

البنوك التجارية الجزائرية والمنافسة في ظل البيئة المصرفية المعاصرة دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري والتنمية المحلية

أ. أحلام بوعبدلي
المركز الجامعي غاراية.

Summary:

Vivre les marchés financiers et bancaires évolution de la situation pendant la période récente, de grands changements et rapide tour influencé les caractéristiques du système bancaire mondial. C'est au moyen de variables telles que la mondialisation et l'actuel bancaires et financiers bancaires, la Convention de Bâle et d'autres. Tous ces éléments ont affecté le secteur bancaire et le secteur bancaire et de la concurrence, où les banques se sont retrouvés face à différents concurrents, les institutions financières, bancaires et non bancaires et même les institutions non financières. Si nous regardons la réalité de l'industrie bancaire au niveau mondial, nous constatons qu'ils imposent une pression croissante sur les petites banques, en particulier dans les pays en développement, qui sont devenus face à une concurrence féroce. Comme les développements technologiques ont entraîné la poursuite de l'internement administratif et d'attirer de nouveaux segments de clients à la disparition des frontières entre les banques commerciales (dépôts bancaires) et de l'investissement et les banques d'affaires, qui a conduit à l'émergence d'un ensemble bancaire.

الملخص:

تشهد الأسواق المالية و المصرفية خلال الفترة الأخيرة تطورات و تغيرات كبيرة و متسارعة أثرت بدورها على ملامح النظام المصرفي العالمي. وهذا من خلال المتغيرات المالية و المصرفية الراهنة كالعولمة المالية و المصرفية، اتفاقية بازل وغيرها. كل هذه العناصر أثرت على العمل المصرفي وعلى البيئة المصرفية والمنافسة، حيث وجدت البنوك نفسها تواجه منافسين مختلفين، كالمؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية وحتى المؤسسات غير المالية. فإذا ما نظرنا إلى واقع الصناعة المصرفية على الصعيد العالمي، نجد أنها تفرض ضغوطا متزايدة على البنوك صغيرة الحجم وبخاصة في الدول النامية، والتي أصبحت تواجه منافسة شرسة. كما أدت التطورات التكنولوجية الإدارية والسعي نحو اجتذاب شرائح جديدة من العملاء إلى اختفاء الحدود الفاصلة بين البنوك التجارية (بنوك الودائع) وبنوك الاستثمار والأعمال، وهو ما أدى إلى ظهور مصطلح الصيرفة الشاملة.

لكلمات المفتاحية: المنافسة، البنوك التجارية، المتغيرات المالية، البيئة المصرفية، البنوك الجزائرية

مقدمة:

شهدت الصناعة المصرفية العالمية في السنوات الأخيرة تطورات هامة، كان لها تأثيرا كبيرا على هيكل وطبيعة المنافسة، حيث وجدت البنوك نفسها تواجه منافسين مختلفين،

كالمؤسسات المالية المصرفية و غير المصرفية وحتى المؤسسات غير المالية. فإذا ما نظرنا إلى واقع الصناعة المصرفية على الصعيد العالمي، نجد أنها تفرض ضغوطا متزايدة على البنوك صغيرة الحجم وبخاصة في الدول النامية، فمن ناحية أصبح دمج واستحواذ البنوك ظاهرة عالمية، حيث أصبحت الكيانات المالية الكبيرة هي الأقدر على المنافسة وسط عالم يشهد تزايد في حركة العولمة وانفتاحا في الأسواق المالية، ومن ناحية أخرى أدت الثورة التكنولوجية والتوسع في استخدام الأنترنت وتقديم الخدمات المصرفية عبر الأنترنت إلى تزايد الضغوط على البنوك في الدول النامية التي أصبحت تواجه منافسة شرسة في هذا المضمار من البنوك الأجنبية، كما أدت التطورات التكنولوجية الإدارية والسعي نحو اجتذاب شرائح جديدة من العملاء إلى اختفاء الحدود الفاصلة بين البنوك التجارية (بنوك الودائع) وبنوك الإستثمار والأعمال، وهو ما أدى إلى ظهور مصطلح الصيرفة الشاملة.

لهذا سنحاول من خلال ورقتنا هذه معالجة الإشكالات التالية:

- 1- ما هي المتغيرات المالية العالمية التي أدت إلى تغيير البيئة المصرفية و زيادة المنافسة؟
 - 2- ما هي البيئة المصرفية المعاصرة ؟ وكيف يتم إدارة البنوك في بيئة العولمة؟
 - 3- ما هي سياسات التنافس للبنوك التجارية؟
 - 4- فيما تتمثل الضغوط التنافسية؟ أو ما هي أنواع المنافسة المصرفية؟
 - 5- ما هي القضايا الإستراتيجية التي تواجه البنوك حاليا والتي فرضتها عليها عملية المنافسة؟
 - 6- ما هي الجهود التي بذلتها السلطات النقدية الجزائرية لتهيئة البنوك الجزائرية لمواجهة المنافسة؟ وما هو الوضع التنافسي لهذه البنوك؟
- حيث تم صياغة فرضيات البحث التالية:
- 1- هناك العديد من المتغيرات المالية التي أثرت على العمل المصرفي؛
 - 2- أصبحت البيئة المصرفية أكثر تعقيدا؛
 - 3- هناك العديد من الاستراتيجيات التي تتبعها البنوك لمواجهة المنافسة؛
 - 4- تؤدي إصلاحات هذا القطاع إلى زيادة الاعتماد على قوى السوق و المنافسة .

1. المتغيرات المالية العالمية و البيئة المصرفية المعاصرة:

1.1. المتغيرات المالية و المصرفية المعاصرة:

تشهد الأسواق العالمية و الصناعية المصرفية خلال المرحلة الحالية أسرع وأعظم التغيرات التي عرفتها على مدى تاريخها، و التي أثرت بدورها على ملامح النظام المصرفي العالمي.

وقد بدأت تلك الملامح تتضح مع موجة من تحرير الأنظمة المصرفية والمالية من التدخل والقيود الحكومية، تلك الموجة التي ازدهرت في العقد الماضي وأفرزت تيار من المنافسة والتوسع في أنشطة البنوك العالمية. ومن ناحية أخرى اتجهت رؤوس الأموال

للتدفق عبر الحدود القطرية و القومية و عبر القارات دون حواجز أو موانع. كما أزيلت الحواجز الجغرافية بين الأسواق النقدية و المالية في العالم حتى عرفت هذه الأسواق التكامل الإقليمي و الدولي، و أصبح العالم بأسره بمثابة ساحة واحدة لنشاط رأس المال و حركته و استثماراته.

و فيما يلي سنعرض أهم هذه المتغيرات المالية و المصرفية.

1.1. العولمة المالية:

1.1.1. مفهومها:

العولمة المالية هي الناتج الأساسي لعمليات التحرير المالي والتحول إلى ما يسمى بالاندماج المالي، مما أدى إلى تكامل وارتباط الأسواق المالية المحلية بالعالم الخارجي من خلال إلغاء القيود على حركة رؤوس الأموال، ومن ثم أخذت تتدفق عبر الحدود إلى الأسواق العالمية.¹

2.1.1. أسباب ظهور العولمة المالية:

لقد ارتبط ظهور العولمة المالية بعدة عوامل منها :

صعود الرأسمالية المالية؛

ظهور فائض نسبي كبير لرؤوس الأموال ؛

ظهور الابتكارات المالية؛

التقدم التكنولوجي،²

2.1. العولمة المصرفية:

تعني العولمة المصرفية خروج المصرف من إطار التعامل المحلي إلى آفاق عالمية، تعمل على دمج نشاط المصرف في السوق العالمي. وهذا لا يعني التخلي عما هو قائم وموجه إلى السوق المحلية الوطنية، بل تعني الانتقال بمحيط النشاط المصرفي إلى أرجاء العالم مع الاحتفاظ بالمركز الوطني، مما يجعل أدائه أكثر فعالية وكفاءة ونشاط .

