

## تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل السابق إلى إستراتيجية الاعتماد على صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية و أثرها على تحسين الأداء في البنوك التقليدية التي تتبنى تلك الاستراتيجيات بنجاح، فإننا سنحاول من خلال هذا الفصل التطرق إلى وضعية هذا السلوك الإستراتيجي في البنوك التقليدية الناشطة في الجزائر، و حاولنا دراسة تجربتين الأولى تتمثل في تجربة بنك الخليج الجزائر الذي يبيع منتجات إسلامية جنباً إلى جنب مع منتجاته التقليدية و تقييم أدائه، و الثانية تجربة بنك الفلاحة و التنمية الريفية الذي سلك مدخل آخر من مداخل دخول البنوك التقليدية مجال العمل المصرفي الإسلامي و المتمثل في إنشاء بنك إسلامي جديد يتمثل في بنك البركة الجزائري في إطار الشراكة مع شركة دلة البركة القابضة الدولية و تقييم أدائه، حيث سنحاول في خطوة أولى التطرق إلى حال الصناعة البنكية في الجزائر، إضافة إلى خصائصها في ظل مقارنة الاقتصاد الصناعي و هذا حسب المعطيات و المؤشرات المتوفرة، و كخطوة ثانية سنحاول تشخيص البيئة التي تنشط فيها البنوك محل الدراسة للوصول إلى نقاط القوة و الضعف التي تتميز بها هذه البنوك، و عرض تشكيلة المنتجات والخدمات التي تقدمها البنوك سواء التقليدية منها أو الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية و واقع هذه المنتجات للوصول إلى تقييم الأداء و أخيراً تشخيص الوضعية التنافسية للبنوك على الصعيدين المحلي و القاري.

و من أجل ذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: نظرة عامة حول الصناعة البنكية في الجزائر.
- المبحث الثاني: التشخيص الإستراتيجي للبنوك محل الدراسة.
- المبحث الثالث: التطبيقات الحديثة لصيغ الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك الخليج الجزائر و تقييم أدائه.
- المبحث الرابع: الأداء غير المباشر لبنك الفلاحة و التنمية الريفية في ظل نتائج أداء بنك البركة الجزائري.
- المبحث الخامس: تحليل الوضعية التنافسية للبنوك محل الدراسة.

## المبحث الأول: نظرة عامة حول الصناعة البنكية في الجزائر

شهدت الصناعة البنكية في الجزائر تطورات عديدة تماشيا مع التطورات التي حدثت في الاقتصاد الوطني في تلك الفترة، نتيجة للجهود التي بذلتها الدولة الجزائرية في إطار الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق خاصة بعد صدور قانون النقد و القرض، و سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق بالدراسة و التحليل إلى أبرز مراحل تطور الصناعة البنكية في الجزائر، هذا بالإضافة إلى تحليل هيكل الصناعة البنكية في الجزائر.

### المطلب الأول: الصناعة البنكية في الجزائر قبل إصلاحات التسعينات

أولاً- مرحلة إقامة جهاز مصرفي وطني: لقد تميز النظام البنكي الجزائري قبل الاستقلال بوجود عدد من البنوك موزعة عبر كافة التراب الوطني كانت تخدم مصالح الاحتلال الفرنسي، أما بعد الاستقلال فقد ورثت الجزائر نظاما بنكيا واسعا مملوكا لرأس المال الفرنسي و قائم على أساس نظام اقتصادي ليبرالي، ونتيجة لذلك فقد واجهت الجزائر وضعاً اقتصادياً صعباً بسبب النتائج التي ترتبت عن حرب التحرير من جهة، ومغادرة الإطارات الفرنسية المسيرة لتلك البنوك من جهة ثانية، الأمر الذي أدى بالسلطات الجزائرية إلى تحدي تلك الصعاب و الإقدام على تأميم هذه البنوك خدمة للاقتصاد الوطني، حيث عمدت السلطات المعنية بتأسيس بنكاً مركزياً يضطلع بمهامه التقليدية في إطار توجيه السياسة النقدية للبلاد والتحضير لإنشاء عملة وطنية<sup>1</sup>، و هكذا تم إنشاء مجموعة من الهيآت المالية و البنوك تتمثل في:

**1- البنك المركزي الجزائري (BCA):** تقرر إنشاء مؤسسة إصدار جزائرية لتحل محل بنك الجزائر في 1 جانفي 1963 و بذلك أنشئ البنك المركزي الجزائري على شكل مؤسسة عمومية وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي و ذلك بموجب القانون رقم 144/62 المصادق عليه من قبل المجلس التأسيسي في 13 ديسمبر 1962<sup>2</sup>، و قبل ذلك تم فصل الخزينة العامة الجزائرية عن الخزينة الفرنسية في 2/08/1962 و أوكلت للبنك مهمة إصدار عملة وطنية، الإشراف على السياسة النقدية، توجيه البنوك التي يتم تأميمها.

**2- الخزينة العمومية:** تم إنشاؤها في أوت 1962 و ذلك للقيام بالوظائف التقليدية الخاصة بالخبزينة، إلا أن ذلك لم يمنعها من القيام ببعض الأنشطة الاستثنائية مراعاةً للوضعية الحرجة للاقتصاد الوطني في تلك الفترة، حيث ساهمت الخزينة في تمويل الاستثمار في بعض القطاعات الاقتصادية و قروض التجهيز للقطاع الفلاحي.

<sup>1</sup> - بريش عبد القادر، مرجع سابق، ص 47.

<sup>2</sup> - شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط1، 2000، ص 57.

**3- الصندوق الجزائري للتنمية (CAD) :** تم تأسيسه بتاريخ 1963/05/07 بموجب القانون 165/63 وتم تحويل اسمه إلى البنك الجزائري للتنمية في 1972<sup>1</sup> نتيجة رفض البنوك تمويل الاقتصاد الوطني، حيث ضم الصندوق أربع مؤسسات مالية كانت تنشط في الجزائر و يتعلق الأمر بـ : القرض العقاري، القرض الوطني، صندوق صفقات الدولة وصندوق تجهيز و تنمية الجزائر، و ذلك بهدف تمويل الاستثمارات المبرجة في إطار المخططات التنموية إلى جانب تمويل الشركات الوطنية التي تأسست في نهاية الستينات.

**4- الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط (CNEP) :** أنشأ هذا الصندوق في 10 أوت 1964 بموجب القانون رقم 227/64<sup>2</sup>، ويتكفل بتعبئة مدخرات الأفراد إلى جانب إدارة أموال الهيآت العمومية و أموال منتسبي الهيآت العمومية و المستشفيات و ذلك بهدف استغلالها في خدمة التنمية الاقتصادية و الاجتماعية و تمويل البناء و الجماعات المحلية، و من أجل التشجيع على الادخار عمد الصندوق إلى: إنشاء فروع عديدة له ، حيث بلغت حاليا 206 وكالة و 15 مديرية جهوية عبر الوطن و يتواجد الصندوق أيضا على مستوى الشبكة البريدية<sup>3</sup>، تخفيض الحد الأدنى للادخار، تكريس يوم وطني للادخار (31 أكتوبر اليوم العالمي للادخار) ، و يبقى الحافز الحقيقي للادخار هو إعطاء فرصة للمدخر للحصول على مسكن بالتقسيت طويل الأجل، ليصبح القطاع العقاري الجزء المسيطر على اهتمامات البنك حاليا.

**5- البنك الوطني الجزائري (BNA) :** أنشأ بموجب الأمر 178/66 الصادر بتاريخ 1966/06/13، و يعتبر أول بنك تجاري حكومي جزائري تم إنشاؤه في عهد الجزائر المستقلة<sup>4</sup>، و تم إنشاؤه بعد القيام بتأميم مجموعة من البنوك الأجنبية\* التي كانت تنشط بالجزائر، و من بين الأنشطة التي أسندت للبنك الوطني الجزائري في تلك الفترة، قيامه بتعبئة المدخرات الوطنية و منح القروض للقطاعات الاقتصادية العمومية صناعية كانت أو زراعية، و ذلك كله إلى جانب القيام بالعمليات المصرفية التقليدية للبنوك التجارية<sup>5</sup>، و يشغل حاليا أكثر من 200 وكالة عبر الوطن.

<sup>1</sup> - الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، بن عكنون، الجزائر، ط3، 2003، ص 186.

<sup>2</sup> - المرجع السابق، ص 187.

<sup>3</sup> - الموقع الإلكتروني للصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط (CNEP)، تاريخ الإطلاع 9 / 02 / 2012، [www.cnepbanque.dz](http://www.cnepbanque.dz)

<sup>4</sup> - الطاهر لطرش، مرجع سابق، ص 188.

\* **و يتعلق الأمر بالبنوك التالية:-** القرض العقاري للجزائر و تونس الذي تم تأميمه بتاريخ 1 جويلية 1966؛ - القرض الصناعي و التجاري و ذلك بتاريخ 1 جويلية 1967؛ - البنك الوطني للتجارة و الصناعة في إفريقيا بتاريخ 1 جانفي 1968؛ - بنك باريس و البلاد المنخفضة بتاريخ ماي 1968؛ - مكتب الخصم بمعسكر بتاريخ جوان 1968. (شاكر القزويني، مرجع سابق، ص 156).

<sup>5</sup> - محمود حميدات، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص 131.

**6- القرض الشعبي الجزائري (CPA):** تأسس هذا البنك بموجب الأمر رقم 36/66 المؤرخ في 29 ديسمبر 1966 المعدل و المتمم بالأمر رقم 75/67 المؤرخ في 11 ماي 1967 و المتعلق بإنشاء القرض الشعبي الجزائري<sup>1</sup>، من خلال القيام بتأميم عدة البنوك تتمثل في البنك الشعبي التجاري و الصناعي لكل من الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة و البنك الجهوي للقرض الشعبي بالجزائر، البنك الجزائري المصري بتاريخ 1968/01/01 و الشركة المارسييلية للقرض بتاريخ 1968/06/30 و أخيرا الوكالة الفرنسية للقرض و البنك.

و يمارس القرض الشعبي الجزائري جميع العمليات التقليدية للبنوك التجارية، مهمة الإشراف على التمويل قصير الأجل للقطاع الحرفي، القطاع السياحي، قطاع الصيد و التعاونيات غير الفلاحية، قطاع المياه والري و أصحاب المهن الحرة<sup>2</sup>، و يحتوي حاليا على 139 وكالة تنفيذية.

**7- بنك الجزائر الخارجي (BEA):** يعتبر بنك الجزائر الخارجي ثالث بنك عمومي جزائري تم إنشاؤه بعد الاستقلال حيث تأسس البنك في 1967/10/01 بموجب الأمر رقم 204/67 برأسمال قدره 20 مليون دينار جزائري، و ذلك على إثر تأميم خمس بنوك أجنبية\*، و أسندت له مهمة تمويل التجارة الخارجية و تدعيم الصادرات الجزائرية، و قد توسعت عمليات البنك منذ عام 1970 و ذلك بإشرافه على حسابات شركة سوناطراك و شركات التعدين الكبرى و النقل البحري و تكفل بمنحها مختلف القروض، أما حاليا فقد أصبح بنك BEA يتدخل في تمويل مختلف القطاعات و يقدم أكثر من عشرين مابين منتجات و خدمات مصرفية عن طريق 110 وكالة عبر الوطن.

### ثانيا- الإصلاح المالي و المصرفي لعام 1971

تمثل الإصلاحات التي جرت في سنوات السبعينات بمثابة الخطوة الأولى لعملية إصلاح المنظومة البنكية للجزائر المستقلة، و هذا تماشيا مع الإصلاحات الاقتصادية التي شهدتها تلك الفترة و ذلك في إطار التوجه الاشتراكي للجزائر، و من خلال تتبع هذه الإصلاحات نجد أن الصناعة البنكية شهدت في هاته الفترة نوعا من التخصص من خلال إلزام كل المؤسسات العمومية بتوطين كل عملياتها لدى بنك واحد يتحدد من خلال قرارات وزارة المالية.

حيث أنشئ مجلس القرض و الهيئة التقنية للمؤسسات المصرفية بموجب الأمر 71-47 الصادر في 1971/06/30 و المتضمن تنظيم البنوك، حيث أعطى هذا الأمر صلاحيات إضافية للبنك المركزي بعدما كانت

<sup>1</sup> - المرجع نفسه.

<sup>2</sup> - الظاهر لطرش، مرجع سابق، ص 189.

\* تتمثل هذه البنوك في: - القرض الليبي بتاريخ 1967/12/12؛ - الشركة العامة بتاريخ 1968/01/16؛ - بنك باركلايز بتاريخ 1968/04/28؛ - قرض الشمال بتاريخ 1968/05/31؛ - بنك الصناعة الجزائرية و البحر المتوسط بتاريخ 1968/05/26. (المرجع السابق، ص 189-190).



تنحصر مهامه في خدمة الخزينة العامة وذلك بمنحها قروض و تسيقات دون قيد أو شرط، و في إطار هذه الإصلاحات تم إنشاء البنك الجزائري للتنمية في 1971 كامتداد للصندوق الجزائري للتنمية، وهو بنك استثماري حل محل الخزينة العامة في مجال منح القروض طويلة الأجل في إطار تمويل المخططات التنموية ومنها المخطط الرباعي الأول، و لقد حمل الإصلاح المالي لسنة 1971 رؤية جديدة من خلالها تم تقسيم المؤسسات الوطنية على مجموعة البنوك الناشطة في ذلك الوقت بالإضافة إلى تمكين المؤسسات من السحب على المكشوف لتمويل عمليات الاستغلال و تمويل الاستثمارات العمومية المخططة وفق الطرق التالية<sup>1</sup>:

- قروض بنكية متوسطة الأجل تتم بواسطة إصدار سندات قابلة لإعادة الخصم لدى البنك المركزي؛
- قروض بنكية طويلة الأجل ممنوحة من طرف مؤسسات مالية متخصصة كالبنك الجزائري للتنمية؛
- التمويل عن طريق القروض الخارجية و ذلك من خلال تصريح مسبق من وزارة المالية.

و بالرغم من كل الإصلاحات السابق ذكرها فإن الصناعة البنكية في الجزائر لم تسلم من بعض المشاكل والتي كان سببها الرئيس افتقار عملية منح القروض للمؤسسات العمومية إلى المعايير الاقتصادية، حيث إن تلك العملية كانت موجهة مركزيا دون مراعاة عوامل الربحية و الكفاءة المصرفية للبنوك، حيث اعتبرت الصناعة البنكية في تلك الفترة كقناة تمر عبرها الأموال من الخزينة إلى المؤسسات العمومية، بالإضافة إلى النتائج السلبية التي حققتها بعض المؤسسات العمومية في تلك الفترة مما جعلها تعجز عن تسديد تلك المسحوبات على المكشوف التي قامت بها .

و نتيجة للظروف الصعبة التي شهدتها الصناعة البنكية في فترة السبعينات جعلت السلطات الجزائرية تتراجع سنة 1978 عن إصلاحات 1971، بالإضافة إلى القيام بإعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري و القرض الشعبي الجزائري باعتبارهما أكبر بنكين في تلك الفترة، حيث نتج عن إعادة الهيكلة كل من بنك الفلاحة و التنمية الريفية وذلك بموجب المرسوم 82 /206 المؤرخ في 16/03/1982 و ذلك بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري، و بنك التنمية المحلية الناتج عن إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري و ذلك بموجب المرسوم 85/85 الصادر بتاريخ 30/04/1985، حيث كان الهدف من إعادة الهيكلة لهاته البنوك هو تحقيق المزيد من التخصص للبنوك الجزائرية على غرار تخصص BADR في تمويل القطاع الفلاحي و الصناعات التقليدية و الحرفية، و تخصص بنك BDL في تمويل الاستثمارات المخططة من قبل الجماعات المحلية.

<sup>1</sup> - المرجع السابق، ص ص 179 - 180.

## ثالثا- الإصلاح المصرفي لسنة 1986

تميزت سنوات الثمانينات بأزمات حادة منها أزمة الديون سنة 1982 و أزمة انهيار أسعار النفط سنة 1986، هذه الوضعية أثرت على الاقتصاد الجزائري مما أدى إلى ظهور إصلاحات في 1986. بموجب القانون رقم 86-12 الصادر في 19/08/1986 المتعلق بنظام البنوك و القرض و التي تهدف إلى إعادة الاعتبار للصناعة البنكية في الجزائر و إعطائها دورا كبيرا في مجال التمويل، من خلال إرساء المبادئ العامة للبنوك العمومية و توحيد الإطار القانوني الذي يسيرها، فتم اعتماد مقاييس الربحية و المردودية والأمان في تسيير البنوك العمومية خاصة في مجال منح القروض، و من هنا ظهر ما يسمى بالخطر البنكي كمفهوم جديد دخل عالم إدارة البنوك الجزائرية.

## رابعا- الإصلاحات المصرفية لسنة 1988

على الرغم من الإصلاح المصرفي لسنة 1986، إلا أن استمرار الأزمة الاقتصادية دفع بالسلطات الجزائرية إلى تطبيق برنامج إصلاحي واسع مس مجموع القطاعات الاقتصادية بما فيها القطاع البنكي ابتداء من سنة 1988 وذلك بصدور القانون رقم 88-01 المؤرخ في 12/01/1988، كانت تهدف إلى إعطاء استقلالية أكبر للبنوك العمومية الجزائرية و بذلك أصبحت البنوك مؤسسات اقتصادية تهدف إلى تحقيق الربح و المردودية.

كل ما سبق أدى إلى بداية ظهور بوادر المنافسة بين البنوك من خلال تراجع الدولة عن إلزامية توطيق حسابات المؤسسات العمومية لدى بنك واحد، غير أن تلك الاستقلالية لم تكن مطلقة و إنما تخضع لبعض الإجراءات و القوانين مما حد من تطور نشاطها، إضافة إلى معاناة البنوك من نقص السيولة دفعها إلى اللجوء إلى البنك المركزي من أجل الحصول على السيولة، كل هذا دفع السلطات المعنية إلى القيام بمجموعة أخرى من الإصلاحات أهمها إصدار القانون 10/90 (قانون النقد و القرض) الذي يعتبر محورا أساسيا في تطور الصناعة البنكية في الجزائر.

## المطلب الثاني: الصناعة البنكية في الجزائر بعد سنوات التسعينات

## أولا- الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد و القرض 10/90

يندرج الإصلاح البنكي في الجزائر والذي تجلّى بوضوح بعد صدور قانون النقد و القرض بموجب قانون 90-10 الصادر في 14 أبريل 1990 ضمن سياق الإصلاحات الاقتصادية و سياق التحرير الاقتصادي و المصرفي وذلك بغية تعميق مسار التحول الاقتصادي الذي بدأته الجزائر مع مطلع التسعينات.

- و يعتبر قانون النقد و القرض نقطة التحول في الصناعة البنكية في الجزائر و الذي اعتمد على القانونين 1986 و 1988 ليعطي النظرة الجديدة للصناعة البنكية، و الذي سمح بالاستثمار الأجنبي و أمكن من إنشاء بنوك خاصة و أجنبية الذي فتح مجالا واسعا أمام المنافسة البنكية و من بين أهم التدابير التي جاء بها قانون النقد و القرض<sup>1</sup> :
- أعيد للبنك المركزي كل صلاحياته في تسيير النقد و الائتمان في ظل استقلالية واسعة من خلال توجيه السياسة النقدية في البلاد و تفعيل دوره بإعادة تنظيمه و هيكلته؛
  - تفعيل دور البنوك التجارية في تنمية الاقتصاد، إضافة إلى تحرير الصناعة البنكية و فتح المجال أمام البنوك الأجنبية للاستثمار إلى جانب إقرار إنشاء سوق الأوراق المالية؛
  - إلغاء التخصص في نشاط البنوك العمومية و تشجيعها على تقديم منتجات و خدمات حديثة و دخول الأسواق المالية و مواجهة المنافسة الناتجة عن تحرير السوق المصرفية<sup>2</sup>.
- كما تم فصل دائرة ميزانية الدولة عن الدائرة النقدية من خلال وضع سقف لتسليف البنك المركزي لتمويل عجز الميزانية مع تحديد مدتها و استرجاعها إجباريا على كل سنة، و كذا إرجاع ديون الخزينة العمومية تجاه البنك المركزي المتراكمة لغاية 14/04/1990 وفق جدول يمتد إلى 15 سنة، و كانت الأهداف الرئيسة للقانون كما يلي:
- جعل عملية تسيير و إدارة البنوك التجارية بما يخدم الاقتصاد الوطني؛
  - رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير النقد و القرض، من خلال تحويل السلطة النقدية إلى مجلس القرض و النقد الذي يعتبر بمثابة مجلس إدارة بنك الجزائر التي تعتبر التسمية الجديدة للبنك المركزي الجزائري؛
  - إعادة تقييم العملة بما يخدم الاقتصاد الوطني، و إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك؛
  - تشجيع الاستثمارات و السماح بإنشاء بنوك وطنية خاصة و أجنبية، و إنشاء سوق نقد حقيقة ( بورصة)؛
  - إنشاء هيآت رقابية من أجل تنظيم الصناعة البنكية في الجزائر و العمل على استقرارها.

## ثانيا- التعديلات المصرفية لقانون النقد و القرض لسنوات 2001 و 2003 و 2010

**1- التعديلات المصرفية لقانون النقد و القرض لسنة 2001:** يعتبر الأمر 01/61 الصادر في فيفري 2001 كأول تعديل للقانون 90/10، حيث مس الأمر الرئاسي الجوانب الإدارية في تسيير بنك الجزائر فقط دون المساس بمضمون القانون، وجاء فيه الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر الذي يتولى عملية إدارة الشؤون اليومية للبنك

<sup>1</sup> - قانون النقد و القرض 90 - 10 المؤرخ في 14/04/1990 و الصادر في الجريدة الرسمية بتاريخ 18/04/1990، تاريخ الإطلاع 15/12/2011، متاح على الموقع الإلكتروني [WWW.DJELFA.INF/VB/SHONTHREAD.PHP?T=123664](http://WWW.DJELFA.INF/VB/SHONTHREAD.PHP?T=123664)

<sup>2</sup> - بوسنة محمد رضا، مرجع سابق، ص 125.

المركزي، ومجلس النقد و القرض الذي تفرغ لمهامه الرئيسية إلى جانب تعديل بعض القوانين التي تنظم وظيفة محافظ البنك ونوابه.

**2- التعديلات المصرفية لقانون النقد و القرض لسنة 2003:** أدت الأزمة التي شهدتها الصناعة البنكية في الجزائر سنة 2003 و المتعلقة بإفلاس بنكين خاصين هما بنك الخليفة و البنك التجاري الصناعي الجزائري BCIA بالسلطات الجزائرية إلى إعادة النظر في تنظيم الصناعة البنكية، و ذلك نتيجة الخسائر الفادحة التي حصلت بسبب إفلاس البنكين، و من أهم الإجراءات التي تم اتخاذها هو إصدار الأمر رقم 11/03 المعدل لقانون النقد و القرض والصادر بتاريخ 26 أوت 2003 حيث ركزت هذه الإصلاحات على ثلاثة محاور رئيسة تتمثل في :

- دعم بنك الجزائر في ممارسة صلاحياته و تعزيز العلاقة بينه و الحكومة؛
- توفير حماية أكبر للبنوك و لإدخارات الجمهور من خلال تدعيم الشروط و المعايير المتعلقة بتراخيص اعتماد البنوك و القيام بتوجيه عقوبات جزائية للمخالفين لها، إلى جانب إنشاء صندوق التأمين على الودائع وإلزام البنوك على تأمين جميع الودائع التي تتوفر عليها و توضيح و تدعيم شروط عمل و مركزية المخاطر.

