت

واهدي ثمرة جهدي إلي:

إلي اعظم سند لي وروح العائلة وقائدها إلي من احمل إسمه بكل افتخار والدي العزيز

إلي روح ساقتني بدعائها خليلة فؤادي التي أرى بها الحياة والدتي الكريمة

إلي الوجوه المفعمة وبراعم حياتي إخوتي واخواتي

إلي كل عائلتي الكريمة حفظهم الله

إلى أكثر شخص ساعدني في إنجاز هذا العمل "سارة"

إلى كل صديقاتي وأصدقائي سواء من قريب أو من بعيد

أميمة ناصر

الملخص:

إن المؤسسات المالية والبنكية هي أساس البناء وحجر الزاوية فيه اقتصاد أي بلد، وهي العنصر الرئيسي والفعال في الاقتصاد وفي عملية التنمية الاقتصادية والأداة التي تنفذ الدولة من خلالها سياستها المالية والنقدية. والجزائر كغيرها من الدول ركزت على النهوض بهذا القطاع الذي خضع لإصلاحات متتالية منذ الاستقلال حتى اليوم ..

وتتضح أهمية هذه البنوك من خلال ما تقدمه للعملاء في محاولة لتلبية احتياجاتهم ورغباتهم بالدرجة التي يطمحون إليها، باستخدام الآليات والتقنيات الحديثة التي ترفع جانب المنافسة بينهم، حيث تتسابق البنوك فيما بينها لتقديم أفضل خدمة لعملائها من أجل الحصول على الحصة الأكبر في السوق البنكي مما يزيد المنافسة بين البنوك العامة والخاصة المشاركة في المجال المصرفي، فكلما زادت المنافسة البنكية كان للعميل الخيار والحرية في التعامل مع البنك أو غيره وذلك لعدة اعتبارات منها جودة الخدمات وكيفية تقديمها بالإضافة إلى ذلك قلة تكلفتها.

Résumé:

Les institutions financières et bancaires sont la base de la construction et la pierre angulaire de l'économie de tout pays, et elles sont l'élément principal et efficace de l'économie et du processus de développement économique et l'outil par lequel l'État met en œuvre ses politiques fiscales et monétaires. politique. L'Algérie, comme d'autres pays, s'est attachée à promouvoir ce secteur, qui a connu des réformes successives depuis l'indépendance jusqu'à aujourd'hui.

L'importance de ces banques est évidente à travers ce qu'elles offrent aux clients pour tenter de répondre à leurs besoins et désirs dans la mesure où ils aspirent, en utilisant des mécanismes et des technologies modernes qui augmentent l'aspect de la concurrence entre elles, alors que les banques se précipitent entre elles pour fournir le meilleur service à leurs clients afin d'obtenir la plus grande part du marché bancaire, ce qui augmente la concurrence.

Entre les banques publiques et privées participant au domaine bancaire, plus la concurrence bancaire augmente, le client a le choix et la liberté de traiter avec la banque ou d'autres, pour plusieurs considérations, dont la qualité des services et la façon dont ils sont fournis, de leur faible coût.

الفهارس

فهرس المحتويات:

المحتـــــــــــوى	الصفحة
شكر وتقدير	/
الإهداء	/
الملخص	/
الفهـــــــــــارس	
فهرس المحتويات	I
فهرس الجداول	II
فهرس الأشكال	III
مقدمة	أ
الفصل الأول: مدخل للبنوك التجارية والمنافسة البنكية.	
تمهيد	06
المبحث الأول: رؤية للبنوك التجارية	07
المطلب الأول: نشأة وتطور البنوك التجارية	07
المطلب الثاني: تعريف البنوك التجارية	08
المطلب الثالث: الوظائف التقليدية والحديثة للبنوك التجارية	09
المبحث الثاني: مدخل عام للمنافسة البنكية	12
المطلب الأول: ماهية المنافسة البنكية	12
المطلب الثاني: أنواع المنافسة البنكية وأدواتها	13
المطلب الثالث: مبادئ وشروط تحقيق التنافسية البنكية	16
المبحث الثالث: المنافسة البنكية في إطار تقديم الخدمات البنكية	18

المطلب الأول: مفهوم وأنواع الميزة التنافسية	**18**
المطلب الثاني: مصادر ومحددات الميزة التنافسي	**20**
المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية واستراتيجياتها	**22**
خلاصة الفصل	**25**
الفصل الثاني: البنوك التجارية العمومية والخاصة في الجزائر	
تمهيد	**27**
المبحث الأول: البنوك التجارية العمومية في الجزائر	**28**
المطلب الأول: البنوك العمومية قبل التأميم	**28**
المطلب الثاني: البنوك العمومية ما بعد التأميم	**31**
المطلب الثالث: البنوك العمومية بعد صدور قانون النقد والقرض 10/90.	**33**
المبحث الثاني: البنوك التجارية الخاصة في الجزائر	**38**
المطلب الأول: نشأة البنوك الخاصة في الجزائر	**38**
المطلب الثاني: مفهوم وخصائص البنوك الخاصة	**43**
المطلب الثالث: وظائف وأهداف البنوك الخاصة	**45**
المبحث الثالث: واقع البنوك الخاصة في الجزائر	**48**
المطلب الأول: العراقيل التي تواجهها البنوك الخاصة في الجزائر	**48**
المطلب الثاني: بعض تجارب البنوك الخاصة في الجزائر	**51**
المطلب الثالث: تطور المنافسة بين البنوك التجارية الخاصة والعمومية في الجزائر	**54**
خلاصة الفصل	**57**
الفصل الثالث: واقع المنافسة البنكية بين وكالة BNA ووكالة AGB بولاية	

بسكرة	
تمهيد	**59**
المبحث الأول: التعريف بالمؤسسات المصرفية الخاضعة للدراسة	**60**
المطلب الأول: التعريف بالمؤسسات البنكية محل الدراسة	**60**
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسات البنكية محل الدراسة	**61**
المبحث الثاني: خدمات البنوك في الجزائر (البطاقات البنكية).	**63**
المطلب الأول: البطاقات البنكية CIB.	**63**
المطلب الثاني: البطاقات البنكية الدولية (الفيزا كارد، والماستر كارد).	**64**
المبحث الثالث: المنافسة البنكية في ظل تقديم الخدمات البنكية بالبطاقات.	**66**
المطلب الأول: نقاط القوة والضعف في القطاعين العام والخاص.	**66**
المطلب الثاني: آفاق القطاعين في مجال الخدمات البنكية.	**76**
خلاصة الفصل.	**78**
الخاتمة	**80**
قائمة المصادر والمراجع	**84**
الملاحق.	**94**

فهرس الجداول:

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الخدمات البنكية التقليدية.	66
02	نسبة الاستحواذ على القنوات البنكية	67
03	عدد منح القروض بين سنتي (2015– 2017م).	68
04	القروض المدعمة من طرف الدولة.	69
05	توزيع القروض حسب البنوك العمومة والخاصة.	71
06	الودائع المجمعة لدى البنكين محل الدراسة على المستوى الوطني خلال (2011– 2015م)	74

فهرس الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	يمثل منحنى دورة حياة الميزة التنافسية	21
02	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة بسكرة	61
03	الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة.	62
04	حصة كل بنك من عملية منح القروض.	73
05	حصة البنكين محل الدراسة من تجميع الودائع.	75

مقدمة

مقدمة:

يعد القطاع المصرفي من أهم القطاعات التي يرتكز عليها اقتصاد الدول عامة والجزائر خاصة، إذ يعتبر المحرك الرئيسي والأساسي لأي نظام اقتصادي في أي بلد فقد عرف هذا القطاع في الجزائر منذ الاستقلال عدة اصلاحات هامة من خلال جعله أكثر حرية، ونظرا لأهميته ودوره في تحقيق نمو الاقتصاد وتطوره تطلب من البنوك التجارية الجزائرية التوجه نحو اقتصاد السوق والتطلعات الحديثة له، مما نتج عنه فتح المجال أمام المنافسة البنكية، وتوفير جو التنافسية بين البنوك القائمة في القطاع، إذ أن المنافسة البنكية تزيد من فعالية القطاع المصرفي وتمده بالقدرة على التصدي ومواجهة القوى الخارجية المنافسة لها.

والمنافسة البنكية في الجزائر لها دور كبير وأهمية بالغة في تفعيل وتطوير القطاع المصرفي المحلي، ومن خلال هذا المنطلق ارتئينا إلى تسليط الضوء على موضوع المنافسة من أجل معرفة وضعية المنافسة بين البنوك العمومية والخاصة، مع إبراز أهم نقاط القوة والضعف بين القطاعين العام والخاص ودورها في تحقيق المنافسة وكذا أهم الآفاق المرجوة منهما.

1. الإشكالية:

ومن خلال الطرح الذي سبق نطرح الاشكالية الرئيسية التالية:

ما واقع المنافسة بين البنوك التجارية العمومية والخاصة في الجزائر من خلال دراسة حالة وكالتي BNA وAGB بولاية بسكرة؟

ومن هذا التساؤل يمكن طرح الاشكاليات الفرعية الآتية:

- ما هي المنافسة البنكية؟

- ما هو مسار البنوك التجارية العمومية والخاصة في الجزائر في ظل الاصلاحات المصرفية؟
- ما واقع المنافسة البنكية في البنكين محل الدراسة؟

2. الفرضيات:

✓ تعتبر الإصلاحات المصرفية التي عرفتها الجزائر في فتح المجال لعمل البنوك الخاصة مما أدي إلى زيادة المنافسة مع البنوك العمومية؟

✓ المنافسة البنكية بين البنوك وسيلة لجلب أكبر عدد ممكن من العملاء ومن خلالها يمكنها تصدر السوق البنكية؟

✓ إن جودة ونوعية تقديم الخدمات المصرفية له الأثر الكبير في زيادة المنافسة بين البنوك؟

3. أهداف الدراسة:

تكمن أهم أهداف بحثنا فيما يلي:

✓ معرفة أهم الاصلاحات التي مست القطاع المصرفي الجزائري وظهور البنوك الخاصة في الجزائر.

✓ إبراز أهمية المنافسة البنكية بين البنوك التجارية العمومية والخاصة في الجزائر.

✓ معرفة اهم نقاط القوة والضعف بين القطاعين العام والخاص وأهم الآفاق والتحديات.

4. منهج الدراسة:

اعتمدنا في دراستنا على المنهج التاريخي وذلك من خلال سرد تطورات النظام المصرفي الجزائري، والمنهج التحليلي من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية، والمنهج المقارن وذلك من خلال المقارنة بين البنك العمومي والخاص في الدراسة الميدانية.

5. أسباب اختيار الموضوع:

وتكمن في أسباب ذاتية وموضوعية وهي كالآتي:

- ✓ ميولنا التام للموضوع وحب معرفة كيفية العمل المصرفي في الجزائر.
- ✓ التطلع ومعرفة مجال العمل المصرفي من خلال القيام بالدراسة الميدانية.
- ✓ معرفة واقع المنافسة البنكية في القطاع المصرفي الجزائري.

6. مجال الدراسة:

قمنا من خلال هذه الدراسة بتسليط الضوء على المنافسة البنكية بين البنوك العمومية والخاصة في الجزائر، من خلال قيامنا بدراسة ميدانية تمت على مستوى أحد البنوك العمومية والخاصة في ولاية بسكرة والمتمثلة في البنك الوطني الجزائري BNA وبنك الخليج AGB.

7. منهج الدراسة:

لدراسة اشكالية بحثنا وتحليلها واختبار صحة الفرضيات قمنت باتباع المنهج الوصفي التحليلي.

8. الدراسات السابقة:

توجد العديد من الدراسات التي تحدثت عن موضوع المنافسة البنكية وكذلك عن البنوك العمومية والخاصة ولعل أبرزها نذكره باختصار:

الدراسة الأولى: دراسة محلوس زكية: هذه الدراسة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير للموسم الجامعي (2008- 2009م) بجامعة ورقلة تحت عنوان "أثر تحرير الخدمات المصرفية على البنوك العمومية الجزائرية"، والتي كان هدفها الأبرز معرفة واقع البيئة المصرفية التي تواجهها البنوك الجزائرية.

الدراسة الثانية: دراسة روضة جديدي: هذه الدراسة مقدمة لنيل شهادة الماستر في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي للموسم

الجامعي (2014/ 2015م)، والمعنونة بـــ: "دور استراتيجيات التسويق المصرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية" والتي هدفت إلي توضيح التسويق
عموما والتسويق المصرفي بوجه خاص، كما أبرزت الدراسة المتطلبات التي يجب الأخذ بها لتطوير الخدمات المصرفية والارتقاء بجودتها ودعم الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية.

كما توجد العديد من الدراسات التي اهتمت بمواضيع المنافسة البنكية والتي تزخر بها مكتبة الكلية وكذا العديد من الكتب المتوفرة التي تتحدث عن هذا الموضوع وهذا ما ساعدنا على إنجاز الجانب النظري بكل سهولة تامة.

9. أهم المراجع المستخدمة:

أما عن أهم المراجع المستخدمة لإنجاز هذا البحث فهي عديدة ومتنوعة من كتب ومقالات وأطروحات ومواقع الكترونية أوجزناها مرتبة ومنظمة في قائمة المصادر والمراجع.

10. صعوبات الدراسة:

لكل باحث تحديات ولكل بحث علمي صعوبات ولعل أهم الصعوبات التي واجهتنا في بحثنا هذا هي صعوبة إجراء التربص الميداني في الوكالات محل الدراسة وعدم استقبالهم لنا بالشكل المطلوب وعدم اعطائنا المعلومات الكافية التي تفيدنا في انجاز الجانب التطبيقي وذلك بحكم انتشار فيروس كورونا (كوفيد 19).

الفصل الأول:

مدخل للبنوك التجارية والمنافسة البنكية

تمهيد:

إن أهم ما يرتكز عليه الاقتصاد ويعتمد عليه في نموه وتطوره هي البنوك بصفة عامة والبنوك التجارية بصفة خاصة، فهي التي تدعمه من خلال الوظائف التي تقوم بها، لذا تقوم الدول بالتركيز عليها وبتدعيم نشاطاتها، فالبنوك التجارية تحتل المركز الثاني في الترتيب الهرمي للبنوك بعد البنوك المركزية مباشرة نظرا لأهميتها.

فقد شهدت البنوك في العقد الأخير من القرن الماضي وبداية هذا القرن العديد من التغيرات والتطورات أهمها التوجه السريع نحو السوق المفتوحة، إزالة القيود المفروضة على انتقال رؤوس الأموال إلى جانب ثورة المعلومات والثورة التكنولوجية، تطور الاتصالات وارتفاع حدة المنافسة...الخ، حيث فرضت هذه التغيرات تحديات كبيرة على البنوك وأصبح هدفها الوحيد هو زيادة قدرتها التنافسية، وسنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كالآتي:

- **المبحث الأول: رؤية للبنوك التجارية**
- **المبحث الثاني: مدخل عام للمنافسة البنكية**
- **المبحث الثالث: المنافسة البنكية في إطار تقديم الخدمات البنكية.**

المبحث الأول: رؤية للبنوك التجارية

باعتبار أن البنك التجاري مؤسسة مالية يتركز نشاطها على قبول الودائع ومنح الائتمان، فهو يعتبر وسيطا بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة، وأولئك الذين يحتاجون لهذه الأموال، ويعد البنك التجاري أهم الوسطاء الماليين في الاقتصاد.

المطلب الأول: نشأة وتطور البنوك التجارية.

ولقد نشأت البنوك التجارية نتيجة الظروف والتطورات الاقتصادية التي حصلت على مر السنين، فنتج أن الصيارفة في أوروبا وإيطاليا بالذات هم الأوائل من طرق الباب فلقد كان التجار ورجال الأعمال يودعون أموالهم لديها وهكذا نشأت الوظيفة الكلاسيكية الأولى للبنوك وهي إيداع الأموال، وكان المودع إذا أراد ذهبه يعطي الصائغ الإيصال ويأخذ الذهب مكدسا في خزائن الصائغ وقد ننتبه إلى الصائغ هذه الحقيقة فصار يقرض مما لديه من الذهب مقابل فائدة وهكذا نشأت الوظيفة الكلاسيكية الثانية للبنوك وهي الاقتراض، إلى خلق النقود أو إصدارها فقد نشأت عندما المقرض يأخذ شكل إيصال بدوره للصائغ (بدلا من الذهب الحقيقي) ويعطيه للمقترض وخاصة بعدما أصبح الناس يثقون بهذه الإيصالات لأنها قابلة للاستبدال بالذهب في أي وقت يشاؤون كما دلتهم على ذلك تجارتهم العديدة من خلال تعاملهم مع البضائع. **(زياد سليم رمضان، 1996، ص27.)**

وقيام الصائغ بهذه الإيصالات لم يأت هكذا ولكن كان نتيجة لتطور استغرق وقتا طويلا واكبه زيادة كبيرة في ثقة الأفراد المتعاملين مع الصائغ مما حول مؤسسته إلى المركز الأول للبنك التجاري. **(شاكر قزويني، 1989، ص24.)**

وعليه فنشأة البنوك التجارية في صورتها الحالية لم تظهر دفعة واحدة مكتملة المعالم وإنما كانت هذه النشأة وليدة تطور كبير قام على مجموعة من النظم البدائية السابقة عليها كانت تقوم بعملية الائتمان في صورتها البدائية ككبار التجار، ورجال الصاغة ومنه

جعل البنوك الحديثة تحل محلهم، فتلك النشأة أثرت على طبيعة البنوك الحديثة وعلى عملياتها ونجد الفضل في ذلك كما قلنا في البداية التي جذورها تعود لكبار التجار والصاغة.

المطلب الثاني: تعريف البنوك التجارية

يوجد العديد من التعاريف للبنوك التجارية نذكر أهمها في التعاريف الآتية:

"البنك التجاري هو المؤسسة أو الشركة المالية التي تقبل الودائع من الأفراد والهيئات (الأشخاص المعنوية) تحت الطلب ولأجل ثم تستخدم هذه الودائع في فتح الحسابات والقروض (الائتمان) بقصد الربح". **(سلمان أبو دياب، 1996م، ص110)**

"البنوك التجارية هي مؤسسات ائتمانية غير متخصصة تقوم أساسا بتلقي ودائع الأفراد القابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير والتعامل بصفة أساسية في الائتمان قصير الأجل ويطلق على هذه البنوك اصطلاح بنوك الودائع". **(زينب عوض الله، أسامة محمد الفولي، (د. س) ص ص99- 100).**

ويمكن تعريفها كذلك على أنها:

"هي تلك المؤسسات النقدية التي تقبل الودائع من طرف الأشخاص أو المؤسسات وتكون تحت تصرف المودع في أي وقت شاء، تبعا للمدة المتفقة عليها ونظرا لهذه الميزة أصبح يطلق عليها بنوك الودائع وتأتي هذه البنوك في الدرجة الثانية بعد البنك المركزي، وهذين النوعين من البنوك يشكلان عصب الجهاز المصرفي لأي بلد". **(محمد محمود شهاب، 1987، ص105).**

"مشروعات رأسمالية هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح بأقل نفقة ممكنة وذلك بتقديم خدماتها المصرفية أو خلقها نقود الودائع". **(مصطفى رشدي شيحة، 1999، ص ص89- 90).**

"البنك هو منشأة تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع النقود الفائضة عن حاجة الجمهور أو منشآت الأعمال أو الدولة لغرض إقراضها لآخرين وفق أسس معينة أو استثمارها في أوراق مالية محددة". **(شاكر قزويني، المرجع السابق، ص25).**

من خلال هذه التعاريف يتضح أن دور البنوك التجارية ينحصر بصفة أساسية في قبول الودائع ومنح الائتمان وأداء بعض الخدمات المصرفية الأخرى وكذا دورها الأساسي في توفير الأموال لمتطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ويتضح كذلك بأن اتجاه التطور المصرفي عموما في اتساع نطاق العمليات التي تزاولها البنوك التجارية ولم يعد يقتصر هذا النوع من البنوك على القيام بعمليات الائتمان القصير الأجل كتلقي الودائع الجارية من الأفراد وغيرهم وتقديم قروض قصيرة الأجل للتجارة والصناعة لتوفير رؤوس الأموال وإنما التطور المصرفي ذهب إلى أبعد من هذا وأعمق بكثير مما تداول سابقا.