1.2.1 . أسباب العولمة المصرفية:

وترجع أسباب العولمة المصرفية إلى الرغبة العارمة في التوسع والنمو والانتشار والهيمنة العالمية التي تستند إلى:

التطور الذي حدث في اقتصاديات المصارف و زيادة عدد المصارف و شدة المنافسة، مما جعل الأسواق المصرفية المحلية أضيق من أن تستوعب جميع القدرات الانتاجية للمصارف؛³

مشاركة المصارف في تشجيع و تطوير سوق رأس المال؛

حركة رؤوس الأموال الدولية الكبيرة و انسيابها و سرعة تدفقها من مكان لآخر؛

تضخم وتنامي الشركات عابرة القارات بحثا عن أسواق جديدة؛

اتجاه المصارف إلى تطوير إطارها المؤسسي مما يدعم التحول نحو نشاطات مصرفية

شاملة.⁴

3.1. مقررات لجنة بازل:

مع تزايد العولمة أصبحت المصارف تتعرض للعديد من المخاطر المصرفية ، ولذلك أصبح لزاما عليها أن تحتاط لهذه المخاطر بعدة وسائل من أهمها تدعيم رأس المال و الاحتياطات ، وقد اتخذ معيار كفاية رأس المال أهمية متزايدة منذ أن أقرته لجنة بازل في جويلية 1988، وأصبح لزاما على البنوك الالتزام به كمعيار عالمي يدل على متانة المركز المالي للبنك ويقوي ثقة المودعين فيه. حيث تلتزم هنا البنوك بأن تصل نسبة رأسمالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8% كحد أدنى مع نهاية 1992. 5

و قامت لجنة بازل في عام 1995 بإجراء بعض التعديلات لتطوير أسلوب حساب معدل كفاية رأس المال انطلاقا من كون المخاطر التي تتعرض لها البنوك لا تقتصر على المخاطر الائتمانية و مخاطر الدول فقط، وإنما تتعرض بدورها للعديد من المخاطر الأخرى مثل تقلبات أسعار الأدوات المالية ومخاطر تقلبات أسعار الصرف. و قد أصدرت لجنة بازل للرقابة المصرفية العديد من التوصيات التي تسهم في تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنوك بحيث تتناسب مع صيرفة القرن الحادي والعشرين، ومن أهم هذه التوصيات ما صدر عن اللجنة خلال سبتمبر 1997 بشأن المتطلبات الواجب توافرها لإجراء رقابة مصرفية فعالة، و المبادئ الأساسية لممارسة هذه الرقابة، و العديد من الإصدارات بشأن إدارة المخاطر الائتمانية و ما صدر معايير كفاية رأس المال. 6

4.1. اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية:

تعتبر الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات "GATS" أحد النتائج الهامة التي أسفرت عنها جولة الأوروغواي، وهي الجولة الثامنة الشهيرة في منظومة تحرير التجارة الدولية من خلال الاتفاقية العامة للتعريف والتجارة "GATT". وقد شملت الاتفاقية العامة لتجارة لخدمات عدة أنواع من الخدمات كان من أهمها الخدمات المالية و في مقدمتها الخدمات المصرفية. 7

1.4.1. الخدمات المصرفية و المالية التي تشملها الاتفاقية:

قبول الودائع من الجمهور؛

الإقراض بجميع أنواعه ؛

التمويل التأجيري؛

جميع خدمات المدفوعات والتحويل النقدي ؛

خطابات الضمان والاعتمادات المستندية؛

التجارة لحساب المؤسسة المالية أو للغير في السوق الأولية أو غيرها؛.... إلخ. 8

2.4.1. آثار اتفاقية الجات على العمل المصرفي العربي:

يمكن القول أن اتفاقية الجات لها تأثيرات اقتصادية متعددة على مختلف نواحي الأنشطة و خصوصا على العمل المصرفي سواء كانت هذه التأثيرات مباشرة أو غير مباشرة، و تتمثل أهم هذه التأثيرات للجات على العمل المصرفي فيمايلي:

التأثير على أداء الشركات الوطنية سواء العامة او الخاصة؛

التأثير على توظيف الأموال الفائضة و المتراكمة في المصارف في ظل سياسة الجات التي تفتح الاسواق امام سيل من السلع الأجنبية ذات السعر المخفض؛ ضرورة ان يستعد القطاع المصرفي و يستفيد من تمويل عمليات التجارة التجارية الدولية لما سידره ذلك على المصارف من عائدات مجزية؛ التأثير على العمل المصرفي بشكل مباشر في حالة فتح الأسواق أمام خدمات المصارف الأجنبية بما لديها من خبرات و أساليب ادارية متطورة، وقوانين متحررة في ادارة العمل المصرفي، الأمر الذي يحتم على القطاع المصرفي أن يعد نفسه من الآن لهذه المرحلة.⁹

2.1. البيئة المصرفية المعاصرة:

إن البنوك التجارية لا تعمل في فراغ، بل في ظل متغيرات وكيانات تحيط بها وتؤثر عليها بصورة مباشرة أو غير مباشرة، وهي تلك التي نطلق عليها البيئة المصرفية أو بيئة البنوك.

1.1. أهمية ومفهوم البيئة المصرفية:

1.1.1. أهمية البيئة المصرفية:

لقد تزايد الاهتمام بعناصر أو كيانات البيئة المصرفية، حيث أمكن النظر إلى البنوك كنظام يستمد موارده في صورة مدخلات من البيئة المحيطة به، ليقدمها من ناحية أخرى كمخرجات في صورة خدمات مصرفية. كما تم أيضا الاهتمام بتزايد التدخل الحكومي والتشريعات الإقتصادية المقننة للنشاط الاقتصادي، والتي تعد بمثابة قيود على النشاط المصرفي، يجب أن يعمل البنك في ظلها، و كذا أيضا إلى زيادة الفرص التي يمكن أن يكتسبها البنك من البيئة التي يعمل بها، والتهديدات أو المعوقات التي يمكن أن يتعرض لها. ويقصد بالفرص مجالات الأعمال المرغوبة من البنك التي يمكن أن يؤدي فيها بربحية، أما المعوقات أو التهديدات فتشير إلى مجموعة المتغيرات التي يمكن أن تؤدي إلى تدهور ربحية البنك¹⁰.

2.1.1. مفهوم البيئة المصرفية:

عرّف البعض البيئة بصورة شاملة بأنها كافة القوى ذات الصلة التي تقع خارج حدود البنك، ويقصد هنا بالقوى ذات الصلة جميع المتغيرات أو الكيانات التي تؤثر على أداء البنوك.

ومن أمثلة تلك الكيانات أو المتغيرات: المنافسين، العملاء، الظروف السياسية الإقتصادية. والتي تحدد بدرجة كبيرة الوسائل والأساليب والسياسات التي ينبغي على البنك إتباعها في التعامل والتكيف معها. لأنها لا تخضع لسيطرته تماما، وفي نفس الوقت تؤثر بصورة ملحوظة على أدائه¹¹.

2.1. البيئة الخاصة والعامة للبنوك وكياناتها:

1.2.1. البيئة الخاصة للبنوك:

وتتشكل من جميع الكيانات أو المتغيرات التي تقع خارج البنك ولها تأثير مباشر عليه ويتفاعل معها لضمان استمراره وتحقيق أهدافه. ونظرا لأن تلك البيئة تضم من بين عناصرها أحد الكيانات المؤثرة للغاية على البنك وهي المنافسون، فقد أطلق عليها البعض من الباحثين البيئة التنافسية.

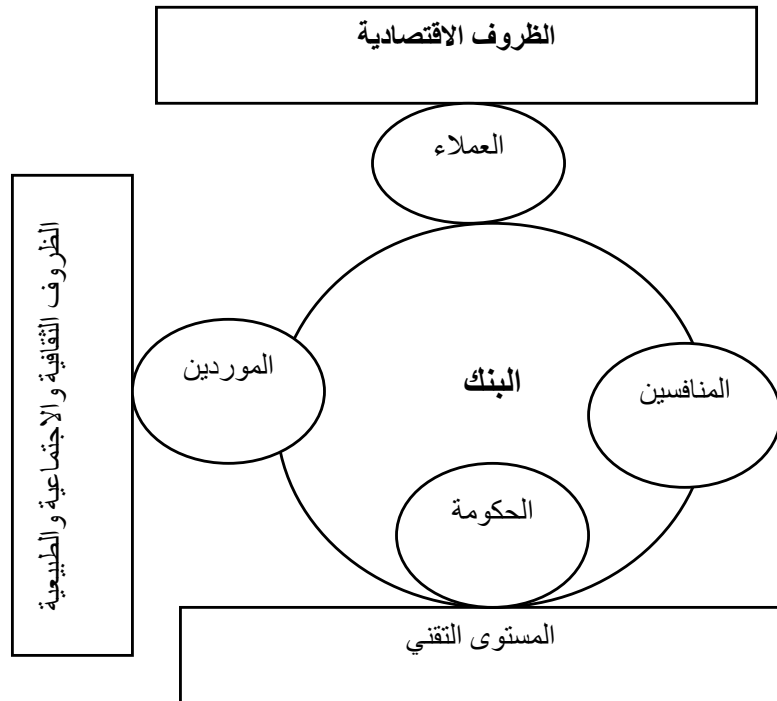
وتتمثل البيئة الخاصة للبنك في: العملاء، المنافسين، الحكومة، الموردين.

2.2.1. البيئة العامة للبنوك:

وتتشكل من جميع الكيانات التي تقع خارج البنك وتؤثر بطريقة غير مباشرة على أنشطته، وتتمثل في: الظروف الاقتصادية، الظروف السياسية، الظروف الاجتماعية والثقافية، الظروف التقنية، الظروف الطبيعية¹².

وفيما يلي شكل يوضح البيئة الخاصة والعامة للبنك:

شكل رقم (01): كيانات البيئة الخاصة والعامة للبنك :



المصدر : طارق طه ،مرجع سبق ذكره ،ص 107.