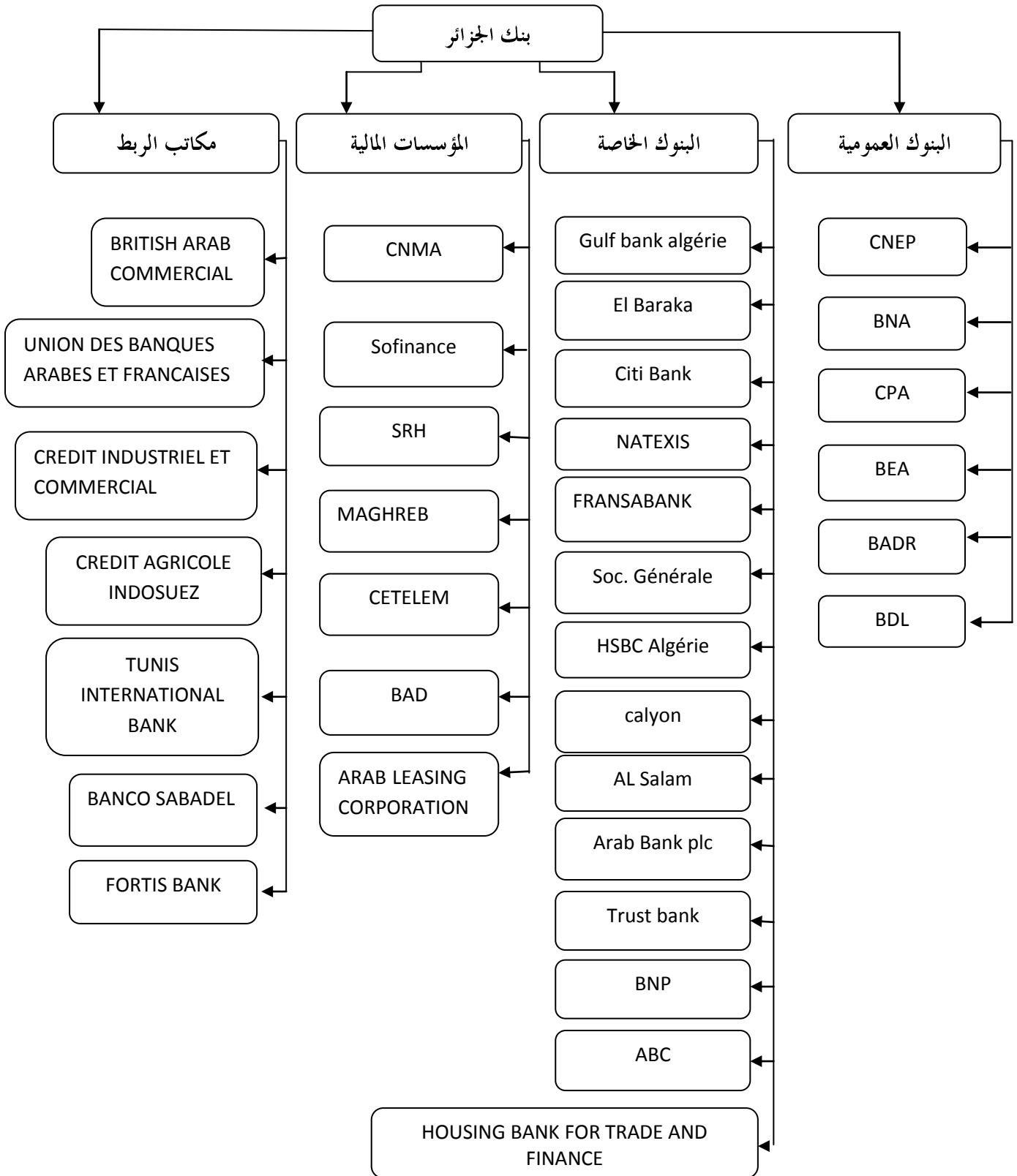
**3- التعديلات المصرفية لقانون النقد و القرض لسنة 2010<sup>1</sup>:** و يعتبر الأمر رقم 04/10 المؤرخ في 26 أوت 2010 المعدل و المكمل للمرسوم رقم 11/03 في 26 أوت 2003 و الذي يعزز الرقابة التي تمارسها الدولة على البنوك الخاصة، حيث قدم هذا القانون تشديد لتنظيم نشاط البنوك الأجنبية في الجزائر، و هذا بالنص على أن أي افتتاح في المستقبل من بنك أو مؤسسة مالية من قبل مستثمر أجنبي سوف يكون مشروط بعقد حصته 51% من المساهمين المحليين، إضافة إلى وجوب الحصول على إذن من الدولة لتنقل أي أسهم أو أوراق مالية من مؤسسة بنكية أو مالية ذات رأس مال خاص أو أجنبي.

### المطلب الثالث: تحليل هيكل الصناعة البنكية في الجزائر

**أولاً- مكونات الصناعة البنكية في الجزائر:** يعتبر تطور الصناعة البنكية في الجزائر في صورته الحالية نتيجة للتأميمات و الإصلاحات المالية و البنكية التي عرفتتها الصناعة بعد الاستقلال إلى يومنا هذا ، ويمكن أن نخلص إلى هيكل للصناعة البنكية من خلال الشكل التالي:

<sup>1</sup> -la loi sur la monnaie et le crédit : **renforcement du contrôle sur les banques privées** ,  
28/12/2011 [www.chombrealgerosuisse.com/.../4438.loi-sur-la-monnaie-et-le-crédit...](http://www.chombrealgerosuisse.com/.../4438.loi-sur-la-monnaie-et-le-crédit...)

الشكل رقم ( 1.3 ) : مكونات الصناعة البنكية في الجزائر لسنة 2010



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على البيانات المتوفرة على الموقع الإلكتروني لبنك الجزائر،

تاريخ الإطلاع 2011/12/16، <http://www.bank-of-algeria.dz/banque.htm>

ثانيا- التركيز في الصناعة البنكية في الجزائر: عند الحديث عن هيكل الصناعة البنكية يعني الحديث عن أهم مؤشر وهو التركيز الذي يبين حالة المنافسة السائدة في سوق ما، و بالرجوع إلى مراحل تطور الصناعة البنكية في الجزائر بعد الاستقلال إلى يومنا هذا نلاحظ نوعا من الاحتكار الذي تمارسه البنوك العمومية التجارية، من خلال قرارات التخطيط المركزي أو في ظل توجهه إلى اقتصاد السوق الذي انتهجته الجزائر ، و للتوضيح أكثر سنستدل بالنتائج المقدمة من بنك الجزائر التي تفر بسيطرة البنوك العمومية على السوق البنكية المحلية من خلال ما يلي:

### 1- تطور الحصة السوقية للبنوك العاملة في الجزائر خلال الفترة 2002-2010

الجدول رقم ( 1.3 ): تطور ودائع و قروض البنوك الجزائرية العمومية و الخاصة خلال الفترة 2002-2010

- الوحدة مليار دينار جزائري-

السنوات									الودائع الجمعة
2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	
5118	4631.8	4760,5	4204,1	3267,6	2762,6	2529.5	2305.3	1861.1	بنوك عمومية
594.1	514.6	401,3	313,2	248,9	198	175.9	137.6	266.3	بنوك خاصة
5712.1	5146.4	5161.8	4517.3	3516.5	2960.6	2705.4	2442.9	2127.4	إجمالي الودائع
2835.5	2711.8	2287	1951.3	1726.5	1646.9	1425.6	1279.3	1084.8	بنوك عمومية
431.2	373.3	327.1	252.4	177.6	132	108.8	100.2	181.2	بنوك خاصة
3266.7	3085.1	2614.1	2203.7	1904.1	1778.9	1534.4	1379.5	1266.0	إجمالي القروض

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات تقارير بنك الجزائر للفترة 2010/2002.

الجدول رقم ( 2.3 ): تطور الحصص السوقية للبنوك الجزائرية العمومية و الخاصة خلال الفترة 2002-2010

- الوحدة نسبة مئوية (%) -

السنوات									الحصة السوقية للودائع الجمعة
2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	
89.6	90	92.23	93.07	92.92	93.31	93.5	94.37	87.48	بنوك عمومية
10.4	10	7.77	9.63	7.08	6.69	6.5	5.63	12.52	بنوك خاصة
86.8	87.9	87.49	88.55	90.67	92.58	92.91	92.73	85.68	بنوك عمومية
13.2	12.1	12.51	11.45	9.33	7.42	7.09	7.27	14.32	بنوك خاصة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم ( 1.3 ) .

من خلال ملاحظة الجدول السابق نستنتج أن الصناعة البنكية في الجزائر عالية التركيز، حيث نجد أن نسبة التركيز للبنوك العمومية الست المتمثلة في (CNEP ، BNA ، CPA ، BEA ، BADR ، BDL) تتراوح بين 89.6% و 94.37% مسجلة إنخفاضا سنة 2002 بنسبة قدرها 87.48% بالنسبة للودائع، وبين 86.8% و 92.91% مسجلة إنخفاضا هي الأخرى سنة 2002 إلى 85.68% مما يجعل هيكل السوق قريب إلى احتكار القلة.

**2-دراسة التركيز لمجموعة من البنوك الجزائرية :** لدراسة تركيز السوق البنكي في الجزائر سنقوم بالاعتماد على مؤشر نسبة التركيز **Cr** لأكبر أربع بنوك من حيث حجم الأصول و المتمثلة في البنوك العمومية التالية (CNEP ، BNA ، CPA ، BADR) باستخدام نسبة التركيز التي تمثل مجموع الحصص السوقية للبنوك الأربعة في مجال منح القروض، هذا بالإضافة إلى مؤشر هيرشمان و هيرفندال **H** و يمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم ( 3.3 ): الحصص السوقية لمجموعة من البنوك الجزائرية خلال الفترة 2002-2008

-الوحدة مليون دينار جزائري-

2008	2007	2006	2005	2004	2003	2002	السنوات	
661890	561723	292279	463051	274781	316048	290024	القروض المنوحة	CNEP
25.32	25.49	15.35	26.03	17.91	22.93	22.92	الحصة السوقية	
540417	449762	233421	320069	314591	314183	264762	القروض المنوحة	BADR
20.67	20.41	12.26	17.99	20.50	22.79	20.91	الحصة السوقية	
470490	447739	207828	304228	278787	290426	265090	القروض المنوحة	BNA
18	20.32	10.91	17.10	18.17	21.07	20.94	الحصة السوقية	
338152	294018	147237	243437	229753	219405	188428	القروض المنوحة	CPA
12.94	13.34	7.73	13.68	14.97	15.92	14.88	الحصة السوقية	
2614100	2203700	1904102	1778916	1534388	1378474	1266042	إجمالي القروض المنوحة في القطاع	

المصدر: بن الطاهر علي، مرجع سابق، ص 111.

من خلال الجدول نلاحظ أن بنك **CNEP** في المرتبة الأولى بمتوسط حصة سوقية على طول الفترة 2002 – 2008 قدرت بـ 22.28 % محققا أعلى حصصه السوقية سنة 2005 بواقع 26.03 % و أدناها بمعدل 15.35 % سنة 2006 ، تلاه بنك **BADR** بمتوسط نصيب سوقي قدر بـ 19.36 % حيث حقق أكبر حصة سوقية له سنة 2003 بـ 22.79 % من الحصة السوقية الإجمالية لسوق الإقراض في الجزائر و أدنى حصة سوقية له سنة 2006 بنسبة 12.26 % ، ليأتي **BNA** في المرتبة الثالثة محققا متوسط حصة سوقية قارب 18.07 % حيث بلغت أقصى حصصه السوقية 21.07 % سنة 2003 و أدناها سنة 2006 بنسبة 10.61 % من الحصة السوقية الإجمالية للبنوك ، فيما احتل **CPA** المرتبة الرابعة بمتوسط نصيب سوقي قدر بـ 13.35 % أين حقق أعلى حصصه السوقية المقدرة بـ 15.92 % سنة 2003 و أدناها سنة 2006 بـ 7.73 % و عليه يمكن القول أن البنوك الأربع تسيطر على أكثر من 60 % من إجمالي النشاط البنكي، فيما تتقاسم بقية البنوك و المؤسسات المالية ( 30 مؤسسة مالية ومصرفية) باقي الحصص السوقية.

و يمكن حساب التركيز عن طريق نسبة التركيز التي تمثل مجموع الحصص السوقية للبنوك الأربع، و عن طريق مؤشر هيرشمان و هيرفندال الذي يمثل مجموع مربعات الحصص السوقية للبنوك خلال الفترة في الجدول التالي:

الجدول رقم ( 4.3 ): درجة تركيز السوق البنكي في الجزائر خلال الفترة 2008-2002

السنة	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
<b>Cr</b>	79.64	82.70	71.55	74.81	46.26	79.56	76.93
<b>H</b>	16.22	17.43	12.95	14.81	5.64	16.57	15.59

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم ( 3.3 ).

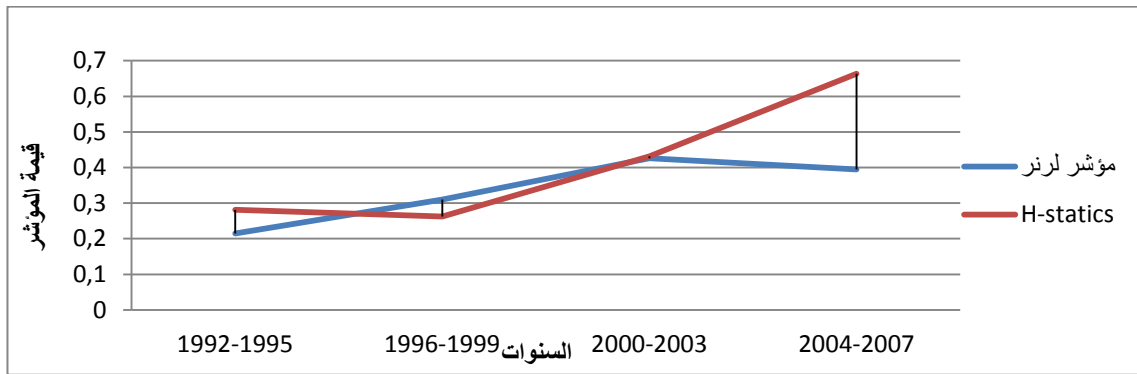
يلاحظ من خلال الجدول التوافق بين المؤشرين في تحليل تركيز السوق ( التغير في اتجاه واحد) حيث بلغ مؤشر التركيز و مؤشر هيرشمان و هيرفندال أعلى قيمة لهما سنة 2003 بنسبة 82.70 % و 17.43 % على التوالي، في حين بلغت أدنى قيمة لهما سنة 2006 بنسبة 46.26 % و 5.64 % على التوالي و هذا راجع إلى استحواذ البنوك الصغيرة القائمة على الحصص السوقية بسبب خروج بعض المؤسسات البنكية بموجب قرارات سحب الاعتماد التي أصدرتها اللجنة المصرفية لكل من : البنك العالمي الجزائري ، الشركة الجزائرية للبنك ، أركو بنك ، مونا بنك ، البنك العام المتوسطي يونين بنك و الريان بنك سنتي 2005 و 2006 رغم دخول بعض البنوك



و المؤسسات المالية الجديدة مثل ستيلام ، المغرب للإيجار ، بنك الخليج الجزائر و التي لم تحصل البنوك الداخلة حديثا سوى حصصا محتشمة و هذا ما قلل من الفارق بين الحصص السوقية للبنوك الناشطة، هذا ما يبينه انخفاض الحصص السوقية للبنوك الأربعة ( BADR، CPA ، BNA CNEP ) مقارنة مع باقي السنوات مما أدى إلى انخفاض نسبة التركيز رغم تقلص عدد البنوك.

و من جانب آخر فإنه حسب مؤشر H-statics فإن الصناعة البنكية في الجزائر تميزت بميكال احتكار القلة و ذلك منذ استرجاع السيادة الوطنية و تأمين البنوك في الجزائر، فحسب بيانات مؤتمر التنافسية العالمية فان قيمة H- statics داخل الصناعة البنكية كانت دائما أقل من الواحد و هذا كما يوضحه البيان التالي:

### الشكل رقم ( 2.3 ): تطور التركيز في الصناعة البنكية في الجزائر



**Source:** World Economic Forum, *The Africa Competitiveness Report 2009*, Geneva, 2009, P 71.

### ثالثا- عوائق الدخول إلى الصناعة البنكية في الجزائر

#### 1- العوائق القانونية: و المتمثلة في :

أ- عائق الحصول على الاعتماد: يعتبر من أهم عوائق الدخول إلى الصناعة البنكية في الجزائر و الذي يشمل:  
 - الحد الأدنى لرأس المال البنك: كان محدد ب 500 مليون دينار جزائري<sup>1</sup> و الذي فتح الأبواب أمام المستثمرين لدخول القطاع البنكي الجزائري و الدليل عدد البنوك التي تم اعتمادها من سنة 1990 إلى غاية 2003.

<sup>1</sup> - Règlement 93-03 du 04/07/1993 modifiant et complétant le règlement 90-01 du 04/07/1990 relatif au capital minimum des banques et des établissements financiers exerçant en Algérie.

و لكن بعد صدور الأمر 11/03 المتعلق بالنقد و القرض على إثر قضية كل من بنك الخليفة و البنك التجاري الصناعي الجزائري ليرفع رأس المال في 4 مارس 2004 إلى مليارين و 500 مليون دينار جزائري<sup>1</sup>. إضافة إلى رفض مجلس النقد و القرض لعروض بنوك أجنبية من الإمارات العربية المتحدة و إيران و من دول أوروبية عديدة لفتح فروع لها بسبب طبيعة نشاطها المرتبط بالصناعة المصرفية الإسلامية، حيث يوجد حوالي 30 بنكا من بينها بنوك إسلامية تنتظر الحصول على الاعتماد من البنك المركزي الجزائري لفتح فروع لها بالجزائر.

**ب- عوائق الدخل المرتبطة بالسياسة النقدية:** كإجراءات الاحتياطي القانوني ، القواعد الاحترازية، معامل كوك الرامي إلى ضمان القدرة على الوفاء للبنوك، إلا أنها لم تعد تشكل عائق دخول خاصة و أنها تطبق على جميع البنوك والمؤسسات المالية في العالم بما فيها الجزائر.

**2- العوائق التكنولوجية:** فالاندماج في القطاع البنكي يستلزم على الداخلين الجدد أن يكون لديهم القدرة على استثمار أموال ضخمة و لفترة طويلة في المجال التكنولوجي، فعلى سبيل المثال نظام ARTS الذي اتبع في الجزائر في فيفري 2006 و (A.T.C.I (Algeria Télé Compensation Interbancair) في ماي من نفس السنة تستوجب استثمارات لا تجلب أي أفضلية تنافسية للبنك نظرا لكونها متعلقة بالمقاصة بين البنوك<sup>2</sup>.

**3- اقتصاديات الحجم:** لقد سمحت الوفرة المالية التي تمتعت بها الجزائر خلال السنوات القليلة الماضية و خاصة بعد ارتفاع أسعار المحروقات من حصول بعض البنوك على ودائع معتبرة، نتيجة إشرافها على تلك القطاعات مما مكنها من الاستفادة من ذلك الحجم في تعزيز وضعيتها داخل السوق البنكية، نتيجة قدرتها على تمويل المشاريع الكبرى ذات الإيرادات الجيدة و هذا ما شكل عائقا أمام دخول المزيد من البنوك الجديدة إلى تلك القطاعات.

**4- السمعة و الثقة و الولاء الذي يظهره عملاء البنوك العمومية الجزائرية.**

**رابعا- عوائق الخروج من الصناعة البنكية في الجزائر**

يمكن القول أن عوائق الخروج من الصناعة البنكية في الجزائر جعلها تنظيمية و منخفضة ، تنظيمية ناتجة عن قرارات اللجنة البنكية وكانت بسبب عدم الاستجابة للمعايير الجديدة للإشراف و الرقابة التي تفرضها السلطات

<sup>1</sup> - Règlement 04-01 du 04 Mars 2004 relatif au capital minimum des banques et des établissements financier

<sup>2</sup> - بن الطاهر علي، مرجع سابق، ص 106.

النقدية كعدم رفع رأس المال إلى الحد الأدنى أو عدم توفر الشروط في مسيري البنوك ... و منخفضة بدليل انسحاب جملة من البنوك و المؤسسات المالية و يمكن إسناد ذلك للعوامل التالية<sup>1</sup>:

- تفعيل نظام ضمان الودائع بصيغته الجديدة بدءا من سنة 2004 المستند على مبدأ حماية المودعين و مقرضي البنوك؛
- غياب التكامل بين المؤسسات المالية و المصرفية و كذا مع العملاء ، سهل عمليات خروج هذه المؤسسات من الصناعة البنكية دون الالتزام بشروط عقود التحالف و الشراكة؛
- تركيز البنوك في الصناعة البنكية في الجزائر على منح القروض الاستهلاكية، و القروض الموجهة للعمليات التجارية قصيرة و متوسطة الأجل التي بلغت 83.4% إلى مجموع القروض، مما يخفض التزامات البنوك و مخصصات القروض المشكوك في تحصيلها، و بالتالي لا يدع أموال البنك لدى عملائه في حالة الخروج من الصناعة البنكية.
- رغم كون عوائق الخروج من الصناعة البنكية جملها تنظيمية و منخفضة ، إلا أن عمليات التصفية قد تطول حسب عدد المتعاملين مع البنك محل التصفية.

#### خامسا- تمييز المنتجات في الصناعة البنكية في الجزائر

أصبحت المنافسة الحالية تقوم على تمييز المنتجات و الخدمات كبديل للمنافسة السعرية بين البنوك من جهة وعائق لدخول بنوك جديدة من جهة أخرى، لذلك يخصص للقطاع البنكي في الدول المتقدمة جزء معتبر من رقم الأعمال للبحث و التطوير و الدعاية لمواكبة تطورات الزبائن وللاستحواذ على حصص إضافية من السوق ولتعزيز توقعهم فيه وهذا ما لا نلمسه في الدول العربية و منها الجزائر التي لا تتجاوز مخصصات البحث و التطوير عند أحسن البنوك 4% من رقم الأعمال ، هذا ما يفسر انحسار الخدمات التي تقدمها هذه البنوك في الخدمات التقليدية و عدم تنوع المنتجات البنكية المعروضة على الزبائن و تقاربها عند مختلف البنوك.

<sup>1</sup> - سحنون عقبة، المنافسة في الجهاز المصرفي الجزائري من خلال قوانين النقد و القرض في الفترة 1990-2008، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2009/2010، ص ص 163-164.

## المبحث الثاني: التشخيص الإستراتيجي للبنوك محل الدراسة

باعتبار أن البنوك المتمثلة في بنك الخليج الجزائر و بنك البركة الجزائري و بنك الفلاحة و التنمية الريفية أساس هاته الدراسة ، يتوجب تقديم هذه البنوك و كذلك الإشارة إلى البيئة التي ينشطون فيها للوصول إلى نقاط القوة بغية تعزيزها و نقاط الضعف بغية معالجتها و تجنبها في المستقبل و هذا ما سنحاول القيام به في هذا المبحث.

### المطلب الأول: تقديم بنك الخليج الجزائر (AGB)<sup>1</sup>

أولاً-التعريف بالشركة القابضة **KIPCO** : مجموعة **kipko** أو شركة مشاريع الكويت القابضة، تأسست عام 1975 و هي شركة أو مجموعة كويتية خاصة\* و تعتبر واحدة من أكبر المستثمرين في الشرق الأوسط و شمال إفريقيا، لها أصول تقدر بـ 19 مليار دولار أمريكي، لديها مصالح في أكثر من 50 شركة تعمل في 21 دولة خصوصاً في البلدان العربية، يعمل فيها أكثر من 8000 شخص في العالم، و تتمثل صناعاتها الرئيسة في الخدمات المالية و وسائل الإعلام، و تشارك مجموعة **KIPCO** بشكل مباشر أو غير مباشر في قطاعات الصحة، السياحة، صناعة الاستشارات والعقارات، و تركز إستراتيجيتها على صعيدين:

- تنويع قطاعات الاستثمار و حقوق المساهمين و ذلك بهدف المساهمة في التقليل من المخاطر؛
- تحقيق أقصى قدر من التعاون القائم داخل نفس القطاع و كذلك بين مختلف شركات المجموعة، هذا السلوك الإستراتيجي هو الذي أعطى للمجموعة سمعة و تميز في أوساط المستثمرين في منطقة الشرق الأوسط، كل هذا من

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لبنك الخليج الجزائر، تاريخ الإطلاع 2011/11/09، [www.ag-bank.com](http://www.ag-bank.com)

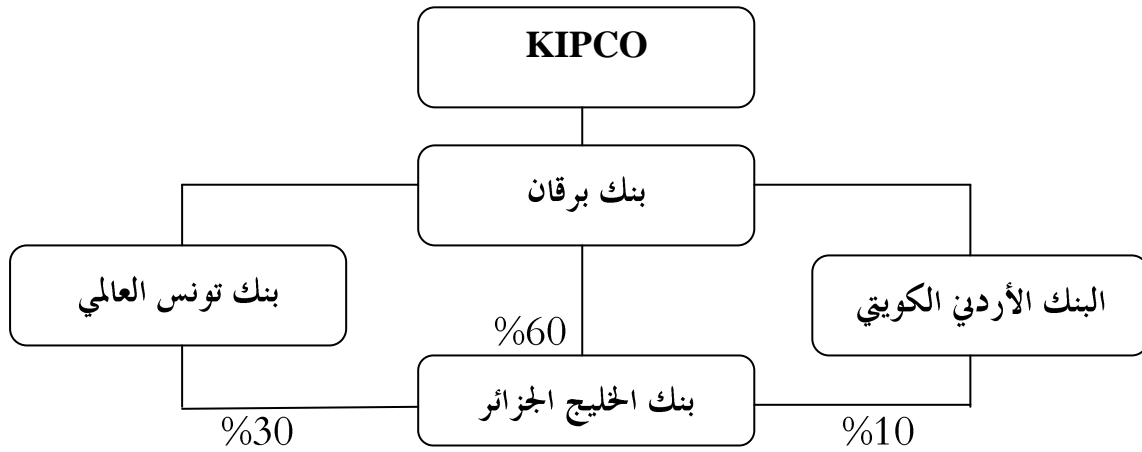
\* و تتمثل المجموعة المصرفية و المالية لشركة الكويت القابضة **kipko** في ما يلي: بنك برقان( الكويت)، بنك الخليج الجزائر( الجزائر)، البنك الأردني الكويتي(الأردن)، مصرف بغداد(العراق)، بنك الخليج المتحد (البحرين)، بنك الخليج المتحد للأوراق المالية(البحرين)، بنك تونس العالمي( تونس)، شركة الخليج للتأمين(الكويت)، المجموعة العربية المصرية للتأمين(مصر)، الفجر الخليج للتأمين و إعادة التأمين(لبنان)، شركة التأمين الحمراء(بغداد، العراق)، الشركة السعودية للتأمين بيرل(السعودية)، شركة المشرق العربي للتأمين(الإمارات العربية المتحدة)، شركة البحرين الكويت للتأمين(البحرين)، شركة الخليج للتأمين على الحياة، شركة كيبكو لإدارة الأصول ( كامكو) والشركة الكويتية للمقاصة(الكويت).

