وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية، وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

الرقم التسلسلي: ..... /2018

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

دفعة:2018

الفرع: علوم اقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

واقع الصيرفة الشاملة في البنوك التجارية

دراسة حالة: البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-

إعداد الطلبة:

- إلياس رحال
- حسام نصيب

إشراف الأستاذ:

د/ نور الدين شتوح

جامعة العربي التبسي - تبسة
Université Larbi Tebessi - Tebessa

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
الوافي الطيب	أستاذ محاضر -أ-	رئيسا
شتوح نور الدين	أستاذ محاضر -أ-	مشرفا ومقررا
مشير الوردي	أستاذ محاضر -ب-	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2017/ 2018

(فَتَعَالَى اللَّهُ الْمَلِكُ الْحَقُّ ۗ وَلَا تَعْجَلْ بِالْقُرْآنِ مِن قَبْلِ أَن يُقْضَىٰ إِلَيْكَ وَحْيُهُ ۖ وَقُل رَّبِّ زِدْنِي عِلْمًا)

سورة طه الآية 114

* * * * * * * * * * *

"لَا يَزَالُ الْمَرْءُ عَالِمًا مَا طَلَبَ الْعِلْمَ، فَإِذَا ظَنَّ أَنَّهُ قَدْ عَلِمَ، فَقَدْ جَهِلَ".

* * * * * * * * * * *

اللّهم وفقنا لما تحب وترضى.

شكر و عرفان

بسم الله الرحمان الرحيم

الحمد لله الذي شرع الدين هداية للمؤمنين وأذاق الطائعين حلاوة الطاعة واليقين والحمد لله الذي هدانا سبل الذين حازوا فضل العلم والتعليم، وجعل العلم نورا للبصائر وطهارة للنفوس، والصلاة

والسلام على من لا نبي بعده محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه ومن ولاه إلى يوم الدين

***

أما بعد:

أولا نحمد الله حمدا كثيرا على توفيقه لنا في انجاز هذا البحث وما كنا لنوفق لولا توفيق الله وعملا بقوله عليه

***

أزكى الصلاة والسلام "من استعان منكم بالله فأعينوه ومن سألكم بالله فأعطوه ومن دعاكم فأجيبوه ومن صنع إليكم معروف فكافئوه فإن لم تجدوا ماتكافئوه فأدعوا له حتى تروا أنكم قد كافأتموه".

***

نتقدم بجزيل الشكر وبأسمى عبارات التقدير والامتنان إلى الدكتور" **شتوح نور الدين** "

على جملة التوجيهات والنصائح التي كللت مشوارنا والتي كانت حافزا في إتمام هذا العمل

راجين من المولى عز وجل أن يوفقه ويسدد خطاه.

***

كما لا ننسى التوجه بالشكر أيضا لكل من شجعنا على إتمام هذا العمل ولو بكلمة طيبة.

كذلك الشكر موصول إلى كل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة العربي التبسي –تبسة-

إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام

مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في الحياة،

أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره؛

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني

حق الرعّاية وكانت سندي في الشدائد، وكانت دعواها لي بالتوفيق، تتبعتني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان أمي أعز ملاك على

القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛

إليهما أهدي هذا العمل المتواضع ليك أُدخل على قلبهما شيئا من السعادة إلى أخي وأخواتي الذين تقاسموا معي عبئ الحياة؛

كما أهدي ثمرة جهدي لأستاذي الكريم الدكتور: شتوح نور الدين الذي كلما تظلمت الطريق أمامي لجأت إليه فأنارها لي وكلما دب اليأس في نفسي زرع فيا الأمل لأسير قدما وكلما سألت عن معرفة زودني بها وكلما طلبت كمية من وقته الثمين وفره لي بالرغم من مسؤولياته المتعددة؛ إلى كل أساتذة قسم العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير؛ وإلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا وفي أنفسنا قبل أن تكون في أشياء أخرى...

قال الله تعالى ": إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم"....

الآية 11 من سورة الرعد

إلياس

إهداء

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام

مترجمة في تقديسه للعلم، إلى مدرستي الأولى في الحياة،

أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره؛

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني

حق الرعّاية وكانت سندي في الشدائد، وكانت دعواها لي بالتوفيق، تتبعتني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان أمي أعز ملاك على

القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛

إليهما أهدي هذا العمل المتواضع ليك أُدخل على قلبهما شيئا من السعادة إلى إ خوتي وأخواتي الذين تقاسموا معي عبء الحياة؛

كما أهدي ثمرة جهدي لأستاذي الكريم الدكتور: شتوح نور الدين الذي كلما تظلمت الطريق أمامي لجأت إليه فأنارها لي وكلما دب اليأس في نفسي زرع فيا الأمل لأسير قدما وكلما سألت عن معرفة زودني بها وكلما طلبت كمية من وقته الثمين وفره لي بالرغم من مسؤولياته المتعددة؛ إلى كل أساتذة قسم العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية علوم التسيير؛

وإلى كل من يؤمن بأن بذور نجاح التغيير هي في ذواتنا وفي أنفسنا قبل أن تكون في أشياء أخرى...

قال الله تعالى ": إن الله لا يغير ما بقوم حتى يغيروا ما بأنفسهم"....

الآية 11 من سورة الرعد

حسام

الملخص :

يعيش العالم و الساحة المصرفية على و جه الخصوص تغيرات كبيرة و تطورا واضحا خاصة في السنوات الاخيرة وجملة من المستجدات منها ما تمثل في التحرر من القيود التشريعية و التنظيمية بالإضافة الى الثورة في المجال التكنولوجي الذي يتمثل في الاعلام و الاتصال الذي يمثل القلب النابض في النشاط الاقتصادي و التوسع في جميع الانشطة بالإضافة الى تقديم الخدمات المالية و المصرفية وغيرها.

هو السبب الذي اعطى للبنوك دفعة لمزاولة انشطة غير تقليدية في اطار ما يعرف بالعمل المصرفي الشامل ،على هذا الاساس ، جاءت هذه الدراسة لتناول دور العمل المصرفي الشامل في تنشيط بورصة الجزائر و علاوة على تناول الاطار النظري للصيرفة الشاملة و اعطاء نظرة على الاوضاع الحالية للقطاع المصرفي الجزائري و بصفة خاصة تحديد مدى تحول الجهاز المصرفي الجزائري الى فكرة البنوك الشاملة

الكلمات المفتاحية: البنوك الشاملة، الصيرفة الشاملة، القطاع المصرفي، البنوك التجارية .

Résumé:

Le monde et la scène en direct, en particulier, des changements importants et sophistiquée et claire, surtout ces dernières années bancaire et un certain nombre de développements, y compris ce qui était la liberté de restrictions législatives et réglementaires ainsi que la révolution dans le domaine de la technologie qui est dans les médias et la communication, qui représente le coeur battant de l'activité économique et expansion dans toutes les activités, en plus de fournir des services financiers et bancaires, entre autres.

Est la raison qui a donné l'impulsion pour les banques de se livrer à des activités non traditionnelles dans le cadre du travail que l'on appelle la banque universelle, Sur cette base, cette étude était d'examiner le rôle de la banque globale dans la revitalisation de l'Algérie Bourse et en plus de se plonger dans le cadre théorique des échanges bancaires et boursiers complets et de donner un coup d'oeil à la situation actuelle du secteur bancaire algérien et en particulier de déterminer l'étendue du système bancaire algérien se tourna vers l'idée de banques universelles.

Les mots d'ouverture: Banque Globale, Total Banking, Secteur Bancaire, Banques Commerciales.

الفهرس العام

الفهرس العام

المحتويات	الصفحة
شكر وعرفان	
الإهداء	
الملخص	
الفهرس العام	أ - د
قائمة الجداول	ه
قائمة الأشكال	و
قائمة المخططات	ز
مقدمة عامة	**1- 4**
الفصل الأول: الإطار النظري للصيرفة الشاملة	05
مقدمة الفصل	05
المبحث الأول: ماهية البنوك التجارية	06
المطلب الأول: تعريف البنوك التجارية	06
المطلب الثاني: الوظائف والأهداف	06
المطلب الثالث: أنواع ومميزات البنوك التجارية	10
أولا: أنواع البنوك التجارية	10
ثانيا: مميزات البنوك التجارية	11
المبحث الثاني: الأسس النظرية للصيرفة الشاملة	12
المطلب الأول: النشأة والمفهوم	12
أولا: نشأة الصيرفة الشاملة	12
ثانيا: تعريف البنوك الشاملة	13
المطلب الثاني: دوافع وأسباب ظهور البنوك الشاملة	14
المطلب الثالث: متطلبات التحول نحو الصيرفة الشاملة	14
أولا: مقومات التحول نحو خيار الصيرفة الشاملة	16
ثانيا: آليات التحول إلى البنوك الشاملة	16
المبحث الثالث: وظائف البنوك الشاملة وفلسفة التنويع	17

المطلب الأول: الوظائف التي تقوم بها البنوك الشاملة بنفسها	17
أولا: التوسع في أنشطة الصيرفة الاستثمارية	17
ثانيا: تقديم الأنشطة التمويلية المبتكرة	18
المطلب الثاني: الوظائف التي تقوم بها من خلال الشركة القابضة المصرفية	21
أولا: إنشاء البنوك الشاملة لشركات الاستثمار	21
ثانيا: قيام البنوك الشاملة بأنشطة التأمين	22
ثالثا: قيام البنوك الشاملة بنشاط التأجير التمويلي	23
رابعا: إنشاء البنوك الشاملة لشركات رأس المال المخاطر	23
المطلب الثالث: استراتيجية التنويع في البنوك الشاملة	25
خاتمة الفصل	27
الفصل الثاني: التنظيم وأداء وإدارة الصيرفة الشاملة	28
مقدمة الفصل	28
المبحث الأول: مصادر واستخدامات البنوك الشاملة وأسس إدارة الموارد	29
المطلب الأول: مصادر التمويل	29
أولا: الموارد البنكية	29
ثانيا: الاستخدامات البنكية	30
ثالثا: دخول مجالات غير بنكية	31
المطلب الثاني: أسس إدارة الموارد	32
اولا: رأس المال والاحتياطات	32
ثانيا: إدارة الودائع وتنميتها	32
المطلب الثالث: أسس إدارة توظيف الأموال واستخداماتها	35
المبحث الثاني: تقييم الصيرفة الشاملة وبعض التجارب العالمية	37
المطلب الأول: مزايا البنوك الشاملة	37
المطلب الثاني: الانتقادات الموجهة للصيرفة الشاملة	38
المطلب الثالث: بعض التجارب العالمية للصيرفة الشاملة	39
أولا: البنوك الشاملة في ألمانيا	39
ثانيا: البنوك الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية	40