2. سياسات المنافسة للبنوك التجارية:

1.2. شروط المنافسة :

تتفق العديد من التحليلات الاقتصادية والبحوث على أن الإقتصادات الليبرالية والتنافسية تعمل من أجل : التشغيل التام لعناصر الإنتاج ، تخفيض التكاليف ، تنويع المخاطر ، تطوير المنتج الوطني وتشجيع الابتكار ، أما بالنسبة للسوق الموجهة، أو المحتكرة، فإنها تحبط من عملية تقدم الإنتاجية وتطور المنتج الوطني، كما أن سياسات محاربة التضخم أو تشجيع الاستثمارات لا يمكن تطبيقها بصورة سريعة في أسواق "الكارتل" (أو بطريقة فعالة) مقارنة بتطبيقها في الأسواق التنافسية، والسبب في هذا التأخر يعود إلى الأسعار الموجهة الناتجة عن بعض العوائق التنظيمية أو عن اتفاق بين المحتكرين، وذلك بسبب قلة المنتجات والخدمات، وغلق السوق و احتكاره من طرف مجموعة معينة،.....إلخ.

إن بعض القوانين المتشددة تحد من توسع نشاطات الوساطة المالية وتنوع المحفظة المالية ، سواء على المستوى الجغرافي أو على مستوى المنتجات والعملاء ، وهذا ما ينتج عنه : تكلفة عالية للوسيط المالي، صلابة أقل للمؤسسات المعنية وذلك مقارنة مع حالة سوق مفتوح. كما أن هذه القوانين سوف تقلل من فرص الاختيار بالنسبة للعملاء.

لقد أوضحت بعض التحليلات أيضا أن هناك ارتباط وثيق وعلاقة قوية بين هيكل السوق وطبيعة المتدخلين أو العاملين فيه، فسوق يحتوي على موردين قلة بفضل الاتفاقات الاحتكارية، مما ينتج عنه ارتفاع الأسعار أو الهوامش على المنتجات المعنية ، وكذا انخفاض محتمل في نوعية هذه المنتجات وهذا ما يمثل عبئا على العملاء .

وعلى العكس، فإنه في هيكل أقل تركيز، يولي أهمية للمنافسة، يشجع الإبداع ، يدعم الشفافية وفعالية السوق، مع علاقة متناسبة بين سعر ونوعية المنتجات ، وهذا طبعا في صالح العملاء¹³.

2.2. وسائل واستراتيجيات المنافسة بين البنوك التجارية:

إن وسائل المنافسة في القطاع المصرفي والمالي مختلفة، فقد تكون المنافسة عن طريق السعر ، أو عن طريق وسائل غير سعرية .

1.2.2. المنافسة بواسطة السعر :

إن المنافسة بواسطة السعر يمكن أن تكون على مستوى:

- أسعار الفائدة الدائنة والمدينة ، أي الفوائد على الودائع والقروض.
- أسعار أو تكلفة: التحصيل، التحويل، وعمليات أخرى.
- عمولات تسير الأموال وغيرها.
- علاوة عن عمليات الهندسة المالية: ضمانات عن الإصدارات أو الإكتتاب في السنداتإلخ
- مصاريف كراء الخزائن¹⁴.

2.2.2. المنافسة غير السعرية:

1.2.2.2. إستراتيجية تطوير المنتج :

إن تطوير المنتجات يعد أحد العناصر الأساسية في نجاح البنك، وتركز هذه الإستراتيجية على المنتج الفردي، وكذلك على الخط الكامل للمنتجات والخدمات الأساسية من أجل تسويق المنتج الجديد، وقد يأخذ شكل التطوير، تحسين خصائص ومناقص الودائع الحالية أو تقديم أنواع جديدة منها 15.

ونفس الشيء بالنسبة للقروض وذلك بتطويرها وتجديدها .

2.2.2.2. إستراتيجية تطوير الخدمات:

تتنافس المصارف على الخدمات في السرعة، الدقة وانخفاض التكاليف، وتتمثل هذه الإستراتيجية في:

- تحصيل مستحقات العميل؛
- سداد المدفوعات نيابة عنه؛
- سرعة أداء الخدمة، وذلك بالاستفادة من الثورة التكنولوجية باستخدام الأساليب والوسائل ذات التقنيات العالية. 16

3.2.2.2. إستراتيجية تطوير الأسواق: وتشمل هذه الإستراتيجية المجالات التالية:

أ - تطوير أسواق جديدة:

و ذلك بزيادة التعامل في الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك، و اتساع نشاطه عن طريق توسيع شبكة فروعه و نشرها في كل مكان بما في ذلك الفروع الطبيعية للبنك إضافة إلى فروعه الآلية.

ب- التغلغل في الأسواق الحالية:

حيث تبحث إدارة البنك عن الطرق و الأساليب التي تحقق زيادة في حصة البنك في السوق من خلال الأسواق الحالية و عملاء البنك الحاليين، حيث يحاول البنك جذب عملاء البنوك المنافسة باستخدام أساليب جديدة، و ذلك عن طريق دراسة السوق و تحديد خصائصه و احتياجاته و رغبات و قدرات عملائه . و من ثم يمكن اختراق السوق بفعالية كبيرة لجذب عملاء جدد و كذا الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، و توسيع قاعدة نشاطهم و تعاملهم مع البنك 17.

4.2.2.2. إستراتيجية التنوع :

إن عملية التنوع عموما تساعد على تدعيم إستراتيجية البنك في ممارسة الأنشطة الجديدة (منتجات جديدة ، أسواق جديدة) . و يتم تبني إستراتيجية التنوع من طرف بعض البنوك بهدف البحث عن قطاعات جديدة ، و المرتبطة سواء بإستراتيجية إعادة هيكلة نحو أنشطة جديدة بالنسبة للبنوك ذات المردودية الضعيفة ، أو إستراتيجية تهدف إلى تنمية الأنشطة ذات المردودية و التي لها علاقة بالأنشطة التقليدية للبنك 18 .

إذ قد يكون التنوع مترابط أو غير مترابط ، فالأول يعني دخول البنك في مجالات نشاط قريبة أو مرتبطة مع مجال نشاطه الحالي في العمليات المصرفية ، أما التالي فنعني به دخول البنك في مجال نشاط جديد يختلف تماما عن مجال نشاطه الأصلي 19، مثل إدارة محفظة الأوراق المالية للعميل ، تقديم خدمات إستشارية في مجال الإستثمار، التأجير التمويلي 20 ، و تقديم خدمة التأمين على الحياة 21.

5.2.2.2. إستراتيجية التميز:

وتتمثل هذه الإستراتيجية في إفراد البنك بميزة تنافسية أو أكثر في تلك الخصائص المتعلقة بالمنتج أو الخدمات المرتبطة به ، والتي تمثل أهمية أساسية بالنسبة للعملاء وتجعلهم يشعرون بأنهم يتعاملون بخصوصية مع بنك لا مثيل له 22.

فتوفر البنك على مجموعة من الخدمات والمنتجات المميزة ، تجعله دائما متميزا عن الآخر ، لأن البنك يعمل في وسط محيط يتسم بالتغير في كل شيء: تغيرات تكنولوجية وفنية سريعة ، تغيرات في المفاهيم وحاجات المتعاملين ،....إلخ.

ويعتبر الابتكار والتجديد لب عملية التخطيط في البنك ، لأن الجديد هو فكرة غير متوقعة يبحث عنها الزبون تحقق له منافع جديدة ، وتجعله يتمسك بهذا البنك دون الآخر 23.

6.2.2.2. إستراتيجية التركيز:

وتتمثل في تركيز جهوده على نشاط محدد بهدف استغلال قدراته لتحقيق ميزة تنافسية . فقد يركز البنك على منتج معين (نوع محدد من القروض)، نوع معين من العملاء (أفراد أو المؤسسات) ، أو يركز على منطقة جغرافية (بالداخل أو الخارج) 24.

وتستند هذه الإستراتيجية على تقسيم البنوك لأسواقها وعملائها وفق أسس معينة ، ثم تكيف المنتجات لتلائم حاجيات السوق المستهدف . إذ يمكن أن نتصور مثلا قيام البنك بإعداد مجموعة من الخدمات موجهة لقطاع الطلبة ، أو لقطاع ربات البيت ، أو المتزوجين الجدد أو المتقاعدين ،... إلخ 25.

3.2. الإطار التنظيمي للمنافسة :

إن للسلطات العمومية دور هام في تنظيم وهيكل السوق البنكي ، لكن أهدافها تختلف من دولة إلى أخرى، ومن فترة إلى أخرى، فيمكن أن تعتمد أساسا على:

- مفهوم ليبرالي للاقتصاد يهدف إلى فتح السوق أمام المنافسة ؛

- أو مفهوم الإقتصاد الموجه، والذي يرمي إلى حماية المصالح المحلية أو الوطنية. فالسلطات العمومية في الإقتصادات الليبرالية عموما، تعمل أساسا من أجل تحقيق نوعية أحسن ، وتنويع أكثر للمنتجات والخدمات من أجل تلبية حاجات العملاء 26.