أجل تحقيق غايات و أهداف إستراتيجية تتمثل في: التميز في منطقة الشرق الأوسط، التمسك و تعزيز القيم التي تتميز بها المجموعة، المساهمة الفعالة في تحقيق الرخاء الاقتصادي للبلدان التي تعمل فيها مع احترام عادات و تقاليد شعوبها .

### ثانيا- نشأة و تطور بنك الخليج الجزائر

بنك الخليج الجزائر، بنك تجاري خاص أجنبي، و عضو من أبرز أعضاء مجموعة KIPCO في منطقة الشرق الأوسط، تم إنشاؤه في 15 ديسمبر 2003 و بدأ نشاطه في مارس 2004 برأسمال قدره 10 مليار دينار جزائري، وهو شركة مساهمة ( بنك برقان الكويتي\* ، بنك تونس العالمي\*\* و البنك الأردني الكويتي\*\*\* ) رأسمالها الحالي يقدر بـ 25000000000 دينار جزائري خاضعة لأحكام القانون رقم 03-11 المؤرخ في 26-8-2003 المتعلق بالنقد والقرض، و يمكن عرض مساهمي بنك الخليج الجزائر في الشكل التالي:

### الشكل رقم ( 3.3 ) : المساهمون في بنك الخليج الجزائر



\* **بنك برقان Burgan Bank** : بنك تجاري كويتي تأسس عام 1977 اكتسب دور مهم في تمويل قطاع الأفراد، المؤسسات و عالم الأعمال بفضل الابتكار في عرض المنتجات، التكنولوجيا المستخدمة، و الشبكة الواسعة للتوزيع، يضم 21 وكالة و 120 صراف آلي و يساهم في بنك الخليج الجزائر بنسبة 60%، و مصرف بغداد و البنك الأردني الكويتي (الأردن) وبنك تونس العالمي.

\*\* **بنك تونس العالمي Tunis International Bank** : تأسس عام 1982 و هو أكبر بنك خاص أنشأ في تونس، يوفر مجموعة كاملة من الخدمات المالية للشركات العالمية، المؤسسات المالية والحكومات والأفراد، بما في ذلك: عمليات النقد الأجنبي وسوق المال، و تمويل التجارة الدولية، لخدمات للأفراد، والخدمات المصرفية التجارية والاستثمار، دفع بطاقات فيزا الدولية وغيرها و مساهم ب 30% في بنك الخليج الجزائر و يعتبر المساهم الرئيس في بنك برقان.

\*\*\* **البنك الأردني الكويتي Jordan Kuwait Bank** : بنك تجاري تأسس في عام 1976، ويعمل بنجاح في النظام الأردني المصرفي، يقدم لعملائه مجموعة المنتجات المصرفية والخدمات المتنوعة، على شبكة مكونة من 48 فرع في الأردن و واثنين آخرين في الأردن و فلسطين و قبرص، و يشارك بحصة 10% في بنك الخليج الجزائر.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الموقع الإلكتروني لبنك الخليج الجزائر، تاريخ

الإطلاع 2011/11/10، [www.ag-bank.com](http://www.ag-bank.com)

تحدد المهمة الرئيسة لبنك الخليج الجزائر في المساهمة في التنمية الاقتصادية و المالية في الجزائر من خلال قيامه بعمليات البنوك التجارية المتمثلة في الوساطة المالية إضافة إلى تمويل التجارة الخارجية، و يسعى أيضا إلى تلبية احتياجات عملائه بتقديم التمويل اللازم للمؤسسات المهنية و الخاصة بشكل واسع لتمويل استثماراتهم و عملياتهم والذي يوفر قيمة مضافة لطالب القرض، كما يقترح بنك الخليج الجزائر أيضا منتجات مصرفية متوافقة و أحكام الشريعة الإسلامية إضافة إلى تنويع تشكيلة منتجاته و إطلاقها عبر شبكة الانترنت للمحترفين، و شغل البنك شبكة مكونة من 21 وكالة تنفيذية في 2010 ليتسع في الربع الأول من 2011 إلى تسع وكالات جديدة لتصل إلى 30 وكالة حاليا، و قد أعلن نائب رئيس مجلس إدارة شركة الكويت القابضة عن مشروع توسيع نشاط البنك عبر كامل التراب الوطني ليكون أقرب بشكل أفضل لعملائها في جميع أنحاء البلاد<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة و التنمية الريفية ( BADR )

#### أولاً- تعريف بنك الفلاحة و التنمية الريفية

بنك الفلاحة و التنمية الريفية هو مؤسسة مالية وطنية أنشأت في إطار إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة حيث ترتب عن إعادة هيكلة البنك الوطني ميلاد بنك الفلاحة و التنمية الريفية " بدر BADR " بموجب المرسوم رقم 82-106 المؤرخ في 13 مارس 1982، و في إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول بنك BADR بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة برأس مال قدره 2.2 مليار دينار جزائري ليرتفع في نهاية 1999 إلى 33 مليار دينار موزعة على 33000 سهم مكتتبه كلها من طرف الدولة، و ذلك بهدف المساهمة في تنمية و تطوير القطاع الفلاحي و ترقيته و تعزيز التنمية الريفية و دعم نشاطات الصناعات التقليدية و الحرفية و المحافظة على التوازن الجهوي<sup>2</sup>.

و لكن بعد صدور القانون 10/90 المتعلق بالنقد و القرض الذي منح استقلالية أكبر للبنوك و ألغى نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة و التنمية الريفية يباشر جميع وظائف البنوك التجارية ضمن إستراتيجية التحول إلى مؤسسة بنكية شاملة في تمويل جميع القطاعات الاقتصادية، و أصبح يحتل موقعا متميزا في السوق البنكية الجزائرية بما

<sup>1</sup> - فيصل حمد العيار، شركة مشاريع الكويت تعلن توسيع نشاط بنك الخليج الجزائر، تاريخ الإطلاع 2011/10/14، متاح على الموقع الإلكتروني [www.akhbarelyoum-dz.com/ar/.../35945-2011-10-14-221939](http://www.akhbarelyoum-dz.com/ar/.../35945-2011-10-14-221939)

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لبنك الفلاحة و التنمية الريفية، تاريخ الإطلاع 2012/2/12، [www.Badr-bank.net](http://www.Badr-bank.net)

يفوق 290 وكالة و 41 مكاتب إقليمية وأكثر من 7000 موظف في مختلف التخصصات، و على المستوى الإقليمي حيث جاء في دراسة أعدتها المجلة الفرنسية Le jeune afrique تحت عنوان **les 200 premières banques africaines** لسنة 2010 المرتبة 5 على المستوى الوطني، 12 على المستوى المغاربي، و 29 على المستوى الإفريقي.

### ثانياً- مراحل تطور بنك الفلاحة و التنمية الريفية<sup>1</sup>

شهد بنك الفلاحة و التنمية الريفية أثناء تطوره في السوق البنكي الجزائري ثلاث مراحل رئيسة مثلتها التواريخ التالية:

**1- المرحلة ( 1990/1982):** انصب اهتمام البنك خلال السنوات الأولى من تأسيسه في تحسين موقعه النسبي في السوق بزيادة عدد وكالاته خاصة في المناطق الريفية، بهدف تمويل القطاع الفلاحي و الصناعات الغذائية و الصناعة الميكانيكو فلاحية الذي فرضته آلية الاقتصاد المخطط التي تقتضي تخصص كل بنك في تمويل قطاعات محددة .

**2- المرحلة ( 1999/1990):** بعد صدور قانون 10/90 الذي ألغى نظام التخصص القطاعي للبنوك، توسع نشاط البنك ليشمل مختلف القطاعات الاقتصادية خاصة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مع بقاءه الشريك الأول في تمويل القطاع الفلاحي، كما تمت الشراكة مع البركة العالمية لإنشاء بنك إسلامي يتمثل في البركة الجزائرية، وعلى الصعيد التقني فشهدت المرحلة إدخال و تعميم استخدام تكنولوجيات الإعلام الآلي عبر مختلف وكالاته على غرار الإعلام الآلي، نظام **SWIFT\*** ( 1991 ) و نظام **SYBU\*\*** و خدمة السحب و الدفع **BADR** (1994)، نظام المعالجة عن بعد للعمليات المصرفية (1996)، و بداية العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك (1998).

**3- المرحلة ( 2011/2000):** في إطار التكيف مع التحولات الاقتصادية و الاجتماعية التي تعرفها الجزائر ساهم **BADR** كغيره من البنوك العمومية الأخرى في تمويل الاستثمارات، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دفعها للمساهمة في التجارة الخارجية، دعم برامج الإنعاش الاقتصادي، عصرنة البنك، تحسين أدائه، تطوير منتجاته وخدماته، إحداث تطهير على الصعيدين المحاسبي و المالي، تجسيد مفهوم البنك الجليس " **La banque assise** " في 2001 والخدمات المشخصة " **Les services personnlisés** " في بعض وكالاته ليشمل في 2002 بعض الوكالات

<sup>1</sup>- المرجع نفسه.

\* و هو عبارة عن شبكة اتصالات أنشئت عام 1973 ببلجيكا، تديرها الجمعية الدولية للاتصالات المالية بين البنوك و هي تستخدم وسائل الاتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين البنوك بدلا من الوسائل التقليدية كالتلغراف... تسمح بتنفيذ عمليات الإسترداد و التصدير (التجارة الخارجية) و معرفة مدى التقدم في العمليات الدولية من خلال فتح حساب خاص على شبكة سويتف.

\*\* **System Bancaire Universel** : و هو شبكة معلوماتية خاصة ببنك **BADR** تربط مختلف وكالاته البنكية بالمديرية العامة لتسريع أداء مختلف العمليات المصرفية.

الرئيسة على مستوى الوطن، إدخال تقنية " نقل الصك عبر الصورة " لتسريع تحصيل شيكات البنك في 2004، نشر الشبائيك الآلية للأوراق النقدية خاصة في المناطق ذات الكثافة السكانية العالية، إطلاق موقع خاص بالبنك على شبكة الانترنت في 2004/09/07، إعادة جدولة ديون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ( المؤسسات الزراعية و صيد الأسماك) و التي تعاني من صعوبات حيث منح البنك في أكتوبر 2011 قروض دون فائدة بقيمة 6 مليارات دينار للمزارعين استخدمت منها 4 مليارات لتمويل الحبوب، و ذلك رغبة في مواكبة سياسة الاستثمار و التنمية الاقتصادية.

ثالثا- الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة و التنمية الريفية: شهد الهيكل التنظيمي للبنك عدة تطورات و ذلك وفقا للتطور في الأهداف الإستراتيجية، من أجل تدعيم فعالية تحقيق هذه الأهداف و يمكن عرضه في الشكل التالي:



## المطلب الثالث: تقديم بنك البركة الجزائري

## أولاً- التعريف ببنك البركة الجزائري و خصائصه

**1-تعريف بنك البركة الجزائري :** عرف الشيخ صالح عبد الله كامل\* بنك البركة الجزائري على أنه " بنك إسلامي لا يتعامل بالفائدة أخذاً أو عطاءً، ويهدف إلى تنمية المجتمع الجزائري المسلم، وإلى خلق توليفة عملية مناسبة بين متطلبات العمل المصرفي الحديث وضوابط الشريعة الإسلامية"<sup>1</sup>، ويعتبر قانون النقد و القرض (10/90) بنك البركة الجزائري على أنه "شركة مساهمة لها الحق في تنفيذ جميع الأعمال المصرفية وفقاً لأحكام الشريعة الإسلامية السمحاء"<sup>2</sup>، ليتيح بذلك فرصة العمل المصرفي للمتعاملين الذين يسعون إلى التعامل على أساس مبادئ هذه الشريعة.

و ينتمي بنك البركة الجزائري إلى مجموعة البركة المصرفية\*\* والتي تتكون من 10 بنوك\*\*\*، وبنك تحت التأسيس وهو بنك البرك بسوريا ومكتب تمثيلي بإندونيسيا وهي بذلك موزعة على 12 بلداً، تقدم خدماتها لعملائها

\* صالح عبد الله كامل هو المساهم الرئيس في مجموعة دلة البركة القابضة الدولية ورئيس مجلس إدارتها، و يشغل حالياً منصب رئيس المجلس العام للبنوك و المؤسسات المالية الإسلامية بالبحرين.

<sup>1</sup> - عبد الله بن منصور و سليمان مرابط، تقييم تجربة بنك البركة في إطار إصلاح المنظومة المصرفية الجزائرية، الندوة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطويرها في الاقتصاديات المغاربية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 28/25 ماي 2003، ص 6.

<sup>2</sup> - الجريدة الرسمية، قانون 10/90 المتعلق بالنقد والقرض، العدد 18، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، 16 أفريل 1990.

\*\* ويجب أن نميز بين دلة البركة القابضة الدولية و مجموعة البركة المصرفية، فدلة البركة القابضة الدولية هي شركة سعودية تأسست سنة 1980 برأس مال مقداره 50 مليون دولار أمريكي و أسسها الشيخ صالح عبد الله كامل و تعتبر هذه الشركة من أكبر الكيانات الاقتصادية العربية بل و العالمية، إذ يزيد عدد شركائها على 300 شركة في أكثر من 40 دولة في العالم، ويعمل بها أكثر من 70 ألف موظف و تستثمر في جميع الأنشطة الاقتصادية كالصناعة و التجارة و الزراعة و الخدمات، أما مجموعة البركة المصرفية فهي مجموعة ناشئة عن توحيد البنوك التابعة لشركة البركة القابضة الدولية، تأسست في منتصف 2002 بمملكة البحرين برأس مال قدره 1.5 مليار دولار، بغرض بناء كيان مصرفي ينافس الكيانات الكبرى في ظل القوى المالية الكبرى. ( فتيحة عقون، مرجع سابق، ص 92).

عن أكثر من 240 فرعاً، و يعد بنك البركة الجزائري البنك الوحيد من بين البنوك العاملة في الجزائر الذي يعمل وفقاً لمبادئ الشريعة الإسلامية إلى غاية 2008، لما منح الترخيص لبنك إسلامي آخر وهو بنك السلام في 18 أكتوبر 2008 بالعمل في السوق الجزائرية.

## 2- خصائص بنك البركة الجزائري : و يتميز بنك البركة الجزائري بعدة مميزات وخصائص تتمثل في<sup>3</sup>:

**أ- بنك مشاركة ذو طابع تجاري استثماري :** يعتمد بنك البركة الجزائري على المبادئ التي نصت عليها الشريعة الإسلامية في باب أحكام المعاملات المالية والتي أطرها الفقهاء المسلمون ضمن إطار أسموه بنظام المشاركة، حيث يعتبر بنك تجاري وفقاً للقانون الجزائري من خلال قيامه بممارسة الوظائف التقليدية للبنوك التجارية من قبول الودائع وتوفير التمويل من جهة، و من جهة أخرى بنكا استثماريا وفقاً للمادة الثالثة من قانونه الأساسي من خلال قيامه بالأنشطة الاستثمارية حسب مفهوم بنك الأعمال.

**ب- بنك مختلط:** مؤسس برأس مال مختلط بين شركة خاصة عربية ( شركة دلة البركة القابضة الدولية) وبنك عمومي جزائري (BADR)، فهو يشكل حالة استثنائية ونادرة في عالم بنوك المشاركة الناشطة على الساحة الدولية والتي يعود أغلبها لرأس المال الخاص إذا استثنينا بنك التنمية الإسلامي الذي يعتبر مؤسسة مالية دولية.

**ج- بنك ينشط في بيئة بنكية تقليدية:** يعتمد بنك الجزائر مبنية على أسس ربوية مخالفة تماماً لمبادئ البنك، مما يجعل بنك البركة الجزائري يشكل استثناء عن القاعدة العامة للنظام المصرفي و المالي الجزائري التقليدي القائم على الربا.

## ثانياً- نشأة و تطور بنك البركة الجزائري

تعود فكرة إنشاء بنك البركة الجزائري إلى سنة 1984 من خلال الاتصال الذي تم بين الجزائر ممثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وشركة دلة البركة القابضة الدولية، وقد كانت نتيجة هذا الاتصال أن تم تقديم قرض مالي من طرف المجموعة للحكومة الجزائرية، بلغت قيمته 30 مليون دولار خصص لتدعيم التجارة الخارجية، حيث كان هذا القرض بمثابة فرصة لخلق جو من الثقة المتبادلة بين الجزائر والمجموعة، وفي سنة 1986 بدأت فكرة

\*\*\* تتمثل هذه البنوك في: بنك الأردن الإسلامي/ الأردن، بنك البركة الإسلامي/ البحرين، بنك البركة الإسلامي/ باكستان، بنك البركة الجزائري/ الجزائر، بنك البركة السودان/ السودان، بنك البركة المحدود/ جنوب إفريقيا، بنك البركة لبنان/ لبنان، بنك التمويل التونسي السعودي/ تونس، البنك المصري السعودي للتمويل/ مصر، بنك البركة التركي للمشاركات/ تركيا.

<sup>3</sup> عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية - دراسة حالة بنك البركة الجزائري-، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2009/2008، ص ص 58-63.

إنشاء بنك مشاركة في الجزائر تبلور أكثر، وذلك عند قيام مجموعة دلة البركة القابضة بعقد ندوتها الرابعة في فندق الأوراسي بالجزائر العاصمة، حيث كان محور هذه الندوة هو مناقشة فكرة إنشاء بنك إسلامي في الجزائر<sup>1</sup>.

وكانت لسلسلة الإصلاحات التي عرفتھا المنظومة المصرفية ابتداء من سنة 1986 ووصولاً إلى القانون 10/90 الدور الكبير في فتح المجال أمام الشركات الأجنبية للاستثمار في المجال البنكي بالجزائر ومنها بنك البركة الجزائري، الذي وجد سبيله للتحقيق من خلال تقديم طلب اعتماد البنك إلى بنك الجزائر الذي وافق على التصريح له بالعمل في السوق المصرفي الجزائري، ليمت بموجبه إنشاء هذا البنك بتاريخ 20 ماي 1991 تحت اسم بنك البركة الجزائري، أما بداية ممارسته لنشاطه بشكل فعلي فكان في شهر سبتمبر 1991<sup>2</sup>، وبلغ رأسمال البنك عند الإنشاء 500 مليون دج، مقسمة بالتساوي على 500000 سهم، أي ما يعادل 1000 دج للسهم الواحد يشترك فيه مناصفة كل من بنك الفلاحة والتنمية (50% أي 250 مليون دينار جزائري) ومجموعة دلة البركة القابضة الدولية (50% أي 250 مليون دينار جزائري)<sup>3</sup>.

ويمكن تلخيص أهم التطورات التي مر بها البنك من خلال ما يلي<sup>4</sup>:

- سنة 1991: إنشاء بنك البركة في الجزائر؛ - سنة 1995: التوازن والاستقرار المالي للبنك؛
- سنة 1999: توحيد وإظهار نتائج مالية صحيحة، إضافة إلى المشاركة في إنشاء شركة التأمين البركة والأمان؛
- سنة 2000: احتلال المرتبة الأولى بين المؤسسات المصرفية ذات رأس المال الخاص فيما يتعلق بمجموع الأصول؛
- سنة 2002: انتقال البنك إلى أجزاء سوقية جديدة تتمثل في المهنيين والأفراد، وتحقيق (ROE) تجاوز 16%؛
- سنة 2003: توزيع البنك على أهم المدن الجزائرية من خلال شبكة استغلال مكونة من 10 وكالات؛
- سنة 2006: شهدت هذه السنة الكثير من التطورات تمثلت في<sup>5</sup>:
- تدعيم شبكة استغلال البنك بفتح 05 وكالات جديدة ( الحراش، الشراقة، سطيف 2، سكيكدة، غرداية 2)؛
- زيادة رأسمال البنك بمقدار أربعة أضعاف أي ما يعادل 2.5 مليار دج، والذي نتج عنه تغيير في توزيع حصص رأس المال على المساهمين حيث أصبحت تمثل حصة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مساوية إلى 44% و نسبة مشاركة دلة البركة القابضة مساوية لـ 56%، وهذا بعد صدور القانون رقم 04/01 بتاريخ 04/03/2004 والذي

<sup>1</sup> - عبد الله بن منصور و سليمان مرابط، مرجع سابق، ص 5-6.

<sup>2</sup> - الموقع الإلكتروني لبنك البركة الجزائري، تاريخ الإطلاع 2012/02/13، [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)

<sup>3</sup> - بورقية شوقي، تكلفة و إجراءات التمويل في البنوك التقليدية و البنوك الإسلامية - دراسة مقارنة -، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2005/2004، ص 162.

<sup>4</sup> - الموقع الإلكتروني لبنك البركة الجزائري، تاريخ الإطلاع 2012/02/14، [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)

<sup>5</sup> - بنك البركة الجزائري، التقرير السنوي لسنة 2006، ( بيانات غير منشورة)، الجزائر، 2007، ص 5.

حدد الحد الأدنى لرأس مال البنوك في الجزائر بـ 2.5 مليار دج و الحد الأدنى لرأس مال المؤسسات المالية بـ 500 مليون دج .

- تمركز البنك في المرتبة الأولى وللسنة الثانية على التوالي في مجال تمويل الأفراد؛

- من أكثر البنوك مردودية في السوق الجزائرية و مجموعة البركة المصرفية بنسبة مردودية حقوق الملكية بأكثر من 25 %؛

- بدأ عرض منتج جديد يخص " تمويل العقارات " ( سكنات جديدة، قديمة، توسيع، تهيئة، بناء ذاتي...).