ثالثا: البنوك الشاملة في اليابان	41
المبحث الثالث: الرقابة وتقييم الأداء في الصيرفة الشاملة	41
المطلب الأول: أسلوب الرقابة في البنوك الشاملة	41
المطلب الثاني:النظام الفعال لتقييم اداء البنوك الشاملة	43
اولا: مقومات وخصائص النظام الفعال لتقييم الأداء	43
ثانيا: العوامل المؤثرة في اختيار نظام فعال لتقييم الأداء	43
المطلب الثالث: مفهوم ووظائف مؤشرات الأداء في البنوك الشاملة	44
اولا: تطور دراسة مؤشرات الأداء في البنوك	44
ثانيا: وظائف مؤشرات الأداء في البنوك الشاملة	45
خاتمة الفصل	47
الفصل الثالث: دراسة حالة البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-	48
مقدمة الفصل	48
المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA	48
المطلب الأول: مفهوم البنك الوطني الجزائري BNA	49
أولا: نشأة وتعريف البنك الوطني الجزائريBNA	49
ثانيا: مهام واهداف البنك الوطني الجزائريBNA	50
ثالثا: الهيكل التنظيمي البنك الوطني الجزائريBNA	51
المطلب الثاني: التعريف بالبنك الوطني الجزائري وكالة تبسة -491-	53
أولا: نشأة وكالة تبسة -491-	53
ثانيا: وظائف وكالة تبسة -491-	53
ثالثا: اهداف وكالة تبسة -491-	53
المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لوكالة تبسة -491-	54
أولا: الهيكل التنظيمي للوكالة	54
ثانيا: توصيف المهام والوظائف	55
المبحث الثاني: واقع الصيرفة الشاملة في وكالة تبسة-491-	58
المطلب الأول: الأنشطة المصرفية التقليدية في الوكالة	58

أولا: قبول الودائع	58
ثانيا: الإقراض	59
ثالثا: حجم القروض على مستوى الوكالة	52
المطلب الثاني: *الانشطة المصرفية الشاملة في الوكالة*	64
اولا-المعاملات المصرفية الالكترونية	64
ثانيا: نشاط التأمين	69
ثالثا: القرض الرفيق	70
المطلب الثالث: أساليب الرقابة على الصيرفة الشاملة في الوكالة	70
أولا الرقابة الداخلية	70
ثانيا: الرقابة الخارجية	71
المبحث الثالث: تقييم عمل الصيرفة الشاملة في الوكالة	71
المطلب الأول: معوقات الأخذ بنموذج الصيرفة الشاملة في الوكالة	72
المطلب الثاني: متطلبات تأهيل الصيرفة الشاملة في الوكالة	72
المطلب الثالث: أثر تطبيق الصيرفة الشاملة في تحسين الأداء المصرفي في الوكالة	74
خاتمة الفصل	75
خاتمة عامة	76
قائمة المراجع	79
الملاحق	

قائمة الجداول

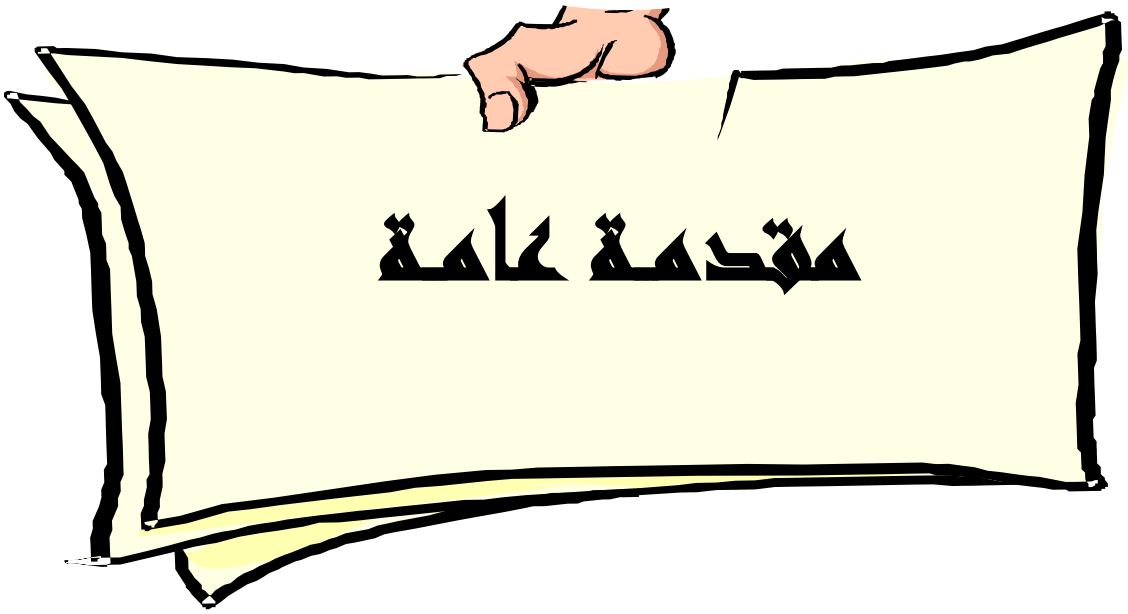
رقم الجدول	عنوان الجدول	رقم الصفحة
01	الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك الشاملة	20
02	تطور نشاط الوكالة من حيث الودائع	54
03	نسبة الودائع في السنوات الاربعة	54
04	حجم القروض لعملاء البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2013-2015)	58
05	نسبة القروض لعملاء البنك الوطني الجزائري	58
06	حجم القروض لتشغيل الشباب من طرف البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2013-2015)	59
07	نسبة القروض لتشغيل الشباب من طرف البنك الوطني الجزائري	60
08	الودائع والقروض المقدمة من طرف الوكالة	61
09	البطاقات البنكية الدولية في الوكالة	63
10	عدد البطاقات البنكية في الوكالة	63
11	وضع المصرف الالكتروني في الوكالة حتى 2018/04/30	65
12	عدد الرموز الموزعة من قبل الوكالة فيما يخص المصرف الالكتروني	65

قائمة الأشكال

الشكل رقم	العنوان	الصفحة
01	نسبة القروض الممنوحة لعملاء البنك الوطني الجزائري خلال الفترة(2013-2015)	59
02	نسبة القروض لتشغيل الشباب من طرف البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2013-2015)	60
03	حجم اجمالي القروض في البنك الوطني الجزائري	61
04	الودائع والقروض في البنك الوطني الجزائري	62
05	عدد البطاقات البنكية في وكالة تبسة -491-	64

قائمة المخططات

رقم المخطط	عنوان المخطط	رقم الصفحة
01	اوجه الوظائف الاساسية للبنك التجاري	05
02	دور البنوك في عملية التأجير التمويلي	15
03	المجالات الخدمية للمصرف الشامل	22
04	يوضح الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري (**BNA**)	48
05	الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري لوكالة تبسة 491	50


مقدمة عامة

مقدمة عامة

يعتبر النظام البنكي ذو أهمية بالغة في مختلف المنظومات الاقتصادية ونظرا للتطورات التي طرأت على الاقتصاد الوطني والتحولات التي يشهدها المحيط الدولي فإنه يزداد أهمية يوما بعد يوم وذلك من خلال تطوير إمكانيته ووسائله واستغلالها أحسن استغلال وتقاس فعالية هذا النظام في الاقتصاد بمدى قدرته على تعبئة الموارد بإضافة إلى مدى قدرته على تخصيص الأموال القابلة للإقراض، كل هذا يتطلب توفر بيئة مناسبة وتنظيم اقتصادي ملائم وهو ما يسمح بتمتع البنك بحرية الحركة واستقلالية القرار وهو ما يؤدي إلى خلق أداء مهني عالي للنظام البنكي، استغلال كل الوسائل والأساليب والتقنيات المتاحة قصد تحقيق توازن اقتصادي كلي.

وفي ظل هذه المستجدات وما حملته معها من توجهات نحو التحرير المالي، وجدت البنوك نفسها في متاهة العولمة المالية، بكل ما تحمله في طياتها من اثار وتحديات، على المنظومة البنكية لأي دولة، أمام هذه الأوضاع كان من الضروري على البنوك ان تتبني لنفسها استراتيجية المواجهة التي يمكن من خلالها التعامل والتأقلم مع التطورات الحاصلة، بالشكل الذي يمكنها من تعظيم الإيجابيات وتحجيم السلبيات، بحيث تصبح قادرة على الوقوف في وجه المنافسة.

وهكذا اتجهت البنوك نحو الصيرفة الشاملة، اذ اكتسب هذا المدخل أهمية كبيرة في الدول الأوروبية ثم انتشر الي بقية دول العالم المتقدم والدول النامية تحت تأثير عوامل داخلية وخارجية، فهذه البنوك تخرج عن النطاق التقليدي، وتقوم على استراتيجية التنويع في الخدمات المصرفية بما يتلاءم واحتياجات العملاء وفق صيغ تمويلية متنوعة شبيهة بنشاط البنوك والمؤسسات المالية المنافسة في السوق المصرفية.

فالبنوك الشاملة تقوم بأعمال كل من البنوك التجارية والاستثمار والاعمال في وقت واحد، مما يعني انها بنوك غير متخصصة تحرص على تنويع مصادر مواردها من مختلف القطاعات. فهذه البنوك تعتمد بالدرجة الاولي على استراتيجية تنويع النشاطات من خلال دخول مجالات غير مصرفية مثل: إدارة صناديق الاستثمار وتقديم خدمات تأجير الأصول وأيضا قيام بوظيفه اصدار الأوراق المالية لمشروعات الاعمال، وكل هذا يساعد عمل هذه البنوك على تعظيم الربحية والتقليل من المخاطر وبذلك تحقيق أكبر درجة امان للمودعين وبالتالي كسب ولائهم للبنك.

