



جامعة ابن خلدون - تيارت -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير.

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

في شعبة: علوم مالية ومحاسبة. تخصص: مالية وبنوك.

القروض المسترجعة كميزة تنافسية بين البنوك التجارية الناشطة في الجزائر

خلال الفترة 2015/2020.

دراسة مقارنة بين BNA وBADR.

الأستاذ المشرف:

د. دويس عبد القادر.

إعداد الطلبة:

- بلعدي حكيم.

- بن واضح نصرالدين.

لجنة المناقشة:

الصفة:	الدرجة العلمية:	إسم ولقب الأستاذ:
رئيسا	أستاذة محاضرة - أ -	ساجي فطيمة
مقررا	أستاذ محاضر - أ -	دويس عبد القادر
مناقشا	أستاذ محاضر - أ -	بن قطيب علي
مناقشا	أستاذة محاضرة - ب -	بن حليلة هوارية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 15 جوان 2022

السنة الجامعية: 2021/2022.

-شكر وتقدير-

الحمد لله والصلاة والسلام على محمد رسول الله أما بعد:

الحمد والشكر لله علي توفيقه وإعانتته لنا، وكما يقال من لم يشكر الناس لم يشكر الله وعليه نتقدم بالشكر إلي كل من ساهم من قريب أو من بعيد في تكويننا طيلة مشوارنا الدراسي بدءا من الابتدائي فالمتوسط إلي الثانوي، وصولا إلي الجامعة كما نشكر كل إدارات وعمال الجامعة علي الجهود التي يقومون بها ونخص بالذكر الأساتذة كلهم بدون استثناء.

وكما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجزيل للأستاذ المشرف: دويس عبد القادر.

الذي منحنا من وقته الثمين لإنجاز هذا العمل وكذا علي صبره وعدم بخله علينا بالنصائح القيمة وكذلك أعضاء اللجنة الموقرة علي قبولهم مناقشة عملنا هذا.

كما نتوجه باسمي عبارات الشكر والتقدير والامتنان للأخوة الذين شاركونا في مسيرة البحث وإلي الذين شرفونا بحضورهم المناقشة.

وأخيرا نحمد الله رب العالمين

-إهداء-

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لول فضل الله علينا أما بعد:

إلي من نزلت في حقهم الآية الكريمة في قوله تعالى:

﴿ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۚ إِنَّمَا يُبَلِّغُنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ۝﴾

سورة الإسراء: الآية 23

أهدي هذا العمل إلي من أنجبت وربت وسهرت الليالي من أجلي، إلي النبع الصافي الذي

ارتويت منه

أمي العزيزة "ما زهرة"

إلي من أعطاني بلا حدود إلي القلب طاهر

أبي العزيز "سي محمد"

إلي إخوتي: مراد حياة حاج خالد سيد أحمد أمال أحلام نادية

إلي أصدقائي: يوسف ناصر نصرالدين فطيمة مريم أمين مصطفى كريمة جمعية درب المواهب

إلي أمهاتي: حكيمة وفتيحة

إلي كتاكتيت: دعاء تسنيم إسراء

و إلي كل الذين حوتهم ذاكرتي ولم تحوهم مذكرتي

حكيم

-إهداء-

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لول فضل الله علينا أما بعد:

إلي من نزلت في حقهم الآية الكريمة في قوله تعالى:

﴿ وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا ۚ إِنَّمَا يُبَلِّغُنَّ عِنْدَكَ الْكِبَرَ أَحَدُهُمَا أَوْ كِلَاهُمَا فَلَا تَقُلْ لَهُمَا أُفٍّ وَلَا تَنْهَرْهُمَا وَقُلْ لَهُمَا قَوْلًا كَرِيمًا ﴾

سورة الإسراء: الآية 23

أهدي هذا العمل إلي من أنجبت وربت وسهرت الليالي من أجلي، إلي النبع الصافي الذي

ارتويت منه

أمي العزيزة "فتحية "

إلي من أعطاني بلا حدود إلي القلب طاهر

أبي العزيز "عبد القادر "

إلي جدتي العزيزة "يمينة"

إلي أخي الغالي "شكيب "

إلي أصدقائي: "بشير، حكيم، جلال، ضياء، اسراء"

إلي خطيبي: رانية

و إلي كل الذين هم في ذاكرتي ولم تحتويهم مذكرتي

نصر الدين

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر القروض المسترجعة علي الميزة التنافسية للبنوك ، من خلال دراسة مقارنة بين البنك الوطني الجزائري(BNA) وكالة تيارت، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة تيارت ، تم من خلال هذه الدراسة التعرف علي القروض المسترجعة أهميتها وأثرها علي البنك وأدائه المالي، كما تم التعرف علي الميزة التنافسية للبنوك مصادرها ومؤشراتها، وقد تم التطرق إلي إجراءات و آليات البنوك في استرجاع قروضها .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن القروض المسترجعة لها تأثير علي البنك وميزته التنافسية، كما أظهرت أن البنوك علي المستوي الوطني تتبع نفس الإجراءات والآليات من أجل استرجاع قروضها، كما تمت الإجابة علي مختلف الفرضيات .

الكلمات المفتاحية:

القروض المصرفية، القروض المسترجعة، القروض المتعثرة، تنافسية البنوك التجارية.

Abstract:

This study aims to identify the impact of the refunded loans on the competitive advantage of banks, through a comparative study between the Algerian National Bank (BNA) Tiaret Agency, and the Bank of Agriculture and Rural Development (BADR) Tiaret Agency. The bank and its financial performance, as well as the competitive advantage of banks, its sources and indicators, and the procedures and mechanisms of banks in recovering their loans were discussed.

The results of the study showed that the refunded loans have an impact on the bank and its competitive advantage, and also showed that banks at the national level follow the same procedures and mechanisms in order to recover their loans, and various hypotheses have been answered.

keywords:

Bank loans, refundable loans, non-performing loans, and competitive commercial banks.

الفهرس

شكر وتقدير.

الإهداء.

الفهرس

قائمة الجداول.

قائمة الأشكال.

قائمة الملاحق.

ملخص الدراسة

2..... مقدمة

الفصل الأول: القروض البنكية

9 المبحث الأول: عموميات حول القروض البنكية

9..... المطلب الأول: تعريف القروض

10..... المطلب الثاني: خصائص القروض

12..... المطلب الثالث: أهمية القروض ومصادرها

16 المبحث الثاني: أنواع القروض

18..... المطلب الأول: القروض المتوفرة لدي البنوك

34..... المطلب الثاني: القروض المسترجعة والقروض المتعثرة.

36..... لمطلب الثالث: أثر القروض المسترجعة والقروض المتعثرة علي البنك.

38 المبحث الثالث: مراحل منح القرض.

38..... المطلب الأول: السياسات البنكية في منح القروض

41..... المطلب الثاني: خطوات منح القرض.

42..... المطلب الثالث: أدوات التحليل الائتماني.

الفصل الثاني: الميزة التنافسية للبنوك

- المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية..... 56
- المطلب الأول: ما هي الميزة التنافسية 56
- المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية 61
- المطلب الثالث متطلبات فعالية الميزة التنافسية 64
- المبحث الثاني: المنافسة البنكية والميزة التنافسية للبنك 67
- المطلب الأول: مفهوم المنافسة البنكية وأنواعها وأثارها على النشاط الاقتصادي: 67
- المطلب الثاني: إكتساب وتطوير الميزة التنافسية في البنوك 71
- المطلب الثالث: استراتيجيات الميزة التنافسية للبنوك: 74
- المبحث الثالث: القدرة التنافسية للبنوك..... 79
- المطلب الأول: مفهوم القدرة التنافسية البنكية 79
- المطلب الثاني: دور الاندماج البنكي في زيادة القدرة التنافسية 82
- المطلب الثالث: مؤشرات القوة التنافسية للبنك 92

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة

2015-2020م

- المبحث الأول: عموميات حول البنك الوطني الجزائري. 98
- المطلب الأول: نشأة وتقديم البنك الوطني الجزائري. 98
- المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبنك المركزي الوطني الجزائري. 101
- المطلب الثالث: خدمات ومنتجات البنك الوطني الجزائري. 104
- المبحث الثاني: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR. 109
- المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة وتنمية الريفية. 109
- المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة تيارت- 111
- المطلب الثالث: منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية. 114

المبحث الثالث: انعكاس القروض المسترجعة علي تنافسية البنكيين خلال الفترة 2020/2015	115
المطلب الأول: الإجراءات والأليات المستخدمة في استرجاع القروض علي مستوي بنك BNA	115
المطلب الثاني: الإجراءات والأليات المستخدمة في استرجاع القروض علي مستوي بنك الفلاحة وتنمية الريفية BADR	116
المطلب الثالث: فعالية كل من بنك BNA وBADR في تسير القروض.	118
خاتمة	122
قائمة المصادر والمراجع	125
الملاحق	132

قائمة الجداول

- الجدول (02-01) تعريف الميزة التنافسية حسب التوجه و التركيز..... 57
- الجدول (02-02) تراجع بعض تكاليف البنوك بعد اندماجها..... 86
- الجدول (03-02) حجم رأس مال بعض البنوك المندمجة قبل وبعد عملية الاندماج البنكي..... 89
- الجدول (04-02) تطور حجم ودائع بعض البنوك بعد الاندماج..... 91
- الجدول(1.3) إحصائيات البنك الوطني الجزائري 2019/2018..... 100
- الجدول(2.3) توزيع موظفي وكالة تيارت..... 102
- الجدول(3-3): إحصائيات بنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت 2020/2015..... 118
- الجدول(4-3): إحصائيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة تيارت 2020/2015..... 119

قائمة الأشكال

- الشكل (01-01): مصادر القروض 15
- الشكل (02-01): الخطوات المتبعة عقب فتح الاعتماد المستندي 33
- الشكل رقم (03-01) خطوات منح القرض وتحصيله 43
- الشكل (02-02) : صياغة الاستراتيجية التنافسية 62
- الشكل (1-2) : منحى الخبرة 75
- الشكل (3-1) الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري 101
- الشكل (3-2) الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري 103
- الشكل (3-3) : الهيكل التنظيمي BADR-وكالة تيارت- 111

قائمة الملاحق

- 130..... الملحق رقم 1 دعوة
- 131..... الملحق رقم 2 إنذار بالدفع
- 132..... الملحق رقم 3 اخر إنذار قبل المتابعة القضائية
- 133..... الملحق رقم 4 محضر تبليغ و تسليم الإنذار
- 134..... الملحق رقم 5 تعهد
- 135..... الملحق رقم 6 طلب تنازل عن الدعوة
- 136..... الملحق رقم 7 وصل التسديد

مقدمة

تكتسي البنوك أهمية بالغة في اقتصاديات مختلف الدول، باعتبارها من أهم القطاعات الحساسة، ولاسيما أن نجاح النظام الاقتصادي في وقتنا الحاضر مرتبط بمدى فعالية ونجاعة البنوك في الدولة، التي تلعب دورا حيويا في الاقتصاد من خلال الوساطة المالية، و تعبئة المدخرات الكافية ، والتوزيع الكفء لها على مختلف الاستثمارات ، ومدى قدرتها على تمويل ومواكبة التنمية الاقتصادية الشاملة.

و تعتبر عملية منح القروض هي النشاط الأساسي للبنك الذي يقوم بجمع الودائع المختلفة وتحويلها لقروض يقوم من خلالها بتمويل المشاريع المختلفة التي تحقق التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة، وتتوقف عملية منح القرض للعميل علي مدى الثقة التي يظهرها هذا العميل من خلال مركزه المالي والضمانات الشخصية والعينية المقدمة للبنك ،الذي يضمن من خلالها حقه .

ومن خلال هذه العملية يكون البنك أمام مجموعة من المخاطر، ويأتي في مقدمتها خطر تعثر استرجاع القرض، فظاهرة تعثر القروض هي ظاهرة لا تكاد تخلو من البنوك، لذلك حظيت هذه المشكلة باهتمام المختصين والخبراء المسؤولين بالقطاع البنكي، كما يعود اتساع هذه الظاهرة في الجهاز البنكي إلى جملة من الظروف الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وإلى بعض الأسباب المتعلقة ببنك وعميله.

لذا أصبحت أولوية البنوك هي استرجاع القروض دون تعثر مما يساهم في تحقيق البنك لأهدافه وأهداف عميله بكل أريحية ومما يساهم في تطور تنافسية البنك علي المستوى المحلي والدولي.

فلقروض المسترجعة تزيد من أصول البنك كما تساهم في زيادة ملائته المالية مما يجعله يحقق عائد كبير يجعله في مأمن من خطر التعثر والإفلاس حيث يصبح البنك قادر علي منافسة البنوك الأخرى وتمويل مختلف المشاريع الاستثمارية وجذب أكبر عدد من العملاء ،وتطوير خدماته بكل أريحية .

1- إشكالية البحث:

من خلال ما سبق يمكن إبراز إشكالية والمتمثلة في التساؤل الرئيسي التالي:

- هل تعتبر القروض المسترجعة ميزة تنافسية بين البنوك؟

ويظهر لنا من خلال طرح هذه الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية:

- ماهي القروض ؟

- ماذا نقصد بالتنافسية في مجال عمل البنوك ؟

- ماهي أليات وطرق البنوك في استرجاع القروض؟

2- الفرضيات:

1- تعد القروض أموال ممنوحة من قبل البنك.

2- جلب أكبر عدد من الزبائن يعد من أهم ما يتنافس عليه البنوك.

3- قد تكون الدراسة الأولية للمشاريع مساهمة في استرجاع القروض الممنوحة.

3- أهمية البحث:

نظرا للتطور الكبير الذي تعرفه البنوك خاصة في مجال منح القروض، تأتي هذه الدراسة لتبين مفهوم القروض المسترجعة وأليات البنوك في استرجاعها والتعرف ما إذا كانت القروض المسترجعة ميزة تنافسية بين البنوك أو لا.

4- أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى إبراز مفهوم القروض المسترجعة ومفهوم التنافسية والميزة التنافسية في مجال عمل البنوك وأهمية اكتسابها وكذلك معرفة مؤشراتهما، كما يهدف البحث إلى تعرف علي أليات وإجراءات البنوك المتبعة في استرجاع القروض .

5-حدود الدراسة:

تمثلت الحدود المكانية لدراسة في كل من البنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت "540"، و بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة تيارت.

أما الحدود الزمانية فتمثلت في الفترة الممتدة من 2015 إلى 2020، وذلك لتوفر المعلومات الخاصة بهذه الفترة .

6- الدراسات السابقة:

أ- فخاري فاروق، سعيدي محمد، دور أدوات التحليل الائتماني في تجنب مشكلة تعثر الائتمان البنكي، وقد تعرض الباحثان إلى الإشكالية التالية: كيف تساهم أدوات التحليل الائتماني في تدنية المخاطر الائتمانية وتفادي مشكلة التعثر الائتماني في البنوك التجارية الجزائرية؟، وتوصلا إلى النتائج التالية:

- إعتقاد البنوك التجارية العمومية الجزائرية على عملية التحليل الائتماني التقليدي، مع افتقارها للأساليب الحديثة في حين اعتماد البنوك الخاصة على الطريقتين.

- تحدث إشكالية التعثر الائتماني نتيجة عناصر تتعلق بكل من البنك مانح الائتمان، العميل (المؤسسة) المقترض، والظروف المحيطة بكل من البنك والعميل.

ب- بورديمة سعيدة، مريم عديلة، دور القروض المتعثرة في تحديد القدرة الائتمانية للبنوك التجارية، دراسة حالة بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني خلال الفترة 2018/1993، وقد تعرضت الدراسة إلى الإشكالية التالية: كيف تؤثر القروض المتعثرة على القدرة الائتمانية بنك الإسكان والتجارة والتمويل الأردني للفترة 2018/1993؟، وقد توصلت الدراسة إلى:

كلما ارتفعت نسبة القروض المتعثرة فستؤدي إلى استنزاف رؤوس الأموال البنكية وتوقف عملية توزيع الأرباح على المساهمين، بل وقد يصل الأمر إلى تحديد حقوق المودعين عبر اقتطاع جزء من ودائعهم، وربما إفلاس البنك مثلما حدث في الكثير من الحالات كقضية بنك الخليفة في الجزائر سنوات التسعينات.

ج- زهية لعراف، مفتاح لعراف، آليات تنشيط الخدمة المصرفية لتفعيل الميزة التنافسية دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية **BADR**، وقد تعرضت الدراسة إلى الإشكالية التالية: ماهي آليات تنشيط الخدمة البنكية لتفعيل الميزات التنافسية في البنوك؟، وقد توصلت الدراسة إلى:

- ضرورة الاستعانة بالأساليب والتوجيهات التسويقية الحديثة في التعامل مع العملاء، التي تستدعي أخذ وجهات نظر العملاء بعين الاعتبار لآليات تطوير الخدمات المصرفية.

- ضرورة الاهتمام بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمات للعملاء وخاصة العمل علي نشر عدد أكبر من أجهزة الصراف الألي، وكذلك مراقبة الأعطال التي تحصل لهذه الأجهزة بهدف ديمومة عملها.

7- المنهج المستخدم:

من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم الاعتماد علي المنهج الوصفي الذي يقوم علي جمع المعلومات والبيانات من مختلف المراجع والمصادر من أجل تكوين صورة متكاملة حول الظاهرة المدروسة، أما الدراسة الميدانية فقد تمت عن طريق المنهج المقارن من خلال المقارنة بين إجراءات البنك الوطني الجزائري وبنك الفلاحة وتنمية الريفية المستعملة في استرجاع القروض ومقارنة إحصائيات البنكين لمعرفة من من البنكين أكثر فعالية في تسير قروضه.

8- تقسيمات الدراسة:

بغية عرض محتوى الدراسة قمنا بتقسيم البحث إلي ثلاثة الفصول كآتي:

الفصل الأول خصص لدراسة عموميات حول القروض البنكية حيث تناولنا فيه ثلاث مباحث ففي المبحث الأول تطرقنا إلي تعريف القروض البنكية، والمبحث الثاني خصصناه لأنواع القروض، أما المبحث الثالث فحاولنا التطرق إلي مراحل منح القروض .

والفصل الثاني جاء تحت عنوان المنافسة والميزة التنافسية في البنوك، وقد قسم إلي ثلاث مباحث فالأول تناولنا فيه مفاهيم حول الميزة التنافسية، أما المبحث الثاني تطرقنا فيه إلي المنافسة البنكية والميزة التنافسية للبنك، والمبحث الثالث تناولنا فيه القوة التنافسية لدي البنك.

أما فيما يخص الفصل الثالث الذي يمثل جوهر موضوعنا فخصصناه لدراسة مقارنة بين البنك الوطني الجزائري وبنك الفلاحة و التنمية الريفية لولاية تيارت، وتم تقسيمه إلي ثلاث مباحث فالأول قمنا فيه

بتعريف بلبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت "540"، أما المبحث الثاني تطرقنا فيه لعموميات حول بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تيارت، والمبحث الأخير انعكاس القروض المسترجعة علي تنافسية البنكيين خلال الفترة 2020/2015.

9- صعوبات الدراسة:

- ندرة الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع القروض المسترجعة.
- قلة المراجع حول تنافسية البنوك.
- عدم تجاوب موظفين البنك معانا نظرا لانشغالهم الكثيرة.

الفصل الأول

القروض البنكية

مقدمة الفصل:

تعد البنوك من المنشآت المالية الحيوية ضمن الاقتصاد الوطني حيث تلعب دورا رئيسيا في تنفيذ أهداف ومكونات السياسة المالية للدولة بعناصرها الائتمانية والاقتصادية، وتعتبر عملية الإقراض للعملاء الخدمة الرئيسية التي تقدمها البنوك. وفي نفس الوقت المصدر الأول لربحيتها.

حيث تقوم البنوك التجارية بجمع الودائع بأنواعها المختلفة وتوجهها نحو أفضل استخدام ممكن والذي يتمثل في منح القروض المصرفية باعتبارها الاستخدام الذي يحقق لها أكبر عائد، ونظرا لهذه الأهمية قامت البنوك بوضع سياسات للإقراض تدرس من خلالها كل الجوانب المتعلقة بمنح القروض دراسة شاملة ومعمقة قبل اتخاذ أي قرار، وهذه السياسات لا بد من وجودها لإدارة العمليات الخاصة بالقروض بكفاءة وفعالية.

ولدراسة القروض البنكية قمنا بتقسيم هذا الفصل إلي:

المبحث الأول: عموميات حول القروض البنكية.

المبحث الثاني: أنواع القروض.

المبحث الثالث: مراحل منح القرض.

المبحث الأول: عموميات حول القروض البنكية.

تعتبر القروض من أهم مصادر الاموال للبنك التجاري لكونها العنصر الأساسي الذي يزود البنك بالعوائد، حيث تقوم البنوك بجمع الودائع وتوجيهها نحو أفضل استخدام لمصلحة المؤسسات والأفراد طالبي القرض.

المطلب الأول: تعريف القروض البنكية.

توجد عدة تعاريف للقروض البنكية نذكر منها:

- القرض يعرف علي أنه تسليف المال لاستثماره في الإنتاج والاستهلاك، وهو يقوم علي عنصرين أساسين هما الثقة أولاً والمدة ثانياً.¹

- كما عرفت القروض على أنها "تلك الخدمات المقدمة للعملاء والتي يتم بمقتضاها تزويد الأفراد والمؤسسات والمنشآت في المجتمع بالأموال اللازمة علي ان يتعهد المدين بسداد تلك الأموال وفوائدها والعمولات المستحقة عليها والمصاريف دفعة واحدة أو علي أقساط في تواريخ محدد.²

- ويعرف القرض أيضا علي أنه "الثقة التي يوليها البنك لعميله، بحيث يضع تحت تصرفه مبلغ المال لاستخدامه في غرض محدد خلال فترة محددة مقابل حصول المصرف علي عائد مادي متفق عليه، مع تقديم العميل عن السداد"³

- القرض هو العلاقة الاقتصادية ذات شكل نقدي تحدث بموجب عقد يقدم فيه البنك أموال إلي المستفيد بهدف تمويل نشاطه الاقتصادي (الأعمال الاقتصادية) الذي يتعهد بتسديد في وقت لاحق ودفع الفائدة المتفق عليها مقابل ذلك، وأن يعيدها حسب الشروط دفعات

¹ شاكر قزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، الطبعة 2000، ص103.

² مهند حنا نقولا عيسى، إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2010، ص43.

³ محمد محمود عبد ربه، محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص40.

(شهرية، سنوية) ومعني ذلك أن يتنازل أحد الطرفين مؤقتا للآخر عن المال علي أمل استعادته فيما بعد.¹

- أما لغويا فالائتمان هو ترجمة للكلمة الإنجليزية "CREDIT"، وهي مشتقة من الكلمة اللاتينية "CREDO" وناشئة عن تركيب مصطلحين، أحدهما "CRAD" وهو يعني في اللغة السنسكريتية "الثقة" والثاني وهو "DO" وهو يعني في اللاتينية "أضع"، وبذلك يصبح المعني العام للكلمة "أضع الثقة" أو "أثق".²

القرض هو عملية نقل ملكية الأموال من طرف الدائن (المقرض) إلى الطرف المدين (المقترض) لفترة معينة وفائدة متفق عليها، كما يتفق الطرفان علي طريقة تسديد سوءا كانت دفعة واحدة أو عن طريق دفعات شهرية أو سنوية.

المطلب الثاني: خصائص القروض.

من أهم الخصائص التي يتميز بها القرض البنكي ما يلي:³

- 1- المبلغ: يمثل قيمة القرض أو الأموال التي تمنح أو يتضمنها القرض.
- 2- مدة القرض: هي الأجل أو الفترة التي يضع فيها البنك المال تحت حوزة العميل، ويكون بعد نهايتها المستفيد من القرض ملزما بالتسديد وتصنف إلى ثلاثة أصناف:
 - 1-2 المدة القصيرة: تتراوح بين ثمانية عشر شهرا إلى سنتين
 - 2-2 المدة المتوسطة: تتراوح بين سنتين إلى سبع سنوات
 - 3-2 المدة الطويلة: من سبع سنوات إلى عشرون سنة على الأكثر
- 3- معدل الفائدة: يعرف علي أنه أجرة المال المقترض، أو ثمن استخدام الأموال أو العائد علي أساس المال، وهو عائد الزمن عند اقتراض الأموال مقابل تفضيل السيولة.

¹ بالعربي محمد أمين، القروض المصرفية ودورها في تمويل المشاريع الاستثمارية، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، دفعة 2012/2011، ص3.

² سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012، ص29.

³ سائي عائشة أحلام، أهمية القروض البنكية في تمويل الاستثمار، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، دفعة 2018/2017، ص8، 7.

وتتدخل في تحديد معدل الفائدة عدة عوامل منها:

- قيمة القرض وهو المبلغ الأساسي في السنة الواحدة.
 - مدة القرض تمثل الفترة التي يمنح فيها القرض فكلما طالت المدة ارتفع معدل الفائدة.
 - مرونة الطلب أي درجة استجابة المتغير التابع (الكمية المطلوبة) من سلعة معينة لتغير الحاصل في المتغيرات المستقلة المؤثرة في هذه الكمية والتي هي (السعر، الدخل، أسعار السلع والخدمات).
 - المنافسة وتكون بين البنوك في نسبة ارتفاع وانخفاض معدل الفائدة.
 - درجة الخطر وهي درجة تقلبات أرباح المصرف بسبب تقلبات أسعار الفائدة.
 - تكاليف القرض وتعني القيمة المالية الإجمالية الخاصة بالقرض، بالإضافة إلى قيمة الفائدة المفروضة عليه وأية مبالغ أخرى يطالب بها البنك في الفترة الزمنية الخاصة بالقرض.
 - تدخل البنك المركزي في تحديد الحد الأدنى والحد الأعلى لقيمة القرض.
- 4- **الضمانات:** تعتبر المصدر القانوني لسداد، وتشكل حماية لمخاطر التوقف عن السداد وتكون إما عينية أو شخصية.
- 5- **طريقة السداد:** هناك عدة برامج لعملية سداد القرض من بينها:
- برنامج بأسعار فائدة ثابتة فالمقترض يقوم بتسديد مبلغ الفائدة وأقساط القرض بمبلغ ثابت طيلة فترة الاستحقاق.
 - برنامج بأسعار فائدة متغيرة طيلة فترة الاستحقاق.
 - يتم تسديد جزء هام بسعر فائدة ثابت خلال فترة متفق عليها وجزء آخر بسعر فائدة متغير.
 - برنامج تسدد فيه القروض تدريجياً.
- 6- **طريقة صرف القرض واستهلاكه:** يحدد فيها هل سيتم دفع القرض دفعة واحدة أو دفعات وكيف يتم حساب الفائدة المستحقة.
- 7- **الهدف من القرض:** تحديد الهدف من القرض هل هو لتمويل مشروع استثماري أم نشاط استغلالي أو زراعي.

8- فترة السماح :هي الفترة التي يسمح فيها للعميل بعدم تسديد أقساط الدين.

المطلب الثالث: أهمية القروض ومصادرها.

للقرض أهمية كبيرة وتختلف باختلاف النشاط وطبيعة الأشخاص، والغاية منه تكمن في تعويض الأرباح، وذلك عن طريق تراكم رؤوس الأموال مما يشجع علي استخدام الموارد، ويزيد في الدخل القومي وبذلك تزيد الأرباح.¹

بالإضافة إلي هذا يعمل القرض البنكي علي:²

- تسهيل المعاملات التي أصبحت تقوم علي أساس العقود والوعد بالوفاء.
- القرض البنكي يعتبر وسيلة لتحويل رأس المال من شخص إلي آخر.
- القرض البنكي يستخدم للرقابة علي نشاط المشروعات من طرف الدولة وذلك بواسطة الأرصدة الائتمانية المخصصة لهذا القرض.
- يساعد القرض البنكي علي الادخار ويحد من الاستهلاك وهذا ما يؤدي إلي القضاء علي التضخم.
- تحقيق التنمية الاقتصادية خاصة فيما يخص القروض الخارجية، وهذا لتغطية الحاجة للعملات الخارجية في عملية الاستيراد.
- زيادة حجم الإنتاج في المجتمع وهذا يعني زيادة مردودية المنتجين وبتالي زيادة الدخل القومي الوطني.

ويمكن النظر إلي أهمية القروض من زاويتين:

-الأولي: وفقا لوجهة نظر البنك التجاري ذاته.

-الثانية: دور القروض في النشاط الاقتصادي.

¹ عبد الحميد محمد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2002، ص84.

² ركي نواره، مساهمة البنوك التجارية في منح القروض والاستثمار، مذكرة ماجستير علوم تجارية منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة، دفعة 2003/2002، ص27.26.

1- من وجهة نظر البنك:

تمثل القروض الجانب الأكبر من استخدامات البنك، ولذلك تولي البنوك القروض المصرفية عناية خاصة، ويضاف إلى ذلك أن ارتفاع نسبة القروض في ميزانية البنوك تشير دائما إلى تفاقم أهمية الفوائد والعمولات وما في حكمها كمصدر للإيرادات والتي تمكن من رفع الفائدة المستحقة للمودعين في تلك البنوك، وتديبر وتنظيم ملائم للأرباح مع إمكانية الاحتفاظ بقدر من السيولة لمواجهة احتياطات السحب من العملاء، وتعد القروض المصرفية من العوامل الهامة لخلق الائتمان والتي تنشأ عنها زيادة الودائع والنقد المتداول (كمية وسائل الدفع).

وأيا من وجهة نظر البنك فإن القروض المصرفية تشكل النشاط الذي يرتبط بالاستثمار الأكثر جاذبية له، ومن خلاله يستطيع البنك التجاري أن يضمن الاستمرارية والنمو ويضمن القدرة علي تحقيق مجموعة من الأهداف التي سعي إلى تحقيقها، ويتحقق ذلك نظرا لأن القرض بمفهومه العام يرتبط كشكل من أشكال الاستثمار المصرفي بأهم أصوله للبنك التجاري، كما يساعد القرض من خلال البنك التجاري أن يساهم بدوره في اقتصاد البلد، كما يعد الائتمان الاستثمار الأكثر قسوة علي إدارة البنك نظرا لما يحمله من مخاطر متعددة قد تؤدي إلى انهيار البنك التجاري إذا تجاوزت الحدود المعينة ولم يستطع الحد منها.¹

2- من وجهة النشاط الاقتصادي:

للقروض دور بالغ الأهمية داخل الاقتصاد الوطني، فهي نشاط اقتصادي غاية في الأهمية وله تأثير متشابك ومتعدد الأبعاد، وعليه يتوقف نمو ذلك الاقتصاد وارتقائه، والمتتبع لحركة النمو الاقتصادي في مختلف دول العالم سوف يتبين له ذلك، كما ألقى الكثير من الاقتصاديين بتبعية عدم الاستقرار الاقتصادي وما يحدث من تقلبات اقتصادية إلى سياسة النظام المصرفي بشأن الائتمان إلى القروض وذلك فيما إذا كان الاتجاه في توفيره أو تصنيفه، وذلك عند قرار المبالغة في تقديمه في فترات الإنعاش أو التردد في منحه في فترات الانكماش علي خلاف ما يجب أن يكون عليه الوضع.

¹ مزة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل المصرفي، مؤسسة الوراق لنشر وتوزيع، عمان، الطبعة 2002، ص 26.

من هذه الوجهة يتبين أن للقروض دورا هاما في تمويل حاجات الاقتصاد الوطني من صناعة زراعة تجارة وخدمات.... إلخ، فمثلا الأموال المقرضة تمكن المنتج من شراء المواد الأولية ورفع الأجور للعمال لازمين لعملية الإنتاج، وتمويل المبيعات الآجلة والحصول علي السلع وتخزينها وبيعها، ومنه تساعد هذه القروض علي عمليات الإنتاج، والتوزيع والاستهلاك، وبالتالي فإن منح القروض يمكن البنوك من المساهمة في النشاط الاقتصادي وتقدمه وكذلك في رخاء المجتمع الذي تخدمه، فتعمل القروض علي خلق فرص العمل وزيادة القدرة الشرائية التي بدورها تساعد علي التوسع في استغلال الموارد الاقتصادية وتحسن مستوي المعيشة.¹

3-مصادر القروض:

يعتمد البنك في ممارسة نشاط الإقراض علي عدة مصادر هي:²

3-1 الودائع

تعد الودائع من أهم مصادر الأموال للبنك التجاري حيث تشكل نسبة كبيرة من إجمالي موارده، فالوديعة هي مبلغ مالي يقيد بجانب الدائن من الحساب المصرفي وتسجل فيه عمليات السحب، الإيداع ومن أهم الودائع ما يلي:

3-1-1 الودائع لأجل:

هي تلك الودائع التي يودعها أصحابها لدي البنك ولا يمكنهم سحبها أو سحب جزء منها إلا بعد انقضاء المدة المحددة ويحصل صاحب الوديعة علي فائدة.

3-1-2 ودائع تحت الطلب أو الودائع الجارية:

هي الودائع التي تودع لدي البنوك دون قيود أو شروط، حيث يستطيع أصحابها سحبها جزئيا أو كليا في أي وقت بإصدار الشيكات، ولا يدفع البنك فائدة علي هذه الودائع.

¹ حمزة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل المالي، مرجع سبق ذكره، ص27.

² خديجة مجاهدي، مريم مقطي، تطبيق طريقة القرض التقيطي لتقدير خطر منح القروض البنكية، المدرسة العليا لتجارة الجزائر، دفعة 2018/2017، ص4-5.

3-1-3 ودائع تحت إشعار:

لا يمكن لأصحاب هذه الودائع سحبها إلا بإشعار من البنك حسب الفترة الزمنية المتفق عليها.