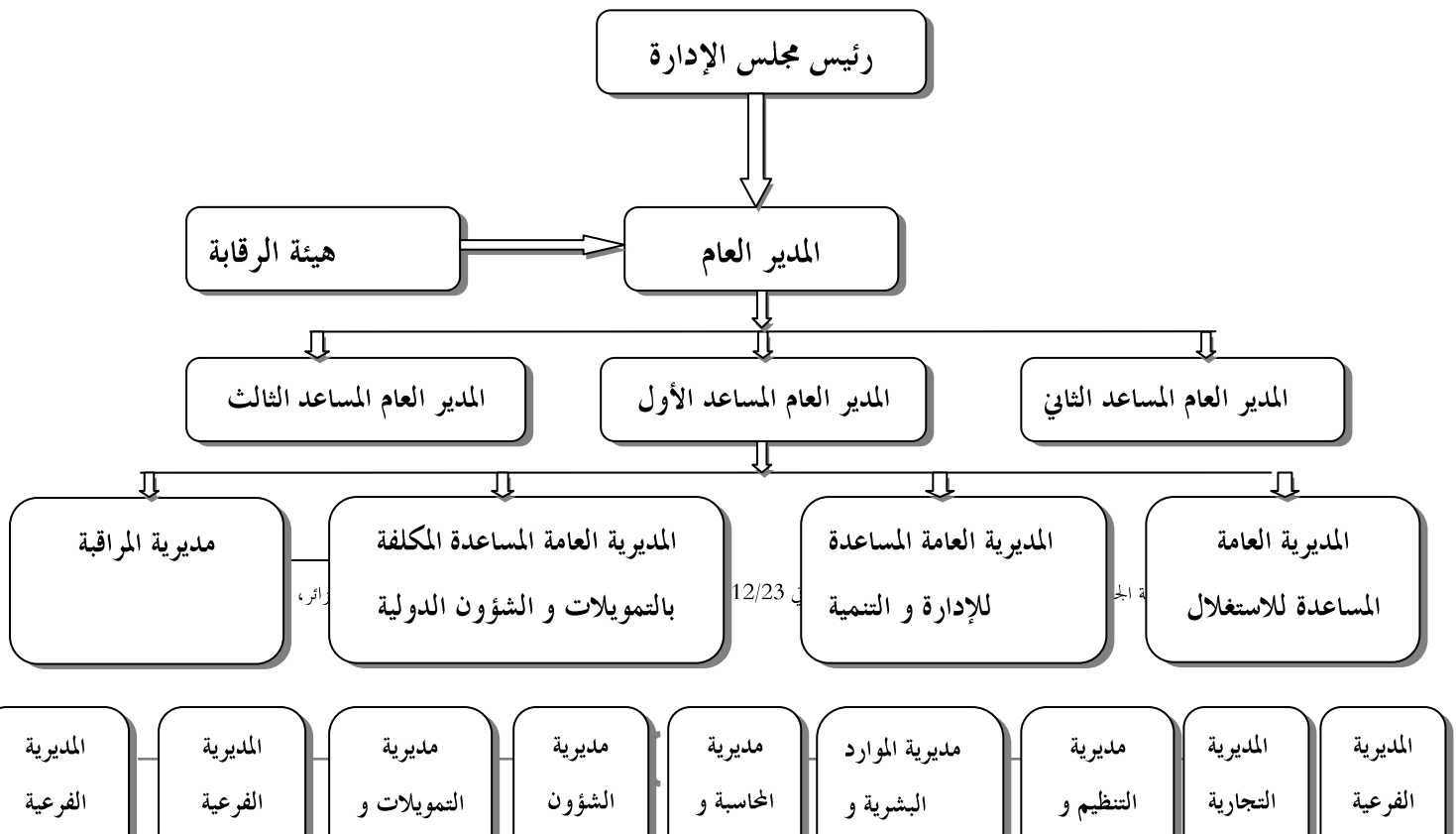
- سنة 2008: بلغ عدد فروع البنك 20 فرعاً بزيادة ثلاث فروع عن سنة 2006؛

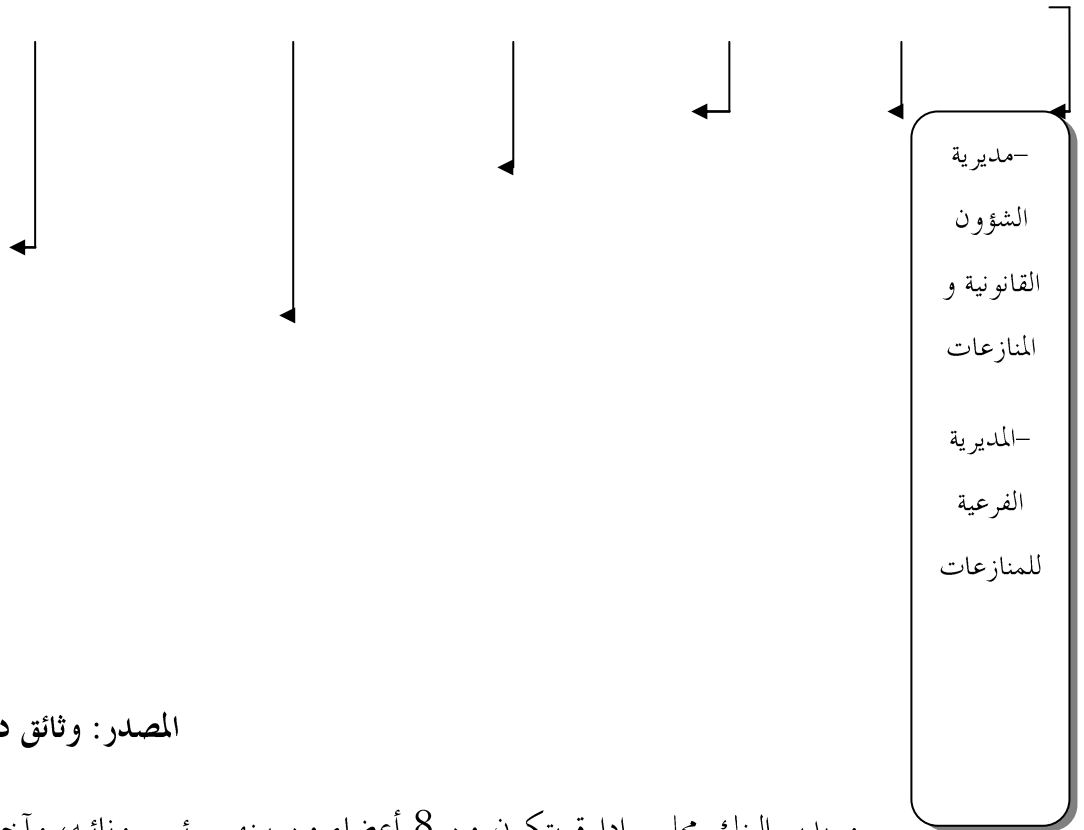
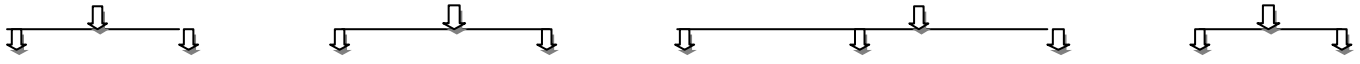
- سنة 2009: خلال العقد الأول من ديسمبر 2009 شرع بنك البركة بزيادة رأسماله بمقدار 2.5 مليار دينار أي ما يعادل 34.35 مليون دولار إلى 10 مليار دينار ( 137.40 مليون دولار ) ، و ذلك تطبيقاً للقانون رقم 08/04 الصادر بتاريخ 2008/12/23 المعدل للقانون 04/01 و الذي يحدد الحد الأدنى لرأسمال البنوك في الجزائر بـ 10 ملايين دج و الحد الأدنى لرأسمال المؤسسات المالية بـ 3.5 مليار دج<sup>1</sup>، لتتخفف نسبة مساهمة بنك الفلاحة و التنمية الريفية التي أصبحت تشكل حالياً 27% فيما تسيطر مجموعة دلة البركة العالمية على 73%؛

- سنة 2011: افتتح فروع جديدة في بسكرة و واد سوف في 2011/5/10، الأغواط في 2011/5/15 من أجل تعزيز موقع البنك في الجنوب.

ثالثاً- الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري: يمكن تمثيل الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري في الشكل التالي:

الشكل رقم ( 5.3 ) : الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري





المصدر: وثائق داخلية لبنك البركة الجزائري.

و يدير البنك مجلس إدارة يتكون من 8 أعضاء من بينهم رئيس ونائبه، وآخر عضو قائم بالإدارة منتدب، كما أن له لجننتين للتدقيق والتنفيذ، تتشكل كل واحدة منهما من ثلاثة أعضاء بما فيهم الرئيس، كما يوجد أيضا بالبنك مدققين للحسابات، ومديرية عامة تتضمن 7 أعضاء، إضافة إلى مراقب شرعي واحد يقوم بزيارة الفروع كل ستة أشهر وذلك حتى يتأكد من صحة الأعمال التي تقوم بها الفروع وعدم معارضتها للشريعة الإسلامية<sup>1</sup>.

### المطلب الرابع: التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية للبنوك محل الدراسة

تنقسم بيئة المنظمات بما فيها البنوك إلى قسمين البيئة الداخلية و البيئة الخارجية، و بالتالي تركز عملية التحليل الإستراتيجي للبيئة الخارجية للبنوك على ما يلي:

<sup>1</sup> - عيشوش عبدو، مرجع سابق، ص 63.

أولاً- البيئة الخارجية العامة (الكلية، غير المباشرة): و التي تمس كل البنوك و تشمل:

**1- المتغيرات الاقتصادية:** عرفت الجزائر سنة 2010 استقرار في أسعار الفائدة الإسمية على الودائع و المتمثل في 1.8% مقارنة بسنة 2009، و انخفاض عن سنة 2008 أين كان 2%، وفيما يخص التضخم فإن الاقتصاد الجزائري قد شهد تضخما يقدر بـ 3.9% سنة 2010 مقارنة بسنة 2009 أين بلغ 5.7% و يرجع أساسا إلى الارتفاع في أسعار المواد الغذائية و الأجور، كما بلغ معدل البطالة 10.2% سنة 2009 لينخفض سنة 2010 إلى 10% من عدد الأيدي العاملة الفعلية وهو أدنى معدل محقق في الجزائر خلال الألفية الثالثة.

ويقاس تطور الاقتصاد الكلي من خلال الناتج الإجمالي الداخلي للجزائر الذي عرف تغير بالحجم سنة 2010 ارتفاعا في معدل نموه بنسبة 3% مقابل 4.9% سنة من قبل (2009)، و حقق بالأسعار الجارية معدل نمو بلغ 3.4% مقارنة مع نفس الفترة من سنة 2009، أي ارتفاعا في المستوى العام للأسعار بنسبة 0.4%، أما فيما يخص النشاط الاقتصادي فقد شهد قطاع المحروقات ( النفط و الغاز ) صادرات بنسبة 96% من إجمالي صادرات الجزائر لسنة 2010 و سجل زيادة في القيمة المضافة بـ 2.6% في الحجم و 34.5% بالقيمة مقارنة بـ 2009 نتيجة لارتفاع الطلب عليها و ارتفاع أسعارها، و سجلت نفس السنة تراجعا في القيمة المضافة للقطاع الفلاحي بنسبة 8.4%، وبلغت قيمة الزيادة في القيمة المضافة للقطاع الصناعي 0.9% مقارنة بـ 2009 أين كان يمثل 5%، و سجل قطاع الصيد البحري انخفاض بنسبة 1.4%، أما فيما يخص قطاع البناء و الأشغال العمومية فقد أظهر نفس تطور 2009 بزيادة 1%، و سجل قطاع النقل زيادة بـ 6.9%، و زيادة بـ 7.8% بالنسبة لخدمات البريد و الاتصالات، فيما سجل القطاع المالي نمو بـ 1.1% و سجلت أنشطة التجارة نمو بـ 2.2% .

**2- المتغيرات الاجتماعية و الثقافية:** لقد حصل تطور كبير فيما يخص البنية الاجتماعية و الثقافية في الجزائر و ذلك من خلال استمرار نزوح الأفراد من الأرياف إلى المدن مما جعل المدن الكبيرة تشهد اكتظاظا كبيرا، بالإضافة إلى ارتفاع المستوى الدراسي للسكان الذي أدى إلى زيادة الوعي لديهم، إذ أصبح الجزائريون خاصة سكان الشمال يستخدمون البطاقات الائتمانية و أجهزة الصراف الآلي، و زيادة الاهتمام بدور المرأة في المجتمع مما أدى إلى زيادة عدد النساء المتعلمات و العاملات حيث تشير إحصائيات 2010 إلى وجود أكثر من 500000 جامعية، و تمثل سنة 2009 ما نسبته 25.63% في المصالح الدبلوماسية، 35 عضوا في البرلمان، و 36.82% في سلك القضاء سنة

2008، 60% في القطاع الصحي و أكثر من 60% في قطاع التعليم حسب سنة 2007<sup>1</sup>، وهذا من شأنه أن يساعد في جعلهن يلجأن إلى البنوك لغرض الادخار، أو مساعدة أزواجهن في الحصول على القروض خاصة العقارية.

**3- المتغيرات الديموغرافية:** شهدت السنوات الأخيرة تطورا كبيرا في التركيبة السكانية للجزائر فقد بلغ عدد سكان الجزائر في 2010/12/31 36.3 مليون نسمة، بزيادة تقدر بـ 0.7 مليون نسمة مقارنة بـ 2009/1/1 من بينهم 50.6% ذكور و 49.4% إناث حسب معطيات الديوان الوطني للإحصائيات، حيث يضم المجتمع الجزائري سنة 2010 ما نسبته 27.8% من السكان أعمارهم أقل من 15 سنة، و 64.5% من السكان تتراوح أعمارهم ما بين 15 و 59 سنة، و 7.4% من السكان أعمارهم أكبر أو تساوي 60 سنة.

و فيما يخص بيانات الحالة المدنية فقد سجلت سنة 2010، 887810 ولادة على قيد الحياة منها 454037 ذكور و 433773 إناث أي بمعدل 105 ذكور لكل 100 بنات، و سجلت عدد الولادات ارتفاعا بنحو 39000 بزيادة تقدر بـ 4.6% مقارنة بسنة 2009، كما سجلت الوفيات انخفاض بـ 2000 حالة وفاة مقارنة بـ 2009 مسجلة تراجع بنسبة من 4.51 من الألف إلى 4.37 من الألف<sup>2</sup>، كذلك فقد بلغ متوسط العمر في الجزائر لسنة 2010 76.3 سنة مسجلا ارتفاعا مقارنة بـ 2009 أين كان 72.5 سنة.

**4- المتغيرات التكنولوجية:** على الرغم من التأخر الذي تشهده الجزائر في مجال التكنولوجيا خاصة ما تعلق بتكنولوجيات الإعلام و الاتصال وهذا مقارنة بالدول المتقدمة، إلا أن ذلك لا ينفي الجهود المبذولة من أجل تطوير التكنولوجيات الموجودة في الجزائر وهذا ما يفسره زيادة الميزانيات المخصصة للتعليم العالي و البحث العلمي، أما في مجال العمليات المصرفية فقد حققت الجزائر تطورات هامة في مجالات التكنولوجيا، كزيادة انتشار الموزعات الإلكترونية خاصة بعد إنشاء مؤسسة SATIM و الذي يمثل الهدف الرئيس من إنشائها هو العمل على تطوير النقود الإلكترونية في الجزائر، بالإضافة إلى إنشاء بطاقات الدفع والتي انطلق العمل بها في سنة 2009 وذلك عن طريق بطاقة CIB مما يشكل مرحلة جديدة من استخدام البطاقات الإلكترونية في الجزائر، أما فيما يخص العمليات البنكية على الانترنت فقد شهدت تطورا معتبرا خلال السنوات الأخيرة أبرزها إبرام اتفاق الشراكة بين شركة ميكروسوفت و مجمع اتصالات الجزائر وذلك بهدف تطوير خدمات البنك الإلكتروني بالجزائر<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> - الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، التقرير الوطني للوزارة المنتدبة المكلفة بالأمرة و قضايا المرأة، تاريخ الإطلاع 2012/01/16

متاح على الموقع الإلكتروني [css.escwa.org.lb/ecw/1065/Algeria\\_formatted.doc](http://css.escwa.org.lb/ecw/1065/Algeria_formatted.doc)

<sup>2</sup> - الديوان الوطني للإحصاء، إحصائيات سكان الجزائر لسنة 2010، تاريخ الإطلاع 2012/01/18، متاح على الموقع الإلكتروني [www.djazairss.com/alahrar/17883](http://www.djazairss.com/alahrar/17883)

<sup>3</sup> - بوسنة محمد رضا، مرجع سابق، ص 138.

**5- المتغيرات السياسية و القانونية:** شهدت الصناعة البنكية مجموعة من التغيرات خاصة مسار الإصلاحات التي تميزت برقابة شديدة من قبل السلطات الجزائرية بعد إفلاس بنكي الخليفة وBCIA، غير أن هذه الرقابة كانت في إطار محاولة الدولة تطوير الصناعة البنكية وتحريرها وفق أحسن الشروط.

**6- المتغيرات الدولية و العالمية:** و التي امتدت آثارها خاصة مع ظهور العولمة و التحالفات الإستراتيجية بين الشركات و التكتلات الاقتصادية و الإقليمية.

ثانيا- البيئة الخارجية الخاصة ( البيئة الصناعية و التنافسية): إن الحديث عن البيئة الخارجية الخاصة للبنوك محل الدراسة تستلزم عرض القوى الخمسة لها كما يلي:

**1- المنافسة داخل الصناعة:** من خلال دراستنا للتركيز في الصناعة البنكية في الجزائر خلال السنوات الماضية تبين لنا شدة التركيز داخل الصناعة\*، من خلال سيطرة البنوك العمومية الست و خاصة أربع بنوك كبرى و المتمثلة في CNEP، CPA، BADR، BNA منذ الاستقلال إلى يومنا هذا بالرغم من عمليات التحرير المصرفي التي شهدتها القطاع بعد سنوات التسعينيات، مما يظهر لنا منافسة قوية نوعا ما من طرف البنوك العمومية الناشطة في نفس الصناعة إلى جانب منافسة البنوك الأجنبية وذلك في بعض الأجزاء السوقية إضافة إلى منافسة المؤسسات المالية غير المصرفية التي يمكنها تقديم خدمات بنكية.

وعموما فقد شهدت الصناعة البنكية ثبات في حجم الطلب الإجمالي إلى جانب تسجيل مرونة للطلب مساوية لمرونة الوحدة، والتي يرجعها الخبراء كنتيجة لعدم وجود فرص أكبر للمؤسسات المالية الأخرى غير البنكية لعرض المزيد من القروض، أو قد تكون كنتيجة لاستقرار المؤشرات الكلية للاقتصاد الجزائري<sup>2</sup>.

و عليه يمكن القول أن المنافسين المباشرين لبنك الخليج الجزائر باعتباره بنك أجنبي خاص تتمثل في بنك سوسيتي جنرال و بنك BNP Paribas El Djazair، أما بنك الفلاحة و التنمية الريفية فيتمثل منافسيه في البنوك العمومية الجزائرية و خاصة CNEP، CPA، BNA، و فيما يخص بنك البركة الجزائري فيتمثل منافسيه المباشرين في بنك السلام الذي يعتبر المنافس القوي باعتباره بنك إسلامي، و بنك الخليج الجزائر باعتباره يقدم منتجات إسلامية.

\* و يمكن القول أن السوق البنكية الجزائرية تتميز بضعف المنافسة، فهذه السوق لم تصل بعد إلى مرحلة التشبع، ذلك أن عدد الوكالات البنكية لجميع البنوك العمومية والخاصة بما فيها وكالات بنك الجزائر لا يتجاوز 1336 وكالة في سنة 2007 أي ما يعادل 25700 شخص لكل وكالة، مقابل 26200 شخص لكل وكالة في 2006 و 26800 شخص في سنة 2005 (Banque d'Alger, Rapport 2007, P 94)، ويمكن إرجاع السبب في ذلك إلى نسبة التعامل مع البنوك في الجزائر التي لا تتجاوز 35% وهي نسبة ضئيلة إذا ما قورنت بنسبة تشبع السوق في أوروبا التي تصل إلى 95% مما يجعل المنافسة هناك قوية.

<sup>2</sup> - World Economic Forum, Op.Cit., P 70.



**2- الداخولون الجدد:** أسفرت المؤشرات الكلية للاقتصاد الجزائري على تقدم ملموس رغم الأزمة المالية العالمية الأخيرة 2009/2008 من حيث معدل النمو المتوسط بـ 5.7%، و 9.3% خارج قطاع المحروقات خاصة في أعقاب الارتفاع في أسعار البترول خلال سنة 2010، و الفائض في الميزان التجاري المقدر بـ 16 مليار دولار المتعلق بارتفاع أسعار النفط و استقرار أسعار الواردات و انخفاض الديون المستحقة إلى 2.4 مليار دولار، أدى إلى وفرة مالية إضافة إلى زيادة الطلب على الخدمات البنكية و كون مرونة الطلب مساوية لـ 1، كل هذه العوامل وعوامل أخرى دفعت البنوك الخاصة الأجنبية كانت أو محلية إلى إبراز نيتها في الدخول إلى السوق البنكية في الجزائر.

حيث بلغ عدد البنوك الأجنبية التي قدمت طلبات اعتمادها إلى بنك الجزائر حتى تاريخ جويلية 2009 بـ 10 بنوك أجنبية أغلبها بنوك عربية والتي قدمت طلباتها قبل سنتين من ذلك التاريخ دون حصول نهائي على طلباتها، و هذا ما يؤكد أن الصناعة البنكية في الجزائر تتوفر على عوائق دخول تنظيمية تنبع من قرارات بنك الجزائر إلى جانب العوائق الناتجة عن اقتصاديات الحجم، والتي يعتمد عليها بنك الجزائر في تقديم تبريرات حول تأخير عملية تقديم اعتمادات لبنوك أجنبية أخرى، على اعتبار أن البنوك الأجنبية الحالية لا تسيطر إلا على أقل من 10% من السوق البنكية في الجزائر وهذا بعد عدة سنوات من دخولها إلى السوق البنكية، إلى جانب تركيزها على بعض الأجزاء السوقية الأكثر ربحية و الأقل مخاطرة كتقديم القروض الاستهلاكية للأفراد<sup>1</sup>.

**3- منتجات الإحلال :** شهد السوق البنكي بعد عملية التحرير المالي دخول مؤسسات جديدة سواء كانت مالية غير مصرفية أو مؤسسات غير مالية، مما وفر طرقا جديدة للتمويل أمام عملاء البنوك الأمر الذي يمكن أن يجعل منها منتجات تحل محل المنتجات البنكية، إلا أن مكانة البنوك داخل السوق البنكية و خاصة ما تعلق بالبنوك العمومية جعل من قدرة تلك المنتجات على إحلال منتجات البنوك أمرا صعبا وبالتالي حد من إمكانية إحلال منتجاتها.

**4- القوة التفاوضية للموردين:** إن كل البنوك تحصل على مستلزماتها من قبل نوعين من الموردين:

أ- الموردين الذين يقدمون المتطلبات المادية للبنك: ويتميز هذا النوع من الموردين بمحدودية قدرتهم التفاوضية بسبب ضعف تكاليف تلك التجهيزات بصفة عامة، باستثناء ما تعلق بالبرمجيات المتطورة والتي أصبح يعتمد عليها كثيرا في تمييز منتجات وخدمات البنك لما توفره من وقت وتيسير لأداء خدمات البنك؛

<sup>1</sup> - بوسنة محمد رضا، مرجع سابق، ص 139-140.

ب- المودعين الذين يوفرون الأموال الضرورية للبنك: من أجل القيام بخدماته، و نظرا لأهمية هذا المورد في نشاط البنك فإن هاته الفئة من الموردين تتمتع بقدرة تفاوضية تسمح لهم بتحديد الشروط التي تتم من خلالها عملية الإيداع والتي تسعى إلى تحصيل أكبر المكاسب من أموالها المودعة في البنك.

**5- القوة التفاوضية للعملاء:** ويقصد بالعملاء هنا تلك الفئة التي تسعى للحصول على منتجات وخدمات البنوك والتي تتمثل أساسا في القروض و الودائع وعمليات تمويل التجارة الخارجية و المنتجات الإسلامية.

### المطلب الخامس: التحليل الاستراتيجي للبيئة الداخلية للبنوك محل الدراسة

تهدف عملية التحليل الإستراتيجي للبيئة الداخلية للبنك إلى تحديد الكيفية التي تتم من خلالها خلق القيمة داخله، باستخدام ما يسمى سلسلة القيمة التي بموجبها يعتبر البنك مجموعة كبيرة من الأنشطة الرئيسة و الثانوية تضيف قيمة إلى المنتج النهائي، و بالتالي يمكن دراسة جوانب القوة و الضعف في هذه الأنشطة التفصيلية لتحديد قدرتها على المساهمة في خلق ميزات تنافسية للبنك.

**أولاً- تحديد سلسلة القيمة للبنوك محل الدراسة:** يمكن القول أن تحديد سلسلة القيمة لكل بنك من البنوك محل الدراسة تكون نفسها تقريبا على اعتبار أن نشاطات جميع البنوك في الجزائر شبه متجانسة و الأنشطة التي تولد القيمة في كل بنك متشابهة، مع اختلاف يتمثل في التوجه الإستراتيجي للأعمال الخاصة بكل بنك، فبنك الخليج الجزائر يختص بتقديم الخدمات و المنتجات البنكية التقليدية و الإسلامية لكل القطاعات الاقتصادية، أما بنك الفلاحة و التنمية الريفية فيختص بتمويل القطاع الفلاحي رغم التحول إلى فلسفة البنوك الشاملة و أخيرا بنك البركة الجزائري الذي يختص بالأنشطة الموافقة للشريعة الإسلامية.

### **1- الأنشطة الرئيسة :** وتشمل:

**أ- تعبئة المدخرات :** و تضم هذه العملية تعبئة ودائع كل من الأفراد، المهنيين و المؤسسات بمختلف أنواعها الصغيرة والمتوسطة\* و الكبيرة، خاصة بعدما قررت البنوك الثلاث تنويع الفئات السوقية التي يستهدفها كل بنك من خلال دخول بنك الخليج الجزائر مجال العمل المصرفي الإسلامي، التحول إلى فلسفة البنوك الشاملة على غرار بنك الفلاحة

\* حيث تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة من أهم القطاعات في الجزائر والتي برزت في السنوات الأخيرة ، خاصة بعد المشاريع و المخططات التي أعدتها الجزائر من أجل النهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر وذلك من خلال المساعدة على فتح المزيد منها، مما يجعل ودائع منتجات هذه الفئة من بين أهم الأنشطة الخلاقة للقيمة بالبنك.