فالتطورات الهيكلية في مجال العمل المصرفي، وكذا ظهور أشكال جديدة من المنافسة في هذا المجال، بالإضافة إلى دخول المنافسين الجدد في مجال تقديم بعض الخدمات المصرفية، كل تلك العوامل أدت إلى تبني وإقرار درجات متفاوتة ومتباينة من التشريعات والقواعد والقيود التي تنظم أعمال البنوك . هذا ومن ناحية أخرى فإن تلك القواعد والتعليمات وكذا البيئة التنظيمية والرقابية كان لها تأثيرات هامة على تطور الأسواق وأيضا على تطورات العمل المصرفي والإستراتيجيات المصرفية المرتبطة بها 27.

4.2.أنواع المنافسة المصرفية:

لقد اشتدت المنافسة المصرفية في فترة الثمانينات والتسعينات ،حيث ظهرت المشتقات المصرفية والمالية، وبدأت شركات الاستثمار في منافسة المصارف على المستوى الدولي ، كما دخلت أسواق رأس المال والشركات العاملة بها كمنافس رئيسي للمصارف ، ومارست أيضا الشركات التجارية أعمال الإنتمان 28.

وفيما يلي أنواع المنافسة المصرفية :

1.4.2. المنافسة ما بين المؤسسات المصرفية :

وهي المنافسة بين المصارف التجارية فيما بينها ، سواء فيما يتعلق بالسوق المصرفية المحلية ، أو السوق المصرفية العالمية ، وهي تعتمد أساسا على المنافسة من أجل التوسع وكسب أكبر عدد من العملاء .²⁹

2.4.2. المنافسة بين المؤسسات المالية المصرفية وغير المصرفية :

إن درجة التهديد التنافسي من قبل الداخلين الجدد في سوق الخدمات المالية يتزايد بصورة ملحوظة، مما سوف يسبب المزيد من الصعوبات و الارتباك للبنوك ،حيث يلاحظ أنه في العديد من دول العالم أن دخول كل من شركات التأمين وشركات الأوراق المالية والوسطاء الماليين الآخرين ، سوف يؤدي إلى إحداث تأثيرات جوهرية وذلك من خلال قيامها بتقديم مجموعة متنوعة من الخدمات وثيقة الصلة بأعمال البنوك .
وكنتيجة لتلك المنافسة المتزايدة فإنه على البنوك أن تكيف نفسها لمنهج وأسلوب أكثر تكاملا لتسويق وبيع الخدمات .³⁰

فالمصارف الأمريكية مثلا شهدت خلال الفترة (1980-1995) انخفاضا مس نصيبها في تمويل الأصول المالية الشخصية من 50% إلى 18% ، وفي مقابل ذلك ارتفع نصيب المؤسسات المالية غير المصرفية إلى حوالي 42%، لذا بدأت تتحول عملية المصارف التجارية المشكلة على أساس مخاطر الائتمان فقط إلى مصارف الاستثمار المشكلة على أساس مخاطر السوق .³¹

3.4.2. المنافسة بين المؤسسات المالية المصرفية والمؤسسات غير المالية :

و بالإضافة إلى قيام العديد من المؤسسات غير المالية المصرفية بتقديم تشكيلة واسعة من الخدمات وثيقة الصلة بالبنوك كما سبق القول، فقد بدأ العديد من المؤسسات غير المالية بالدول الصناعية المتقدمة في دخول أسواق الأعمال المصرفية، وعلى سبيل المثال فإن بعض شركات بيع السلع بالتجزئة أدخلت خدمة جديدة تقدمها لعملائها عبارة عن بطاقات تسوّق والتي تتيح لهؤلاء العملاء شراء مجموعة متنوعة من منتجات التجزئة ، ومن ثم تتناقص احتياجات هؤلاء العملاء لخدمات البنوك.³²

3. تحليل الموقف التنافسي للبنك والقضايا الإستراتيجية التي تواجهه:

1.3. تحليل الموقف التنافسي للبنك:

يقول العميل أنا لن آتي إليك ولن استمر معك إلا إذا كنت مميزا عن الآخرين، ويجب أن تكون مميزا في شيء يخصني ويمثل منفعة خاصة بالنسبة لي، وأن تتحرك ميزانك وما تقدمه لي مع التغير في أفكارني حتى تستمر في إشباعي.
لذا تعمل إدارة التسويق في البنك على تحليل الموقف التنافسي للبنك.

1.1.3. كيف تحلل الموقف التنافسي :

إن فهم المنافسة يمكن من وضع الإستراتيجيات التي يمكن أن تجابه المواقف بكفاءة، و فيما يلي خطوات تحليل الموقف التنافسي:

- حدد المنافسين المباشرين بدقة و احصرهم، و حدد المنتجات التي يمكن أن تكون بدائل لما تقدمه السوق من سلع وخدمات؛
- حدد و احصر الخدمات البديلة؛

• قيم مستوى المنافسة بترتيب المنافسين وفقا لقوة و تأثير كل منهم ومدى تهديدهم لموقف البنك التنافسي في السوق بالنسبة لكل خدمة؛

• وضع قائمة نهائية مرتبة بمنافسيك المباشرين وغير المباشرين ، وكلما حددت قائمة مبسطة وقليلة بالمنافسين الأساسيين كان ذلك أفضل لمواجهتهم.

2.1.3. ما هي المقاييس التي تحدد على أساسها منافسيك وتحللهم :

- حجم الموارد المتاحة لنا ولكل منافس ؛
- الحصة السوقية ، ومدى إختراق السوق؛
- الخدمات المشابهة ، والعملاء المتشابهين ؛
- الخدمات المختلفة ، ومدى التفاوت ؛
- التكاليف الخاصة بأداء الخدمة 33.

3.1.3 S.W.O.T. Analysis: تحليل عناصر القوة والضعف

يعتبر هذا التحليل من أهم الطرق المستخدمة في تحليل المنافسة ، ويمتاز هذا التحليل بشموليته ، وإبرازه لنواحي القوة والضعف المؤثرة على الفرص والمخاطر التسويقية، ويتضمن هذا التحليل ما يلي :

• Strenths، ما هي مظاهر القوة التي تتميز بها

وما هي أوجه القوة التي يمكن أن يدركها المستهلك ويحددها في خدماتك، وقارن ذلك

متجرذا بمظاهر القوة لدى المنافسين ؛ • Weaknesses،

ما هي أهم مظاهر الضعف التي توجد لدينا مظاهر الضعف في خدماتنا ، ولا تقارنها بمظاهر القوة، بل حدد إمكانية تلافيها، وحدد أيضا مظاهر الضعف لدى المنافسين

؛ " Opportunities • حدد الفرص التسويقية : "

والتي تأتي من قوتك وضعف الآخرين.

" Threats • التهديدات

التي يمكن أن تواجهك من جراء نقاط الضعف لديك أو نقاط القوة لدى المنافسين ،

حدد حجم التهديد المتوقع ، مصدره ، وآثاره ، وتوقيته 24.

2.3. القضايا الإستراتيجية التي تواجه البنوك :

تواجه البنوك تغيرات ملحوظة، وكذا عددا من القضايا الإستراتيجية ، نتيجة لتزايد حدة المنافسة .

1.2.3. النزعة نحو التدويل :

وفي هذا المجال نقصد بالتدويل تزايد التعاون بين الدول والمؤسسات المختلفة المتواجدة بتلك الدول في المجال الاقتصادي. ويمكن أن نصرب مثالا على ذلك بالزيادة

الهامة والكبيرة في تواجد البنوك والمؤسسات المالية الأخرى خارج أسواقها المحلية أي في الدول الأجنبية .

وفي الوقت الحاضر، هناك عدد من الدلائل تشير إلى أن البنوك الأجنبية سوف تمثل وتشكل تهديدا بصورة متزايدة على أسواق الأعمال المصرفية المحلية . ففي عدد لا بأس به من الدول العربية يلاحظ أن ثمة توسعا للبنوك الأجنبية حيث ارتفعت حصة هذه البنوك إلى نسب مرتفعة، ومن المتوقع أن يزداد ذلك في ظل انضمام عدد من الدول العربية إلى منظمة التجارة العالمية والتوقيع على اتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية 35.

2.2.3. الشمولية :

يقصد بالبنك الشامل: " هو البنك الذي يحصل على موارده المالية من كافة القطاعات والفروع الإقتصادية في داخل البلاد وخارجها من ناحية ، ويقدم الإئتمان لكافة القطاعات أيضا إضافة إلى تقديمه لتوليفة واسعة من الخدمات المصرفية" 36.

وتعد الشمولية أحد التطورات المصرفية الرئيسية التي ظهرت في أوروبا ومن بعدها في العديد من دول العالم خلال العقدين الماضيين، إذ بدأت البنوك في تلك الدول في البعد عن التخصص المصرفي وكذا تقليل التركيز على الأشكال التقليدية للإقراض والاستثمار، وبهذا أصبحت تلك البنوك تقوم بتقديم تشكيلة شاملة من الخدمات المالية . ولقد جاء الاتجاه نحو توسيع سلسلة الخدمات المصرفية أساسا من أجل مقابلة الاحتياجات المتنوعة للعملاء 37.

3.2.3 التسييد : (التوريق):

يعتبر التوريق أو التسييد أداة مالية حديثة تم تطويرها مؤخرا لتستخدم كأداة تمويل للشركات والبنوك وشركات التمويل العقاري، إلى جانب كافة المؤسسات التي لديها تدفقات نقدية .