2-3 الأرباح المحتجزة:

هي الأرباح التي يقرر البنك احتجازها من صافي الربح القابل للتوزيع لزيادة موارده، وهذا المصدر إضافة إلي أنه يمثل نوعاً من الحماية للمودعين، فإنه يعد وسيلة للحصول على الأموال اللازمة للاستثمار داخلياً.

3-3 الأموال المقترضة:

تكون إما في شكل اقتراض في سوق رأس المال أو اقتراض من البنوك التجارية أو من البنك المركزي.

4-3 مصادر تمويل أخرى:

هناك مصادر أخرى يمكن للبنك الاعتماد عليها لمنح القروض منها:

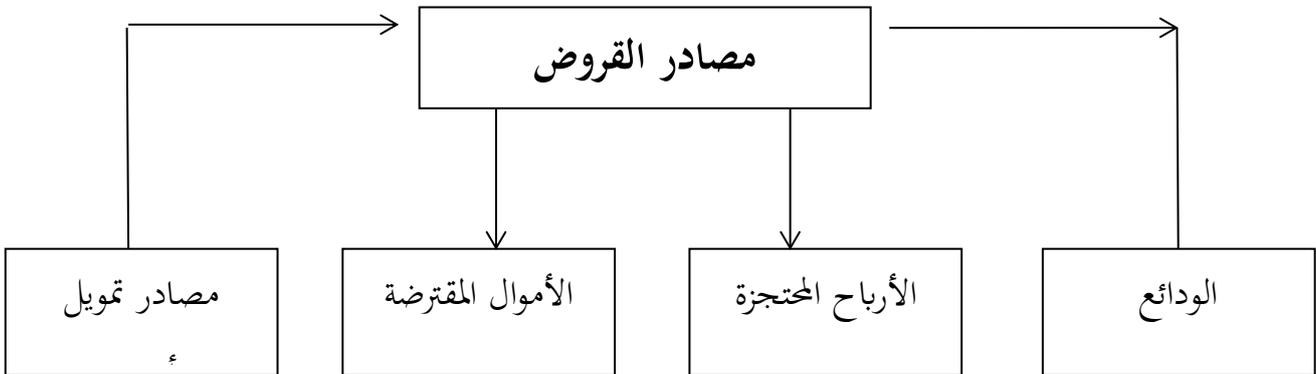
1-4-3 التأمينات المختلفة:

وهي التأمينات التي يضعها الأفراد في البنوك مثل تأمينات الاعتمادات المستندة.

2-4-3 أرصدة صكوك مستحقة الدفع:

يتميز هذا المصدر، إضافة إلي كونه مصدر أموال غير ثابت، بأنه يشكل نسبة ضئيلة من مجموع مصادر التمويل.

الشكل (01-01): مصادر القروض



المصدر: من إعداد الطلبة بناءً على المعلومات السابقة.

المبحث الثاني: أنواع القروض.

يمكن تصنيف القروض التي يمنحها البنك وفق عدة معايير، فمنها ما يتم تصنيفه وفق مدته: قصيرة، متوسطة، طويلة أو حسب وظيفتها الاقتصادية وموضوع التمويل: تمويل الأصول الثابتة، تمويل الأصول المتداولة أو حسب الزبائن...إلخ. ورغم هذا الاختلاف في تصنيف يقي مضمون القرض نفسه.

المطلب الأول: القروض المتوفرة لدي البنوك.

وتنقسم هذه القروض إلى ثلاثة أقسام وهي كالتالي:

1- القروض الموجهة لتمويل نشاطات الاستغلال:

نشاطات الاستغلال هي العمليات التي تقوم بها المؤسسات في الفترة القصيرة والمتوسطة التي لا تتعدى في الغالب 12 شهرا، وبعبارة أخرى هي النشاطات التي تقوم بها المؤسسات خلال دورة الاستغلال ومن مميزات هذه النشاطات أنها تتكرر باستمرار أثناء عملية الإنتاج ومن أمثلتها: التموين، التخزين، الإنتاج، التوزيع، لهذا فإن القروض الموجهة لهذا النوع من النشاط هي قصيرة من حيث المدة الزمنية، ويمكن تصنيفها إلى صنفين: قروض عامة وقروض خاصة.¹

1-1 القروض العامة:

سميت بالقروض العامة لكونها موجهة لتمويل الأصول المتداولة بصفة إجمالية وليست موجهة لتمويل أصل بعينه، وتسمى أيضا بالقروض عن طريق الصندوق أو قروض الخزينة وتلجأ المؤسسات عادة إلى مثل هذه القروض لمواجهة صعوبات المالية مؤقتة ويمكن إجمالها فيما يلي:²

¹ بالعربي محمد امين، القروض المصرفية ودورها في تمويل المشاريع الاستثمارية، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم تسير، جامعة ابن خلدون تيارت، دفعة 2011/2012، ص7.

² أهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة 2001، ص57.

1-1-1 تسهيلات الصندوق:

هي عبارة عن قروض موجهة لتخفيف صعوبات السيولة المؤقتة او القصيرة جدا التي يواجهها الزبون، والناجمة عن تأخر الإيرادات عن النفقات ويتم اللجوء إلي مثل هذه القروض في فترات معينة كنهاية الشهر مثلا، حيث تكثر نفقات الزبون نتيجة قيامه بدفع رواتب العمال أو تسديد لفواتير حان أجلها...، فيقوم البنك بتقديم هذا النوع من القروض وذلك بالسماح للزبون بأن يكون رصيده لدينا في حدود مبلغ معين ومدة زمنية لا تتجاوز عدة أيام من الشهر، ويقوم البنك بحساب أجر هذا التسهيل علي أساس الاستعمال الفعلي له، وكذلك علي أساس المدة الزمنية الفعلية أي تلك المدة التي يبقي فيها الحساب لدينا.

وينبغي علي البنك أن يتابع عن قرب استعمال هذا القرض من طرف الزبون، لأن الاستعمال المتكرر الذي يتجاوز الفترة العادية لمثل هذا التسهيل يمكن أن يحوله إلي مكشوف، ويزيد ذلك من احتمالات ظهور الأخطار المرتبطة بتجميد أموال البنك.

2-1-1 السحب علي المكشوف:

هو عبارة عن قرض بنكي لفائدة الزبون الذي يسجل نقصا في الخزينة ناجم عن عدم كفاية رأس المال العامل، ويتجسد ماديا في إمكانية ترك حساب الزبون لدينا في حدود مبلغ معين ولفترة أطول نسبيا قد تصل إلي سنة كاملة. وعلي الرغم من التشابه الموجود بين تسهيل الصندوق والمكشوف في كون كل منهما يتجسد في ترك حساب الزبون لدينا، فإن هناك اختلافات جوهرية بينهما تتمثل خاصة في مدة القرض وطبيعة التمويل.

فإذا كانت مدة القرض في تسهيل الصندوق لا تتجاوز عدة أيام من الشهر فإن المكشوف قد يمتد من 15 يوم إلي سنة كاملة.

وعلي خلاف تسهيل الصندوق فإن المكشوف يستعمل لتمويل نشاط المؤسسة وذلك للاستفادة من الظروف التي يتيحها السوق مثل انخفاض سعر سلعة معينة، أو لتجنب بعض الصعوبات الناجمة عن عدم الانتظام في توريد سلعة معينة مثلا وكذلك بشراء كميات كبيرة منها

مادامت متوفرة حالياً، ولذلك فإن المكشوف هو عبارة عن تمويل حقيقي لنشاطات يقوم بها الزبون.¹

3-1-1 القروض الموسمية:

القروض الموسمية هي نوع خاص من القروض البنكية، وتنشأ عندما يقوم البنك بتمويل نشاط موسمي لأحد زبائنه. فلكثير من المؤسسات نشاطاتها غير منتظمة وغير ممتدة علي طول دورة الاستغلال بل أن دورة الإنتاج أو دورة البيع موسمية، فلمؤسسة تقوم بإجراء النفقات خلال فترة معينة يحصل أثنائها الإنتاج، وتقوم ببيع هذا الإنتاج في فترة خاصة، ومن بين أمثلة هذه العمليات نشاطات إنتاج وبيع اللوازم المدرسية وكذلك إنتاج وبيع المحاصيل الزراعية، حيث تمتد فترة الإنتاج، وتحصل المبيعات في فترة معينة كفترة الدخول المدرسي بالنسبة للوازم المدرسية وفترة ما بعد جني المحصول بالنسبة للمحاصيل الزراعية، والقروض التي يمنحها البنك للزبون لتمويل تكاليف المواد الأولية والمصاريف الأخرى المرتبطة بعملية الإنتاج تسمى القروض الموسمية، وهذا القرض يستعمل إذا لمواجهة حاجيات الخزينة الناجمة عن هذا النشاط الموسمي للزبون، ومما تجدر الإشارة إليه أن البنك لا يقوم بتمويل كل التكاليف الناجمة

عن هذا النوع من النشاط، وإنما يقوم فقط بتمويل جزء من هذه التكاليف، وبما ان النشاط الموسمي لا يمكن ان يتجاوز دورة الاستغلال واحدة (السنة المدنية)، فإن هذا النوع من القروض يمكن إذا أن يمنح لمدة تمتد عادة إلي غاية تسعة أشهر.²

4-1-1 قروض الربط:

هو عبارة عن قرض يمنح غلي الزبون لمواجهة الحاجة إلي السيولة المطلوبة لتمويل عملية مالية في الغالب تحققها شبه مؤكد، ولكنه مؤجل فقط لأسباب خارجية.

¹ سائي عائشة أحلام، أهمية القروض البنكية في تمويل الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 129 .

² طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص 60 .

ويقرر البنك مثل هذا النوع من القروض عندما يكون هناك شبه تأكد من تحقق العملية محل التمويل ولكن هناك فقط أسباب معينة أخرت تحققها، ويمكن أن نفهم أكثر طبيعة هذا النوع من القروض عبر الأمثلة التالية:

– مثال 01: قامت المؤسسة بعملية استثمار وحصلت علي قرار التمويل من مؤسسة مالية متخصصة، ولكن لأسباب معينة متعلقة بالضمانات وربما دراسات أخرى تجعل تنفيذ هذه العملية لا تتحقق في الحال. في هذه الحالة تلجأ المؤسسة إلي بنكها تطلب منه تمويل هذه العملية لفترة قصيرة طبعاً، ريثما تقوم المؤسسة المالية المتخصصة بتحرير هذا القرض، حيث يسترد البنك أمواله.

– مثال 02: لتوسيع طاقة المؤسسة، قرر مجلس الإدارة تمويل ذلك باللجوء إلي إصدار الأسهم أو سندات جديدة، ولكن انتظار دخول الأموال الناجمة عن هذا الإصدار سوف تضع وقتاً ثميناً وفرصاً عن هذه المؤسسة، ولتجنب ذلك تلجأ

هذه الأخيرة إلي البنك لتطلب منه قرضاً لتمويل هذا التوسع والانتظار إلي غاية دخول الأموال الذي يعتبر مسألة وقت فقط.

– مثال 03: للقيام باستثمار معين، قررت المؤسسة لتمويل ذلك، القيام ببيع عقارات تعتقد أنها في غير حاجة إليها، ولكن دخول الأموال الناجمة عن هذا التنازل يتأخر نسبياً نظراً للإيرادات التي يجب القيام بها، لذلك تلجأ هذه المؤسسة في انتظار دخول هذه الأموال، إلي البنك لطلب قرض من أجل تمويل هذا الاستثمار، ويتم تسديده بعد دخول هذه الأموال الذي لن يطول.

و تدخل كل هذه الأنواع الثلاثة ضمن قائمة قروض الربط، وهي تهدف إلي تحقيق الفرص المتاحة أمام المؤسسة في انتظار تحقق العملية المالية الذي يعتبر شبه مؤكد.¹

¹ طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص 62، 61 .

1-2 القروض الخاصة:

هذه القروض غير موجهة لتمويل الأصول المتداولة بصفة عامة، وإنما توجه لتمويل أصل معين من بين هذه الأصول، وتعرض في دراسة هذا العنصر إلى ثلاثة أنواع من القروض الخاصة وهي¹:

1-2-1 تسبيقات علي البضائع :

التسبيقات علي البضائع هي عبارة عن قرض يقدم إلي الزبون لتمويل مخزون معين والحصول مقابل ذلك علي بضائع كضمان للمقرض، وينبغي علي البنك أثناء هذه العملية، التأكد من وجود البضاعة وطبيعتها ومواصفاتها ومبلغها إلي غير ذلك من الخصائص المرتبطة بها. وينبغي علي البنك عند الإقدام علي منح هذا النوع من القروض ان يتوقع هامشا ما بين مبلغ القرض المقدم وقيمة الضمان، لتقليل أكثر ما يمكن من الأخطار، ومن بين التقنيات التي تقدم أكبر الضمانات في حالة هذا النوع من القروض هو التمويل مقابل سند الرهن. وقد أثبتت الوقائع أن هذا النوع من القروض يمنح خاصة لتمويل المواد الأساسية مثل القهوة وغيرها، ويستعمل في الجزائر أيضا لتمويل السلع المصنعة ونصف مصنعة.

1-2-2 تسبيقات علي صفقات العمومية:

الصفقات العمومية هي عبارة عن اتفاقات للشراء أو تنفيذ أشغال لفائدة السلطات العمومية، تقام بين هذه الأخيرة ممثلة في الإدارة المركزية الوزارات، الجماعات المحلية أو المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري من جهة والمقاولين أو الموردين من جهة أخرى، وتنظم هذه الصفقات في الجزائر وتضبط طرق تنفيذها بواسطة قانون الصفقات العمومية، ونظرا لطبيعة الأعمال التي تقوم بها السلطات العمومية وخاصة من حيث أهمية المشاريع وحجمها وطرق الدفع التي تعتبر "ثقيلة نسبيا"، يجد المقاول المكلف بالإنجاز نفسه في حاجة إلي أموال ضخمة غير متاحة في الحال لدي هذه السلطات، ولذلك يضطر إلي اللجوء إلي البنك للحصول علي هذه الأموال من أجل تمويل إنجاز هذه الأشغال، وتسمي هذه القروض التي تمنحها البنوك للمقاولين

¹ طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص68، 62 .

من أجل إنجاز الأشغال لفائدة السلطات العمومية بالتسيقات علي الصفقات العمومية، ويمكن للبنوك أن تمنح نوعين من القروض لتمويل الصفقات العمومية: إعطاء كفالات لصالح المقاولين أو منح قروض فعلية.

1-2-2-1 منح كفالات لصالح المقاولين:

تمنح هذه الكفالات من طرف البنك للمكاتب في الصفقة وذلك لضمانهم أمام السلطات العمومية "صاحبة المشروع".

وتمنح عادة هذه الكفالات لمواجهة أربعة حالات ممكنة:

كفالة الدخول إلي المناقصة، كفالة التنفيذ، كفالة اقتطاع الضمان وأخيرا كفالة التسيق.

أ- كفالة الدخول إلي المناقصة:

وتعطي هذه الكفالة من طرف البنك لتفادي قيام الزبون الذي فاز بالمناقصة بتقديم نقود سائلة إلي الإدارة المعنية كتعويض إذا انسحب من المشروع، وبمجرد أن يعطي البنك هذه الكفالة يسقط عن الزبون دفع الكفالة نقدا.

ب- كفالة حسن التنفيذ:

وتمنح هذه الكفالة من طرف البنك لتفادي قيام الزبون بتقديم النقود كضمان لحسن تنفيذ الصفقة وفق المقاييس المناسبة.

ج- كفالة اقتطاع الضمان:

عند انتهاء إنجاز المشروع، عادة ما تقتطع الإدارة صاحبة المشروع نسبة من مبلغ الصفقة وتحتفظ بها لمدة معينة كضمان، وحتى يتفادي الزبون تجميد هذه النسبة، ويتمكن من الاستفادة منها فورا، يقدم له البنك كفالة اقتطاع الضمان، ويقوم بدفعها فعليا إذا ظهرت نقائص في الإنجاز أثناء فترة الضمان.

د- كفالة التسييق:

في بعض الحالات تقوم الإدارات صاحبة المشروع بتقديم تسييق للمقاولين الفائزين بالصفقة، ولا يمكن ان يمنح هذا التسييق فعليا إلا إذا حصلت علي كفالة التسييق من طرف أحد البنوك.

1-2-2-2 منح قروض فعلية:

توجد ثلاثة أنواع من القروض التي يمكن ان تمنحها البنوك لتمويل الصفقات العمومية وهي:

أ- قرض تمويل المسبق:

ويعطي هذا النوع من القروض عند انطلاق المشروع وعندما لا يتوفر المقاول علي الأموال الكافية للانطلاق في الإنجاز، ويعتبر من طرف البنك قرضا علي بياض لنقص ضمانات.

ب- تسيقات علي الديون الناشئة وغير المسجلة:

عندما يكون المقاول قد أنجز نسبة مهمة من الأشغال ولكن الإدارة لم تسجل بعد ذلك رسميا، ولكن تم ملاحظة ذلك يمكنه ان يطلب من البنك تعبئة هذه الديون "منحه قرضا" بناء علي الوضعية التقديرية للأشغال المنجزة دون ان يتأكد من أن الإدارة سوف تقبل بالمبالغ المدفوعة.

ج- تسيقات علي الديون الناشئة والمسجلة:

وتمنح هذه التسيقات عندما تصادق الغدارة علي الوثائق الخاصة التي تسجل انتهاء الإنجاز، ويتدخل البنك لمنح هذه القروض للزبون لكون الدفع يتأخر عن الانتهاء من الأشغال.

1-2-3 الخصم التجاري:

هو شكل من أشكال القروض التي يمنحها البنك للزبون، وتتمثل عملية الخصم التجاري في قيام البنك بشراء الورقة التجارية من حاملها قبل تاريخ الاستحقاق، ويحل محل هذا الشخص في الدائنية إلي غاية هذا التاريخ. فالبنك يقوم إذا بإعطاء سيولة لصاحب الورقة قبل أن يحين أجل تسديدها، وتعتبر عملية الخصم قرضا باعتبار أن البنك يعطي مالا حاملها ويبتظر

تاريخ الاستحقاق لتحصيل هذا الدين، ويستفيد البنك مقابل هذه العملية من ثمن، يسمي سعر الخصم. ويطبق هذا المعدل علي مدة الانتظار فقط، أي مدة القرض وهي عبارة عن الفترة التي تفصل بين تاريخ تقديم الورقة للخصم وتاريخ الاستحقاق، وسميت هذه العملية بالخصم لأن المبلغ الذي يستفيد منه البنك يقتطع مباشرة من مبلغ الورقة، وهي طريقة أخرى للقول أن الزبون عند خصم الورقة لا يحصل علي القيمة الإسمية لهذه الورقة كاملة، ولكنه يحصل علي مبلغ أقل من القيمة الإسمية بمقدار مبلغ خصم.¹

3-1 القرض بالالتزام:

إن القرض بالالتزام أو بالتوقيع لا يتجسد في إعطاء أموال حقيقية من طرف البنك إلي الزبون، وإنما يتمثل في الضمان الذي يقدمه له لتمكينه من الحصول علي أموال من جهة أخرى، أي أن البنك هنا لا يعطي نقودا ولكن يعطي ثقته فقط، ويكون مضطرا إلي إعطاء النقود إذا عجز الزبون علي الوفاء بالتزاماته، وفي مثل هذا النوع من القروض يمكن أن نميز بين ثلاثة أشكال رئيسية هي:²

1-3-1 الضمان الاحتياطي:

هو عبارة عن التزام يمنحه شخص، يكون في العادة بنكا، يضمن بموجبه تنفيذ الالتزامات التي قبل بها أحد مديني الأوراق التجارية، وعليه فإن الضمان الاحتياطي هو عبارة عن تعهد لضمان القروض الناجمة عن خصم الأوراق التجارية. وقد يكون الضمان شرطيا عندما يحدد البنك شروطا معينة لتنفيذ الالتزام، وقد يكون لا شرطيا إذا لم يحدد أي شروط لتنفيذ الالتزام.

2-3-1 الكفالة:

هي عبارة عن إلتزام مكتوب من طرف البنك يتعهد بموجبه بتسديد الدين الموجود علي عاتق الزبون في حالة عدم قدرته علي الوفاء بالتزاماته، وتحدد في هذا الإلتزام مدة الكفالة

¹ طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص 66.

² سائي عائشة أحلام، أهمية القروض البنكية في تمويل الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 15.

ومبلغها، ويستفيد هذا الزبون من الكفالة في علاقته مع الجمارك وإدارة الضرائب وفي حالة النشاطات الخاصة بالصفقات العمومية.

1-3-3 القبول:

هو مصادقة البنك علي وثيقة محددة لطلب القرض من جهات أخرى، بحيث يمنح البنك ثقته وتأكيداً بمعرفة الوضعية المالية لعميله، ولكن في حالة عدم الوفاء هذا العميل بالدين يكون البنك في حرمت أي إلزام.

2- القروض الموجهة لتمويل نشاطات الاستثمار:

نشاطات الاستثمار هي تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسات لفترات طويلة، وهي تهدف للحصول إما علي وسائل الإنتاج ومعداته، أو علي عقارات مثل الأراضي والمباني الصناعية والتجارية والإدارية، وعليه فلا استثمار هو عبارة عن إنفاق حالي ينتظر من ورائه عائد أكبر في المستقبل، ويتم هذا الإنفاق عادة مرة واحدة في بداية الأمر الذي يشكل عبئاً ثقيلاً علي المؤسسة، بينما تكون العائدات متقطعة وتندفق خلال سنوات عمر الاستثمار.

ويعني أن المؤسسة لا تبدأ في التخلص من العبء المالي للاستثمار إلا بعد مرور مدة معينة، ويعطي هذا الأمر في حد ذاته فكرة حول كيفية تسديد القرض المستعمل في التمويل، ويعتبر تحقيق الأرباح من وراء هذا الاستثمار من الضمانات الأساسية التي تسهل عملية التسديد فيما بعد، وعندما تقوم المؤسسة بالاستثمار، فهي بذلك تتخذ قراراً يمكن أن يرهن مستقبلها إذا لم يكن صائباً وعليه، تتطلب هذه العملية القيام بدراسات معمقة للمشروع حتي يمكنها ذلك من التقليص من احتمالات عدم التأكد، ويتالي التقليص من المخاطر الناجمة عن الاستثمار وتأثيراتها علي وضع المؤسسة ووضع البنك الممول للعملية.¹

¹ طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص 73.

1-2 عمليات القروض الكلاسيكية لتمويل الاستثمارات:

يتم تمييز في هذا الصدد بين نوعين من الطرق الكلاسيكية في التمويل الخارجي للاستثمارات: القروض متوسطة الأجل والقروض طويلة الأجل، ويرتبط كل نوع من هذه القروض بطبيعة الاستثمار ذاته.

1-1-2 القروض متوسطة الأجل:

توجه القروض متوسطة الأجل لتمويل الاستثمارات التي لا يتجاوز عمر استعمالها سبع (07) سنوات مثل الآلات والمعدات ووسائل النقل وتجهيزات الإنتاج بصفة عامة، ونظراً لطول هذه المدة فإن البنك يكون معرضاً لخطر تجميد الأموال، ناهيك عن المخاطر الأخرى المتعلقة باحتمالات عدم السداد، والتي يمكن أن تحدث تبعاً للتغيرات التي يمكن أن تطرأ على مستوي المركز المالي للمقترض، ويمكن تمييز بين نوعين من القروض متوسطة الأجل وهي القروض القابلة للتعبئة والقروض غير قابلة للتعبئة.

ففيما يتعلق بالقروض القابلة للتعبئة، فتعني أن البنك المقرض بإمكانه إعادة خصم هذه القروض لدى مؤسسة مالية أخرى أو لدى البنك المركزي، أما القروض غير قابلة للتعبئة فتعني أن البنك لا يتوفر على إمكانية إعادة خصم هذه القروض لدى مؤسسة مالية أخرى أو لدى البنك المركزي.

2-1-2 القروض طويلة الأجل:

تلجأ المؤسسات التي تقوم باستثمارات طويلة إلى البنوك لتمويل هذه العمليات نظراً للمبالغ الكبيرة التي لا يمكن أن تعبئها لوحدها، وكذلك نظراً لمدة الاستثمار وفترات الانتظار الطويلة قبل البدء في الحصول على عوائد، والقروض طويلة الأجل الموجهة لهذا النوع من الاستثمارات تفوق في الغالب سبع (07) سنوات ويمكن أن تمتد أحياناً إلى غاية عشرون (20) سنة، وهي توجه لتمويل نوع خاص من الاستثمارات مثل الحصول على عقارات كأراضي ومباني بمختلف استعمالاتها المهنية، ونظراً لطبيعة هذه القروض "المبلغ ضخمة ومدة

طويلة"، تقوم بها مؤسسات متخصصة لاعتمادها في تعبئة الأموال اللازمة لذلك علي مصادر ادخارية طويلة، لا تقوي البنوك التجارية عادة علي جمعها.

إن طبيعة هذه القروض تجعلها تنطوي علي مخاطر عالية، الأمر الذي يدفع المؤسسات المتخصصة في مثل هذا النوع من التمويل إلي البحث عن الوسائل الكفيلة بتخفيف درجة هذه المخاطر، ومن بين الخيارات المتاحة لها في هذا المجال، تشتت عدة مؤسسات في تمويل واحد أو تقوم بطلب ضمانات حقيقية ذات قيم عالية قبل الشروع في عملية التمويل، ورغم كل هذه المصاعب تبقى صيغ تمويل الكلاسيكي من بين الطرق المستعملة بشكل شائع في تمويل الاستثمارات، ولكن ذلك لم يمنع النظام البنكي من تطوير وسائل التمويل بشكل يسمح له بتجاوز عوائق ومصاعب هذه الأنواع من القروض وتدخل طرق الائتمان الإيجاري في هذا التطور العام لفكرة التمويل.¹

2-2 الائتمان (القرض) الإيجاري:

هو عبارة عن عملية يقوم بموجبها بنكا، أو مؤسسة مالية أو شركة تأجير مؤهلة قانونا لذلك، بوضع آلات أو معدات أو أية أصول مادية أخرى بحوزة مؤسسة مستعملة علي سبيل الإيجار مع إمكانية التنازل عنها في نهاية الفترة المتعاقد عليها ويتم تسديد علي أقساط يتفق بشأنها تسمي ثمن الإيجار.

ومن خلال هذا التعريف نستنتج خصائص الائتمان الإيجاري الأساسية:²

- إن المؤسسة المستفيدة من هذا النوع من التمويل، والتي تسمي المؤسسة المستأجرة غير مطالبة بإنفاق المبلغ الكلي للاستثمار مرة واحدة، وإنما تقوم بالدفع علي أقساط تسمي ثمن الإيجار وتتضمن هذه الأقساط جزء من ثمن الشراء الأصل مضافا إليه الفوائد التي تعود للمؤسسة المؤجرة، ومصاريف الاستغلال بالأصل المتعاقد حوله.

¹ طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص 76.

² طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص 78.77.

- إن ملكية الأصل أو الاستثمار أثناء فترة العقد تعود إلى المؤسسة المؤجرة وليس إلى المؤسسة المستأجرة، وتستفيد هذه الأخيرة من حق الاستعمال فقط.

- في نهاية فترة العقد، تتاح للمؤسسة المستأجرة ثلاث خيارات إما أن تطلب تجديد عقد الإيجار وفق شروط يتفق بشأنها مجددا، وتستفيد بالتالي لفترة أخرى من حق استعمال هذا الأصل دون أن تكتسب ملكيته، وإما تشتري نهائيا هذا الأصل بقيمة المتبقية المنصوص عليها في العقد، وفي هذه الحالة تنتقل الملكية القانونية للأصل إلى المؤسسة المستأجرة إضافة إلى حق الاستعمال، وإما الخيار الأخير وهو أن تمتنع عن تجديد العقد وتمتنع أيضا عن شراء الأصل، وتنتهي بذلك العلاقة القائمة بينهما، وتقوم بإرجاع الأصل إلى المؤسسة المؤجرة.

- عملية الائتمان الإيجاري علاقة بين ثلاثة أطراف هي المؤسسة المؤجرة والمؤسسة المستأجرة والمؤسسة الموردة لهذا الأصل في هذه العلاقة، تقوم المؤسسة المستأجرة باختيار الأصل الذي ترغب فيه لدى المؤسسة الموردة، وتقوم المؤسسة المؤجرة بإجراءات شراء هذا الأصل من المؤسسة الموردة ودفع ثمنه بالكامل، ثم تقوم بتقديمه إلى المؤسسة المستأجرة على سبيل الإيجار طبعاً.

وعليه، فإن خلاصة هذه العلاقة تختلف عن فكرة القرض الكلاسيكي بالرغم من أن الهدف العملية واحد، وهو تمويل الاستثمارات. حيث أن الائتمان الإيجاري لا ينصرف إلى منح أموال نقدية إلى المقترض، وإنما يقوم بدل ذلك بتقديم أصول عينية (استثمارات مادية) إلى الزبون.

ونظراً لهذه الخصائص الإيجابية من الناحية الاقتصادية، لم يقف متخذو القرار في الجزائر دون إدخال هذه الطريقة في نظام التمويل الوطني، فقد تم اعتمادها في التمويل بطريقة رسمية، وتم تقنينها بواسطة الأمر رقم 96-09 المؤرخ في 10 جانفي 1996، المتعلق بالاعتماد الإيجاري.

3- القروض الموجهة لتمويل التجارة الخارجية:

تكون هذه القروض مرتبطة بتدخل البنوك في التسوية المالية في العلاقات الناشئة عن التجارة الدولية لضمان حقوق المصدرين المستوردين معا، وقد كانت البنوك هي الوسيط الذي يمكنه أن يلعب هذا الدور في تمويل التجارة الخارجية بين دول العالم المختلفة، بحيث وجدت الألية التي تحقق الأمان لجميع الأطراف وضمان قدرتهم علي الوفاء بالتزاماتهم في شكل أسعار الصرف الاعتمادات المستندية.¹

3-1 سعر الصرف:

يعرف سعر الصرف بأنه السعر الذي يتم به مبادلة عملة بأخرى، وبالتحديد هو قيمة الوحدة الواحدة من العملة الأجنبية مقدره لوحدات العملة الوطنية، ويتحدد سعر الصرف كسعر أي سلعة أخرى بتفاعل قوي الطلب علي العملة الأجنبية وعرضها في الأسواق الداخلية.²

ويتخذ سعر الصرف أشكالا متعددة أهمها:

3-1-1 سعر البيع وسعر الشراء:

إن للتعامل في أسواق العملات الأجنبية اتجاهين حيث يعطي سعران للعملة، الأول يسمى سعر الشراء وهو السعر الذي علي أساسه تشتري المؤسسة العملة المسماة، أما ثاني هو سعر البيع الذي علي أساسه تبيع نفس المؤسسة العملة المسماة وتم التسمية في سوق العملات بإعطاء السعرين معا ويترك الخيار للسائل في أن يشتري أو يبيع فهو حر في أن يكون إما مشتريا أو بائعا بهذه الأسعار، ويمثل الفرق بين السعرين ربح الصراف ويسمي الهامش وتعطي الأسعار من جهة نظر الصراف، إذن سعر الشراء هو السعر الذي يشتري به الصراف العملة الأجنبية وسعر البيع هو السعر الذي يبيع به الصراف العملة الأجنبية.³

¹ سائي عائشة أحلام، أهمية القروض البنكية في تمويل الإستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 19 .

² - السيد محمد أحمد السريبي، محمد عزت محمد غزلان، التجارة الدولية والمؤسسات المالية الدولية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2013، ص 244.

³ - السيد محمد السريبي، اقتصاديات التجارة الدولية، الطبعة الأولى، مؤسسة رؤية للطباعة ونشر والتوزيع، الإسكندرية، 2011، ص 49.

2-1-3 سعر الصرف الآني:

هو سعر التسليم الفوري وهو أن يتم تسليم العملة المشتراة فوراً أو خلال 48 ساعة من تاريخ إبرام العقد ويكون سعر البيع أو سعر الشراء.¹

3-1-3 سعر الصرف الأجل:

يقصد به أن يبيع وشراء العملة الأجنبية يتم وفقاً لسعر أجل، بمعنى أن التسليم يكون مؤجلاً إلى حين حلول التاريخ المتفق عليه، وبطبيعة الحال فإن السعر في هذه الحالة يختلف عن السعر الحاضر وفقاً لتوقع ارتفاع أو انخفاض قيمة العملة في المستقبل، فإذا كان من المتوقع ارتفاع سعر العملة الأجنبية المراد التعاقد علي شرائها بالنسبة للعملة المحلية في المستقبل تضاف علاوة إلى السعر الحاضر إذا كان من المتوقع انخفاض قيمة العملة الأجنبية بالنسبة للعملة المحلية مستقبلاً يجري خصم من السعر الحاضر.²

2-3 الاعتمادات المستندية:

قيام المشتري بتوسيط أحد البنوك المحلية ليحل محله في دفع قيمة البضاعة المستوردة إلى المصدر، مقابل مسؤوليته عن تدقيق بوليصة الشحن الأصلية وكافة وثائق الاعتماد والتي تضمن للمشتري استلام بضائعه في بلد المقصد وفق تلك الوثائق.³

يتمثل الاعتماد المستندي في تلك العملية التي يقبل بموجبها بنك المستورد أن يحل محل المستورد في الالتزام بتسديد وارداته لصالح المصدر الأجنبي عن طريق البنك الذي يمثله مقابل استلام الوثائق أو المستندات التي تدل علي أن المصدر قد قام فعلاً بإرسال البضاعة المتعاقد عليها.

¹ -محمود يونس، أساسيات التجارة الدولية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، ص169.