المطلب الثالث: الوظائف التقليدية والحديثة للبنوك التجارية

أولا: الوظائف التقليدية.

تقوم البنوك التجارية بثلاث وظائف تقليدية رئيسية ألا وهي: **(عبد الله نعمة جعفر، 2007، ص20).**

1. قبول الودائع من الأفراد والمؤسسات على شكل حسابات جارية أو ودائع لأجل...الخ.
2. تحصيل الأوراق التجارية (الشيكات أو الكمبيالات) نيابة عن العملاء والمسحوبة على عملاء داخل البنك أو خارجه أو على بنوك محلية أو خارجية وكذلك خصم الأوراق التجارية المقدمة من العملاء الذين يتمتعون بمقدرة مالية جيدة.

3. منح القروض للعملاء: وهي من أكثر الأعمال المدرة للربح بالنسبة للبنك وتعتبر من أهم وظائفه وتتم عبر عدة طرق وهي: **(عبد الوهاب يوسف أحمد، 2008، ص ص153- 154)**

أ- منح القروض المباشرة.

ب- عن طريق السحب على المكشوف.

ج-عن طريق خصم الأوراق المالية.

4. القيام بعمليات الدفع بالإنابة عن العملاء: وبهذه الوظيفة فإن البنك يسمح للعميل بفتح حساب جاري باسمه وعن طريقه يمكن له يودع أو يسحب منه في أي وقت تشاء وذلك عن طريق الشيكات وهي أهم وسائل الدفع في قطاع الأعمال.
5. شراء وبيع الأوراق المالية (الأسهم والسندات) وتحصيل مكوناتها لحساب العملاء وإصدار خطابات الضمان (الكفالات المصرفية) وكذلك فتح الاعتمادات المستندية لتسهيل عملية الاستيراد والتصدير.
6. تمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية.
7. تأجير الخزائن الآمنة لعملائها لحفظ المجوهرات والمستندات والأشياء الثمينة.
8. تشغيل موارد البنك مع مراعاة مبدأ التوفيق بين السيولة والربحية والضمان أو الأمن. **(خالد أمين عبد الله، 2000، ص ص36- 37).**

ثانيا: الوظائف الحديثة.

نتيجة لتطور النشاطات الاقتصادية والتحول الجذري من مرحلة القيام بعمليات الإقراض والإيداع على مستوى الدولة إلى الدخول إلى عالم الاستثمار وامتلاكها للعديد من المشروعات الصناعية والخدمة التجارية هذا ما أدى بظهور وظائف حديثة تتماشى مع التطورات الحاصلة على مستوى البنوك التجارية ونذكر أهمها: **(عبد المطلب عبد المجيد، 2003، ص346).**

1. الاستثمار في الأوراق المالية من خلال بيع وشراء الأسهم والسندات تبعا لارتفاع وانخفاض أسعارها ويسمى الاستثمار في هذه الحالة بالاستثمار الغير مباشر.
2. تمويل التجارة الخارجية إذ تقوم البنوك بدور الوسيط في المعاملات الخارجية, وهي عبارة عن بنوك أجنبية تتعامل معها بصفة منتظمة كما تقوم البنوك أيضا بعمليات بيع وشراء العملات الأجنبية وفقا للقانون.
3. تحليل الشيكات المحلية عن طريق غرفة المقاصة وصرف الشيكات المسحوبة عليها.
4. المساهمة في إصدار أسهم وسندات الشركات المساهمة
5. شراء وبيع الأوراق المالية لحساب العملاء
6. تحصيل الأوراق التجارية لصالح العملاء
7. إصدار الشيكات السياحية
8. خدمات البطاقات الائتمانية
9. خدمات بطاقة الصراف الآلي
10. تقديم بعض الخدمات الأخرى كتأجير خزائن شخصية للعملاء وتسوية الحسابات بينهم وقبول مدخراتهم والقيام بدراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات لخدمة العملاء وغيرها من الخدمات الكثيرة التي أدخلت البنوك في مرحلة البنوك الشاملة
11. تقديم كفالات وخطابات الضمان للعملاء. **(خالد أمين عبد الله، المرجع السابق، ص37).**
12. تحويل الأموال الضرورية للعملاء إلى الخارج
13. إدارة عقارات العملاء أثناء حياتهم وبعد مماتهم بما في ذلك حل الشركة وسداد الأموال التي عليهم.

المبحث الثاني: مدخل عام للمنافسة البنكية

تسعى البنوك بشكل فاعل لأن تبقى رائدة في مجال عملها وفي السوق، ولكن ذلك لا يتحقق بشكل بسيط بل يتعرض إلى منافسة قوية وشديدة، ومن أجل تفادي ذلك وتحقيق أهدافها المطلوبة فإنه يستوجب أن تملك ميزة تنافسية تميزها وتفردها عن غيرها ولذلك يجب على البنوك أن تعرف قواعد التنافس وكيف يمكن أن تلعب الأدوار لكي تكتسب الميزة التنافسية التي تجعلها قادرة على التفوق على المنافسين.

المطلب الأول: ماهية المنافسة البنكية.

لتنافسية البنوك عدة تعاريف نذكر أهمها كما يلي:

"المنافسة البنكية هي عبارة عن تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية أو منتجات بديلة لها، بهدف التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي حيث تسعى كل مؤسسة إلى جمع أكبر عدد من العملاء لصالحها وذلك من خلال عدة وسائل كتخفيض التكاليف واستعمال التكنولوجيا العالية، وتحسين جودة المنتجات وحسن معاملة العملاء". **(زوبيدة محسن، 2006، ص02).**

ويعرف آدم سميث المنافسة على أنها: "عملية ديناميكية أو سلوك تمليه المزاحمة الاقتصادية"، ويقصد بالمزاحمة هي السباق والتنافس بين المؤسسات الاقتصادية على اختراق السوق في أي مجال اقتصادي ومحاولة السيطرة عليه.

.(Laurence Scialom, 1999, p 25.)

"هي قدرة وفرص البنوك الراهنة والمستقبلية على تصميم، إنتاج وتسويق منتجات في بيئتهم المحيطة بهم، والتي تشكل خصائصها السعرية والغير السعرية أكثر جاذبية من منافسيه". **(زهية خياري وشاوي شافية، 2010، ص03)**

من خلال التعريفين السابقين نستنتج التعريف الآتي: تمثل المنافسة البنكية قدرة البنك على تقديم خدمات ومنتجات بنكية متميزة عن تلك التي تقدمها البنوك المنافسة، تمكنه من زيادة حصته السوقية والحفاظ على موقعه في السوق التنافسي.

المطلب الثاني: أنواع المنافسة البنكية وأدواتها

أولا: أنواع المنافسة البنكية.

تأخذ المنافسة البنكية شكلين أساسين هما: **(عبد القادر قادة، 2009، ص47).**

1. المنافسة ما بين المؤسسات البنكية:

وهي المنافسة البنكية بين البنوك التجارية فيما بينها، سواء تعلقت المنافسة البنكية بالسوق البنكية المحلية أو السوق البنكية العالمية، وهذه المنافسة من أجل توسيع نشاطها وكسب أكبر عدد من العملاء والمدخرين، لكن بالرغم من ذلك فإن دلالة حصص السوق توضح أن البنوك الشاملة متفوقة تنافسيا على البنوك التجارية التقليدية، وهذا حسب نوعية الخدمات المقدمة وقدرتها على التحكم في العمليات البنكية.

2. المنافسة بين المؤسسات البنكية وغير البنكية:

لم تقتصر منافسة البنوك على نظيراتها من البنوك بل تجاوزت إلى منافسة المؤسسات غير البنكية مثل شركات التأمين وصناديق الاستثمار والتي تنافسها في مجال الخدمات التمويلية، مما أدى إلى تراجع دور البنوك التجارية في مجال الوساطة المالية، فعلى سبيل المثال شهدت البنوك الأمريكية خلال الفترة ما بين (1980- 1995م) انخفاضا مس حصتها في تمويل الأصول المالية الشخصية من (50% إلى 18%) وفي مقابل ذلك ارتفعت حصة المؤسسات المالية غير البنكية إلى حوالي42%، لذا بدأت تتحول عملية تشكيل البنوك التجارية على أساس مخاطر الائتمان فقط إلى بنوك الاستثمار على أساس مخاطر السوق.

ويمكن تقسيم المنافسة البنكية حسب طريقة المنافسة إلى نوعين هما:

1. **المنافسة السعرية:** ترتكز على السعر، وتتجلى في سعي البنوك إلى كسب حصص أكبر في السوق البنكي عن طريق تخفيض الأسعار أو عن طريق الرفع من أسعار الفوائد الممنوحة على الودائع. **(طارق عبد العال حماد، بدون سنة نشر، ص226).**
2. **المنافسة غير السعرية:** وهي لا ترتكز على السعر، بل تكون باستعمال وسائل أخرى كالإعلان والترويج للخدمات المقدمة وجودتها، والعمل على توفير الراحة للعملاء بهدف جذبهم اليها، وهي أحسن طريقة يمكن أن تستعملها البنوك للتنافس على جلب العملاء. **(Zuhayr Mikdashi, 1998, p 214)**

ويمكن كذلك تقسيم المنافسة البنكية حسب حالات السوق إلى أربع أنواع وهي كما يلي:

1. **المنافسة الكاملة:** وهذه الحالة هي نادرة التحقق في الحياة الاقتصادية، ويحدث هذا النوع من المنافسة عندما يكون هناك عدد كبير من المتعاملين في السوق (بائعيين ومشتريين)، وكذا في حالة التماثل التام للسلع والخدمات المعروضة في السوق، والعلم التام بظروف السوق (شفافية السوق). **(حميدوش فوزية، 2001– 2002م، ص07).**
2. **الاحتكار:** يتميز بانفراد منتج واحد لإنتاج سلعة أو خدمة معينة بحيث لا تكون هناك بدائل لهذه السلعة أو الخدمة، في حين يقبل عدد كبير من العملاء على شراء هذه السلعة أو الخدمة. **(محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود2000، ص297)**
3. **منافسة القلة:** هي الحالة التي يسيطر فيها عدد قليل من البنوك الضخمة على حصص كبيرة من السوق البنكي، ويقوم هذا النوع من المنافسة على مدى سيطرة المؤسسات على صناعة ما، بغض النظر عن عدد المؤسسات الموجودة في السوق. **(محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود2000، ص297)**

4. **المنافسة الاحتكارية:** تعد هذه المنافسة وسيطا بين حالة المنافسة التامة والاحتكار وتتميز المنافسة الاحتكارية بما يلي: **(محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، المرجع السابق، ص321)**

- ✓ وجود عدد كبير من المنتجين في السوق
- ✓ حرية الدخول والخروج من السوق
- ✓ العلم التام بأحوال السوق
- ✓ تميز المنتجات أو الخدمات عن بعضها
- ✓ قدرة المنتجين على التحكم في الأسعار والكمية المنتجة.

ثانيا: أدوات المنافسة البنكية.

تستخدم البنوك مجموعة من الأدوات والوسائل التي يتم من خلالها التنافس فيما بينها، يمكن اجمالها فيما يلي:

1. **رأس المال:** يعد رأس المال بالنسبة للبنك مؤشرا هاما لمالية البنك، ودرع واقي للمودعين من مخاطر سوء الإدارة والتوظيف، فكلما كان رأس مال البنك كبيرا كلما زادت ثقة العملاء في هذا البنك، لذلك تتنافس البنوك على زيادة نسب رؤوس أموالها من أجل كسب ثقة العملاء.
2. **السعر:** تظهر المنافسة في المجال البنكي عن طريق السعر كما يلي: **(محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، المرجع السابق، ص181)**

- ✓ **أسعار الفائدة على الودائع:** تتنافس البنوك على رفع هذه أسعار الفائدة من أجل إغراء وجلب العملاء والمدخرين بإيداع أموالهم لديها.
- ✓ أسعار الفائدة على القروض: تكون المنافسة هنا بتخفيض هذه أسعار الفوائد إلى أدنى نسبة ممكنة من أجل تشجيع المستثمرين على الاقتراض.
- ✓ تخفيض العمولات المفروضة على الخدمات البنكية الثانوية.

3. **استخدام التكنولوجيا:** هي أهم الأدوات التي يمكن التنافس عليها واستعمالها في توسيع حصة السوق بالنسبة للمؤسسات البنكية، فكلما نجح البنك في إدخال وسائل حديثة وتكنولوجيا عالية المستوى على خدماته، كلما أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء، والسهولة في المعاملات وبالتالي جذب أكبر عدد ممكن من العملاء. **(محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، المرجع السابق، ص321)**

4. **تسويق الخدمات:** يعد تسويق الخدمة البنكية وإيصالها للعملاء بأسهل الطرق وأجودها، أداة أخرى تتنافس عليها البنوك فيما بينها، بحيث يساهم التسويق الفعال للخدمات البنكية بشكل كبير في جذب انتباه أكبر عدد ممكن من العملاء وإثارة ميولهم. **(محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، المرجع السابق، ص181)**

5. **حسن المعاملة:** هي قدرة العاملين في البنك على حسن معاملة العملاء، وحسن استقبالهم والتشاور معهم بحيث يمنح ذلك العملاء الإحساس بالراحة والثقة والأمان، ولذلك تنافس البنوك فيما بينها على توفير أحسن الوسائل المادية والبشرية لأجل عملائها مثل: حسن استقبالهم واحترامهم، تجهيز قاعات الاستقبال بأجهزة حديثة ومريحة، توطيد العلاقات مع العملاء والوقوف معهم في الأوقات الصعبة. **(محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، المرجع السابق، ص181)**

المطلب الثالث: مبادئ وشروط تحقيق التنافسية البنكية.

أولا: مبادئ التنافسية البنكية.

تعتمد تنافسية البنوك على مبدئين هما: **(عامر بشير، 2012، ص192)**

1. **تشجيع الاستثمار:** سواء كان الاستثمار المحلي أو الأجنبي باعتبارهما مصدرا أساسيا للتمويل وكذا وسيلة هامة لنقل التكنلوجيا والمهارات وقدرات المبتكرين، مما يؤدي إلى روفع مستوى الانتاج وتحسين جودة الخدمات.

2. تنشيط الصادرات: إن تحسين جودة الخدمات وفتح أسواق جديدة يساعد البنوك على وضع استراتيجية مستقبلية بتقديم وتسويق خدماتها البنكية إلى الخارج.

إن لحقيق هذين المبدئين وتوفيرهما لا بد من توفير برنامج تأهيلي لدى المؤسسات البنكية ويستند هذا البرنامج إلى ثلاث محاور رئيسية ألا وهي:

- ✓ تشجيع الاستثمارات غير المادية.
- ✓ تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع نسبة استغلال الطاقة المتاحة.
- ✓ إعادة الهيكلة المالية، والتحكم في حجم ونوعية الديون وتمويل الاستثمارات برؤوس أموال مستقرة نسبيا وترشيد استعمال القروض المصرفية.

ثانيا: شروط تحقيق التنافسية البنكية.

إن شروط تحقيق التنافسية الواجب توفرها في البنوك هي: **(عامر بشير، المرجع السابق، ص193)**

- ✓ إنشاء بيئة تشريعية مستقرة مواكبة لجميع التطورات التي قد تطرأ على العمل البنكي.
- ✓ وضع نظام بنكي مرن ومستمر يواكب جميع التغيرات والتعديلات الجديدة.
- ✓ الاستثمار في البنية التحتية خاصة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- ✓ تشجيع المدخرات الخاصة وترشيد الاستثمارات المحلية.
- ✓ التركيز على الجودة والسرعة في تقديم الخدمة المصرفية.
- ✓ تعليم وتدريب وتحسين وتطوير القوى العاملة.

المبحث الثالث: المنافسة البنكية في إطار تقديم الخدمات البنكية

في ظل الثورة التكنولوجية وتحرير الأسواق والخدمات البنكية أدى إلى ما يسمى زيادة درجة التنافسية، فوجدت البنوك نفسها أمام منافسة صعبة، وأصبحت تعمل في بيئة تنافسية متغيرة وذلك مع دخول منافسين جدد للمنافسة.

المطلب الأول: مفهوم وأنواع الميزة التنافسية.

أولا: مفهوم الميزة التنافسية.

للميزة التنافسية عدة تعاريف ومفاهيم نذكر أهمها:

"هي قدرة المؤسسات على إنتاج السلع والخدمات حسب الأذواق في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستوى معيشة مرتفع". **(رحال فؤاد، 2005 /2006، ص51).**

"هي القوة الدافعة أو قيمة أساسية تتمتع بها المؤسسة، وتؤثر على سلوك العملاء في إطار التعامل معها، وقد تستمر لفترة طويلة بغض النظر عن طول أو قصر دورة حياة السلعة أو الخدمة التي تقدمها هذه المؤسسة". **(عبد السلام أبو قحف، 2000، ص428).**

ويمكن تعريفها أيضا على أنها: "قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط". **(سالم إلياس وهبال عبد المالك وخبابة عبد الله، 2005، ص03)**

ويمكن تعريف الميزة التنافسية حسب وجهة نظر بعض الباحثين كما يلي: **(هيثم حمود الشبلي وآخرون، 2015م، ص203)**

حسب بورتر ***Porter***: "الميزة التنافسية تنشأ من القيمة التي باستطاعة المنظمة أن تخلقها لعملائها، إذ يمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض، أو تقديم منافع متميزة في الخدمة مقارنة بالمنافسين الآخرين".

حسب كيلر ***Keller***: "هي قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات تساوي أو تزيد عن توقعات العملاء".

ومن وجهة نظر **الدباس**: "الميزة التنافسية هي الصورة الجيدة للمؤسسة والتي تجعلها متفوقة في نظر العملاء".

ومن منظور سلاك ***Slack***: "الميزة التنافسية هي أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات وخدمات تتلاءم مع احتياجات ومتطلبات العملاء".

من خلال التعاريف والمفاهيم السابقة للميزة التنافسية نستنتج بأنها القدرة على تحقيق رغبات العملاء باعتبار العميل هو الحكم الأول ومن دون منازع في السوق، فإرضائه هو الهدف الأساسي الذي تسعى إلى تحقيقه كل مؤسسة، وعليه فإن الميزة التنافسية تعني تقديم خدمات ومنتجات متميزة وعالية الجودة عما يقدمه المنافسون في السوق وإرضاء العملاء بشكل يختلف عن خدماتهم أو أفضل منهم.

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية.

حسب الباحث بورتر ***Porter*** فقد حدد نوعين من المزايا التنافسية وهي: ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

1. **ميزة التكلفة الأقل:** تكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل في حالة ما إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة أقل من نظيراتها لدى منافسيها، وللحيازة عليها يتم عن طريق مراقبة عوامل تطور التكاليف، بحيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل مقارنة بمنافسيها. **(نور الدين مزياني وصالح بلاسكة، 2013، ص09)**
2. **ميزة التميز:** هي قدرة المؤسسة على تقديم خدمة أو منتج متميز فريد من نوعه وذو قيمة من وجهة نظر العملاء، حيث قد ينشأ ذلك التميز من الجودة المرتفعة أو خدمات

ما البيع، وتتحقق ميزة التميز من خلال ثلاث طرق هي: الجودة، التحديث والاستجابة للعملاء. **(سعدية مزيان، 2013، ص69)**

المطلب الثاني: مصادر ومحددات الميزة التنافسية.

أولا: مصادر الميزة التنافسية.

للميزة التنافسية مصدرين أساسيين هما:

1. **المقاربة المبنية على المهارات:** وتتمثل في المعرفة الفنية والقدرات المتميزة والذكاء ... الخ **(سملالي يحضية وسعيدي وصاف، 2005، ص44)**، إن الميزة التنافسية لا تكمن في امتلاك الموارد وإنما في القدرة على مزجها وتقديم منتجات مطلوبة من قبل العملاء، فقد ظهرت هذه النظرية كمكمل للمقاربة الأولى. **(تشارلز وجايث جونز، 2006، ص214)**.
2. **المقاربة المبنية على الموارد:** هذه المقاربة تقوم على أهم الافتراضات مثل: الرشادة المحدودة للعمال، نمو المؤسسة في محيط انتقائي (متقلب)، نقص أسواق الموارد والمهارات ....الخ. **(تشارلز وجايث جونز، المصدر السابق، ص212)**.