إن المفهوم الأساسي لعملية التوريق يشير إلى تحويل الموجودات غير السائلة إلى أوراق مالية قابلة للتداول . ولقد أصبح التوريق الأداة الحديثة للتمويل في القرن الجديد لما تلبيه من حاجات الأفراد في تنويع استثماراتهم، ويوفر للشركات المصدرة أو الحكومات التمويل اللازم لأنشطتها ويساعدها في توفير المرونة اللازمة لتحقيق الإدارة الكفوة للمخاطر المالية 38.

كما يشير مصطلح التسييد في معناه الأساسي إلى الأساليب الفنية والتي يمكن من خلالها تحويل الأصول أو تغيير شكلها الخارجي إلى أصول مالية، و بحيث يمكن بيعها إلى المستثمرين في أسواق المال 39.

وقد أدى انتشار عملية التوريق إلى التحول جزئيا من الأعمال التقليدية للبنوك إلى أسواق الأوراق المالية، كما أدى إلى زيادة تعامل البنوك بالأدوات المالية الجديدة مثل: شهادات الإيداع، و مبادلات القروض و مبيعاتها، الأمر الذي تطلب من ناحية أخرى أساليب جديدة للرقابة و التحوط من المخاطر المتزايدة والمرتبطة بتقلبات الأسعار في السوق و تحويل أعباء تلك المخاطر إلى أطراف التعامل الأخرى 40.

4.2.3 الإدماج:

في ظل البيئة الدولية شديدة التنافسية، وذات درجة المخاطر المرتفعة، قد لا تصمد البنوك الصغيرة أمام رياح المنافسة، مما يعرضها لخطر الإفلاس أو تصفية النشاط، ومن ثم يكون البديل المتاح أمامها هو الاندماج مع بعضها البعض أو الاندماج مع البنوك الكبيرة⁴¹.

يعرّف الاندماج المصرفي على أنه اتفاق يؤدي إلى إتحاد بنكين أو أكثر، وذوبانهما إراديا في كيان مصرفي واحد، حيث يكون الكيان الجديد ذو قدرة أعلى، وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان من الصعب تحقيقها قبل عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد. حيث ينمو المصرف من الداخل من خلال العمليات المصرفية في إطار التوظيف الكفاء لموارده المتاحة، وينمو من الخارج من خلال الاندماج المصرفي⁴².

وعلى الأرجح فإن التجمع و الاندماجية يعد الاتجاه الأكثر أهمية من بين الاتجاهات التي تلائم العمل المصرفي في أوروبا، بل في العديد من دول العالم المختلفة، ولعل حركة الاندماج تحددت ملامحها و اكتسبت خصائصها و صفاتها المميزة من خلال رغبة البنوك التي تعمل على نطاق واسع في الحفاظ على تواجدتها عالميا و هذا بالإضافة إلى قدرتها على تقديم تشكيلة شاملة من منتجات وخدمات البنك⁴³.

4. النظام المصرفي الجزائري و المنافسة المصرفية:

1.4 أهم الإصلاحات المصرفية في الجزائر لمواجهة المنافسة:

في سياق تحول الجزائر إلى إقتصاد السوق، أدخلت تعديلات جذرية على طريقة عمل القطاع المالي في الفترة 1989-1993، حيث تهدف إصلاحات هذا القطاع إلى زيادة الإعتماد على قوى السوق و المنافسة، و تحويل النظام المالي من مجرد ناقل للاموال من الحزانية إلى المؤسسات العمومية، إلى نظام يلعب دورا نشطا في تعبئة الموارد و تخصيصها⁴⁴.

ولقد بدأ التمهيد لذلك منذ سنة 1988، وذلك بصدر القانون رقم 88-01 المؤرخ في 22 جمادى الأولى عام 1408، الموافق ل12 جانفي 1988، ويتضمن القانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الإقتصادية، حيث نص هذا القانون في المادة 07 منه على تمتع المؤسسة العمومية الإقتصادية بالأهلية القانونية الكاملة، فتشترط و تلتزم و تتعاقد بكيفية مستقلة بواسطة اجهزتها المؤهلة لهذا الغرض.

كما نجد أيضا القانون رقم 88-06 المؤرخ في 12 جانفي يعدل و يتمم القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك و القرض⁴⁵.

والذي أدخل تعديلات مختلفة منها الاستقلالية المالية للبنك المركزي و مؤسسات القرض و اعتبرهما مؤسسات عمومية تتمتع بالشخصية المعنوية⁴⁶.

ويمكن تحديد المبادئ والقواعد التي قام عليها قانون 1988 في النقاط التالية:
أصبح نشاط البنك يخضع إلى قواعد المتاجرة، و يجب أن يأخذ أثناء نشاطه بمبدأ الربحية و المدروية، و عليه أن يكيف نشاطاته في هذا الإتجاه؛

يمكن للمؤسسات المالية غير المصرفية أن تقوم بتوظيف نسبة من أصولها المالية في إقتناء أسهم أو سندات صادرة عن مؤسسات تعمل داخل التراب الوطني أو خارجه؛

يمكن لمؤسسات القرض أن تلجأ إلى الجمهور من أجل الاقتراض على المدى الطويل، كما يمكنها أن تلجأ إلى طلب ديون خارجية⁴⁷.

كما أن من بين الإصلاحات الهامة نجد القانون 90/10 المؤرخ في 19 رمضان عام 1410، الموافق لـ 14 أبريل 1990 يتعلق بالنقد و القرض، و من بين أهداف هذا القانون:

- تشجيع الاستثمارات الخارجية، و السماح بإنشاء مصارف خاصة أجنبية؛
- تطهير الحالة المالية للقطاع العمومي، وإشراك السوق المالية في تمويل الأعوان الاقتصاديين؛
- إرساء مبدأ توحيد المعاملة بين المؤسسات الخاصة و العمومية بالنسبة لإمكانية الحصول على الائتمان أو القرض⁴⁸؛
- إقامة نظام مصرفي قادر على اجتذاب و توجيه مصادر التمويل؛
- إدخال منتوجات مالية جديدة⁴⁹.

و من بين الإصلاحات الأساسية أيضا نجد برنامج التصحيح الهيكلي لعام 1994 ، والذي تم تدعيمه من قبل صندوق النقد الدولي، و لقد مر ذلك بمرحلتين، المرحلة الأولى حيث شمل برنامج الإصلاح الاقتصادي الشامل في هذا المجال أهم أدوات السياسة النقدية المتحركة في النشاط المصرفي عامة وهي:

- تحرير أسعار الفائدة على الودائع و القروض، وذلك من خلال رفع أسعار الفائدة الاسمية، و تحريرها تدريجيا لكي تعكس قوى السوق المصرفي؛
- الابتعاد عن الائتمان الموجه؛
- التوجيه نحو عوامل السوق في تمويل الخزانة؛
- تحرير سعر الصرف بالشكل الذي يعكس قوى العرض و الطلب على العملات الأجنبية في سوق الصرف⁵⁰.

وإذا كانت المرحلة الأولى اهتمت بتوفير الإطار المؤسسي و التشريعي المناسب فإن التدابير اللاحقة كانت مرتبطة بتأهيل وحدات النظام المصرفي ، إذ تهدف فضلا عن إرساء و تعميق قواعد السوق في هذا المجال، إلى تأهيل المؤسسات المصرفية بما ينسجم و طبيعة المرحلة الجديدة التي تمتاز بمحيط اقتصادي مفتوح و منافسة شرسة و غير متكافئة⁵¹.

فنظرا للدور المتعاظم للمؤسسات المالية و المصرفية في تعبئة الموارد المالية، تضمنت هذه الإصلاحات إدخال تعديلات على الأطر القانونية و التنظيمية بما يمكن من ترقية النشاط المصرفي و المالي عموما، و إعادة هيكلة المصارف العامة لتوفير متطلبات عملية الخصخصة و توفير البيئة التنافسية في السوق المصرفي، إضافة إلى تطوير أسواق الأوراق المالية من خلال توفير الأطر القانونية و التنظيمية التي تسمح بتطوير النشاط المالي⁵².

2.4 البنوك الجزائرية و زبائنها في ظل المحيط الاقتصادي الجديد:

لقد وجدت البنوك الجزائرية نفسها مجبرة على التكيف مع الأوضاع الراهنة و المتميزة بتغير كل من المحيط الاقتصادي و سلوك الدولة من جهة، و المؤسسات الاقتصادية من جهة أخرى.

فالمحيط الذي وجدت البنوك التجارية الجزائرية نفسها بصدد العمل فيه، تميز أساسا بالإصلاحات التي أدخلت على القطاع العمومي بهدف الانتقال التدريجي إلى اقتصاد السوق و الاندماج في الاقتصاد العالمي و من مميزاته:

بنوك تبحث على تحقيق الربح في عملياتها المختلفة، تحقيقا لمبدأ المتاجرة؛

مؤسسات تستعد لمواجهة المنافسة الوطنية و الأجنبية؛

وأشخاص يبحثون عن التوظيف الأمثل، الذي يحقق أكبر مردودية لمدخراتهم، وذلك باللجوء إلى البنوك التي تقدم أحدث الخدمات و أعلى أسعار الفائدة.