والنظام المصرفي الجزائري كغيره من الأنظمة المصرفية يواجه تحديات عميقة جراء الانفتاح المالي الذي يدعو الى ازالة كافة القيود والحواجز عن الأنشطة المصرفية، وكذلك منافسة البنوك الأجنبية للبنوك المحلية، فكان من الضروري ان تتبني إدارات المصارف الجزائرية استراتيجيات منافسة لمواجهة هذه التحديات بهدف ضمان بقائها ونموها في السوق المصرفية، ولعل من اهم هذه الخيارات التي يمكن ان تأخذ بها نموذج الصيرفة الشاملة، فلقد هدفت الجزائر من خلال تبني هذا النموذج الي تدعيم مركزها التنافسي خاصة بعد قانون النقد و القرض الذي كان من نتائجه فتح السوق المصرفية الوطنية امام البنوك الأجنبية الامر الذي ادي الى ظهور بنوك خاصة اجنبية منافسة للبنوك العمومية الجزائرية، هذه المنافسة غير متكافئة جعلت البنوك الوطنية تسعي الى تحسين أدائها من خلال توسيع قاعدة عملائها، وذلك بالخروج من قوقعة التخصص و مزاولة جميع النشاطات الامر الذي يسمح لها بتنويع منتجاتها .

اولا: إشكالية الدراسة:

إن الاخذ بهذه الظروف يقود الى طرح الإشكالية التالية:

ما واقع الصيرفة الشاملة في البنوك الجزائرية؟ ومدي فعليتها ودورها في تطويرها؟

وتتفرع على هذه الإشكالية العديد من الأسئلة الفرعية:

- ماهية الصيرفة الشاملة؟ وما خلفيات ظهورها؟
- ماهي وظائف هذه البنوك؟
- ما هي أهمية البنوك الشاملة وما هي أهم مزايا وعيوب تطبيقها؟
- ما هي أفاق إصلاح المنظومة المصرفية ومدى نجاعة استراتيجية تطبيق الصيرفة الشاملة بالجزائر؟

ثانيا: فرضيات الدراسة

1- يؤثر نموذج الصيرفة الشاملة على أداء البنوك الجزائرية.

2- يؤثر نموذج الصيرفة الشاملة على الجانب المالي للبنوك الجزائرية.

3- البنوك الجزائرية تعتمد على استراتيجية واضحة لمواجهة تحديات التحرير المصرفي.

4- البنوك الشاملة تسمح بتكريس مركزية القرار وعدم السماح للأطراف الأخرى بالتدخل في استراتيجياتها.

ثالثا: أهمية الدراسة وأهدافها

أهمية الدراسة:

- ترجع أهمية البحث في هذا الموضوع إلى الدور الذي يلعبه الجهاز المصرفي الشامل كعنصر هام في تشجيع الاستثمارات واكتمال جهود النهوض بالاقتصاد والتنمية بالخدمات التي يقدمها البنك.

اهداف الدراسة

- معرفة انعكاسات الصيرفة الشاملة في الجزائر بعدما ظهرت في الدول سواء على المستوى العربي أو العالمي.
- الاستفادة من البحث وإفادة الغير من بعد.
- توضيح أهم التغيرات التي يفرضها العمل المصرفي الشامل.

رابعا: المنهج المتبع والادوات المستخدمة

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي، المنهج التحليلي والمنهج الاحصائي فمن خلال المنهج الوصفي والتحليلي قمنا بوصف وتحليل موضوع الدراسة عن طرح لمفهوم البنوك التجارية وانوعها ومفهوم البنوك الشاملة ودوافعها ومراحل التحول للصيرفة الشاملة، وفلسفة التنويع ومزايا نموذج الصيرفة الشاملة، وقد تم استخدمه في جميع الفصول، اما المنهج الاحصائي فاعتمد في إحصاء حجم الودائع والقروض المقدمة من طرف الوكالة-491-وكذلك احصائيات للصيرفة الإلكترونية والاسقاط البياني لها بالدوائر والمستطيلات.

اما فيما يخص الأدوات المستعملة فقد ركزنا على المقابلة بشكل كبير مع إطارات الوكالة.

خامسا: أسباب اختيار الموضوع

هناك عدة أسباب ودوافع أدت الى اختيار هذه الدراسة من أبرزها:

– ندرة الدراسات التي تتناول مثل هذه المواضيع؛

– حب الاطلاع والبحث في المجال الاقتصادي خاصة في ميدان البنوك

– أهمية تبني فلسفة البنوك الشاملة في الجزائر خاصة في ظل التطورات العالمية.

سادسا: الدراسات السابقة

1–دراسة رابح عرابة (2009) بعنوان: "دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية مع الإشارة الى حالة مصر"

لقد هدفت هذه الدراسة الى التعريف الصيرفة الشاملة تبيان الدور الذي يلعبه في تطوير أداء البنوك خاصة بنوك الدول النامية مسقطة ذلك على مصر باعتبارها من أوائل الدول العربية السابقة الي ذلك. وقد تم التوصل من خلال هذه الدراسة الي النتائج التالية:

–قيام البنوك نتيجة اتجاهها للصيرفة الشاملة بتأسيس صناديق تأمين، وشركات تامين تحمل اسم البنك، وتكون تابعة له، ومروجة لمنتجاته، وفي الوقت نفسه يفسح البنك لهذه الخدمات التأمينية مكانا متميزا داخل فروع البنك للتعامل مباشرة مع عملاء البنك في محاولة الترويج لهذه الوثائق التابعة للبنك.

–الاعتراف بأن البنوك والمؤسسات المصرفية أصبحت هي الذراع الطولي في الأسواق، والبورصات العالمية، من خلال تأثيرها المباشر كمؤسسات استثمارية في البورصة.

2–دراسة خبابة عبد الله(2005) بعنوان:" إشكالية الاخذ بنظام البنوك الشاملة في الجهاز المصرفي الجزائري"

لقد هدفت هذه الدراسة الى الوقوف على واقع النظام المصرفي الجزائري، وتبيان مختلف المراحل التي مر بها الاقتصاد الجزائري بالإضافة الى تشخيص مختلف العراقيل التي تقف في وجه تطور الجهاز المصرفي الجزائري ونجاح تجربة الصيرفة الشاملة.

وقد خلصت هذه الدراسة الي نتيجة مفادها الى انه يتميز بخصائص البنوك الجزائرية (صغر الحجم، الملكية العامة، ضعف كفاءة أنظمة المدفوعات، القروض المتعثرة، ضعف استخدام التكنولوجيا والرقابة) لا تمكنه من النجاح في تجربة الصيرفة الشاملة.

3–دراسة بوشعور رضية (2011) العنوان: "نموذج متعدد الابعاد لقياس أداء البنوك العمومية في الجزائر باستخدام بطاقة الأداء المتوازن (حالة عملية مقارنة)"

وقد هدفت هذه الدراسة الي قياس أداء البنوك الوطنية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، والوقوف على أهمية الدور المنوط بالتحليل المالي في هذه البنوك لمساعدتها على القيام بعملية الرقابة وقياس الأداء والتخطيط المستقبلي للتعرف على مدي سلامة مركزها المالي.

وقد توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها تلك التي تقتضي بإمكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن للأداء فقط في البنوك العمومية التي تتوفر فيها الدعامة الأساسية لتطبيقها والمناخ التنظيمي الملائم لنجاحها وهي: BNA، BADR.، CPA،BEA

سابعا: محددات البحث

تشمل الدراسة الحدود التالية:

الحدود الموضوعية: تناولت هذه الدراسة الإطار النظري للصيرفة الشاملة ومتطلبات التحول اليها وفلسفة التنويع التي تنتهجها.

الحدود المكانية: تعلقت الدراسة التطبيقية بالبنك الوطني الجزائري وكالة تبسة–491–باعتباره من اهم البنوك الجزائرية

الحدود الزمنية: بالنسبة للحدود الزمنية الخاصة بالبحث فتتعلق بالفترة الممتدة من2018/03/15 الى 2018/05/01. بالبنك الوطني الجزائري.

ثامنا: معوقات البحث

من الصعوبات التي واجهت الدراسة انجاز هذه الدراسة ما يلي:

– صعوبة الحصول على المعلومات في الدراسة الميدانية، عدم تقديمها من قبل موظفي الوكالة.

– افتقار بعض موظفي الوكالة الى حس التعاون، والمساهمة الموضوعية في اثراء البحث العلمي.

– قلة المراجع والدراسات السابقة المتعلقة بمجال الصيرفة الشاملة.

تاسعا: هيكل الدراسة

للإجابة على إشكالية الدراسة واختبار الفرضيات تم تقسيم هذه الدراسة الي ثلاثة فوصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي كما يلي:

الفصل الأول: يتناول الإطار النظري للصيرفة الشاملة من خلال التطرق في الأول الي مفهوم البنوك التجارية ومن ثم الدخول الى مفهوم الصيرفة الشاملة ودوافعها ومتطلبات التحول اليها وكذلك وظائفها.

الفصل الثاني: يتم التطرق الى التنظيم وأداء وإدارة الصيرفة الشاملة، وذلك من خلال معرفة موارد واستخدامات البنوك الشاملة وكيفية توظيف أموالها، وتقييم عملها ودراسة بعض التجارب ومحاولة معرفة عمليات الرقابة وتقييم الأداء للصيرفة الشاملة.

الفصل الثالث: خصص للدراسة الميدانية في البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة–491–تم فيه التعريف بميدان المؤسسة، ودراسة مختلف الأنشطة المصرفية التقليدية والشاملة في الوكالة ومحاولة تقيم عمل الصيرفة الشاملة في الوكالة.

الفصل الأول: الإطار النظري للصيرفة الشاملة

تمهيد:

إن تسارع المنظومة المصرفية والنقدية والمالية مع تسارع التطور الاقتصادي والعولمة المالية، جعل الأنظمة المصرفية مرنة اتجاه هذا التغير مما أدى إلى البنوك بصفة عامة إلى أن تكتسب وظائف جديدة وتحتل أهمية مع مرور الوقت واستجابة لهذا التطور ومتطلباته والواقع أدى إلى ظهور الصيرفة الشاملة أو ما يعرف بالبنوك الشاملة في الدول المتقدمة وفي المصارف العملاقة.