ثانيا: محددات الميزة التنافسية.

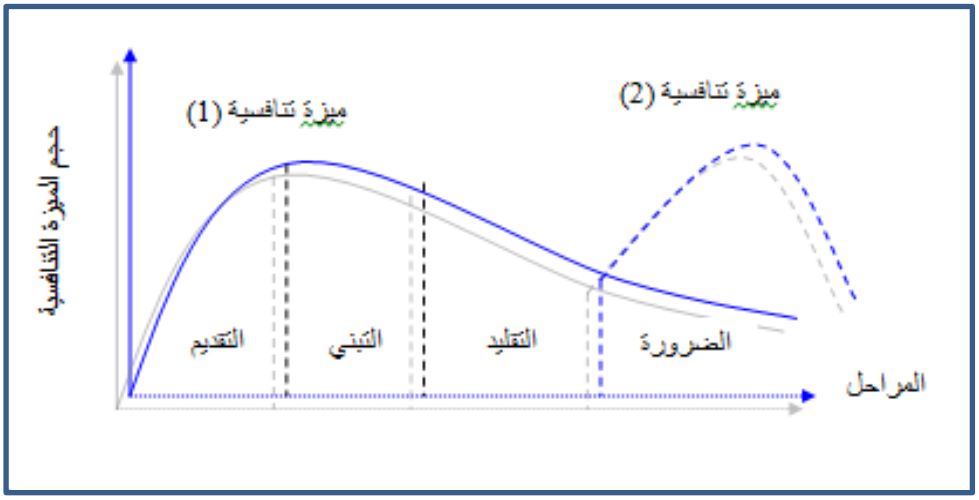
تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين أساسيين هما: **(نبيل محمد مرسي، المرجع السابق، ص ص98- 101)**.

1. حجم الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا أمكن للمؤسسة تحقيقها والمحافظة على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز منتجاتها وخدماتها في مواجهة المؤسسات المنافسة لها في السوق، فكلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها أو تحييد أثرها، وللميزة التنافسية دورة حياة وتبدأ دورة حياتها بمرحلة التقديم أو النمو

السريع، ثم يعقبها مرحلة التبني من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة وبمعنى الحاجة إلى تقديم تكنولوجيا جديدة لتخفيض التكلفة أو تدعيم ميزة تمييز المنتج أو الخدمة، ومن هنا تبدأ المنظمة في تجديد أو تطوير وتحسين ميزتها الحالية أو تقديم ميزة تنافسية جديدة لتحقق قيمة أكبر العميل.

الشكل رقم(01): يمثل منحنى دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: (نبيل محمد مرسي، 2006، ص100)

2. نطاق التنافس (سوق التنافس):

يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع وحجم أنشطة وخدمات المؤسسة من أجل تحقيق مزايا تنافسية، فنطاق خدماتها على المدى الواسع يحقق لها وفورات في التكلفة عن غيرها من المنافسين، ومثال ذلك الاستفادة من تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس القطاعات السوقية لتوزيع الخدمات، أو قطاعات مختلفة، ومن جانب آخر يمكن لنطاق التنافس الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوق معين وخدماته بأقل تكلفة ممكنة أو تقديم منتج مميز له، ولنطاق التنافس أربعة أبعاد تؤثر على الميزة التنافسية وهي: القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة. **(نبيل محمد مرسي، المرجع السابق، ص101)**

المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية واستراتيجياتها.

أولا: أبعاد الميزة التنافسية.

للميزة التنافسية خمسة أبعاد هي:

1. **التكلفة:** إن حصول المؤسسة على ميزة التكلفة بشكل فعال، يجعلها قادرة على تحديد سعر الصناعة ومواجهة المنافسين وقدرتها على تحقيق الأرباح، كما تكون في مأمن من تخفيضات الأسعار بالنسبة للمؤسسات المنافسة الأخرى، لأن عملائها لن يتخلوا عنها ما دامت هي الأقل سعرا، ولا تستطيع المؤسسات المنافسة عرض سلع وخدمات بديلة في ظل وجود تكاليف منخفضة، أما فيما يتعلق بدخول منافسين محتملين إلى السوق، فإن المؤسسة تستطيع صد هجوم أي منافس جديد لأن منتجاتها وخدماتها أقل تكلفة وتحتل موقعا تنافسيا ممتاز. **(كلثوم واكلي، 2014، ص262)**
2. **التميز:** هي قدرة المؤسسة على تقديم منتجات وخدمات متميزة وفريدة من نوعها وذات قيمة نفعية من وجهة نظر العميل، سواء على مستوى الجودة أو الإبداع التكنولوجي أو خدمات ما بعد البيع، كل هذا يجعلها تتحصل على ميزة تنافسية من خلال توظيف قدراتها ومهاراتها وتقنيات التكنولوجيا المتطورة للإنتاج. **(كلثوم واكلي، المرجع السابق، ص263)**
3. **الجودة:** تعد جودة الخدمات المقدمة أو المنتجات المقدمة للعملاء من أكثر العوامل أهمية التي تؤثر في أداء وحدات العمل على المدى البعيد، فجودة الخدمات أو المنتجات للعملاء تعطي أفضلية لهذه المؤسسة مقارنة مع ما تقدمه المؤسسات الأخرى المنافسة لها، كما أن إجراء التحسينات المستمرة عليها يعد من الطرق الأكثر فاعلية للتطور في العمل لأنها تعتبر ميزة تنافسية بحد ذاتها تساهم على تحسين سمعة المؤسسة وزيادة حصتها السوقية.

4. **الوقت (الزمن):** إن أبعاد المنافسة عبر عنصر الزمن تتمثل فيما يلي: **(سملالي يحضية، 2003، ص166)**

- ✓ اختصار زمن دورة حياة المنتج.
- ✓ تخفيض زمن دورة حياة التصنيع والعملية الإنتاجية.
- ✓ تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية التصنيع.
- ✓ تخفيض زمن الدورة للعميل، وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم المنتج.

5. **الابداع والابتكار:** ويقصد به تحسين وتطوير المنتجات والخدمات، وهذا من أجل تقديم منتجات وخدمات جديدة للعملاء تتميز عن المنتجات والخدمات المنافسة لها، فالإبداع والابتكار يرتبط بالتكنولوجيا ويؤثر في المؤسسات، وهو يمثل إحدى أهم الضروريات الأساسية داخل المؤسسة، والتي تعكس حاجات وطموحات العملاء. **(ليلى بوحديد، 2018، ص106)**

ثانيا: استراتيجيات الميزة التنافسية.

وضع بورتر(***Porter***) ثلاثة استراتيجيات تنافسية مشهورة وهي كما يلي: **(كاظم نزار الركابي، 2011، ص161)**

1. **قيادة التكاليف:** من خلال هذه الاستراتيجية تحاول المؤسسة أن تصل إلى تخفيض تكاليف الإنتاج والتوزيع، حيث تسمح لها هذه الاستراتيجية بأن تقوم بتخفيض أسعارها عن باقي المنافسين، ومن ثم تكون هناك إمكانية الفوز بحصة سوقية أكبر، وتتطلب هذه الاستراتيجية تشييد مرافق ذات طاقة كفئة، تهدف إلى تخفيض التكلفة عن طريق زيادة الخبرة، وتوفر كذلك عوائد أعلى من المعدل بالرغم من الضغوط التنافسية القوية، وتسمح التكلفة المنخفضة بالحصول على أرباح بعد قيام المنافسين بتخفيض هامش الربح إلى الحد الأدنى.

2. **التمـــــايز:** تعمل المؤسسة على خلق درجة عالية من التفرد لمنتجاتها، خدماتها ولبرامجها التسويقية حتى يمكنها أن تحظى بقيادة للصناعة التي تعمل داخلها، ويفضل معظم العملاء شراء علامة هذه النوعية بشرط أن لا يكون سعرها مرتفع، وتحقق هذه الاستراتيجية ميزة يمكن الدفاع عنها، بحيث يوفر التميز حاجز أمام المنافسين بسبب ولاء العملاء للعلامة التجارية. **(كاظم نزار الركابي، المرجع السابق، ص ص162-163)**

3. **التركـــيز:** وذلك بالتركيز على الخدمة السوقية الصغيرة بدلا من محاولة خدمة السوق أو خدمة جزء معين من السوق، ولنجاح هذه الاستراتيجية يجب ان تكون هناك موارد ومهارات مختلفة وترتيبات متباينة وإجراءات رقابية مختلفة بالمؤسسة[1]. **(كاظم نزار الركابي، المرجع السابق، ص ص164- 165).**

[1]. نفس المرجع، ص ص164- 165.

خلاصة الفصل:

إن من أهم العوامل التي تساعد البنوك على النمو والتطور هو وجود المنافسة فيما بينها، مما يحفزها على تحسين جودة خدماتها وتوسيع نشاطاتها، وبالتالي قدرتها على المنافسة، كما أن الجو التنافسي بين البنوك القائمة في القطاع يرفع من فعالية خدماتها ويمنحها القوة والقدرة على التصدي ومواجهة القوى الخارجية.

وتعد الميزة التنافسية اليوم من أهم المواضيع في ميادين الأعمال المختلفة لذلك تعد المحرك الرئيسي للتنافس في السوق، فهي تساعد البنوك على البقاء في البيئة التنافسية، ولذلك حاليا لم يعد اهتمام البنوك منصبا على تبني الميزة التنافسية بل على كيفية المحافظة على هذه المزايا التي تمثل نقطة الصراع الاستراتيجي بين البنوك، لهذا تسعى البنوك على تطوير الخدمات البنكية القائمة واستحداث خدمات ووسائل جديدة لزيادة دخولها كمنافس قوي، وذلك من خلال ابتكار خدمات بنكية جديدة تتماشى مع طلبات عملائها.

الفصل الثاني:

البنوك التجارية العمومية والخاصة في الجزائر

تمهيد:

شهد نشاط البنوك والمؤسسات المالية الخاصة منذ نشأتها تطورا ملحوظا، ولا شك أن تلك الإنجازات التي حققتها البنوك خاصة في مجال الاستثمار تعمل على أساس تحقيق العائد والربحية، حيث تسارعت حركة الانتشار الواسعة لهذه البنوك في مختلف البيئات والأقاليم، كما عرفت تطورا مستمرا في طريقة عملها وتحسنا في أدائها لتفادي أخطاء الماضي، والتطلع إلى المستقبل ومواجهة تحدياته.

ويعتبر البنك التجاري نوعا من أنواع المؤسسات المالية التي يتركز نشاطها على قبول الودائع ومنح الائتمان، فالبنك التجاري بهذا المفهوم يعتبر وسيطا بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة، وأولئك الذين يحتاجون لهذه الأموال، ويعد البنك التجاري أهم الوسطاء الماليين في الاقتصاد وهذا بفضل عدة خصائص.

وعليه، فمن خلال هذا الفصل سيتم التطرق للمباحث التالية:

- **المبحث الأول: البنوك التجارية العمومية في الجزائر**
- **المبحث الثاني: البنوك التجارية الخاصة في الجزائر**
- **المبحث الثالث: واقع البنوك الخاصة في الجزائر**

المبحث الأول: البنوك التجارية العمومية في الجزائر

تعد البنوك التجارية الأكثر توسعا وأهمية عن البنوك الأخرى في العالم، نظرا لما تقدمه للاقتصاد من خلال الخدمات التي تقدمها في مجال الاستثمارات على وجه الخصوص فهي تحتل المركز الثاني في الهيكل المصرفي بعد البنوك المركزية، وسنتطرق في هذا المبحث إلى التالي:

المطلب الأول: البنوك العمومية قبل التأميم

للسيادة الوطنية دور كبير في اتخاذ القرارات بعدما عرف السيطرة الأجنبية في هذا المجال

أولا: فترة ما بعد الاستقلال

بعد خروج الجزائر من فترة الاستعمار الفرنسي وسيطرة البنوك الفرنسية على الساحة المصرفية عمدت الجزائر إلي تشكيل النظام البنكي، وذلك من خلال إضفاء السيادة على المؤسسات المالية الكبرى، وبدأت بإنشاء أربع مؤسسات رئيسية وهي:

- الخزينة الجزائرية.
- البنك المركزي.
- الصندوق الجزائري للتنمية.
- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط". **(صوفان العيد، 2010/ 2011، ص04).**

لكن مع تزايد رفض البنوك الأجنبية تمويل الاستثمارات الاقتصادية، "تقرر إنشاء مؤسسة إصدار جزائرية لتحل محل بنك الجزائر في: 01/ 1963/01، وبذلك أنشئ البنك المركزي الجزائري علي شكل مؤسسة عمومية وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وقد تم تبرير هذا الاختيار بالرغبة في تلبية غرض مزدوج ضروري يتمثل في:

أ. وجوب تنظيم العمليات المسموحة للبنك المركزي وإعطاء الحكومة إمكانية المراقبة اللازمة.

ب. وجوب تمتع إدارة البنك بالاستقرار والاستقلالية اللازمين لممارسة صلاحياتها. **(محمود حميدات، 2005، ص125).**

نتج عن ذلك إنشاء الخزينة الجزائرية وذلك بعزلها عن الخزينة الفرنسية في 1992/12/31، ومن أجل عملية التنمية الوطنية التي تتطلب رؤوس أموال كبيرة لتمويل الاستثمار تم تأسيس الصندوق الجزائري للتنمية في 1993، الذي تحول فيمل بعد إلي البنك الجزائري للتنمية، ثم بعد ذلك تم إنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط الذي تحول فيما بعد إلي بنك متخصص في تمويل السكن، ولكن الإجراء الأكثر أهمية في ذلك الوقت هو إصدار عملة وطنية تتمثل في الدينار الجزائري خلال سنة 1964. **(صوفان العيد، المرجع السابق، ص04).**

ثانيا: مرحلة التأميمات (تأميم البنوك)

تقرر تأميم البنوك الأجنبية سنة 1966 ونتج عن ذلك ثلاثة بنوك تجارية تعود ملكية رأسمالها إلى الدولة وهي: البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، بنك الجزائر الخارجي.

1. **البنك الوطني الجزائري:** "أنشئ هذا البنك بتاريخ 1966/08/13، ليكون أداة للتخطيط المالي ودعامة القطاع الاشتراكي والزراعي وقد ضم هذا البنك بعد ذلك جميع البنوك ذات الأنظمة المشابهة له، ومن أهم الأنشطة الوظيفية التي يقوم بها البنك الوطني الجزائري إلي جانب العمليات البنكية التقليدية الخاصة ببنوك الإيداع تمويل القطاع الاقتصادي العمومي صناعيا كان أو زراعيا".
2. **القرض الشعبي الجزائري(ق ش ج):** أنشئ هذا البنك بتاريخ: 1966/12/29، ليخلف المصارف الشعبية العديدة التي كانت متواجدة في الجزائر، ويمارس القرض الشعبي الجزائري جميع العمليات البنكية التقليدية كغيره من البنوك الجزائرية بالإضافة إلي تمويل القطاع العام وخاصة السياحة والأشغال العمومية والبناء الري والصيد البحري". **(محمود حميدات، المرجع السابق، ص ص130- 132).**
3. **بنك الجزائر الخارجي(ب ج خ):** "تأسس هذا البنك بتاريخ 1 أكتوبر 1967 وأسندت له مجموعة من المهام وهي كالتالي:
   - ✓منح الضمانات للمستوردين والمصدرين.
   - ✓ تنفيذ عمليات التجارة الخارجية.
   - ✓ منح قروض قصيرة الأجل لقطاع الصناعة. **(صوفان العيد، المرجع السابق، ص05).**

كما تمتد النشاطات الإقراضية لهذا البنك إلي قطاعات أخري، بالإضافة إلي أن الشركات الكبرى تركز عملياتها المالية علي مستوي هذا البنك.

في هذه المرحلة واصلت الجزائر في بسط سلطتها السيادية من خلال تأميم المصارف الأجنبية، والتي نذكر منها:

- ✓كريدي ليوني.

- ✓الشركة العامة .
- ✓بنك بار كليز الفرنسي.
- ✓البنك الصناعي للجزائر.
- ✓بنك البحر الأبيض المتوسط.
- ✓بنك تسليف الشمال.
- ✓بنك باريس الوطني.
- ✓بنك باريس والأرض المنخفضة.
- ✓بنك التسليف العقاري الجزائري التونسي.
- ✓بنك التسليف الصناعي والتجاري". **(محمود حميدات، المرجع السابق، ص ص130-132).**

المطلب الثاني: البنوك العمومية ما بعد التأميم

عرفت هذه الفترة مجموعة من الإصلاحات والقوانين والمتمثلة في الإصلاح المالي لسنة 1971، وقانون قرض البنك 1986، قانون استقلالية البنوك 1988.

أولا: الإصلاح المالي لسنة1971

لقد تبلور هذا الإصلاح في شكله القانوني سنة 1971، وذلك في إطار المخطط الرباعي الأول1970 – 1973، حيث أدخلت تعديلات علي السياسة المالية والنقدية تماشيا مع السياسة العامة للدولة، خاصة أمام عجز المصارف الوطنية عن تمويل الاستثمارات المخططة وكان هذا الإصلاح يهدف إلي تخفيف الضغط على الخزينة في تمويلها للاستثمارات. **(صوفان العيد، المرجع السابق، ص06).**

كما أن هذا الإصلاح وطد فكرة تخصص البنوك (البنوك المتخصصة هي تلك البنوك التي تعمل في تمويل مشروعات اقتصادية صناعية أو زراعية أو تجارية وذلك تبعا لتخصص البنوك). **(علا نعيم عبد القادر وأخرون، 2009، ص14).**

إن هذا الإصلاح الذي أدخلته الدولة على النظام البنكي سواء تعلق الأمر بتمويل الاستثمارات المخططة أو إنشاء مجلس القرض واللجنة التقنية للمؤسسات البنكية يهدف إلي ضمان المساهمة الفعلية لموارد الدولة في تمويل الاستثمارات المبرمجة (الرباعي الأول: 1970-1973، والرباعي الثاني: 1974-1977).

ثانيا: قانون القرض والبنك1986

أظهرت الإصلاحات المالية التي وضعت في السبعينيات محدودية نجاعتها وعلى هذا الأساس أصبح الإصلاح العميق للمنظومة المالية ضروريا، وقد شرع في هذا الإصلاح سنة 1986بالمصادقة على نظام البنوك والقرض، حيث سجلت سنة 1986 الشروع في بلورة النظام البنكي الجزائري بتوصية البنوك بأخذ التدابير الضرورية للتقليل من خطر عدم استرداد القرض.

هذا القانون أعاد للبنك المركزي صلاحياته والمتمثلة في تطبيق السياسة النقدية بإعداد وتسيير أدوات السياسة النقدية، بالإضافة إلى إعادة النظر في العلاقات التي تربط مؤسسة الإصدار بالخزينة، إذ أصبحت القروض الممنوحة للخزينة تنحصر في حدود يقرها مسبقا المخطط الوطني للقرض. **(محمود حميدات، المرجع السابق، ص ص137، 138).**

ثالثا: قانون استقلالية البنوك1988

صدر القانون رقم88-01 المؤرخ في 1988/01/12، والمتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية، وضمن هذا الإطار جاء هذا القانون كمتمم ومعدل للقانون 86-12.

وبموجب هذا القانون يمنح للبنك شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي أي يخضع لقواعد التجارة ويعمل على تحقيق الربحية والسيولة. **(صوفان العيد، المرجع السابق، ص08).**

لقد منح القانون88-01 للمؤسسات العمومية الاقتصادية استقلالية القرار الحقيقية، كما أظهر بشكل جلي مفهومي الفائدة والمردودية، بالإضافة إلي التأكيد بشكل خاص على الطابع التجاري للمؤسسة العمومية الاقتصادية على أنها شخصية معنوية تسيرها قواعد القانون التجاري، كما تم تمييزها عن الهيئات العمومية بصفتها أشخاص معنوية خاضعة للقانون العام ومكلفة بتسيير الخدمات العمومية.

وفي الأخير نجد تأكيدا واضحا على دور البنك المركزي في ميدان السياسة النقدية والمتمثل في:

أ- الإعداد والتسيير للسياسة النقدية.