هذا ما دفع البنوك الجزائرية للجوء إلى العديد من الإجراءات للتأقلم مع هذا المحيط الجديد، لتوفير أحسن الظروف لعملائها، أحسن الخدمات و أجودها، و أعلى أسعار فائدة بما يحقق لها أهدافها سواء من حيث حجم العمليات، تقليل نسبة المخاطرة أو تحقيق أكبر الأرباح بأقل التكاليف⁵³.

و للتأقلم مع هذا المحيط الجديد على البنوك التجارية القيام بما يلي:

وضع سياسة أكثر ديناميكية في مجال جمع و تخصيص الموارد؛

التحسين من نوعية الخدمات وصورة البنك، وذلك عن طريق تحسين طرق الاستقبال، احترام الزبائن و فتح وكالات جديدة....إلخ؛

إعداد برامج تكوين تتناسب مع تطور النظام المصرفي.

ولا يمكن للبنوك تحقيق ذلك إلا باللجوء إلى الاستخدام المكثف للتكنولوجيات الحديثة و بالأحرى تكنولوجيات الإعلام و الاتصال الحديثة⁵⁴.

5.المنافسة المصرفية في الجزائر:

سنحاول في هذا العنصر دراسة المنافسة بين بعض البنوك الجزائرية العمومية و استبعادنا منافسة البنوك الخاصة، خاصة بعد أزمة بنك الخليفة و BCIA أين فقدت البنوك الخاصة مكانتها في السوق المصرفية الجزائرية و اهتزت ثقة العملاء فيها سواء كانوا مؤسسات عمومية أو خاصة أو أشخاص معنويين.

من خلال إطلاعنا على تقرير بنك الجزائر لسنة 2005 وجدنا:

جدول رقم 01: الموارد الاجمالية للبنوك العمومية و الخاصة

البنوك	السنوات	2002	2003	2004	2005
بنوك عمومية (%)		87.5	94.4	93.5	93.3
بنوك خاصة (%)		12.5	5.6	6.5	6.7

المصدر:تقرير بنك الجزائر 2005

جدول رقم 02: القروض المقدمة من طرف البنوك العمومية و الخاصة

البنوك	السنوات	2002	2003	2004	2005
بنوك عمومية (%)		85.7	92.7	92.9	92.6

بنوك خاصة (%)	14.3	7.3	7.1	7.4
---------------	------	-----	-----	-----

المصدر: المرجع السابق

من خلال الجدولين السابقين، و من خلال تلك النسب، نلاحظ مدى هيمنة القطاع العمومي على الجهاز المصرفي و كذا على النشاط الاقتصادي ، و بالتالي عدم نجاعة مقارنة البنوك الخاصة بالعمومية .

سنحاول من خلال دراستنا التطبيقية أخذ عينة من البنوك التجارية الجزائرية و هما بنكين من أهم البنوك العمومية في الجزائر: القرض الشعبي الجزائري و بنك التنمية المحلية.

1.5. لمحة عن البنكين محل الدراسة:

1.1.5. بنك القرض الشعبي الجزائري: CPA

أنشئ القرض الشعبي الجزائري في 14 ماي 1966 برأس مال يقدر ب: 15 مليون دج، و هو ثاني بنك تجاري يتم تأسيسه في الجزائر، و يمارس هذا البنك جميع العمليات المصرفية التقليدية كغيره من المصارف الجزائرية بالإضافة إلى الوظائف التالية :

- إقراض الحرفيين و الفنادق و قطاعات السياحة و الصيد و التعاونيات (غير الزراعية) في ميادين الإنتاج و التوزيع و المتاجرة، كذلك إقراض أصحاب المهن الحرة ، قطاع الصحة و الأدوية ، الصناعة التقليدية؛

_ دور الوسيط للعمليات المالية للإدارات الحكومية (السندات العامة) من حيث الإصدار والفوائد، وتقديم القروض للإدارات المحلية، وتمويل مشتريات الدولة والولاية و البلدية و الشركات الوطنية؛

_ تسليف قدماء المجاهدين و التسليف للاستهلاك المنزلي والذي ألغي عام 1976؛

_ البناء و التشييد (قروض متوسطة و طويلة الأجل) ⁵⁵.

و بعد إصدار قانون استقلالية المؤسسات سنة 1988، أصبح القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم، رأسمالها عمومي.

و بعد أن أصبح هذا البنك يتوافر على شروط الاختيار المحددة في قانون النقد و القرض، حصل في 07 أفريل 1997 على اعتماد مجلس النقد و القرض و أصبح بذلك ثاني بنك معتمد في الجزائر.

2.1.5. بنك التنمية المحلية: BDL

تأسس بموجب المرسوم 85/85 الصادر بتاريخ 30/04/1985 والذي يتضمن إنشاء بنك التنمية المحلية وتحديد مهامه. حيث يقوم البنك بتجميع الودائع، وأيضا منح القروض لصالح الجماعات والهيئات العامة المحلية، ولقد أوكلت له مهمة تمويل الوحدات الاقتصادية ، وكانت هي نفس المهمة التي كان يقوم بها CPA ⁵⁶.

2.5. موارد و قروض البنكين:

الجدول رقم (03): ودائع بنك CPA و BDL

المبالغ: مليون دج

البنوك	2001	2002	2003
السنوات			

294 483	265 633	237 888	CPA
125 295	115 467	102 588	BDL

المصدر: التقارير السنوية للبنكين للسنوات 2001_2003

الجدول رقم (04): القروض المقدمة من طرف البنكين

المبالغ: مليون دج

البنوك	2001	2002	2003
السنوات			
CPA	103 623	112 128	118 056
BDL	49 358	58 744	73 537

المصدر: نفس المرجعين السابقين.

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن بنك CPA يستحوذ على أكبر نسبة من الودائع مقارنة بـ BDL، حيث نلاحظ تزايد في مبالغ الودائع للبنكين خلال سنوات الدراسة، أين ارتفعت ودائع CPA من سنة 2001 إلى 2002 بنسبة 11.6%، و بنسبة 10.8 % من سنة 2002 إلى 2003. في حين ارتفعت ودائع BDL من سنة 2001 إلى 2002 بنسبة 12.5 % و بنسبة 8.5 % من سنة 2002 إلى 2003. فمن خلال تلك النسب نلاحظ أن كلا البنكين ارتفعت ودائعهما خلال السنتين الأخيرتين لكن بنسب منخفضة عن نسبة الزيادة في السنتين الأوليتين، كما نلاحظ أن هذا الانخفاض كان بصورة أكبر في بنك BDL و هو ما يفسر عدم قدرة البنك على جذب نسبة أكبر من الودائع.

أما من خلال الجدول رقم(04) فنلاحظ تمويل بنك CPA للنشاط الاقتصادي بنسبة أكبر من BDL و هو ما يفسر مكانة و أهمية البنك الأول، إلا أنه من خلال نسب التغير في مبالغ الإقراض و جدنا أن البنك الأول كانت نسبة تزايد تمويله للنشاط الاقتصادي في تناقص، فخلال السنتين الأوليتين ارتفعت بـ 8.2 % في حين نسبة الارتفاع خلال السنتين الأخيرتين كانت 5.2 %، في حين ارتفعت نسبة تمويل BDL للنشاط الاقتصادي خلال 2001_2002 بـ 19 %، أما خلال السنتين الأخيرتين ارتفعت هذه النسبة بـ 25 %، و هو ما يبين مدى نشاط البنك الأخير في عمليات التمويل و مدى استخدامه للموارد التي لديه.

و بالرغم من ذلك اتخذ بنك التنمية المحلية قرار بتوقيف منح القروض الخاصة بالاستهلاك في بعض المناطق الداخلية بسبب ارتفاع المبالغ غير المسددة، لتترك فرصة للبنك لتحصيل أمواله، في وقت لا تزال فيه العديد من ملفات القروض العقارية معلقة بسبب التأخر في الحصول على رخص البناء و شهادة مطابقة البناء... إلخ، رغم أن البنك يتوفر على السيولة لتمويل هذه القروض. كما أوضح السيد "عمار داودي" الرئيس المدير العام للبنك، أنه تجاوز الأهداف المسطرة لسنة 2005 فيما يخص منح القروض العقارية، بحيث انتقل العدد من 11 ألف قرض ممنوح إلى غاية نهاية سنة 2004 إلى 21 ألف قرض نهاية السداسي الأول لسنة 2005 57.

3.5. الموارد البشرية:

الجدول رقم (05): الموارد البشرية للبنكين

البنوك	المستخدمين	2002	2003
--------	------------	------	------

السنوات		
الإطارات	1525	2100
أعوان التحكم	2086	1778
أعوان التنفيذ	878	712
المجموع	9844	4590
الإطارات	1184	1463
أعوان التحكم	860	989
أعوان التنفيذ	1025	888
المجموع	3069	3340

المصدر: التقارير السنوية للبنكين 2002-2003.