هذا التحول لقي أهمية كبيرة في موضوع الإصلاح المصرفي خاصة في الدول الأوروبية أين تزايد الاتجاه نحو عدم الفصل بين الأنشطة المتعلقة بالأوراق المالية، وهكذا تجاوزت البنوك حدود التخصص المصرفي والتوجه نحو خدمات غير مصرفية بغرض فرض مفهوم التنويع الذي يعتبر لب فكرة البنوك المشتركة.

ساعد وجود التطور التكنولوجي في مجال تكنولوجيا المعلومات الذي قدم دعما كبيرا وقويا للبنوك للتحول إلى الصيرفة الشاملة (بنوك شاملة).

في هذا الفصل سيتم عرض ثلاثة مباحث في مجال الصيرفة الشاملة المتمثلة في:

- نظرة حول البنوك التجارية.
- لمحة وأسس نظرية للصيرفة الشاملة (نشأة، تعريف، أسباب الظهور، متطلبات التحول)
- وظائف الصيرفة الشاملة وكذلك فلسفة التنويع في البنوك الشاملة.

المبحث الاول: ماهية البنوك التجارية.

لقد احتل النظام المصرفي منذ فترات طويلة اهمية بالغة في مختلف المنظومات الاقتصادية، وتزداد اهميته من يوم لآخر مع التطورات الهامة التي تطرأ على الاقتصاديات الوطنية من جهة، ومع التحولات العميقة التي يشهدها المحيط المالي الدولي من جهة ثانية.[1]

المطلب الاول: تعريف البنوك التجارية.

تحتل المصارف التجارية الدرجة الثانية في التسلسل الرئاسي للجهاز المصرفي بعد البنك المركزي ، وتعرف المصارف التجارية على انها احدى المنشآت المالية المتخصصة في التعامل في النقود التي تسعى الى تحقيق الربح ، وتعتبر البنوك التجارية المكان الذي يلتقي فيه عرض الاموال والطلب عليها ، حيث انها ملتقى تجمع الافراد ومخزن يمد الحياة التجارية بالأموال الازمة لدفع حركة التبادل التجاري بين مختلف الانشطة الاقتصادية ، ويعتبر البنك التجاري نوعا من انواع المؤسسات المالية التي يتركز نشاطها في قبول الودائع ومنح الائتمان ، واذا كانت الودائع هي المصدر الرئيسي لأموال البنوك التجارية كما ان القروض هي الاستخدام الرئيسي لتلك الأموال، فان عملية الاقراض للعملاء هي الخدمة الرئيسة التي تقدمها البنوك التجارية وفي نفس الوقت هي المصدر الاول لربحيتها .[2]

ويقصد بالمصارف ذلك النوع الذي يستطيع خلق نقود الودائع او ما يسمى بالبنوك المصرفية حيث تقوم البنوك التجارية بقبول الودائع من العملاء وفي مقابل ذلك تعطيهم فوائد على ودائعهم لديه، ثم تقوم بإقراض هذه الودائع للمقترضين، وتمنحهم الائتمان، وتحصل منهم على فوائد مقابل ذلك كله ويهدف الى تحقيق الربح، وعادة ما تكون الفوائد التي تحصل عليها البنوك عما تمنحه من ائتمان تفوق الفوائد التي تدفعها للعملاء ونتيجة ايداعهم لديها.[3]

ويعرف المصرف التجاري بأنه اي منشأة تتعامل بالنقود تقبلها من العملاء في شكل ايداعات وتحترم طلباتهم في سحبها كلها او بعضها، وتقوم بتحصيل الشيكات لعملائها، كما تقوم بمنح القروض او استثمار الودائع الزائدة حتى يتم طلبها من قبل اصحابها. وهي ايضا ذلك النوع من انواع المؤسسات المالية التي يتركز نشاطها على قبول الودائع ومنح الائتمان ومن هذا المفهوم فالمصرف التجاري يعتبر وسيط بين اصحاب الفائض المالي واصحاب العجز المالي.[4]

المطلب الثاني: الوظائف والاهداف.

تقوم البنوك التجارية بعدة وظائف، منها النقدية وغير النقدية وايضا لديها عدة اهداف ويمكن تقسيم هذه الوظائف الى عدة انواع وتطمح المصارف الى تحقيق مجموعة من الاهداف قصيرة وطويلة المدى.

---

[1] الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك :دراسة في طرق استخدام النقود من طرف البنوك مع إشارة إلى التجربة الجزائرية**، ط .4 ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005، ص:7.

[2] أيمن عبد الرحمن الفتاحي، **البنوك :المؤسسات المالية الإسلامية**، دار البشائر، دمشق، سوريا، 2009، ص:20.

[3] حسن أحمد عبد الرحيم، **اقتصاديات النقود والبنوك**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص:71.

[4] عاطف جابر طه، **تنظيم وإدارة البنوك–منهج وصفي تحليلي–**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008، ص05.

اولا: الوظائف:

لقد تعددت وظائف المصارف التجارية وتنوعت ولم تعد تقتصر على الاقراض والاقتراض فقط بل اصبحت تقوم بجملة من العمليات التي تعرف بالخدمة المصرفية، وعليه فقد حظيت البنوك التجارية بالأهمية البالغة نظير قيامها بجملة من الوظائف والتي يمكن ذكرها فيما يلي:

خلق نقود الودائع: يعتبر خلق النقود الكتابية اوسع انواع النقود انتشارا في المجتمعات الحديثة، حيث ان الفكرة الاساسية في خلق المصارف للنقود تأتي من اعتياد الافراد في المجتمعات الحديثة، على تسوية مدفوعاتهم عن طريق الشيكات التي يسحبونها على ودائعهم في المصارف التجارية؛ [1]

قبول الودائع على اختلاف انواعها: الودائع عبارة عن ديون مستحقة لأصحابها على ذمة المصارف التجارية، كما انها تعتبر المصدر الرئيسي لمكونات هذه الأخيرة، لذلك تحرص المصارف على تنميتها من خلال تنمية الوعي المصرفي والادخار بالتوسع في فتح المزيد من الوحدات المصرفية. [2] وتبسيط اجراءات التعامل من حيث الاستحقاق الى الآتي:

– **الودائع الجارية (تحت الطلب):** من اهم الودائع التي تحتفظ بها المصارف التجارية، ويحق للمودع السحب من الوديعة في اي وقت يشاء دون شرط او قيد باستعمال صكوك خاصة يزودهم بها المصرف لهذا الغرض؛ [3]

– **الودائع لأجل:** تودع في البنك التجاري على ان لا يسحب منها الا عند انقضاء المدة المتفق عليها مع المصرف، وفي مقابل ذلك يتقاضى العميل فوائد تتفاوت معدلاتها حسب مدة الايداع؛[4]

– **ودائع الادخار (توفير):** وهي عبارة عن ودائع توفير لصغار المدخرين، يدفع المصرف فوائد لها من اجل تشجيع الادخار لدى الناس، وتخضع عملية السحب منها لقيود معينة، فلا بد من اخطار المصرف مسبقا إذا ما اراد المودع سحب الوديعة التي تتجاوز مبلغا معينا، وقد تلجأ بعض المصارف إلى كسر الوديعة قبل موعد استحقاقها إذا ما رغب المودع بذلك، وعلى اية حال فان الودائع الادخارية تتصف بصغر حجمها مقارنة بالودائع الاخرى؛[5]

– **ودائع ائتمانية:** وهي ليست نتائج ايداع حقيقي، وانما هي ناشئة عن فتح حسابات ائتمانية، واستخدام هذا الائتمان من جانب الافراد والمشروعات للقيام بنشاطهم الاقتصادي، واحتمال تقدم اصحاب الشيكات المسحوبة على هذه الحسابات للمطالبة بسداد قيمتها؛ [6]

---

[1] عبد الحق بوعتروس، **الوجيز في البنوك التجارية :عمليات وتقنيات**، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2000، ص–ص: 16–17.

[2] عبد الغفار حنفي، **الإدارة الحديثة للبنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1991، ص:177.

[3] سعيد سامي الحلاق ومحمد محمود العجلوني، **النقود والبنوك والمصارف المركزية**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2011، ص:58.

[4] عقيل جاسم عبد الله، **النقود والبنوك**، دار ومكتبة الحامد، عمان، الأردن، 1999، ص:244.

[5] هيل عجمي جميل الجنابي ورمزي ياسين يسع أرسلان، النقود والمصارف والنظرية النقدية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2009، ص:126.

[6] أسامة محمد الفولي وزينب عوض الله، **اقتصاديات النقود والتمويل**، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص:170.