² -محمد نجيب حمادي الجوعاني، ضوابط التجارة في الاقتصاد الإسلامي، دار الكتب العلمية، طبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2005، ص468.

³ -عمر الطروانة، إدارة الشراء والتجارة الدولية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص93.

ومن خلال هذا التعريف يتضح أن العلاقة التي تنجم عن فتح اعتماد مستندي لصالح المستورد تربط بين أربعة (4) أطراف هي: المستورد، المصدر، بنك المستورد، بنك المصدر، ومن الملاحظ أيضا أن ذلك يتم وفق التسلسل العام التالي:

- إبرام عقد استيراد بضاعة مع المصدر الذي يتعين عليه القيام بإرسال هذه البضاعة والمستندات إلى المستورد.

- طلب المستورد من بنكه فتح اعتماد المستندي، ويتعهد البنك في حالة قبول ذلك بتسديد مبلغ الصفقة مقابل إستلام مجموع المستندات الدالة علي تنفيذ العقد وإرسال البضاعة.

- التسديد الفعلي لصالح المصدر وذلك عن طريق البنك الذي يمثله.

- قيام البنك المصدر بجعل حساب هذا الأخير دائنا.¹

1-2-3 أنواع الاعتمادات المستندية:

يوجد نوعين رئيسين للاعتمادات المستندية²:

1-1-2-3 الاعتماد غير القطعي أو القابل للإلغاء:

هذا الاعتماد يمكن تعديله أو إلغائه في أي وقت دون الحاجة إلي إحظار المستفيد، ولهذا لا يعتبر اعتماد بالمعني الحقيقي، لأنه لا يقدم أي ضمان للدفع ولذلك فإنه نادرا ما يستخدم.

2-1-2-3 الاعتماد القطعي أو غير قابل للإلغاء:

هو ذلك النوع من الاعتمادات المستندية التي لا يتطلب تعهد بنك المستورد فقط بل يتطلب أيضا تعهد بنك المصدر علي شكل تأكيد قبول تسوية الدين الناشئ عن تصدير البضاعة ونظرا لكون هذا النوع من الاعتمادات يقدم ضمانات قوية، فهو يعتبر من بين الآليات الشائعة للاستعمال.

¹ - طاهر لطرش، تقنيات البنوك، مرجع سبق ذكره، ص 117.

² - مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2011، ص 12.

2-2-3 الإجراءات العملية في مسار الاعتمادات المستندية:

- يتضمن العقد المحرر بين المصدر والمستورد شروط بيع البضاعة المتعاقد عليها بما في ذلك تسوية سداد القيمة من خلال فتح اعتماد مستندي.
- يقوم المشتري بإعطاء تعليماته للبنك المصدر بأن يقوم بفتح اعتماد مستندي لصالح البائع، وقد يحتاج المشتري إلى الحصول على تسهيل ائتماني من البنك المصدر في حدود المبلغ الذي سيفتح به الاعتماد.
- يقوم البنك المصدر للاعتماد بإبلاغ بنك البائع بشروط الاعتماد وتعهده بالدفع بضمان تقديم مستندات أصلية.
- يقوم بنك البائع بإبلاغ البائع بشروط الاعتماد.
- إذا قبل المستفيد الشروط الواردة في الاعتماد، فإنه يقوم البائع بإعداد البضاعة وتغليفها وحزمها وفق شروط الاعتماد وتسليمها لشركة الملاحه.
- تقوم شركة الملاحه باستلام البضاعة بعد إجراء مطابقة لمواصفاتها وقد يتم تعزيز هذه المواصفات بشهادة اختبار من شركة فاحصة.
- تقوم شركة الملاحه بإصدار بوليصة الشحن أصلية موقعة من مفوض معتمد لدي بنك البائع تؤكد شحن البضاعة وفق مواصفات المشترطة في الاعتماد المستندي.
- يقوم البائع بتقديم بوليصة الشحن والمستندات الأخرى كوثائق أصلية إلى البنك.
- يقوم البنك في بلد البائع بتدقيق كافة الوثائق تدقيقاً يصل فيه إلى قناعة بأن جميع الوثائق أصلية وتمثل مواصفات البضاعة المشترط عليها في الاعتماد بصرف النظر عن واقعها حيث يركز البنك على تدقيق الوثائق والتواقيع والأختام فهو يتعامل بالمستندات لا بالبضائع.
- يقوم بنك البائع بدفع قيمة البضاعة للبائع ويعود بالمطالبة على البنك المستورد بعد تسليمه نسخة أصلية من المستندات.

- يقوم بنك المشتري بإبلاغ المشتري بدفع قيمة البضاعة واستلام المستندات لتخليص البضاعة من الجمارك.¹

3-2-3 أطراف الاعتماد المستندي:

وتتمثل هذه العناصر فيما يلي²:

1- طالب فتح الاعتماد المستندي:

هو المتعامل المستورد الذي يطلب فتح الاعتماد المستندي بالشروط والمتطلبات التي يراها مطابقة لاتفاقية البيع المعقودة بينه وبين المستفيد.

2- البنك فاتح الاعتماد:

هو بنك المتعامل المستورد الذي يفتح (يصدر) كتاب الاعتماد طبقا للشروط الواردة في طلب فتح الاعتماد.

3- البنك المبلغ للاعتماد:

هو بنك المراسل الذي يطلب إليه البنك فاتح الاعتماد تبليغ الاعتماد إلى المستفيد.

4- المستفيد أو المصدر:

هو البائع المصدر الذي فتح الاعتماد لصالحه.

5- البنك المغطى أو الدافع:

هو البنك الذي يقوم بدفع قيمة المطالبة المقدمة إليه من البنك المبلغ أو البنك المطالب بالتغطية وذلك في حالة عدم وجود حساب للبنك الفاتح الاعتماد لدي البنك المبلغ.

6- البنك متداول المستندات:

هو البنك المخول بتداول المستندات والذي يقوم بتدقيقها حسب شروط الاعتماد ودفع قيمتها إلى المستفيد، ثم يقوم بإرسال المستندات إلى البنك فاتح الاعتماد بعد أن يسحب قيمة الاعتماد من البنك المغطى وقد يكون هو نفسه البنك المبلغ إذا كان الاعتماد مقيدا أما إذا كان

¹ -عمر الطروانة، إدارة الشراء والتجارة الدولية، مرجع سبق ذكره، ص40.

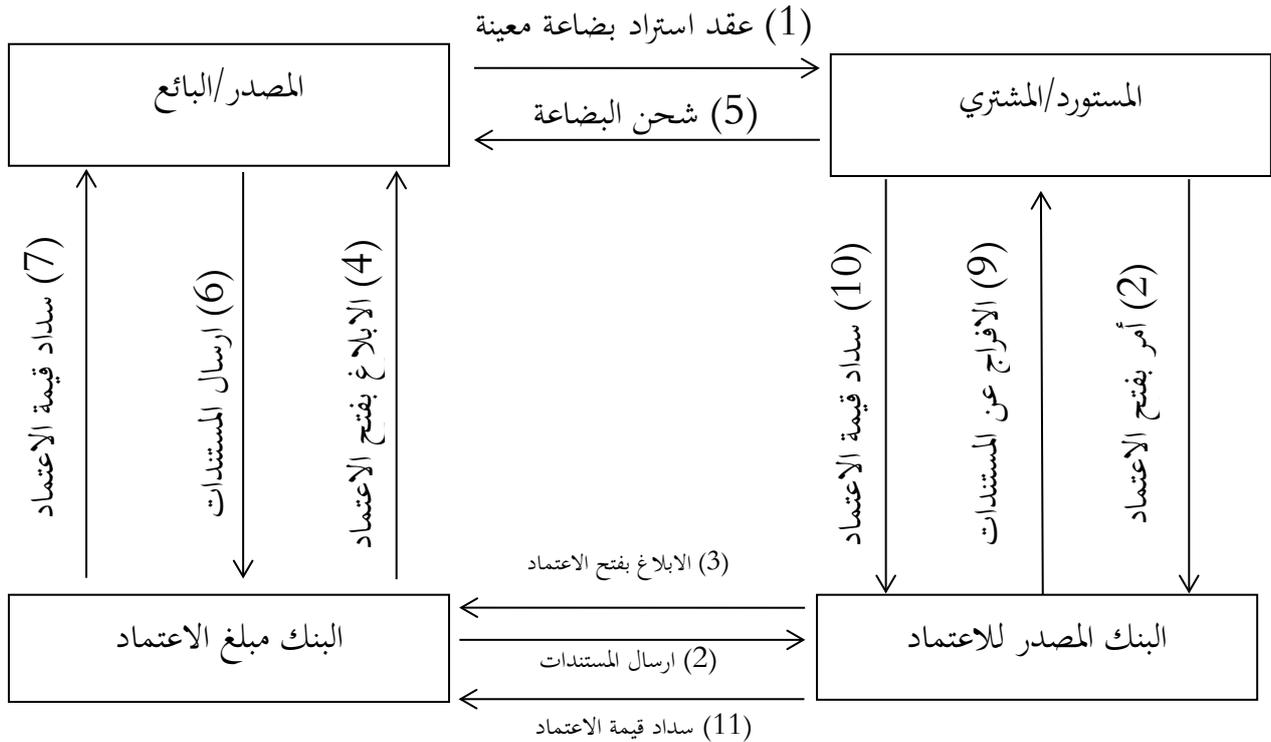
² -جمال يوسف عبد النبي، الإعتمادات المستندة، مكتب روعة للطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص18، 17.

الاعتماد غير مقيّد فيجوز للمستفيد في هذه الحالة أن يقدم المستندات من البنك المغطي ودفع قيمتها إلى المستفيد بعد التأكد من أنها مطابقة للأحكام وشروط الاعتماد، وبعد التأكد من مطابقة المستندات لأحكام وشروط الاعتماد وسحب قيمة المستندات من البنك المغطي يدفع قيمتها إلى المستفيد.

7- البنك المعزز:

هو البنك الذي يلتزم بدفع قيمة المستندات حال تقديمها مطابقة لأحكام وشروط الاعتماد بغض النظر عن استلامه أو عدم استلامه لقيمة المستندات من البنك فاتح الاعتماد، ويجوز فتح الاعتماد بوجود بنك واحد فقط يمثل المشتري وفي نفس الوقت يمثل المستفيد حيث يقوم البنك في مثل هذه الحالة بدور كافة البنوك فيعتبر مراسلا ومبلغا ومتداولاً للمستندات ومغطيا، ولذلك يمكن القول أن الحد الأدنى لأطراف الاعتماد هو ثلاثة أطراف رئيسية: (1)المشتري، (2)البنك، (3)البائع.

الشكل(01-02): الخطوات المتبعة عقب فتح الاعتماد المستندي



المصدر: مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص16.

المطلب الثاني: القروض المسترجعة والقروض المتعثرة.

بعد إتمام مراحل القرض وإجراءات منحه، وبعد صرفه للمستفيد يكون البنك أمام حالتين إما أن يكون هذا القرض قرض منظم تسديد ومسترجع، أو قرض يتعرض صاحبه لأزمة تجعل القرض متعثراً.

1- القروض المسترجعة:

وهي القروض التي لا تتعرض إلي أي عسر مالي، أي تكون هذه القروض منتظمة التسديد ولا تعرف إخلال بأحد عناصرها خصوصاً الثقة والمدة، أو بمعنى آخر يستطيع المدين بالقرض (المقترض) تسديد القرض دون أي عوائق خلال الفترة المتفق عليها.

2- القروض المتعثرة:

وهي تلك القروض المصرفية التي يتوقف فيها العملاء (المدينين) عن دفع الالتزامات المستحقة عليهم في مواعيد استحقاقها، بالرغم من مطالبة البنك بسدادها وذلك لأسباب تكون في الغالب خارجة عن إرادتهم ولا يمكن التغلب عليها إلا بتدخل خارجي.¹ كما تعرف أيضاً بأنها "الديون التي لا تدر عائداً، أي الديون التي لا يتم إضافة عوائدها إلي إيرادات البنك، وإنما توضع في حساب مستقل بعد دراسة وتحليل الدين ومقوماته وإمكانية المشروع واعتباره ديناً غير منتظم وتكوين محصنات واحتياطات له.²

3- أسباب تعثر القروض:

تعتبر القروض المتعثرة مشكلة خطيرة تواجه البنوك نتيجة لعدم قدرة المقترضين علي تسديد القروض وفوائدها، إذ ترجع أسباب تعثر القروض وعدم سدادها في مواعيد استحقاقها إلي العديد من الأسباب يمكن تصنيفها إلي¹:

¹ -علي عماد محمد زاهر، القروض المتعثرة وأثرها علي القطاع المصرفي، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، العدد3، الأردن، 2020، ص122.

² -فاطمة بن شنة، إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة، مذكرة ماجستير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الدفعة 2009، ص85.

1-3 أسباب تتعلق بالبنك:

وتتمثل في ما يلي:

- صرف التسهيلات دفعة واحدة للمقترض.
- ارتفاع نسبة الفائدة وكذلك استحداث عمولات جديدة مرتفعة نسبيا.
- عدم اقتران الكثير من عمليات منح الائتمان بعمليات دراسات جدوي المشروع.
- عدم قدرة البنك علي متابعة المشروع متابعة سليمة.
- ضعف نظام العمل والرقابة الداخلية.
- عدم تواجد ضمانات أساسا أو تواجدها بشكل غير كاف لا يتناسب مع وضعية وحجم التسهيلات الممنوحة.
- غياب المتابعة المستمرة والدورية من جانب البنك لتأكد من وجود وسلامة الضمانات وتمثيلها مع الأرصدة القائمة للتسهيلات الممنوحة.
- بالإضافة إلي أسباب إدارية تقود إلي حالة الفساد الإداري والمالي في عمليات منح القروض واعتماد بعض البنوك علي خبراء مؤهلين تنقصهم النزاهة والأمانة مما ساهم في توسيع دائرة المقترضين وأضعف من عنصر الضمانات.

2-3 أسباب تتعلق بالمقترض:

وتتمثل في:

- عدم تقديم البيانات والمعلومات الصحيحة للبنك.
- استخدام التسهيلات الائتمانية لغير الغرض الممنوحة من أجله.
- عدم توفر الكفاءات الإدارية والفنية للمقترض.
- عدم حفاظ المقترض علي ضمانات البنك لديه بإهمالها وعدم صيانتها أو بيعها.
- استخدام قروض قصيرة الأجل لتمويل مشاريع واستثمارات ذات عائد طويل الأجل.

¹ -رميصة باهي، القروض المتعثرة وأثرها علي الأداء المالي للبنوك التجارية، مذكرة ماستر منشورة، قسم علوم تسير، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، الجزائر، دفعة 2015، ص30، 29، 28.

- عدم تنفيذ توجيهات البنك وإرشاداته ونصائحه المتعلقة بسير التمويل او العمل الممول.
- حداثة خبرة المقترض في النشاط الذي يقوم بتمويله خاصة بالنسبة للمشاريع جديدة.

3-3 أسباب خارجة عن نطاق البنك والمقترض:

هناك أسباب كثيرة للتعثر تخرج عن نطاق البنك والمقترض، لأنها أسباب عامة وليست خاصة وهي عادة تتعلق بالظروف والعوامل السياسية الاقتصادية والاجتماعية والتشريعية التي تؤثر علي نشاط الائتمان وعلي نشاط الذي يموله الائتمان وأهمها:

1-3-3 أسباب تتعلق بالبيئة المحيطة بالبنك:

- الظروف السياسية الاقتصادية والاجتماعية التي تؤثر علي نشاط الائتمان بالبنك، بالإضافة إلي الحروب والكوارث الطبيعية.
- المنافسة غير المشروعة بين البنوك وعدم استقرار الصرف.

2-3-3 أسباب تشريعية وقانونية:

إن هذه الأسباب تتميز بقصور شديد في القوانين النافذة، من حيث شموليتها وعدم تغطيتها لكثير من الأمور التي تساعد في اتخاذ الإجراءات المناسبة والحازمة، في الوقت المناسب وبأقل الأضرار، زيادة علي ان التوقعات المنصوص عليها في القوانين النافذة لا تندرج بشكل معقول ولا تتناسب مع حجم المخالفة فهي تبدأ بعقوبات هزيلة لتصل إلي حد الإغلاق، مما يعني انتظار السلطة النقدية إلي حين الانهيار حتي تستطيع أن تتخذ قرار الإغلاق¹.

المطلب الثالث: أثر القروض المسترجعة والقروض المتعثرة علي البنك.

يؤدي تعثر القروض أو استردادها إلي ظهور آثار سلبية وإجائية علي البنك، وهو ما سيتم التطرق له في هذا المطلب.

1- آثار القروض المسترجعة:

وتتمثل هذه الآثار في ما يلي:

¹ - شهرزاد نجعوم، إدارة مخاطر القروض المتعثرة في البنوك التجارية، مذكرة ماستر منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، دفعة 2014، ص 40، 38.

- زيادة سيولة البنوك مما يجعلها غير عاجزة عن مواجهة مستحقات الدائنين.
- قدرة البنوك علي منح تمويلات أخرى.
- ارتفاع أصول البنك، نتيجة لاسترجاع قروضه.
- زيادة جودة الأصول، بحيث تصبح هذه الأصول مدرة للعوائد وبتالي زيادة نسبة عائد هذه الأصول.
- ارتفاع الملاءة المالية للبنك مما يصاحبه انخفاض في احتمالات تعرضه للعسر أو الإفلاس.
- تفادي البنك لاحتمالية الإفلاس، نتيجة لانخفاض احتمالية تعرضه لعسر مالي.
- جذب البنك لموعين جدد.

2- آثار القروض المتعثرة:

- ومن بين الآثار الرئيسية للقروض المتعثرة نذكر ما يلي¹:
- تجميد قدر هام من الموارد المصرفية في قروض قدمت للمشروع المتعثر حيث يتعذر على المصارف استردادها وإعادة توظيفها من جديد.
- زيادة محصنات الديون المشكوك في تحصيلها علي المستوي العادي المتعارف عليه مصرفيا.
- حرمان المصارف من استخدام قدر هام من مواردها المالية، وبتالي الحد من قدرتها علي خلق الودائع.
- توافر قرائن تشير إلي احتمال فقدان البنك الدائن لجانب أو لكل حقوقه لدي المشروع المتعثر السداد.
- ضياع قدر هام من الوقت والجهد نتيجة لقيام مسؤولي إدارة الائتمان بدراسة مواقف المشروعات المتعثرة ماليا، ومحاولات تصحيح هياكلها المالية.
- حرمان البنك من تقديم قروض وتمويلات جديدة.
- فقدان قدر هائل من الوقت في المنازعات والقضايا الائتمانية المطروحة أمام الأجهزة القضائية مثل النيابة العامة، النيابة الإدارية المدعي العام، حيث يستغرق التحقيق والفصل في

¹ - محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، الطبعة الثانية، منشأة المعارف، مصر، 2000، ص 361.

المنازعات المالية والمصرفية فترات طويلة، مما قد تضيع معه فرص إعادة التأهيل الاقتصادي للمشروع المتعثر في التوقيت المناسب.

المبحث الثالث: مراحل منح القرض.

عندما تتقدم المؤسسة إلي البنك بملف طلب القرض مهما كان نوعه أو أجله، فلا بد أن يقوم البنك بدراسة شاملة لهذا الملف، سواء بتحليل المعطيات التي تتعلق بالمؤسسة نفسها وأوضاعها المالية، أو تلك المتعلقة بالمشروع المراد تمويله إن كان منفصلاً عن المؤسسة، مع الأخذ بعين الاعتبار لبعض الجوانب والظروف المتعلقة بسياسة الإقراض، وكل هذا من أجل اتخاذ قرار منح القرض من عدمه¹.

المطلب الأول: السياسات البنكية في منح القروض.

لكل بنك سياسته الخاصة المتعلقة بمنح القروض وكذا الاستعلام، حيث يتم إقرار هذه السياسة واعتمادها من قبل الإدارة العليا للبنك والمتمثلة في مجلس الإدارة، كما تعبر هذه السياسة عن كفاءة وفعالية البنك في إدارة الائتمان وذلك من خلال قرارات منح القروض من عدمها.

1- تعريف سياسة الإقراض:

يمكن تعريف سياسة الإقراض بأنها مجموعة القواعد والإجراءات والتدابير المتعلقة بتحديد حجم ومواصفات القروض، التي تحدد ضوابط منح هذه القروض ومتابعتها وتحصيلها وبناءً على ذلك فإن سياسة الإقراض في البنك التجاري يجب أن تشمل القواعد التي تحكم عمليات الإقراض بمراحلها المختلفة، وأن تكون هذه القواعد مرنة ومتابعة من جميع المستويات الإدارية المعنية بنشاط الإقراض².

¹ - سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، مرجع سبق ذكره، ص 55.

² - إيهاب عزالدين نديم، الآثار الاقتصادية لمشاكل التسهيلات في المصارف التجارية في مصر وكيفية مواجهتها، رسالة ماجستير، منشورة، قسم اقتصاد، جامعة عين شمس، مصر، دفعة 2007، ص 84.

كما تعرف بأنها مجموعة الخطط الاستراتيجية التي تعتبر امتداد للخطة العامة للبنك، وتتضمن هذه الخطة التي هي السياسة الإقراضية مختلف التوقعات والإحصائيات الخاصة بالقرض¹.

2- أهداف سياسة الإقراض:

وتتمثل الأهداف الرئيسة لسياسة لإقراض في ما يلي:²

- سلامة القروض التي يمنحها البنك.
- تنمية أنشطة البنك وتحقيق عائد مرضي.
- تأمين الرقابة المستمرة علي عمليات الإقراض في كافة مراحلها.

3-محتويات سياسة الإقراض:

إن سياسة الإقراض علي الرغم من اختلافها من بنك لآخر، إلا أنها تتفق فيما بينها بين جميع المصارف من الإطار العام المكون لمحتوياتها، ويمكن تحديد مكونات سياسة الإقراض في ما يلي³:

1-3 تحديد الحجم الإجمالي للقرض:

ونعني بذلك أن إدارة البنك تقوم بتحديد حجم الأصول الممكن إقراضها بعد الأخذ بعين الاعتبار عدد من المتغيرات في هذا المجال مثل حجم الودائع النقدية الواجب الاحتفاظ بها لمقابلة طلبات السحب والنفقات الأخرى، وينبغي عي إدارة البنك أن لا تنسي دائما مراعاة متطلبات السيولة والوفاء بها.

2-3 تحديد الضمانات المقبولة من جانب البنك:

يعتبر تحديد أنواع الضمانات من الأسس المهمة التي يجب علي إدارة الائتمان أن تعمل بها، فالضمان يقلل من حدة المخاطر التي تتعرض لها إدارة القرض، إذ لا بد من تحديد نوع

¹ -محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص410.

² -بالعربي محمد أمين، القروض المصرفية ودورها في تمويل المشاريع الاستثمارية، مرجع سبق ذكره ص33.

³ -شقران منال، سياسة الإقراض في البنوك التجارية واثارها، مذكرة ماستر منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي،

الضمانات التي يمكن قبولها، ويجب أن تراعي إدارة البنك أن تكون قيمة الضمان أكبر من قيمة القرض.

3-3 مستويات اتخاذ القرار:

ينبغي أن تحدد سياسات الإقراض المستويات الإدارية التي تقع علي عاتقها، البحث في طلبات الإقراض بما يضمن عدم ضياع وقت الإدارة العليا في البحث في قروض روتينية، وبما يضمن سرعة اتخاذ القرارات خاصة إذا كانت حاجة العميل إلى الأموال عاجلة، وحتى يتحقق ذلك عادة ما تتضمن سياسة الإقراض علي حد أقصى للقرض الذي يقدمه كل مستوي إداري.

3-4 تحديد تشكيلة القروض:

ويتم خلالها تحديد أنواع القروض التي يمكن للبنك منحها، ويتم خلالها إنتقاء القروض التي تتسم بجودة عالية من خلال المقارنة بين العائد المتوقع ودرجة المخاطر التي يتعرض لها، وتوجد مجموعة من القروض تتسم بمخاطر عالية وعائد مرتفع، وهناك قروض تتضمن عائد منخفض بدرجة مخاطرة منخفضة، وعليه فإن إدارة الائتمان ملزمة بتنويع في محافظتها لكي تحقق أكبر توزيع للمخاطر.

3-5 مجالات الإقراض المسموح بها او غير مسموح بها:

تعمل السلطات النقدية علي تحديد نوع القروض المسموح بها، وذلك بمعرفة مصير القروض إلى أين ستذهب وما الغرض الذي اقتضت من أجله، إذ هناك قروض مسموح بها وهي التي تتوافق مع نظام العام، وتوجد قروض غير مسموح بها وهي التي تكون للغاية خطيرة لا تتماشى مع نظام العام.

3-6 تحديد مستندات القرض:

تقوم سياسة الإقراض لأي بنك بتحديد المستندات الواجب تقديمها من قبل العميل عند طلب القرض، ونظرا لأن إدارة البنك التجاري تعمل بأموال الآخرين، وللحفاظ علي هاته الأموال فإن إدارة القرض التي تتخذ قرار منح الائتمان لا بد وأن تبتد في قرارها علي بعض المستندات الأصلية.

7-3 متابعة القرض:

في هذا الإطار تحدد سياسة الإقراض الإجراءات الواجب إتباعها، ليس فقط في منح القرض ولكن أيضا في متابعة القرض الذي تم تقديمه لاكتشاف أي صعوبات محتملة في السداد وتحديد أيام التأخير المسموح بها لقبول الأقساط، والحالات التي يجب التفاوض فيها مع العميل المتأخر، وأيضا الحالات التي يجب تحويل فيها الموضوع للقضاء والتقاضي.

المطلب الثاني: خطوات منح القرض.

يمر منح القرض بعدد من خطوات الرئيسية وهي كالتالي¹:

1- الفحص الأولي لطلب القرض:

يقوم البنك بدراسة طلب العميل لتحديد مدى صلاحيته المبدئية وفقا لسياسة الإقراض في البنك، وخاصة من حيث غرض القرض وأجل الاستحقاق وأسلوب السداد، ويساعد في عملية الفحص المبدئي لطلب الانطباعات التي يعكسها لقاء العميل مع المسؤولين في البنك، والتي تبرز شخصيته وقدراته بوجه عام، وكذلك النتائج التي تسفر عنها زيادة المنشأة، وخاصة من حيث حالة أصولها وظروف تشغيلها، وفي ضوء هذه الأمور يمكن اتخاذ قرار مبدئي إما بالاستمرار في استكمال دراسة الطلب أو الاعتذار عن قبوله مع توضيح الأسباب للعميل حتى يشعر بالجدية في معاملة طلبه.

2- التحليل الائتماني للقرض:

ويتضمن تجميع المعلومات التي يمكن الحصول عليها من المصادر المختلفة لمعرفة إمكانية العميل الائتمانية من حيث شخصيته وسمعته وقدرته علي سداد القرض بناءا علي المعاملات السابقة بالبنك، ومدي ملائمة رأس ماله من خلال التحليل المالي، بالإضافة إلي الظروف الاقتصادية المختلفة التي يمكن أن ينعكس أثرها علي نشاط المنشأة.

¹ - محمد صالح الحناوي، السيدة عبد الفتاح عبد السلام، المؤسسات المالية، الدار الجامعية، 1998، ص282، 280.

3- التفاوض مع المقترض:

بعد التحليل المتكامل لعناصر المخاطر الائتمانية المحيطة بالقرض المطلوب بناءً على المعلومات التي تم تجميعها، والتحليل المالي للقوائم المالية الخاصة بالعميل، يمكن تحديد مقدار القرض، والغرض الذي سيستخدم فيه، وكيفية صرفه، وطريقة سداده، ومصادر السداد، والضمانات المطلوبة، وسعر الفائدة والعمولات المختلفة، ويتم الاتفاق على كل هذه العناصر من خلال عمليات التفاوض بين البنك والعميل للتوصل إلى تحقيق مصالح كل منهما.

4- اتخاذ القرار:

تنتهي مرحلة التفاوض إما بقبول العميل التعاقد أو عدم قبوله لشروط البنك، وفي حالة قبول التعاقد يتم إعداد مذكرة لاقتراح الموافقة على طلب القرض والتي عادة ما تتضمن البيانات الأساسية عن المنشأة طالبة الاقتراض، معلومات عن مديونتها لدى الجهاز المصرفي وموقفها الضريبي، وصف القرض والغرض منه، والضمانات المقدمة ومصادر السداد وطريقته، وملخص الميزانية عن السنوات الثلاثة الأخيرة والتعليق عليها، ومؤشرات السيولة والربحية والنشاط والمديونية، والرأي الائتماني والتوصيات بشأن القرض، وبناءً على هذه المذكرة تتم الموافقة على منح القرض من السلطة الائتمانية المختصة.

5- صرف القرض:

يشترط لبدأ استخدام القرض توقيع المقترض على اتفاقية القرض، وكذلك تقديمه للضمانات المطلوبة واستفاء التعهدات والالتزامات التي ينص عليها اتفاق القرض.

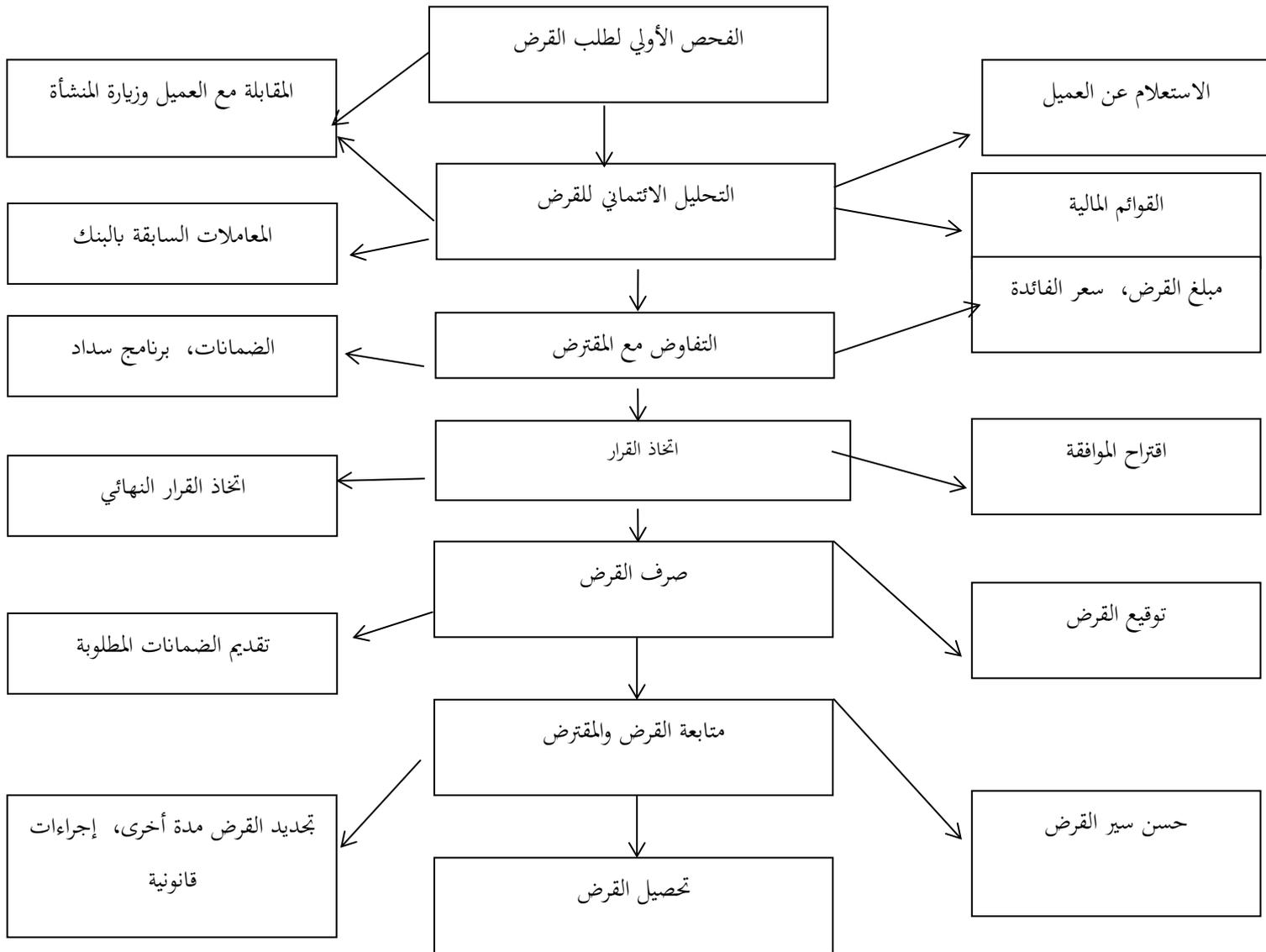
6- متابعة القرض والمقترض:

الهدف من هذه المتابعة هو الاطمئنان على حسن سير المنشأة وعدم حدوث تغييرات في مواعيد السداد المحددة، وقد تظهر من خلال المتابعة أيضاً لبعض تصرفات المقترض، والتي تتطلب اتخاذ الإجراءات القانونية لمواجهتها للحفاظ على حقوق البنك، أو تتطلب تأجيل السداد، أو تجديد القرض لفترة أخرى

7- تحصيل القرض:

يقوم البنك بتحصيل مستحققاته حسب النظام المتفق عليه، وذلك إذا لم تقابله أي من الظروف السابقة، وهي الإجراءات القانونية أو تأجيل السداد أو تجديد القرض مرة أخرى.

الشكل رقم (03-01) خطوات منح القرض وتحصيله



المصدر: محمد صالح الحناوي، السيدة عبد الفتاح، المؤسسات المالية، مرجع سبق ذكره، ص 281

المطلب الثالث: أدوات التحليل الائتماني.