ب- تحديد شروط البنوك وتحديد سقوف إعادة الخصم. **(محمود حميدات، المرجع السابق، ص 138).**

المطلب الثالث: البنوك العمومية بعد صدور قانون النقد والقرض 10/90

من خلال هذا المطلب ستتم معالجة أهم التعديلات التي أدخلها هذا القانون على هيكلة القطاع.

أولا: أهم ما جاء به قانون النقد والقرض 10/90

يعد القانون 10/90 الصادر في 1990/01/14، بمثابة نقطة التحول الأساسية في تاريخ القطاع البنكي حيث جاء هذا القانون بتغيرات جذرية هدفت لتنظيم النشاط البنكي،" والتي تعطي استقلالية نسبية للبنك المركزي تضمن له على السواء شروط تعيين مسيريه وشروط ممارسة وظائفهم، حيث يقوم المحافظ بمساعدة ثلاثة نواب له ومجلس النقد والقرض ومراقبون بتولي شؤون المديرية والإدارة والمراقبة علي التوالي:

1. **شروط تعيين المحافظ ونوابه:** يعين المحافظ بمرسوم يصدره رئيس الجمهورية لمدة ست (06) سنوات، ويعين نواب المحافظ بنفس الكيفية لمدة خمس سنوات ولا تجدد مدة ولايتهم إلا مرة واحدة، ولا يمكن إقالتهم من وظائفهم إلا بمرسوم رئاسي في حالة عجز أو خطأ فادح. **(محمود حميدات، المرجع السابق، ص142).**
2. **أعضاء مجلس النقد والقرض:** يتكون مجلس النقد والقرض من:

أ. المحافظ.

ب. ثلاث نواب للمحافظ كأعضاء.

ج. ثلاث موظفين سامين يختارهم رئيس الحكومة نظرا لقدراتهم في الشؤون الاقتصادية والمالية.

وبعد صدور الأمر01/01 المؤرخ في 27/ 2001/02، المتمم للقانون 10/90 أصبح مجلس النقد والقرض يؤدي وظيفة السلطة النقدية في البلاد، أما بالنسبة لإدارة بنك الجزائر فأصبح يديرها المحافظ وثلاث مساعدين. **(عبد الرزاق حبار، 2005، ص124).**

لقد أعطي قانون10/90 استقلالية لبنك الجزائر بالإضافة إلي استعادته لدوره القيادي في تسيير السياسة النقدية بالإضافة إلي تكليف اللجنة المصرفية بمراقبة حسن تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها البنوك والمؤسسات المالية، والمعاقبة على النقائص التي تتم ملاحظتها. **(محمود حميدات، المرجع السابق، ص145).**

ثانيا: أداء قانون النقد والقرض في الجهاز البنكي وتطبيق القواعد الاحترازية للجنة بازل

يمكن تلخيص أداء قانون النقد والقرض في الجهاز البنك في تكييف وضعية البنوك العمومية الموجودة مع نصوص القانون، وتطبيق القواعد الاحترازية وظهور مؤسسات مالية وبنوك جديدة بعد نشر القانون مباشرة، فحسب القانون قام بنك الجزائر بإعداد الإجراءات التطبيقية التي تخص الترخيص ونظام المحاسبة التي تلتزم البنوك بإنشائه.

وقد أمرت بعض البنوك حسب القانون باستكمال الشروط للحصول على اعتماد ومن هذه الشروط نجد الحد الأدنى لرأس المال الاجتماعي الذي يجب أن توفره البنوك. **(مفتاح صالح، 2005م، ص115).**

ومن هنا نتطرق إلي القواعد والقوانين والمؤسسات التي وضعتها الجزائر من أجل الرقابة على النظام المصرفي والتي نذكر منها:

1. **اللجنة المصرفية:** وتتكون من محافظ بنك الجزائر رئيسا، ثلاثة أعضاء يختارون وفقا لكفاءتهم في الميدان البنكي، المالي والمحاسبي، عضوين من هيئة القضاء مستعارين من

المحكمة العليا مختارين من طرف الرئيس الأول لهذه المحكمة بعد مشورة المجلس الأعلى للقضاء، نلاحظ أنّ عضوية أحد نواب المحافظ في اللّجنة قد ألغيت وتم زيادة الأعضاء الأكفاء من اثنين في قانون النقد والقرض إلى ثلاثة حاليا، والتي يمكنها أن توجّه إنذارًا لأي بنك (أو مؤسسة مالية) قام بمخالفة قواعد التسيير الموضوعية قانونا، كما يمكن أن توجه أمرًا بأخذ كلّ الإجراءات اللازمة لإصلاح الوضع المتعثر في آجال محدّدة. **(نعيمة بن العامر، 2004، ص ص467- 468).**

2. **رأس المال الأدنى:** حسب القانون 10/90 الصادر في: 1990/01/04، والذي حدد رأس المال ب: (500) مليون دينار جزائري بالنسبة للبنوك، و(100) مليون دينار جزائري بالنسبة للمؤسسات المالية.

هذا ومنحت البنوك والمؤسسات المالية التي زاولت نشاطها قبل صدور هذا النظام أجلا يقدر بسنتين للتقيد بالأحكام التنظيمية وذلك اعتبارا من تاريخ إصدار هذا النظام، علي أن يسحب الاعتماد من البنك والمؤسسات المالية غير الملتزمة بهذه النسب وذلك عقب انقضاء الأجل المحدد.

تم إلغاء هذا القانون ليحل محله القانون رقم 08-04، الصادر في 23 /2008/12، والذي حث على ضرورة امتلاك البنوك والمؤسسات المالية في شكل شركات مساهمة والخاضعة للقانون الجزائري لرأس محررا كليا ونقدا أثناء التأسيس يساوي على الأقل:

- 10 ملايير دينار جزائري بالنسبة للبنوك.
- 03 ملايير و500 مليون دينار جزائري بالنسبة للمؤسسات المالية، وقد تم تعيين أجل 12 شهرا للتقيد بهذه المعايير والنسب الجديدة ويتم سحب الاعتماد بعد انتهاء الفترة المحددة. **(منار حنينة، 2013 /2014، ص96).**

3. **نشر القوائم المالية:** يقضي المشرع الجزائري بإلزامية نشر الحسابات السنوية في النشرة الرّسمية للإعلانات القانونية كما أنّه يحدّد مهام محافظي الحسابات والتزامهم تجاه السلطات البنكية بحيث يجب عليهم إخطار المحافظ بكل تجاوز من طرف المؤسسة التي يراقبونها. **(نعيمة بن العامر، المرجع السابق، ص469).**
4. **التصريح بالعمليات:** يتم التصريح بعمليات معيّنة لدى هيئتين هما مركز المخاطر ومركزية المستحقات اللامدفوعة، تلزم مؤسسات القرض بالتصريح الفصلي (كل ثلاثة أشهر) بمركزية المخاطر عن كل القروض الممنوحة للعملاء والتي تفوق قيمتها مليوني دج، أمّا بالنسبة لمركزية المستحقات اللامدفوعة فهي هيئة أنشأت من أجل القضاء على ظاهرة إصدار الشيكات بدون رصيد. **(نعيمة بن العامر، المرجع السابق، ص469).**

المبحث الثاني: البنوك الخاصة في الجزائر

لقد تعددت أنواع البنوك مع تطور الاقتصاد لذا يمكن تقسيمها التي مجموعات مختلفة وذلك وفق أسس ومعايير معينة، ومن بينها البنوك الخاصة والتي تعرف على أنها:

"هي البنوك التي تعود ملكيتها للأفراد والهيئات أو الشركات (تعود ملكيتها للأشخاص اعتباريين أو طبيعيين) ولا تشترك الدولة أو المؤسسات العامة في ملكية أو إدارة هذه المجموعة". **(فائق شقير وعاطف الأخرس وعبد الرحمان سالم، 2000، ص 23).**

وعليه، فمن خلال هذا المبحث سوف نتعرف على التالي:

المطلب الأول: نشأة البنوك الخاصة في الجزائر

لقد مر الجهاز المصرفي الجزائري بعدة إصلاحات مست النظام للوصول إلى ما هو عليه، وعموما تم تقسيم هذه المراحل التي تمها الإصلاح إلى مرحلتين الأولى قبل سنة 1990 قبل قانون النقد والقرض والثانية ابتداء من قانون النقد والقرض.

أولا: إصلاحات الجهاز المصرفي

ورثت الجزائر عند استقلالها نظاما مصرفيا واسعا لكنه بقي تابعا في مضمونه للنظام الفرنسي وقائم على أساس الاقتصاد الحر الليبرالي، وقد نتج عن هزيمة فرنسا وخروجها من الجزائر جملة من المحاولات للتخلص تدريجيا من النظام المصرفي الموروث الذي لم يكن يتماشى والتوجه الاقتصادي الجديد للجزائر المستقلة، حيث شهد النظام المصرفي تغيرات وتطورات هامة، بالإضافة إلى مجموعة من الإصلاحات التي مست جميع القطاعات الاقتصادية، وسنتطرق إلى أهم هاته الإصلاحات قبل وبعد قانون النقد والقرض من خلال ما يلي: **(بعلي حسني مبارك، 2012/2011، ص ص64- 65).**

1. الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971: لقد حمل الإصلاح المالي رؤية جديدة من خلالها تم إسناد مهمة تسيير ومراقبة العمليات المالية للمؤسسات العامة للبنوك، وفرض مراقبة صارمة على التدفقات النقدية، ونوجز في إطار هذا الإصلاح، اتخاذ الإجراءات التالية:

إمكانية إستعمال السحب على المكشوف من طرف المؤسسات العامة لتمويل عمليات الاستغلال، وذلك من خلال المادة 30 من قانون المالية لسنة 1971، ونتج عن ذلك تراكم ديون البنوك على المؤسسات العامة بشكل أثر على التوازن الداخلي للاقتصاد بشكل عام.

من خلال المادة 07 لقانون المالية لسنة 1971، تم تحديد طرق تمويل الاستثمارات العامة المخططة، والمتمثلة فيما يلي: **(بن عيسى شافية، 2011/2010، ص ص109-110).**

- قروض بنكية متوسطة الأجل تتم بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي.
- قروض طويلة الأجل ممنوحة من طرف مؤسسات مالية متخصصة مثل البنك الجزائري للتنمية (BAD).
- التمويل عن طريق القروض الخارجية وذلك من خلال تصريح مسبق من وزارة المالية.

تقوية دور المؤسسات المالية في تعبئة الادخار الوطني عن طريق المساهمة الإجبارية للمؤسسات العامة في ميزانية الدولة، وذلك بمقتضى المادة 26 من التعليمة 71- 93 - 31 ديسمبر 1971 والتي تقضي بتخصيص مبالغ الاستهلاكات والاحتياطات في حساب لدى

الخزينة العامة، ولكن هذا القرار طرح مشكلا يتمثل في عجز المؤسسات العامة الوطنية عن تحقيق نتائج إيجابية للمساهمة في ميزانية الدولة.

2. **الإصلاح النقدي لسنة 1986:** شهدت سنوات السبعينات تناقضات على مستوى التمويل، إذ تزايد دور الخزية سواء من ناحية التمويل، أو كأداة لضبط الاقتصاد، فأول الإجراءات التي قامت بها الحكومة الجزائرية ضمن سلسلة الإجراءات التي كانت هدف إلى التحول بالنظام الاقتصادي مبادئه ومؤسساته نحو اقتصاد يقوم على أسس وقواعد السوق، هو إصدارها قانون بنكي جديد والخاص بقانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك والقروض، جاء هذا الإصلاح ليعيد الاعتبار للمؤسسة البنكية وهذا من خلال: **(بوسنة كريمة، 2011/2010، ص51).**

- استعادة البنك المركزي لمكانته كبنك للبنوك، يملك سلطة على البنوك التجارية.
- تقسيم النظام البنكي إلى مستويين، بنك مركزي يمثل الملجأ الأخير للإقراض، وبنوك تجارية تعمل تحت سلطة البنك المركزي.
- استعادة مؤسسات التمويل دورها داخل نظام التمويل من خلال قيامها بوظائفها الأساسية وهي تعبئة الادخار ومنح القروض المقدمة ومدتها مع إمكانية ردها.
- تقليص دور الخزينة في التمويل، وتغييب مركزة الموارد المالية.
- إنشاء هيئات رقابة مصرفية، وهيأت استشارية أخرى.

3. **الإصلاح النقدي لسنة 1988:** قامت الجزائر بتعديلات في قانون 06/88 المؤرخ في 12 جانفي 1988 والخاص بإصلاح الجهاز المصرفي، ويمكن من خلالها أن يدلي بما يلي: **(بودلال علي، 2005، ص 07).**

- تطبيق القانون البنكي المكمل لسنة 1988، وهذا بوضع أجهزة استشارية ورقابية مثل المجلس الوطني للقرض – ،وضع لجنة مراقبة للبنوك المتعلقة بجهاز المخطط الوطني للقرض، وذلك باعتبارهم المساهمين الأساسيين للسياسة النقدية والمالية.
- تنظيم وتطوير الأسواق المالية والنقدية باعتبارها أجهزة لتوزيع الموارد وذلك بعلاقة مع المخطط الوطني للقرض.
- التفرقة القانونية بين دور البنك المركزي ونشاط القرض من قبل الأجهزة التجارية وأن هذا الشكل من إصلاحات يزيد من البنوك التجارية في تقديم القروض.

ويذكر هذا القانون بأن مؤسسات القرض هي مؤسسات عمومية اقتصادية، وهو ما يدرج البنوك بالتأكيد ضمن دائرة المتاجرة لتحضيرها قصد النظر في علاقتها مع المؤسسات الاقتصادية المستقلة التي تحددها القواعد التقليدية التي تقود البنوك إلى اقتصاد السوق الحرة.

ثانيا: قانون النقد والقرض

إن أهم الإجراءات التي جاء بها هذا القانون تتمثل في التخلي عن التسيير المركزي للموارد المالية من طر ف الخزينة العمومية، وبالتالي وضع حد لرابطة التمويل بين الخزينة العمومية والمؤسسات الاقتصادية العمومية بعدم إجبار المؤسسات العمومية على العمل مع مصرف واحد، وهذا بالإضافة إلى إجراءات تنظيم وتطوير السوق المالي والنقدي وإلى تنمية وتوسيع الوساطة المالية. **(عامر بشير، 2012/2011، ص 102).**

وقد كان لصدور قانون النقد والقرض 90-10، الأثر البالغ على تحرير القطاع تبعا لمنطقة السوق، وذلك لتجسيد حرية المنافسة في النشاط المصرفي، كما أنه ولأول مرة سمح للبنوك

الأجنبية بإنشاء بنوك خاصة والقيام بأعمال لها في الجزائر في إطار فتح الاقتصاد الوطني على الاستثمار الأجنبي ومواكبة موجة تحرر النشاط الاقتصادي العالمي.

ولقد أدى إنشاء البنوك الخاصة، المحلية منها والأجنبية إلى إحداث تغيرات مست السوق النقدي، وعلى العموم يمكن تقسيم الرأسمال الأجنبي إلى قسمين:

- ❖ رؤوس الأموال الرامية إلى تحقيق الأرباح، حيث تولي أهمية كبيرة للسيولة المالية ويوصف هذا الرأسمال المتغير في الأسواق المالية وبالتالي لا تهمه السوق الجزائرية.
- ❖ رؤوس الأموال الصناعية وتخضع لاستراتيجية الموقع والأسواق وهو الرأسمال الذي تحتاجه الجزائر ولا يمكن تعبئته ما لم يتم توفير الشروط اللازمة لممارسة النشاط. **(باكور حنان، 2013/2014، ص ص14، 15).**

ولقد سمح إنشاء البنوك الخاصة وتطوير أنشطتها إلى خلق جو من المنافسة الحرة بين البنوك على مستوى سوق الموارد والقروض والخدمات المصرفية.

ثالثا: قانون ترقية الاستثمارات.

حققت الجزائر قفزة نوعية في مجال التعامل مع قضايا الاستثمار الأجنبي المباشر خاصة بعد المصادقة على الإطار التشريعي الجديد الذي تجسد في أحكام المرسوم 39 -12 المؤرخ في 15 أكتوبر 1993، ويعتبر هذا النص اللبنة الأساسية وحجر الأساس والزاوية في مجال الإجراءات ذات الطابع التشريعي التي تحكم مجال 1الاستثمارات، ولعل أهم النقاط الأساسية التي جاء بها هذا النص التشريعي تكمن فيما يلي:

- ➢ إزالة تامة للفوارق القديمة بين الاستثمارات العمومية والخاصة والأجنبية والعامة والوطنية.

- التخفيض في إطار تدخل الدولة لمنح بعض الامتيازات الجبائية، الجمركية والمالية مع إزالة نظام الاعتماد بحيث تصبح الاستثمارات قبل إنجازها موضوع تصريح بالاستثمار.
- ضمان حرية تحويل رؤوس الأموال القابلة للاستثمار والعوائد الناجمة عنها. **(المرسوم التشريعي رقم 93-08، 1993).**

ونجد أن هذا القانون وضع حيز التطبيق القواعد المتعلقة بالاقتصاد الحر وبذلك تغير النظرة الاقتصادية السابقة للاستثمار الأجنبي المباشر على أنه أداة للرقي ونمو الاقتصاد، ومن هنا فقد أتيح للمستثمر الأجنبي امتلاك حصة 100 % من المشروع الاستثماري، بالإضافة إلى ذلك قانون الخوصصة حيث نجد أن المستثمر الأجنبي بإمكانه أن يتحصل على امتلاك جزئي أو كلي لشركة عمومية مطروحة للمساهمة أو البيع، كما أن هذا النص لا يعبر عن أي تمييز بين المستثمر الأجنبي والوطني وبالتالي يعامل الأشخاص الطبيعيين والمعنويين الأجانب بمثل ما يعامل به الأشخاص الجزائريين. **(المرسوم التشريعي رقم 93-08، المصدر السابق).**

المطلب الثاني: مفهوم وخصائص البنوك الخاصة

ندرس من خلال هذا المطلب العناصر التالية:

أولا: تعريف البنوك الخاصة

يعود أصل كلمة بنك إلى اللغة الإيطالية وهي كلمة" BANCO" التي تعني المصطبة التي يجلس عليها الصرافون لتحويل العملة، تطور معناها ليعبر عن المنضدة التي يتم فوقها عد وتداول العملات، ثم أصبحت أخيرا تعبر عن المكان الذي توجد به المنضدة وتجري فيه المتاجرة بالنقود. **(شاكر القزويني، المرجع السابق، ص 04).**

فالبنك هو مؤسسة مالية تنصب عملياتها الرئيسية على تجميع الموارد أو الأموال الفائضة عـــن حاجات أصحابها (أفراد، مؤسسات، دولة)، وإعادة إقراضها وفق أسس معينة أو اســـتثمارها فـــي مجالات أخرى، بالرغم من تعدد التعاريف المرتبطة بالبنوك التّجارية فهي تفيد بأن البنك التجاري هـــو مؤسســـة مالية غير متخصصة، تعمل في السوق النقدي وتطّلع أساسا لتلقي الودائع بمختلف أنواعهـــا، كمـــا تتميز عملياتها بشكل خاص بالتعامل بالائتمان قصير الأجل.

قدمت عدة تعريفات للبنوك الخاصة يمكن إجمالها فيما يلي:

البنوك الخاصة هي: "بنوك صغيرة الحجم نسبيا يملكها أفرد أو شركات أشخاص، ويقتصر عملها في الغالب على منطقة صغيرة عادة ما تستثمر مواردها في أصول عالية السيولة مثل الأوراق المالية والأوراق التجارية المخصومة وأصول قابلة للتحويل إلى نقود خلال فترة زمنية قصيرة دون خسائر هي تحاول دوما تجنب المخاطر لا تقدر على تحملها لصغر حجمها وضآلة إمكانياتها المالية **(رضا صاحب أبو أحمد، 2002، ص 24)**، وتعتمد هذه البنوك في نشاطها على ما يتمتع به أصحابها أو مديرها من خبرات بنكية وما بحوزته من ثقة المتعاملين، ويقتصر هذا النوع من البنوك على الدول الرأسمالية". **(فلاح حسن الحسيني، 2003، ص19)**.