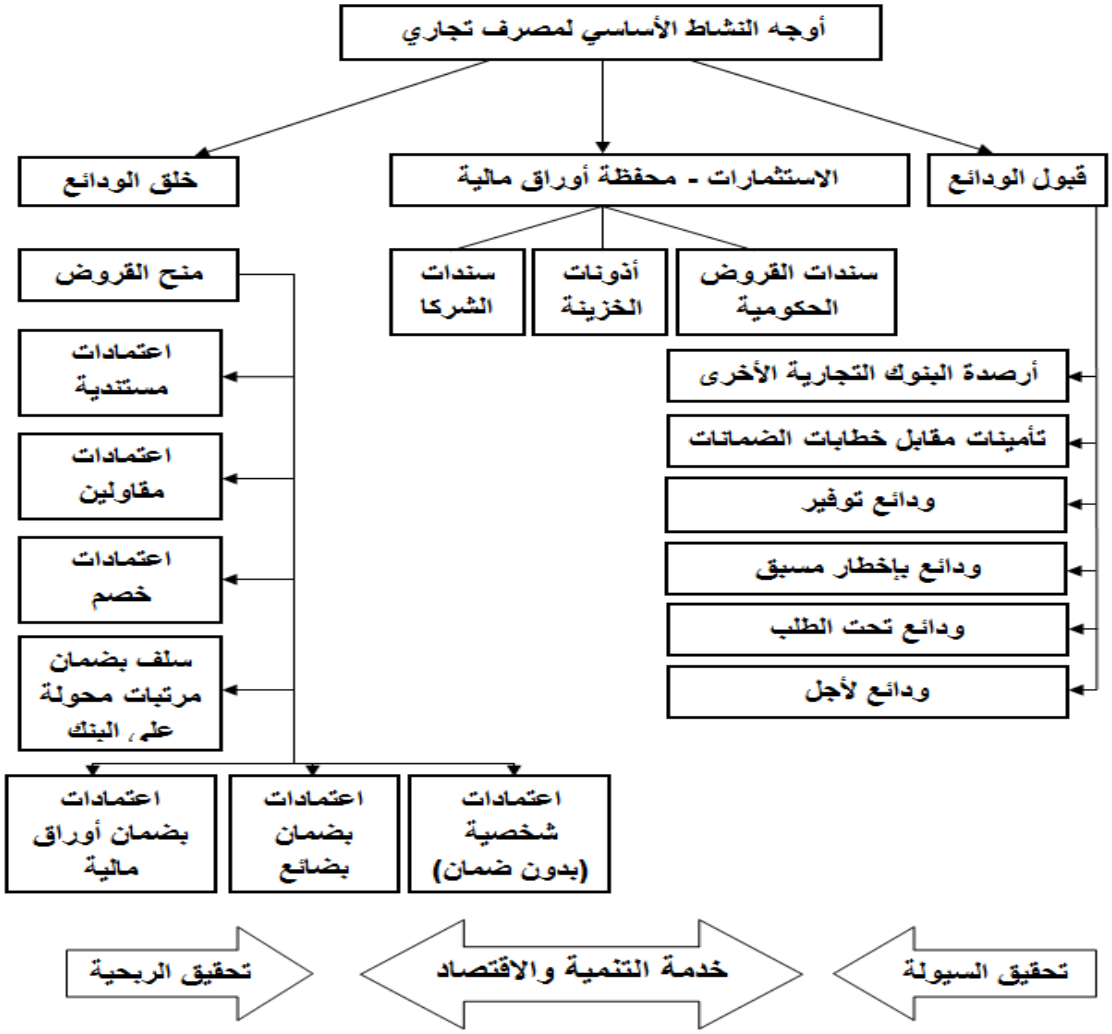
– **منح الائتمان:** تقوم المصارف التجارية بمنح القروض للأفراد ورجال الاعمال، وتكون في معظم الاحيان في آجال قصيرة لا تتجاوز السنة بحيث يقومون بردها مع فوائد على هذا الاقراض كما تقوم المصارف التجارية بمنح انواع اخرى من القروض بآجال متوسطة تفوق السنة او لآجال طويلة وذلك لعدة اغراض (انتاجية، تجارية، عقارية) الا ان الاتمان قصير الاجل يعتبر الجزء الاكبر من الائتمان الكلي للجهاز المصرفي؛[1]

– **خصم الاوراق التجارية:** يمكن لحامل الورقة التجارية ان يتقدم الى المصرف قبل حلول ميعاد استحقاقها للحصول على نقود حاضرة تكون اقل من المبالغ الواردة في تاريخ استحقاقها والفرق بين قيمة هذه الورقة في تاريخ استحقاقها وقيمة المبلغ في تاريخ استحقاق هو سعر الخصم، بحيث يقوم المصرف التجاري بأخذ فائدة مقابل هذه الخدمة وتسمى هذه الفائدة بمبلغ الخصم، ويطلق على هذه العملية بخصم الاوراق التجارية ويضاف الى مبلغ الخصم نسبة معينة تعتبر كعمولة بالإضافة الى مصاريف التحصيل. [2]

[1] هيثم صاحب عجام وعلي محمد سعود، التمويل الدولي، دار الكندي، الأردن، 2002، ص–ص: 67–68.

[2] فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك**، دار وائل، عمان، الأردن، 2000، ص–ص: 13–14.

المخطط رقم (01): اوجه الوظائف الاساسية للبنك التجاري.



المصدر: عبد الغفار حنفي. إدارة البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية،1997، مصر، ص:69.

من خلال التطرق لمختلف نشاطات المصارف التجارية يتضح أن دورها ينحصر بصفة أساسية في قبول الودائع بأنواعها المختلفة، ومزاولة عمليات التمويل والادخار والاستثمار المالي على المستويين الداخلي والخارجي، الشيء الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف المصارف التجارية وبالتالي تحقيق التنمية الاقتصادية.

يتبين من المخطط رقم 01 أن السيولة (السيولة البنكية) تتحقق من خلال قبول الودائع، حيث يتم توظيفها لخدمة مشروعات الخطة الاقتصادية والاجتماعية بمعنى آخر في عمليات الإقراض والاستثمار والتي تمثل الأنشطة المربحة للمصرف.

ثانيا، الأهداف:

يقوم البنك التجاري عامة على تحقيق ثلاثة أهداف:

– تحقيق أقصى ربحية من خلال زيادة الإيرادات طالما أن الجانب الأكبر من التكاليف هو من النوع الثابت وأن أي انخفاض في الإيرادات كفيل بأن يصحبه انخفاض أكبر في الربح؛[1]

– تجنب التعرض لنقص شديد في السيولة، حيث تشكل الودائع تحت الطلب الجانب الأكبر من الموارد المالية للبنك، لذي ينبغي على البنك التجاري أن يكون مستعدا للوفاء بها في أية لحظة، فتوفر السيولة بالبنك يعني ثقة المودعين فيه؛[2]

– يتمثل في تحقيق أكبر قدر ممكن من الأمان للمودعين وللبنك، فكما هو معلوم أن رأس مال البنك التجاري صغير نسبيا ولا يمثل سوى 10 % من إجمالي الأصول، وهذا يعني صغر حجم الأمان بالنسبة للمودعين الذين يعتمد المصرف على أموالهم كمصدر استثمار، فالمصرف لا يستطيع أن يستوعب خسائر تزيد عن قيمة رأس المال، فإذا زادت الخسائر عن ذلك فقد تلتهم جزء من أموال المودعين، والنتيجة هي إفلاس المصرف[3].

المطلب الثالث: أنواع ومميزات البنوك التجارية.

تختلف البنوك التجارية باختلاف أنواعها، فهناك أشكال عديدة ومتنوعة وذلك حسب الوظائف ونوعية الخدمة المقدمة وهذا ما يمنحها مميزات كثيرة.

أولا: أنواع البنوك التجارية.

تنقسم البنوك التجارية إلى أنواع متعددة طبق للزاوية التي يتم من خلالها النظر إليها وذلك على النحو التالي:

– من حيث نشاطها ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية:

تختلف البنوك من حيث نشاطها ومدى تغطيتها للمناطق الجغرافية التي تخدمها إلى:

– **البنوك التجارية العامة:** ويقصد بها تلك البنوك التي يقع مركزها الرئيسي في العاصمة أو في إحدى المدن الكبرى، وتباشر نشاطها من خلال فروع أو مكاتب بالدولة أو خارجها، وتقوم هذه البنوك بكافة الأعمال التقليدية للبنوك التجارية، وتمنح الائتمان (قصير ومتوسط الأجل، كذلك فهي تباشر كافة مجالات الصرف الأجنبي وتمويل التجارة الخارجية).

– **البنوك التجارية المحلية:** ويقصد بها تلك البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة جغرافية محددة مثل مدينة معينة أو إقليم محدد، ويقع المركز الرئيسي للبنك والفروع في هذه المنطقة المحددة، وتتميز هذه البنوك بصغر الحجم، كذلك فهي ترتبط بالبيئة المحيطة بها وينعكس ذلك على مجموعة الخدمات المصرفية التي تقوم بتقديمها.

من حيث النشاط: يمكن تقسيم البنوك من حيث النشاط كما يلي:

---

[1] زياد سليم رمضان ومحفوظ أحمد جودة، إدارة البنوك، دار صفاء، عمان، 1996، ص–ص: 91–92.

[2] عبد الغفار حنفي وعبد السلام أبو قحف، مرجع سابق، ص:95.

[3] سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة، عمان، 2009، ص:20.

– **بنوك الجملة:** ويقصد بها تلك البنوك التي تتعامل مع كبار العملاء والمنشآت الكبرى.

– **بنوك التجزئة:** وهي عكس النوع السابق حيث تتعامل مع صغار العملاء، والمنشآت الصغرى لكنها تسعى لاجتذاب أكبر عدد منهم، وتتميز هذه البنوك بما تتميز به متاجر التجزئة، فهي منتشرة جغرافيا وتتعامل بأصغر الوحدات المالية قيمة من خلال خلق المنافع الزمنية والمكانية وبذلك فان التجزئة تسعى إلى توزيع خدمات البنك من خلال المستهلك النهائي.

من حيث عدد الفروع: تنقسم البنوك من حيث عدد الفروع إلى الآتي:

البنوك ذات الفروع : وهي بنوك تتخذ في الغالب شكل شركات المساهمة كشكل قانوني لها فروع متعددة تغطي اغلب أنحاء الدولة ولاسيما الأماكن الهامة، وتتبع اللامركزية في تسيير أمورها حيث يترك للفرع تدبير شؤونه، فلا يرجع للمركز الرئيسي للبنك إلا فيما يتعلق بالأمور الهامة التي ينص عليها في لائحة البنك وطبيعة الأمور فان المركز الرئيسي يضع السياسة العامة التي تهتدي بها الفروع ، ويتميز هذا النوع من البنوك بأنه يعمل على النطاق الأهلي، ويخضع للقوانين العامة للدولة وليس لقوانين المدينة التي يقع في نطاقها الجغرافي

بنوك السلاسل: وهي عبارة عن سلسلة من البنوك نشأت نتيجة لنمو حجم البنوك، وزيادة عن ذلك حجم نشاطها واتساع نطاق اعمالها وتتكون السلسلة من عدة فروع منفصلة عن بعضها اداريا، ولكن يشرف عليها مركز رئيسي واحد يقوم برسم السياسات العامة التي تلزم مختلف وحدات السلسلة بها، كذلك فهو ينسق بين الوحدات وبعضها، لا يوجد هذا النوع من البنوك التجارية الا في الولايات المتحدة الامريكية.