يعتمد البنك في دراسة المخاطر وتجنبها علي مجموعة من الأدوات والمؤشرات التي تحدد حجم هذه المخاطر، وبالاعتماد علي هذه المؤشرات يتم القرار الائتماني وهي كالاتي:¹

1- التحليل بمؤشرات التوازن المالي:

يهتم محلل الائتمان في البنوك بتحليل مدي قدرة تمويل المؤسسة طالبة الائتمان لأصولها المتداولة عن طريق أموالها الدائمة، وهذا ما يجعل المؤسسة تبحث دائما عن الوضعية التي تحقق الشرط الأدنى للتوازن المالي، ولدراسة شروط التوازن المالي وعلاقتها بتشخيص الوضعية المالية للمؤسسة المقترضة وكذلك تحديد المخاطر المحيطة بها، يهتم المحلل الائتماني بتحليل كل من مؤشرات التوازن المالية الآتية:

- رأس المال العامل الصافي أو الدائم (FRN).

- احتياجات رأس المال العامل (BFR).

- الخزينة (TR).

1-1 رأس المال العامل (FRN):

يعتبر رأس المال العامل من المؤشرات الأساسية التي تستعين بها المؤسسة في إبراز توازنها

المالي في الأجل الطويل، ويحسب رأس المال العامل بإحدى العلاقتين التاليتين:

1-1-1 في الأجل الطويل: من منظور أعلى الميزانية

- رأس المال العامل (FRNg) = الموارد الدائمة - الاستخدامات الثابتة (المستقرة).

1-1-2 في الأجل القصير: من منظور أسفل الميزانية

- رأس المال العامل (FRNg) = الاستخدامات الجارية - الديون قصير الأجل.

¹ - فخاري فاروق، سعيدي يحي، دور أدوات التحليل الائتماني في تجنب مشكلة تعثر الائتمان البنكي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد 10، العدد 1، 2017، الجزائر، ص 776.

2-1 احتياجات رأس المال العامل (BFRng):

تعتبر احتياجات رأس المال العامل عن رأس المال العامل الذي تحتاجه المؤسسة لمواجهة ديونها المستحقة في هذا التاريخ، كما يعرف بأنه جزء من الاحتياجات الضرورية المرتبطة مباشرة بدورة الاستغلال التي لم تغطي من طرف الموارد الدورية، ويحسب الاحتياج في رأس المال العامل كالتالي:

احتياج رأس المال العامل (BFR) = (قيم الاستغلال + القيم الجاهزة) - (الديون قصيرة الأجل - السلفات المصرفية).

3-1 الخزينة (TR):

هي عبارة عن إجمالي النقديات الموجودة باستثناء السلفات المصرفية، كما يمكن معرفتها عن طريق الفرق بين رأس المال العامل واحتياجات رأس المال العامل، وتحسب الخزينة بإحدى العلاقتين التاليتين¹:

- الخزينة (TR) = القيم الجاهزة (الاستخدامات) - السلفات المصرفية (موارد الخزينة).

- الخزينة (TR) = رأس المال العامل (FRNg) - احتياجات رأس المال العامل (BFRng).

بالنسبة لمحلل الائتمان، فإن تقييم خطر الائتمان واتخاذ قرار منح الائتمان من عدمه بالاستناد إلى مؤشرات التوازن المالي يكون كالتالي:

- رأس المال العامل أكبر من احتياجات رأس المال العامل وبالتالي تكون خزينة المؤسسة في حالة موجبة أي المؤسسة قادرة علي تسديد ديونها في أجلها المحددة، وعليه فإن محلل الائتماني البنكي يمكن أن يسجل نتيجة إيجابية تتجه نحو منح الائتمان (مع ضرورة توفر الشروط الأخرى الإيجابية في منح الائتمان).

- رأس المال العامل < احتياجات رأس المال العامل \Rightarrow الخزينة < 0.

¹ - فخاري فاروق، سعيدي يحيى، دور أدوات التحليل الائتماني في تجنب مشكلة تعثر الائتمان البنكي، مرجع سبق ذكره، ص 777.

- رأس المال العامل أصغر من احتياجات رأس المال العامل وبتالي تكون خزينة المؤسسة في هذه الحالة سالبة أي تسجل عجزا وستواجه صعوبات في تسديد استحقاقاتها في اجالها المحددة، وعليه فإن محلل الائتمان سيسجل نتيجة سلبية مبدئيا نحو قرار منح الائتمان.

- رأس المال العامل > احتياج رأس المال العامل \Rightarrow الخزينة > 0.

- رأس المال العامل يساوي احتياجات رأس المال العامل وبتالي تكون الخزينة في حالتها المثلي، وهي تدل علي الاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة والتحكم في سيولتها، وعليه فإن محلل فإن محلل الائتمان يسجل نتيجة إيجابية نحو قرار منح الائتمان.

- رأس المال العامل = احتياج رأس المال العامل \Rightarrow الخزينة = 0.

2- التحليل بالنسب المالية:

إن النسب المالية عبارة عن كسور رياضية ذات مدلول تجمع بين متغيرين من بنود القوائم المالية، يقوم المحلل الائتماني بالاستعانة بها في الاسترشاد بالوضع المالية (الحالية والمستقبلية) للعميل طالب الائتمان (أفراد أو مؤسسات).

1-2 نسبة السيولة:

تستخدم نسب السيولة كأداة لتقييم المركز الائتماني للمنشأة، والذي يعبر عادة عن مدي قدرتها علي الوفاء بالتزاماتها قصيرة الأجل، وتشتمل هذه النسبة علي النسب الآتية:

1-1-2 نسبة التداول:

نسبة التداول تشير إلي قدرة المنشأة علي تلبية التزاماتها المستحقة، التي يجب أن تليها من فقرة النقد، والمعيار الأكثر قبولا لهذه النسبة هو أن تكون الأصول المتداولة ضعف الخصوم المتداولة، أي أن تكون النسبة (1:2)، ويتم حساب هذه النسبة بالمعادلة التالية:

- نسبة التداول = الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة.

2-1-2 نسبة السيولة السريعة:

يعد المخزون عموماً من أبطأ الأصول المتداولة وأقلها سيولة، وعند استبعاده من المجموع فإن الأصول المتداولة المتبقية يمكن تحويلها بشكل سريع من دون انخفاض في قيمتها وإن المعيار الأدنى لهذه النسبة هو (1:1)، وتحسب بالمعادلة التالية:

$$- \text{نسبة السيولة السريعة} = \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{المخزون/الخصوم المتداولة}}$$

2-2 نسب النشاط أو الأداء (معدلات الدوران):

يطلق علي مجموعة النسب هذه أيضاً، نسب إدارة الموجودات وتقيس مدي كفاءة إدارة المؤسسة في توزيع مواردها المالية توزيعاً مناسباً علي أنواع الأصول، ويمكن تقسيم هذه النسب أو المعدلات إلي مجموعتين رئيسيتين:

نسب ومعدلات دوران الموجودات والمطلوبات المتداولة، وتشمل ما يلي:

- معدل دوران الذمم المدينة:

$$- \text{م.د.ذ.م} = \frac{\text{صافي المشتريات/رصيد المدينين}}$$

- متوسط فترة التحصيل:

$$- \text{م.ف.ت} = \frac{360}{\text{معدل دوران الذمم المالية}}$$

يقيس المعدلان كفاءة إدارة الائتمان ومدي فاعلية سياسات الائتمان والتحصيل، وكلما زاد معدل دوران الذمم المدينة أو انخفض متوسط فترة التحصيل كلما كان ذلك مؤشراً جيداً والعكس بالعكس.

كما يقيس المعدلان مدي نجاح تحقيق الملائمة بين سياسي البيع والشراء، لذا كلما انخفض معدل دوران الذمم الدائنة وزاد عن متوسط فترة الائتمان كما كان مؤشراً علي تخفيض الضغوطات التي ستوجهها المنشأة من زاوية السيولة.

- معدل دوران الذمم الدائنة:

$$- \text{م.د.ذ.د} = \frac{\text{تكلفة البضاعة المباعة/رصيد الدائنين}}$$

متوسط فترة الائتمان:

- م.ف.إ = 360 / معدل دوران الذمم الدائنة.

2-3 نسب المردودية:

وهي النسب التي تقيس مردودية المؤسسة بمقارنة نتائجها المحققة مع حجم ممتلكاتها وأصولها المستخدمة، من أهم نسب المردودية المستعملة في التحليل الائتماني نجد النسب الآتية:

-نسبة القيمة المضافة:

ن.ق.م = (القيمة المضافة / رقم الأعمال الصافي) أو (القيمة المضافة / الإنتاج).

-نسبة مردودية الأموال الخاصة:

ن.م.أ.خ = النتيجة الصافية / الأموال الخاصة.

- نسبة الهامش الخاص للاستغلال:

ن.ه.خ.إ = الفائض الخام للاستغلال / رقم الأعمال خارج الضريبة.

2-4 نسب المديونية:

تهدف هذه النيب إلى التعرف علي مصادر التمويل الداخلية والخارجية التي تعتمد عليها المؤسسة في تمويل أصولها والأهمية النسبية لكل منها ومدى كفاية أموالها الخاصة لمواجهة التزاماتها، وتضم هذه المجموعة فئة من النسب ذات الاستعمال الواسع في عملية التحليل الائتماني نجلها في الآتي:

-نسبة مديونية(نسبة تمويل الخارجي):

توفر هذه النسبة مؤشرا علي مدي اعتماد المنشأة علي أموال الغير في تمويل أصولها.

ن.م = مجموع الديون / مجموع الأصول.

-نسبة التمويل الخاص(التمويل الذاتي):

وتعني مدي تغطية المؤسسة لأصولها الثابتة بأموالها الخاصة.

ن.ت.خ = الأموال الخاصة / الأصول الثابتة.

-نسبة الاستقلالية المالية:

تشير هذه النسبة إلى وزن الديون داخل الهيكل المالي للمؤسسة، وبتالي درجة استقلاليتها، إذ أن الحجم الكبير للديون يجعل المؤسسة غير مستقلة في اتخاذ قراراتها المالية، فكلما كانت هذه النسبة كبيرة استطاعت أن تتعامل المؤسسة بمرونة مع الدائنين في شكل اقتراض وتسديد للديون، أما إذا كانت النسبة صغيرة فهذا يعني أنها مثقلة بالديون، وحسب نسبة الاستقلالية المالية كما يلي:

ن.إ.م = الأموال الخاصة / مجموع الديون.

3- استخدام المبادئ الجيدة في منح الائتمان¹:

تستخدم هذه المبادئ في تحليل الائتماني وهي كالاتي:

1-3 نظام (CS .OF CREDIT 5 C'S):

يقوم محلل الائتمان وفق هذا المعيار بتحليل خمس معايير للعميل طالب الائتمان البنكي، حيث تشير هذه للشروط الأدنى التي يجب أن يتمتع بها العميل من أجل منحه الائتمان، وفيما يلي توضيح لماهية هذه المعايير:

1-1-3 القدرة (CAPACITY):

أساس هذا المعيار هو تقدير مقدرة العميل علي الوفاء بالتزاماته اتجاه شركة الأعمال.

2-1-3 الشخصية (CHARACTER):

ويركز هذا المعيار حول خصائص الفرد الأخلاقية والقيمية التي تؤثر علي مدي التزامه بتعهداته أمام شركة الأعمال.

3-1-3 راس المال (CAPITAL):

يشير هذا المعيار إلي ثروة المقترض.

¹ -فخاري فاروق، سعدي يحي، دور أدوات التحليل الائتماني في تجنب مشكلة تعثر الائتماني، مرجع سبق ذكره، ص780.

4-1-3 الضمان (COLLATRAL):

يشير هذا المعيار إلى مقدار ما يملكه العميل من موجودات منقولة وغير منقولة والتي يبرهنها لتوثيق الائتمان.

5-1-3 الظروف (CONDITIONS):

يقصد بالظروف هنا هي الظروف البيئية المحيطة بالعميل من ضمنها الظروف الاقتصادية.

2-3 نظام (P'S OF CREDIT 5P'S):

تعزز إدارة الائتمان قرارها الائتماني بتحليل ائتماني آخر من خلال دراسة معايير أخرى مهمة تعرف (P'S5) وتحتوي هذه المعايير علي:

1-2-3 نوع العميل (PEOPLE):

يقيم الوضع الائتماني للعميل من خلال تكوين صورة واضحة عن شخصيته.

2-2-3 الغرض من الائتمان (PURPOSE):

يركز هذا المعيار علي تحديد الائتمان وفوائده في موعد الاستحقاق.

3-2-3 الحماية (PROTECTION):

هو استكشاف احتمالات وأدوات توفر الحماية للائتمان المقدم للعميل.

3-2-3 النظرة المستقبلية (PERSPECTIVE):

هي استكشاف أبعاد حالة عدم التأكد التي تحيط بالائتمان الممنوح للعميل ومستقبل ذلك الائتمان.

3-3 نظام (OF CREDIT8C'S):

يعتبر هذا النظام من أهم المعايير الحديثة في عملية التحليل الائتماني، وما هو إلا نظرة توسعية للنظامين السابقين (c's5) و (p's5).

4-3 منهج (PRISM) :

وهو النظرة الحديثة لمكونات التحليل الائتماني وعناصره من وجهة نظر البنك مانح الائتمان، والمقصود بذلك هو ما يلي:

1-4-3 التصور الواضح (PERSPECTIVE):

لما سيكون عليه المشروع بعد حصوله علي الائتمان.

2-4-3 القدرة علي السداد (REPAYMENT):

ومضمون هذا المتغير هو تحديد قدرة العميل علي تسديد القرض وفائدته خلال الفترة المتفق عليها.

3-4-3 الغاية من الإقراض (INTENTION):

ويجب أن لا تخرج عن مضامين السياسة الائتمانية المعمول بها في البنك.

4-4-3 الضمانات (SAFEGUARDS):

التي ستقدم للبنك ويجب أن لا تخرج عن مضمون السياسة الائتمانية المعمول بها في البنك.

5-4-3 الإدارة (MANGEMENT):

أي تحليل الأساليب والإجراءات والسياسات الإدارية لطالب الائتمان بالإضافة إلي تحديد كيفية الاستفادة من مبلغ الائتمان.

5-3 منهج تقييم الصحة المالية لطالب الائتمان (LAAP):

ويتضمن هذا المنهج العناصر الآتية:

1-5-3 السيولة (LIQUIDITY):

سيولة الشركة تعود إلي قدرة الشركة علي تسديد التزاماتها قصيرة الأجل عند استحقاقها.

2-5-3 النشاط (ACTIVITY):

مبيعات أكثر تتطلب تمويل أكبر إما من خلال التمويل بالدين أو بحقوق الملكية.

3-5-3 الربحية (PROFITABILITY):

الأرباح المناسبة والتي تشكل أساس البناء أو الهيكل المالي لشركة.

4-5-3 الإمكانيات (POTENTIALS):

إن إمكانيات الشركة يمكن في المستقبل وذلك بفحص قدرة الإدارة والموارد البشرية والمالية.

6-3 التحليل الاستراتيجي للائتمان (SWOT):

أيا كان المنهج الذي يختاره المحلل الائتماني في تحليل مخاطر الائتمان فإن إنجاز هذا النوع من التحليل يتم من خلال أربع خطوات رئيسية تتمثل فيما يعرف بتحليل (SWOT) علي النحو التالي:

- تحليل مواطن القوة في العميل (STRENGTHS).
- تشخيص نقاط الضعف (WEAKNESSES).
- استشراف أو استكشاف الفرص المستقبلية المتاحة لنمو المنشأة (OPPORTUNITIES) وذلك بقصد تقييم قدرتها علي النمو.
- تحديد العقبات التي تهدد استمراريتها (THREATS) والتي تنشأ عند دخول منافسين جدد إلي السوق الذي تعمل فيه مثلاً.

خاتمة الفصل:

رغم تنوع القروض وتعدد أنواعها إلا ان خصائصها تبقى واحدة والمتمثلة في المبلغ، المدة، معدل الفائدة والضمانات... إلخ، ويبقى مضمونها واحد وهو عملية تسليف الأموال من الدائن إلى المدين بهدف تمويله، وتبقى دراسة مخاطر هذه القروض وظيفية رئيسية وأساسية لإدارة منح الائتمان لاتخاذ القرار المناسب حول منح القرض من عدمه، وتستند هذه الإدارة في اتخاذ القرار الائتماني المناسب علي دراسة مجموعة من المؤشرات التي تشكل صورة العميل المالية والشخصية لدي البنك وهي مؤشرات التوازن المالي، النسب المالية، الأدوات الجيدة، ومن خلال هذه المؤشرات يستطيع البنك تقدير حجم المخاطر المترتبة علي عملية منح الائتمان وعليه يكون القرار إما بالرفض أو القبول.

بعد عملية منح القرار وفي حالة قبول منح القرض يقوم البنك بصرف القرض ومتابعة القرض والمقترض معا، حتي تأتي المرحلة النهائية وهي عملية تحصيل القرض، ليكون البنك أمام حالتين إما أن يكون القرض مسترجع في وقته وبفوائد، أو الحالة الثانية التي يكون فيها القرض متعثر وغير مسترجع وهو ما يستلزم مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها إدارة البنك لتكيف مع هذا التعثر ومحاولة استرجاعه بأقل الأضرار وتفادي حدوث أزمة.

الفصل الثاني

الميزة التنافسية للبنوك

مقدمة الفصل :

لقد شغل مفهوم الميزة التنافسية اهتمام الباحثين في مجال الاقتصاد و إدارة الاعمال منذ بداية الثمانينات، تعتبر الميزة التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسة حالياً و ذلك لأن درجة التنافس في السوق تعد من العوامل التي تحدد قدرة المؤسسة على الصمود في وجه منافسيها و ضمان استمرارها، وقد دفعت حدة التنافس في السوق التي تنشط فيه المؤسسة الى تطبيق احداث الأساليب الادارية لمواجهة هذه التنافسية. وعلى غرار ذلك فإن القطاع البنكي هو الآخر بحاجة لوجود جو من التنافس بين مؤسساته، نظراً لما لهذا التنافس من أثر في رفع الإنتاجية و تحسين جودة الخدمات و بالتالي تحسن أداء القطاع البنكي و المساهمة في نمو النشاط الاقتصادي بشكل عام. و الغاية من دراستنا في هذا الفصل تحديد مفهوم الميزة التنافسية و تحليل مفهوم المنافسة البنكية .

ومن خلال هذا عمدنا إلى تقسيم الفصل لثلاثة مباحث هي كما يلي :

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية.

المبحث الثاني : المنافسة البنكية والميزة التنافسية للبنك

المبحث الثالث : القدرة التنافسية للبنوك

المبحث الاول: مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية

يمكننا القول بأن امتلاك المؤسسة للميزة التنافسية يعني قدرتها الموضوعية في مواجهة متغيرات البيئة في السوق، إذ أصبح حديث اليوم عن الميزة التنافسية بمثابة احد المفاهيم المفتاحية في اقتصاد السوق، ويتمثل الهدف من تحليل التنافسية للمؤسسة في تحديد طبيعة الميزة التي تتميز بها عن منافسيها بالدرجة الاولى، ثم بقية المنافسين في السوق الوطنية والخارجية بالدرجة الثانية.

المطلب الاول: ما هي الميزة التنافسية

سوف تتم الإشارة في هذا المطلب على الميزة التنافسية في النقاط التالية :

1- مفهوم الميزة التنافسية

الميزة التنافسية لا ينظر لها على كونها شيء مادي أو غير مادي تمتلكه المؤسسة او تحصل عليه عن طريق الشراء، يمكن القول بانه خليط من كل ذلك، فصلا عن تكييفه بما يتوافق مع توجه المؤسسة الاستراتيجي والاهداف المطلوب تحقيقها، فتالي فأنها تعبر عن حالة التفرد التي تكون بها قياسا بغيرها من المنافسين، وهذا ما يقودنا الى القول بأن اي مؤسسة صغيرة او كبيرة يمكنها أن تمتلك الميزة التنافسية بشرط أن تسخر إمكانياتها وقدراتها في الاستثمار الصحيح للفرص المتاحة بالسوق قياسا بالسوق وقياسا بغيرها من المنافسين.

ان الميزة التنافسية تعني قدرة المؤسسة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهبية لها كمؤسسة أو لمنتجاتها، وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم، وبالتالي فان خلق قيمة للزبون من خلال الميزة التنافسية لا يعني التركيز على جانب السعر وانخفاضه فحسب، بل يمتد الى عوامل مختلفة سواء كان ذلك في جودة المنتج والأمان المتحقق منه أو المنافع المختلفة التي يحققها قياسا بغيره من المنتجات، التلف، الاضرار الناجمة عن الاستخدام... الخ والتي جميعها تصب في رضا الزبون عنه¹.

¹ - سامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008، ص 192-193

2-تعريف الميزة التنافسية:

لتعريف الميزة التنافسية نركز على الجدول التالي

الجدول (02- 01) تعريف الميزة التنافسية حسب التوجه و التركيز

الباحث	التعريف	التوجه او التركيز
HOHER 1988	- هي المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها	الأنشطة
FOHEY 1989	- أي شيء يميز المؤسسة او منتجاتها إيجابيا عن منافسيه من وجهة نظر الزبون النهائي	المكانة الذهبية
RAPPORTT 1992	- قدرة المؤسسة على تقليصها الكلي وتحقيق عوائد أعلى من خلال سعر مقارنة بالمنافسين وتحقيق قيمة أكبر للزبون	الكلفة
ENOUSI 1990	القابلية على تقديم قيمة متوقعة للزبون	قيمة الزبون
MACMALLED2000 TAMPO	هي الوسيلة التي تمكن المؤسسة من تحقيق التفوق في ميدان منافساتها مع الآخرين	المنافسة

المصدر: ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، ص 194

بالإضافة الى التعاريف الأخرى:

أكثر استخدام الميزة التنافسية في الآونة الأخيرة ويعتبر هذا المصطلح امتداد لمصطلح

النسبية، ويجب علينا التفرقة بينهما على النحو التالي:¹

1-2 الميزة النسبية: تقوم على أسس التحليل الساكن، ويعتمد على الوفرة النسبية للموارد التي

تؤدي الى اختلاف التكاليف النسبية.

2-2 الميزة التنافسية: فتختلف ويمكن اكتسابها من خلال قدرة عوامل الانتاج على الانتقال

وخاصة إمكانات انتقال رأس المال، وأول من أدرك أن الميزة التنافسية تخلق ويمكن اكتسابها،

اليابانيون فهي تقوم على أسس التحليل الديناميكي ويوضح أن الطريق إلى تحقيق الميزة التنافسية

¹ - نيفين حسين شمات، التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية، دار التعليم الجامع 2010، ص 25-26

في الصناعة لا يكون بسياسات الحماية لبعض الصناعات، والاغلاق على الذات وإنما بالمنافسة في الاسواق والابتكار والتنويع.

وتعرف ايضا:

2-2-1 الميزة التنافسية هي استغلال المؤسسة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في أدائهم لأنشطتهم.¹

وعرفها اخرون:

2-2-2 يمكن القول عن مؤسسة انها حققت ميزة تنافسية عندما تتمكن من تحقيق قيمة مضافة بنفس الاستراتيجية وفي نفس الفترة كما تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة وتحقق لها موقفا قويا اتجاه أطراف المختلفة.²

كما يقصد بها:

2-2-3 عرف بورتر الميزة التنافسية على أنها الطريقة الجديدة التي تكتشفها المؤسسة والتي يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا أي بمعنى آخر إحداث عملية إبداع في المؤسسة بمفهومها الواسع.³

3- أنواع الميزة التنافسية

يوجد عدة أنواع للميزة التنافسية ونذكر منها:

3-1 ميزة التكلفة الاقل:

نقول عن مؤسسة أنها تحت على التكلفة الأقل، إذا كانت تكاليفها المتراكمة للأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين.

ولكي تتوصل المؤسسة الى تحقيق هذه الميزة، فإنها تعتمد على مراقبة عوامل تطور

التكاليف، والمتمثلة في ما يلي:¹

¹ - محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن 2012، ص80

² - حنيان عبد الوهاب، دور اداره الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة، مذكره لنيل شهاده ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعه يوسف بخده، غير منشوره، الجزائر، 2008 ص27

³ -M. porter . L'avantage concurrentiel des nations, inter édition, France 1984,p48

3-1-1 مراقبة الحجم: يمكن كل من التوسع في تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة وتوسع في السوق أو نشاط تسويقي مكثف من تخفيف التكاليف، فمثلا التوسع في تشكيلة المنتجات يمكن تقسيم التكاليف الثابتة على عدد كبير من المنتجات وبالتالي تخفيض التكلفة الواحدة

3-1-2 مراقبة التعلم: ويتم ذلك عن طريق مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع.

3-1-3 مراقبة الروابط: يتم بفضل التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة واستغلالها من جهة أخرى، فمثلا اختيار أفضل مكونات المنتج وبالشكل الدقيق والصحيح يسمح للمؤسسة من تخفيض التكاليف المراقبة للمنتجات.

3-1-4 مراقبة الإلحاق: يتم تجميع الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة وذلك قصد استغلال الإمكانيات المشتركة أو تحويل كيفية العمل في تسيير نشاط المنتج للقيمة لوحدات استراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.

3-1-5 مراقبة الرزنامة: أي المفاضلة بين كون المؤسسة السبابة للدخول نشاط القطاع أو نشاط معين من أجل استفادتها من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل بسبب موقعها الجيد في السوق أو توظيفها لأحسن المستخدمين أو انتظارها لمدة محددة قبل دخولها لهذا القطاع، أما لكون التكنولوجيات المستعملة سريعة التغيير أو بغرض دراسة السلوكيات المستهلكين وتحديد نقاط القوة والضعف لديها وبعدها الدخول الى قطاع بأكثر معرفة للظروف التنافسية السائدة.

3-1-6 مراقبة الاجراءات: يمكن للمؤسسة أن تؤدي بعض الإجراءات، ومع مرور الوقت يكشف تحليل التكاليف ضرورة إلغاء أو تغيير البعض منها، والذي لا يساهم في تحقيق ميزة التكلفة الأقل أو إنها تكلف المؤسسة أكثر من اللازم.

¹ - حضراوي الضاوية، لزرق جميلة، دور الميزة التنافسية وإستراتيجيات البنوك في ترقية الخدمات المصرفية، مذكره تخرج لنيل شهادة الماستر

3-2 كيفية تطبيق ميزة التكلفة الأقل وضمان استمراريته¹:

إن نجاح استراتيجية التكلفة الأقل يتوقف على قدرة المؤسسة على تطبيقها ومتابعتها حيث أن التكاليف لا تنخفض بصفة آلية وإنما تبعا للجهود واهتمام متواصل، وتملك المؤسسة إمكانيات متعددة لتخفيض التكاليف وذلك في ظل اقتصاديات الحجم نفسها وحجم الإنتاج المتراكم نفسه على المؤسسة أن تساعد دائما لتخفيض تكاليفها قدر الإمكان.

هناك العديد من العوامل التي تساهم في تخفيض تكاليف كتكوين وتخفيض العمال.

إن الميزة التنافسية الناجحة عن التكلفة الأقل لا تحقق التمييز والتفوق للمؤسسة إلا إذا قامت هذه الأخيرة بالمحافظة عليها وضمان استمرارها في التحسينات المؤقتة يمكن أن تسمح للمؤسسة المحافظة على تكاليفها قريبة من مثيلاتها من المنافسين ولكن لا تضمن لها الريادة.

ويمكن أن تقوم ميزة التكلفة الأقل وتستمر في حالة وجود حواجز للدخول أو عوائق لممارسة نفس النشاط حيث تمنع المنافسين من محاكات المؤسسة واستعمال نفس مصادرها ومن بينها:

-اقتصاديات الحجم التي تمثل أكبر عائق للدخول أو الحركة داخل السوق.

-تنسيق العلاقات الكاملة داخل السوق.

-التعلم والمعرفة المكتسبة من قبل الافراد العاملين والتي يصعب تقليدها.

3-3 **ميزة التمييز**: تتميز المنافسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها حيازة خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها كما تتميز عندما تقدم شيئا مميزا يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلا، تمنح ميزة التمييز للمؤسسة قدرة على بيع كمية أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبيا، وضمان وفاء العملاء لمنتجاتها وخدماتها، كما تمكنها من التوجه الى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفقا لاحتياجات محددة وتتمكن من الحصول المؤسسة على هذه الميزة فأثما تستند على عوامل وتتمثل في ما يلي:²

¹ - حبروي الضاوية، لزرر جميلة، دور الميزة التنافسية واستراتيجيات البنوك في ترقية الخدمات المصرفية، ص 13-14

² - فويدر لوزيه، واخرون، دور الميزة التنافسية في بيئة الاعمال ومصادرها، مدخله مقدمه ضمن الملتقى الدولي العلمي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للدول العربية، جامعه حسيبة بن بوعللي، الشلف، ، 27/28 نوفمبر 2007. ص 4-6

- الاجراءات التقديرية الخاصة بنشاطات المرغوب فيها.
 - التموضع ومركز المؤسسة وكذا المواقع التي تحتلها.
 - التعلم وأثر نشره التي تتجلى في تطوير الاداء الى أفضل بفضل المعرفة التي يملكها كاهه افراد المؤسسة.
 - إدراج وإدماج أنشطة جديدة منتجه للقيمة مما يساهم في التنسيق بين الأنشطة لزيادة تمييز المؤسسة.
 - حجم النشاط الذي يتناسب إيجاباً أو سلباً مع عنصر التمييز والتفرج الخاص بالمؤسسة.
 - الرزامة اي ان المؤسسة تكتسب ميزه التميز لكونها السباقة في مجال نشاطها مع منافسيها.
- 4- خصائص الميزة التنافسية:¹

- انها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
- انها تؤدي الى تحقيق التفوق الأفضلية على المنافسين
- انها تنعكس في كفاءه أداء المؤسسة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتريين أو كلاهما
- تحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.

المطلب الثاني: مصادر الميزة التنافسية

و سنتطرق في هذا المطلب إلى العناصر التالية:

1- مصادر الميزة التنافسية:

1-1 المدخلات: هي مجموعة العناصر التي تؤثر على ديمومة واستمرار المؤسسة في عملها والمتمثلة في الموجودات الرأسمالية والمالية والقدرات والموارد البشرية، وبما يجعل هذه المدخلات ذات قوه تأهل المؤسسة لاكتساب ميزة تنافسية ومن خلال قدراتها على خلق القيمة وبشكل افضل من المنافسين وأن تكون هذه الموارد ذات قيمة نادرة وغير قابلة للإحلال ومكلفة اذا ما تقليدها وبما يقود الى تحقيق الميزة التنافسية وان تؤدي انشطتها افضل من المنافسين.²

¹ - محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية، مرجع سابقه ذكره، ص 82

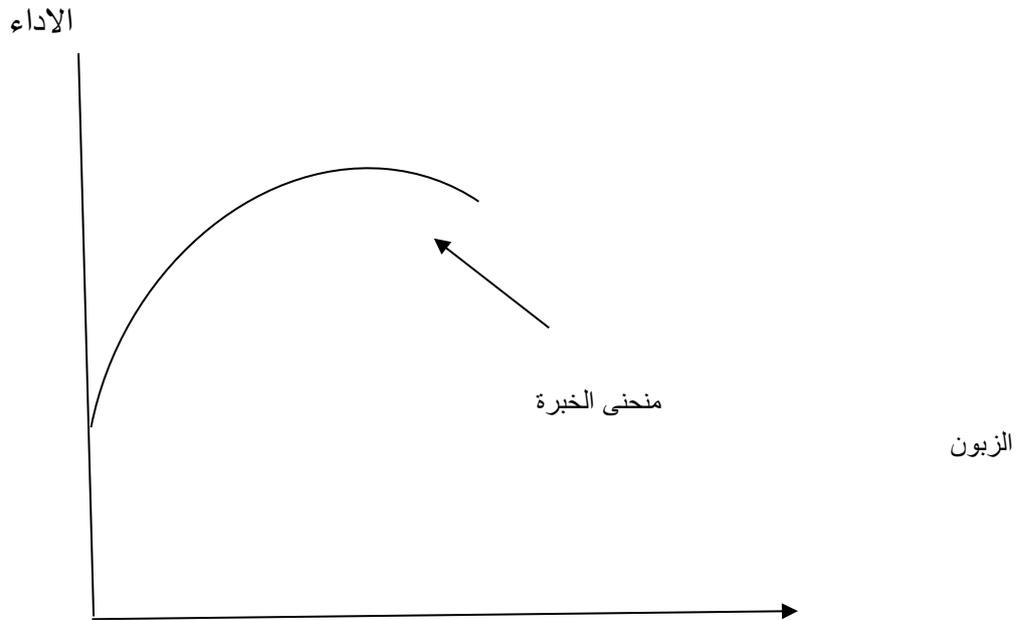
² -JONPSON & STRIKLAN, STRATÉGIE MANAGEMENT, New York 1993.p 17

ومن المفيد القول ان امتلاك المؤسسة لهذه المدخلات لا يكون وحده كافيا لتحقيق الميزة التنافسية بل هو متوافق مع الاستخدام الفعال لتلك الموارد في انشطتها وحدات الاعمال الاستراتيجية وبما يجعلها قادرة على التنافس مع الاخرين والتفوق، وان تكون تلك الموارد قادرة على تحقيق وادامة الميزة التنافسية

1-2 العمليات: تتمثل في كافة الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المؤسسة لتحويل المدخلات الى مخرجات سواء كانت سلع أو خدمات بما يحقق التفوق في السوق التي تعمل بها. وبالتالي فإن الارتباط ما بين العمليات والميزة التنافسية ارتباط وثيق وقوي ولا تدوي من امتلاك المؤسسة لمداخلات فقط لكي تحقق الميزة التنافسية، بل انها مشترطة بوجود العمليات لتحويلها الى مخرجات ذات قيمة لدى الزبون.