والتنمية الريفية، أما بنك البركة الجزائري فتختص عملياته جميعها بما يوافق أحكام الشريعة الإسلامية وبالتالي فإن البنوك تعمل من أجل الحصول على أكبر قدر منها لخلق المزيد من القيمة.

**ب- المنتجات والخدمات البنكية :** إن للمنتجات والخدمات التي تقدمها البنوك الثلاث أثرا مهما و مباشرا على عملية خلق القيمة للبنك ، فموارد البنوك الثلاث سمحت لها من تحسين جودة خدماتها إلى جانب زيادة قدرتها على الإقراض مما جعلها تتمتع من فوائد اقتصاديات الحجم في تقديم القروض، نتيجة انخفاض التكاليف الإجمالية لعملية الإقراض خاصة بنك الفلاحة و التنمية الريفية الذي يعتبر واحد من أكبر البنوك العمومية في الصناعة البنكية الجزائرية إضافة إلى تمويل عمليات التجارة الخارجية، إلى جانب تميزها عن المنافسين من خلال الدخول في مجال العمل المصرفي الإسلامي و ما يمتاز به من الانخفاض في التكاليف والكفاءة العالية على غرار بنكي الخليج الجزائر و البركة الجزائري.

**ج- التسويق:** بما أن خدمات و منتجات السوق البنكية الجزائرية تعتبر شبه متجانسة، فإن البنوك تعتمد على وظيفة التسويق في خلق المزيد من القيمة و التي تتم من خلال:

– **التسويق المباشر للمنتجات و الخدمات:** عن طريق الفروع الخاصة بالبنوك في الوطن و المتمثلة في: 30 وكالة بالنسبة لبنك الخليج الجزائر، أكثر من 290 وكالة بالنسبة لبنك الفلاحة و التنمية الريفية، أما بنك البركة الجزائري فيحوي 25 وكالة و يسعى إلى تطبيق إستراتيجية التوسع الجغرافي ليصل عدد وكالاته 50 فرعا على المدى المتوسط.

– **التسويق غير المباشر للمنتجات و الخدمات:** و يتم عن طريق الوسائل الحديثة للتوزيع و المتمثلة في:

• **الموزعات الآلية:** يعتمد التوزيع غير المباشر على استخدام التكنولوجيا و المتمثلة في الموزعات الآلية كأجهزة الصراف الآلي\*\* و التي تستلزم بطاقات السحب و الدفع\*\*\* ، حيث يوجد 30 شبك للصراف الآلي و الذي يوافق عدد وكالات البنك في الوطن بالنسبة لبنك الخليج الجزائر و استخدامه لبطاقة السحب و الدفع اليومية "ساهرة"، و فيما يخص بنك الفلاحة و التنمية الريفية فله أكثر من 51 شبك للصراف الآلي توافق الوكالات الرئيسة للبنك و يستخدم بطاقة السحب و الدفع BADR ، أما بنك البركة الجزائري فقد بدأ باستخدام البطاقات في سنة 1998 بالنسبة لبطاقة السحب و مارس 2007 بالنسبة لبطاقة الدفع و التي تعرف ببطاقة السحب و الدفع البركة ، إلا أن استخدام

\*\* و هي عبارة عن أجهزة توضع غالبا في الواحبات الأمامية للفروع البنكية أو في الأماكن المقصودة بشكل كبير من قبل العملاء كالجوامع، النوادي، المطارات، محطات سكك القطارات و المجمعات التجارية الضخمة، حيث يسمح هذا الجهاز بالقيام بأعمال السحب و الإيداع في حدود مبالغ معينة و طلب الكشوفات و البيانات على مدى 24 ساعة و 7 أيام ، وهذا يعني إمكانية قيام العملاء بتنفيذ معاملاتهم المصرفية حتى بعد إقفال البنك أو الفرع، وهذا ما يؤكد تحقيق المنفعة الزمانية للربون.

\*\*\* و التي تسمح لعملاء البنك بسحب أموالهم و اقتناء السلع و الخدمات في أية لحظة دون اضطرارهم إلى حمل دفتر شيكاتهم أو نقودهم، وذلك بتوفير سيولة لهم على مدى 24 ساعة و 7 أيام.

البنك لهذه البطاقات يعد محدودا جدا، إذ يقتصر استخدامها على الفروع التي تتواجد على مستوى الجزائر العاصمة، و ذلك راجع إلى الرغبة في التأكد من نجاح هذه التجربة قبل تعميمها إضافة إلى عدم وجود محلات التجزئة التي تتبنى التعامل بالدفع الإلكتروني هذا ما يجعل ثقافة التعامل بالبطاقات الائتمانية لم تأخذ مجراها بعد في الجزائر.

• **البطاقة البلاستيكية:** تعتبر البنوك الثلاث من بين البنوك المشاركة في نظام بطاقة مابين البنوك في الجزائر مما يوفر لها منفذا مهما لتوزيع خدمات البنوك.

• **البنك الهاتفي:** هي خدمة مجانية إلكترونية متطورة تمكن عملاء البنك وبواسطة الهاتف سواء كان ثابتا أو متنقلا من إدارة حساباتهم دون الحاجة إلى مراجعة البنك، حيث يمكن من خلال الهاتف الاستعلام عن أرصدة حساباتهم، التحويل ما بين الحسابات الشخصية أو لحسابات عملاء آخرين ضمن فروع البنك...

• **الإنترنت\*:** اعتمدت الكثير من البنوك و منها البنوك محل الدراسة على تقديم خدماتها عبر مواقعها على شبكة الإنترنت وذلك بدلا من التفاعل الشخصي بين مقدم الخدمة و متلقيها، وقد شجع هذا الأمر الكثير من العملاء على إتمام معظم تعاملاتهم البنكية من خلال الإنترنت.

• **البنوك المراسلة:** إضافة إلى التوزيع الإلكتروني، تعتمد البنوك على شبكة من المراسلين في الخارج، والتي تقوم بتأدية بعض الخدمات التي تتعلق بالتجارة الخارجية.

## 2- أنشطة الدعم و المساندة : و تشمل:

أ- **البنية (الأساسية) التحتية:** و تركز بالأساس على وضعية الهيكل التنظيمي للبنوك، هذه البنية التحتية التي تسمح من متابعة التطورات التي تحدث في جميع الأنشطة وكذلك محاولة المساهمة في تدعيمها، مما يوفر للبنوك قدر أكبر على التنافس داخل السوق البنكية الجزائرية.

ب- **إدارة الموارد البشرية:** استنادا إلى إدارة الأداء و المهارات فإن وظيفة تسيير الموارد البشرية تعتبر أيضا من الأنشطة الخلاقة للقيمة في البنوك، وذلك من خلال الحرص على توظيف أحسن الكفاءات المتوفرة خاصة في مجال الصناعة المصرفية الإسلامية التي تتطلب تحكّم عالي في تقنيات التمويل الإسلامي، إلى جانب تكوين الموظفين الحاليين

\* ويرجع هذا الانتشار الواسع في استخدام الإنترنت إلى عدة مزايا تحقّقها هذه الوسيلة للبنك منها إكسابه ميزة تنافسية سواء من خلال تطوير الخدمات البنكية وتقديمها بجودة أعلى من المنافسين، أو عن طريق تقديمها برسوم أقل نظرا لانخفاض التكاليف عند استخدام هذه الوسيلة، وقد أثبتت ذلك نتائج دراسة أمريكية توصلت إلى أن تكلفة الخدمة المقدمة داخل مبانى البنوك الأمريكية تزيد إحدى عشرة مرة عن تكلفة تقديمها عن طريق الإنترنت، إن هذا الانخفاض في التكلفة يعني ربحية أعلى بالنسبة للبنك و ملائمة سعرية أفضل بالنسبة للعملاء مستخدمي الإنترنت، فضلا على أن هؤلاء العملاء يعتبرون أكثر ولاء من العملاء الذين يستخدمون الخدمات البنكية التقليدية، وذلك لما تحقّقه الإنترنت من ملائمة زمنية و مكانية لهم . (عيشوش عبدو، مرجع سابق، ص 207).

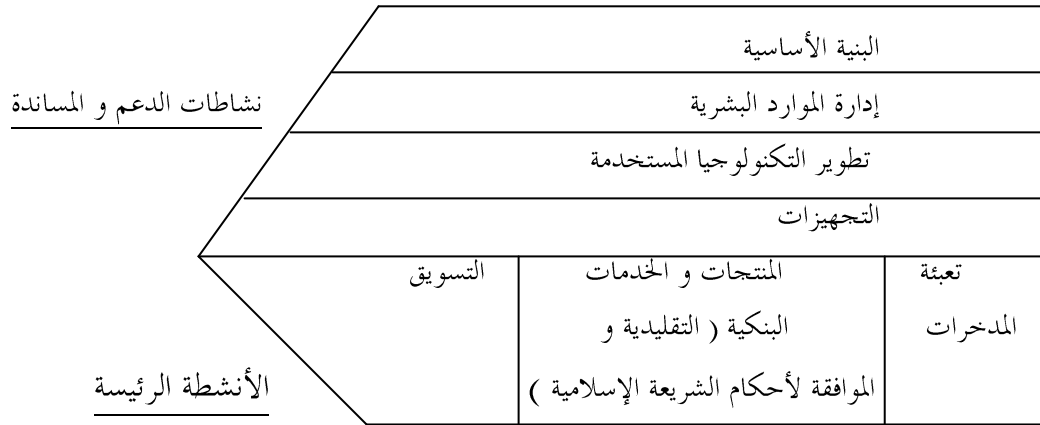
للبنوك وتوزيعهم وتنظيمهم وفق الطرق التي تسمح بأحسن أداء لهم، حيث ركزت البنوك الثلاث على إنشاء مراكز للتدريب خاصة بها على غرار مركز التدريب AGB.

**ج- تطوير التكنولوجيا المستخدمة:** بسبب آثار الانفتاح المصرفي الذي شهدته الجزائر، عملت البنوك على إتباع أحسن التكنولوجيات المستخدمة في الميدان البنكي على غرار الخدمات على شبكة الأنترنت - e-banking وخدمات عبر الرسائل القصيرة للهاتف النقال، تبني بنك الجلوس، إرسال الشيك عبر الصورة\* ، نظام سويفت ...

**د- التجهيزات:** التي تستخدمها البنوك في إدارة أعمالها، ويمكن تشكيل سلسلة القيمة للبنوك محل الدراسة في الشكل

الشكل رقم ( 6.3 ) : سلسلة القيمة للبنوك محل الدراسة

التالي:



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على : إطار عمل سلسلة القيمة لمايكل بورتر، تاريخ الإطلاع 2012/01/12، متاح على

الموقع الإلكتروني [www.12manage.com/methods-Porter-value-chai](http://www.12manage.com/methods-Porter-value-chai)

ثانياً- تحديد نقاط القوة و الضعف لبنك الخليج الجزائر

يمكن ذكر أهم جوانب القوة و الضعف لبنك AGB وذلك عن الوضعية الداخلية لسنة 2010 في ما يلي:

**1- جوانب القوة للبنك:** يمكن القول أن أكبر نقاط القوة بالنسبة لبنك الخليج الجزائر هو عرض منتجات وخدمات

متفقة و أحكام الشريعة الإسلامية، و هو ما لا تتيحها أغلب البنوك المنافسة في الجزائر هذا الإنجاز يتيح للبنك:

- كسب شريحة كبيرة جدا من العملاء على المستوى المحلي الراضة التعامل بالطريقة التقليدية؛

\* وهي تقنية تسمح لعملاء البنك بتحصيل شيكاتهم في أي فرع من فروع البنك نقدا خلال 48 ساعة، و تتم من خلال تصوير الشيك وإرساله إلى وكالة التوطين والتي تكون تابعة للبنك من أجل التأكد من صحة المعلومات التي يحملها الشيك، ليتم بعد ذلك صرف قيمة الشيك إلى العميل في الفرع الذي قام بالعملية.

- الحصول على مزايا كبيرة مثل زيادة حجم الاستثمارات الموافقة للشريعة، و التي تؤدي إلى زيادة أرباح البنك الحصة السوقية، النمو، التوسع الجغرافي...، إضافة إلى جوانب أخرى نستعرضها فيما يلي:
- تمثل الجودة في نوعية الخدمات المقدمة في بنك الخليج الجزائر نقطة القوة الكبرى خاصة أن المنتجات و الخدمات المعروضة من قبل كافة البنوك في السوق البنكي الجزائري شبه متجانسة؛
- تنوع عملاء البنك من حيث القطاعات التي تنتمي إليها مما يقلل من حجم المخاطر التي يتعرض لها؛
- امتداد خدمات ومنتجات البنك إلى خارج حدود الدولة و المتمثلة في Carte visa، بالإضافة إلى شبكة المراسلين التي يتعامل معهم البنك، حيث يؤكد مسؤولي البنك على أنه يمكن للبنك القيام بعمليات التجارة الخارجية في أي دولة من دول العالم و بأحسن الشروط المتوفرة محليا.

## 2- جوانب الضعف للبنك

- قلة عدد الوكالات التنفيذية للبنك البالغة 30 وكالة في الوطن مقارنة بالبنوك الأخرى سواء العمومية أو الأجنبية؛
- عدم وجود التوضيح الكافي لشرعية المنتجات الإسلامية مما يعرضها للتناقض خوفا من الاختلاط؛
- عدم الاهتمام الكافي بالصيغ أو المنتجات الإسلامية من قبل موظفي البنك مما يعرضها للتناقض.

## ثالثا- تحديد نقاط القوة و الضعف لبنك البركة الجزائري

### 1- جوانب القوة للبنك:

- احترام مبادئ الشريعة الإسلامية في التعاملات التي يقوم بها، وهي تعتبر نقطة قوة لصالح بنك البركة وميزة تنافسية تميزه عن باقي البنوك الأخرى، إذ يستطيع أن يستغلها البنك في جذب العملاء المحبذين للأعمال البنكية الإسلامية ؛
- التفاهم و التكامل بين موظفي البنك من شأنه أن ينعكس على سرعة أداء الخدمة وطريقة معاملتهم للعملاء؛
- تقديم تمويلات جديدة في إطار التمويل الاستهلاكي كتمويل الحج والعمرة؛
- تقديم خدمات جديدة مبتكرة في سندات استثمار إسلامية وصناديق الاستثمار.

### 2- جوانب الضعف للبنك: يمكن إدراج نقطة الضعف الوحيدة و ذلك حسب مسؤولي البنك تتمثل في ضيق

- فروعه وعدم جاذبيتها من الناحية الجمالية التي يمكن أن تلفت انتباه العملاء إليه، و هذا ما يسعى إليه البنك إلى إيجاد حلول سريعة لهذه المشكلة.

## المبحث الثالث: التطبيقات الحديثة لصيغ الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك الخليج

### الجزائر و تقييم أدائه

شهد بنك الخليج الجزائر من المرحلة التي تم إنشاؤه فيها إلى غاية اليوم تطورا كبيرا على مستوى النتائج المحققة، ويرجع الأمر إلى فعالية الاستراتيجيات التي اتبعتها البنك من أجل تدعيم مركزه داخل السوق البنكي الجزائري، ومن أجل تشخيص وضعية أداء البنك في حدود المعطيات التي أتاحت لنا خلال الدراسة الميدانية سنتطرق إلى:

### المطلب الأول: منتجات و خدمات بنك الخليج الجزائر

يمكن أن نقسم منتجات و خدمات بنك الخليج الجزائر إلى فئتين، تتمثل الأولى في المنتجات و الخدمات التقليدية و الثانية في المنتجات و الخدمات الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية و ذلك كما يلي:

#### أولاً- المنتجات و الخدمات التقليدية

#### 1- المنتجات الموجهة للعملاء الدائنين\* : و التي تتمثل في:

##### أ- الحسابات في بنك الخليج الجزائر

- حساب الشيكات (الحساب للإطلاع): هو حساب تتم فيه العمليات المالية للأفراد الطبيعيين أو المعنويين غير التجار دون قيود و شروط، ويتم السحب منه باستعمال الشيك و من خصائصه الأساسية أنه لا يمكن السحب من هذا الحساب إلا في حدود ما هو متوفر به، و لا يحصل هذا النوع من الحسابات على فوائد.

- الحساب الجاري: ويتمثل في **الودائع تحت الطلب** وله تقريبا نفس خصائص الحساب السابق، إلا أنه موجه لفئة التجار و لهذا فإنه يمكن أن يكون مدينا لفترة معينة، أي أنه يمكن لصاحب هذا الحساب السحب منه دون توفر رصيد به و لا يحصل صاحبه على فوائد على أمواله المودعة به، و يمثل هذا الحساب ما نسبته 25% من إجمالي الحسابات المفتوحة سنة 2005.

- الحساب لأجل: حساب للأفراد و التجار حيث يقومون من خلاله بإيداع أموالهم بها لمدة متفق عليها مع البنك مقابل الحصول على فوائد تتحدد من خلال طول الفترة المتفق عليها و حسب شروط السوق، و لهذا يشترط AGB

\* و يقصد بالعملاء الدائنين تلك الفئة من العملاء التي تقوم بإيداع أموالها لدى البنك و يحصل البنك على عمولات مقابل تسيير حساباتهم.

الحد الأدنى لفتح هذا الحساب هو 10 000 000 دج ولمدة محددة بعدد طبيعي من الشهور تكون تساوي أو أكبر من 6 أشهر والمدة الأقصى 2 سنتين ، و نميز في هذا الصدد بين الحسابات لأجل ذات الفوائد المدفوعة مسبقا المشار إليها سابقا، والأخرى ذات الفوائد المستحقة الدفع السنوية (الحسابات التجميعية)\* و التي تعتبر أكثر تنافسية.

- **سندات الصندوق** : هي شهادات يتم اقتناءها من أجل استرجاع مبالغها بعد فترة و الحصول على فوائد وذلك عبر قصاصات ، ويشترط حد أدنى يقدر بـ 10 000 000 دج ولمدة تتحدد بعدد طبيعي من الشهور أدناها 3 أشهر، ويتم حساب الفائدة من خلال المدة المتفق عليها وفق شروط السوق، و نميز بين شهادات الإيداع ذات الفوائد المدفوعة مسبقا و شهادات الإيداع ذات الفوائد المستحقة الدفع السنوية.

- **الحساب على الدفتر (دفتر التوفير)**: حساب شخصي يتم فتحه فقط لمصلحة الأفراد الطبيعيين حيث يتم تسجيل عمليات السحب والإيداع وجوبا في دفتر خاص يسلم لصاحبه عند فتحه مع حرية السحب و الإيداع ، و يحدد AGB الحد الأدنى له بقيمة 5000 دج و يمكن لصاحبه الحصول على فوائد تصل إلى 4% في نهاية كل 3 أشهر.

- **العوائد الشهرية**: إيداعات يحصل أصحابها على عوائدهم الشهرية و لا يشترط الحد الأدنى لقيمة الإيداع.

- **حسابات بالعملة الصعبة**: حسابات لوضع ودائع بالعملة الصعبة وفق شروط تحدد من قبل البنك، و نميز بين ودائع تحت الطلب بالعملة الصعبة و ودائع لأجل بالعملة الصعبة التي تمثل 6 % من إجمالي الحسابات المفتوحة سنة 2004.

- **الحساب ( CEDAC ) un compte étranger en dinar convertible** : و هو حساب يفتح للأفراد أو المؤسسات المقيمة في الخارج بالعملة الوطنية ( الدينار الجزائري) و يمثل نسبة ضئيلة من حسابات البنك.

**ب-بطاقات بنك الخليج**: و التي تتمثل في بطاقة الدفع اليومية : بطاقة ساهلة\*\* ( La carte sahla

**D'AGB**) و بطاقة viza مسبقة الدفع : بطاقة تأشيرة السفر \*\*\* la carte viza d'AGB .

**ج-الخدمات**: يتوفر بنك الخليج الجزائر مجموعة من الخدمات بعضها مجاني والأخرى بمقابل يسعى من خلالها إلى مواكبة التطورات المستمرة لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل ومن أهمها: خدمة **AGB ON LINE** أو خدمة

\* و هي حسابات يتم على إثرها تجميع كل من أصل الوديعه و الفوائد المترتبة عنها، و من ثم دفعها لصاحبها عبر جدولة معينة تختلف فيها نسبة الفائدة حسب المدة الزمنية.

\*\* التي يمكن من السحب و الدفع بطريقة سهلة و آمنة عبر كامل التراب الوطني عبر ماكينات السحب الحاملة لشارة CIB و ذلك على مدار 7 أيام/24 ساعة و 24 ساعة/24.

\*\*\* بطاقة دولية تسمح بالتعامل مع الإنفاق الخاص في الخارج و مقبولة السحب من ماكينات الصراف الآلي ( يتم السحب بالعملة المحلية للبلد الأجنبي) التي تحمل شعار viza، المؤسسات التجارية التي تحمل علامة viza و عبر شبكة الإنترنت، و هي بطاقة قابلة للشحن على أساس الشروط المصرفية الحالية و صالحة لمدة 24 شهرا.



AGB على الانترنت، خدمة **Mail Swift** أو ما يعرف بالبريد السريع، خدمة **SMS Push** أو الخدمة عبر الهاتف، أجهزة الصراف الآلي المتوفرة مجاناً للعملاء الذين لديهم حساب في AGB .

هذا بالإضافة إلى الخدمات التالية: عمليات تحويل الأموال من حساب لأخر، عمليات تحصيل الشيكات للعملاء، خصم الأوراق التجارية و تحصيلها لصالح العملاء، شراء و بيع العملات الأجنبية مقابل عمولة، التعامل بالإ اعتمادات المستندية في عمليات الإسترداد و التصدير، الخزائن الحديدية لتخزين الأشياء الثمينة للأفراد مقابل عمولة...

## 2- المنتجات المقدمة للعملاء المدينين\* :

أ- القروض الاستهلاكية: موجهة إلى الأفراد من أجل تمكينهم من اقتناء منتجات الاستهلاك الدائم ( خاصة السيارات منها) و ذلك عبر اتفاق مع مجموعة من الباعة، غير أن السلطات الجزائرية قامت بتجميد هذا النوع من القروض في أوت 2009 لتخفيض فاتورة الإسترداد و ذلك في ظل تراجع قيمة صادرات البلاد من النفط و الغاز جراء الأزمة المالية العالمية الراهنة ، و تدرس السلطات المعنية إمكانية عودة القروض الاستهلاكية في قانون المالية التكميلي لسنة 2012 في حال استثمار الشركات العالمية لصناعة السيارات محلياً<sup>1</sup>.

ب- القروض العقارية: لتمويل عمليات شراء سكنات جاهزة، سكنات في طور الإنجاز ( بيع على مخطط)، إعادة تأهيل أو تحديث سكناتهم ، من خلال قرض بيئي\*\* الغير ملزم بفترة توفير و غير محدود السقف و ذلك لمدة تتراوح بين 5 سنوات كحد أدنى و قد تصل حتى 25 سنة كحد أقصى و بفوائد متفق عليها بين البنك و العميل الذي يمكن أن يكون موظف، أصحاب المهن الحرة أو تجار، و العملاء المستهدفين هم عملاء البنك متوسطي و الأعلى درجة سواء الأجراء أو التجار و عملاء المؤسسات المنتسبة للبنك و العملاء الحاليين للبنك ( مؤسسات و أفراد ) و العملاء المحتملين و عملاء عملاء بنك الخليج الجزائر و الذي تم إطلاقه خلال الربع الأول من 2010.

ج- القروض الموجهة لتمويل نشاطات الاستغلال: تعتبر قروض قصيرة الأجل موجهة إلى تمويل دورة استغلال المؤسسة كتمويل مشترياتها من المواد الأولية، منتجات نصف مصنعة أو مصنعة ، و ذلك إما بسبب وقوعها في عسر

\* و يقصد بالعملاء المدينين تلك الفئة من العملاء الذين هم بحاجة إلى خدمات و منتجات البنك سواء تعلقت الحاجات بالأموال أو بحاجات أخرى غير مالية و تتمثل أساساً في القروض.

<sup>1</sup> - عودة القروض الاستهلاكية في قانون المالية التكميلي 2012، تاريخ الإطلاع 2011/12/11، على الموقع [www.al-Fadjr.com/an/economie/195519hml](http://www.al-Fadjr.com/an/economie/195519hml)

\*\* و تمثل مستوى التمويل بـ 80% من السعر الأقصى لعملية نقل المسكن و 100% لعملية تخطيط، و نسبة الفائدة متغيرة و مركبة و ذلك حسب مدة القرض، و يمثل 21 سنة الحد الأدنى للقرض و 70 سنة الحد الأقصى.

على مستوى السيولة، أو من أجل الاستفادة من بعض الفرص المتاحة في السوق، حيث تكون مدة هذا القرض قصيرة حيث لا تتعدى السنتين، و ذلك حسب طبيعة نشاط المؤسسة أو حسب الغاية من القرض.