ثانيا: خصائص البنوك الخاصة

تزداد أهمية البنوك الخاصة مقارنة بالبنوك الأخرى نظرا لطبيعتها الخاصة، وتتميز البنوك الخاصة بالعديد من الخصائص من أهمها:

- هي مؤسسات مالية أو بنوك ملكيتها للأشخاص طبيعيين أو معنويين يخضعون للقانون الخاص.
- طبيعة رأسمالها خاصة.
- بما أنها ليست بنوك عمومية، فيمكن ملاحظة اختفاء الحواجز البيروقراطية.
- بما أن هدف هذه البنوك ذو طابع تجاري بحت، ألا وهو الربح، فإنها تسعى إلى تقديم أحسن الخدمات التنافسية.
- يحظى هذا النوع من البنوك بشبكة اتصالات واسعة ومتطورة حسب التكنولوجيا المتطورة.
- يستخدم هذا النوع من البنوك أحسن الطرق والأساليب في الإدارة والتسيير، كما يعتمد على الإطارات الكفاءة ذات المستوى العالي. **(فلاح حسن الحسيني، المرجع السابق، ص ص19، 20).**

المطلب الثالث: وظائف وأهداف البنوك الخاصة

من خلال هذا المطلب نتطرق للتعرف على وظائف البنوك الخاصة، من خلال الفرع الأول، ثم نتعرف على أهم أهدافها من خلال الفرع الثاني على التوالي:

أولا: وظائف البنوك الخاصة.

في ظل التطورات التي شهدها العالم ويشهدها لحد الآن ويرجع الفضل في ذلك إلى التطور التكنولوجي فإن البنوك الخاصة أصبحت تمارس وظائف لم تكن معروفة فيما سبق وهذا تماشيا مع تطورات العصر والنمو والازدهار ومن بين هذه الوظائف ما يلي:

1. **إدارة أموال وممتلكات العملاء لصالح الورثة المنتفعين:** ففي الدول المتقدمة يحرص الأثرياء على إفادة ورثتهم وذويهم من أموالهم وممتلكاتهم بعد وفاتهم، بحيث تتم هذه الاستفادة في إطار محكم وتعليمات محددة يصدرها العميل للبنك كـــأمين استثمار يتولى تنفيذها بعد وفاة العميل لصالح هؤلاء الورثة وأولئك المنتفعون كما تشمل هذه الخدمات الوصايا والشركات التي يقدمها البنك باعتباره منفذ، أو وصايا وعناية القصر وإدارة شؤونهم المالية.
2. **تقديم خدمات استشارية للمتعاملين:** أصبحت البنوك الخاصة في الفترة الأخيرة تشترك في إعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين معها عند إنشاء مشروعاتهم، وعلى هذا الأساس يتم تحديد الحجم الأمثل للتمويل وكذلك طريقة السداد، والخدمات الاستشارية المقدمة للمتعاملين لم تكن من الأنشطة الأساسية وليست لها علاقة مباشرة بطبيعة نشاط البنوك، ولكن الجو التنافسي الموجود بين البنوك حتم عليها الاعتماد على كفاءة المسؤولين بالبنك واستعدادهم لتقديم الخدمات والاستشارات الجديدة للمتعاملين وذلك لكسب ثقة البنك ونجاح المشروعات التي يقوم بدراسة جدواها للمتعاملين. **(زياد رمضان، 1997، ص 29).**
3. **ادخار المناسبات:** تقوم البنوك الخاصة بتشجيع العمال على القيام بالادخار لمواجهة مناسبات خاصة (نفقات خاصة بالعملاء، الزواج، ...إلخ)، وتقوم بمنحهم قروض ميسرة وبشروط سهلة عند حلول هذه المناسبات ويؤدي هذا النوع من الخدمات إلى زيادة موارد البنوك نتيجة تراكم المدخرات ذلك لأن عملية السحب من هذه المدخرات تقل كثيرا عن كمية الأموال المودعة نتيجة ارتفاع عدد المدخرين وتنوع المدخرات.
4. **البطاقة الائتمانية:** تتمثل هذه الخدمة في منح العملاء بطاقات من البلاستيك، وقبل ذلك يتأكد البنك من سمعة العميل ويمنحه البطاقة إذا كانت سمعته الائتمانية مشجعة، بحيث تحتوي على معلومات عن اسم المتعامل ورقم حسابه وكل المعلومات الضرورية، ويستطيع حامل هذه البطاقة الاستفادة من خدمات العديد من المحلات التجارية المتفقة مع البنك على قبول منح

الائتمان لحامل البطاقة على أن يقوم بسداد قيمة هذه الخدمات خلال 25 يوم من استلامه فاتورة المشتريات، وهناك عدة فوائد لهذه البطاقة فحاملها يحصل على ائتمان مجاني يتروح بين 25 و55 يوم وكذلك تقل حاجته إلى التعامل بالنقود، وبالنسبة للتجار فإن هناك زيادة في حجم المبيعات نتيجة التعامل هذه البطاقة، وكذلك البنك فإنه يحقق عدة فوائد منها ضمان جزء كبير من الأفراد كمتعاملين دائمين، واضطرار المحلات التجارية المتفقة مع البنك إلى فتح حسابات ودائع مع هذا البنك لتسهيل أعمالها. **(زياد رمضان، المرجع السابق، ص30).**

5. **خدمات الكمبيوتر:** تقوم البنوك اليوم باستخدام الكمبيوتر في كثير من نواحي النشاط فيها وهي بذلك تقدم العديد من الخدمات للمتعاملين من خلال تزويدهم بكشوف شاملة تبين أوضاعهم وكذلك تبين الضرائب المترتبة على إيراداتهم إلى غير ذلك من الخدمات المقدمة. **(زياد سليم رمضان، محفوظ أحمد جلدة، 1996، ص23).**

ثانيا: أهداف البنوك الخاصة

تهدف البنوك الخاصة إلى ما يلي:

- الانفتاح على اقتصاد السوق الدولي الذي ولد الحاجة الضرورية لرأس المال الخاص.
- التركيز على مجهودات تكوين وتطوير وتحفيز الموظفين.
- مواكبة ومسايرة مختلف التطورات الاقتصادية.
- توسيع النشاط التجاري سواء المحلي أو الخارجي.
- استقطاب الموارد وتشغيلها بأفضل الطرق بهدف المساهمة في التنمية الاقتصادية.
- تطوير العمليات المصرفية باستخدام أحدث الطرق والوسائل.

- تطوير الهياكل الضرورية من أجل تقديم خدمات أفضل للزبائن ومن أجل التصرف بحسب توقعاتهم ومساعدتهم على إعداد مستقبل لهم في بلدهم. **(مصطفى رشيدي شيحة، 1995، ص14).**

المبحث الثالث: واقع البنوك الخاصة في الجزائر

رغم أن النظام المصرفي الجزائري انفتح كثيرا بعد صدور قانون 90-10، وإنشاء البنوك الخاصة هو كفيل بإعادة هيكلة الجهاز المصرفي وكون السوق الجزائرية لازالت حديثة يمكنها استيعاب أكبر عدد من البنوك الخاصة الوطنية والأجنبية، وخلق منافسة بين البنوك، وبالرغم من ذلك إلا أنه حدثت ثغرات خاصة في ضعف الرقابة عليها مما أدى ببعض هذه البنوك للوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي.

المطلب الأول: العراقيل التي تواجهها البنوك الخاصة في الجزائر

تواجه البنوك الخاصة كغيرها من المؤسسات الاقتصادية الخاصة في الجزائر العديد من المشاكل يمكن الإشارة إليها فيما يلي:

عرف نشاط البنوك الخاصة في الفترة 1998-2002 تطورا سريعا، وكان من الممكن أن يواصل التطور لولا الانتكاسة التي عرفها القطاع، لهذا أصبحت عدة بنوك تواجه خطر فقدانها لتوازناتها المالية وهذا ما يمكن وصفه بالموت البطيء، وبالتالي الزوال والعودة إلى النقطة الصفر، بعد أزمة الثقة التي عاشها النظام على إثر أزمة بنك الخليفة، حيث سجلت سحوبات هائلة للودائع من المودعين التي طالت عددا من المؤسسات البنكية الخاصة هذا من جهة، ومن جهة أخرى فقد اتخذت عدة إجراءات متتالية مست العديد من البنوك الخاصة، حيث أصبحت هذه الأخيرة تجد صعوبات في الوصول إلى السوق النقدية مما دفعها إلى الاعتماد الشبه الكلي على أموالها الخاصة، فضلا عن أن نصيب هذه البنوك من عمليات التجارة الخارجية والتحويلات المالية تقلص بالمقارنة مع البنوك الأجنبية التي أصبحت تعامل بأفضلية (**وهيبة خروبي، 2005، ص 149**)، إذ أن قيمة التحويلات والعمليات المتصلة بالتجارة الخارجية التي

تقدر بـــ 1200 دج عام 2000 ،تستأثر البنوك العمومية على نسبة 95% منها، ثم تليها البنوك الأجنبية، وهذا فإن التطورات التي عرفتها الساحة المصرفية أصبحت تهدد في العمق وجود البنوك الخاصة ذات الرأسمال الوطني والمحلي، وإعادة رسم المنظومة المصرفية من خلال إعطاء الأولوية للبنوك الأجنبية الخاصة لاسيما الفرنسية.

إن هذا التوجه سيقضي على البنوك الخاصة الجزائرية خاصة وأنها تعاني من ضغوط مختلفة في أعقاب أزمة بنكي الخليفة و BCIA التي فتحت غطاء الأمن المالي، اتخذت بعدها سلسلة من التدابير الضمنية والعلنية، كان أبرزها عدم قبول معظم البنوك العمومية خصم الصكوك البنكية للبنوك الخاصة، والذي يعتبر تعامل غير شرعي ولا يستند لأية اعتبارات قانونية، ويعكس النية في استغلال ظرف خاص لإعادة بث سمعة البنوك العمومية وهذا بعد أن قامت وزارة المالية بتوجيه تعليمة لمسؤولي البنوك العمومية في 04 جوان 2003 تمنعهم من تسبيق الأموال على صكوك البنوك الخاصة للحد من نزيف الأموال الذي عرفته البنوك العمومية في تلك الفترة.

وهذه التعليمات جاءت ضمن الإجراءات الوقائية التي اتخذتها الوزارة المنتدبة لإصلاح البنوك بعد الفحص الذي قام به بنك الجزائر على تسعة بنوك خاصة .اتبعت هذه الإجراءات بحالة سحب الأموال من عدد من المدخرين والمستثمرين بشكل هدد وضع العديد من البنوك الخاصة، منها يونيون بنك حيث لجأ مسؤوله إلى العدالة لإنقاذ بنكه، أما البنك الدولي الجزائري فمنذ تنصيب المسير الإداري له ظل وضعه حرجا وقد وصل إلى حد العجز عن التسديد. لهذا طالب مسؤولي البنوك الخاصة من السلطات العمومية التدخل لتنظيم السوق المالي ووضع حل للمشكلة التي تهدد وجود العديد من البنوك الخاصة، فقد أصبح الكل يوازي بين الهشاشة

الاقتصادية والقطاع الخاص، وأضحى هذا القطاع الضحية الأولى. **(وهيبة خروبي، المرجع السابق، ص149).**

إن هذه الوضعية الحرجة تضاعف من فقدان المنظومة المصرفية لمصداقيتها في الجزائر، وتقع مسؤولية الوضع الذي وصلت إليه البنوك على بنك الجزائر، إذ يعاب على هذه الهيئة التي يفترض أن تكون أداة للرقابة والضغط، عدم تفتحها حيث أن هيأēا ظلت مغلقة على نفسها أي مجلس النقد والقرض واللجنة المصرفية، أو أداة لتسليط العقوبات البعدية، وأول إجراء قامت به هو منع هذه البنوك الخاصة من الوصول إلى السوق النقدية، الذي نتجت عنه مضاعفات خطيرة على توازنات البنوك الخاصة، فمن غير الممكن أن يسير أي بنك من خلال موارده الخاصة فقط، وإن تم ذلك فسيكون لفترة وجيزة فقط أيا كانت موارده، هذا بالإضافة إلى حصص البنوك الأجنبية التي تزداد على حساب البنوك الخاصة الوطنية، حيث أن هذه البنوك تستفيد من مزايا تخدم مصالح البنوك الأصلية لها وبالتالي تخدم بلدها دون أية مجازفة. وفي بيان موقع من قبل رئيس مجلس إدارة البنك الخاص يونيون بنك، أصدره في أعقاب بروز مشكلة تصفية بنكي الخليفة وbcia وردة فعل عدد من المودعين من رجال أعمال الذين سحبوا أموالهم الهامة من البنوك الخاصة، يوضح هذا البيان أن النظام المصرفي الذي يرتكز على الثقة، وفي أعقاب الأزمة وتأثيراتها فإنه لا يوجد أي بنك يمكن أن يتحمل مثل تلك السحوبات، ويشما أيضا البيان، أن كل دول العالم تضع آليات وميكانيزمات للحد من آثار مثل هذه الحركة، حيث يعتمد تضامن بين البنوك لتمكينها من الوصول إلى السوق النقدية وتمكينها من الاقتراض، كما أنه يمكن أن تتدخل الدولة لإنقاذ القطاع المتضرر، لذا طالب مسؤولو عدد من البنوك الخاصة بإيجاد الحلول عبر اقتراح مخطط التسعة أشهر لضمان استقرار السوق النقدي، كما تطرق البيان إلى أنه لا

يمكن لأي نظام اقتصادي تفادي الأزمات، لكن نوعية أي نظام تقاس بقدرته على تسيير الأزمة بأقل الأضرار الممكنة للأعوان الاقتصاديين. **(وهيبة خروبي، المرجع السابق، ص150).**

ولا زالت تداعيات الأزمة إلى يومنا هذا، حيث أن رئيس الحكومة وفي سبتمبر 2004 أصدر تعليمة تنص على أنه يجب على المؤسسات العمومية أن تقوم بإيداع أموالها وأرصدēا لدى البنوك العمومية دون سواها معلنا مقاطعة رسمية لكل البنوك الخاصة، هذا ما أثار تساؤلات المؤسسات الدولية عن تناقض قرارات الحكومة الجزائرية والانفتاح الاقتصادي والمنافسة النزيهة واقتصاد السوق، وكذا الالتزامات التي قدمتها الجزائر للالتحاق بالمنظمة العالمية للتجارة (***OMC***) والتوقيع على اتفاق الشراكة الأوروبية. **(وهيبة خروبي، المرجع السابق، ص151).**

وتتميز التجربة الجزائرية في البنوك الخاصة بالحداثة وقلة المشاركين فيها نظرا أن القانون الجزائري لا يسمح بقيام بنوك خاصة بمعنى الكلمة بل بنوك تتعامل بمنتجات الصيرفة الخاصة، مما صعب فتح السوق نحو هذا النشاط وقلل إلى حد كبير نمو هذا النوع من الصيرفة. **(كمال رزيق، 2012، ص 25).**

المطلب الثاني: بعض تجارب البنوك الخاصة في الجزائر

شرعت السلطات العمومية منذ سنة 1990 في إجراء تعديلات هيكلية على القطاع المصرفي، بهدف تهيئة العمليات المصرفية وفق آليات اقتصاد السوق وتحقيق جودة الخدمات المصرفية وخلق منافسة بين البنوك، ومن بين أهم البنوك التي ظهرت في هذه الفترة، نجد بنك الخليفة والبنك التجاري والصناعي الجزائري (***BCIA***)، لكن أهم ما يميز هذه المرحلة هو

ضعف رقابة بنك الجزائر لهذه البنوك قبل وبعد بداية نشاطها، مما أدى بهذه البنوك للوقوع في أزمات مالية هزت القطاع المصرفي.

أولا: أزمة بنك الخليفة

إن مشكلة هذا البنك هي نتاج للعديد من الأسباب، أهمها فتح الاستثمار في القطاع المالي لأشخاص لا يمتلكون الخبرة الكافية في المجال البنكي، وكان ذلك حال بنك الخليفة الذي تأسس سنة 1998 من قبل صاحبه السيد خليفة العروسي وهو صيدلي، وعلى أساس المغامرة قدم هذا البنك خدمات ومنتجات بنكية لم يكن المدعون الجزائريون ليحصلوا عليها، مثل معدلات الفائدة العالية على الودائع لأجل، بطاقات بنكية، حسابات بالعملة الصعبة، تسهيلات القروض، بطاقات الشراء (***achats'd CARTE***) تعادل ضعف مرتب الزبون.....إلخ، وهذا كله بغرض جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن، كما قدم هذا البنك عروضا خاصة ومغرية على الودائع الخاصة بالمؤسسات العمومية والهيئات العامة والضمان الاجتماعي، وحسب ما أشارت إليه اللجنة البنكية في إحدى مذكراتها المتعلقة بنشاط الرقابة والتفتيش، فإن أهم سبب لأزمة بنك الخليفة هو سوء الحوكمة من قبل بنك الجزائر، والتي تجلت من خلال ما يلي:

- عدم احترام الإجراءات المحاسبية للبنك.
- التأخر في تقديم التقارير لبنك الجزائر.
- المراجعة الغير منتظمة لملفات التوطين.
- غياب المتابعة والرقابة.
- عدم احترام قواعد الحذر. **(أمال عياري، أبوبكر خوالد، 2012 ص 13).**

وقد واجه بنك الخليفة وضعية صعبة فيما يتعلق بحركة الودائع والوضعية المحاسبية وبالتالي عدم القدرة على سداد مستحقات الزبائن، لهذا قامت السلطات بعد اتخاذ قرار تصفية البنك بالعديد من الإجراءات لغرض ضمان حقوق المودعين، حيث قامت شركة ضمان الودائع (***dépôts des garantie de société***) بتقدير تعويضات بقيمة 600 ألف دينار جزائري لجميع المودعين، وهو ما لم يكن كافيا، مما اضطر مصفي البنك إلى تطهير الحسابات وبيع أصول البنك. **(أمال عياري، المرجع السابق، ص13).**

ثانيا: أزمة البنك التجاري والصناعي الجزائري (*BCIA*)

تم اعتماد هذا البنك سنة 1998 من طرف بنك الجزائر، وفي إطار برنامج الرقابة الشاملة الذي قام به بنك الجزائر سنة 2001 على مستوى هذا البنك، وجد المفتشون العديد من التجاوزات للقواعد القانونية والتنظيمية الخاصة بالنشاط البنكي من بينها:

- عدم احترام التسيير الجيد للمهنة، خاصة فيما يتعلق بمعالجة الشيكات غير المدفوعة.
- عدم كفاية الحساب الجاري للبنك لدى بنك الجزائر.
- عدم وجود احتياطي إجباري.
- تجاوزات لقوانين الصرف.

كل هذه الأمور وغيرها أدت إلى فقدان البنك التجاري والصناعي الجزائري للسيولة وعدم قدرته على تعويضها، مما جعله غير قادر على الوفاء بالتزاماته نحو المودعين، لذا قررت اللجنة المصرفية في 31 أوت 2003 سحب الترخيص من هذا البنك. **(الزهرة فلفلي، 2010، ص218).**

ثالثا: أزمة الشركة الجزائرية للبنوك (*BANK-CA*)

هذا البنك تحصل على الترخيص من طرف مجلس النقد والقرض في 12 جوان 1999، واعتمد من طرف بنك الجزائر في 02 نوفمبر 1999 ، وقد أصدرت اللجنة البنكية وهي إحدى هيئات بنك الجزائر إلى جانب مجلس النقد والقرض، مقررا يوم 27 ديسمبر 2005 يقضي بسحب الاعتماد الممنوح له، ووضع البنك المذكور قيد التصفية وتم تعيين مصفين للقيام بعمليات التصفية، ويشير ذلك المقرر أن اللجنة عاينت عدم ملاءة هذا البنك التي تفاقمت باعتراف مساهمي البنك بعدم قدرتهم على تكوين رأس المال المطلوب، وعاينت اللجنة أيضا استمرارية حالة عدم سيولة البنك وبالتالي أثبتت حالة توقف هذا البنك عن الدفع. وقد شهد القطاع المصرفي العديد من الأزمات بعد تصفية هذه البنوك اثر إعلان قدرتها على التسديد، حيث قامت اللجنة البنكية ومجلس النقد والقرض بسحب الاعتماد من عدة بنوك، خاصة بعد عمليات الرقابة التي طالت هذه البنوك على غرار يونيون بنك والبنك الدولي الجزائري وبنك الريان الجزائري....إلخ، وكانت النهاية بزوال جميع البنوك الخاصة ذات الرأس المال الجزائري. أما بخصوص البنوك العمومية، فإن هذه الأخيرة تعاني من سوء الحوكمة، ويظهر ذلك من خلال عملية الاختلاس التي وقعت ببعض البنوك وبمبالغ ضخمة، حيث أن هذه البنوك تعاني باستمرار من إشكالية القروض المتعثرة، خاصة الممنوحة للمؤسسات الاقتصادية العمومية، كما تعاني البنوك العمومية من ضعف الرقابة الداخلية والخارجية، بالإضافة إلى عدم تطبيقها لجميع قواعد الحيطة والحذر المعتمدة دوليا. **(عمر شريقي، 2009، ص10).**

المطلب الثالث: تطور المنافسة بين البنوك التجارية الخاصة والعامة في الجزائر

لقد أصبحت البنوك الخاصة في ظل متطلبات العصر ضرورة اقتصادية لكل مجتمع، لذلك نشأت منافسة قوية بين البنوك وأدت دورا هاما في تطوير العمليات المصرفية وتقديم خدمات حديثة، بالإضافة إلى المميزات والأهداف التي تتمتع بها هذه البنوك عن غيرها.