وعليه فان الميزة التنافسية تتحقق عندما تكون المؤسسة قادرة على انجاز انشطتها بكلفة اقل وذلك من خلال الارتقاء بمستوى الاداء من خلال رفع منحنى الخبرة لدى العاملين كما هو موضح في الشكل التالي

الشكل (1-2) : منحنى الخبرة



المصدر: ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، ص 200

حيث يرتبط منحى الخبرة بالعلاقة بين الاداء المتحقق لدى العاملين من زيادة مستوى انتاجاتهم والارتقاء بمستوى العمليات بما يؤول الى تخفيض التكاليف وتقليل التلف والضيافات الى ادنى حد ممكن، والوصول الى مستوى الصفري التلف وهذا ما يحقق بعدا مهما من ابعاد الميزة التنافسية وتحققها.¹

2- محددات الميزة التنافسية:

تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال عنصرين اساسيين هما:

1-2 حجم الميزة التنافسية:

يتوقف ضمان استمرار الميزة التنافسية على قدرة المؤسسة على الحفاظ عليها في وجه المنافسة التي تواجهها، وكلما كان حجم هذه الميزة اكبر كلما لاقت المؤسسات المنافسة صعوبة اكبر في محاكاتها او القضاء عليها.

وتملك كل ميزه تنافسية دورة حياة كما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، اذ تبدأ بمرحلة التقديم او النمو السريع، ثم تليها مرحلة التبنى من قبل المؤسسات المنافسة، ثم مرحلة الركود في حالة قيام المنافسين بتقليد ومحاكاة الميزة التنافسية ومحاولة التفوق عليها وأخيرا تظهر مرحلة الضرورة، اي الحاجة الى تطوير هذه الميزة من خلال تخفيض التكلفة او تدعيم تمييز المنتج مما يدفع المؤسسة الى تجديد او تحسين الميزة الحالية او تقديم ميزة تنافسية جديدة تحقق قيمة أكبر للعميل

2-2 نطاق التنافس او السوق المستهدف:

اي مدى اتساع انشطة وعمليات المؤسسة التي تساهم في تحقيق مزايا تنافسية وذلك بتحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين كالاستفادة من تقديم تسهيلات انتاج مشتركة، خبرة فنية واحدة، استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمه قطاعات سوقية أو مناطق صناعية مختلفة

¹ - سامر البكري، استراتيجيات التسويق، مرجع سابقه ذكره، ص، ص 199-200

مما يساهم في تحقيق اقتصاديات المدى (الحجم) كما يمكن أيضا لنطاق الضيق تحقيق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدماته بأقل تكلفة أو تقديم منتج مميز له.¹

المطلب الثالث متطلبات فعالية الميزة التنافسية

1- اسباب تطوير الميزة التنافسية:

من بين الاسباب الرئيسية التي تجعل المؤسسة تحسن من ميزاتها وتنمي ميزات تنافسية جديدة هي:

1-1 تكنولوجيا جديدة:

يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصا في مجالات عديدة كتصميم المنتج باستغلال الإعلام الالي، طرق التسويق العصرية عبر الانترنت او يسمى بالتسويق الالكتروني.² حيث ان ابتكار تكنولوجيا جديدة سيكون له تأثير على تصميم المنتج، طرق التسويق الانتاج والتوزيع بالإضافة الى خدمات ما بعد البيع المقدمة للزبائن.

2-1 ظهور حاجات جديدة للمستهلك أو تغييرها

تعد حاجات ورغبات المستهلك متجددة باستمرار وهذا نتيجة انتشار الوعي الاستهلاكي وارتفاع المستوى المعيشي... الخ ويحدث تجديد في الميزة التنافسية الحالية او تنمية ميزة تنافسية جديدة.³

3-1 تغيير تكاليف المدخلات:

عادة ما تتأثر الميزة التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات مثل: اليد العاملة، والمواد الأولية، الآلات والاتصالات... الخ

¹ - العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزان التنافسية، رساله مقدمه لنيل شهادة الماجستير فرع ادارة الاعمال، جامعه الجزائر، غير منشوره، الجزائر 2005، ص 112-113

² - نحاسيه رتبية، اهميه اليقظة في تنميه الميزة التنافسية للمؤسسة، رساله لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعه الجزائر، غير منشوره، الجزائر، 2003 ص 112-113

³ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الإسكندرية للكاتب، مصر، 1989 ص 62

4-1 التغيير في القيود الحكومية:

وتتمثل هذه المتغيرات أساسا في طبيعة القيود الحكومية في مجالات مواصفات المنتج حملة حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول الى الاسواق.¹

2- شروط فعالية الميزة التنافسية: حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:

-حاسمة، أي تمنح الأسبقية والتفوق على المنافسين.

-ممكن الدفاع عنها، خصوصا من تقليد المنافسين لها

وتتضمن هذه الشروط الثلاثة صلابة الميزة التنافسية، لأن كل شرط مقرون بالآخر، حيث شرط الحسم مرتبط بشرط الاستمرار وهذا الاخير مرتبط بشرط إمكانية الدفاع. ونقصد بالاستمرار خلال الزمن هو أن للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج وتتمثل هذه المراحل في:

1-2 مرحله التقديم: تمتاز هذه المرحلة بأنها المرحلة الأساسية والأولى التي يبدأ فيها المنتج

دورة حياته كما لا بد للرائد في السوق خلال مرحلة التقديم ان يدخل دورة المنافسة أو الدورة التنافسية، دخول الرائد سيؤثر على السعر، الحصة السوقية، المنافسين الاخرين.²

2-2 مرحلة التبني: ويقوم المستهلك في هذه المرحلة باتخاذ استعمال المنتج الجديد بشكل

منتظم وبالتالي تدخل ضمن مجموعة المنتجات التي سيستعملها لاحقا.³

3-2 مرحلة التقليد: يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا نحو الركود، لكون المنافسين

قاموا بتقليد ميزة المؤسسة، وبالتالي تتراجع اسبقيتها عليها.

4-2 مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الحالة وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء

ميزه جديده على اسس تختلف تماما على اسس الميزة الحالية، واذا لم تتمكن المؤسسة من

¹ - نحاسيه رتيبة، اهميه اليقظة في تنميه الميزة التنافسية للمؤسسة، مرجع صديق ذكره، ص62

² - مأمون كريم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، 2004، ص129-130

³ - عنايي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية، الجزء الاول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003، ص250

التحسين او الحصول على ميزة جديدة، فأنها ستفقد تماما وعندها يكون من الصعب العودة الى التنافس من جديد.¹

نستنتج مما سبق أنه يمكن للمؤسسة من الناحية النظرية ان تحقق سمة الاستمرارية لميزتها التنافسية وهذا اذا تمكنت بدورها من الحفاظ على ميزة التكلفة الاقل أو تمييز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، لكن هذا صعب تحقيقه من الناحية العلمية، خصوصا اذا علمنا ان هناك جهود معتبرة تبذل من طرف المؤسسات المنافسة للتغلب على تلك الميزة أو تحيد أثارها، إضافة إلى تلك الميزات التنافسية تمتاز بقصر عمرها نظرا لما يشهده مجال الأعمال في عصرنا هذا من ابتكارات مذهلة تخص إحداث التغييرات في المنتج من طرف البنك وطرق التسويق.²

¹ - بن نافله قدور، وآخرون، التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزه تنافسيه مداخله مقدمه ضمنه ملتقى المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية واقع والتحويلات جامعه الشلف, 2004/12/15، ص 516

² - نحاسيه رتيبة، اهميه اليقظة في تنميه الميزة التنافسية للمؤسسة، مرجع صديقه ذكره، ص 62

المبحث الثاني: المنافسة البنكية والميزة التنافسية للبنك

تعتبر المنافسة أحد أهم العوامل المحددة للمحيط الذي تحاول من خلاله مختلف المؤسسات ومنها المصرفية اثبات وتطوير تواجدها عن طريق التأقلم مع معطياته، وهذا ما جعل النظريات الاقتصادية تهتم بشكل كبير بموضوع المنافسة بهدف اعطاء مفهوم واضح لها.

المطلب الاول: مفهوم المنافسة البنكية وأنواعها وأثارها على النشاط الاقتصادي:

1- ما هي المنافسة البنكية:

يرتبط لفظ المنافسة بشكل عام بالتنافس على شيء معين، أو السباق للوصول الى هدف ما، ويعرف LEGOLVEN المنافسة على أنها النظام الذي يسعى من خلاله مختلف المتعاملين الاقتصاديين داخل السوق الواحدة الى تصريف السلع والخدمات التي تم إنتاجها بهدف امتلاك ميزة عن باقي المتدخلين.¹

المنافسة تعبر عن التسارع الذي يتم بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين، من خلال عرض وبيع السلع التي يتم إنتاجها بهدف تعظيم سلطتها داخل السوق.

كما يمكن تعريف المنافسة بأنها عبارة عن عملية تهدف الى تحقيق الفعالية الحركية والتنمية في أي قطاع اقتصادي وهذا من خلال الاسعار والتطوير والرفع من جودة الخدمات... الخ.²

وبالتالي يمكننا ان نستنتج بأن المنافسة البنكية هي عبارة عن تصرف تسلكه مجموعه من المؤسسات التي تقدم منتجات بنكية أو منتجات بديلة لها، بهدف التسابق للحصول على أكبر حصة من السوق البنكي حيث تسعى كل مؤسسة الى جلب أكبر عدد من العملاء لصالحها

¹ - حلومي فاطمة الزهرة، الميزة التنافسية والاستراتيجية البنكية، ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، غير منشورة، الجزائر، تيارت،

2011-2012، ص 17

² -Hamidouche Fouzia, analyse de la concurrence dans l'industrie bancaire compartiment du crédit hypothécaire. Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de Manchester école supérieure de commerce, alger,2001 :p 06

وذلك من خلال عدة وسائل كتخفيض التكاليف واستعمال التكنولوجيا العالية، تحسين جودة المنتجات وحسن معاملة العملاء... الخ

تعتبر المنافسة البنكية عن الاجراء الذي تسعى من خلاله كل مؤسسة بنكية الى التأقلم مع التطورات الدائمة على مستوى السوق، من خلال المحافظة على العملاء الحاليين وجذب أكبر عدد ممكن من العملاء المرتقبين والاستجابة لطلباتهم المعقدة والمتغيرة باستمرار

2- انواع المنافسة البنكية

هناك عدة أشكال للمنافسة البنكية، وتختلف هذه الأشكال حسب الطريقة وكذلك حسب السوق.

1-2 حسب طريقة المنافسة

تنقسم المنافسة إلى قسمين: منافسة السعرية واخرى غير سعرية

1-1-2 المنافسة السعرية

وهي تتركز على السعر الذي يمثل الأداة التقليدية التي تعبر على القيمة أو تكلفة المنتجات أو الخدمات لذلك على الموردين تغذية المصاريف المتحملة وتحقيق الأرباح التي قد تكون أهميتها مرتبطة باشتداد المنافسة.

فالمنافسة السعرية تتجلى في سعي المنافسين الى كسب أكبر حصص في السوق البنكي عن طريق تخفيض الأسعار، وذلك في ما يتعلق مثلاً بالعمولات أو بالفوائد المفروضة على القروض كما تكون هذه المنافسة كذلك عن طريق الرفع من الأسعار الفوائد الممنوحة على الودائع

2-1-2 المنافسة الغير السعرية

وهي لا تتركز على السعر، بل تتركز على وسائل اخرى كالإعلان والترويج في الخدمات المقدمة وجودتها، وكذلك العمل على توفير الراحة بهدف تزيين وتعتبر هذه المنافسة أكثر فعالية وهي احسن طريقه يمكن للبنوك استعمالها للتنافس على جلب العملاء.

2-2 حسب حالة السوق

حسب وضعية السوق وعدد المتعاملين فيه تأخذ المنافسة شكلين، منافسة كاملة وأخرى غير كاملة

1-2-2 المنافسة الكاملة (التامة) concurrence parfaite

هو الشكل الذي تتركز عليه النظرية النيو كلاسيكية وقانون العرض والطلب، فهو يمثل شكل المنظمة الاجتماعية التي تنظمها قواعد محكمة بهدف وضع شروط عادلة تحكم طابع المنافسة بين المتعاملين، يتشكل هذا النوع من المنافسة عندما تسود السوق مجموعته من الخصائص نذكر منها:

1-1-2-2 وجود عدد كبير من المتعاملين في السوق (بائعين ومشتريين):

وفي هذه الحالة لا يمكن عرض إلا كمية ثقيلة من الكميات المنتجة في السوق، كما لا يمكن التأثير في سعر المنتج حيث يسود السوق في هذه الحالة السعر واحد يقبله كل منتج، ويكون هذا السعر مساويا للإيراد الحدي والقيراط المتوسط حيث¹:

$$\begin{aligned} \frac{\Delta \text{الإيراد الكلي}}{\Delta \text{الكمية المباعة}} &= \text{الإيراد الحدي} \\ \frac{\text{الكمية} \times \text{السعر}}{\text{اجمالي الكمية المباعة}} &= \text{الإيراد المتوسط} \end{aligned}$$

2-1-2-2 التجانس والتماثل التام للسلع والخدمات المعروضة في السوق:

حيث أن المنتجات التي يتم عرضها داخل السوق تكون متماثلة ومتطابقة ونظرا لذلك فإن المستهلكون لا يهتمون بهوية المنتج.

¹ - حليمي فاطمة الزهرة، الميزة التنافسية والاستراتيجية البنكية، مرجع سبق ذكره، ص 18

3-1-2-2 حرية الدخول والخروج من السوق:

حيث لا توجد اي حواجز أو عقبات من طرف المؤسسات للخروج من السوق، اذا كان الانتاج غير مربح.

4-1-2-2 شفافية السوق (العلم بكل ظروف السوق):

حيث ان كل منتج مستهلك يتوفر على كل المعلومات عن المنتجات والخدمات المعروضة واسعارها

2-2-2 المنافسة الغير الكاملة:

حيث تعتمد بشكل كبير على عدد المؤسسات المنتجة وطبيعة السلع المعروضة داخل السوق سواء كانت متماثلة أو غير متماثلة وهي تأخذ الاشكال التالية:

1-2-2-2 الاحتكار:

يعتبر الاحتكار الحالة النقيضة للمنافسة التامة وهو يتميز بوجود متعامل واحد في السوق باعتباره يمثل القطاع ككل حيث يقوم بعرض مختلف سلعه وخدماته ويقوم بمراقبه السوق.

تعتمد وضعيات الاحتكار على تثبيت الاسعار الى اعلى مستوى من الاسعار الذي يتم تحديده في نموذج المنافسة الكاملة.

ويكون الاحتكار مطلقا اذا ما توفر الشرطين التاليين

-عدم وجود سلعة بديلة للسلع المعروضة.

-وجود حواجز تعيق دخول المنافسين في السوق.

2-2-2-2 المنافسة الاحتكارية:

يجمع هذا النموذج بين الاحتكار الذي يتحقق على المدى القصير وذلك عندما يتحصل مختلف المتعاملين داخل السوق على أكبر مردودية ممكنة من اجراء قوة طلب العملاء بسبب التمييز في عرض المنتجات، كما أنه يقترب من شروط المنافسة الكاملة وذلك من خلال السماح بعرض منتجات بديلة عن المنتجات الموجودة من طرف عارضين جدد عند دخولهم إلى السوق.

3-2-2-2 احتكار القلة:

وهي الحالة التي يسيطر فيها عدد قليل من البنوك الضخمة على حصص كبيرة من السوق البنكي ويقوم هذا النوع من المنافسة أساساً على مدى سيطرة عدد من المؤسسات على صناعة ما، بغض النظر عن عدد المؤسسات الموجودة في السوق

3- أثر المنافسة على النشاط الاقتصادي

للمنافسة آثار إيجابية كما لها آثار سلبية على الاقتصاد بشكل عام والقطاع البنكي بشكل خاص:

1-3 الأثر الإيجابية: من بين هذه الآثار نذكر ما يلي:

- انخفاض اسعار الخدمات المقدمة للعملاء
- تحسين جوده الخدمات المصرفية وزيادة كفاءة تقديمها
- ابتكار واستحداث خدمات مصرفية جديدة

2-3 الأثار السلبية:

- زيادة التكلفة والمصاريف المالية بالنسبة للبنوك، وهذا ناتج عن الرفع من معدلات الفائدة على الودائع بغرض جلب المذيعين ومصاريف الترويج.
- إنخفاض الإيرادات الناتجة عن التخفيض في معدلات الفائدة على القروض والعمولات

المطلب الثاني: اكتساب وتطوير الميزة التنافسية في البنوك.

ويتم من خلاله التطرق إلى العناصر التالية

1- أهمية الميزة التنافسية

في ظل التحديات التنافسية التي نتجت عن تحرير الخدمات المصرفية فان الميزة التنافسية وتطويرها يعتبر هدفا استراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه وتظهر أهمية الميزة التنافسية من خلال: توقيت قيم ومنافع للعملاء في شكل منتجات وخدمات تلبي احتياجاتهم اعلى مما يحققه المنافسون.

-التميز على المنافسون في ما يخص الجودة والسعر.¹

1-1 ميزات التكلفة الادنى:

وهي الميزة التي يمكن للبنك ان يجوز عليها اذا ما كانت تكاليف الانتاج والتسويق منتجاته وخدماته اقل مما يمكن ان تنخفض التكاليف الى حد الادنى بصفة آليه بل ينتج ذلك عن تسيير قدرات ومهارات المسيرين كثيرا فعلا وهذا بالاستفادة الى مجموعة من العوامل كتحفيز التكوين....الخ.

2-1 ميزات الجودة العالية:

حيث يتوقف البنك بتقديم خدمات مصرفيه متميزة وعالية الجودة وذات قيمة كبيرة في نظر العملاء على المنافسين

2- تطوير الميزة التنافسية في البنوك.

تسعى البنوك على اختلاف انواعها الى امتلاك الميزة التنافسية وتطويرها وذلك برفع كفاءة وفعالية ادائها حيث برزت مداخل ما زالت تساهم في التنمية والحفاظة عليها

1-2 مدخل تلبية حاجات العملاء

لكي تنجح البنوك في اختراق الاسواق المصرفية في ظل المناخ الاقتصادي عليها ان تعمل في استمرار وباستعمال كل الوسائل التكنولوجية على تلبية حاجات العملاء التي تتطور بشكل دائم، مما يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات من خلال بحوث التسويق ومحاولة تصميم وانتاج السلع القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الامر ما يلي.

1-1-2 تحقيق رضا العملاء:

إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن المنافع القادرة على تحقيق الاشباع لحاجتهم المتنوعة باستمرار من خلال الخدمة المقدمة

¹ - حضراوي الضاوية، الازرق جميلة، دور الميزة التنافسية واستراتيجيات البنوك في ترقية الخدمات المصرفية، مذكرة التخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، جامعه ابن خلدون، تيارت، غير منشورة، 2014-2015، ص43

2-1-2 سرعة الاستجابة في تلبية الخدمة: وذلك من خلال:

- تقديم خدمات مصرفية ذات جودة عالية متميزة عن ما يقدمه المنافسون

- تقديم الخدمات المصرفية بأسعار جذابة وفي حدود امكانية العملاء.

3-1-2 ضرورة تقديم خدمات بأساليب متطورة:

أي تقديم الخدمات المصرفية بأساليب تستجيب لرغبات وحاجات العملاء كالشباك

الموحد او البنك الجلوس

2-2 مدخل تنمية القدرات التنافسية: وتتمثل تلك القدرات في:¹

1-2-2 المرونة:

وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون

المستهلك في حاجة إليها.

2-2-2 الإنتاجية:

يؤدي الاستثمار والاستغلال للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للبنوك في

زيادة الإنتاجية وتحقيق افضل المخرجات واجودها باقل تكلفة ممكنة مما يؤثر ايجابيا على ميزة

البنك التنافسية.

3-2-2 الزمن:

يعتبر الزمن في ادارة الخدمات ميزة تنافسية اكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول

الى العميل أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية ويمكن تحديد الميزة التنافسية والتي تمثل جوهر

المنافسة على أساس عنصر الزمن كالآتي:

_ تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة في الاسواق من خلال اختصار زمن دورة حياه

المنتج او الخدمة المصرفية.

- تخفيض زمن التحويل وتغيير العمليات، اي ضرورة إحداث المرونة في عملية انتاج الخدمات

- تخفيض زمن الدورة للعميل وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطالب وتسليم الخدمة

¹ - نفس الرجوع السابق، ص45

2-2-4 الجودة العالية:

يهدف البقاء في الاسواق والتنمية موقف التنافسية يلزم البنوك التبنى نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات والوظائف والعمليات رغم تزايد شدة الضغوط التنافسية

المطلب الثالث: استراتيجيات الميزة التنافسية للبنوك:

1- الاستراتيجيات البنكية

يتطلب الامر من البنوك اختيار استراتيجية تنافسية في ظل التغيرات البيئية السريعة وزيادة شدة المنافسة بين البنوك وصعوبة دخول الاسواق في ظل الانفتاح الاقتصادي وهذه الاستراتيجيات التنافسية تستطيع عن طريقها البنوك تحقيق ميزة تنافسية مستمرة من غير المتوقع ان تقل حدة المنافسة في الألفية وفقا ما تتسم به البنوك من عقلية التنافسية عكست بدورها تحديات إضافية تستوجب منها تبني هذه الاستراتيجيات وهي مدراءها وعاملها لكيفية تنفيذها

ان الاستراتيجيات التنافسية ترسم على أساس تحليل هيكل الصناعة بهدف تحقيق مزايا تنافسية اذ تعرف بانها كافة التحركات والمداخل التي تتبناها البنوك بهدف جذب الزبائن وتحميل الضغط التنافسي وتحسين مركزها من خلال الصراع مع المنافسين وتحقيق الميزة التنافسية¹

وتعرف الاستراتيجية التنافسية على انها خطط طويلة الاجل والشاملة تتعلق بتحقيق التوافق والانسجام بين البيئة التنافسية وقدرة الإدارة العليا على تحقيق الاهداف وتشمل عملية صياغة الاستراتيجية التنافسية على أربعة عوامل أساسية

-نقاط القوة والضعف للبنوك.

-القيم الشخصية للبنك

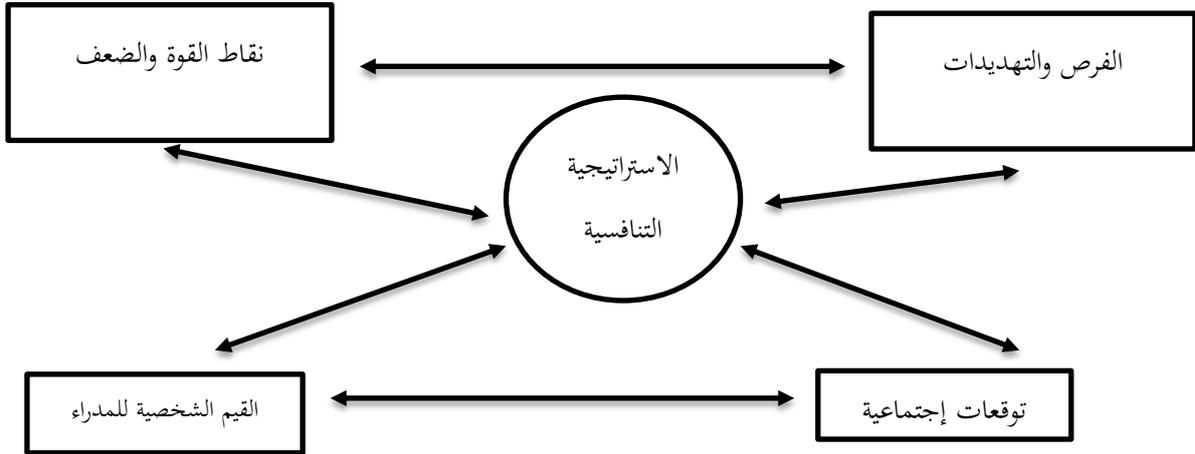
-الفرص والتحديات

- التوقعات الاجتماعية (ما يطلبه المجتمع من البنوك وتتأثر سياسة الدولة والوعي الاجتماعي

الشكل التالي يبين ذلك:

¹ - حضراوي الضاوية، لزرق جميلة، دور الميزة التنافسية واستراتيجيات البنوك في ترقية الخدمات المصرفية، ص 69

الشكل (02-02) : صياغة الاستراتيجية التنافسية



المصدر: علاء فرحان طالب، وآخرون، استراتيجيات المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، ص152
 أما PORTER فيعرفها على أنها بناء واقامة دفاعات ضد القوى التنافسية، او ايجاد موقع أين لكل البنوك استراتيجية تنافسية شاملة، والتي تمثل خليط من الاهداف المستخدمة، من قبلها ووسائل لتحقيق هذه الاهداف وعلى أنها مجموعة من التصرفات التي تؤدي الى:
 -تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين.

ولا سيما الألفية الجديدة تتسم بالتنافس في المجالات التالية:¹

1-1 التنافس بالوقت:

في هذا المجال تتسم المنافسة على كيفية الاختصار من خلال اختزال وقت إنتاج المنتج وتقديمه، وتسليم المنتجات في الوقت المتفق عليه دون تأخير بل يتعدى ذلك الى الالتزام بالتوقيت الذي يرغب الزبائن.

2-1 التنافس بالجودة

يركز هذا المجال على كيفية إشباع حاجات الزبائن المعلنة بما تقدمه من خدمات ذات جودة عالية وهنا تفكر البنوك في اشباع الحاجات الغير المعلنة للزبائن عن طريق التفكير الدقيق

¹ - حضراوي الضاوية، لزرقي جميلة، دور الميزة التنافسية واستراتيجيات البنوك في ترقية الخدمات المصرفية، ص70

بما يمكن ان يفكر به الزبون وهنا الذي يجعله أكثر رضا في استخدامه لخدمات البنوك، ولكي تستطيع البنوك التنافس بالجودة فان عليها الاعتماد على مجموعة من المقومات أهمها:

1-2-1 جعل الجودة من اهتمامات الإدارة العليا.

2-2-1 ضمان الاداء السليم من المرة الاولى.

3-2-1 تبني مفهوم التحسين المستمر

3-1 التنافس بالكلفة:

تعتبر التكلفة أداة تنافسية هامة إذا ما أحسن تنفيذها، فلا تستطيع البنوك تحديد أسعار تنافسية دون ضبط مستمر للتكاليف وأن أغلبية البنوك المتميزة تسعى الى أن تكون الفائدة في خفض التكلفة مع منافسيها ومن مستلزمات هذا المجال هو خفض في تكاليف الشراء والتخزين للعاملين.

4-1 التنافس بالمرونة:

يركز هذا المجال على الاستجابة لتغيرات في توقعات ورغبات الزبائن والقدرة على تغيير النظام الانتاجي بما يناسب تلك التوقعات

5-1 التنافس بالتميز:

تتنافس البنوك في هذا المجال عندما تبدو متميزة عن منافسيها في اذهان زبائنها وهي تقدم خدمات جديدة ومنتجات مكملة، وفي نفس السياق تناول كتاب الإدارة الاستراتيجية موضوع الاستراتيجية التنافسية بمحل الجد لأهميته في تحقيق الميزة التنافسية.

أن هناك محاور عديدة في داخلها استراتيجيات يمكن من خلالها الوصول الى الميزة

التنافسية منها:¹

¹ - حضراوي الضاوية، لزرق جميلة، دور الميزة التنافسية واستراتيجيات البنوك في ترقية الخدمات المصرفية، ص71

2- طريقة التنافس

1-2 استراتيجية المنتج

ومن المزايا الاستراتيجية التي تحققها هذه الاستراتيجية هي خلق صورة إيجابية البنك لدى المستهلكين لكونها تسعى الى تطوير الخدمات بما يحقق رضاهم وأنها تستجيب لرغباتهم في التغيير وهذا ما سيقوم الى تطوير وإدامة الميزة التنافسية.

2-2 استراتيجية الموقع:

وتتمثل بالموقع الذي تتنافس فيه البنوك مع بعض الخدمات وأن التنافس في موقع السوق سيعمل على خلق ميزة تنافسية مستدامة لذلك فان الموقع التنافسي يحسن أن فرص البنك في تصميم استراتيجيات تعمل على تعظيم الفرص البيئية لهذا البنك

3-2 إستراتيجية التصنيع:

وتسمى استراتيجيات العمليات الإنتاجية وتهتم بتصنيع الخدمات من حيث كيفية الانتاج وتحديد مستوى التكامل الرأسي في العملية الإنتاجية، وتزويد المواد المادية حيث تسعى إرادة التوزيع الى تحقيق العلاقة المتينة بين العاملين في سلسله التجهيز لخلق نظام شمول قادر على خدمة المستهلك لتعزيز الميزة التنافسية.

3- قاعدة المنافسة -الموجودات والمهارات-.

ان التنوع في التقنيات والافكار والاهداف بين البنوك المتنافسة يجعل من الصعوبة إمكانية التعرف على قواعد المنافسة التي تعتمد عليها تلك البنوك. اذ ان العامل الأول في الميزة التنافسية هو قاعدة المنافسة وينظر porter الى استراتيجية الاعمال على انها الخطة المصممة لجميع المقدرات الجوهرية التي اسهمت بها الوظائف وتوحيدها بقصد اختيار الموقف الذي من شأنه ان يكسب البنك فيزا تنافسية في الميدان الذي تمارس فيه أعمالها.

1-3 أين تتنافس؟

ان العنصر المهم الثالث الذي يحدد الميزة التنافسية هو السوق الخدمة المستهدف، فالاستراتيجية المعرفة بشكل جيد والمدعومة بمجودات ومهارات ممكن ان تفشل لأنها لا تعمل بالمكان المناسب في البنك يمكن ان ينفذ الاستراتيجية إما بشكل هجومي أو دفاعي والتكتيك الهجوم عادة يأخذ مكانه في موقع السوق الحالي للبنك كم موقف دفاعي ضد اي هجوم لذلك في الاستراتيجية مع موجوداتها الأساسية يجب ان تتضمن في السوق حيث تتأثر استراتيجية التسويق بالخدمة بنوع القرار المعتمد فيها اذا كان خيارا مختصا بالتسويق السوق، أو البقاء في السوق الحالي نفسه في اطار تطوير آليات التعامل مع الاستراتيجية

2-3 مع من تتنافس؟

وقد اقترح porter بأن كل الاستراتيجيات تتضمن ميزة التميز او ميزة تخفيض الكلفة فتمايز يعني بأنه هناك عنصر من الفرادة حول الاستراتيجية التي تعطي قيمة للزبون فقد يكون التميز من خلال تحسين الاداء او الجودة او المعلومات او السمعة الملائمة، اما استراتيجية تخفيض الكلف فممكن ان تستخدم ميزة الكلفة لتخفيض الاسعار او لتحقيق أرباح عالية.

وهناك ثلاث طرق للحصول على قيادة السوق:

1-2-3 هو التفوق التشغيلي الذي يقود الى الملائمة والراحة في الاستخدام للزبون ويقود إلى الكفاءة العالية في تحقيق التكاليف.

2-2-3 وهو انشاء صداقة حميمة مع الزبون عن طريق تقديم خدمات شخصية للزبون.

3-2-3 وهي قياده الخدمة عن طريق انتاج تدفقات مستمرة لخدمات حالتها الحالية الفنية البارعة¹.

¹ - علاء فرحان طالب واخرون، استراتيجيات المحيط الازرق والميزة التنافسية المستدامة، الاردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2012، ص 151-

المبحث الثالث: القدرة التنافسية للبنوك

تفرض الظروف الحالية التي يتميز بها القطاع البنكي اعتماد المنافسة، بصورة جعلت هذا القطاع الي مكان فيه للبنوك الغير قادرة على المنافسة، حيث البقاء للأقوى، لذلك تسعى البنوك جاهدة وباستخدام لوسائل المتاحة إلى الرفع من قدرتها التنافسية حتى تستمر وتزيد من أرباحها، وهناك عدة مؤشرات توضع ما إذا كان للبنك قدرة تنافسية .

المطلب الاول: مفهوم القدرة التنافسية البنكية

تعد القدرة التنافسية بالنسبة للبنوك متغير ذو أهمية كبيرة، وسنرجع في هذا المطلب على أهم المفاهيم المتعلقة بالقدرة التنافسية لدى البنوك، من خلال تعريفها وذكر مصادرها وكذا أهم أهدافها.

1-تعريف القدرة التنافسية

تعتبر حقبة الثمانينات نقطة انطلاق فكرة القدرة التنافسية وانتشارها على نطاق واسع بين الشركات الأمريكية وخاصة بعد ظهور كتابات مايكل بورتير (MICHAEL PORTER) في السنوات 1980-1985 وبداية من ذلك التاريخ أصبح يكتسي مفهوم القدرة التنافسية مكانة حساسة في عالم الأعمال والإدارة، مما أدى إلى محاولة فهم معناها وتقنياتها.

1-1 حيث يرى PORTER.M بأن القدرة التنافسية تتوقف أساسا على مدى قدرة

أي مؤسسة على تحديد الميزة التنافسية التي تعتبر كعامل تميز او تفوق.