1.3.5. تكوين المستخدمين في البنكين:

1.1.3.5. بنك CPA:

التكوين بشهادة: حيث تابع البنك تنفيذ برنامج التكوين طويل و متوسط المدى بالمدرسة العليا للبنوك (ESB) وشركة ما بين البنوك للتكوين (SIBF) وذلك من أجل تحضير شهادة التخصص في البنوك، حيث تحصل سنة 2003، 457 متربص على هذه الشهادة.

التكوين لشهادة الكفاءة:

تركزت مجالات و مواضيع التكوين حول التكوين المهني (مسير وكالة، مكلف بالعملاء)، و المنتج الجديد للبنك: القرض الموثق (Crédit Hypothécaire)، و الكفاءة في ميدان تقنيات البنوك خاصة تحليل المخاطر و الإعلام الآلي.

التكوين بالخارج:

و شملت 41 إطار في مجالات مختلفة خاصة تكوين المؤطرين في مجال القرض الموثق، حيث تكلف ذلك 107.5 مليون دينار أو ما يقارب 5.5 % من مصاريف المستخدمين لسنة 2003 58.

2.1.3.5. بنك BDL:

تمثل التكوين في هذا البنك في تربصات و ملتقيات خارجية، تربصات و ملتقيات داخلية، التمهين و التكوين في إطار عقود ما قبل التشغيل، وقد ركز التكوين على إطارات بنسبة 72%، أعوان التحكم 18%، وأعوان التنفيذ 10% 59.

4.5. المساهمات:

1.4.5. مساهمات بنك CPA:

للبنك مساهمات كبيرة، حيث ساهم في رأس مال شركة ضمان الودائع البنكية بمبلغ 10 مليون دينار، كما شارك في رفع رأس مال بعض الشركات مثل شركة الإستثمار في الفندقة (SIH) و SO.GE.FL وهي شركة وساطة في البورصة، إضافة إلى العديد من المساهمات داخل الجزائر في حوالي 20 مؤسسة وكذلك 05 مساهمات بالخارج حيث تضمنت هذه الأخيرة، بنك المغرب العربي للإستثمار و التجارة، البنك العربي الإسباني، برنامج تمويل التجارة العربية، الخ 60.

2.4.5. مساهمات بنك BDL:

حيث ساهم البنك في ¹⁴ شركة في الجزائر و هي تقريبا نفس الشركات التي ساهم فيها بنك CPA، إضافة إلى مساهمة وحيدة في الخارج تمثلت في برنامج تمويل التجارة العربية.

5.5. خدمات و منتجات البنكين:

1.5.5. خدمات و منتجات بنك CPA:

قروض العقارات: حيث تم تسهيل النوع من القروض سواء من حيث معدلات الفائدة أو أجل التسديد، وهو ما ساعد البنك على استخدام قرض العقارات كمنتوج تجاري تنافسي؛

قروض في مجال الصحة (المهن الحرة): تحت ما يسمى قرض "PROMED"، وهو قرض استثمار متوسط و طويل المدى لتمويل مشاريع إنشاء أو توسيع العيادات الطبية؛

دفاتر التوفير سكنية، قروض السيارات، قروض تشغيل الشباب؛

بطاقات الدفع: الكلاسيكية، الذهبية و البطاقة الدولية و CPA cash ؛

تمويل عمليات التجهيز الكبرى، القرض بالرهن؛

العمل بنظام ARTS و هو نظام تحويل المبالغ الكبيرة و المستعجلة في أقصر وقت،.... الخ ⁶¹.

ويعتبر بنك CPA منذ 1989 أول بنك في الجزائر أدخل البطاقة البنكية وأول موزع للأوراق الآلية "DAB" في السوق المصرفية الجزائرية ⁶².

2.5.5. خدمات و منتجات بنك BDL:

العمل بنظام "RTGS" أو "ARTS" منذ فيفري 2006؛

تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

القروض المسجلة Cr dit Hypoth caire ؛

القرض بالرهن؛

بطاقة الدفع؛

القروض العقارية؛

تمويل المشاريع الشبانية عن طريق ANSEJ ⁶³.

6.5. نشاطات البنكين التسويقية:

1.6.5. النشاط التسويقي لبنك CPA:

من أجل تدعيم و ضع البنك كرائد في المجال النقدي "Monétique"، و رفع حصته في السوق، هناك عدة عمليات تسويق يتم القيام بها في إطار إستراتيجية الترويج لبطاقة "CIB"، (Carte interbancaire).

و من أجل تنظيم و هيكل الشبكة التجارية و تدعيم مبيعات البنك تتم لقاءات دورية و متكررة بين الهياكل المركزية و شبكة الإستغلال، يتم فيها تدريب و رسكلة العاملين في المجال النقدي "Personnel de la Mon tique" خاصة في المجال التقني، و في هذا الإطار و من أجل وضع مثالي للمنتوج النقدي تم وضع بعض القوانين منها:

تكوين المستخدمين في مجال التسويق، ومديري الوكالات حول المنتجات النقدية و تقنيات البيع مع تنشيط المكونين الداخليين؛
التقييم الدوري للأداءات بالبنك.
كما يقوم البنك بالترويج على منتوجاته و خدماته عن طريق:
دليل عملي؛
موقع على الانترنت؛
الترويج في مختلف التظاهرات الإقتصادية الوطنية و الدولية؛
الإشهار في التلفزيون، الراديو و أقراص DVD؛
تقديم هدايا للعملاء الذين سجلوا أكبر حجم من المعاملات؛
Sponsoring خاصة في مجالات الصحة، الثقافة و الرياضة 64.
2.6.5. النشاط التسويقي لبنك BDL:

لمواجهة المحيط المالي و المصرفي الجديد شديد التنافس و التهديدات، و المتسم أيضا بالفرص شريطة حسن إستغلالها و إنتهازها، فإن بنك التنمية المحلية قد شرع بعزم منذ سنة 2001 في عدة تدابير للتحسين و التطوير أدرجها في مخطط عمله المؤسسي و التأهيلي.

حيث مكّنت سنة 2002 -وهي سنة الحصول على الاعتماد من مجلس النقد و القرض- بنك التنمية المحلية من تعزيز مكانته كبنك عالمي و البقاء من ضمن الفاعلين الرئيسيين في سوق المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و الأسر و الخواص.

إن التقدم الملحوظ المسجل في تنفيذ مخطط عمله المؤسسي، كان له الآثار التالية:

رد الإعتبار لسمعته المميزة؛

تعزيز حصصه في السوق؛

تنويع المنتجات المقترحة على زبائنه؛

تحسين هامش الوساطة و عليه مردوديته المالية.

وبطبيعة الحال، فإن مثل هذه النتائج المشجعة لم تتحقق إلا بفضل مختلف التدابير التي إتخذها البنك و الذي نجح في نهاية سنة 2002 في مايلي:

تطوير نشاطه التجاري و اقتحام مجالات إستراتيجية ذات مردودية (القرض العقاري و قرض الاستهلاك)؛

القيام بعمليات تطهير واسعة (مالي، محاسبي، تجارة خارجية، تحصيل الديون، قرض رهني،..الخ)؛

إنجاز بعض أعمال العصرية لا سيما على مستوى شبكة الوكالات و المعلوماتية؛

تحسين نوعية محفظته الخاصة بالقرض؛

إعادة إدراج الرقابة على جميع المستويات 65.

الخلاصة:

لقد أصبحت البنوك تعمل في ظل محيط اقتصادي متغير يتسم بالمنافسة القوية ، و هنا أخذت إدارة البنوك على عاتقها أن تقود سفينة البنك بالاستخدام الفعال لأساليب الإدارة

العلمية و التجديد المستمر في خدماتها ، بأن تبني فلسفتها على أساس العمل على إشباع احتياجات مختلف أطراف التعامل ، و تحقيق التميز في الخدمة ، بمفهوم العميل أولا، آخذة بركب التقدم في الفن المصرفي. فالبنوك كما لاحظنا من خلال هذه الورقة أصبحت تواجه العديد من المنافسين المختلفين و ليس البنوك فقط ، فلقد أصبحت البيئة المصرفية أكبر و أكثر تعقيدا ، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية. ولهذا انتهجت البنوك العديد من الاستراتيجيات و السياسات السعرية منها و غير السعرية و هذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة. كما أنها تواجه العديد من القضايا الإستراتيجية التي فرضتها عليها المنافسة الحادة من بينها : الشمولية ، الاندماج، التوريق،...إلخ.

و البنوك الجزائرية كغيرها من البنوك ، هي أيضا تتواجد في نفس المحيط الاقتصادي و المصرفي العالمي، فلقد أجريت العديد من الإصلاحات المصرفية لتهيئة هذه البنوك للعمل في ظل اقتصاد السوق ، وتدعيمها لمواجهة المنافسة المصرفية، إلا أنها لم تؤدي إلى النتيجة المرجوة ، حيث بقيت حبرا على ورق. و هو ما يثبت عدم صحة الفرضية الرابعة.