بنوك المجموعات: وهي تأخذ شكل الشركة قابضة تدير مجموعة من الشركات التابعة التي تعمل في النشاط المصرفي، حيث تقوم الشركة القابضة بالأشراف على الشركات التابعة وتضع لها السياسات العامة بينما تترك لها تنفيذ هذه السياسات شكل لا مركزي، وتأخذ هذه البنوك طابعا احتكاريا، ولقد انتشرت هذه البنوك في اوروبا الغربية والولايات المتحدة الامريكية؛

البنوك الفردية: تقوم هذه البنوك على ما يتمتع اصحابها من الثقة، وبطبيعة الحال فأنها منشأة فردية تكون محدودة رأس المال، ولذلك فهي تتعامل في المجالات (قصيرة الأجل)، وتم توظيف الاموال في الأوراق المالية والتجارية المخصومة، غير ذلك من الأصول عالية السيولة والتي يمكن تحويلها بسرعة وبدون خسائر، ومن أمثلتها مؤسسة الراجحي المصرفية بالمملكة العربية السعودية، فهي عبارة عن بنك فردي؛

البنوك المحلية: وهي بنوك تغطي منطقة جغرافية محددة كمدينة وتخضع هذه البنوك للقوانين الخاصة بالمنطقة التي يعمل بها، كذلك فهي تتفاعل مع البيئة التي توجد بها وتعمل على تقديم الخدمات المصرفية التي تناسبها.

ثانيا: مميزات البنوك التجارية:

هناك ثلاث مميزات رئيسية للبنوك التجارية التي تتمثل في: [1]

[1] مصطفي رشدي شيحة، **النقود والمصارف والائتمان**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 1999، ص:89.

– المصارف التجارية تأتي في الدرجة الثانية في التسلسل الرئاسي للجهاز المصرفي بعد البنك المركزي؛

– لا تخضع لمبدأ وحدة البنك بل تتفرع وتتعدد بقدر اتساع السوق النقدي والنشاط الاقتصادي وحجم المدخرات وما يترتب عن ذلك من تعدد عملياتها وادخال عنصر منافسة بين اعضائها؛

– تتميز بكونها مشروعات رأس مالية هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح بأقل تكلفة ممكنة.

المبحث الثاني: الأسس النظرية للصيرفة الشاملة

تعد الصيرفة الشاملة أحد الموضوعات المصرفية المهمة التي حظيت باهتمام كبير من المصارف على المستوى المحلي والدولي خلال السنوات الأخيرة، فقد نضج خلال تلك السنوات توجه إلى أهمية تطوير الإطار الهيكلي للمصارف بما يدعم التحول نحو الصيرفة الشاملة.

المطلب الأول: النشأة والمفهوم

أولا: نشأة الصيرفة الشاملة:

لقد كانت فكرة الصيرفة الشاملة أو البنوك الشاملة في الأصل ألمانية حيث تطورت منهجية العمل المصرفي ونشأت البنوك التي تقدم خدمات متنوعة لعملائها، وترجع تجربة الصيرفة الشاملة في ألمانيا إلى العقد الأخير من القرن التاسع عشر، ومع بداية عام 1960 اتجهت البنوك الألمانية في نموذج كامل للبنك الشامل، حيث سعت إلى تقديم خدمات التجزئة المصرفية ومنح الائتمان الاستهلاكي والعقاري، وقد تعممت فكرة البنوك الشاملة في ألمانيا بعد ذلك تدريجيا.[1]

وعليه مع تزايد الاتجاه نحو العولمة ظهر الكيان الخاص بالبنوك الشاملة الذي جاء لترجمة عميلة تضخم أعمال البنوك ودخولها في مجالات جديدة مثل القيام بخدمات التأمين أو ممارسة أعمال الاستثمار ....[2]

* أما فيما يتعلق بتطبيق الصيرفة الشاملة في الدول العربية تعد السعودية نموذج من حيث تطور المصارف لتصبح مصارف شاملة وذلك لضخامة القاعدة الرأسمالية لها ومن أمثلة تلك البنوك بنك الهلال التجاري والبنك العربي الوطني.

* كما اتجهت البنوك المصرية كذلك إلى التحول إلى ممارسة الصيرفة الشاملة والتوسع في الخدمات الاستثمارية كتأمين صناديق الاستثمار والقيام بخدمات أمناء الاستثمار والتعامل بأوراق المالية.

* أما فيما يتعلق بتطبيق الصيرفة الشاملة في الجزائر نجد المشرع في قانون النقد والقرض والأمر 03 / 11 وضح حدودا فاصلة بين ممارسة الوظائف التقليدية للبنوك التجارية ووظائف المؤسسات المالية من غير البنوك التجارية والتي يسمح لها بممارسة وتقديم الخدمات الاستثمارية.

---

[1] رشدي صالح عبد الفتاح صالح، **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي (الصيرفة الشاملة عمليا ومحليا)**، رسالة ماجستير منشورة، قسم الاقتصاد، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية مصر، 1999/1998، ص-ص: 76-77.

[2] فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك**، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000، ص:22.

ومن جانب آخر قام قانون النقد والقرض 10/90 منح للبنوك التجارية صفة البنوك الشاملة من خلال المادة 110 و116 التي تسمح بمزاولة الأعمال المصرفية في إطار البنك الشامل.

ثانيا: تعريف البنوك الشاملة:

هناك عدة تعاريف للبنوك الشاملة يمكن ذكرها على النحو التالي:

التعريف 1: البنك الشامل: هو ذلك البنك الذي يحصل على موارده المالية من كافة القطاعات والفروع الاقتصادية في داخل البلاد وخارجها، ويقدم الائتمان لكافة القطاعات أيضا، ناهيك عن تقديمه واسعة من الخدمات المصرفية وتلك الخدمات التي لا تعتمد على وجود رصيد.[1]

التعريف 2: البنوك التي تقوم على فلسفة التنويع بهدف الموازنة بين السيولة، الربحية، والأمان، إضافة إلى أنه يسمح للبنوك بالتعامل في الأدوات الحديثة ومواكبة التطورات التكنولوجية.[2]

التعريف 3: تلك الكيانات المصرفية التي دائما وراء تنويع مصادر التمويل وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات، وتوظيف مواردها، وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والمتحدة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي بحيث نجد أنها تجمع ما بين وظائف البنوك التجارية التقليدية، ووظائف البنوك المتخصصة وبنوك الاستثمار والاعمال.[3]

ومن مجمل التعاريف السابقة يمكن استنتاج النقاط المشتركة: أن البنك الشامل على انه البنك الذي يقوم على التنويع في الخدمات التي يقدمها، وذلك بتنويع مصادر التمويل ومجالات الاستثمار من مختلف القطاعات، فهو يقوم بأعمال كل البنوك التجارية وبنوك الاستثمار والأعمال والبنوك المتخصصة، وهو يجمع بين مختلف الأنشطة التقليدية من خلال استراتيجية التنويع.

خصائص البنوك الشاملة: تتمثل فيما يلي:[4]

– القدرة على تنويع التكاليف الكلية التي يتحملها البنك على نطاق واسع من الخدمات المصرفية، الامر الذي يؤدي إلى التحسن النسبي لكفاءة الحجم.

– إن البنوك الشاملة بنوك تتعامل في كافة الأدوات المالية ومشتقاتها، وتستنبط الجديد منها الأكثر مناسبة وتوافقا مع احتياجات العملاء؛

– البنك الذي يجمع بين الوظائف التقليدية وغير التقليدية أي لا تقتصر خدماته على البنكية فحسب بل يتعداها إلى المالية؛

– البنك الشامل هو بنك يتميز بالشمول والاتساع والتنويع في الخدمات التي يقدمها؛

---

[1] محمد كمال خليل الحمزاوي، **اقتصاديات الائتمان المصرفي**، منشاة المعارف الإسكندرية، مصر، 1997، ص: 43.

[2] طارق عبد العالي حماد، **التطورات العالمية وانعكاساتها على اعمال البنوك**، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر،2003، ص–ص: 203–204.

[3] عبد الحميد عبد المطلب، **البنوك الشاملة: عملياتها–ادارتها**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص:19.

[4] صلاح الدين حسين السيسي، **قضايا مصرفية معاصرة –1–**، دار عالم الكتب للطباعة، ط1، 2003، ص:75.

– البنك الشامل يقوم على فلسفة التنويع فيما يتعلق بمصادر التمويل ومجالات الاستثمار وبذلك يعمل على توزيع المخاطر وزيادة الإرادات والأرباح؛

– بنك قائم على النمو المستمر المرتكز على أداء متميز فعال قائم على الجودة الشاملة؛[1]

– البنك الشامل هو الذي يتميز بالشمول، التنوع، الديناميكية، الابتكار، التكامل والتواصل.[2]

كما تتسم كذلك بعدة خصائص أخرى:[3]

– قوة مركزها المالي؛

– قدرتها على تجنب مخاطر الائتمان؛

– درجة عالية من الاستقرار.

المطلب الثاني: دوافع وأسباب ظهور البنوك الشاملة

هناك عدة دوافع وأسباب ساعدت على ظهور البنوك الشاملة ويمكن حصر أهميتها على النحو التالي:[4]

1–دوافع ذاتية: البنوك يتوافر لديها دافع ذاتي مستمر لتطوير أدائها خاصة إذا توفرت لديها الإدارة الذكية الفعالة القادرة على قراءة ورصد وتحليل ما يدور حولها من تطورات وتحولات واتخاذ القرارات والسياسات اللازمة لتتواكب معها، حيث نجد الافراد والجهاز الإداري العامل لدى البنك لديه الدافع لإحداث هذا التطور مدفوعين بالرغبة والاستمرار في الوظائف والترقية والحصول على دخول مرتفعة.

2–التطورات والتحولات في الاقتصاديات المحلية: وذلك لما خلقته من مجالات يجب أن تتدخل فيها البنوك وتلعب دورها مثل الخصخصة* وافساح المجال لقوى السوق وهو ما يتطلب مساعدة البنوك على تنفيذ هذه البرامج، كما أن افساح المجال لقوى السوق قد يدفع لإنشاء شركات خاصة وهذه بدورها تحتاج إلى التمويل والنصيحة ودراسة، والاشتراك في الإدارة والرقابة والتسويق وهكذا.