2-1 ويعتبر آخر بأن القدرة التنافسية هي ذلك المفهوم الاستراتيجي الذي يعكس

الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر لمؤسسة ما إزاء منافسيها¹

3-1 هي قدرة المنظمة على إيجاد شيء متفرد ومختلف يميز كل منتجاتها من السلع

والخدمات التي تقدمها ايجابيا على المنافسين في نظر الزبائن من خلال القيام المنظمة بأداء أنشطتها بصورة أكثر كفاءة¹ .

¹ - عبد الملك بوركو، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير،

تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012.ص 46

4-1 تعريف الميزة التنافسية "من وجهة نظر المنظمة هي قدرة المنظمة على تحقيق منافع من خلال إنتاج سلع وخدمات ذات جودة عالية، توجه المستهلك بشكل أفضل من المنافسين وأكثر فعالية منهم، وبسعر مناسب وفي وقت مناسب بأكثر ربحي².

5-1 حددت اللجنة الأوروبية تعريف لها من حيث انطباقه على الشركات والقطاعات والمناطق والدول، من حيث ارتباطه بقدرة هذه الكيانات، عند تعرضها للمنافسة الدولية، على أنها تأمين عائدات عالية نسبياً استناداً إلى عوامل الإنتاج³

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف القدرة التنافسية للبنوك على أنها تلك الوضعية التنافسية التي تتيح للبنك المنافسة والاستمرار في السوق البنكي، وتحقيق عائدات عالية نسبياً، وتتوقف هذه القدرة على مدى تمكن البنك من تحديد الميزة التنافسية التي تميزه عن غيره، "فالبنك يصبح قادر على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق البنكي أو زيادتها عبر الزمن .

2-القدرات التي تتشكل منها القدرة التنافسية للبنوك

إن بناء القدرة التنافسية للبنك يتجاوز النظر إلى المظاهر المنفردة لبعض ما قد يتميز به البنك من قدرة في مجالات معينة، ولكن الأهم هو النظر إلى القدرات الكلية والتي تتشكل منها القدرة التنافسية في معناها الشامل،⁴

¹ - تاغي زيدان محمد ناصر العتيبي، سناء عبد الرحيم، تأثير العناصر الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث ميداني ألراء عينة من المدراء في

شركة المعتمضم العامة للمقاولات الإنشائية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، جامعة بغداد، العدد 80، لسنة 2014، ص 2

² - خليل ناجم محمود إبراهيم، اثر استراتيجيات الموارد البشرية في ميزة التنافسية لشركة الحكمة لصناعات الدوائية الأردنية، مذكر ماجستير، في إدارة العمال جامعة آل البيت، الأردن، السنة 2016، ص 23.

³ - زهية خيارى و شافية شاوي، القدرة التنافسية للصناعة التحويلية-دراسة حالة الجزائر-، الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الجزائر2، 8-9 نوفمبر 2010 ص 3

⁴ - محمود أحمد التوني، الاندماج المصرفي، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2007، ص 545

1-2 القدرات المتاحة للبنك:¹

1-1-2 قدرات معلوماتية: نظم المعلومات والاتصالات الفعالة ورصيد المعرفة المتاح عن عناصر نظام الاعمال ومتغيرات السوق.

2-1-2 قدره تنظيمية: التنظيم الشبكي المرن المبني على اساس معلوماتي والمنفتح على البيئة

3-1-2 قدره انتاجية: الطاقات الإنتاجية والنظم والامكانيات البحثية والتطويرية القادرة على انتاج السلع وخدمات متميزة.

4-1-2 قدرات تمويلية: الموارد المادية والمالية المناسبة.

5-1-2 قدره تسويقية: اساليب وامكانيات الاتصال بالسوق والوصول الى العملاء لتحقيق تدفق السلع والخدمات اليهم بحسب متطلباتهم وفقا لتوقعاتهم.

6-1-2 قدره بشرية: الموارد البشرية المدربة والمتحمسة والطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة.

7-1-2 قدره قيادية: القيادات المتفوقة ذات الرؤية والالتزام بابتكار والتطوير والمرونة النتيجة:

قدره تنافسيه تحقق التمييز على المنافسين وتخلق قيمه تنافسيه

-أهداف القدرة التنافسية للبنوك

ومن بين الأهداف التي تسعى البنوك لتحقيقها:²

- خلق فرص تسويقية جديدة؛

- دخول مجال تنافسي جديد كدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء،

أو نوعية جديدة من السلع والخدمات

- تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي يريد البنك بلوغها، وللفرص الكبيرة التي يرغب في اقتناصها.

¹ - نفس المرجع السابق، ص454

² - عبد المالك بوركوة، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012.ص21

يركز جوهر القدرة التنافسية على القيمة التي يمكن للبنك أن يخلقها لعملائه، والتي تأخذ شكل أسعار منخفضة بالمقارنة مع المنافسين بالرغم من تقديمها لنفس المنتج أو شكل تقديم سلع وخدمات فريدة تبرر الأسعار المرتفعة التي تباع بها، وهذا لضمان ولائهم وبالتالي خلق سمعة وصورة للبنك في أذهانهم مما ينتج عنه البقاء والاستمرار في السوق تمارس البيئة التنافسية ضغوطا مستمرة على البنك، فتدفعه للبحث عن اكتساب ميزة أو مزايا تنافسية، مما يجعله يتمتع بقدرة على المنافسة، الامر الذي يؤدي إلى ضمان استمرارية نشاطه أولا وتحقيق الأسبقية على منافسيه ثانيا

المطلب الثاني: دور الاندماج البنكي في زيادة القدرة التنافسية

لقد أصبحت السوق البنكية تتميز بمنافسة شديدة حتمت على البنوك اللجوء إلى سبل تمكنها من رفع قدرتها التنافسية بغية مواجهة هذه المنافسة، ومن هذه السبل الاندماج البنكي، الذي يساهم في زيادة القدرة التنافسية للبنوك المندمجة سواء من خلال تخفيض التكاليف، أو زيادة رأس المال، أو زيادة حجم الودائع، أو توفير عمالة بنكية كفئة، وكذلك تطبيق التكنولوجيا المتقدمة وجودة الخدمات البنكية المقدمة.

1- دور الاندماج البنكي في تخفيض التكاليف:¹

التكلفة المنخفضة من أهم وسائل التنافس، حيث تعتمد البنوك عليها في تغيير أسعار خدماتها لتكون دائما أقل من أسعار خدمات المنافسين، وفي نفس الوقت تحقيق حجم مرضي من الأرباح، كما أن التمتع بوضع ريادي في مجال التكلفة المنخفضة يوفر للبنوك خطا دفاعيا ضد المنافسين الآخرين.

فالتكلفة المنخفضة لمنتجات البنك تسمح له أن يواصل تحقيق أرباح أثناء الفترات الزمنية التي تسودها المنافسة الشديدة، كما أن الاسعار المنخفضة التي تقدمها البنوك الرائدة في التكلفة سوف تستخدم أيضا كحاجز يمنع من دخول منافسين آخرين في النشاط البنكي،

¹ - ورده شنقر، أثر الاندماج المصرفي على البنوك التجارية: دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم

الاقتصادية، تخصص: نقود و تمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 31 ص 119

وبالتالي فالتكلفة المنخفضة تمكن البنوك من تقديم منتجاتها بسعر أقل وتحقيق حجم مرضي من الأرباح، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية عن باقي المنافسين.

ويؤدي الاندماج البنكي بصفة عامة إلى خفض التكاليف، وهو ما يمكن تفسيره بنظرية وفرات الحجم، والتي تعني بأن توسع حجم وحدة بنكية يتبعه توسع في النتاج يؤدي إلى تزايد في التكاليف، ولكن بمعدل يقل عن معدل تزايد الانتاج، وبالتالي فإن متوسط التكلفة يتجه في الأجل الطويل إلى الانخفاض¹.

ويتحقق الهدف من نظرية وفرات الحجم وهو الوصول إلى أدنى قيمة للتكلفة المتوسطة عند وصول البنك إلى الحجم الأمثل، ويختلف الحجم المثالي من بنك إلى آخر، فمثال نطاق اقتصاديات الحجم في البنوك الأمريكية يتحقق عند حجم أصول يصل الى 25 بليون دولار وتنخفض أقل من ذلك حسب أبحاث "MESTER BERGER" إن وفرات الحجم الناشئة عن الاندماج يمكن أن تتحقق عن طريق:²

1-1 الوفرات الداخلية

وهي الوفرات الناتجة عن مزج عمليات تكنولوجيا المعلومات والعمليات الأخرى وإمكانية التوسع في الاعتماد على المكنينة والحاسبات الالية في نشاط البنك، والذي يستطيع البنك كبير الحجم الناتج عن الاندماج أن يستوعب تكلفتها المتمثلة في تكلفة الأجهزة والبرامج والخبرات الفنية اللازمة لتشغيلها، وهو ما ينعكس إيجابيا على سرعة ودقة تنفيذ العمليات البنكية خاصة الروتينية منها والتي قد تتطلب عددا كبيرا من الموظفين

¹ - غانم، الاندماج البنكي في الدول العربية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة محمد

خيضر، بسكرة، الجزائر، ص79

² -وردة شناقر، أثر الاندماج المصرفي على البنوك التجارية , مرجع سبق ذكره، ص 120

2-1 الوفرات الإدارية

وهي الوفرات الناتجة عن امكانية استقطاب أفضل الكفاءات واطاحة الفرصة لتدريب العمالة وتوفير الخدمات اللازمة، مما ينعكس إيجابيا على حجم العمل وتكاليف أدائه وتحسين الإنتاجية عددها ورفع أداء العمليات وتفعيل الرقابة الداخلية.

3-1 الوفرات الخارجية

وهي التي تتحقق للكيان الناتج عن الاندماج والناشئة عن إمكانية استفادته في وضعيته الجديدة من شروط أفضل في التعامل مع البنوك الأخرى والمراسلين سواء بالنسبة للعمليات أو المعاملات وغيرهما، ويعود هذا بالطبع لحجم الأموال الخاصة بالبنك وملائمة وزيادة حجم تعامله مع البنوك الأخرى.

4-1 الوفرات في تكلفة الإيداع

كبر حجم البنك الناتج عن الاندماج يتيح فرصا أكبر لثبات وتنوع مصادر الودائع مما يؤدي إلى تخفيض تكلفة الحصول على الأموال، ويمكن مع وجود الدارة الكفاءة للسيولة من تخفيض كمية النقد المتواجد في خزائن الفروع وتوظيف هذه الأموال للحصول على مردود أفضل.

5-1 الوفرات في تكلفة الإصدار

كبر حجم البنك بعد الاندماج يتيح له الدخول إلى الأسواق المالية وطرح إصدارات من أوراقه المالية بكميات كبيرة مما يؤدي إلى خفض تكاليف الإصدار. ولا شك أن مثل هذه الوفرات السابقة الذكر تكون سببا أساسيا في تخفيض التكلفة بوجه عام.

أما وفورات النطاق أو المجال فتتحقق من خلال ما يسمى بالاندماج الأفقي والذي يتم بين المؤسسات المالية تقدم كل منها منتجات وخدمات مختلفة، مثل الاندماج الذي يتم ما بين أحد البنوك ومؤسسة تعمل في مجال الأوراق المالية أو التأمين، وفي هذه الحالة يصبح البنك الدامج قادر على تقديم عدد أكبر من المنتجات والخدمات إلى عملائه، ومن ثم زيادة كفاءة وفعالية التكاليف أي أن اختصار التكاليف المزدوجة وغير المبررة يؤدي إلى انخفاض التكاليف.

وقد أظهرت دراسة تناولت نتائج تسع حالات اندماج بنكي أن هدف تخفيض التكاليف قد تحقق طبقا للتوقعات أو بأكثر منها، وبلغت الوفرات حدا ما بين 10% و 40% من مجموع تكاليف البنك الذي تم دمج أو شراؤه¹.

كما وجد أن الاندماج الذي حدث داخل الولايات الأمريكية أدى إلى تخفيض تكاليف التشغيل، بالإضافة إلى أن نتائج دراسة RHOADES 1998 أشارت إلى أن البنوك التي اندمجت قد نجحت في تخفيض التكاليف بعد الاندماج، وقد كانت مصادر هذا الخفض هي تقليص عدد العاملين واستخدام نظم المعلومات².

¹ - علي محمد حسن هويدي، الاندماج المصرفي: دراسة في بعض الجوانب المحاسبية للتجربة المصرية، المؤتمر العلمي الرابع الريادة و الإبداع: استراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة، جامعة فيالديلفيا، الأردن، 15-16 مارس 2057 ص 7

² - فؤاد عبد العزيز عيد، الاندماج المصرفي للبنوك الفلسطينية(الضرورات والمحددات)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية، تخصص اقتصاد جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، 2012 ص 163

الجدول (02-02) تراجع بعض تكاليف البنوك بعد اندماجها

التكاليف بعد الاندماج	البنوك المندمجة
انخفاض التكاليف بما يتراوح بين 10% الى 15% من التكاليف الثابتة	Bank of north carolina and sovereign bank
انخفاض التكاليف السنوية بمقدار 930 مليون دولار سنويا نتيجة لتوحيد الوظائف الإدارية	Bank one and first chicago
انخفاض التكاليف بنسبه 2,5 بليون دولار سنويا معظمها كان نتيجة التخلي عن الفروع المتداخلة	Manufactured hanover and chemical
انخفاض تكاليف التشغيل بنسبه 90 مليون دولار سنويا	Bank america and continental bank

المصدر: شناقر، أثر الاندماج المصرفي على البنوك التجارية، مرجع سبق ذكره، 2009

ص123

2- دور الاندماج البنكي في زياده رأس المال وحجم الودائع

1-2 زياده رأس مال البنك:

يمكن تعريف رأس مال البنك بأنه الفرق بين الأصول والخصوم، ويعرف هذا الفرق بصافي الثروة ويعتمد هذا المفهوم على طريقة تقييم قيمة أصول وخصوم البنك، فمن الناحية المحاسبية يمثل رأس المال الفرق بين القيمة الدفترية للأصول والقيمة الدفترية للخصوم، ويسمى هذا الفرق بصافي الثروة المحاسبي بينما يقوم المفهوم الاقتصادي لرأس المال على أساس تقدير

القيمة السوقية الاصول وخصوم البنك، وفي هذه الحالة يساوي رأس المال القيمة السوقية لأصول ناقص القيمة السوقية للخصوم¹

ويتكون رأس المال في البنوك التجارية عادة من العناصر التالية: ².

1-1-2 رأس المال المدفوع

وهو عبارة عن عدد أو قيمة الأسهم العادية والممتازة التي يتم دفعها من قبل المساهمين، وعادة تحدد التشريعات البنكية الحد الأدنى اللازم من رأس المال المدفوع حتى يسمح للبنك بممارسة النشاط البنكي، وفي بعض الأحيان يسمح بسحب جزء من رأس المال المدفوع لمواجهة خسارة ما أو لتلبية غرض استثماري معين.

2-1-2 الاحتياطات:

هي مبالغ تقتطع سنويا من الأرباح الصافية، وهي بذلك ملك للمساهمين وهناك نوعين من الاحتياطات هي: (الاحتياط الإجمالي) القانوني (والاحتياطي الاختياري) .

3-1-2 الأرباح المحتجزة (غير الموزعة):

و هي تمثل الفائض المتراكم من سنوات سابقة، أي الأرباح الصافية المرحلة من سنوات مضت والتي تم احتجازها ولم توزع على المساهمين (المالك)، ويمكن اعتبارها بمثابة احتياطات حرة، أي أن البنك يمكنه استخدامها في مجالات التوظيف المختلفة لتوسيع مجال نشاطه وزيادة قوته.

4-1-2 المخصصات:

وهي أرصدة مرتبطة بمخصصات الديون المشكوك في تحصيلها أو مخصصات خسائر محفظة الأوراق المالية. وبذلك فإن مجموع العناصر السابقة لرأس المال تمثل حقوق الملكية أو ما يعرف بحقوق المساهمين..

¹ - غانم 2013، الاندماج البنكي في الدول العربية، مرجع سبق ذكره، ص 78

² - وردة شنافر، أثر الاندماج المصرفي على البنوك التجارية، 2009 ص 124

5-1-2 سندات الدين طويلة الأجل:

تعد سندات طويلة الأجل من مصادر الخارجية الحديثة للأموال في البنوك، والتي يتم سدادها في حالة تصفية البنك بعد سداد جميع المودعين وقبل سداد حملة السهم العادية والممتازة. ويمكن زيادة رأس مال البنك من خلال أسهم جديدة أو عن طريق الأرباح المحتجزة أو عن طريق الاندماج، وذلك أن عمليات الاندماج ينشأ عنها عادة هيكل رأس المال وتوحيد الأسهم الأمر الذي يزيد من رؤوس أموال البنوك المندمجة¹.

الجدول التالي يعرض حجم رأس المال للكيانات البنكية المندمجة قبل عملية الاندماج البنكي وبعدها.

¹ - غانم 2013، لاندماج البنكي في الدول العربية، مرجع سبق ذكره، ص 79

الجدول (02-03) حجم رأس مال بعض البنوك المندمجة قبل وبعد عملية الاندماج البنكي

راس المال	بعد الدمج	راس المال	قبل الدمج
9,325	درسدنر بنك	7,756 850	درسدنر بنك كلينورت بنسون
9,318	فرست شيكاغو ن.ب.د.	4,452 3,201	فرست شيكاغو ن.ب.د.بان كورب
8,937	لويدرت . س . ب	11 ، 6 0 ، 25	لويدر بنك مجموعة ت . س . ب
8,042	ناسيونال استراليا بنك	6,034 794	ناسيونال استراليا ميشيغان ناسيونال
24,323	بنك طوكيو ميتسوبيتشي	16,667 11,169	بنك ميتسوبيتشي بنك طوكيو
21,095	تشايس منهاتن	11,436 8,444	كميكال بنك تشايس منهاتن
16,012	ناشيوتز بنك	12,662 3,359	نابشن بنك يوتمنز فورت فاينانشل

المصدر: ضيف، استراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج المصرفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاقتصادية، تخصص بنوك وتأمينات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 31،

ص146

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن معظم البنوك عرفت تحسن ملحوظ في حجم رأس مالها نتيجة اندماجها مع بنوك أخرى.

ويلعب توافر رؤوس الاموال دورا إيجابيا في دعم مسار البنوك، فبعد أن كان الاعتماد الكلي على الودائع للتمويل حدث تحول ملموس في الوقت الحاضر، حيث اتجه الاهتمام إلى بنود رأس المال كوسيلة لتعظيم الربحية من خلال استثمارها في أصول منتجة، كما يعد رأس

المال واحد من العوامل الرئيسية الواجب أخذها في الاعتبار عند تقييم أمان سلامة بنك معين، حيث يعمل رأس المال بمثابة شبكة أمان ضد مجموعة متنوعة من المخاطر التي تتعرض لها المؤسسة البنكية أثناء عملها فهو يمتص الخسائر، وبذلك فهو يوفر أساسا للحفاظ على ثقة المودعين في البنك والتي تزداد بازدياد رأس مال البنك، حيث أنه كلما زاد رأس مال البنك زادت قدرته على استيعاب الخسائر وتضاءلت احتمالات أن تصل الخسارة إلى أموال المودعين، لذلك يميل المودعين إلى التعامل مع البنوك ذات رأس المال الكبير وهو ما يعني زيادة الودائع وتنمية ربحية البنك¹.

بالإضافة إلى أن السوق تكافئ البنوك التي تتمتع برأس مال كبير عن طريق زيادة تقييم أوراقها المالية، أنه ينظر إليها على أنها البنوك التي يكون من المرجح أن يكتب لها البقاء كمكتسبة، وهو يعني تحقيق أرباح رأسمالية للمساهمين ناتجة عن ارتفاع قيمة أسهم البنك، كما أن الزيادة في رأس مال يؤدي إلى زيادة في كفاية رأس مال البنك التي تدعم ثقة السلطات الرقابية في قدرته على مواجهة المشكلات التي تصادفه².

2-2 زيادة حجم الودائع :

تعتبر الودائع البنكية من أهم الموارد التي يعتمد عليها البنك في مباشرة نشاطاته التمويلية بما في ذلك الإقراض والاستثمار غير ذلك من الأعمال البنكية، لذلك تحرص البنوك على تنميتها، وكلما كانت قدرة البنك عالية في جذب الودائع والاحتفاظ بها بتكلفة أقل فإن قدراته التنافسية سوف تتزايد. وكثيرا ما يصاحب عمليات الاندماج البنكي اتجاه العملاء إلى زيادة ودائعهم وتنمية مدخراتهم لدى البنك الجديد، وتغريهم في ذلك متانة المركز المالي للبنك وتصاعد وزيادة عناصر الثقة، كما أن الاندماج يزيد من قدرة البنوك بعد الاندماج على فتح الفروع في المناطق التي بحاجة إلى الخدمات البنكية، الشيء الذي يؤدي إلى تحول جانب من مكنترات الافراد إلى ودائع في البنوك المندمجة عن طريق هذه الفروع².

¹ - غانم 2013، لاندماج البنكي في الدول العربية، مرجع سبق ذكره، ص80

² - محسن أحمد الخضيرى، الاندماج المصرفي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007، ص112

كما تؤدي استراتيجية الاهتمام بالعميل وعمليات التحديث والابتكار في الخدمات البنكية التي تعقب عملية الاندماج البنكي إلى إحداث زيادة في ودائع البنك الناتج عن الاندماج، وذلك وفق أحدث ما توصلت إليه الصناعة البنكية الحديثة سواء من خلال تصميم خدمات ومنتجات بنكية غير تقليدية أو عن طريق الارتقاء بأسلوب تقديم الخدمة مما يضمن السرعة والسهولة والمرونة، ومما لا شك فيه أن كل هذه الخدمات البنكية الجديدة المقدمة من طرف البنك الجديد الناتج عن الاندماج ستسهم في زيادة حجم الودائع لديه وزيادة حصته السوقية ومن ثمة زيادة قدرته التنافسية. والجدول التالي يوضح تطور حجم ودائع بعض البنوك بعد الاندماج

الجدول (02-04) تطور حجم ودائع بعض البنوك بعد الاندماج

بعد الاندماج		قبل الاندماج	
الودائع	البنك الجديد	الودائع	البنوك قبل الاندماج
2607,8	بنك بيلبوس	1975,6	بنك بيلبوس
		632,2	البنك اللبناني للتجارة
13,176	البنك السعودي الأمريكي	9,134	البنك السعودي الأمريكي
		4,024	البنك السعودي المتحد
96,257634	البنك الإسلامي الفلسطيني	28,338252	البنك الإسلامي الفلسطيني
		5,4	بنك القاهرة عمان

المصدر: شناقر، الإندماج المصرفي على البنوك التجارية 2009، ص 128

المطلب الثالث: مؤشرات القوة التنافسية للبنك

هناك إضافة إلى المؤشرات السابقة الذكر مؤشرات أخرى نستطيع من خلالها معرفة مدى تأثير الاندماج البنكي على زيادة القدرة التنافسية للبنوك، وهذا ما سنحاول طرحه في هذا المطلب.

1-1-1-1-1-1 مستوى العمالة البنكية الكفؤة:¹

يحقق الاندماج البنكي مزايا القاعدة الكبيرة لرأس المال وهو ما يعنى القدرة على الانفاق لترقية وتدريب المهارات والقدرات وذلك من خلال تطوير جميع أنواع مهارات المستويات الإدارية المختلفة، وهذه الأنواع هي

1-1-1-1-1-1-1 المهارات الفنية

تحتاج جميع المستويات الإدارية المختلفة سواء كانت الإدارة العليا أو الوسطى وكافة المستويات التنفيذية إلى تنمية المهارات الفنية، وهذه المهارات قد تقتصر على التدريب وعلى استخدام البرامج والنظم المتقدمة، وقد ترتبط بالتعلم والتدريب في مجالات فنية يحتاجها العمل وما شابه ذلك.

1-1-1-1-1-2 المهارات السلوكية

وتتمثل في القدرة على القيادة والتحفيز والاتصالات وبناء الروح المعنوية لدى المرؤوسين والتدريب والتطوير وتفويض السلطات.

1-1-1-1-3 المهارات الفكرية

عنى قدرة الادارة على وضع صورة عامة للبنك ككل والعلاقات بين أقسامه المختلفة أداء المهام المطلوبة وذلك من خلال التخطيط، التنظيم والرقابة، تطوير النظم، تحليل المشكلات، اتخاذ القرارات تنسيق وتفويض السلطات.

¹ - عبد السلام بوخروفة، الاندماج البنكي كالية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر اكاديمية علوم

التسيير، غير منشورة، ص22

ذلك فإن البنك الكبير الذي ينتج عن الاندماج لديه القدرة على جذب وإبقاء الكفاءات الادارية ذات المستوى المتميز، حيث أن العاملين ذوو الكفاءة والمقدرة الفنية والبنكية الكبيرة يحصلون على دخل أكبر وفرص أوسع، إضافة إلى أن أغلب حالات الاندماج تؤدي إلى إقصاء أعداد كبيرة من العمالة البنكية الزائدة وغير الفعالة والاحتفاظ بحجم العمالة الأمثل بهدف زيادة فعالية البنك والقدرة التنافسية له. ومما سبق يمكن القول أن عمليات الاندماج البنكي تؤدي إلى اكتساب البنك الجديد عمالة مؤهلة أما من خلال قدرته على الانفاق لتدريب وتطوير مهارات موظفيه أو استقطاب موظفين جدد ذوي مقدرة فنية بنكية رفيعة، وهو ما يعمل على زيادة القدرة التنافسية للبنوك المندمجة¹.

2- على مستوى تطبيق التكنولوجيا المتقدمة

يؤدي الاندماج إلى زيادة حجم البنك وبالتالي زيادة حجم المبالغ المخصصة لعمليات البحث والتطوير، الأمر الذي يمكن البنك من الاستفادة بشكل أفضل من الفرص التي تتيحها شبكة المعلومات الحديثة في مجال الخدمات البنكية التي تؤدي بدورها إلى تحسين نوعية الخدمات وتقديمها على أعلى مستوى للعملاء وبأقل الأسعار

3- على مستوى جودة الخدمات البنكية المقدمة

تعد جودة الخدمات البنكية وسيلة رئيسية لتمييز خدمات البنك عن منافسيه، والبنوك يمكنها أن تجني العديد من المزايا في حالة تقديم خدمات بنكية عالية الجودة حيث يمكنها زيادة ولاء العملاء ودفعهم للاستمرار في التعامل مع البنك وتقليل حساسيتهم لأسعار الخدمات التي يقدمها البنك، وهو ما يسمح بتحقيق قدر أعلى من الأرباح والحصول على نصيب أكبر من حصة السوق.²

¹ - وردة شناقر، أثر الاندماج المصرفي على البنوك التجارية: دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم

الاقتصادية، تخصص: نقود وتمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2009 ص 130

² - غانم، الاندماج البنكي في الدول العربية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة محمد

خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص 81

تزداد قدرة البنوك بعد الاندماج على الاستثمار في مجال التكنولوجيا خاصة الاستثمار في الوسائل المعلوماتية ووسائل الاتصال المتطورة بما يكفل استخدامها في رفع مستوى لخدمات البنكية المقدمة من طرف البنوك المندمجة وخفض تكلفتها هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فان الاندماج يعقبه إعادة هيكلة إدارية وهو ما يعني التأثير سلبا على كفاءة الخدمة البنكية (تدهور جودة الخدمات البنكية)، علاوة على عدم نقل كل المزايا التي يمكن تحقيقها للعملاء من حيث أسعار الخدمات البنكية وفتح مجال أكبر أمامهم الاختيار الخدمات التي يفضلونها، الا أن هذا لن يحدث في حالة تدخل السلطات وذلك برفض الاندماج الذي يؤثر سلبا على المنافسة¹.

في الحالات العامة يؤدي الاندماج إلى آثار إيجابية، ولكن قد تظهر أحيانا آثار سلبية ومشكلة ناتجة عن الاندماج البنكي تعاكس الثأر الإيجابية السابقة، ومن أسباب النتائج السلبية أن قرارات الاندماج البنكي تتخذ في حالة استعجالية بسبب المنافسة والتطورات، مما يؤدي إلى أخطار وتكاليف باهظة، كما أنها تتم في ظروف تتسم فيها المعلومات الخاصة بالبنوك المندمجة بعدم الوضوح وهذا ما يحدث غالبا في العمليات العدوانية منها وبشكل عام فإن عدم توافر الشروط والضوابط السابق الإشارة إليها الإلزامية لنجاح عملية الاندماج يؤدي إلى فشل الاندماج وحدوث الآثار السلبية، ولذلك حتى ينجح الاندماج البنكي ويحقق الأهداف المرغوبة من ورائه والتي تقود البنوك المندمجة إلى التمتع بقدرة تنافسية على من السابق فإن الأمر يتطلب مراعاة الشروط والضوابط والمحددات اللازمة لنجاح عملية الاندماج²

¹ - وردة شناقر، الاندماج المصرفي على البنوك التجارية 2009. مرجع سبق ذكره، ص 131

² - روفية ضيف، استراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج المصرفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاقتصادية، تخصص بنوك و تأمينات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2005، ص 17

خلاصة الفصل

في ظل المنافسة الشديدة التي تشهدها الصناعة البنكية كغيرها من الصناعات، أصبح لزاماً على البنوك بمختلف أنواعها أن تجعل رفع قدراتها التنافسية وتقويتها أولى أولوياتها، لذلك فهي تسعى بمختلف الطرق الممكنة إلى زيادة مقدرتها على المنافسة، وتعتبر المزايا التنافسية أداة لتحقيق القدرة التنافسية، كما أن لهذه الأخيرة العديد من المصادر والتي من خلالها يمكن للبنك تحقيق مزايا تنافسية وبالتالي الوصول إلى تحقيق القدرة التنافسية، ولتكون هذه القدرة ذات جودة البد أن تخضع لمجموع من الأسس والمبادئ، كما تساعد عدة مؤشرات على معرفة مدى امتلاك البنك لقدرة تنافسية من عدمه، وأيضاً تمكن من معرفة درجة هذه القدرة. قد تلجأ البنوك في سعيها إلى تحقيق قدرة تنافسية أكبر وأقوى إلى مجموعة من الآليات والتي من ضمنها الاندماج مع بنوك أخرى، هذه الخطوة -الاندماج- قد تحقق الأهداف المرجوة منها كما قد تفشل في ذلك، وقد تنجح في حالة وتفشل في حالة أخرى، ويمكن وأن تحقق الهدف المرجوة منها وهو زيادة القدرة التنافسية في نموذج أفضل من نموذج آخر

الفصل الثالث

اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي

BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

بعد التطرق في الجانب النظري من الفصل الأول إلى عموميات حول القروض البنكية، والمنافسة والميزة التنافسية في البنوك في الفصل الثاني، كان لابد من إسقاط الجانب النظري على جانب التطبيقي وهذا ما قمنا به من خلال إجراء دراسة مقارنة بين البنك الوطني الجزائري (BNA) وكالة تيارت 540 وبنك الفلاحة وتنمية الريفية (BADR) وكالة تيارت، تم التعرف من خلالها على البنكين ومعرفة إجراءات المتبعة من طرف كل بنك في عملية استرجاع قروضه، وقد قسمنا هذا الفصل كما يلي:

المبحث الأول: عموميات حول البنك الوطني الجزائري BNA.

المبحث الثاني: التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

المبحث الثالث: انعكاس القروض المسترجعة على تنافسية البنكين خلال الفترة 2015/2020.

المبحث الأول: عموميات حول البنك الوطني الجزائري.

سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالبنك الوطني الجزائري، الذي يعتبر أحد أقدم البنوك في الجزائر وذلك من خلال التطرق إلى نشأة البنك وهيكله التنظيمي بالإضافة إلى أهم الخدمات التي يقدمها وذلك من خلال وكالة تيارت.

المطلب الأول: نشأة وتقديم البنك الوطني الجزائري.

سنتعرف من خلال هذا المطلب على البنك الوطني الجزائري

1- نشأة البنك الوطني الجزائري:

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 علي شكل شركة وطنية تدير بواسطة القانون الأساسي لها والتشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي لها.

علي الرغم من أنها أسست علي شكل شركة وطنية برأس مال قدره 20 مليون دينار جزائري، إلا أن هذه الوضعية أدخلت بعض الشيء بمفهوم الشركة الوطنية وذلك من خلال السماح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 5 % ويمكن أن يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله المقدر ب 20 مليون دينار، وتم وضع حد لهذه المساهمات سنة 1970، أين تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة، كما نص القانون الأساسي علي أن البنك يسير من طرف رئيس مدير عام ومجلس إدارة من مختلف الوزارات ويعمل كبنك ودائع قصيرة وطويلة الأجل وتمويل مختلف حاجيات الاستغلال والاستثمارات لجميع القطاعات الاقتصادية كالصناعة، التجارة، الزراعة... إلخ .

وحتى سنة 1982 قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأى بنك تجاري إلا أنه كان له حق الامتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي والقروض وهذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال .

وفي 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية علي شكل شركة بالأسهم، تدير وفقا لقوانين 01-88 و 03-88 و 04-88 ل12 جانفي 1988 وقانون 88-

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

119 ل 21 جوان 1988 وقانون 88-177 ل28 سبتمبر 1988 وبالقانون التجاري، وبقيت تسميته بـبنك الوطني الجزائري مقره الاجتماعي بشارع شيعيفارة 8 بالجزائر العاصمة وحددت مدته بـ99 سنة ابتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري.

كما تم في شهر جوان 2009 رفع رأس مال البنك حيث انتقل من 14.600 مليار دينار جزائري إلى 41.600 مليار دينار جزائري وذلك بإصدار 27.000 سهم جديد يحمل كل سهم قيمة 01 مليون دينار جزائري تم اكتتابها وشرائها من قبل الخزينة العمومية.