وعليه، فمن خلال هذا المطلب نتعرف على:

أولا: مفهوم المنافسة البنكية

تعد المنافسة من أهم العوامل التي قد تساعد البنوك على النمو والتطور، كما تحفزها على تحسين جودة خدماتها وتوسيع نشاطاها، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية.

وتعرف المنافسة بأنها عبارة عن عملية تهدف إلى تحقيق الفعالية، الحركية والتنمية في أي قطاع اقتصادي، وهذا من خلال الأسعار والتطوير والرفع من جودة المنتجات. **(Hamidouche Fouzia, Op. Cit, p 6.)**.

ومنه، نستنتج بأن المنافسة البنكية هي عبارة عن عملية أو تصرف تسلكه مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية، أو منتجات بديلة لها، والهدف من هذا التصرف هو التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي، بحيث تسعى كل مؤسسة إلى جلب أكبر عدد من العملاء لصالحها، ويتجسد هذا التنافس من خلال عدة أدوات كتحسين جودة المنتجات، وتخفيض التكاليف واستعمال التكنولوجيا العالية، وحسن معاملة العملاء...الخ.

ثانيا: أشكال المنافسة البنكية بين البنوك العامة والخاصة في الجزائر

بالنظر إلى عدد البنوك التجارية التي تنتمي إلى القطاع البنكي الجزائري، نلاحظ بأن عدد البنوك الخاصة ارتفع بشكل ملحوظ، فهو يعادل ضعف عدد البنوك الموجودة، ولكن رغم هذا التفوق العددي للبنوك الخاصة، بقي النشاط البنكي مسيطرا عليه من قبل البنوك العمومية، وهذا ما سيتضح لنا من خلال بعض المؤشرات والإحصائيات التي تتعلق بـــ:

- الانتشار الجغرافي لنشاطات البنوك من خلال عدد قنوات التوزيع (الفروع، الوكالات).

- حجم النشاط البنكي.

1. قنوات التوزيع البنكية: ويقصد بقنوات التوزيع: فروع ووكالات البنك التي يمارس من خلالها نشاطاته وينشر منتجاته عبر مختلف مناطق الوطن، حيث تسيطر البنوك العمومية على حوالي 1200 وكالة (قناة بنكية) وهذا بنسبة 99% من مجموع الوكالات والفروع المنتشرة عبر التراب الوطني. **(El-Hachemi Meghaoui .www.senat.fr.)**

2. حجم النشاط البنكي: تشير إحصائيات السنوات الأخيرة إلى أن البنوك العمومية ما تزال تسيطر على جزء كبير من النشاط البنكي، بحيث أنها تأمن أكثر من 90%من عمليات تمويل الاقتصاد الوطني، و100% من عمليات تمويل المؤسسات الاقتصادية العمومية، في حين أن حصة البنوك الخاصة من إجمالي موارد القطاع البنكي لا تكاد تفوق نسبة 05 %، أما حصتهم من إجمالي توظيفات القطاع فهي تمثل أكثر من 07% أي أن هذه البنوك الخاصة لا تحقق إلا 5%من النشاط الإجمالي للقطاع البنكي. **(Ibrahim Kessali, 2004, p 22.)**

وتجدر الإشارة إلى أن نسبة كبيرة من حصة البنوك الخاصة (ما يعادل 04%)، هي لصالح البنوك الأجنبية المقيمة في الجزائر– بشكل عام –من أجل مرافقة المؤسسات التي تنتمي إلى بلدانها الأصلية.

3. تجميع الموارد ونشاط الإقراض: إن من أهم النشاطات التي تتنافس عليها البنوك التجارية عملية تعبئة المدخرات والموارد، وأما نشاط الإقراض فإن الاحتكار الكامل للبنوك العمومية في مجال تمويل مؤسسات القطاع العام، وأما فيما يتعلق بتمويل القطاع الخاص، فالبنوك الخاصة بدأت تشكل تهديدا واضحا للبنوك العمومية، حيث أنه رغم سيطرة هذه الأخيرة على حصص هامة من إجمالي القروض الموزعة، إلا أن حصت البنوك الخاصة شهدت في السنوات الأخيرة ارتفاعا محسوسا، بفضل ارتفاع حصص القروض الممنوحة للقطاع الخاص. **(Ibrahim Kessali, op cit, p 22.).**

خلاصة الفصل:

مرّ القطاع البنكي الجزائري بتحولات عديدة منذ الاستقلال، وتبعتها إصلاحات1971 التي هدفت إلى وضع سياسة للتخطيط المالي تتماشى مع التوجه الاشتراكي الذي ساد الجزائر آنذاك، إلا أن هذه الإصلاحات لم تأت بنتيجة، خاصة مع تغير التوجه الاقتصادي في نهاية الثمانينات بداية التسعينات، ولذلك عرف القطاع البنكي إصلاحات أخرى تتناسب مع المرحلة الجديدة هي مرحلة اقتصاد السوق، فقد تميزت هذه المرحلة بصدور قانون90/10 المتعلق بالنقد القرض الذي دعا إلى تحرير السوق البنكي، وفتح المجال واسعا أمام البنوك للمنافسة.

لكن النتائج المرجوة في هذه الإصلاحات لم تتحقق حتى الآن، رغم انضمام العديد من البنوك الخاصة إلى القطاع البنكي الجزائري، حيث مازالت أسواق الخدمات البنكية تعرف سيطرة شبه تامة للبنوك العمومية مقارنة بالبنوك الخاصة.

الفصل الثالث:

واقع المنافسة البنكية بين وكالتي (BNA وAGB) بولاية بسكرة

تمهيد:

عرف القطاع المصرفي الجزائري قفزة نوعية في مواكبة التطورات المصرفية الحديثة واستعمالها لمختلف وسائل الاعلام والاتصال في الخدمات المصرفية وذلك لمواكبة التطور والوصول إلى ما وصلت إليه الدول المتقدمة، من خلال استعمال البطاقات المصرفية التي انتشرت بكثرة في الآونة الأخيرة.

ونظرا لما تتميز به هذه البطاقات وما توفره لحاملها أصبحت البنوك والتي نخص بالذكر البنك الوطني الجزائري وبنك الخليج وكالتي بسكرة يركزان كثيرا على إصدار هذا النوع من البطاقات وتقديمها لعملائهم أثناء فتح حساباتهم البنكية، وكذلك يقومون باستحداث بطاقات جديدة لأجهزة الصراف الآلي التي تستخدم بواسطة البطاقات البنكية وهذا ما يسهل على عملائهم عملية السحب بكل يسر وسهولة.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى ثلاث مباحث وهي كما يلي:

- **المبحث الأول: التعريف بالمؤسسات المصرفية الخاضعة للدراسة.**
- **المبحث الثاني: خدمات البنوك في الجزائر (البطاقات البنكية).**
- **المبحث الثالث: المنافسة البنكية في ظل تقديم الخدمات البنكية بالبطاقات.**

المبحث الأول: التعريف بالمؤسسات المصرفية الخاضعة للدراسة.

شملت دراستنا الميدانية على وكالة البنك الوطني الجزائري (BNA) والذي يمثل البنوك العمومية، ووكالة بنك الخليج الجزائر (AGB) والذي يمثل البنوك الخاصة في ولاية بسكرة وقد قمنا بالمقارنة بينهما.

المطلب الأول: التعريف بالمؤسسات البنكية محل الدراسة

أولا: التعريف بالبنك الوطني الجزائري (BNA).

أنشأ البنك في 1966م وذلك بمبادرة البنك الوطني الجزائري الرئيسي بالعاصمة، نتيجة الزيادة النشاطات الاقتصادية في المنطقة والرغبة في تقريب البنك من العملاء والمستثمرين لتشجيع الاستثمارات والمساهمة في التنمية المحلية.

يقوم البنك الوطني الجزائري باستقبال الودائع، ومختلف الأنشطة البنكية الأخرى من سحب ومنح القروض بأنواعها وفق شروط مسبقة وغيرها من الخدمات الأخرى. **(مقابلة شخصية مع مدير بنك الوطني الجزائري (BNA) وكالة بسكرة).**

ثانيا: التعريف ببنك الخليج الجزائر (AGB).

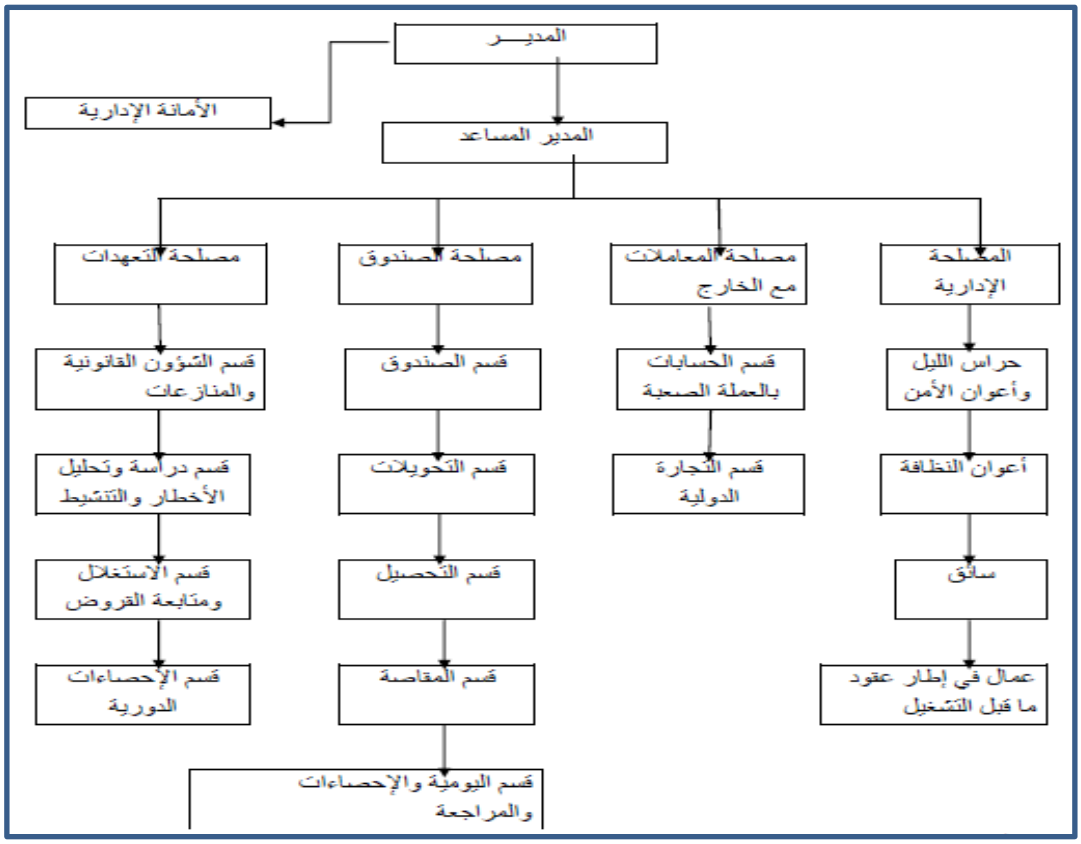
هو مؤسسة بنكية أجنبية خاصة كويتي الأصل مركزه الأم بأمريكا له عدة فروع في عدة دول مختلفة منها (الجزائر– تونس– الكويت – الأردن) تم تأسيسه من طرف السيد: محمد عبد الوهاب (كويتي الجنسية)، اعتمد في الجزائر بتاريخ 26/ 08/ 2003م، تحت اسم بنك الخليج "الجزائر" برأس مال قدره مليار وستمائة مليون دينار جزائري، للبنك عدة فروع بالجزائر منهال وكالة بسكرة.

بنك خليج الجزائر وكالة بسكرة أنشأ في 03 جوان 2010 ويقع مقره في حي السائحي طريق تقرت ببسكرة، تبلغ مساحتهم350م^2 ومجهز بكل الوسائل الحديثة، ويبلغ عدد موظفيه بـــ: 10 موظفين وكلهم إطارات. **(مقابلة شخصية مع مدير بنك الخليج الجزائر (AGB) وكالة بسكرة).**

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسات البنكية محل الدراسة.

أولا: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري (BNA).

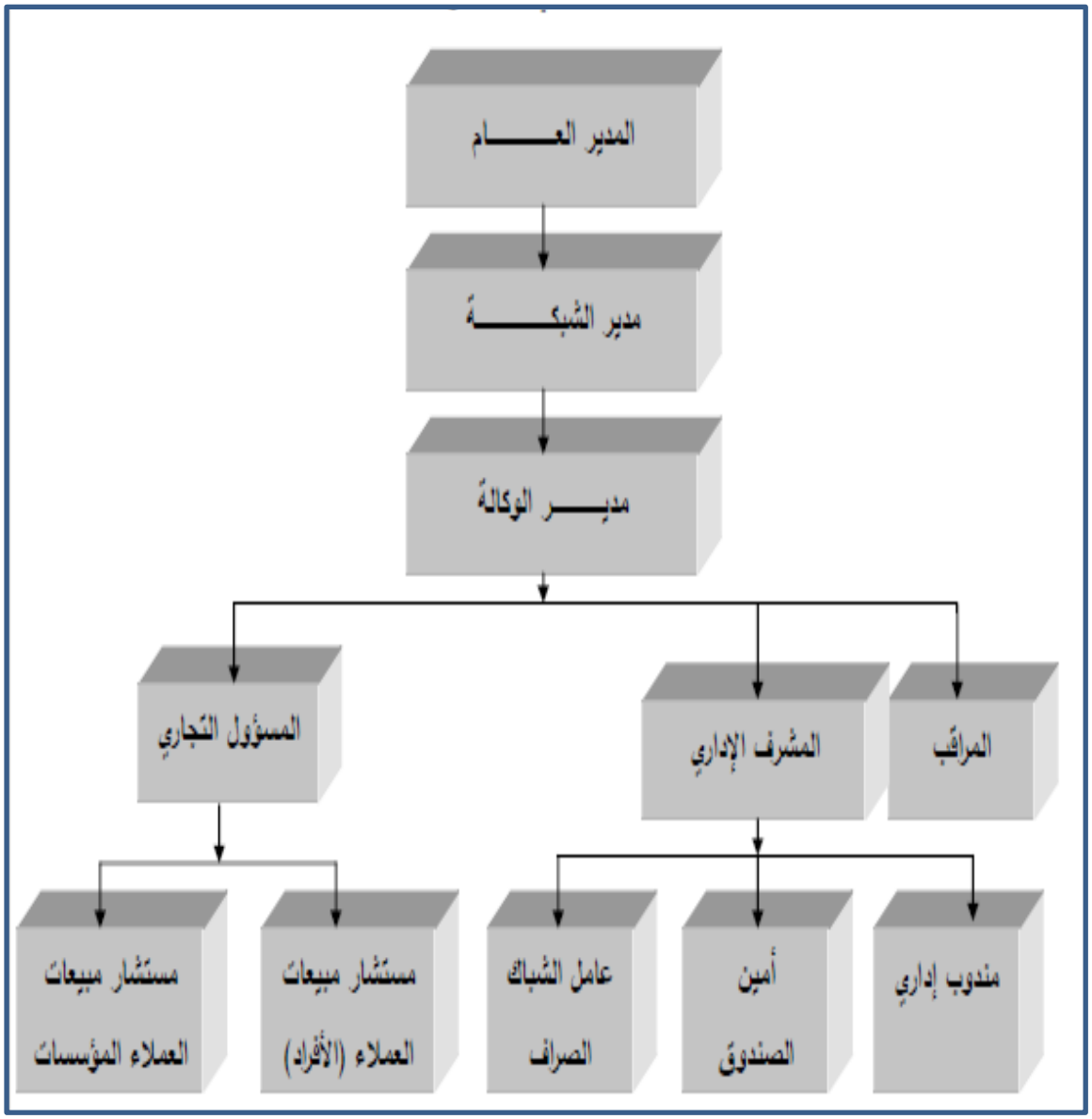
الشكل رقم 02: الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة بسكرة



المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف مدير البنك)

ثانيا: الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر (AGB).

الشكل رقم 03: الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر وكالة بسكرة.



المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على الوثائق المقدمة من طرف مدير البنك)

المبحث الثاني: خدمات البنوك محل الدراسة (البطاقات البنكية).

عرفت البنوك غزو كبير للخدمات الالكترونية البنكية وخصوصا خدمات البطاقات الالكترونية

المطلب الأول: البطاقة البنكية CIB.

أولا: التعريف ببطاقة CIB:

هي بطاقة بنكية إلكترونية تسمح للعميل بالقيام بعملياته البنكية دون التنقل إلى الوكالة بالإضافة إلى دفع المشتريات دون حمل النقود، يمنحها البنك للعميل مجانا فور فتح حساب شيك وبطلب منه، لمدة صلاحية تقدر بثلاث سنوات هذا بالنسبة للبنك الوطني الجزائري (BNA). تم إنشاء البطاقة البنكية CIB بمبادرة مؤسسة (SATIM) وبدأ العمل بها سنة 1997م. **(الموقع الالكتروني للبنك: www.bna.dz).**

ثانيا: أنواعها.

1. CIB البطاقة الكلاسيكية:

تمنح البطاقة للأشخاص ذوي الدخل الأقل من 120.000 دج شهريا حيث يمكن لصاحبها سحب 80% من راتبه فقط حين سحبه من الصراف الآلي، أما داخل البنك فيمكنه سحب كل المبلغ.

2. CIB البطاقة الذهبية:

تمنح للأشخاص ذوي الدخل الأكثر من 120.000 دج شهريا أي تقدم للمدراء ورجال الدولة، ويمكنهم سحب حوالي 80% من رواتبهم فقط حين يتم السحب بواسطة الصراف الآلي. **(مقابلة شخصية مع مدير البنك الوطني الجزائري BNA).**

المطلب الثاني: البطاقات البنكية الدولية (الفيزا كارد، والماستر كارد).

أولا: البطاقات البنكية الدولية.

1. بطاقة الفيزا كارد (Cartes Visa):

تسمح للعميل بالدفع أو السحب للأموال في أي مكان من العالم وذلك بفضل شبكة فيرزا، كما تختلف ميزاتها ما بين بنك وآخر، تقدر مدة صلاحيتها من 02- إلى 03 سنوات حسب كل بنك: **(مقابلة شخصية مع مدير بنك الحليج الجزائر AGB).**

أنواعها:

- الفيزا الذهبية: VISA Gold
- فيزا الكلاسيكية: VISA Classique
- فيزا البلاتينية: VISA Platinum
- فيزا مسبقة الدفع: VISA Prépayée.

2. بطاقة الماستر كارد (Carte MasterCard):

لها نفس ميزات بطاقة الفيزا كارد إلا أنها خاصة بالعملة الصعبة الدولار.

أنواعها:

- ماستر كارد بلاتينية: Master Card Platinum
- ماستر كارد ذهبية: Master Card Gold
- ماستر كارد الكلاسيكية: MasterCard Classique
- ماستر كارد مسبقة الدفع: Master Card Prépayée

ثانيا: أجهزة الصراف الآلي.