التطور العلمي والتكنولوجي: إن هذا التطور في مجال الاتصالات والمعلومات أدى إلى توفر المناخ المناسب لظهور هذا النوع من البنوك، حيث سمح بسرعة تبادل المعلومات فيما بين البنوك والعملاء، وبين البنوك والسوق، وبين البنوك وقطاعات الإنتاج والخدمات، ومن ثم قلت فرص عدم دخول البنوك في الكثير من المشروعات وكذا ما صاحب هذا التطور من سهولة تحريك رؤوس الأموال بكميات كبيرة.

---

[1] صلاح الدين حسين السيسي، مرجع سابق، ص:75.

[2] رشدي صالح عبد الفتاح، **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي**، دار النهضة العربية،2000، ص:101.

[3] ادية عبد الرحمان، تطوير **الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2011/2010، ص:87.

[4] براهيم بودنان وعبد القادر شارف، **البنوك الشاملة كأحد إفرازات الإصلاح المصرفي**، مداخلة في الملتقى الدولي حول "الإصلاح المصرفي في الجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر، أيام 14 مارس 2008، ص:6.

*__الخصخصة__ :تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي وفتح المجال أمام القطاع الخاص وتوسيع دوره.

ظهور البنوك الافتراضية ونمو وتطور النقود الالكترونية: حيث ساهم التطور التكنولوجي إلى التقليل من الحاجة إلى انتشار البنوك والتزايد من فروعها بل وإن بعض البنوك في الدول المتقدمة شرعت في غلق الكثير من فروعها وتسريح بعض العاملين لديها تحت تأثير هذا العامل.

المنافسة: تشكل المنافسة دافعا مستمرا لتطوير البنوك والتحول نحو الصيرفة الشاملة، فتوجد المنافسة بين البنوك ذاتها داخل الاقتصاد الواحد أو بين الاقتصاديات المختلفة، ومن هنا ظهرت مقولة " ان لم نفعلها نحن فسيفعلها غيرنا"، وعلى هذا الأساس أصبحت البنوك تتبنى سلوك الذهاب إلى العميل وليس العكس.

المخاطرة: وذلك من خلال اكتشاف العديد من البنوك أن مركزها يتعرض لمخاطر كبيرة لتركيزها على منح الائتمان، وأدت هذه المشكلة إلى دفع البنوك لتنويع أنشطتها، وتملك أصول حقيقية ومعنوية لكي تعوض الأرباح في مجال ما إذا كانت الخسائر في مكان آخر وهكذا فالبنوك أيضا أصبحت تقوم بدور ما يعرف بمقاصة الديون، أي استبدال أصول حقيقية في البلدان المدينة بديونها على أساس أسعارها في السوق الثانوية.

كما توجد كذلك عدة عوامل أخرى، تتمثل في:[1]

التحرر الاقتصادي العالمي وتحرير الخدمات المالية: يؤدي التحرير الاقتصادي في إطار اتفاقات "اروخواي" إلى إيجاد العديد من العوامل الضاغطة لكي تنوع البنوك أنشطتها، ومن أهم هذه العوامل:

- توسيع السوق الإنتاجية والتجارية والخدمية؛
- تعزيز وتقوية الكيانات الاقتصادية والخدمية؛
- خلق كيانات لم تكن موجودة؛
- خلق وإتاحة فرص الاستثمار الأجنبي؛
- تحرير الخدمات منها قطاع الخدمات المالية بما فيها المصارف؛
- زيادة حركة الاندماج بين البنوك بمعدلات كبيرة في السنوات الأخيرة؛
- الوعي لدى الأفراد والمتعاملين وازدياد توقعاتهم وطلباتهم من البنوك، وتفضيلهم الحصول على سلسلة من الخدمات متكاملة من جهة واحدة أو بنك واحد؛
- ضرورة الإصلاح المصرفي من خلال تخفيض القيود التشريعية.

المطلب الثالث: متطلبات التحول نحو الصيرفة الشاملة

تخضع عملية التحول إلى البنوك الشاملة لضوابط معينة نأخذ بعين الاعتبار الجوانب الاقتصادية والقانونية، والبيئة المصرفية لعمل البنك، ويتم التحول إلى الصيرفة الشاملة وفق ثلاثة مناهج أساسية:

[1] براهيم بودنان، مرجع سابق، ص6.

أولا: مقومات التحول نحو خيار الصيرفة الشاملة: حتى تؤدي البنوك الشاملة وظائفها، لا بد من توفر مجموعة من المقومات العامة والتي تتعلق أساسا بالبنك نفسه من جهة وبالسياسات التي تتبناها الدولة من جهة أخرى، ويمكن توضيحها فيما يلي:

1- مقومات مرتبطة بالبنك : تتعلق ب :[1]

- كفاءة الأداء البشري الذي يشمل كافة الوظائف الفنية والمالية والتسويقية وتحكم تكنولوجي في المعلومات التي هي من متطلبات التحول
- توفر موارد مالية ضخمة تسمح للبنك بتقديم خدمات متنوعة
- وجود إدارة تسويقية فعالة على مستوى عال من الكفاءة

2- مقومات مرتبطة بسياسات الدولة : تتمثل فيما يلي :[2]

- اقتناع الدولة وسلطاتها الوصية بفكرة البنوك الشاملة وأهدافها؛
- اصدار تشريعات تخدم هذه البنوك على نحو فعال؛
- دعم البنك المركزي ومساندته لهذه البنوك على أداء رسالتها لتحقيق التنمية الاقتصادية.

ثانيا: آليات التحول إلى البنوك الشاملة: مع التحولات العالمية في مجال الصناعة المصرفية أصبح لابد من إدراك البنى التحتية وتبني استراتيجيات تساعد على النمو والمتسقة مع الأوضاع والإمكانيات المتوفرة لدى البنك، والبنوك الشاملة نموذج إداري محكم يقوم على فكرة التنويع ويمكن التحول إلى هذا الخيار من خلال ثلاثة مناهج هي:

المنهج الأول: تحويل بنك قائم بالفعل إلى بنك شامل:

عن طريق هذا المنهج يتم تحويل بنك قائم بالفعل إلى بنك شامل، ويشرط لهذا التحول ان يكون للبنك كفاءات بشرية مؤهلة قادرة على التكيف مع متطلبات البنك الشامل، وأن يكون البنك كبير الحجم، ويعد هذا المنهج الأسرع والأفضل ويتم التحول عن طريق مراحل متدرجة بإدخال خدمات جديدة لضمان استيعاب تقنيات هذه الخدمة، في الوقت الذي يتم فيه العمل على تطوير التدريب وإعادة الهيكلة التنظيمية، وإصدار اللوائح والنظم الداخلية بما يتفق مع طبيعة الخدمات والأنشطة التي يدمها البنك الشامل.[3]

المنهج الثاني: انشاء بنك شامل جديد بإعداد كفاءات بشرية:

يتم انتهاج بنك شامل جديد من خلال اختيار كفاءات بشرية مؤهلة ومدرجة، ولديها القدرة على الابتكار والتجديد بما يتفق مع مفهوم البنوك الشاملة، ويتم تدريجها مسبقا في بنوك شاملة قائمة، ويعتمد على القيام بحملات تسويقية وترويجه للتعريف بالبنك والوظائف التي يقوم بها، ومن الملاحظ ان البعض يفضلون

---

[1] أسيا قاسيمي، **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، قسم علوم اقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة بومرداس، 2015/2014، ص192.

[2] عبد الله خيابة، **الاقتصاد المصرفي**، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية، مصر ،2008، ص:133.

[3] بريش عبد القادر، **التحرر المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الجزائر ،2006/2005، ص:173.

المنهج الثاني مستندين في ذلك إلى أن الخدمات المصرفية التي يؤديها البنك الشامل تتميز بطبيعة خاصة يصعب على من اعتادوا الأنماط التقليدية للعمل المصرفي قبولا واستيعابا بسهولة.[1]

المنهج الثالث: شراء أحد البنوك او الاندماج:

يتم التحول من خلال شراء بنوك قائمة تعاني من مشاكل وتوشك على الإفلاس، يتم شراؤها ودمجها تدريجيا إلى البنوك الشاملة مع تحمل تكاليف إضافية، فهذا الأسلوب صعب التطبيق من الناحية العملية لأنه يتطلب الكثير من الوقت والجهد اللازم لاختيار الموقع والمكان المناسب والعناصر البشرية التي تتطلب تدريب على مستوى عال. ويتم انشاء كيان معرفي جديد تتوافر فيه الإمكانيات ولديه خطة استراتيجية طموحة لقيادة السوق والريادة مع وضع خطة للإسراع في ذلك.[2]

المبحث الثالث: وظائف البنوك الشاملة وفلسفة التنويع

ترجع أهمية البنوك الشاملة الوظائف التي تقوم بها سواء كانت وظائف تقليدية أو أنشطة مختلفة، التي تسعى إلى تحقيق ودفع عملية التحول الاقتصادي، وعلى هذا الأساس تستند الصيرفة الشاملة على فلسفة التنويع والتي تقوم على تنويع البنوك لأنشطتها ومواردها.

المطلب الأول: الوظائف التي تقوم بها البنوك الشاملة بنفسها

فضلا عن الوظائف التقليدية لمختلف أنشطة البنوك، تقوم البنوك الشاملة بمجموعة من الوظائف الحديثة والتي تعتبر أساس وجود هذا النوع من البنوك ويمكن توضيحها فيما يلي:

أولا: التوسع في أنشطة الصيرفة الاستثمارية: تقوم البنوك الشاملة بمجموعة من الوظائف وتقدم خدمات متكاملة للمستثمرين سواء كانوا أفراد او شركاء والتي تتجسد فيما يلي:

1-دعم المشروعات الاستثمارية: حيث يشمل هذا الدعم الجوانب التالية: [3]

الترويج للمشروعات الجديدة من خلال إعادة الدراسة بواسطة خبراء البنك، كما يقدم البنك الشامل الاستشارة والنصح حول هذه المشروعات وهذا لامتلاكه المعلومات الحديثة عن التطورات الاقتصادية.

الاستناد للقيام بثلاثة وظائف أساسية تتعلق بمحفظة الأوراق المالية للمشروعات الاستثمارية وتتمثل الوظائف في: الإسناد، التنويع، تقديم الاستشارة المالية حول الإصدارات الجديدة.