كما تم في نهاية سنة 2018 رفع رأس مال البنك ليصبح 150 مليار دينار جزائري.¹

¹ رئيسة مصلحة المنازعات، البنك الوطني الجزائري، وكالة تيارت 540.

2- إحصائيات عن البنك الوطني الجزائري إلى غاية 31 ديسمبر 2019:

ستتعرف من خلال هذا العنصر على إحصائيات رسمية حول البنك الوطني الجزائري بين

سنة 2018 وسنة 2019 وهي موضحة في الجدول التالي¹:

الجدول(1-3) إحصائيات البنك الوطني الجزائري 2019/2018

2019	2018	
2016	2014	عدد الوكالات التجارية
19	17	عدد المديريات الجهوية
147	145	عدد الموزعات آلية للأوراق النقدية(DAB)
99	97	عدد الشبايك آلية (GAB)
أكثر من 5000	أكثر من 5000	عدد الموظفين بالبنك
236169	263122	بطاقة بينكية
2839525	2780481	حساب للزبائن
3491982 مليون دج	3082299 مليون دج	إجمالي الأصول
19064 مليون دج	35832 مليون دج	النتيجة الصافية
150000 مليون دج	150000 مليون دج	رأس المال

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على المعلومات المستقاة من الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري

www.bna.dz

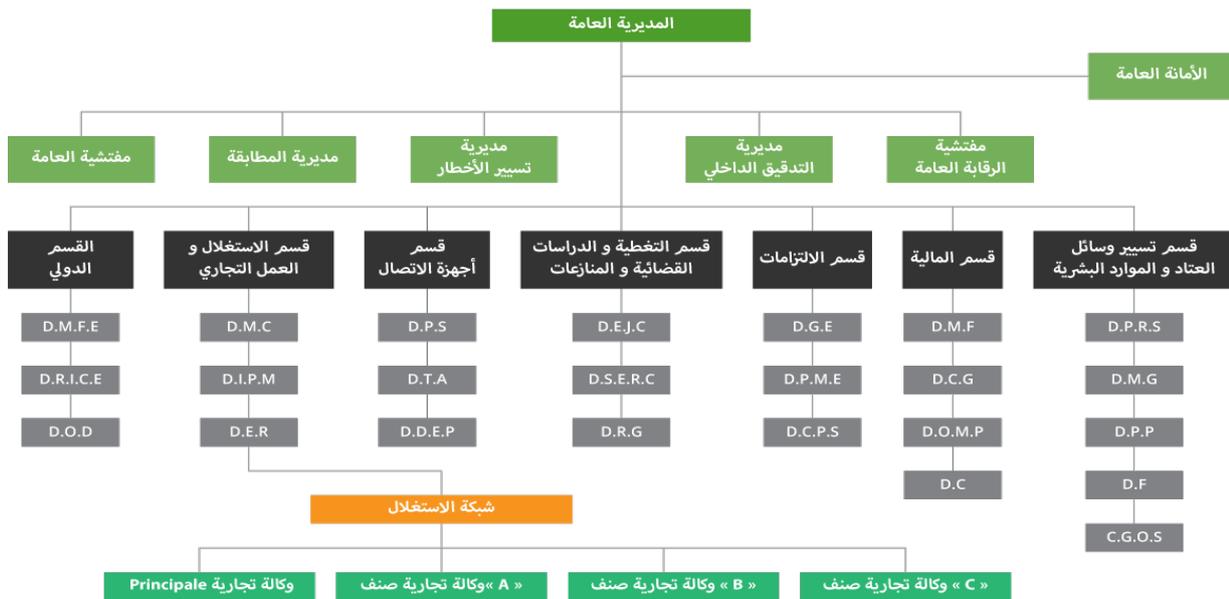
¹ الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري www.bna.dz

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للبنك المركزي الوطني الجزائري.

ستتعرف في هذا المطلب على الهيكل التنظيمي للبنك المركزي الوطني بالإضافة إلى تعرف على وكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري.

1- الهيكل التنظيمي للبنك المركزي الوطني الجزائري: يتكون البنك المركزي الوطني الجزائري من عدة أقسام وفروع يمكن عرضها من خلال الهيكل التنظيمي التالي:

الشكل (1-3) الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري.



الهيكل الملحقة بقسم الالتزامات	الهيكل التابعة للقسم الدولي
DGE مديرية المؤسسات الكبرى	DMFE مديريةية التحركات المالية مع الخارج
DPME مديريةية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	DRICE مديريةية العلاقات الدولية والتجارة الخارجية
DCPS مديريةية القروض للأفراد والقروض الخاصة	DOD مديريةية العميات المستندية
الهيكل الملحقة بقسم المالية	الهيكل الملحقة بقسم الاستغلال والعمل التجاري
DC مديريةية المحاسبة	DER مديريةية تأطير الشبكات
DOMP مديريةية تنظيم المناهج والإجراءات	DMC مديريةية التسويق والاتصال
DCG مديريةية مراقبة التسيير	DIPM مديريةية وسائل الدفع والنقد
DMF مديريةية السوق المالي	الهيكل الملحقة بقسم أجهزة الإعلام
الهيكل الملحقة بقسم تسيير وسائل العتاد والموارد البشرية	DDEP مديريةية تطوير الدراسات والمشاريع
DPRS مديريةية الموظفين والعلاقات الاجتماعية	DTA مديريةية التكنولوجيات والهندسة
DMG مديريةية الوسائل العامة	DPS مديريةية الإنتاج والخدمات
DPP مديريةية المحافظة على التراث	الهيكل الملحقة بقسم التغطية والدراسات القانونية والمنازعات
DF مديريةية التكوين	DSERC مديريةية المتابعة والتغطية وتحصيل القروض
CGOS مركز تسيير الخدمات الاجتماعية	DEJC مديريةية الدراسات القانونية والمنازعات
	DRG مديريةية تحصيل الضمانات

المصدر: موقع البنك الوطني الجزائري على الانترنت www.bna.dz

2- بطاقة تعريفية لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري:

تعتبر وكالة تيارت وكالة رئيسية صنف A نظرا للأعمال الهامة التي تقوم بها، تحمل وكالة تيارت الرقم 540 تم إنشاؤها مباشرة عقب إنشاء البنك الوطني الجزائري وتتفرع وكالة تيارت عن مديرية الاستغلال لولاية مستغانم التي بدورها تحمل الرقم 198 حيث تشرف الوكالة على أعمال الوكالة وترعاها، يقع مقرها بشارع الانتصار لمدينة تيارت تضم حوالي 23 موظف موزعين على مختلف المكاتب ومصالح البنك حسب الإحصائيات هم موزعين كما يلي:¹

الجدول (2-3) توزيع موظفي وكالة تيارت

Directeur d'agence	01	المدير
Directeur adjoint	02	المدير المساعد
Chef service	03	رؤساء المصلحة
Chef de section	03	رؤساء الأقسام
Charge d'étude	07	مكلفون بالدراسة
Chargé de clientèle	02	مكلفون بالزبائن
Caissier	20	أمناء الصندوق
Guichier	02	موظفي الشباك
Femme de ménage	01	عاملة النظافة
Total	23	المجموع

المصدر: نائب المدير، وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت 540

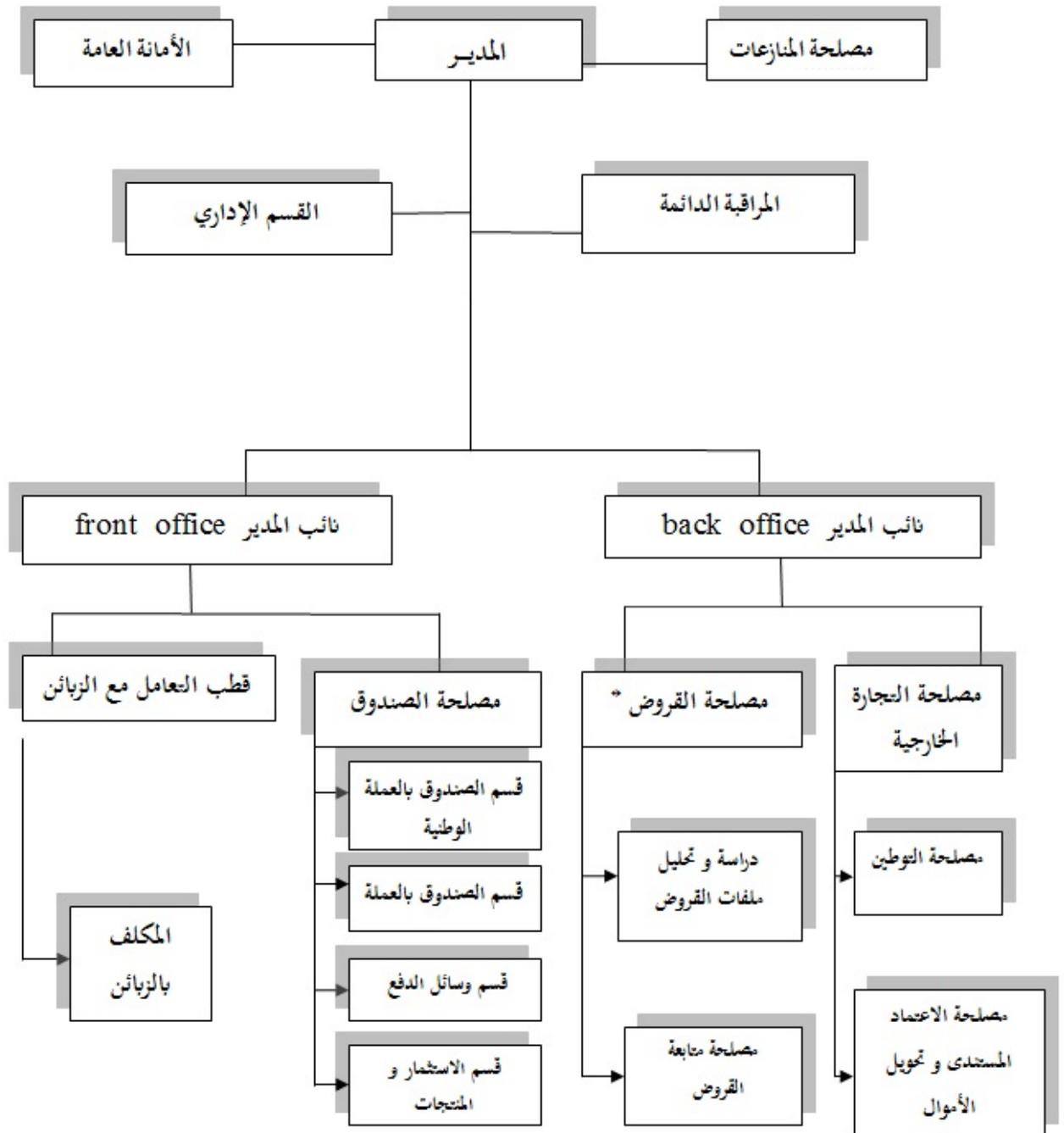
يذكر أنا وكالة تيارت للبنك الوطني الجزائري عرفت تنظيما إداريا جديدا بداية من سنة 2017، كان القصد منه تحسين أداء الوكالة نحو عملائها من خلال الفصل بين الخدمات المقدمة أمام الشبابيك وتلك الخاصة بمنح القروض وعمليات التجارة الخارجية، بالإضافة إلي

¹ رئيس مصلحة القروض، البنك الوطني الجزائري، وكالة تيارت 540.

تخصيص شبك خاص بالمعاملات الإسلامية بداية من سنة 2020 حيث يسعى البنك لعصرنة خدماته وإرضاء عملائه.

1-2 الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري.

الشكل (2-3) الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري



المصدر: نائب المدير، وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت 540

المطلب الثالث: خدمات ومنتجات البنك الوطني الجزائري.

يقدم البنك الوطني الجزائري لزبائنه تشكيلة واسعة من الخدمات ومنتجات نلخصها في ما يلي:¹

1- الخدمات المقدمة للأفراد:

وتضم ما يلي:

- خدمات الودائع، خدمات فتح حساب شيكي، حساب بالعملة الصعبة، وإصدار الشيكات.
- خدمات الإيداع، السحب، الدفع والتحويل بالدينار أو بالعملة الصعبة.
- خدمات النقدية: حيث وضع البنك الوطني الجزائري تحت تصرف زبائنه، الذين يملكون حساب شيكي، بطاقة السحب CIB والتي تسمح لهم بسحب النقود في أي وقت (24/24 سا) و(7 أيام/7 أيام) وذلك علي مستوى كل موزعات الصراف الألي المختلفة.
- خدمات المساعد: يقوم البنك الوطني الجزائري بإسداء النصح والاستشارة لزبائنه، عن طريق أشخاص مكلفين بذلك علي مستوى كل فرع من فروعهم، وذلك بتقديم حلول مكيمة حسب حاجة كل زبون.
- تمويل العقارات: يخص هذا المنتج تمويل العقارات كالسكنات جديدة، سكنات قديمة، توسيع، بناء الذاتي.
- تمويل السيارات: يقوم البنك الوطني الجزائري بتمويل السيارات السياحية الموجهة للأفراد.

2- الخدمات المقدمة للمؤسسات:

- وتتمثل في خدمات الودائع، فتح حساب جاري، حساب بالعملة الصعبة، وإصدار الشيكات.
- خدمات المساعدة: وتشمل إسداء النصح والاستشارة فيما يخص إنشاء، تطوير وتوسيع المؤسسات
- خدمات الادخار والتوظيف.

¹ تم تلخيص خدمات البنك الوطني الجزائري بناء علي المعلومات المستقاة من: الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري www.bna.dz

-التمويلات: وتضم

-تمويل الاستغلال عن طريق الصندوق (تمويل المواد الأولية، المنتجات النصف مصنعة، السلع الموجهة لإعادة البيع، تمويل المستحقات، تمويل مسبق للتصدير).

-تمويل الاستثمارات.

-التمويل من خلال الإمضاء (رهن المناقصة، كفالات ضمان الأداء، ضمان الدفعة المقدمة).

- تمويل السيارات: وتشمل تمويل السيارات النفعية.

-خدمات على مستوى دولي وتشمل :

-تنظيم تدفقات التجارة الخارجية (الاعتماد المستندي للاستيراد، الاعتماد المستندي للتصدير، التسليم المستندي للاستيراد، التسليم المستندي للتصدير).

-ضمانات دولية (للاستيراد والتصدير).

3- خدمات الصيرفة الإسلامية:

تحصل البنك الوطني الجزائري علي رخصة تسويق منتجات الصيرفة الإسلامية يوم الخميس 30 جويلية 2020 ليشرع في تقديم المنتجات الإسلامية التالية:

3- 1 المنتجات الموجهة للأفراد:

وتتمثل هذه المنتجات في:

3-1-1 منتجات التمويل:

وهي: المراجعة لشراء السيارات، المراجعة العقارية والمراجعة لاقتناء تجهيزات.

3-1-2 الحسابات:

وتتمثل هذه الحسابات في: حساب التوفير الإسلامي، حساب التوفير الإسلامي

لشباب وحساب الاستثمار الإسلامي غير المقيد CIINR

3-2 المنتجات الموجهة للمؤسسات:

وتتمثل في الإجارة بالإضافة إلي حساب الاستثمار الإسلامي غير المقيد CIINR .

3-3 المنتجات الموجهة للمهنيين:

وهي نفس المنتجات الموجهة للمؤسسات.

4-4 القروض الممنوحة من طرف البنك الوطني الجزائري:

يضم البنك الوطني الجزائري تشكيلة من القروض الموجهة لزيائنه وهي كما يلي:¹

1-1-4 القروض المدعمة من الدولة:

البنك الوطن الجزائري يرافق الأفراد (شباب، بطالين وبدون مدخول يحملون شهادة أو مؤهل علمي) في الشروع في نشاطهم، وذلك عن طريق القروض المدعمة من قبل الدولة التي تتلاءم مع احتياجاتهم، حيث يستفيدون من تخفيض نسبة فائدة هذه القروض التي قد تصل حتى 100، % ويمكن أن يتم تمويل كافة مشاريعهم، كما يستفيدون من فترة تأجيل الدفع تتلاءم مع مشروعهم.

2-1-4 القروض طويلة الأجل:

القروض طويلة المدى هي قروض تتجاوز مدته 07 سنوات موجهة لتمويل استثمارات الأفراد الضخمة، مثل بناء الهياكل الأساسية، مع فترة تأجيل الدفع تتلاءم مع نشاطهم قد تصل حتى 05 سنوات، يقوم الموظفون المكلفون على مستوى البنك بدراسة مسبقة تتعلق بالجدوى من المشروع، المصادقية وكذا مردودية المشاريع، يمكن أن تصل نسبة التمويل إلى غاية 80 % من تكلفة المشروع، تستفيد المشاريع من تقليص نسبة الفائدة في حالة اختيار أحد المشاريع في إطار تلك القروض المدعمة من قبل الدولة.

3-1-4 القروض متوسطة الأجل:

يضع البنك الوطني الجزائري تحت تصرف الذين يرغبون في إنشاء عمل خاص أو تطوير أو توسيع شركتهم، مكتبهم، أو حتى تجديد معدات الإنتاج الخاصة بهم، قرض متوسط المدى تتراوح مدته من 02 إلى 07 سنوات مع فترة تأجيل الدفع تتناسب مع النشاط الذي يمارسونه تتراوح مدته من 01 إلى 03 سنوات، يقوم الموظفون المكلفون على مستوى البنك بدراسة

¹ رئيس مصلحة القروض، البنك الوطني الجزائري، وكالة تيارت 540.

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

مسبقة، يدرسون من خلالها الجدوى من المشروع، المصدقية وكذا مردودية المشروع، يمكن أن تصل نسبة التمويل إلى غاية 80 % من تكلفة المشروع، يمكن الاستفادة من تقليص في نسبة الفائدة في حالة اختيار أحد المشاريع في إطار القروض المدعمة من قبل الدول.

4-1-4 القروض الاستهلاكية:

موجه للذين يرغبون في شراء سيارة أو تأثيث منزلهم أو الحصول على جهاز كمبيوتر جديد أو أجهزة كهرو منزلية وليس لديهم الأموال اللازمة ولا يرغبون في استعمال مدخراتهم، الـBNA يرافقهم ويضع تحت تصرفهم حلولاً تتكيف مع احتياجاتهم وذلك عن طريق الاختيار ما بين قرض الرفاهية أو قرض السيارة كما يمكن الجمع بين الصيغتين من خلال دفعات شهرية ثابتة تتلاءم مع قدرة السداد الخاصة بهم.

4-1-5 القرض الإيجاري:

البنك الوطني الجزائري يؤجر العقار لمدة تتناسب على العموم مع الفترة الاستهلاكية مع إمكانية شراء العقار عند نهاية العقد، هذا النوع من القروض لم يفعل بعد.

4-1-6 القروض بالإمضاءات:

إذا أراد شخص استيراد السلع والبضائع أو المشاركة في صفقات ويتوجب عليه تقديم ضمان، أو لديه احتياجات من الخزينة ويريد تأجيل الدفع، أو استفاد من صفقة ويطلب منه تقديم ضمانات في كل مرحلة من الإنجاز، يمكن للبنك الوطني الجزائري أن يكون ضامناً له وهذا عن طريق إمضائه.

4-1-7 قروض الصندوق:

هي قروض قصيرة المدى والمتمثلة في: السحب علي المكشوف، تسهيلات الصندوق، تسبيق علي الصفقات العمومية... إلخ.

4-1-8 القروض الخاصة بالأطباء:

هذا القرض موجه لتمويل فتح عيادة طبية جديدة (إنشاء جديد)، أو توسيع عيادة موجودة أصلاً، هو قرض استثماري متوسط أو طويل المدى، والمستفيدون من القرض: كل

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

شخص طبيعى أو معنوي (عيادة جماعية) إن كان (طبيب عام، طبيب مختص (جميع التخصصات)، جراح/ طبيب أسنان، صيدلي، طبيب الأمراض العقلية، طبيب الأمراض النفسية، بيطري).

9-1-4 القروض العقارية:

مخصص للأفراد الذين يملكون مسكنا يريدون تهيئته أو توسيعه ولا يملكون الأموال اللازمة لذلك، أو وجدوا مسكنا ويبحثون عن التمويل، البنك الوطني الجزائري يرافق مشاريعهم العقارية حيث يمكن أن يصل سن المقرض إلى غاية 75 سنة، وقد تصل نسبة التمويل حتى 90% من كلفة المشروع.

المبحث الثاني: التعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR.

سوف نتعرف في هذا المبحث علي بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجزائري وهذا من

خلال ما يلي:

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك الفلاحة وتنمية الريفية.

سنتعرف من خلال هذا العنصر علي بنك الفلاحة وتنمية الريفية وعلي أهم مراحل

تطور هذا البنك.

1- نشأة البنك:

بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR هو أحد بنوك القطاع العمومي في الجزائر إذ يعتبر وسيلة من وسائل سياسة الحكومة الهادفة إلى المشاركة في تنمية القطاع الفلاحي وترقية المناطق الريفية تم إنشاؤه بموجب مرسوم رقم 106/82 المؤرخ في 13 مارس 1982 تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الخارجي . وبعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 الذي منح استقلالية أكبر للبنوك والغي من خلاله نظام التخصص. أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية. ثم عاد البنك إلى التخصيص مع سنوات 2000 . يقدر رأسمال البنك ب 33 مليار دينار جزائري ويتميز بكثافة بشرية عالية جدا تزيد عن 7000 عامل من بينها إطارات ومهندسين وموظفين كما انه يشغل مكانة هامة داخل النظام البنكي الجزائري كما أنه يحتوي علي حوالي 326 وكالة تجارية عبر التراب الوطني تسهر علي تقديم خدمات تنافسية لزابائنها.¹

2- مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

لقد مر البنك بالعديد من المراحل التي ساهمت في تطوره وتوسعه ومن بين أهم هذه

المراحل ما يلي:²

¹ المكلف بالزبائن، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وكالة تيارت.

² نائب المدير، بنك الفلاحة وتنمية الريفية، وكالة بدر تيارت.

1-2 المرحلة الأولى من 1982-1990 :

تم تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، حيث انطلق برأس مال قدره مليار دينار جزائري، و140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري (BNA)، وخلال السنوات الأولى من نشأته سعى البنك إلى فرض وجوده ضمن المجال الريفي بفتح العديد من الوكالات في المناطق الريفية وهذا طبقا لمبدأ تخصص البنوك حيث كان كل بنك عمومي يختص بإحدى القطاعات الحيوية العامة، وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 2.200.000000 دج مقسما إلى 2200 سهم بقيمة 1000.000 دج للسهم الواحد.

2-2 المرحلة الثانية من 1991-1999 :

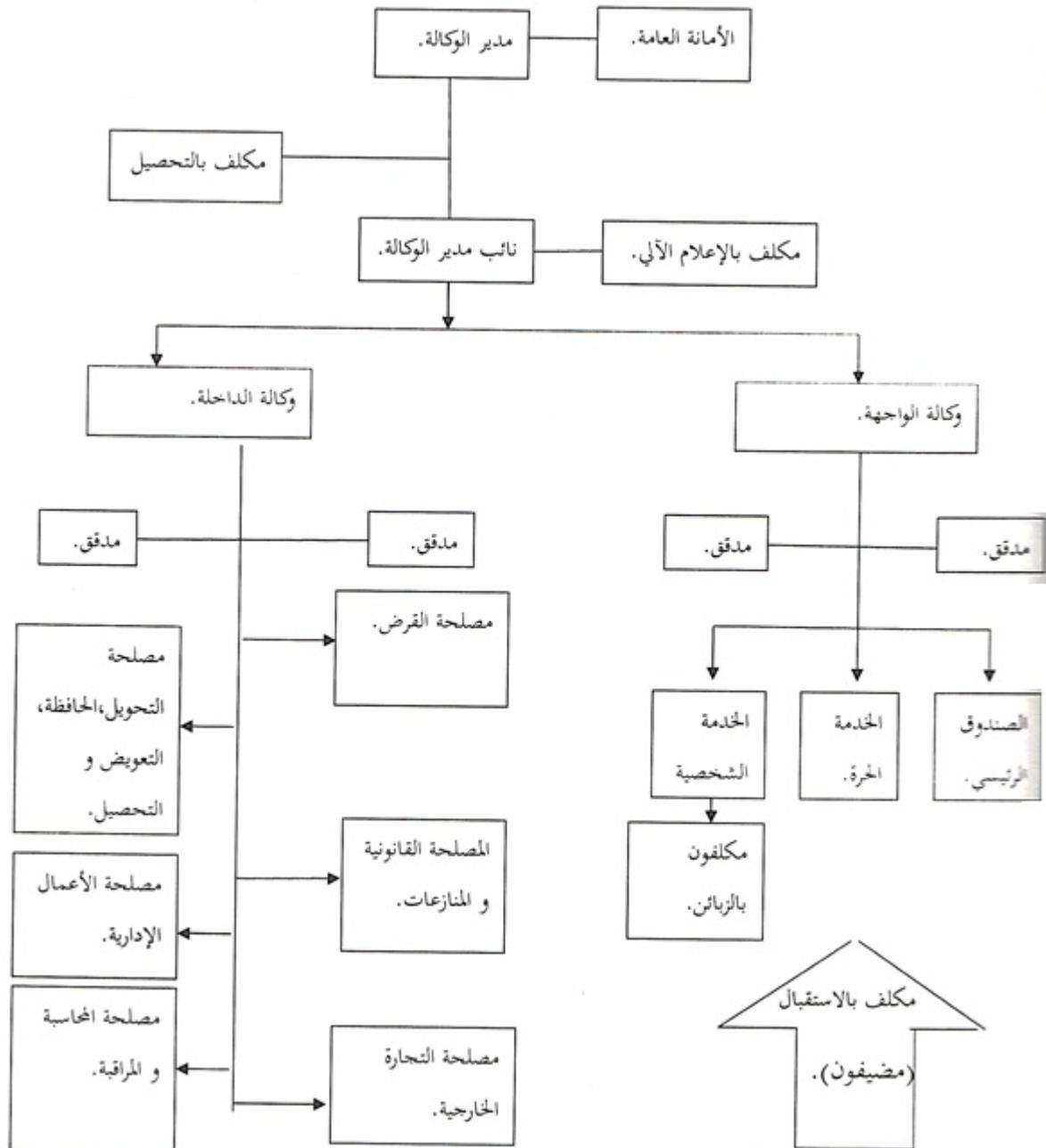
بعد صدور قانون النقد والقرض والذي منح استقلالية أكبر للبنوك ألغي نظام التخصص للبنوك وأصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر مهامه المختلفة المتمثلة في منح القروض وتشجيع عملية الادخار بنوعيتها بالفائدة وبدون فائدة، كما وسع أفاقه إلى مجالات أخرى من النشاط الاقتصادي خاصة قطاع المؤسسات الاقتصادية الصغيرة والمتوسطة والمصغرة، وعليه يمكننا تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية بأنه بنك تجاري يمكنه جمع الودائع سواء كانت جارية أو لأجل، ويمثل أيضا بنك تنمية باعتباره يستطيع القيام بمنح القروض سواء كانت متوسطة أو طويلة الأجل، وهدفها تكوين رأس المال الثابت .

3-2 المرحلة الثالثة: 2000-2002:

تميزت هذه المرحلة بوجود التدخل الفعلي للبنوك العمومية لبعث نفس جديد في مجال تشجيع الاستثمارات وجعل نشاطها ومستوى مردودها يساير قواعد اقتصاد السوق، وفي إطار تمويل الاقتصاد ضمن التوجهات الاقتصادية الجديدة للجزائر، عمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية على تغيير سياسته الاقراضية حيث رفع إلى حد كبير حجم القروض لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمصغرة في جميع الميادين وفي نفس الوقت طور مستوى أدائه مساهمة للتحويلات الاقتصادية والاجتماعية العميقة واستجابة لتطلعات العملاء والمستثمرين .

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة تيارت-

الشكل (3-3) : الهيكل التنظيمي BADR -وكالة تيارت-



المصدر: بنك الفلاحة والتنمية الريفية -وكالة تيارت-

المطلب الثالث: منتجات وخدمات بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

يقدم بنك الفلاحة والتنمية الريفية خدمات ومنتجات متنوعة قمنا بعرضها كالاتي:¹

1-منتجات بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

1-1 الحساب الجاري:

يكون مفتوحا للأشخاص الطبيعيين والمعنويين الذين يمارسون نشاطا تجاريا (تجار، صناعيون، مؤسسات تجارية، فلاحون، ...الخ) . هذا المنتج المصرفي بدون فائدة.

1-2 حساب الصكوك (الشيكات): تكون حسابات مفتوحة لجميع الأفراد أو الجماعات التي لا تمارس أي نشاط تجاري (جمعيات، إدارة، ...الخ) وذوي الأجور الراغبين في الاستعانة بالشيكات لتصفية الحسابات.

1-3 دفتر التوفير :و هو عبارة عن منتج مصرفي يمكن الراغبين من ادخار أموالهم الفائضة عن حاجاتهم على أساس فوائد محددة من طرف البنك أو بدون فوائد حسب رغبات المدخرين، وباستطاعة هؤلاء المدخرين الحاملين لدفتر التوفير القيام بعمليات دفع وسحب الأموال في جميع الوكالات التابعة للبنك وبذلك فإن هذا المنتج يجنب أصحاب دفاتر التوفير مشاكل وصعوبات نقل الأموال من مكان لآخر.

1-3 دفتر توفير الشباب:

مخصص لمساعدة أبناء المدخرين للتمدرس والتدريب على الادخار في بداية حياتهم الادخارية. هذا الدفتر يفتح للشباب الذين لا تتجاوز أعمارهم 19 سنة من طرف ممثليهم الشرعيين حيث حدد الدفع الأولي ب 500 دينار، كما يمكن أن يكون الدفع في صورة نقدية أو عن طريق تحويلات تلقائية أو أوتوماتيكية منتظمة. كما يستفيد الشاب صاحب الدفتر عند بلوغه الأهلية القانونية ذو الأقدمية التي تزيد عن 5 سنوات الاستفادة من قروض مصرفية تصل إلى مليونين دينار جزائري.

¹ نائب مدير، بنك الفلاحة وتنمية الريفية، وكالة تيارت.

4-1 بطاقة بدر:

هذه البطاقة موجهة لزبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية حيث تمكن من القيام بعمليات الدفع والسحب للأوراق النقدية عبر الموزعات الآلية للأوراق النقدية DAB كما تمكن أصحابها أيضا من القيام بعمليات السحب من الموزعات الآلية للبنوك الأخرى.

5-1 سندات الصندوق:

عبارة عن تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين.

6-1 الإيداعات لأجل:

وهي وسيلة تسهل على الأشخاص الطبيعيين والمعنويين إيداع الأموال الفائضة عن حاجاتهم إلى آجال محددة بنسبة فوائد متغيرة من طرف البنك.

7-1 حساب بالعملة الصعبة:

منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة مقابل عائدا محدد حسب شروط البنك.

كما توجد عدة منتجات أخرى لدى بنك الفلاحة والتنمية الريفية كالدفتر المخصص للسكن إضافة إلى الاعتمادات والقروض التي يمنحها البنك لزبائنه التي تكون وفق دراسات وشروط مسبقة.

2-منتجات بنك الفلاحة وتنمية الريفية:

يقدم البنك مجموعة من الخدمات متمثلة في ما يلي:¹

-فتح مختلف الحسابات للزبائن وتخليص الصكوك بأمر المعني أو بأمر الآخر.

-التحويلات المصرفية

-الخدمات المتعلقة بالدفع والتحويل فيما يخص التعاملات الخارجي.

¹ نائب مدير، بنك الفلاحة وتنمية الريفية، وكالة تيارت.

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

- خدمات البنك للمعاينة التي تمكن الزبائن من معاينة ومراجعة التحويلات التي طرأت على أرصدهم عبر استعمال الأرقام الشخصية السرية لهم المعطاة من طرف البنك من خلال استعمال أجهزة الإعلام الآلي.

- خدمات الفحص السلبي التي تسمح بخدمة أحسن لزبائن البنك باستعمال شبكة الفحص السلبي في تنفيذ العمليات التحويلية المصرفية في الوقت الحقيقي.

ويعتمد بنك BADR في توزيع خدماته المصرفية على التوزيع المباشر من خلال شبكة من الوكالات منتشرة عبر كامل التراب الوطني والتي تتعدى 300 وكالة بهدف الوصول على أكبر عدد من الزبائن أيضا وضع البنك تحت تصرف زبائنه نظام توزيع الكتروني وذلك عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية DAB أو عن طريق الشبايك الآلية للأوراق النقدية GAB كما يوفر أيضا خدمات مصرفية عبر الهاتف لكنها محدودة جد.

المبحث الثالث: انعكاس القروض المسترجعة على تنافسية البنكين خلال

الفترة 2020/2015.

من خلال هذا المبحث سنحاول معرفة مدى انعكاس وتأثير القروض المسترجعة على تنافسية البنوك وذلك بعد إجراء دراسة مقارنة بين بنك الوطني الجزائري BNA وبنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، تم التعرف من خلالها على آليات وإجراءات كل بنك في استرجاع القروض الممنوحة.