هذه الأجهزة عبارة عن آلة إلكترونية تمر بها البطاقة ويتم إدخال الرق السري الخاص بالمستخدم والذي يمثل توقيع العميل الالكتروني وعن طريق الضغط عبر زر على لوحة المفاتيح الموجودة بجهاز الصراف الآلي يظهر على شاشة الجهاز عدة اختيارات للعميل، مما يتيح للعميل تحديد المبالغ المراد سحبها، ويقوم الجهاز تبعا بقراءة جميع البيانات الخاصة بالبطاقة للتأكد من صحة البيانات والأرصدة بما يسمح لحاملها القيام بعملية السحب. **(أحمد بوارس السعيد بريكة، 2014م، ص210).**

أنواعه:

ونميز هنا بين جهازين هما: **(مقابلة شخصية مع مدير البنك الوطني الجزائري BNA).**

- **جهاز (DAB):** يعتبر موزع آلي يستخدم ما بين البنوك أي بإمكان العميل حامل لبطاقة بنك BDLأن يسحب الأموال من بنك .BNA
- **جهاز (GAB):** فهو يعتبر شباك بنكي خارجي فقط.

المبحث الثالث: المنافسة البنكية في ظل تقديم الخدمات البنكية بالبطاقات.

في هذا المبحث سنبرز أهم مميزات البطاقات البنكية ومقارنة الخدمات ما بين البنكيين.

المطلب الأول: نقاط القوة والضعف في القطاعين العام والخاص (البنكين محل الدراسة).

أولا: الخدمات البنكية التقليدية:

الجدول رقم 01: يمثل مختلف الخدمات البنكية التقليدية.

الخدمات البنكية التقليدية	البنك العمومي BNA	البنك الخاص AGB
تلقي وقبول الودائع	X	X
تقديم القروض	X	X
التعامل بالاعتمادات المستندية	X	X
التعامل بالأوراق المالية والتجارية	X	X
شراء وبيع العملات الأجنبية	X	X
تحصيل الشيكات	X	X
فتح حسابات جارية	X	X

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على المقابلة الشخصية مع مديري الوكالتين

من خلال الجدول تبين أن كلا البنكين يقومان بجميع الوظائف التقليدية المذكورة أعلاه كما هو موضح في الجدول بعلامة (X) وهذا أمر لا يطرح جانب من المنافسة بين البنكين إلا في نوعية تقديم الخدمة فقط يختلفان.

ثانيا: نسبة الاستحواذ على القنوات البنكية وعملية منح القروض.

1. نسبة الاستحواذ على القنوات البنكية:

قبل المقارنة بين البنكيين نقوم بتعريف القنوات البنكية وهي: "عدد الفروع والوكالات المنتشرة على كامل التراب الوطني، والتي يمارس من خلالها البنك نشاطاته وينشر منتجاته عبر مختلف مناطق الوطن". **(محسن زبيدة بوخلالة سهام، ص02).**

الجدول رقم 02: نسبة الاستحواذ على القنوات البنكية

نسبة الاستحواذ	البنك العمومي BNA	البنك الخاص AGB
نسبة الاستحواذ على المستوى الوطني	**213**	**62**
نسبة الاستحواذ على مستوى ولاية بسكرة	**04**	**01**

المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على المقابلة الشخصية مع مديري الوكالتين)

من خلال الجدول نلاحظ مدى أهمية الاستحواذ على القنوات البنكية لما لها من أهمية كبيرة في تسويق الخدمات والمنتجات البنكية، وهذا أمر مهم في جانب المنافسة البنكية بين البنوك، فنجد أن نسبة استحواذ البنك الوطني الجزائري (البنك العمومي) على الساحة المصرفية أكبر بكثير من بنك الخليج الجزائر (البنك الخاص)، وبالرغم من أن الدولة فتحت المجال أمام البنوك الخاصة للعمل بكل أريحية إلا أن تواجدها وانتشارها لا يزال ضعيفا جدا مقارنة بالبنوك العمومية.

2. منح القروض:

إن المنافسة بين البنوك تزداد في عملية منح القروض بأنواعها (قصيرة، متوسطة، وطويلة الأجل) وهذا سواء تعلق الأمر بالقطاع العام أو الخاص، والجدول الموالي يوضح المقارنة بين البنكين في عملية منح القروض بين سنتي (2015– 2017م)

الجدول رقم 03: عدد منح القروض بين سنتي (2015– 2017م).

	البنك الوطني الجزائري BNA			بنك الخليج الجزائر AGB		
نوعية القروض الممنوحة	2015	2016	2017	2015	2016	2017
قروض قصيرة الأجل	02	04	05	30	34	40
قروض متوسطة الأجل	02	04	05	02	04	06
قروض طويلة الأجل	06	07	21	03	08	10

المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على المقابلة الشخصية مع مديري الوكالتين)

من خلال الجدول نلاحظ أن بنك الخليج الجزائر مستحوذ على القروض قصيرة الأجل، وأن أغلب القروض التي منحها بنك الخليج توجه نحو التسبيقات سواء كانت فواتير أو في حسابات جارية وكذا تغطية الشيكات والكمبيالات والتي تتراوح هذه الأخيرة بين (60%– 80%).

أما من جانب قروض طويلة المدى فنلاحظ أن البنك الوطني الجزائري المتصدر في منحها، حيث بلغ في سنة 2017 لوحدها 21 ملف مقارنة بالبنك الخليج الذي منح فقط 10 قروض خلال نفس السنة.

كما نشير بأن البنك الوطني الجزائري يركز على القروض العقارية الطويلة المدى والتي تصل مدتها إلى 30 سنة. **(مقابلة شخصية مع مدير البنك الوطني الجزائري BNA).**

3. القروض المدعمة من طرف الدولة:

الجدول الموالي يوضح القروض المقدمة من طرف الدولة للبنكين محل الدراسة في السنوات (2014– 2015– 2016م):

الجدول رقم 04: القروض المدعمة من طرف الدولة.

نوعية القروض المدعمة		البنك الوطني الجزائري BNA			بنك الخليج الجزائر AGB		
		2014	2015	2016	2014	2015	2016
أنساج	العدد	94	33	22	/	/	/
	المبلغ	892216	891880	892079			
أنجام	العدد	21	11	07	/	/	/
	المبلغ	25873	25837	24261			
كناك	العدد	34	18	11	/	/	/
	المبلغ	459086	459086	446870			

المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على المقابلة الشخصية مع مديري الوكالتين)

من خلال الجدول نلاحظ أن فيما يخص جانب القروض المدعمة من طرف الدولة والمتمثلة في قروض أنساج، أنجام، وكناك، فنلاحظ انعدامها لدى البنوك الخاصة بينما استحواذ البنوك العمومية عليها في الغالب وهذا ما يفقد المنافسة البنكية بين البنوك العمومية والخاصة في هذا المجال.

حيث يعتبر إعطاء هذه الميزة للبنوك العمومية من طرف الدولة على غرار البنوك الخاصة كدعم لها أولا، وتجنبا لإغراق البنوك الخاصة في الديون، لأن أغلب القروض المدعمة من طرف الدولة تعتبر قروض طويلة المدى، أي زيادة خطورة عدم سداد الديون من طرف الأفراد بالإضافة إلى اعتباره إجراء لتجنب تهريب العملة من طرف البنوك الخاصة خصوصا بعد فضيحة بنك الخليفة.

كما نشير إلي أن الإقبال الكبير على قروض أونساج على غرار قروض كناك وأونجام عرف ذروته في سنة 2014 حيث وصل إلى 94 ملف بمبلغ 892216 دج ليقل ويعرف تراجعا في السنوات الأخيرة.

فالقروض المدعمة من طرف الدولة من اسمها يظهر لنا أن البنوك الخاصة الأجنبية ليس لها أحقية في ذلك، وهذا الأمر يمنح زيادة عدد العملاء وتوجههم للتعامل مع البنوك العمومية على غرار البنوك الخاصة في هذا المجال، وعليه البنوك الخاصة ونخص بالذكر AGB لجزء كبير من هذه الشريحة من العملاء.

4. توزيع القروض حسب البنوك العمومية والبنوك الخاصة في السنوات ما بين (2011-2015):

الجدول الموالي يوضح توزيع القروض حسب البنوك العمومة والخاصة

الجدول رقم 05: توزيع القروض حسب البنوك العمومة والخاصة.

السنوات / قروض البنوك / القطاع	2011	2012	2013	2014	2015
القروض الموجهة للقطاع	**1742.3**	**2040.7**	**2434.3**	**3382.9**	**3689.0**
العمومي	1742.3	2040.7	2434.3	3373.4	3679.5
البنوك العمومية	0.0	0.0	0.0	9.5	9.5
البنوك الخاصة					
	1982.4	**2244.9**	**2720.2**	**3120.0**	**3586.6**
القرروض الموجهة للقطاع					
الخاص	1451.7	1675.4	2023.2	2338.7	2687.1
البنوك العمومية	530.63	569.5	697.0	781.3	899.5
البنوك الخاصة					
	3724.7	**4285.6**	**5154.5**	**6502.9**	**7275.6**
مجموع القروض الممنوحة	%85.8	%86.7	%86.5	%87.8	%87.5
حصة البنوك العمومية	%14.2	%13.3	%13.5	%12.2	%12.5
حصة البنوك الخاصة					

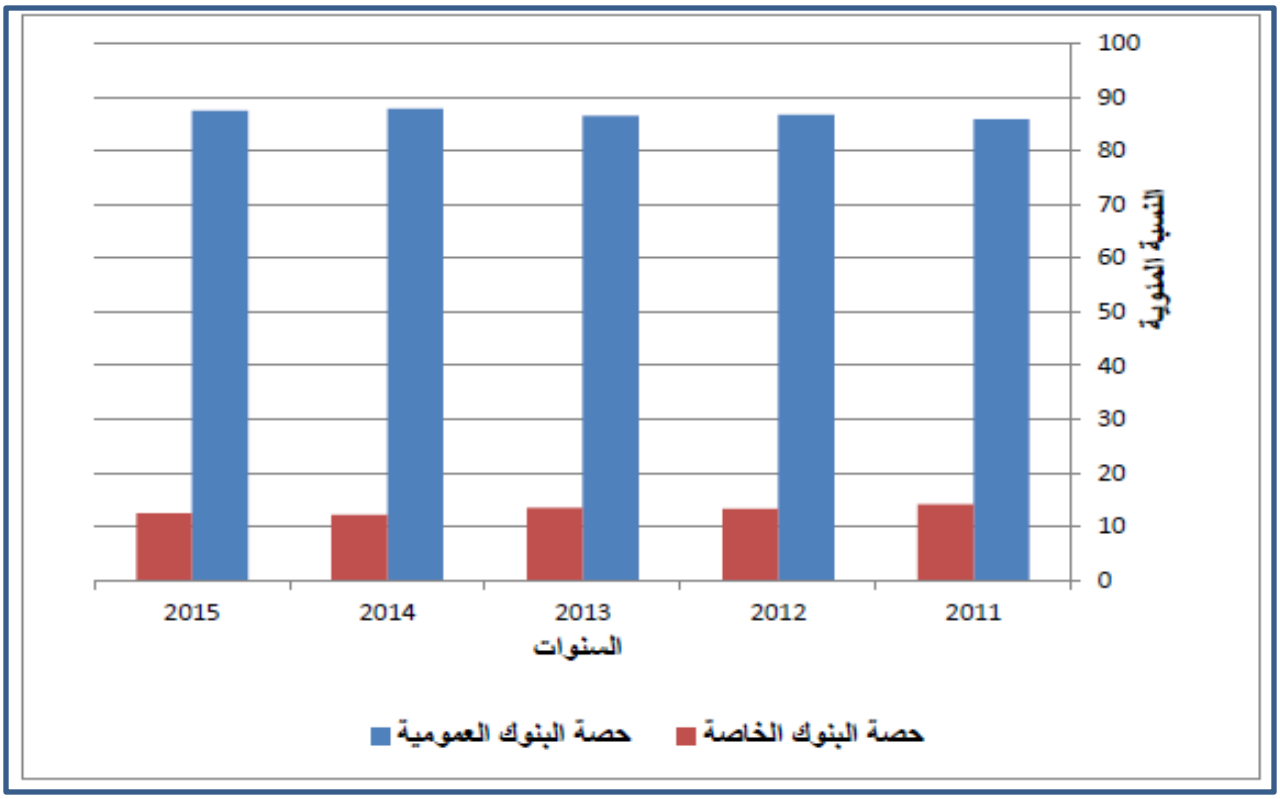
المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على المقابلة الشخصية مع مديري الوكالتين)

من خلال الجدول تظهر لنا السيطرة التامة للبنوك العمومية على الساحة البنكية وهذا من خلال الفروق الواسعة التي تظهر الإحصائيات والأرقام أثناء المقارنة، بحيث نلاحظ غياب البنوك الخاصة في القروض الموجهة ما عدا في السنوات الأخيرة 2014- 2015م، والتي بلغت نسبة مشاركتها 9.5 مليار دينا جزائري متمثلة في شراء سندات فقط بعكس البنوك العمومية التي بلغت نسبة مساهمتها في السنة الأخيرة 3689 مليار دينار موزعة على القروض المباشرة وشراء السندات.

أما بخصوص القروض الموجهة للقطاع الخاص، أي الأشخاص والشركات، حيث توجه البنوك الخاصة قروضها لتمويل الأشخاص والشركات الخاصة، وهذا بنسبة ضئيلة مقارنة مرع البنوك العمومية إذ بلغت هذه الأخيرة في سنة 2015م 3586.6 مليار دينار جزائري مقابل 899.5 مليار دينار جزائري لدى البنوك الخاصة.

وعليه نلاحظ من خلال مجموع القروض الممنوحة أن حصة البنوك العمومية بلغت 87.5% متمثلة في التمويل المباشر للقطاع العمومي بالإضافة إلى تمويل القطاع الخاص في حين أن البنوك الخاصة بلغت حصتها 12.5% متمثلة في تموثل القطاع الخاص وهذا ما يظهر لنا مدى السيطرة التامة للبنوك العمومية في هذا المجال على حساب البنوك الخاصة وهذا ما يلخصه الشكل الموالي.

الشكل رقم 04: حصة كل بنك من عملية منح القروض.



المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول السابق)

5. تجميع الودائع:

إن الودائع لها دور هام في المنافسة البنكية وهذا ما سنبرزه من خلال الجدول الموالي.

الجدول رقم 06: الودائع المجمعة لدى البنكين محل الدراسة على المستوى الوطني خلال (2011- 2015م)

السنوات / نوع الوديعة	2011	2012	2013	2014	2015
ودائع تحت الطلب	***3495.8***	***3356.4***	***3537.5***	***4434.8***	***3891.7***
البنوك العمومية	3095.8	2823.3	3942.2	3712.1	3297.7
البنوك الخاصة	400.0	533.1	595.3	722.7	594.0
الودائع لأجل	***2787.5***	***3333.6***	***3691.7***	***4083.7***	***4443.3***
البنوك العمومية	2552.3	3053.6	3380.4	3793.6	4075.7
البنوك الخاصة	235.2	280.0	311.3	290.1	367.6
الودائع الموضوعة كضمان	***449.7***	***548.0***	***558.2***	***599.0***	***865.7***
البنوك العمومية	351.7	426.2	419.4	494.4	751.3
البنوك الخاصة	98.0	121.8	138.8	104.6	114.4
مجموع القروض المجمعة	***6733.0***	***7238.0***	***7787.4***	***9117.5***	***9200.7***
حصة البنوك العمومية	%89.1	%87.1	%86.6	%87.7	%88.3
حصة البنوك الخاصة	%10.9	%12.9	%13.4	%12.3	%11.7

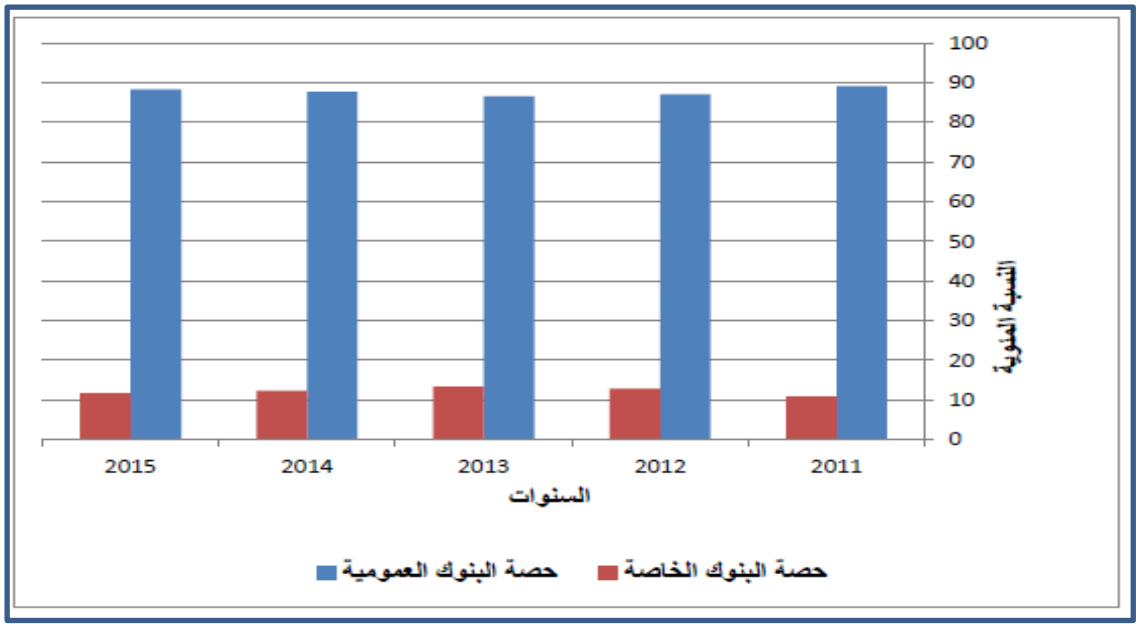
المصدر: (التقرير السنوي لبنك الجزائر لسنة 2015م الصادر في نوفمبر 2016م، ص95)

من خلال الجدول نلاحظ الودائع لدى البنوك والمتمثلة في الودائع تحت الطلب والودائع لأجل والودائع الموضوعة كضمان، وحصة البنوك العمومية من مجموع الودائع يبلغ 88.3% في سنة 2015 بينما بلغت حصة البنوك الخاصة 11.7% في نفس السنة، وهذا ما يظهر مدى سيطرة البنوك العمومية على هيكل الودائع داخل القطاع البنكي وهذا راجع إلي سببين رئيسين ما:

- عدم ثقة المودعين بالبنوك الخاصة بعد فضيحة بنك الخليفة.
- أن قطاع المحروقات تمثله المؤسسات العمومية وبالتالي فإن الودائع التي يتم جمعها توجه إلى البنوك العمومية.

وهذا ما يلخصه الشكل الموالي الذي يوضح نسب الودائع خلال السنوات ما بين (2011- 2015م)

الشكل رقم 05: حصة البنكين محل الدراسة من تجميع الودائع.



المصدر: (من إعداد الطالبة بناء على معطيات الجدول السابق)

المطلب الثاني: آفاق القطاعين في مجال الخدمات البنكية.

إن أهم ما يضمن الاستمرار هو الطموح ووضع الخطط والأهداف لرسم مستقبل أفضل

أولا: جودة الخدمة وتحسين الكفاءة.

تعتمد جودة الخدمة على كيفية الإنجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة، والتي تهدف للوصول إلى تقديم أفضل الخدمات البنكية والتي من ورائها يمكن تحقيق الأهداف المسطرة، والتي تتعلق بسلوك العملاء، وأسلوب التعامل معهم، ومحاولة إرضائهم ونذكر أهمها فيما يلي:

1. حسن الاستقبال وحسن التعامل مع العملاء.
2. سرعة الخدمة المقدمة إلى العملاء.
3. مدى وفاء العملاء إلى البنك الذي يتعاملون معه.
4. استقرار العملاء في البنك وارتباطه به.
5. قناعة العملاء بالمركز الوظيفي الذي يشغلونه والمسؤوليات المسندة إليهم.

إن هذه المؤشرات مترابطة ومتداخلة لا يمكن فصلها، حيث عندما تكون هناك قناعة لدى العميل بمركزه الوظيفي وشعوره بالارتياح لكونه متحصل على حقوقه، فإن ذلك يخلق لديه الرغبة في العمل، ويتمسك بالمؤسسة التي يعمل بها، أي يؤدي هذا إلى استقراره فيها.