**د- القروض الموجهة لتمويل نشاطات الاستثمار:** تعتبر قروض متوسطة أو طويلة الأجل، و بما أن استثمارات المؤسسة تتميز بطول مدتها نسبيا فإن عملية تمويل هاته الاستثمارات فرضت على البنك العمل على توفير قروض تتلاءم و شروط هذه الاستثمارات، خاصة في ظل الوفرة في السيولة التي يتمتع بها البنك و ذلك عبر عدة صيغ منها:

- القروض الموجهة للاستثمارات الجديدة، مثل عملية حيازة المعدات و خلق المشاريع...؛

- القروض الموجهة لتجديد معدات و استثمارات المؤسسات و التي تم اهتلاكها؛

- قروض موجهة لتوسيع و زيادة القدرات الإنتاجية للمؤسسات.

**ثانيا- المنتجات و الخدمات الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية**

**1- المنتجات و الخدمات الإسلامية الموجهة للعملاء الدائنين:** و التي تتمثل في:

**أ- الحساب على الدفتر التساهمي AGB:** يملك نفس خصائص دفتر التوفير التقليدي، إلا أن دفتر التوفير التساهمي مطابق للشريعة الإسلامية من خلال الحصول على هامش أرباح تساهمية تصاعديّة سنوية (و نقصد بكلمة أرباح تساهمية أن المودع يساهم بالربح و الخسارة في عمليات استثمارات البنك الموافقة للشريعة الإسلامية)، و (أما كلمة تصاعديّة فالنسب المئوية تختلف حسب حصة كل وديعة لفترة محددة بالمقارنة بالودائع التساهمية المساهمة في رقم الأعمال)، و أخيرا سنوية الناتجة عن عمليات الاستثمار السنوية الذي يقوم به البنك في مجال العمل المصرفي الإسلامي وبالتالي تكون هذه الأرباح ذات قيمة و نسبة مجهولة.

**ب- الحساب لأجل التساهمي ( شهادات الإيداع التساهمية ):** وهي حسابات يحصل عليها الأفراد والتجار حيث يقومون من خلالها بإيداع أموالهم بما لمدة متفق عليها مع البنك، مقابل الحصول على هامش ربح في نهاية الفترة من الأرباح الإجمالية الناتجة عن الاستثمارات الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية ( المراجعة و بيع السَلَم)، و هامش الربح المذكور يكون غير محدد بقيمة أو نسبة مسبقا لكن تختلف نسبة هامش الربح حسب حصة كل وديعة تساهمية لفترة محددة بالمقارنة بالودائع التساهمية المساهمة في رقم الأعمال الموافق لأحكام الشريعة الإسلامية.

## 2- المنتجات و الخدمات الإسلامية الموجهة للعملاء المدينين: تطبيقا للنظام الأساسي لبنك AGB و التزامه

بالتعامل بأحكام الشريعة الإسلامية يقوم بتمويل عملائه من خلال الصيغ التالية<sup>1</sup>:

### أ- تمويل العملية نقدا: و تتم من خلال:

- المراجعة ( للأمر بالشراء): و تتم من خلال قيام العميل الذي يريد شراء سلعة معينة بالطلب من بنك AGB بأن يشتري له سلعة معينة و محددة بمواصفات ، و يعده بأن يشترط منه بربح معين، و تتمثل أهم مجالات تطبيق صيغة المراجعة في بنك الخليج الجزائر في قروض السيارات(قرض SAYARATI) حيث سجل البنك من خلال هذا المنتج سنة 2008 ما مقداره 5762 قرض بحجم 3215 مليون دينار بنسبة ( 63.6 % ) قروض موافقة لأحكام الشريعة الإسلامية ( مراجعة السيارات)<sup>2</sup>.

- بيع السلم: و يتم من خلال قيام البنك AGB بوضع قيمة المقابلة لاحتياجات التمويل لها (أي قيمة كمية معينة من السلع) ، و أمر العميل ( المشتري ) البائع ( البنك ) لمعالجة الفاتورة الأولية التي تشير إلى طبيعة و كمية وأسعار السلع، كلا الطرفين و بمجرد الاتفاق على شروط الصفقة يتم التوقيع على عقد يتضمن الشروط المتفق عليها السلم (طبيعة السلع و الكميات و الأسعار و شروط و أحكام تسليم و / أو بيع نيابة عن البنك).

و تعتبر صيغة السلم وسيلة مثالية لتمويل أنواع معينة من الأنشطة الاقتصادية مثل الحرف اليدوية، الزراعة، الاستيراد و التصدير، تعاونيات الشباب...

### ب- تمويل الاستثمار ( التمويل متوسط الأجل)

- المراجعة بالاستثمار متوسط الأجل: توفر المراجعة احتياجات قطاع التجارة الداخلية و الخارجية، فتساهم بذلك في تنشيط حركة البيع و الشراء في السوق المحلي، و رفع حجم الطلب الكلي، و المساهمة في دوران النشاط الاقتصادي، كما يمكن أن تساهم في تنشيط حركة استيراد السلع و المواد الخام من الخارج، خاصة السلع الضرورية كالمواد الغذائية و يمكن للمراجعة أن تكون وسيلة صالحة لتمويل تجارة الصادرات.

- المراجعة لأجل للمعدات المهنية: وهو تمويل مخصص للمهنيين من أجل اقتناء معدات لغرض الاستخدام المهني حيث تصل فيه نسبة التمويل إلى 80 % من إجمالي تكلفة المعدات، و تستخدم فيها صيغتي المراجعة و بيع السلم.

<sup>1</sup> - وثائق داخلية لبنك الخليج الجزائر.

<sup>2</sup> - بنك الخليج الجزائر، التقرير السنوي لسنة 2008، ( بيانات غير منشورة)، الجزائر، 2009، ص 12.

– الإستصناع: نظرا لأهمية صيغة الإستصناع خاصة في تمويل القطاع الصناعي بصفة خاصة و القطاعات الاقتصادية بصفة عامة، رأى بنك الخليج الجزائر أهمية إدخال هذه الصيغة ضمن سلة منتجاته الإسلامية لما لها من آثار جد إيجابية سواء على البنك في حد ذاته أو على العميل الطالب للتمويل، لذلك الجهود جارية لإدخال هذه الصيغة<sup>1</sup>.

هذا بالإضافة إلى منتجين مبتكرين من طرف بنك الخليج الجزائر انفراد في تقديمها لوحده في السوق البنكي في الجزائر يتمثل الأول في المصرفي الذاتي\* و محرك الخدمات المصرفية (DAB)\*\*.

### المطلب الثاني: تطور النتائج في بنك الخليج الجزائر للفترة 2010/2004

أولا- مؤشرات الأداء لبنك الخليج الجزائر: يمكن تلخيص بعض مؤشرات الأداء في الجدول التالي:

#### الجدول رقم ( 5.3 ): تطور بعض مؤشرات الأداء في بنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2004

– الوحدة مليون دينار جزائري-

السنوات	إجمالي أصول البنك	النتيجة الصافية للبنك	الناتج البنكي الصافي***
2005	5151.269	74.941	139.420
2006	10092.106	333.535	588.054
2007	14545.267	523.5995	885.149
2008	27500.1835	1078.4677	1669.772
2009	46214.1099	1462.5516	2526.469
2010	57308.7631	2031.0538	5353.329

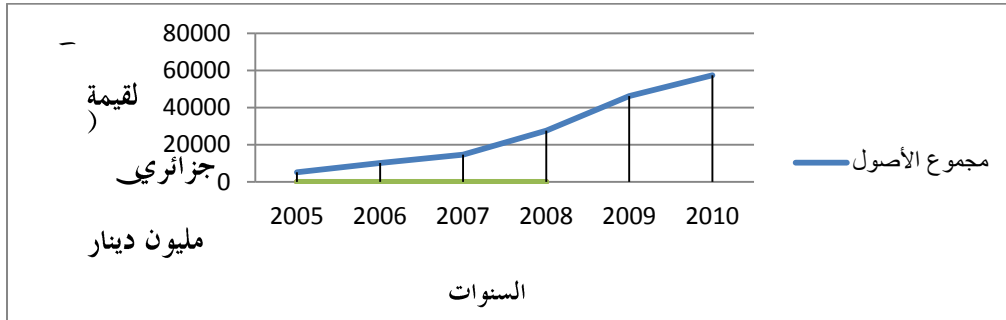
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2004.

و يمكن تمثيل البيانات السابقة للبنك عبر المنحنيات التالية:

<sup>1</sup> - كمال بن دمرجي، رئيس قسم التوزيع و العمليات المالية، الإستصناع قريبا في بنك الخليج الجزائر، المديرية العامة لبنك الخليج الجزائر، الجزائر، 2011/12/27، (مقابلة شخصية).  
\* المصرفي الذاتي: لأول مرة في الجزائر و الذي يسمح للعملاء من خلال أجهزة الصراف الآلي من تنفيذ جميع المعاملات المصرفية ( السحب، الودائع النقدية، طلب الحصول على الشيكات أو بطاقات ساهلة، وضعية الحساب... دون تدخل موظفي البنك على مدار 7 أيام / 24 ساعة / 24.  
\*\* محرك الخدمات المصرفية (DAB): و المصمم خصيصا للسماح للعملاء بسحب النقود دون ترك السيارة و الذي يضمن الراحة و السرعة، و يعتبر AGB البنك الوحيد في الجزائر الذي يقترح هذا النوع من الخدمات و الذي سيتم توزيعها على باقي الوكالات التنفيذية التابعة للبنك.

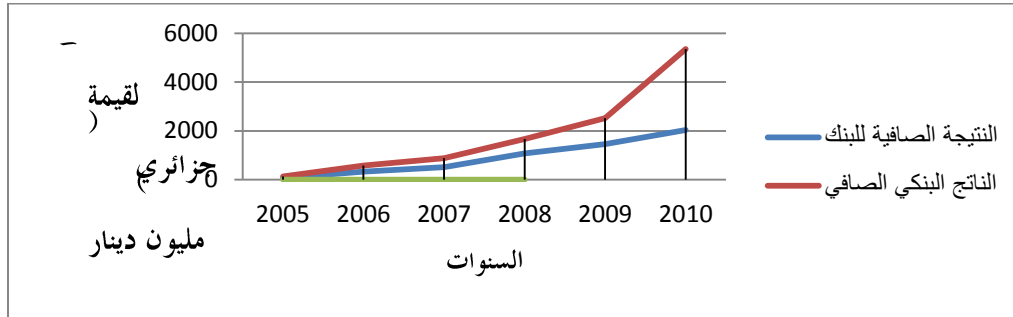
\*\*\* الناتج البنكي الصافي: هو عبارة عن الفرق بين إيرادات البنك و تكاليف الاستغلال الخاصة به، أي هو عبارة عن القيمة المضافة للبنك.

الشكل رقم ( 7.3 ) : تطور مجموع الأصول لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2004



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (5.3).

الشكل رقم ( 8.3 ) : تطور الناتج البنكي الصافي و النتيجة الصافية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2004



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات الجدول رقم (5.3).

من خلال الأشكال السابقة نجد أن بنك الخليج الجزائر حقق نتائج إيجابية منذ بداية نشاطه و خاصة بين سنتي 2008 و 2010، و يرجع هذا التطور مباشرة إلى التحسين في الهامش البنكي أي الثنائية (المنتجات - مصاريف التشغيل) مما يدل على الكفاءة في التحكم في التكاليف كما سنرى لاحقا، حيث حققت الأرباح الصافية للبنك سنة 2009 زيادة تقدر بـ 35.62% مقارنة بـ 2008 و بـ 168.25% مقارنة بـ 2007 كما سجلت 2010 زيادة بـ 39% من الأرباح الصافية لـ 2009، هذه الزيادة تفسر مباشرة إلى الزيادة في الإيرادات، الفوائد والعمولات التي شهدت زيادة ترجع إلى حد كبير إلى النشاط التجاري الخارجي و حجم التحويلات إلى الخارج بزيادة تقدر بـ 27.28% في 2009 و زيادة الحسابات بـ 43.5% مقارنة بـ 2008.

إضافة إلى الوضعية الجديدة للبنك المتمثلة في انخفاض في أسعار الفائدة (التمويل التقليدي) و هامش الربح (التمويل الموافق لأحكام الشريعة الإسلامية) الذي مكن شركاء البنك من زيادة الطلب على المنتجات البنكية، فزاد حجم القروض الموجهة للعملاء بـ 102% مقارنة بـ 2007، كما سجلت زيادة في عمليات التجارة الخارجية

بنسبة 46% بالحجم و 83.87% بالقيمة عن 2007 ( عمليات الإسترداد سجلت زيادة ب 86.43% في القيمة وعمليات التصدير بـ 65% بالحجم و 8% بالقيمة)، و التوسع في فروع البنك مكّنه من دخول أسواق جديدة و كسب عملاء جدد، حيث ارتفعت الودائع تحت الطلب إلى نحو 20 مليار دولار بفضل الضمان و دائع العملاء إلى إجمالي الموجودات بـ 45.56% ( 2008 ) ، 52.39% ( 2009 ) بالرغم من الزيادة في رأس المال نفسه.

إضافة إلى إطلاق البنك لمنتجات الأفراد المستهلكين على الشكّلين التقليدية و الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية خاصة قروض السيارات و تمويل الأفراد في قروض سكنية و التجارة الدولية، مكّنت البنك من تغطية جميع قطاعاته و فئاته و هذا ما يفسر حجم الزيادة الكبيرة في محفظة القروض، و سجلت 2010 و إطلاق منتجات جديدة Proline المخصصة للتجار و المهنيين و بطاقة ساهلة في 2009 و النشاط المصرفي الإلكتروني، كما عمل على اتخاذ إجراءات لتحسين الأداء المتمثل في نظام معالجة المعلومات و نظام إدارة الأداء و إدارة المخاطر الائتمانية.

#### ثانياً- مؤشرات الربحية لبنك الخليج الجزائر

يتم تقييم ربحية بنك الخليج الجزائر وفق نموذج **dupont** و هذا من خلال حساب معدل العائد على الأصول و معدل العائد على حقوق الملكية للبنك و هذا في حدود ما هو متاح من المعلومات.

الجدول رقم ( 6.3 ): معدل العائد على الأصول و معدل العائد على حقوق الملكية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة

2010/2005

السنوات	2005	2006	2007	2008	2009	2010
ROA	1.45%	3.3%	3.6%	3.92%	3.16%	3.5%
ROE	4.67%	12.68%	17.73%	24.16%	27.33%	18.4%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2005.

من خلال نتائج معدل العائد على الأصول ROA المتحصل عليها نستطيع القول أن بنك AGB يعتبر ذو كفاءة عالية مقارنة ببعض البنوك الأخرى داخل الصناعة البنكية في الجزائر، و خاصة المنافسين المباشرين المتمثلين في بنك BNP Paribas El Djazair و بنك Société Générale Algérie، و هذا يرجع أساساً إلى أن البنك إما أكثر كفاءة في التحكم و مراقبة التكاليف و هو ما يعكسه هامش الربح المرتفع PM، أو باستخدام أفضل

للأصول و هو ما يعكسه منفعة الأصول أو إنتاجية الأصول **UA** و الذي يمكن أن يرد إلى الصغر في حجم أصول البنك مقارنة بالبنوك الأخرى، أو التحسين في كليهما بالنسبة للبنك و يمكن توضيح ذلك في الجدول التالي:

الجدول رقم (7.3): هامش الربح و منفعة الأصول لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2005

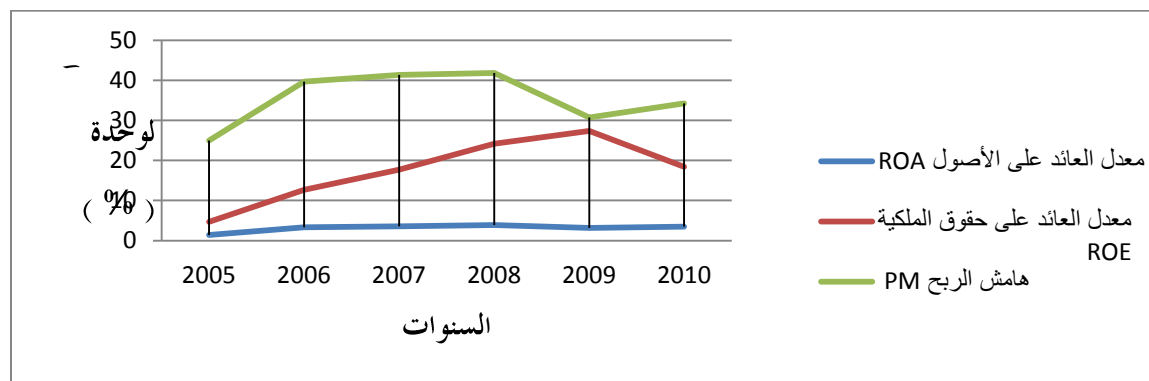
السنوات	2005	2006	2007	2008	2009	2010
هامش الربح <b>PM</b>	%25	%39.64	%41.3	%41.85	%30.74	%34.22
منفعة الأصول <b>UA</b>	%5.84	%8.34	%8.72	%9.8	%10.29	%10.35

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2005.

من خلال الجدول نستنتج أن كلا من هامش الربح و منفعة الأصول له أثر في كبر **ROA**، فالنتيجة الصافية للبنك ساهمت كثيرا في تحسين مؤشر العائد على الأصول للبنك من خلال هامش الربح الذي سجل نسب مرتفعة حيث سجلت أعلى قيم لها سنتي 2007 و 2008 بقيم 41.3 % و 41.85 %، لتتخفص سنة 2009 وتسترجع الارتفاع في 2010 ، كما أن البنك يتميز بالاستغلال الكفء لموارده الذي يمكن أن يرد إلى صغر في حجم الأصول مقارنة بالبنوك الأخرى، و عند متابعة التطور في هذا المؤشر نجد أن البنك حقق تطورا إيجابيا في قيمه في سنوات 2007 و 2008، حيث بلغت قيمة العائد على الأصول و معدل العائد على حقوق الملكية للبنك سنة 2008 أعلى قيم لها حيث بلغت 3.92% و 24.16% مما يعكس التطور في الأداء بالنسبة للبنك.

ويؤكد معدل العائد على حقوق الملكية للبنك و هو من أهم مؤشرات قياس كفاءة استخدام الأموال أن كفاءة البنك عالية، و الذي يمكن رده بالأساس إلى القوة في معدل العائد على الأصول (**ROA**) الذي يبين المستوى العالي لهامش الربح و لمردودية الأصول، و يمكن تمثيل أهم مؤشرات الربحية في الشكل التالي:

الشكل رقم ( 9.3 ) : أهم مؤشرات الربحية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2005



المصدر : من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدولين ( 6.3 ) و ( 7.3 ).

ثالثا- تطور الحصة السوقية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2004

الجدول رقم ( 8.3 ) : تطور الحصة السوقية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2004

الوحدة مليون دينار

جزائري-

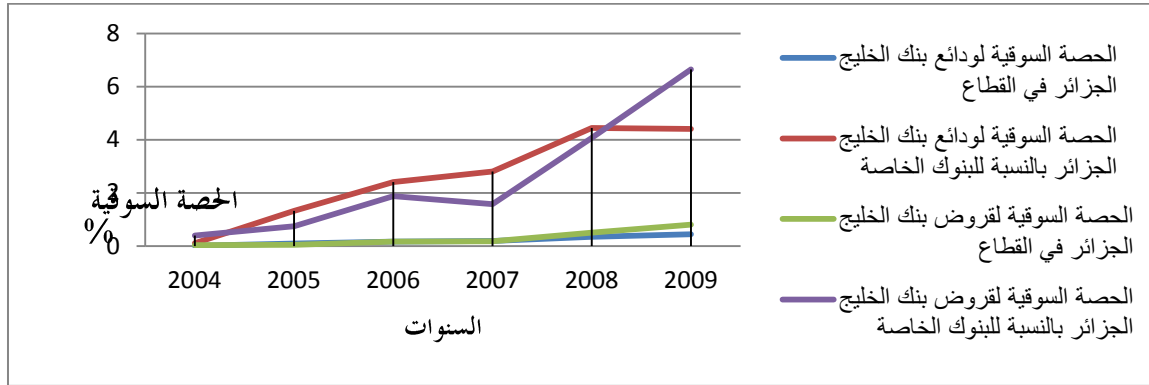
البيان	السنوات	2010	2009	2008	2007	2006	2005	2004
إجمالي ودائع البنك		26515.0	22564.9	17848.6	8749.4	5984.9	2615.4	195.3
إجمالي الودائع في القطاع		5712100	5146400	5161800	4517300	3516500	2944600	2705400
الحصة السوقية للبنك		0.46	0.44	0.35	0.19	0.17	0.088	0.007
إجمالي ودائع البنوك الخاصة		594100	514600	401300	313200	248900	198000	175900
الحصة السوقية للبنك		4.46	4.4	4.44	2.8	2.4	1.32	0.11
إجمالي قروض البنك		38186	24830	13330	4009.8	3319.4	982.5	441.7
إجمالي القروض في القطاع		3266700	3085100	2614100	2203700	1904100	1778900	1534400
الحصة السوقية للبنك		1.17	0.8	0.5	0.18	0.17	0.05	0.03
إجمالي قروض البنوك الخاصة		431200	373300	327100	252400	177600	132000	108800
الحصة السوقية للبنك		8.85	6.65	4.07	1.58	1.87	0.74	0.4

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك الخليج الجزائر والجدول رقم ( 1.3 ).

و يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:



الشكل رقم (10.3): تطور الحصة السوقية لبنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2004



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم (8.3).

نلاحظ أن الحصة السوقية لبنك الخليج الجزائر في القطاع ضعيفة سواء من حيث الودائع المجمعة أو القروض الممنوحة، فالحصة السوقية لودائع البنك في القطاع لم تتجاوز 0.5% حيث سجلت أعلى قيمة لها سنة 2010 بنسبة 0.46% إلا أنها في ارتفاع مستمر خلال الفترة 2010/2004، كما لم تتعدى 5% من إجمالي وداائع البنوك الخاصة مسجلة أعلى قيمة لها سنة 2010 إلا أنها هي الأخرى في ارتفاع مستمر خلال الفترة المذكورة، أما فيما يخص القروض الممنوحة لم تتعدى 1.5% في القطاع مسجلة أعلى قيمة لها سنة 2010 بقيمة 1.17%، كما لم تتعدى 9% من إجمالي قروض البنوك الخاصة و التي سجلت أعلى قيمة لها في 2010 بقيمة 8.85% إلا أنها هي الأخرى في تطور مستمر خلال الفترة المذكورة.

المطلب الثالث: تقييم أداء المنتجات الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية في بنك الخليج الجزائر

رغم حداثة تجربة بنك الخليج الجزائر في مجال المنتجات المصرفية الإسلامية إلا أنها شهدت تطورا ملحوظا يمكن عرضه من خلال النتائج التالية:

أولا- تطور الودائع الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية

وجدت المنتجات الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية شعبية واسعة في أوساط العملاء سمح للبنك من خلالها حشد عدد كبير من الودائع التي مثلت سنة 2008 نسبة 8% من إجمالي الودائع، لترتفع في سنة 2009 حجم وداائع البنك التساهمية بنسبة 244%، عكس الاستثمارات التقليدية التي تراجعته بـ 8% مقارنة بـ 2008.

الجدول رقم ( 9.3 ) : تطور ودائع بنك الخليج الجزائر التقليدية و الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية للفترة 2009/2008

-الوحدة ألف دينار جزائري-

النسبة	2009	النسبة	2008	الودائع لأجل
%80	1708000	%91.7	605500	الودائع لأجل التقليدية
%3.4	72470	%8	52740	الودائع لأجل بالعملة الصعبة
%16.6	352000	%0.3	2000	الودائع لأجل التساهمية
%100	2132470	%100	660240	إجمالي الودائع لأجل

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير بنك الخليج الجزائر لسنتي 2008 و 2009.