المطلب الأول: الإجراءات والآليات المستخدمة في استرجاع القروض على مستوى بنك

.BNA

تتمثل الإجراءات والآليات المستخدمة من طرف وكالة البنك الوطني لولاية تيارت¹ في حالة تعثر المستفيد وعدم سداده لثلاث أقساط متتابة يتم دعوته من طرف البنك لتسوية الأقساط في حالة عدم حضور المقترض يقوم البنك بإذاره علي مرتين خلال شهر واحد، إذا تقدم المقترض للبنك تتم تسوية بتراضي وبطريقة ودية، أما في حالة غياب المقترض في هذه الحالة يقوم البنك بإذاره للمرة الأخيرة عن طريق المحضر القضائي الذي يتكفل بمراسلة المقترض، إذا امتثال المقترض للإنذار تتم تسوية مع إعادة جدولته لـ 24 شهر فقط يقوم المقترض خلالها بتسديد ما عليه وهذا الإجراء كعقاب لعدم احترامه للجدول الأول، وقد تكون هذه المدة أطول وتكون 24 شهرا لكن بموافقة مديرية الجهوية.

أما في حالة غياب المستفيد في هذه المرة يقوم البنك بالمتابعة القضائية للمقترض وحكم عليه بإعادة القرض أو بيع الرهن في المزاد العلني، وفي حالة عدم وجود الرهن يقوم البنك بتقديم شكوي لدي مصالح الأمن ضد المقترض بداعي تبديد أموال مرهونة.

لكن وفي حال ما كان المقترض مستفيد من القرض في إطار (ANSEJ ANGEM)

(CNAC)

¹ رئيسة مصلحة المنازعات القانونية، البنك الوطني الجزائري، وكالة تيارت 540.

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

وتعثر عن التسديد يقوم البنك في هذه الحالة بإيداع الملف علي مستوى صندوق كفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوحة لشباب (FGAR) حيث يقوم هذا الأخير بتغطية 70% من مبلغ القرض لتبقي 30% للمتابعة .

ولتوضيح هذه الإجراءات نعرض الملاحق التالية المستقاة من البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت:

المطلب الثاني: الإجراءات والأليات المستخدمة في استرجاع القروض علي مستوى بنك الفلاحة وتنمية الريفية BADR.

يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية علي طريقتين في استرجاع قروضه الممنوحة وتمثل

الطريقتين في ما يلي:

1- طريقة الودية:

تمثل هذه الطريقة في قيام البنك بالاتصال بالمقترض بأي وسيلة كانت (دعوة، هاتف... إلخ) ومحاولة حل مشكل التسديد بتراضي وبطريقة ودية حتي أن البنك يحاول أن يعرض عليه مدة زمنية إضافية من أجل تمكنه من التسديد والوفاء بالتزامه اتجاه هذا الأخير .

2- طريقة القضائية:

في حال تعنت المقترض وعدم حضوره للبنك رغم مراسلات يقوم البنك بتكليف محضر قضائي من أجل مراسلاته وإبلاغه بالقضية وتحويل ملف المقترض للجنة التحصيل التي تقوم إما بحجر الرهن وبيعه بالمزاد العلني او رفع دعوي قضائية ضد المقترض .

2-1 الضمانات المقدمة للبنك:

_ الضمانات عبارة عن وسائل وأدوات لمواجهة مختلف الأخطار المرتبطة كإعسار المقترض أو إفلاسه .

كما يعرف علي أنه عبارة عن تأمين ضد الأخطار المحتملة فيما يتعلق بعمليات الإقراض للبنك وتمكنه من استرجاع كل جزء من أصل قرض¹

¹ - بنحسين عبد الاله، عيوني رضوان، تمويل الاستثمارات عن طريق القروض البنكية، تقرير بحث مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة الليسانس كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، مغنية ص 19

الضمانات الشخصية :

ترتكز الضمانات الشخصية على التعهد الذي يقوم بها الأشخاص والذي بموجبه يعدون بتسديد المدين في حالة عدم الوفاء بالتزاماته ويتطلب ذلك تدخل شخص ثالث للقيام بدور الضامن وتميز بين نوعين من الضمانات شخصية :

1 الكفالة: يلتزم بموجبها شخص معين بتنفيذ الالتزامات المدين تجاه البنك إذا لم يفي بالتزاماته ونظرا لأهميتها ينبغي إن تكون واضحة في كل جوانبها (موضوع الضمان، مدة الضمان، الشخص المدين حدود الالتزام)

2 الضمان الاحتياطي: يعرف على أنه التزام مكتوب من طرف شخص معين يتعهد بموجبه على تسديد مبلغ ورقة تجارية أو جزء منه في حالة عدم قدرة احد الموقعين.

الضمانات الحقيقية: يرتكز هذا النوع من الضمانات على الأصول أي الممتلكات (السلع والتجهيزات، العقارات...) يصعب تحديدها يقدمها المقرض للبنك كرهن لضمان حالة عدم تسديد دينه ويجب ان يجرر هذا العقد على ورقة رسمية تبين جميع شروط هذه العملية ومن بين هذه الضمانات :

- الرهن الحيازي: هو مجرد عقد يقدم بموجبه الدائن عقارا ليضمن الوفاء بدينه وذلك ما يسمى "بعقد رهن الحيازي العقاري" حيث أنه عبارة عن تامين يسمح للدائن بتملك العقار والحصول على الفوائد إلى غاية انقضاء الدين وتقسيم الرهن الحيازي الي :

- رهن المحل التجاري

- رهن المعدات والأدوات

- رهن وسائل النقل

- رهن ورقة مالية

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

_ الرهن العقاري: هو عقد يكتسب بموجبه الدائن حقا عينيا علي العقار لوفاء دينه ويمكن له بمقتضاه أن يستوفي دينه من ثمن العقار من أي شخص كان متقدما في ذلك الدائنين التاليين في المرتبة وهذا حسب المادة 882 من القانون الجزائري¹.

المطلب الثالث: فعالية كل من بنك BADR و BNA في تسير القروض.

من أجل مقارنة بين فعالية كل من بنك BADR و BNA في تسير قروضه نستدل بالإحصائيات

التالية:

الجدول (3-3): إحصائيات بنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت 2020/2015.

2020	2019	2018	2017	2016	2015	
3012	2800	2200	2040	1002	900	عدد القروض الممنوحة
606	500	505	440	700	500	عدد القروض المحولة للجنة التحصيل
243	230	211	184	151	120	عدد القرض المسترجعة بعد المتابعة
40%	46%	41.78%	41.81%	21.57%	24%	نسبة فعالية إجراءات لتحصيل

المصدر: من إعداد الطلبة بناء علي معطيات رئيسة قسم المنازعات، البنك الوطني الجزائري وكالة تيارت-540-

يمثل الجدول أعلاه عدد القروض الممنوحة من طرف البنك الوطني الجزائر خلال الفترة 2020/2015، وعدد القروض الغير مسترجعة المحولة إلي لجنة التحصيل خلال نفس الفترة، حيث نلاحظ أن عدد القروض الممنوحة في تزايد مستمر، أما بالنسبة لعدد القروض الغير مسترجعة فهي تتباين بين سنة وأخري.

كما يتضح من خلال الجدول أن عدد القروض المسترجعة بعد المتابعة في تزايد وهذا بسبب زيادة القروض الممنوحة مما يزيد من عدد القروض الغير المسترجعة المحولة إلي لجنة التحصيل، أما نسبة فعالية إجراءات المتابعة واسترجاع القروض علي مستوى البنك فهي تتراوح بين 21.57% كأدنى نسبة و 46% كأعلى نسبة.

¹ - بنحسين عبد الاله، عيوني رضوان، تمويل الاستثمارات عن طريق القروض البنكية مرجع سبق ذكره ص 20

الفصل الثالث: اثر القروض المسترجعة على تنافسية بنكي BADR و BNA خلال الفترة 2015-2020م

الجدول (3-4): إحصائيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR وكالة تيارت 2020/2015.

2020	2019	2018	2017	2016	2015	
1277	1026	940	879	796	712	عدد القروض الممنوحة
628	498	386	424	336	228	عدد القروض المحولة للجنة التحصيل
314	198	236	202	112	98	عدد القرض المسترجعة بعد المتابعة
50%	39.75%	61.13%	47.64%	33.33%	42.98%	نسبة فعالية إجراءات لتحصيل

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على معطيات، نائب مدير بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة تيارت

يمثل الجدول أعلاه عدد القروض الممنوحة من طرف بنك الفلاحة والتنمية الريفية الجزائري خلال الفترة 2015 إلى 2020، وعدد القروض الغير مسترجعة المحولة إلى لجنة التحصيل خلال نفس الفترة، حيث نلاحظ أن عدد القروض الممنوحة من طرف البنك في تزايد مستمر، أما بالنسبة لعدد القروض الغير مسترجعة فهي تختلف من سنة لأخرى.

كما يتضح من خلال الجدول أعلاه أن عدد القروض المسترجعة بعد المتابعة في تزايد، أما نسبة فعالية إجراءات البنك في تحصيل قروضه فهي تتراوح بين 33.33% كأدني نسبة و 61.13% كأعلى نسبة. من خلال مقارنة نتائج الجدولين نلاحظ أن البنك الوطني الجزائري BNA أكثر منح للقروض مقارنة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، حيث تراوح عدد القروض الممنوحة من طرفه بين 900 و 3012 فيما تراوح عدد القروض الممنوحة علي مستوي بنك الفلاحة والتنمية الريفية بين 712 و 1277 وهو ما يفسر باختلاف سياسة الإقراض علي مستوي البنكيين، أما بالنسبة لعدد القروض المحولة للجنة التحصيل فهي أكبر علي مستوي البنك الوطني الجزائري وهو ما يفسر بكثرة القروض الممنوحة، فيما كانت نسبة فعالية إجراءات البنك الوطني تتراوح بين 21.57% و 46% كانت هذه النسبة تتراوح بين 33.33% و 61.13% علي مستوي بنك الفلاحة والتنمية الريفية، وهو ما يفسر بصرامة تنفيذ إجراءات علي مستوي هذا الأخير مقارنة ببنك الوطني الجزائري بالرغم من أنها نفس الإجراءات ونفس الأليات علي مستوي البنكيين.

خلاصة الفصل الثالث:

أصبحت البنوك بصفة عامة او بنك الفلاحة و التنمية الريفية و بنك الجزائري على عاتقها تطوير البنك من أجل تحقيق الربحية و البقاء، و ذلك بالاستخدام الفعال للأساليب العلمية و التجديد المستمر لخدماتها و لذلك تبني فلسفته على أساس إشباع احتياجات مختلف أطراف التعامل و تحقيق التميز في الخدمة، بمفهوم العميل أولا آخذه بعين الاعتبار التقدم في الفن البنكي حيث أنه تم ملاحظة من خلال هذا الفصل أن البنوك تواجه العديد من المنافسين أين أصبحت البيئة النقدية أكثر تعقيدا. حيث أن الأسلوب الجديد لتقديم الخدمة المصرفية الذي اتبعه بنك الفلاحة و التنمية الريفية و المتمثل في الخدمة المشخصة المقدمة في قالب بنك الجلوس يعد تغيير و تجديد حتمي تفرضه المنافسة الدولية و من هنا وجب على بنك بدر استغلال كل موارده و العمل جاهدا ليبقى الرائد في السوق الجزائري. و على خلاف ذلك فإن بنك الوطني الجزائري يبقى يتبع الطرق التقليدية في استقباله لزبائنه ثم يجعله يفقد نقاطا إضافية لصالح البنك المنافس أي بنك الفلاحة و التنمية الريفية و كما ذكرنا سلفا فإن هذا البنك لا يلقي رواجاً بمدينة تيارت على اعتبار أنها منطقة فلاحية و هاذا كله يصب في مصلحة بنك الفلاحة و التنمية الريفية الذي يعد وجهة الزبائن الأولى بهذه المدينة و هكذا يكون بنك الوطني الجزائري قد خرج عن مضمار سباق المنافسة بهذه المدينة لفائدة بنك الفلاحة و التنمية الريفية.

خاتمة

يلعب النظام المصرفي دورا هاما ومحوريا في نمو وتطور اقتصاد البلد، فهو الداعم الأول والأساسي له من خلال تمويل المشاريع بمختلف أنواعها وتشجيع علي الاستثمار، وتعتبر عملية جمع الودائع وطرحها علي شكل قروض النشاط الأساسي لكل البنوك وهو النشاط الأكثر خطورة علي البنك لذا تقوم البنوك بدراسة شاملة لملف القرض قبل منح القرار النهائي.

حيث تسعى جميع البنوك لاسترجاع قروضها وتفادي القروض المتعثرة لأنها تؤثر سلبيًا علي البنك وملائته المالية كما تؤثر علي ميزته التنافسية.

وقد تبين من خلال الدراسة النظرية والمقارنة أن للقروض المسترجعة تأثير علي الميزة التنافسية للبنوك، وذلك من خلال رفع أصول البنك ورفع جودة هذه الأصول بحيث تصبح هذه الأصول مدرة للعوائد وبتالي زيادة نسبة عائد هذه الأصول، كما تعمل القروض المسترجعة علي زيادة سيولة البنك مما يجعله غير عاجز عن دفع مستحقات الدائنين في أي وقت ومواجهة السحب بكل أريحية مما يعطي أمان لمعامليه، انخفاض احتمالية التعرض لعسر مالي نتيجة لارتفاع الملاءة المالية للبنك، منح القدرة للبنك علي تمويل مشاريع أخرى وتطوير منتجاته وجذب زبائن جدد وهو ما يسعى له البنك.

وهذه كانت محاولة للإجابة علي الإشكالية المطروحة والأسئلة الفرعية لبحثنا وكذا إثبات صحة فرضيات من عدمها.

نتائج الدراسة واختبار صحة الفرضيات:

الفرضية الأولى: تعد القروض أموال ممنوحة من طرف البنك؟، تم إثبات صحة هذه الفرضية نظرا لنتائج التالية:

1- القرض هو عملية تسليف الأموال لاستثمارها في الإنتاج والاستهلاك وهي تقوم علي عنصرين أساسيين هما الثقة أولا والمدة ثانيا.

2- القرض هو عبارة عن الثقة التي يوليها البنك لعميله، بحيث يضع تحت تصرفه مبلغ من المال لاستخدامه في غرض محدد خلال فترة محددة مقابل حصول البنك علي عائد مادي متفق عليه.

3- القرض هو عملية نقل الأصول من طرف الدائن (المقرض) إلى الطرف المدين (المقرض)، لفترة محددة وفائدة متفق عليها.

الفرضية الثانية: جلب أكبر عدد من الزبائن يعد من أهم ما تتنافس عليه البنوك؟، تم إثبات عدم صحة هذه الفرضية وذلك للنتائج التالية:

1- جلب أكبر عدد من الزبائن يعتبر غاية وهدف لكل المؤسسات المالية.

2- تقديم خدمات ذات نوعية وبتكلفة متدنية يعتبر أهم ما تتنافس عليه البنوك.

الفرضية الثالثة: قد تكون الدراسة الأولية للمشاريع مساهمة في استرجاع القروض الممنوحة؟، تم إثبات صحة هذه الفرضية وذلك للنتائج التالية:

1- توجد لجنة مختصة علي مستوي البنك تقوم بدراسة ملفات طالبي القرض.

2- هناك هامش مخاطرة تعمل عليه كل البنوك التجارية من أجل عدم المخاطرة.

3- لا بد من وجود شرط الضمان من أجل منح القروض.

4- يحق للبنك دعوة خبراء ومستشارين لدراسة ملفات تمويل المشاريع الاستثمارية.

5- يعمل البنك مع الجهات والقطاعات الاقتصادية المختلفة لتمويل المشاريع.

آفاق البحث:

تناولنا في هذه المذكرة موضوع القروض المسترجعة كميزة تنافسية لدي البنوك التجارية، وأثناء الدراسة

تبين لنا أن هذا الموضوع يحتوي علي جوانب مهمة لم يكن بوسعنا التطرق لها نظرا لحدود الدراسة، ولذا

سوف نقترح جملة من المواضيع يمكن تناولها مستقبلا والتي نراها مكتملة لهذا البحث:

- أثر القروض المسترجعة علي ربحية البنوك التجارية.

- دور التحليل المالي في تحقيق القروض المسترجعة.

- استراتيجيات البنوك في استرجاع القروض.

قائمة المصادر

والمراجع

أولا المراجع باللغة العربية

أ-الكتب

1. جمال يوسف عبد النبي، الاعتمادات المستندة، مكتب روعة للطباعة، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
2. سامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، 2008.
3. سليمان ناصر، التقنيات البنكية وعمليات الائتمان، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2012.
4. السيد محمد أحمد السريتي، محمد عزت محمد غزلان، التجارة الدولية والمؤسسات المالية الدولية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2013.
5. السيد محمد السريتي، اقتصاديات التجارة الدولية، الطبعة الأولى، مؤسسة رؤية للطباعة ونشر والتوزيع، الإسكندرية، 2011.
6. شاكركزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، الطبعة 2000.
7. طاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة 2001.
8. عبد الحميد محمد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2002.
9. علاء فرحان طالب واخرون، استراتيجيات المحيط الازرق والميزة التنافسية المستدامة، الاردن، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2012.
10. عمر الطروانة، إدارة الشراء والتجارة الدولية، دار البداية ناشرون وموزعون، الطبعة الأولى، عمان، 2011.
11. عنابي بن عيسى، سلوك المستهلك عوامل التأثير النفسية، الجزء الاول، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2003.
12. مأمون كريم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، 2004.
13. محمد صالح الحناوي، السيدة عبد الفتاح عبد السلام، المؤسسات المالية، الدار الجامعية، 1998.

14. محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، الطبعة الثانية، منشأة المعارف، مصر، 2000.
15. محمد محمود عبد ربه، محاسبة التكاليف، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000.
16. محمد نجيب حمادي الجوعاني، ضوابط التجارة في الاقتصاد الإسلامي، دار الكتب العلمية، الطبعة الأولى، بيروت، لبنان، 2005.
17. محمود أحمد التوني، الاندماج المصرفي، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، 2007.
18. محمود يونس، أساسيات التجارة الدولية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية.
19. محي الدين القطب، الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية، الطبعة، دار الحامد للنشر والتوزيع، الاردن 2012.
20. مدحت صادق، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2011.
21. مزة محمود الزبيدي، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل المصرفي، مؤسسة الوراق لنشر وتوزيع، عمان، الطبعة 2002.
22. مهند حنا نقولا عيسي، إدارة مخاطر المحافظ الائتمانية، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى 2010.
23. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الإسكندرية للكاتب، مصر، 1989.
24. نيفين حسين شمات، التنافسية الدولية وتأثيرها على التجارة العربية والعالمية، دار التعليم الجامع، 2010.
- ب- المذكرات و الرسائل الجامعية:
- ب1 مذكرات الماجستير
25. إيهاب عزالدين نديم، الأثار الاقتصادية لمشاكل التسهيلات في المصارف التجارية في مصر وكيفية مواجهتها، رسالة ماجستير، منشورة، قسم اقتصاد، جامعة عين شمس، مصر، دفعة 2006/2007.

26. حنيان عبد الوهاب، دور اداره الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة، مذكره لنيل شهادة ماجستير في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعه يوسف بحده، غير منشوره، الجزائر، 2008.
27. روفية ضيف، استراتيجية النمو المصرفي من خلال عمليات الاندماج المصرفي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاقتصادية، تخصص بنوك و تأمينات، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، الدفعة 2005/2004.
28. خليل ناجم محمود إبراهيم، اثر استراتيجيات الموارد البشرية في ميزة التنافسية لشركة الحكمة لصناعات الدوائية الأردنية، مذكر ماجستير، في إدارة العمال جامعة آل البيت، الأردن، الدفعة 2016/2015.
29. ركي نواره، مساهمة البنوك التجارية في منح القروض والاستثمار، مذكرة ماجستير علوم تجارية منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة المسيلة، دفعة 2003/2002.
30. عبد المالك بوركوة، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012.
31. العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزان التنافسية، رساله مقدمه لنيل شهاده الماجستير فرع ادارة الاعمال، جامعه الجزائر، غير منشوره، الجزائر، دفعة 2005 / 2004.
32. فاطمة بن شنة، إدارة المخاطر الائتمانية ودورها في الحد من القروض المتعثرة، مذكرة ماجستير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الدفعة 2009/2008.
33. فؤاد عبد العزيز عيد، الاندماج المصرفي للبنوك الفلسطينية الضرورات والمحددات، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الادارية، تخصص اقتصاد جامعة الأزهر، غزة، فلسطين، الدفعة 2012/2011.
34. نحاسيه رتيبة، اهمية اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، رساله لنيل شهاده الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعه الجزائر، غير منشوره، الجزائر، دفعة 2003/2002.

35.وردة شناقر، أثر الاندماج المصرفي على البنوك التجارية: دراسة حالة الجهاز المصرفي الجزائري، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص: نقود و تمويل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

ب2 مذكرات الماستر

36.بالعربي محمد أمين، القروض المصرفية ودورها في تمويل المشاريع الاستثمارية، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، دفعة 2012/2011.

37.حضاوي الضاوية، لزرق جميلة، دور الميزة التنافسية واستراتيجيات البنوك في ترقية الخدمات المصرفية، مذكره تخرج لنيل شهاده الماستر 2014 / 2015، الجزائر.

38.حليمي فاطمة الزهرة، الميزة التنافسية والاستراتيجية البنكية، ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، غير منشورة، الجزائر، تيارت، 2012/2011.

39.خديجة مجاهدي، مريم مقطي، تطبيق طريقة القرض التقيطي لتقدير خطر منح القروض البنكية، المدرسة العليا لتجارة الجزائر، دفعة 2018/2017.

40.رميسة باهي، القروض المتعثرة وأثرها علي الأداء المالي للبنوك التجارية، مذكرة ماستر منشورة، قسم علوم تسيير، جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي، الجزائر، دفعة 2015/2014.

41.سائي عائشة أحلام، أهمية القروض البنكية في تمويل الاستثمار، مذكرة ماستر غير منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، دفعة 2018/2017.

42.شقراء منال، سياسة الإقراض في البنوك التجارية واثارها، مذكرة ماستر منشورة، قسم العلوم الاقتصادية، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، دفعة 2015/2014.

43.شهرزاد نجعوم، إدارة مخاطر القروض المتعثرة في البنوك التجارية، مذكرة ماستر منشورة، قسم علوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر، دفعة 2014/2013.

44.عبد السلام بوخروفة، الاندماج البنكي كألية لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر أكاديمية علوم التسيير، غير منشورة

45. غانم، الاندماج البنكي في الدول العربية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية ونقود، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

ج- المقالات و المداخلات العلمية :

ج1-المقالات العلمية:

46. تاغي زيدان محمد ناصر العتي، سناء عبد الرحيم، تأثير العناصر الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، بحث ميداني أراء عينة من المدراء في شركة المعتمم العامة للمقاولات الإنشائية، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الاعمال، جامعة بغداد، العدد 80، لسنة 2014

47. علي عماد محمد زاهر، القروض المتعثرة وأثرها علي القطاع المصرفي، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، العدد3، الأردن، 2020.

48. فخاري فاروق، سعيدي يحي، دور أدوات التحليل الائتماني في تجنب مشكلة تعثر الائتمان البنكي، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، المجلد10، العدد1، 2017، الجزائر.

ج2-المداخلات العلمية

49. بن نافله قدور واخرون، التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزه تنافسيه مداخله مقدمه ضمنه ملتقى المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية واقع والتحويلات، جامعه الشلف، 2004/12/15.

50. زهية خياري و شافية شاوي، القدرة التنافسية للصناعة التحويلية-دراسة حالة الجزائر-، الملتقى الدولي الرابع: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة الجزائر2، 8-9 نوفمبر 2010.

51. قويدر لويزه، واخرون، دور الميزة التنافسية في بيئة الاعمال ومصادرها، مداخله مقدمه ضمن الملتقى الدولي العلمي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنفسية للدول العربية، جامعه حسيبة بن بوعلي، الشلف، ، 27/28 نوفمبر 2007.

ثانيا: المراجع باللغة الاجنبية

- 52.Hamidouche Fouzia, analyse de la concurrence dans l'industrie bancaire compartiment du crédit hypothécaire. Mémoire de fin d'étude en vue de l'obtention du diplôme de Magister école supérieure de commerce, Alger, 2001.
- 53.JONPSON & STRIKLAN, STRATÉGIE MANAGEMENT, New York 1993
- 54.M.porter. L'avantage concurrentiel des nations, inter édition, France 1984.

ثالثا: مواقع الانترنت

- 55.<https://www.bna.dz/>
- 56.<https://badrbanque.dz/>

الملاحق

الملحق رقم (1) دعوة

Banque Nationale d'Algérie



البنك الوطني الجزائري

Siège Social : 8, Bd, Ernesto « Che » Guevara Alger
Société par actions au Capital de 41.600.000.000 de DA
R.C. - Alger 0012904 B 00

تبارت في 20 / 0 /

إلى

تبارت

الموضوع: دعوة

سيدي ،

لنا الشرف أن نطلب من سيادتكم التقدم لدى مصالحنا ، 17 شارع الانتصار -
تبارت و ذلك لأمر يهمكم.

تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

البنك الوطني الجزائري

الملحق رقم (2) انذار بالدفع



Siège Social : 8, Bd, Ernesto « Che » Guevara Alger
Société par actions au Capital de 41.600.000.000 de DA
R.C. - Alger 0012904 B 00

تيسارت في 20 / 11 / 20

إلى
السيد :

تيسارت

الموضوع: انذار بالدفع

سيدي ،

ننذركم لتسوية وضعيتكم المدينة التي تقدر بـ: دج اضافة الى الفوائد المستحقة و التي ستستحق وذلك في اجل 15 يوما ، وفي حالة عدم استجابتكم سنقدم ملفكم للعدالة حرر هذا الانذار قبل تحقيق الضمانات ، طبقا لأحكام المادة 124 من الامر 11.03 المتعلق بالنقد و القرض .

متمنين ان تجد هذه الارسالية صدى ايجابيا لديكم و ذلك لتفادي اللجوء الى القضاء .

في انتظار ذلك، تقبلوا منا، سيدي، فائق عبارات الاحترام و التقدير.

البنك الوطني الجزائري

Le Directeur P/A

الملحق رقم (3) اخر اعدار قبل المتابعة القضائية

Banque Nationale d'Algérie



البنك الوطني الجزائري

Siège Social : 8, Bd, Ernesto « Che » Guevara Alger
Société par actions au Capital de 150.000.000.000 de DA
R.C. - Alger 0012904 B 00

تيارت في / / 20

إلى السيد

تيارت

الموضوع: اخر اعدار قبل المتابعة القضائية

سيدي ،

رغم المراسلات و الاعدارات المختلفة التي بقيت بدون جدوى ليومنا هذا ، يتوجب علينا تذكيركم بان ملف المنازعة في حالة التأسيس ، وان اجراءات استيفاء حقوقنا المقدره ب دج و الفوائد التي تستحق بطرق قانونية قد شرع فيها .

و لهذا ، ندعوكم و لآخر مرة ان تتقدموا لشبابيكنا لكي تدفعوا المبلغ المشار اليه اعلاه و هذا لتفادي اللجوء الى الاجراءات السالفة الذكر .

في حالة عدك الدفع ، في اجل اقصاه 15 يوما ، تجدوننا ملزمين باتباع محاولتنا القضائية .

في انتظار ذلك، تقبلوا منا، سيدي، فائق عبارات الاحترام و التقدير.

البنك الوطني الجزائري

Le Directeur



20

الملحق رقم (4) محضر تبليغ و تسليم إعدار

مكتب الأستاذ
محضر قضائي لدى محكمة تيارت
شارع - تيارت -

محضر تبليغ و تسليم إعدار

رقم الفهرس: 2011
بتاريخ سنة
على الساعة: 13:30

ويطلب من السيد (ة) : البنك الوطني الجزائري ممثل بمديره
الكائن مقرها : تيارت
* نحن الأستاذ- محضر قضائي لدى اختصاص مجلس قضاء تيارت الكائن مكتبه
بشارع - تيارت- و الموقع أدناه.
• بلغنا وسلمنا:

إلى السيد (ة) :
السكان (ة): تيارت

نسخة من اعدار قبل المتابعة القضائية محرر من طرف الطالب بتاريخ: / / 20 .

• موضوعه:

- آخر اعدار قبل المتابعة القضائية
- سيدي ، رغم المراسلات و الاعدارات المختلفة التي بقيت بدون جدوى ليومنا هذا ،
يتوجب علينا تذكيركم بان ملف المنازعة في حالة التأسيس ، و ان اجراءات استيفاء
حقوقنا المقدرة ب دج و الفوائد التي تستحق بطرق قانونية قد شرع فيها .
- و لهذا ، ندعوكم و الاخر مرة ان تتقدموا لشبابيكنا لكي تدفعوا المبلغ المشار اليه
اعلاه و هذا لتفادي اللجوء الى الاجراءات السالفة الذكر .
- في حالة عدم الدفع ، في اجل اقصاه 15 يوما ، تجدوننا ملزمين باتباع محاولتنا
القضائية .

تحت سائر التحفظات
* وبيانا للواقع . حررنا هذه الشهادة بالتاريخ المذكور أعلاه
وسلمنا نسخة للمعني بالأمر للإعتماد عليه عند الحاجة وفي حدود ما يسمح
به القانون.

المحضر القضائي

يشهد السيد
بأنه تبليغ بالاجراء
بواسطة :
حامل بطاقة رقم
صادرة بتاريخ :

التوقيع :



الملحق رقم (5) محضر تبليغ و تسليم إعدار

تعهد

أنا الممضي أسفله السيد -

المولود بتاريخ: - - 19 ب تيارت

الساكن:

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم: 00

الصادرة بتاريخ: - - 20 عن دائرة تيارت

أتعهد بأن أدفع للبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت 540 مبلغ

دج

على شكل أقساط متتالية شهرية تقدر بـ دج

و هذا ابتداء من شهر فيفري 20 إلى غاية فيفري 20 بمدة زمنية تحدد بـ 24 شهرا.

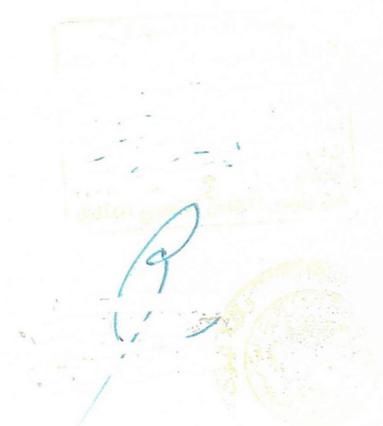
كما أتعهد بدفع كل الفوائد المستحقة و غير المستحقة و كذا غرامات التأخير الناجمة عن مبلغ الدين المتبقي.

تيارت في: - - - 20

المعني بالأمر







الملحق رقم (6) محضر تبليغ و تسليم إعداز

BANQUE NATIONALE D'ALGERIE
SOCIETE PAR ACTIONS
Au CAPITAL de 41.600.000.000 D.A

Siège Social :
8, Bd ERNESTO "CHE" GUEVARA, ALGER

V/REFERENCE :
(A rappeler dans la réponse)
N/REFERENCE : MA.....

: Ne traiter qu'une opération par lettre

تبارت في 20 / /

إلى

السيد :

محامي - تبارت

الموضوع : طلب تنازل عن دعوى (قضية البنك الوطني الجزائري ضد السيد علي (

بشرفنا إبلاغكم سيدي المحترم أن السيد دج و يتعهد بدفع أقساط شهرية تقدر بـ : دج شهريا بتسديد مبلغ (نرفق بهذا الإرسال جدول إعادة جدولة التسديد + تعهد السيد ابتداء من شهر فيفري 20 شهريا إلى حين التسديد الكلي للدين بتسديد مبلغ مدة 24 شهرا) .

لذا نطلب منكم التنازل عن الدعوى المرفوعة ضده.

تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

البنك الوطني الجزائري

Le Directeur



20 / /

البنك الوطني الجزائري
BANQUE NATIONALE D'ALGERIE
SOCIÉTÉ PAR ACTIONS au CAPITAL de 150.000.000.000 D.A

SIEGE SOCIAL - ALGER
8, Boulevard Ernesto « CHE » GUEVARA - ALGER
R.C. ALGER 00 B 0012904

....., le
A Payer
à l'ordre de la **BANQUE NATIONALE D'ALGERIE** la somme **B. P. DA**
de contre ce billet,
Somme en tous lettres et en Dinars Algériens
valeur reçue
Souscripteur
Domiciliation
CA 19 - Imp. BNA

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف علي أثر القروض المسترجعة علي الميزة التنافسية للبنوك ، من خلال دراسة مقارنة بين البنك الوطني الجزائري(BNA) وكالة تيارت، وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة تيارت ، تم من خلال هذه الدراسة التعرف علي القروض المسترجعة أهميتها وأثرها علي البنك وأدائه المالي، كما تم التعرف علي الميزة التنافسية للبنوك مصادرها ومؤشراتها، وقد تم التطرق إلي إجراءات و آليات البنوك في استرجاع قروضها .

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن القروض المسترجعة لها تأثير علي البنك وميزته التنافسية، كما أظهرت أن البنوك علي المستوي الوطني تتبع نفس الإجراءات والآليات من أجل استرجاع قروضها، كما تمت الإجابة علي مختلف الفرضيات .

الكلمات المفتاحية:

القروض المصرفية ،القروض المسترجعة ،القروض المتعثرة ،تنافسية البنوك التجارية.

Abstract:

This study aims to identify the impact of the refunded loans on the competitive advantage of banks, through a comparative study between the Algerian National Bank (BNA) Tiaret Agency, and the Bank of Agriculture and Rural Development (BADR) Tiaret Agency. The bank and its financial performance, as well as the competitive advantage of banks, its sources and indicators, and the procedures and mechanisms of banks in recovering their loans were discussed.

The results of the study showed that the refunded loans have an impact on the bank and its competitive advantage, and also showed that banks at the national level follow the same procedures and mechanisms in order to recover their loans, and various hypotheses have been answered.

keywords:

Bank loans, refundable loans, non-performing loans, and competitive commercial banks.