إن الرغبة لدى العاملين بالبنوك يعني أنهم تقديم جهودهم اللازمة لإرضاء العملاء، وذلك يظهر في حسن استقبال الزبائن وانجاز مهاهم وخدماتهم بأسرع وقت ممكن وهذا ما يجذب الزبون إلى البنك ويجعله يتمسك به ويكون وفيا له. **(صالح خالص، 2004م، ص389).**

ثانيا: استخدام التمويل في الإسلامي في المعاملات البنكية.

عرفت بعض البنوك العمومية والخاصة وعلى غرار المعاملات التقليدية الربوية انتهاج المعاملات الإسلامية في مجال التمويل الإسلامي وذلك بسب عزوف العملاء على التعامل مع البنوك وتفضيل تخزين أموالهم في المنازل بدلا من وضعها في البنوك. وقد استخدمت البنوك طرق تمويل اسلامية كالمرابحة، المضاربة، المشاركة، الإجارة، المزارعة ..... وغيرها، ومع فتح البنوك الاسلامية تزايدت التعاملات معها من طرف العديد من الشرائح والمجتمعات الاسلامية مما أدى إلى زيادة الخدمات خاصة التعاملات فيما يخص القروض، وقد لجأ إليها العملاء لاجتناب سعر الفائدة باعتباره محرما شرعا. **(سعود عبد الحميد، 2013- 2014م، ص125).**

واعتبر محافظ بنك الجزائر المركزي فتح منتجات وخدمات الصيرفة الاسلامية على مستوى البنوك العمومية من شأنه ضمان تغطية جغرافية واسعة الحدود على المستوى الوطني وتستفيد منها أكبر شريحة من العملاء. **(شريفة، 05/ 04/ 2018م).**

خلاصة الفصل:

بعد تحرير السوق البنكية وفتح المجال أمام البنوك للمنافسة، أظهرت البنوك الجزائرية رغبتها في التركيز على جانب التطلعات الحديثة في تقديم الخدمات البنكية ومواكبة التطورات من
ناحية، واتباع صيغ تمويلية حديثة تلبية لرغبات عملائهم وزيادة كسب ثقتهم.

بالإضافة إلي محاولة غزو الساحة البنكية بزيادة عدد الوكالات والفروع عبر كامل التراب الوطني لنشر منتجاتها وخدماتها بأفضل جودة ممكنة، فنسبة الاستحواذ على القنوات البنكية يعزز جانب المنافسة البنكية ويعطي القدرة للبنك على تقديم الأفضل.

إن من أهم الطموحات المستقبلية للبنوك الجزائرية والتوجه نحو الصيرفة الإسلامية وذلك لما حققته هذه الأخيرة من رضا العملاء وجلب للأموال المكتنزة في البيوت، بالإضافة إلى نجاحها في مواجهة العديد من الأزمات المالية التي شهدتها عدة دول في العالم.

الخاتمة

الخاتمة:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع اتضح لنا أهمية المنافسة البنكية بين البنوك العمومية والخاصة ومدى مساهمة الاصلاحات والتعديلات التي مر بها النظام البنكي الجزائري في تعزيز مكانته وتحقيق النمو والتطور، وكذا التحفيز على توسيع النشاط وتحسين جودة الخدمة المقدمة لكسب رضا وثقة العملاء وجلب أكبر عدد منهم.

فمن خلال دراستنا تبين أن البنوك العمومية هي المسيطر الأكبر على الساحة البنكية في مختلف المجالات، والتي تبين حجم المنافسة البنكية سواء تعلق الأمر بنسبة الاستحواذ على القنوات البنكية أو تجميع الودائع أو منح القروض والسلفيات وهذا بالرغم من وجود عدد معتبر من البنوك الخاصة في السوق البنكية، بحيث لا يمكننا أن نعتبر أنه توجد هناك منافسة بين البنوك العمومية والخاصة في الجزائر من خلال ما تطرقنا إليه في دراستنا.

فبالرغم من الاصلاحات التي مر بها القطاع البنكي الجزائري والتي كانت أهمها بعد الاستقلال واسترجاع السيادة الوطنية على القطاع البنكي، اتجه القطاع إلى الحرية والاستقلال أي الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق وهذا خصوصا بعد صدور قانون النقد والقرض 90/ 10، الذي دعا إلى تحرير السوق البنكي وفتح المجال أمام البنوك للمنافسة فيما بينها.

ورغم سعي الجزائر لتحسين هذا القطاع والرقي به والوصول إلى ما وصلت إليه الدول المتقدمة إلا أنه لم تنجح في ذلك ولم تبلغ الأهداف المرجوة منه، وذلك راجع للصعوبات والمشاكل التنظيمية والهيكلية وسوء التسيير.

ونظرا للأهمية البالغة للمنافسة البنكية جعل الجزائر أمام تحديات كبيرة للوصول إلى المستوى البنكي المطلوب يمكنه من المنافسة محليا ودوليا.

اختبار نتائج الفرضيات:

الفرضية الأولى: تعتبر الإصلاحات البنكية التي عرفتها الجزائر في فتح المجال لعمل البنوك الخاصة أدى إلى زيادة المنافسة مع البنوك العمومية فمن خلال الدراسة تثبت عدم صحة الفرضية لأنه حسب نتائج الدراسة البنوك الخاصة لا تعد من منافسي البنوك العمومية ولعل أبرز سبب هو عدم ثقة العملاء في البنوك الخاصة بسبب أزمة بنك الخليفة.

الفرضية الثانية: المنافسة البنكية بين البنوك وسيلة لجلب أكبر عدد ممكن من العملاء ومن خلالها يمكنها تصدر السوق البنكية وهذا صحيح لأن البنوك العمومية متصدرة السوق الجزائري في عدد العملاء وذلك لتخوف العملاء من البنوك الخاصة ولنفس السبب السابق.

الفرضية الثالثة: إن جودة ونوعية تقديم الخدمات المصرفية له الأثر الكبير في زيادة المنافسة بين البنوك فمن خلال دراستنا تثبت صحة الفرضية وذلك حسب النتائج الموضحة.

نتائج الدراسة:

من خلال دراستنا توصلنا إلى النتائج التالية:

- تطور المنظومة البنكية الجزائرية بعد اصدار قانون النقد والقرض 90/ 10.
- تحديد دور ومهام كل من إدارة بنك الجزائر وإدارة مجلس النقد والقرض في تعديل سنة 2001م.
- الغاء العمل بقانون النقد والقرض 90/ 10 بسبب الفضائح والثغرات التي ميزته.

- هيمنة البنوك العمومية على السوق البنكية في جميع المجالات.
- المراقبة الشديدة للبنوك الخاصة دون سواها من البنوك بسبب فضيحة وأزمة بنك الخليفة الخاص من قبل.
- سوء توزيع وتنظيم فروع البنوك على المستوى التراب الوطني.

التوصيات والاقتراحات:

من خلال دراستنا وأهم النتائج التي توصلنا إليها نقدم بعض الاقتراحات والتوصيات التالية:

- تحسين ظرف عمل البنوك وخاصة عبر شبكة الانترنت.
- الاستفادة من تجارب الدول وبنوكها الخاصة وخاصة من ناحية الخدمات الالكترونية وتطبيقها بشكل أفضل.
- العمل أكثر على معرفة احتياجات السوق البنكية لمواجهة المنافسة.
- التوجه الصيرفة الاسلامية وتجنب الربا.

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر والمراجع:

أولا: المصادر.

1. المرسوم التشريعي رقم 93-08 المؤرخ في أبريل 1993 يعدل ويتمم الأمر رقم 75-50 المؤرخ في 1985/09/26 والمتضمن القانون التجاري (الجريدة الرسمية رقم 27 1993).

2. تشارلز وجايث جونز، الإدارة الاستراتيجية "مدخل متكامل"، تر: رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، الرياض، 2006م.

ثانيا: الكتب بالعربية.

1. ابتهاج مصطفى عبد الرحمان، إدارة البنوك التجارية، مصر، دار النهضة العربية، 1998م.

2. أحمد بوارس السعيد بريكة، أعمال الصيرفة الالكترونية (الأدوات والمخاطر)، دار الكتاب الحديث للنشر، القاهرة، 2014م.

3. خالد أمين عبد الله، العمليات المصرفية "الطرق المحاسبة الحديثة"، دار وائل للنشر والطباعة، الأردن، ط1، 2000م.

4. رضا صاحب أبو أحمد، إدارة المصارف مدخل تحليلي كمي معاصر، ط1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، 2002.

5. زياد رمضان، إدارة الأعمال المصرفية، ط6، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 1997.

6. زياد سليم رمضان، البنوك التجارية، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996م.

7. زياد سليم رمضان، محفوظ أحمد جلدة، إدارة البنوك، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن، 1996.

8. زينب عوض الله، أسامة محمد الفولي، أساسيات الاقتصاد النقدي والمصرفي، منشورات الحلبي الحقوقية.

9. سلمان أبو دياب، اقتصاديات النقود والبنوك، بيروت، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، 1996م.

10.شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، الجزائر، 1992

11.شاكر قزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1989م.

12.طارق عبد العال حماد، اندماج وخصخصة البنوك، الإسكندرية، الدار الجامعية، بدون سنة نشر.

13.عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية "دراسات وبحوث ميدانية"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000م.

14.عبد الله نعمة جعفر، النظام المحاسبية في البنوك وشركات التأمين، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2007م.

15.عبد المطلب عبد المجيد، النظرية الاقتصادية وتحليل جزئي وكلي للمبادئ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003م.

16.عبد الوهاب يوسف أحمد، التمويل وادارة المؤسسات المالية، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2008م.

17.علا نعيم عبد القادر وأخرون، مفاهيم حديثة في إدارة البنوك، دار البداية للنشر والتوزيع، ط01، (د.ب.ن)، 2009.

18.فائق شقير وعاطف الأخرس وعبد الرحمان سالم، محاسبة البنوك، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، الأردن، 2000.

19.فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، إدارة البنوك مدخل كمي واستراتيجي معاصر، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.

20.كاظم نزار الركابي، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، ط1، (د. ب)، 2011م.

21.محمد علي الليثي، محمد فوزي أبو السعود، مقدمة في الاقتصاد الجزئي، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2000م.

22.محمد محمود شهاب، النقود والبنوك والاقتصاد، دار المريخ للنشر، الرياض، 1987م.

23.محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، ط03، بن عكنون – الجزائر، 2005.

24.مصطفى رشدي شيحة، النقود والمصارف والائتمان، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 1999م.

25.مصطفى رشيدي شيحة، الاقتصاد النقدي والمصرفي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 1995.

ثالثا: المراجع بالأجنبية.

1. Ibrahim Kessali, " Banque et entreprise publique financièrement déstructures", dans stratégique, N0 03 décembre, 2004.
2. Hamidouche Fouzia, Analyse de la concurrence dans l'industrie bancaire compartiment du crédit hypothécaire, mémoire de fin d'études en vue de l'obtenir du diplôme de magistère non publie école supérieur de commerce Alger, 2001/ 2002.
3. Laurence Scialom, economies bancaire, Paris, Edition la découverte, 1999.
4. Zuhayr Mikdashi, les banques à l'ère de la mondialisation, paris, Economica, 1998.

رابعا: الملتقيات والمؤتمرات.

1. أمال عياري، أبوبكر خوالد، تطبيق مبادئ الحوكمة في المؤسسات المصرفية دراسة حالة الجزائر، الملتقى الوطني حول حوكمة الشركات كآلية للحد من الفساد المالي والإداري، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، يومي: 6-7 ماي 2012.

2. بودلال علي، سعيداني محمد، فعالية النظام المصرفي الجزائري بين النظرية والتطبيق، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول إصلاح المنظومة المصرفية، المركز الجامعي جيجل، ماي 2005.

3. زهية خياري وشاوي شافية، القدرة التنافسية للصناعة التحويلية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الدولي حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة الشلف، نوفمبر، 2010م.

4. زوبيدة محسن، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني حول المنظومة البنكية في ظل التحولات القانونية والاقتصادية، .بشار، يومي: 24 و25 مارس، 2006م.

5. سالم إلياس وهبال عبد المالك وخبابة عبد الله، التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة الجزائر، يومي: 03 و04 ماي 2005، كلية العلوم الاقتصادية.

6. سملالي يحضية وسعيدي وصاف، نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي حول: معرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، نوفمبر 2005، جامعة بسكرة، الجزائر.

7. سملالي يحضية، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول: المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ

الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي: 22- 23 أفريل 2003م.

8. صالح خالص، تقيّم كفاءة الأهداف في القطاع المصرفي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، 14/ 15 ديسمبر 2004م.

9. عمر شريقي، دور وأهمية الحوكمة في استقرار النظام المصرفي، مداخلة مقدمة في الملتقى العلمي الدولي حول الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، يومي: 20-21 أكتوبر 2009.

10. كمال رزيق، تقييم تجربة الاسلامية بالجزائر في إدارة المخاطر الائتمانية، ملتقى الخرطوم للمنتجات المالية الإسلامية حول التحوط وإدارة المخاطر في المؤسسات المالية الإسلامية، الخرطوم، السودان، النسخة الرابعة، يومي: 5- 6 أفريل 2012.

11. مفتاح صالح، أداء النظام المصرفي الجزائري، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة بسكرة، مارس، 2005م.

12. نعيمة بن العامر، المخاطرة والتنظيم الاحترازي، ملتقي المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية ، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2004.

13. نور الدين مزياني وصالح بلاسكة، دور التخطيط الفعال للموارد البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الوطني الثاني حول تسيير الموارد البشرية والتسيير التقديري للموارد البشرية ومخطط الحفاظ على مناصب العمل بالمؤسسات الجزائرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، يومي: 27 و28 فيفري، 2013م.

خامسا: المجلات والجرائد.

1. شريفة، أربع بنوك تنتظر الفتوى لإطلاق الصيرفة الإسلامية، جريدة المساء، العدد 6462، الصادر يوم: 05/ 04/ 2018م.
2. كلثوم واكلي، استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، جامعة خميس مليانة، الجزائر، العدد 10، المجلد 01، 2014م.
3. ليلى بوحديد، واقع التدريب ودوره في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة الآفاق للعلوم، جامعة الجلفة، العدد11، مارس 2018م.
4. محسن زبيدة بوخلالة سهام، المنافسة بين البنوك الخاصة والعمومية في ترقية النشاط البنكي الجزائري، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة.
5. هيثم حمود الشبلي وآخرون، دور الخدمات الالكترونية المالية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية، العدد رقم 01، الأردن، 2015م.

سادسا: الأطروحات والرسائل الجامعية.

1. باكور حنان، الجهاز المصرفي الجزائري ومتطلبات العولمة المالية، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج البويرة، الجزائر، 2013/ 2014م.

2. بعلي حسني مبارك، إمكانية رفع أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الاقتصادية والمصرفية المعاصرة، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة مالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2011- 2012م.

3. بن عيسى شافية، آثار وتحديات الإنضمام للمنظمة العالمية للتجارة على القطاع المصرفي الجزائري، مذكرة ماجستير، تخصص نقود ومالية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر03، الجزائر، 2010/ 2011.

4. بوسنة كريمة، البنوك الأجنبية كمصدر لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص مالية دولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2010/ 2011.

5. حميدوش فوزية، تحليل المنافسة في الصناعة المصرفية، قسم القروض العقارية، أطروحة لنيل شهادة ماجيستير، غير منشور، المدرسة العليا للأعمال، الجزائر، 2001- 2002م.

6. رحال فؤاد، تأثير تحرير تجارة الخدمات المصرفية على تنافسية البنوك وأثرها على القطاع المصرفي الجزائري، مذكرة ماجستير، تخصص نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2005/ 2006م.

7. الزهرة فلفلي، حوكمة البنوك ودورها في إدارة وتخفيض المخاطر المصرفية (محاولة إسقاط على البنوك الجزائرية)، مذكرة ماجستير، تخصص نقد بنك وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، 2010.

8. سعدية مزيان، تفعيل الابتكار التسويقي كآلية لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، 2013م.

9. سعود عبد الحميد، البنوك التجارية والبنوك الإسلامية ودورها في التنمية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، 2013- 2014م.

10.صوفان العيد، دور الجهاز المصرفي في تدعيم وتنشيط برنامج الخصخصة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قسنطينة، 2011/2010،.

11.عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك (دراسة حالة الجزائر)، أطروحة دكتوراه، تخصص نقود مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2012/2011.

12.عامر بشير، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك "دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه تخصص في مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 2012م.

13.عبد الرزاق حبار، المنظومة المصرفية الجزائرية ومتطلبات استيفاء مقررات لجنة بازل، مذكرة لنيل شهادة الماجيستير، جامعة حسيبة بن بوعلي، 2005.

14.عبد القادر قادة، متطلبات تأهيل البنوك العمومية الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2009م.

15.منار حنينة، المعايير الولية للرقابة المصرفية وتطبيقاتها في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة قسنطينة، 2013 /2014.

16.وهيبة خروبي، تطور الجهاز المصرفي ومعوقات البنوك الخاصة في الجزائر، مذكرة ماجستير، تخصص نقود مالية وبنوك، قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، جوان 2005.

سابعا: المواقع الالكترونية.

1. الموقع الالكتروني للبنك الوطني الجزائري: www.bna.dz.

2. الموقع الالكتروني لبنك الخليج الجزائر: www.agb.com .

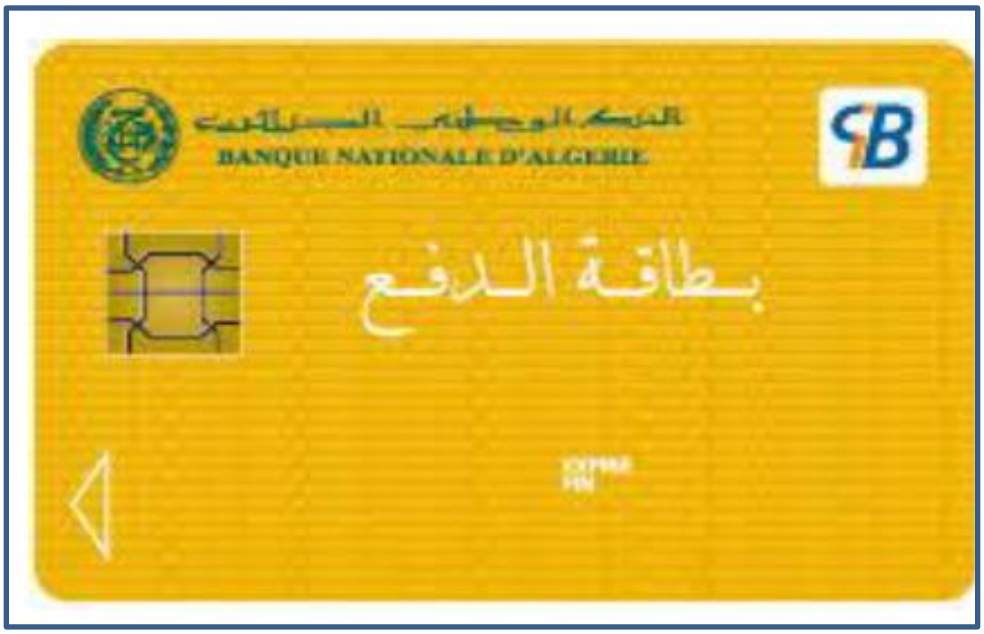
3. El-Hachemi Meghaoui. (08/12/2004) . L'Algérie sur le chemin de reformes, [on line] .www.senat.fr.

الملاحق

الملحق رقم 01: يمثل بطاقة CIB الكلاسيكية والذهبية. (منقولة من موقع البنك الوطني الجزائري: www.bna.dz).

بطاقة CIB الكلاسيكية:

بطاقة CIB الذهبية:



الملحق رقم 02: يمثل بطاقات الفيزا كارد لبنك الخليج الجزائر. (منقولة من موقع بنك الخليج الجزائر: www. Agb.dz.).

الملحق رقم 03: يمثل بطاقات الماستر كارد لبنك خليج الجزائر. (منقولة من موقع خليج الجزائر: www. agb.dz.).

الملحق رقم 04: يمثل جهاز الصراف الآلي. (منقولة من موقع البنك الوطني الجزائري: www. bna.com).

جهاز GAB