ثانيا- تطور حجم المنتجات الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية في بنك الخليج الجزائر

ساهم إطلاق المنتجات الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية زيادة في حجم المطلوبات من البنك بشكل ملحوظ، ففي 2008/12/31 سجلت هذه المنتجات 17.71 % من الالتزامات و التي كانت تمثل حوالي 0.89 % من 2007 ، و يمكن عرض تطور القروض الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم ( 10.3 ) : تطور حجم القروض التقليدية و الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية في بنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2007

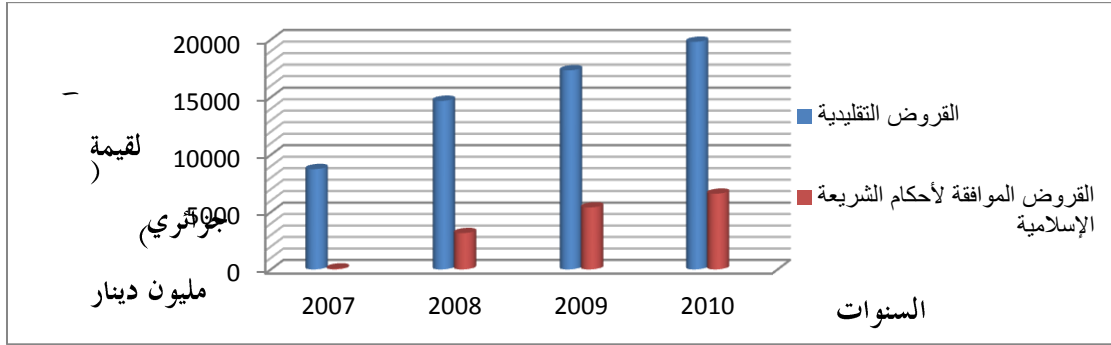
-الوحدة مليون دينار جزائري-

القروض / السنة	2007	%	2008	%	2009	%	2010	%
القروض قصيرة الأجل	7618	86.3	11552	64.7	14367	63.2	17316	65.5
التقليدية	7608	86.2	10464	58.6	12656	55.7	14707	55.7
الإسلامية	10	0.1	1088	6.1	1711	7.5	2597	9.8
القروض طويلة الأجل	1206	13.7	6296	35.3	8377	36.8	9109	34.5
التقليدية	1139	12.9	4220	23.7	4678	20.6	5087	19.3
الإسلامية	67	0.8	2076	11.6	3699	16.2	4022	15.2
إجمالي القروض	8824	100	17848	100	22744	100	26425	100

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير بنك الخليج الجزائر لسنة 2010.

و يمكن تمثيل بيانات الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم ( 11.3 ) :تطور حجم القروض التقليدية و الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية في بنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2007



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم ( 10.3 ).

من خلال الشكل البياني نلاحظ التطور الملحوظ في حجم القروض الموافقة لأحكام الشريعة الإسلامية من سنة لأخرى حيث مثلت ما نسبته 1% من حجم القروض الإجمالية خلال سنة 2007، لترتفع بشكل كبير سنة 2008 وتشكل ما نسبته 17% و تصل سنة 2009 إلى 23.78%، لتصل سنة 2010 إلى ما يقارب ربع إجمالي محفظة التزامات صندوق البنك (25%)، هذا التطور يعكس الاهتمام المتزايد للمنتجات الإسلامية خاصة بعد طرح البنك للقروض الاستهلاكية (قروض السيارات بصيغة المراجعة) سنة 2008 والتوسع في شبكة الفروع للبنك.

و حقق المنتج PROLINE سنة 2010 و هي السنة التي أطلق فيها هذا المنتج و المتمثل في تلبية احتياجات العملاء التجار أو أصحاب المهن الحرة سواء التشغيلية أو تمويل الاستثمار (شراء المعدات و العقارات) ما قيمته 25 مليار دج بالصيغة التقليدية مقابل ما قيمته 41 مليار دج بالصيغة الإسلامية.

الجدول رقم ( 11.3 ) : تطور أرباح منتجات الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك الخليج الجزائر خلال الفترة 2010/2009

العمليات مع العملاء	2009	%	2010	%
الفوائد على التمويل التقليدي (قصير الأجل)	1010188637.50	59.4	1063616393.81	54.8
الفوائد على التمويل التقليدي (متوسط الأجل)	239447110.28	14.1	242862997.61	12.5
هامش الربح على التمويل الإسلامي (قصيرا لأجل)	122036884.20	7.2	207617724.55	10.7
هامش الربح على التمويل الإسلامي (متوسط الأجل)	235740214.47	13.85	230262405.54	11.9
فوائد التأخير	94128341.41	5.5	195184476.62	10.1

المجموع	1701541188.56	100	1939543998.13	100
---------	---------------	-----	---------------	-----

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على تقرير بنك الخليج الجزائر لسنة 2010.

## المبحث الرابع: الأداء غير المباشر لبنك الفلاحة و التنمية الريفية في ظل نتائج أداء بنك البركة الجزائري

يعتبر قيام بنك البركة الجزائري كمدخل من مداخل دخول البنوك التقليدية مجال العمل المصرفي الإسلامي والمتمثل في إنشاء بنك إسلامي جديد، و هو ما قام به بنك الفلاحة و التنمية الريفية BADR بالشراكة مع شركة دلة البركة القابضة الدولية، كما يعتبر بنك البركة الجزائري نموذجا للبنوك الإسلامية في الجزائر والذي يراعي في تعاملاته المبادئ الإسلامية من خلال عدم تعامله بالربا أخذًا أو عطاء، أو نوعية المشاريع التي يقوم بتمويلها التي تندرج ضمن ما هو مباح شرعا، لذلك نسعى من خلال هذا المبحث إلى الإطلاع على صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك البركة و تقييم أدائه، هذا الأداء الذي يعتبر أداء غير مباشر لبنك الفلاحة و التنمية الريفية باعتباره المساهم الشريك فيه.

### المطلب الأول: منتجات و خدمات بنك البركة الجزائري

- يوجه بنك البركة الجزائري لكل قطاع سوقي خدمات تناسب حاجاته وتشبع رغباته، و يعتمد البنك على المهنة التي يمارسها عملاؤه كأساس لتقسيم السوق البنكية المستهدفة من قبله إلى ثلاث قطاعات تتمثل في<sup>1</sup>:
- قطاع الأفراد: ويشمل كافة الأشخاص الطبيعيين باستثناء الأجراء، إذ يتطلب التعامل مع هؤلاء استخدام ما يسمى الآجيو\* وهو يعتبر ربا لا يتعامل بها البنك؛
  - قطاع المهنيين: ويشمل كافة العملاء الذين يمارسون مهن حرة كالأطباء، المحامين، الحرفيين...
  - قطاع المؤسسات: يشمل كافة المؤسسات التي تمارس أنشطة ذات طابع تجاري أو صناعي.
- أولا- الحسابات في بنك البركة الجزائري

و تتمثل أساسا في تلقي الودائع المختلفة و التي يمكن إنجازها في الجدول التالي:

<sup>1</sup> - الموقع الإلكتروني لبنك البركة الجزائري، تاريخ الإطلاع 2012/02/15، [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)

\* الآجيو: و هو عبارة عن مجموع ما يقتطعه البنك من القيمة الاسمية للورقة التجارية عند خصمها من طرف المستفيد من هذه الورقة مقابل الخدمة المقدمة من طرف البنك.

الجدول رقم ( 12.3 ) : الحسابات في بنك البركة الجزائري

الأفراد	المهنيين	المؤسسات	الودائع
الودائع دون عائد*			
- حساب الشيكات؛ - حساب العملات الأجنبية للأفراد.	- الحساب الجاري (تحت الطلب)؛ - حساب الشيكات؛ - حساب العملات الأجنبية للأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين.	- الحساب الجاري؛ - حساب العملات الأجنبية.	
الودائع ذات العائد**			
- دفتر التوفير.	- دفتر التوفير (ودائع ادخارية)؛ - الحسابات الاستثمارية.	- الحسابات الاستثمارية (ودائع لأجل).	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على موقع بنك البركة الجزائري، تاريخ الإطلاع 2012/02/17،

[www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)

ثانيا- صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك البركة الجزائري

يطبق بنك البركة الجزائري صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية لتمويل القطاعات السوقية المستهدفة سواء كانت تجارية، صناعية أو زراعية و التي يمكن إدراجها ضمن: تمويل الاستغلال، تمويل الاستثمار، تمويل السيارات، تمويل العقارات، تمويل التجهيزات المهنية، تمويل التجارة الخارجية، و يمكن عرضها باختصار في الجدول التالي:

الجدول رقم ( 13.3 ) : صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك البركة الجزائري

\* والتي لا يأخذ أصحابها ربحا عليها باعتبار أن البنك ضامنا لها حيث يكون للعميل هنا الحق في استخدامها متى شاء، ويتم فتح هذا الحساب ابتداء من 20000 دج، وهو حساب متنوع حسب طبيعة العملاء حيث نجد فيه: الحسابات الجارية و حسابات الشيكات و التي لا تختلف في طبيعتها في النظام التقليدي (أنظر منتجات بنك الخليج الجزائر)، هذا بالإضافة إلى حساب عملات أجنبية للأشخاص الاعتباريين (المؤسسات و المهنيين) الذين يمارسون التجارة الخارجية و حساب العملات الأجنبية للأفراد الطبيعيين الذين يكونون في حاجة إلى إدارة أموالهم بعملات أجنبية بسيطة وآمنة، وهو مفتوح للأفراد سواء كانوا مقيمين أو غير مقيمين في الجزائر، حيث يساعدهم على تنفيذ جميع المعاملات الشخصية ذات الطابع غير التجاري بالعملات الأجنبية بما في ذلك عمليات الدفع والسحب، تلقي تحويلات من الخارج وإجراء تحويلات إلى البلدان الأجنبية (الموقع الإلكتروني لبنك البركة، تاريخ الإطلاع 2012/02/18، [www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com))

\*\* وهي الودائع التي يستحق أصحابها عائدا عليها، لأنه يتم استخدامها في مشاريع استثمارية موافقة للشريعة الإسلامية، حيث تقسم هذه الودائع إلى: دفتر التوفير للأشخاص الطبيعيين وذو طابع ادخاري ابتداء من 2000 دج، وفي بعض الأحيان 10000 دج، إضافة إلى الحسابات الاستثمارية (الأموال التي يودعها أصحابها للحصول على عائد من عملية استثمارها بعقد مضاربة و هذا العائد الغير مضمون من قبل البنك) و التي تمثل أفضل حسابات البنك لأنها تمكنه من استثمارها في المدى المتوسط و الطويل و تتوفر لدى بنك البركة عدة أنواع من هذه الحسابات تتمثل في: حسابات ذات الحد الأدنى 10000 دج، 50000 دج، 100000 دج، 500000 دج، 1000000 دج، 5000000 دج.

<b>تمويل الاستغلال (تمويل قصير الأجل)</b>			<b>التمويلات</b>
/	- المراجعة؛	- المراجعة قصيرة الأجل؛	
/	- السّلم.	- السّلم.	
<b>تمويل الاستثمار ( تمويل متوسط و طويل الأجل)</b>			
<b>التمويل الكلاسيكي للاستثمارات</b>			
/	- المراجعة متوسطة الأجل؛	- المراجعة متوسطة الأجل؛	
/	- السّلم، الإستصناع، المشاركة.	- السّلم، الإستصناع، المشاركة.	
<b>التمويل الإيجاري</b>			
		- الإجارة.	
<b>تمويل السيارات*</b>			
- سيارات سياحية.	- سيارات نفعية، سيارات سياحية.	- السيارات النفعية.	
- صيغة المراجعة.	- صيغة المراجعة و الإجارة.	- صيغة المراجعة.	
<b>تمويل العقارات**</b>			
سكنات جديدة، مستعملة (صيعتي المراجعة و الإجارة)، بناء ذاتي، توسيع، تهيئة ( الإستصناع).	سكنات جديدة، مستعملة ( صيعتي المراجعة و الإجارة)، بناء ذاتي، توسيع، تهيئة ( الإستصناع).	/	
<b>تمويل التجهيزات</b>			
/	- التجهيزات المهنية (المراجعة و الإجارة.	/	
<b>تمويل التجارة الخارجية</b>			<b>التجارة الخارجية</b>
/	/	-الإعتماد المستندي ( الصادرات/ الواردات) ( المساومة)؛	
/	/	-التسهيلات المستندية (الصادرات/ الواردات)؛	

\* وهو تمويل يهدف البنك من خلاله إلى مساعدة الأفراد، المهنيين و المؤسسات للحصول على سيارات للاستخدام الذاتي ( سياحية) أو الموجهة إلى الاستخدام المهني (سيارات نفعية)، حيث تصل فيه نسبة تمويل البنك إلى 70 % من قيمة الأصل، كما تصل مدة السداد إلى 48 شهرا، و تستخدم عادة صيغة المراجعة و الإجارة لهذا التمويل.

\*\* وهو منتج جديد تم طرحه في السوق في نهاية 2006 و بداية 2007، ففي دراسة قام بها البنك وجد أن الطلب على العقار يفوق العرض بحوالي 13 مرة، وهذا ما شجع البنك على طرح المنتج الجديد المتمثل في تمويل العقار يوجه إلى تمويل السكنات الجديدة، السكنات المستعملة، بناء ذاتي، أشغال التوسيع وأعمال التهيئة، حيث تصل نسبة مساهمة البنك فيه إلى 80 % من سعر العقار، ويعتبر الحد الأدنى لمرتب الأفراد الذي يسمح بالاستفادة من هذا التمويل هو 40000 دج، حيث يمكن هنا الجمع بين مرتبي فردين في العائلة كالزوج و الزوجة، الأخ و أخته، الأب و ابنه مثلا، كما تصل مدة التمويل إلى 20 سنة كأقصى حد، حيث يعتبر السن 65 سنة هو الحد الأقصى لأعمار الأفراد المسموح لهم بالحصول على هذا التمويل. ( عيشوش عبدو، مرجع سابق، ص 158 بتصرف)

		المساومة)؛ - تحويلات/استرجاع المداحيل.	
--	--	---	--

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على موقع بنك البركة الجزائري، تاريخ الإطلاع 2012/02/25،

[www.albaraka-bank.com](http://www.albaraka-bank.com)

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن تمويل عمليات التجارة الخارجية في بنك البركة الجزائري يتم من خلال صيغة المساومة التي جاءت لتحل محل صيغة المراجعة و ذلك بسبب التغيرات في أسعار صرف العملات الأجنبية حتى تاريخ إنهاء العملية و بالتالي تعرض البنك في كثير من الأحيان للخسارة، هذا ما جعل البنك يستبدل المراجعة بالمساومة التي تختلف عن سابقتها في عدم تحديد ثمن السلعة الأول و هامش الربح الذي يأخذه البنك<sup>1</sup>.

### ثالثا- تمويل صندوق الزكاة

إضافة للتمويلات السابق ذكرها، فإن بنك البركة يمنح قروضا حسنة\* للمؤسسات أو الأفراد عن طريق صندوق الزكاة (التابع لوزارة الشؤون الدينية) بعد دراسة لجدوى المشروع المراد تمويله (كليا أو جزئيا)، كما أن تحديد من هو أحق بهذا التمويل يكون من طرف اللجنة الولائية للزكاة والتي ترسل قائمة بأسماء الذين هم أهل للاستفادة من هذا التمويل، ثم يتولى تحصيل مبلغ التمويل مع أخذ عمولة مقابل المصاريف التي تحملها البنك في إعطاء هذا التمويل<sup>2</sup>.

هذا بالإضافة إلى مجموعة من الخدمات المصرفية الأخرى المجانية التي يقوم البنك بتقديمها أيضا نجد:

- تقديم الاستشارة لمساعدة عملاء البنك في اتخاذ قراراتهم والاسترشاد عن فرص أو مخاطر السوق الوطني أو الدولي؛
- الخدمات عن بعد التي تسمح بمعالجة مختلف العمليات المصرفية خلال وقت سريع كتقنية الشيك عبر الصورة؛
- الكفالة وهي تعهد البنك بدفع مبلغ لدى الطلب إلى المستفيد نيابة عن العميل عندما لا يتمكن من الوفاء بالتزاماته؛
- ربط علاقات العمل و هي خدمة تمكن العملاء من الاستفادة من: العلاقات التجارية للبنك و سمعته، دعم مجموعة مالية دولية متعددة التخصصات المتواجدة في بلدان الخليج، استغلال شبكة مراسلين أجنبية من الدرجة الأولى؛
- تقديم المساعدات المالية للمحتاجين من خارج البنك كالمساجد و الزوايا و المدارس القرآنية و أفراد المجتمع المحتاجين، والموظفين الخاصين بالبنك الذين واجهوا مشكلات مالية.

### المطلب الثاني: تقييم أداء بنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010/2005

<sup>1</sup> - للتوضيح أكثر أنظر الملحق رقم (2).

\* القرض الحسن: هو عبارة عن قرض خالي من الفائدة يعطى إلى المستحقين من أفراد المجتمع.

<sup>2</sup> - عيشوش عبدو، مرجع سابق، ص 167.

أولاً- مؤشرات الأداء لبنك البركة الجزائري

يمكن تلخيص بعض مؤشرات الأداء في الجدول التالي:

الجدول رقم (14.3): تطور بعض مؤشرات الأداء في بنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010/2005

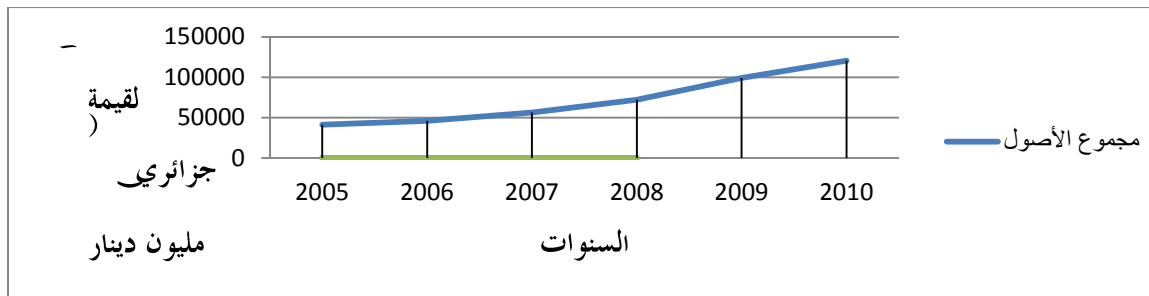
-الوحدة مليون دينار جزائري-

السنوات	إجمالي أصول البنك	النتيجة الصافية للبنك	الناتج البنكي الصافي
2005	41393	655	1956
2006	45970	1032	2877
2007	56246	1321	3528
2008	72254	2673	5239
2009	99106	2854	6249
2010	120509	3243	7241

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات التقارير السنوية للبنك لسنوات 2005، 2006، 2008، 2010.

و يمكن تمثيل البيانات السابقة للبنك عبر المنحنيات التالية:

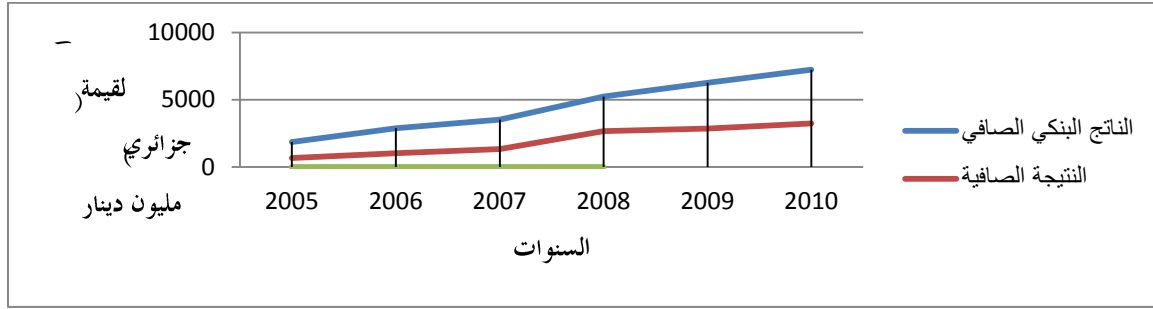
الشكل رقم ( 12.3 ): تطور مجموع الأصول لبنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010/2005



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم ( 14.3).

الشكل رقم ( 13.3 ): تطور الناتج البنكي الصافي و النتيجة الصافية لبنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010/2005





المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم ( 14.3).

من خلال الأشكال السابقة نجد أن بنك البركة الجزائري حقق نتائج *إيجابية و متزايدة* خلال الفترة المدروسة 2010/2005 و خاصة بين سنتي 2007 و 2008، حيث حققت الأرباح الصافية للبنك أكبر زيادة لها سنة 2008 تقدر بـ 102.35% مقارنة بـ 2007، كما حقق الناتج البنكي الصافي هو الآخر أكبر زيادة له سنة 2008 حيث بلغت 48.5% مقارنة بـ 2007، هذه الزيادة تفسر مباشرة إلى الزيادة هوامش الربح على التمويلات. بمختلف صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية، والعمولات على التجارة الخارجية التي شهدت زيادة ترجع إلى حد كبير إلى النشاط التجاري الخارجي و حجم التحويلات إلى الخارج خاصة في ظل تعامله مع قطاعات حيوية على غرار ( مواد غذائية، قطع الغيار، مواد البناء، العتاد و الأدوية)، إضافة إلى إطلاق البنك لمنتجات تمويلية جديدة كتمويل الحج والعمرة و تقديم خدمات جديدة مبتكرة في سندات استثمار إسلامية وصناديق الاستثمار.

ثانياً- مؤشرات الربحية لبنك البركة الجزائري

الجدول رقم ( 15.3 ): أهم مؤشرات الربحية لبنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010/2005

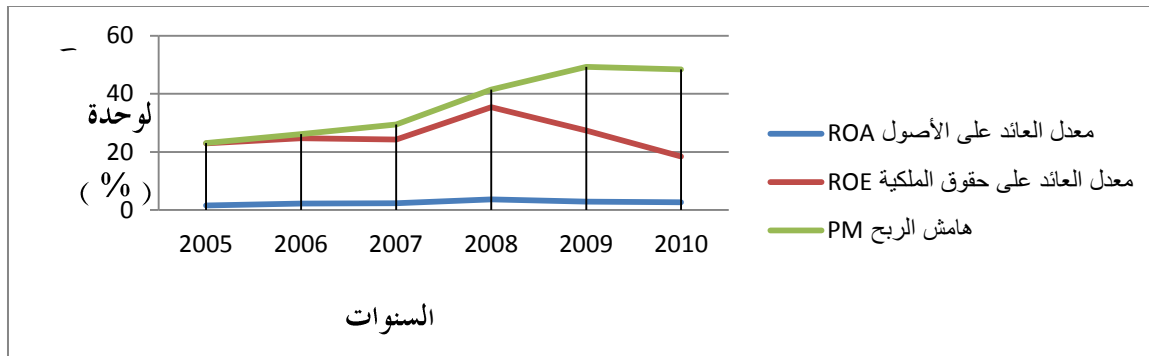
السنوات	2010	2009	2008	2007	2006	2005
ROA	%2.69	%2.87	%3.69	%2.35	%2.24	%1.58
ROE	%18.4	%27.33	%35.37	%24.27	%24.67	%22.99
هامش الربح PM	%48.42	%49.24	%41.5	%29.5	%26.11	%23.05
منفعة الأصول UA	%5.56	%5.85	%8.92	%7.96	%8.59	%6.86

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على التقارير السنوية لبنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010/2005.

من خلال نتائج معدل العائد على الأصول ROA المتحصل عليها نستطيع القول أن بنك البركة الجزائري يعتبر ذو كفاءة عالية و هذا يرجع أساسا إلى أن البنك أكثر كفاءة في التحكم و مراقبة التكاليف و هو ما يعكسه

هامش الربح المرتفع PM خاصة خلال السنوات 2010/2009/2008، و يتميز بالاستغلال الكفاء لموارده و هو ما يعكسه منفعة الأصول أو إنتاجية الأصول UA مما يعكس التطور في الأداء بالنسبة للبنك ويؤكد معدل العائد على حقوق الملكية للبنك الذي يعد من أهم مؤشرات قياس كفاءة استخدام الأموال أن كفاءة البنك عالية، و الذي يمكن رده بالأساس إلى القوة في معدل العائد على الأصول ROA الذي يبين المستوى العالي لهامش الربح و لمردودية الأصول، و يمكن تمثيل أهم مؤشرات الربحية في الشكل التالي:

الشكل رقم ( 14.3 ) : أهم مؤشرات الربحية لبنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010/2005



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم ( 15.3 ).