و من خلال دراستنا لحالة البنكين، وجدنا أن لبنك CPA ميزة تنافسية إلى حد ما مقارنة ببنك BDL، وقد يعود ذلك لعراقة البنك وكذا حجم المستخدمين فيه من إطارات وغيرها ، ومدى كفاءتها و خبرتها في المجال المصرفي، حيث استنتجنا من خلال دراستنا لهذا البنك مدى اهتمامه بالموارد البشرية ، ومحاولة تكوينها في مختلف المجالات المصرفية سواء داخل الوطن أو خارجه وبتكاليف مرتفعة، حيث أصبح للعنصر البشري دور فعال في تقدم البنوك و المؤسسات الاقتصادية و إكسابها ميزة تنافسية. وربما هذا ما رشح بنك CPA لفتح رأسماله للخصوصية مع بنك أجنبي دون غيره من البنوك العمومية الجزائرية الأخرى.

و في الأخير يمكن القول أن المنافسة المصرفية في الجزائر محدودة طالما لا توجد بنوك خاصة قوية من شأنها الزيادة في حدة المنافسة، أما البنوك العمومية فتبقى المنافسة بينها محصورة في شكل و صورة البنك الخارجية ، طريقة استقبال العملاء وكذا في بعض المنتجات كما لاحظنا، وهذا يعود إلى أن هذه البنوك ذات رأس مال عمومي، تعمل وفق توجيهات بنك الجزائر، خاصة فيما يخص أسعار الفائدة ، وهو ما يحد من المنافسة السعرية و التي تعتبر من السياسات الفعالة لمواجهة المنافسة أكثر من المنافسة غير السعرية.

المراجع

- 1 -صالح مفتاح، العولمة المالية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، العدد رقم 2، جوان 2002، ص.223.
- 2 -أحمد عبد الحافظ عبد الوهاب معين، دور السياسة النقدية في التأثير عل هيكل الائتمان بالبنوك ظل برنامج الاصلاح الاقتصادي، رسالة ماجستير في الاقتصاد، كلية التجارة جامعة عين شمس، مصر، 2001، ص 202.
- 3 -محمد فرج عبد لحليم، التطورات المصرفية و الائتمانية المعاصرة بالسودان، المؤتمر العلمي السنوي الثالث، التطورات المصرفية و الائتمانية المعاصرة في مصر و العالم العربي، كلية الحقوق، جامعة حلوان، مصر، ماي 2004، ص 17.
- 4 -عزت عبد الحليم، أسباب العولمة المصرفية، مجلة اتحاد المصارف العربية، العدد 236، المجلد 20، أوت 2000، ص 6.
- 5 -عبد المطلب عبد الحميد، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مصر، 2000، ص 40.
- 6 -ماجدة أحمد شلبي، الرقابة المصرفية في ظل التحولات الإقتصادية العالمية ومعايير لجنة بازل، الدليل الإلكتروني للقانون العربي عن موقع www.arablawninfo.com
- 7 -عبد المطلب عبد الحميد، تحديث آلية الجهاز المصرفي للتكيف مع إتفاقية تحرير تجارة الخدمات، المجلة المصرية للتنمية و التخطيط، العدد الثاني، المجلد الحادي عشر، مصر، 2003، ص 5.
- 8 -المرجع السابق، ص 14.
- 9 -صلاح الدين حسن السيسي، ادارة أموال و خدمات المصارف لخدمة أهداف التنمية الاقتصادية، الطبعة الأولى، دار الوسام للطباعة و النشر، لبنان، 1998، ص ص 323-324.
- 10-طارق طه، إدارة البنوك، ط4، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2003، ص ص103-104.
- 11-المرجع السابق، ص.105.
- 12-المرجع السابق، ص ص.106-120.
- Z .MEKDASHI, Les banques àde la mondialisation, Economica, Paris, 1998, PP. 209-210.
- Ibid. P.211-213.
- 15-رحماني موسى، عاشور سهام، إستراتيجية تنمية الودائع في البنوك التجارية و دورها في التنمية، الملتقى الوطني الأول حول البنوك و التنمية الإقتصادية، جامعة قالم، ديسمبر 2004، ص.62.
- 16-فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2006، ص.108.

- 17-رحماني موسى، عاشور سهام، مرجع سبق ذكره، ص.ص. 65-66.
P.C Pupion, Economie et Gestion Bancaire, Dunod, Paris, 1999, PP.98-99.
- 19-رحماني موسى، عاشور سهام، مرجع سبق ذكره، ص. 66.
- 20-منير إبراهيم الهندي، إدارة البنوك التجارية، ط.3، المكتب العربي الحديث، مصر، 1996، ص.ص. 167-168.
- 21-عبد المطلب عبد الحميد، البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص.86.
- 22-رحماني موسى، عاشور سهام، مرجع سبق ذكره، ص.ص. 67.
- 23-ربحي كريمة، تسويق الخدمات المصرفية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الإقتصادية، جامعة الشلف، ديسمبر 2004، ص. 370.
- P.C Pupion, op. cit, P.98.
- رحماني موسى، عاشور سهام، مرجع سبق ذكره، ص. 67.
- Z.MEKDASHI, op. cit, P.215.
- بنك مصر، أوراق بنك مصر البحثية، التخطيط الإستراتيجي في البنوك في عالم متغير، مركز البحوث، العدد(6)، 1999، ص.28.
- مجدي محمود شهاب، اقتصاديات النقود و المال، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2000، ص.260.
- Sylvie de coussergues, gestion de la banque, Edition Dunod, Paris, 2002, P.26.
- بنك مصر، مرجع سبق ذكره، ص.27.
- عبد المطلب عبد المجيد، العولمة و إقتصاديات البنوك، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2001، ص.37.
- بنك مصر، مرجع سبق ذكره، ص.27.
- طلعت اسعد عبد الحميد، الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة، ط.10، مكتبة الشقري، مصر، 1998، ص.ص. 323-325.
- المرجع السابق، ص.ص. 325-326.
- بنك مصر، مرجع سبق ذكره، ص.ص. 39-40.
- محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، منشأة المعارف، الاسكندرية، 1997، ص.43.
- بنك مصر، مرجع سبق ذكره، ص. 40.
- سامر سنقرط، التوريق كأداة تمويل و استثمار، مجلة البنوك في الأردن، العدد الثاني، المجلد الواحد و العشرون، مارس 2002، ص.25.
- بنك مصر، مرجع سبق ذكره، ص.41.
- هبة محمود الطنطاوي الباز، التطورات العالمية و تأثيرها على العمل المصرفي و استراتيجية عمل البنوك في مواجهتها مع إشارة خاصة لمصر، رسالة ماجستير في الاقتصاد، كلية التجارة، جامعة عين شمس، 2003، ص.21.
- البنك الأهلي المصري، النشرة الاقتصادية، الجهاز المصرفي المصري واقع جديد، العدد الثالث، المجلد الثامن و الخمسون، القاهرة، 2005، ص.10.
- عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص.153.
- بنك مصر، مرجع سبق ذكره، ص.43.
- كريم النشاشيبي و آخرون، الجزائر:تحقيق الاستقرار و التحول إلى اقتصاد السوق، صندوق النقد الدولي، واشنطن، 1998، ص.54.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 12، لـ 13 جانفي 1988.

- المادة 02 من القانون 88-06.
- بلعزوز بن علي، كتوش عاشور، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية و منهج الإصلاح، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، جامعة الشلف، ديسمبر 2004، ص.495.
- كريم النشاشيبي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص.57.
- لعشب محفوظ، القانون المصرفي، المطبعة الحديثة للفنون المطبعية، الجزائر، 2001، ص.26.
- بوعتروس عبد الحق، الإصلاح المصرفي في الجزائر (الانجازات والتحديات)، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري، واقع و آفاق، جامعة قالم، نوفمبر 2001، ص.208-209.
- روابع عبد الباقي، الإصلاح المصرفي في ظل برنامج التصحيح الهيكلي (دراسة حالة الجزائر)، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري، واقع و آفاق، جامعة قالم، 2001، ص.84.
- بوعتروس عبد الحق، مرجع سبق ذكره، ص.209-210.
- أحلام بوعبدلي، عبد الرزاق خليل، تقييم أداء البنوك التجارية الجزائرية من حيث العائد و المخاطرة، دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية و التحولات الاقتصادية، جامعة الشلف، ديسمبر 2004، ص.19.
- المرجع السابق، ص.20.
- شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992، ص.60.
- طاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001، ص.189.
- ALTANMIYA BDL, N=°5, septembre 2005, P.26.
- التقرير السنوي لبنك CPA، 2003، ص.28.
- التقرير السنوي لبنك BDL، 2003، ص.28.
- التقرير السنوي لبنك CPA، 2003، ص.26-27.
- معلومات تم الحصول عليها من بعض النشريات الخاصة لبنك CPA خاصة CPA La Lettre de CPA.
- Startégica, CPA, N=°11, Août 2005.
- معلومات تم الحصول عليها من التقارير السنوية لبنك BDL و مجلة التنمية.
- بتصرف اعتمادا على وثائق داخلية لبنك CPA.
- التقرير السنوي لبنك BDL لسنة 2002.