ثالثاً- تطور الحصة السوقية لودائع بنك البركة الجزائري

الجدول رقم ( 16.3 ) : تطور الحصة السوقية لودائع بنك البركة الجزائري خلال الفترة 2010-2005

الوحدة - مليار دينار جزائري-

السنة	2010	2009	2008	2007	2006	2005	الحصة السوقية السنة
إجمالي ودائع بنك البركة	89.978	76.554	55.188	44.576	36.531	31.625	
إجمالي الودائع	5712.1	5146.4	5161.8	4517.3	3516.5	2944.6	
حصة بنك البركة	%1.57	%1.48	%1.07	%0.98	%1.03	%1.07	
إجمالي ودائع البنوك الخاصة	594.1	514.6	401.3	313.2	248.9	198	
حصة بنك البركة	%15.15	%14.87	%13.75	%14.23	%14.67	%15.97	

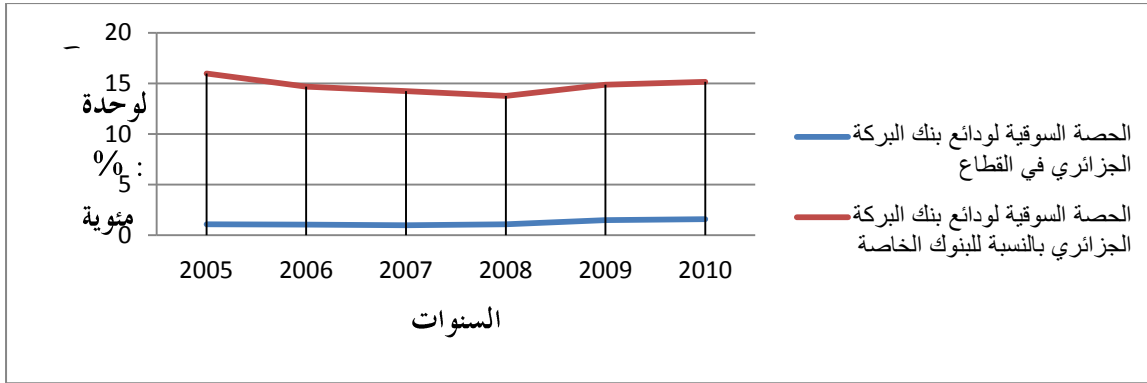
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على : - تقارير بنك البركة الجزائري لسنوات 2005، 2006، 2008، 2010.

## - الجدول رقم ( 1.3 ).

من خلال الجدول يتبين لنا زيادة حجم ودائع البنك من سنة إلى أخرى، إذ بلغت نسبة نموها بين 2005 و 2006 حوالي 15.5%، كما تزايدت هذه الودائع سنة 2007 بنسبة 22.02% عن سنة 2006، في حين بلغت هذه الزيادة نسبة 23.8% في سنة 2008 عنها في سنة 2007 و بلغت سنة 2009 38.7% مقارنة بـ 2008، لتتخفف نسبة الزيادة في 2010 مقارنة بسنة 2009 حيث بلغت 17.53%.

و لكن رغم ذلك تبقى الحصة السوقية لودائع البنك في القطاع ضعيفة حيث لم تتجاوز نسبة 1.5% بين سنوات 2005 و 2010، لكن سجلت نسبة معتبرة ضمن قطاع البنوك الخاصة حيث بلغت حوالي 16% من إجمالي ودائع البنوك الخاصة مسجلة أعلى قيمة لها سنة 2005 حيث بلغت 15.97% و هي في ارتفاع مستمر خلال الفترة المذكورة، فقد نمت حصة البنك من هذه الودائع سواء كان ذلك بالنسبة إلى المجموع الكلي للودائع في الاقتصاد الجزائري أو إلى إجمالي ودائع البنوك الخاصة، مما يعكس ثقة العملاء في هذا البنك و هذا راجع إلى الصفة الإسلامية للبنك التي لعبت دورا هاما في المحافظة على ثقة عملائه و نمو حصته السوقية، وكما هو الحال بالنسبة للودائع فإن التمويلات التي يمنحها بنك البركة هي الأخرى في تزايد مستمر.

## الشكل رقم ( 15.3 ) : تطور الحصة السوقية لودائع بنك البركة الجزائري خلال الفترة 2005-2010



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الجدول رقم ( 16.3 ).

## المطلب الثالث: توزيع صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية بينك البركة الجزائري

يمكن توزيع صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية التي يطبقها بنك البركة الجزائري في مختلف تمويلاته خلال الفترة 2008/2005 و ذلك في حدود المعلومات المتوفرة خلال الدراسة الميدانية و يمكن توضيحها في الجدول التالي:

الجدول رقم (17.3): الوزن النسبي لصيغ الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك البركة الجزائري خلال الفترة 2009/2005

2009	2008	2007	2006	2005	الصيغة / السنوات
%78.41	%77.2	%74.08	%70.58	%64.91	صيغة المراجعة
%12.3	%14.42	%16.65	%19.01	%25.07	صيغة السلم
%7.15	%6.98	%6.73	%6.2	%6.41	صيغة الإيجار
%1.9	%1.01	%1.76	%3.19	%2.42	صيغة الإستصناع
%0.24	%0.39	%0.78	%1.02	%1.19	صيغة المشاركة الدائمة
%100	%100	%100	%100	%100	مجموع التمويلات

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لبنك البركة الجزائري.

من خلال الجدول نستنتج أن بنك البركة الجزائري يعتمد على مجموعة من صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية وبدرجات متفاوتة لتمويل مختلف القطاعات المستهدفة، و تأتي صيغة المراجعة في المرتبة الأولى بنسبة متوسطة تقدر بـ 73.03% خلال الفترة 2009/2005، لتأتي صيغة السلم في المرتبة الثانية بنسبة متوسطة تفوق 17%، هذه الصيغة و حسب تأكيد مسؤولي بنك البركة الجزائري بدأ الاستغناء عنها نظرا للأخطار الناجمة عن تلف البضاعة لذلك نلاحظ الانخفاض في هذه الصيغة من سنة إلى أخرى، و تأتي صيغة الإيجار في المرتبة الثالثة بنسبة متوسطة 6.69%، و تأتي صيغة الإستصناع في المرتبة الرابعة بنسبة متوسطة 2% و أخيرا صيغة المشاركة الدائمة التي تمثل ما نسبته أقل من 1% هذه الصيغة التي يؤكد مسؤولي البنك على أن سبب نسبتها المنخفضة جدا ترجع للزبائن الذين يفتقرون للكفاءة الإدارية للمشاريع الاستثمارية.

أما صيغة المضاربة فتتميز بعدم التطبيق خلال الفترة المدروسة وذلك راجع إلى إلغاء البنك التعامل بهذه الصيغة خلال السنوات الأولى من إنشائه، فعند افتتاح البنك لأبوابه أمضى عقوده الأولى ( حوالي ستة عقود) كلها بصيغة المضاربة انتهت جميعها بالمنازعات<sup>1</sup>.

### المبحث الخامس: تحليل الوضعية التنافسية للبنوك محل الدراسة

يتطلب تحليل الوضعية التنافسية للبنوك محل الدراسة أولا التطرق إلى وضعية الصناعة المالية في الجزائر مقارنة بدول العالم من خلال تحليل نتائج تقرير التنافسية العالمي لسنة (2010/2009)، لتأتي في خطوة ثانية محاولة تشخيص الموقع التنافسي للبنوك سواء على المستوى المحلي أو على المستوى القاري.

#### المطلب الأول: تحليل تنافسية السوق المالي الجزائري

##### أولا- مؤشرات التنافسية العالمية للجزائر لسنة (2010/2009)

أقر تقرير التنافسية العالمية\* لسنة 2010/2009 تصدر سويسرا سلم التنافسية متقدمة على الولايات المتحدة الأمريكية و سنغافورة و السويد و الدنمارك التي تبوأَت المراتب الخمس الأولى بسبب القدرة على الابتكار والإبداع، وتصدرت قطر الدول العربية بمرتبة 22 تلتها الإمارات العربية المتحدة في المرتبة 23 بقفزة 8 درجات أما السعودية فاحتلت المرتبة 28، أما تونس فتعتبر الأكثر تنافسية في منطقة شمال إفريقيا رغم تراجعها من المرتبة 36 إلى المرتبة 40<sup>1</sup>، أما الجزائر قد احتلت المرتبة 83 عالميا ( من بين 133 دولة ) و ذلك بنتيجة 3.95 نقطة<sup>3</sup>، محققة

<sup>1</sup> - فتيحة عقون، مرجع سابق، ص 110.

\* **تقرير التنافسية العالمي:** هو دراسة سنوية شاملة تم إصداره لأول مرة سنة 1979 عن المنتدى الاقتصادي العالمي في جنيف (سويسرا) بالتعاون مع المعاهد و المنظمات في الدول التي يغطيها التقرير، لتحليل مؤشرات التنافسية لـ 133 اقتصادا متطورا و ناميا (2010/2009)، ويهدف إلى توفير أداة قياس مميزة تستخدمها الشركات في تطوير استراتيجيات أعمالها وتوجيه قرارات الاستثمار ورسم السياسات الاقتصادية الأفضل بالنسبة للحكومات، وتساعد الأكاديميين في تحليل بيئة الأعمال الحالية في اقتصاد ما مقارنة مع اقتصاديات أخرى كما تفيد المنظمات في معرفة الوضع التنافسي .

<sup>1</sup> -منتدى التنافسية العالمي، تقرير التنافسية العالمية( ترتيب الدول لسنة 2010/2009)، تاريخ الإطلاع 2012/12/9، متاح على الموقع الإلكتروني

[www.marefa.org/index.php](http://www.marefa.org/index.php)

<sup>3</sup> - World economic forum, **The Global Competitiveness Index 2009/2010**, Geneva, 2009,P 13.

بذلك تقدما بـ 16 مرتبة بعدما كانت تحتل المرتبة 99 عالميا و ذلك حسب تقرير 2009/2008، حيث يعتمد في ترتيب التنافسية العالمية للدول على 3 أنواع من المعايير التي يمكن تمثيل المكونات الفرعية لهذه المعايير في الجدول التالي:

**الجدول رقم (18.3): مؤشرات التنافسية الإجمالية للجزائر لسنة 2010/2009**

المؤشر الرئيس	المؤشرات الفرعية	الرتبة	النتيجة (نقطة)
المتطلبات الأساسية المرتبة 61 النتيجة 4.44 نقطة	المؤسسات	115	3.2
	البنية التحتية	99	2.91
	استقرار الاقتصاد الكلي	2	6.39
	الصحة و التعليم الابتدائي	77	5.28
الكفاءة المحسنة المرتبة 117 بنتيجة 3.29 نقطة	التعليم العالي و التدريب	102	3.30
	كفاءة سوق السلع	126	3.36
	كفاءة سوق العمل	127	3.45
	<b>تطور السوق المالية</b>	<b>132</b>	<b>2.79</b>
عوامل الابتكار المرتبة 122 بنتيجة 2.88 نقطة	الاستعداد التكنولوجي	123	2.56
	تطور الأعمال	128	3.13
	الابتكار	114	2.64

المصدر : بوسنة محمد رضا، مرجع سابق، ص ص 130-131.

يتضح من خلال بيانات الجدول احتلال الجزائر للمرتبة 61 بنتيجة 4.44 نقطة حسب معيار المتطلبات الأساسية و فيما يخص الكفاءة المحسنة فقد حققت الجزائر المرتبة 117 بنتيجة 3.29 نقطة، أما معيار عوامل الابتكار فقد احتلت الجزائر المرتبة 122 بنتيجة 2.88 نقطة، و يمكن القول أنه رغم تحسن المؤشرات الكلية للجزائر خلال الفترة 2010 /2009 إلا أنها ما زالت تعاني من تأخر في كثير من المجالات الأخرى خاصة ما تعلق بالمجال المالي والمصرفي الذي تحتل حسب الجزائر المرتبة ما قبل الأخيرة 132 متقدمة فيها على البورندي.

**ثانيا- مؤشرات تنافسية السوق المالي في الجزائر لسنة (2010/2009)**

جاء في تقرير التنافسية العالمية الخاص بمنطقة إفريقيا لسنة 2010/ 2009 استقرار ترتيب السوق المالي في الجزائر في المرتبة 132 مع تراجع النتيجة المحققة و هذا مقارنة بـ 2009/2008، و بينت النتائج أن السوق المالية الجزائرية تحتل المرتبة 118 عالميا من خلال مؤشر التمويل عن طريق سوق الأسهم المحلية مما يعكس ضعف سوق

الأسهم في الجزائر على اعتبار نقص الأسهم المتداولة بها و كذلك ضعف حجم التداول بها، كما احتلت السوق المالية الجزائرية المرتبة 122 وهذا حسب مؤشر سهولة الحصول على القروض الأمر الذي يعكس التأخر و الضعف الذي تشهده سوق الإقراض في الجزائر و هذا بالرغم من كل الجهود المبذولة في سبيل تطويره، أما فيما يخص مؤشر توافر رأس المال الاستثماري فإن الجزائر تحتل المرتبة 118، بالإضافة إلى احتلال المرتبة 131 فيما يخص مؤشر القيود المفروضة على تدفقات رأس المال على اعتبار أن تجربة التحرير المالي و المصرفي في الجزائر حديثة العهد مقارنة بدول أخرى متقدمة، أما حسب مؤشر قوة حماية المستثمر فقد احتلت مرتبة متقدمة 50 عالميا مما يعكس التطور في القوانين والإجراءات التي تسمح بحماية المستثمر سواء المحلي أو الأجنبي، و احتل القطاع المالي في الجزائر المرتبة 134 من حيث مؤشر سلامة البنوك هذا في الوقت الذي قامت فيه السلطات الجزائرية برفع الحد الأدنى لرأس مال البنوك إلى 2.5 مليار دينار جزائري، كما احتلت الجزائر المرتبة 128 حسب مؤشر تنظيم بورصة الأوراق المالية، و المرتبة 93 حسب معيار قوة الحقوق القانونية<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: الموقع التنافسي للبنوك محل الدراسة داخل الصناعة البنكية في الجزائر لسنة 2010

لتحليل الوضعية التنافسية للبنوك محل الدراسة نستطيع أن نعلم على مستويين، المستوى الأول هو السوق البنكي في الجزائر أي القطاع بصفة عامة فيمكن القول أن بنك الخليج الجزائر بنك ذو موقع تنافسي ضعيف على الرغم من النتائج الجيدة إيجابية للأداء، و هذا نظرا لضعف حجم أصوله و حجم الودائع المقبوضة و القروض الممنوحة و بالتالي المساهمة الضعيفة في تمويل النشاط الاقتصادي في الجزائر بصفة عامة، حيث لم تتعدى الحصة السوقية لودائع البنك 0.5% من إجمالي الودائع المقبوضة في الجزائر، أما عن حصته من حيث القروض الممنوحة فإن البنك يستحوذ على أقل من 1.2%، و لكن على اعتبار أن بنك الخليج الجزائر بنك خاص و هنا يأتي المستوى الثاني لتحليل الوضعية التنافسية للبنك فهو يتبوأ موقع تنافسي لا بأس به بين البنوك الخاصة حيث يستحوذ على ما لا يقل عن 4.5% من إجمالي ودايع البنوك الخاصة و ما لا يقل عن 8.8% من إجمالي قروض البنوك الخاصة في الجزائر.

ويتميز بنك البركة الجزائري بموقع تنافسي مهم على مستوى السوق البنكية في الجزائر على اعتباره بنك إسلامي ينافس و بقوة البنوك التقليدية في الجزائر إضافة إلى النتائج الجيدة إيجابية للأداء، حيث جاء تصنيف البنك من طرف مجلة *la jeune Afrique L'intelligent* الترتيب يكون على أساس مجموع الأصول و الناتج البنكي (الصافي) لسنة 2005 في المرتبة السابعة على المستوى الوطني من بين 13 مؤسسة مصرفية و مالية، ليحتل البنك

<sup>1</sup> - المرجع السابق، ص 131.

وفق نفس التصنيف سنتي 2009 و 2010 المرتبة التاسعة، كما يعتبر البنك الرائد في مجال تمويل الأفراد، أما عن حصته على مستوى البنوك الخاصة فيتميز بنك البركة الجزائري بموقع متميز إذ يستحوذ على ما لا يقل عن 16% من ودائع البنوك الخاصة، وبالتالي تأكيد أهمية مكانة البنك داخل السوق البنكية على الأقل ضمن البنوك الخاصة في الجزائر.

أما فيما يخص بنك الفلاحة و التنمية الريفية فيحتل موقع متميز في الصناعة البنكية في الجزائر، فهو خامس بنك في الترتيب لمجلة la jeune Afrique L'intelligent لسنتي 2009 و 2010 و ثاني بنك من حيث الحصة السوقية للإقراض التي قاربت 20% في المتوسط خلال الفترة 2008/2002 من إجمالي سوق الإقراض في الجزائر، مما يعكس الوضعية التنافسية القوية للبنك.

و فيما يلي جدول يتضمن أهم مؤشرات الأداء للبنوك محل الدراسة و مجموعة من البنوك التي تنشط في السوق البنكية في الجزائر و هذا حسبما أورده تقرير التنافسية العالمية لسنة 2009 و الخاص بقارة إفريقيا.

الجدول رقم ( 19.3 ) : مؤشرات الأداء لمجموعة من البنوك العاملة في السوق البنكية الجزائرية

bank	year	Total assets (US\$ millions)	Net loan to total assets (%)	Equity (US\$ millions)	Net income (US\$ millions)	Return on average equity (ROE)	Return on average assets (ROA)	Deposits and short-term funding (US\$ millions)
Banque d'Algérie	2005	61,607	2,42	1,014	/	/	/	40,722
Banque Extérieur d'Algérie	2005	13,968	21,95	464	17	3,71	0,13	12,005
	2006	20,940	14,86	566	87	16,7	0,49	18,253
	2007	31,861	12,96	1,183	0,78	6,82	0,78	28,940
Banque nationale d'Algérie	2005	8,300	47,78	277	-40	-15,3	-0,47	6,249
	2006	10,076	49,28	351	61	19,26	0,66	7,879
Crédit Populaire d'Algérie	2005	5,844	31,51	450	37	8,52	0,64	4,990
	2006	6,857	28,22	653	111	19,87	1,72	5,731
Banque de développement local	2005	2,795	35,07	75	2	2,52	0,07	1,874
	2006	3,155	36,82	83	3	4,12	0,11	2,153
Banque algérienne de développement	2005	1,532	72,31	82	25	35,66	1,52	372
BNP Paribas El Djazair	2005	500	41,4	55	6	14,01	1,5	269
	2006	832	38,35	74	14	22,06	2,14	428
	2007	1,146	47,53	109	23	24,46	2,25	669
Société Générale Algérie	2005	520	46,17	43	7	20,16	1,69	375
	2006	909	52,39	50	9	18,69	1,23	665
Banque Al Baraka d'Algérie	2005	564	66,23	46	9	21,29	1,64	299
	2006	646	64,65	68	15	25,09	2,36	388
	2007	842	67,02	90	20	24,4	2,59	667
Natixis Algérie	2005	256	24,97	38	4	14,04	1,86	194
	2006	518	51,26	59	3	5,31	0,67	311



Arab Banking Corporation- Algeria	2005	429	20,47	45	8	17,89	1,98	245
	2006	418	24,68	38	-9	-20,87	-2,06	242
Algeria Gulf Bank	2005	70	50,77	21	1	4,99	1,97	48
	2006	142	57,88	42	5	14,82	4,38	100
	2007	218	61,06	47	8	17,07	4,25	170
Banque du Maghreb Arabe pour l'Investissement et le commerce	2005	195	9,51	68	2	2,96	1,08	125
	2006	210	4,3	73	3	4,68	1,63	135
Trust Bank Algeria	2005	107	44,18	22	4	26,45	5,26	67
	2006	172	59,02	46	0	1,15	0,28	102
Housing Bank For Trade and Finance- Algeria	2006	119	39,22	39	/	/	/	49

Source: World Economic Forum, The Africa Competitiveness Report 2009, Op.Cit., P 59.

### المطلب الثالث: الموقع التنافسي للبنوك محل الدراسة داخل الصناعة البنكية في إفريقيا لسنة 2010

و على الصعيد الإفريقي فلم يدخل بنك الخليج الجزائر الترتيب الخاص بـ أفضل 200 بنك إفريقي الذي أجرته مجلة *jeune Afrique* و هذا في العدد الخاص بسنة 2010 ، حيث جاء ترتيب البنوك على أساس كل من مجموع الأصول و كذلك الإيراد الصافي للبنك اللذان يؤكدان على ضعف AGB على مستوى حجم الأصول والإيراد الصافي على المستوى المحلي و الإفريقي.

أما فيما يخص بنك البركة الجزائري فاحتل المرتبة 101 من بين أفضل 200 بنك إفريقي متقدمة بـ 22 مرتبة مقارنة بـ 2009 أين كان البنك يحتل المرتبة 123، أما على المستوى المغاربي فاحتل البنك المرتبة 27 سنة 2010 متراجعا بمرتبة واحدة مقارنة بـ 2009، و من جهة أخرى حقق بنك الفلاحة و التنمية الريفية المرتبة 29 على المستوى الإفريقي لسنة 2010، أما على المستوى المغاربي فاحتل المرتبة 12، و كانت النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم ( 20.3 ) : ترتيب بعض البنوك الجزائرية على الصعيدين المغاربي و الإفريقي لسنتي 2009 / 2010

الترتيب على المستوى المغاربي		الترتيب على المستوى الإفريقي		Bank	Total de bilan (milliere de \$)	PNB (milliere de \$)
2009	2010	2009	2010			
1	2	7	8	Banque Exterieur d'Algérie(BEA)	30023000	542000
-	5	-	11	Banque nationale d'Algérie(BNA)	16917882	576038
6	8	18	16	Caisse nationale d'épargne et de prévoyance(CNEP)	11011529	95913

7	9	19	18	<b>Crédit Populaire d'Algérie(CPA)</b>	10469305	294941
-	12	-	29	<b>Banque algérienne de développement(BDR)</b>	6317096	25939
23	23	92	78	<b>Société Générale Algérie</b>	1935857	140703
21	24	86	79	<b>BNP Paribas El Djazair</b>	1917149	122882
24	26	95	99	<b>CITibank NA Algérie</b>	1362305	68951
26	27	123	101	<b>Banque Al Baraka d'Algérie</b>	1328477	83019
-	29	158	158	<b>Natixis Algérie</b>	674769	44325
-	30	164	169	<b>Arab Banking Corporation-Algeria</b>	589000	33700

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على: *Le jeune afrique, les 200 premières banques africaines en 2010* ، تاريخ الإطلاع 23/01/2012 ، متاح على الموقع الإلكتروني [www.jeuneafrique.com/Article/ARTJA20110121133421/](http://www.jeuneafrique.com/Article/ARTJA20110121133421/)

### خلاصة الفصل الثالث:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذا الفصل يمكن أن نخلص إلى مجموعة من الاستنتاجات نبرزها في النقاط

التالية:

- شهدت الصناعة البنكية في الجزائر محاولات إصلاح كثيرة انطلقا من عمليات التأميم التي حدثت في أواخر الستينات، إلى غاية عمليات الانفتاح و التحرير المصرفي، إلا أنه بالرغم من ذلك فإن الصناعة البنكية ما زالت تشهد نوعا من التركيز و سلطة المحتكر الذي تمارسه البنوك العمومية الجزائرية، غير أن هذا التركيز لم يسمح لها بتطوير مؤشرات الأداء الخاصة بها، و هذا من حيث العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول؛
- يمكن أن ندرج تجربة تبني البنوك التقليدية للعمل المصرفي الإسلامي في الجزائر من خلال نموذجين الأول يتمثل في إنشاء بنك إسلامي وهو بنك البركة الجزائري الناتج عن اتفاقية الشراكة بين بنك عمومي جزائري و هو بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومجموعة دلة البركة العالمية، و الثاني يتمثل في بيع منتجات الصناعة المصرفية الإسلامية جنبا إلى جنب مع المنتجات التقليدية و هو المدخل الذي سلكه بنك الخليج الجزائر؛
- رغم التطبيقات الحديثة لصيغ الصناعة المصرفية الإسلامية في بنك الخليج الجزائر و المتمثلة في صيغة المراجعة و بيع السلم إلا أنه تم تأكيد أهميتها من خلال الطلب عليها و ربحيتها الأمر الذي يمكن من التأثير الإيجابي على أداء البنك؛
- عرف بنك البركة الجزائري تطورات ملحوظة في أدائه منذ بداية نشاطه، و يرجع ذلك إلى طبيعته المتمثلة في التزامه بأحكام الشريعة الإسلامية في تعاملاته المالية و عدم تعامله بالربا أخذا و عطاء، و هي الخاصية التي يجبها

المجتمع الجزائري المسلم، مما ينعكس بالإيجاب على الأداء غير المباشر لبنك الفلاحة و التنمية الريفية باعتباره المساهم الشريك في بنك البركة الجزائري؛

- هيمنة صيغ الصناعة المصرفية الإسلامية القائمة على المديونية في بنك البركة الجزائري ( التركيز على صيغة المراجعة والتي فاقت نسبتها 70% و بدرجة أقل بيع السلم و الإستصناع و الإجارة) على حساب الصيغ القائمة على المشاركة في العائد( المشاركة، المضاربة التي لا يتعامل بها البنك إطلاقاً، المزارعة و المساقاة التي لم تدخل مجال التطبيق العملي في البنك ...) التي تعد نسبتها قليلة مقارنة بإجمالي التمويل و الذي يقوم به البنك في تمويل المشاريع الاستثمارية؛

- لا تعتمد البنوك محل الدراسة على مؤشرات الأداء المختلفة كمحددات الكفاءة و التقدم التقني... كوسيلة لتحديد وضعيتها و معرفة مكانتها بين البنوك الناشطة في نفس الصناعة، إذ يقتصر تحليل أدائها على مؤشرات الربحية.