2-القيام بنشاط أمناء الاستثمار (وحدات الثقة): حيث قامت البنوك الشاملة تحت شعار الخدمة المصرفية الشاملة بإنشاء أقسام وادارات مخصصة في إدارة عمليات الاستثمار في إطار ما يعرف بأمانة الاستثمار الناشئة بين البنك وعملائه، وهذا رغبة في اشباع رغبات العميل وتوطيد علاقته بالبنك.[4]

---

[1] عبد الحميد عبد المطلب، **البنوك الشاملة**، مرجع سابق، ص:205.

[2] طارق عبد العال حماد، **التطورات العالمية وانعكاساتها على اعمال البنوك**، مرجع سابق، ص:204.

[3] صلاح الدين السيسي، **قضايا مصرفية معاصرة**، مرجع سابق، ص-ص:79-81.

[4] عبد الحميد عبد المطلب، **البنوك الشاملة عملياتها وادارتها**، مرجع سابق، ص:79

– **تعرف امانة البنك** على أنها علاقة تنشأ نتيجة نقل الملكية لشخص يعد مسؤولا عن الممتلكات ويقوم بالاحتفاظ بها وادارتها.

تعد آلية عمل قسم امانة الاستثمار تفرض عدم تداخل أنشطتها مع باقي أنشطة البنك، كما توجب التركيز على استراتيجية اختيار الأوراق المالية التي يمكن إضافتها إلى محفظة استثمار، وكذلك تحديد أهدافها.[1]

– تكمن خدمات البنوك الشاملة في مجال أمانة الاستثمار في:[2]

– خدمات الأفراد تشمل قبول تنفيذ الوصايا وتنفيذ تعويضات العملاء وإدارة أعمالهم؛

– خدمات المشروعات والشركاء وتشمل تقيم الأصول، إعداد المرتبات والأجور؛

– خدمات متابعة المبيعات التي تناسب الشركات التي تقوم بتنويع منتجاتها في الداخل والخارج؛

– خدمات التسجيل والإصدار الخاصة بالأسهم والسندات.

3–قيام البنوك الشاملة بعمليات التوريق (التسنيد): وهي أحد العمليات الاستراتيجية التي تواجه العمل المصرفي، ويقصد بها: تحويل الأصول المالية غير السائلة مثل القروض إلى أوراق مالية قابلة للتداول في الأسواق المالية، وهي أوراق تستند إلى ضمانات عينية او مالية ذات تدفقات نقدية متوقعة، ولا تستند إلى مجرد القدرة المتوقعة للمدين على السداد من خلال التزامه العام بالوفاء بالدين.[3]

4–قيام البنوك الشاملة بدور المتعاملين الرئيسيين: حيث يعتمد هذا النظام على قيامها بشراء الأوراق المالية في السوق الأولية وتلتزم بضمان تغطية الإصدارات الحكومية، كما تقوم بدور صانع السوق في السوق الثانوية لنفس الأوراق من خلال الشراء والبيع، ولإنجاح هذا تم وضع معايير في البنوك التي يتم تسجيلها للعمل في هذا النظام مثل: المالية، كفاءة أداء البنك.

حيث تحقق البنوك الشاملة من خلال هذا النظام عدة مزايا أهمها: توجيه فائض السيولة إلى مجال الاستثمار، تشجيع صناديق الاستثمار.[4]

ثانيا: تقديم الأنشطة التمويلية المبتكرة

تسعى المصارف الشاملة الى ابتكار خدمات معرفية جديدة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها، وكذلك ريادة في السوق المصرفية، ومن الأنشطة ما يلي:

1–قيام البنوك الشاملة بأنشطة صيرفة ال تجزئةRetail Banking: حيث تقوم هذه البنوك بجملة من الخدمات التي ترغب من خلالها في زيادة إشباع رغبات العملاء، وغالبا يقوم البنك الشامل بإنشاء فروع متخصصة في هذا النوع من الخدمات من بين هذه الفروع:[5]

---

[1] صادق راشد الشمري، **خدمات وحدات الثقة وإمكانية إدخالها في المصارف العراقية**، مجلة اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، العدد290، جانفي، 2005، ص:74.

[2] عبد الحميد عبد المطلب، **البنوك الشاملة عملياتها وادارتها**، مرجع سابق، ص: 79.

[3] مدحت صادق، **أدوات وتقنيات المصارف**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص:237.

[4] احمد ماني، **دور المصارف الشاملة في تحديث وعصرنة الجهاز المصرفي**، مذكرة ماجستير، قسم علوم اقتصادية، فرع مالية، المدرسة الوطنية للتجارة، الجزائر، 2005، ص:52.

[5] ناجي معلا، الأصول **العملية للتسويق المصرفي**، (بدون دار نشر)، الأردن، ط5، 2007، ص–ص: 180–183.

– فروع التمويل العقاري: حيث يقوم بالتركيز على عمليات الشراء برهن، ويقدم خدمات كثيرة لكل من البائع والمشتري، العقارات مثل: قروض شخصية لغرض شراء منازل.

– الفروع خدمات الشركات: حيث تقدم الخدمات المصرفية لمؤسسات الأعمال وخاصة المؤسسات صغيرة ومتوسطة الحجم، من أهم هذه الخدمات: تبديل العملات الأجنبية، الاعتمادات المستندة، خطابات الضمانات.

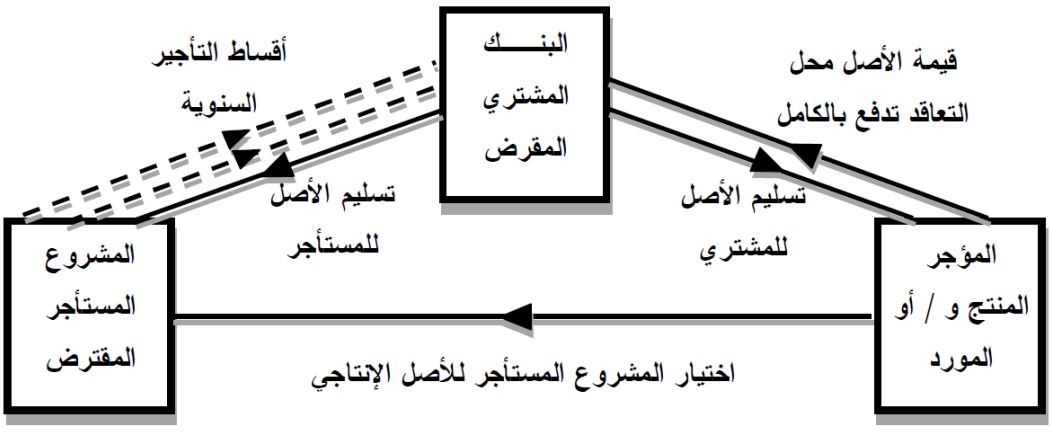
– فروع المحمولة(الناقلة): حيث تقوم بإيصال الخدمات إلى المناطق النائية التي لا جدوى من إنشاء فروع مصرفية فيها، وذلك يتم عن طريق اعداد سيارات مجهزة وتقديم الخدمات لها في أيام معينة.

– انشاء فروع كاملة الآلية أو شبه الآلية: التي تسعى لتحديد مزيج الخدمات التي يحتاج العملاء لتحويلها من العمليات التقليدية إلى العمليات الآلية بالكامل وشبه الآلية بالكامل مثل وحدات الصراف الآليَ (ATM).

2–قيام البنوك الشاملة بنشاط التأجير التمويلي Leasing: وهو قيام المنشأة المؤجر بشراء الأصل الرأسمالي من مورد معين وتأجيره إلى المشروع الذي يحتاج إليه المستأجر لمدة محددة من الزمن في مقابل سداد قيمة إيجاريه محددة يتفق عليها فيما بينهما.[1]

ويوضح الشكل التالي دور البنك في عملية التأجير التمويلي:

المخطط رقم (02): دور البنوك في عملية التأجير التمويلي



المصدر: محمد كمال خليل الحمزاوي، مرجع سابق، ص:425.

[1] مدحت صادق، مرجع سابق، ص:56.

3-تقديم القروض المشتركة(المجمعة): حيث يعتبر أسلوب التجمع في القروض من الطرق الحديثة للتزويد بالأموال بفعالية و كفاية عالية، و القرض المشترك(المجمع) عبارة عن قرض كبير نسبيا* يتم بالنيابة عن المقترض عن طريق مجموعة من البنوك المقرضة، ولما كان المبلغ المراد اقتراضه كبيرا يكون صعب على بنك واحد، فيقوم البنك ببيع المشاركات إلى مقرضين آخرين لتوزيع المخاطرة في المشاكل المحتملة، و غالبا ما يعين المقترض بنكا واحدا أو أكثر وحسب حجم القرض لإدارة العملية بحيث يكون من مسؤولية هذا الأخير تجميع القرض وتوزيعه بين البنوك الأخرى.[1]

4-قيام البنوك الشاملة بعملية شراء مستندات التصدير وشراء وخصم الديون الشاملة:

شراء مستندات التصدير: تعتبر أداة من أدوات التجارة الدولية وتتضمن بيع أذونات وكمبيالات إلى أحد البنوك أو بنوك متخصصة من أجل الحصول على تمويل نقدي فوري، تنشأ نتيجة قيام أحد المصدرين بيع سلع رأسمالية إلى مستورد آخر، ورغبة المصدر في الحصول على تمويل فوري مقابل سندات الدين، فيقوم ببيعها إلى بعض البنوك ويتم بتسليم السندات او المباعة مقابل الحصول على قيمتها فورا مخصوما منها نسبة على أن يتحمل مخاطر الصفقة. [2]

شراء أو خصم الديون بالجملة: تعتبر أداة من أدوات تمويل التجارة في السلع الاستهلاكية محليا ودوليا من خلال قيام إحدى المؤسسات المالية المتخصصة في هذا النشاط أو أحد البنوك التجارية الذي تتوافر لديه هذه الخدمة المصرفية بشراء حسابات القبض أو الذمم المدينة الموجودة تحت يد المؤسسة والتي تتراوح بين 30 إلى 120 يوما، والتي تتوقع هذه المؤسسات تحصيلها من مدينيها خلال السنة المالية، وذلك من أجل توفير سيولة نقدية مستمرة لتحصيل قيمتها.[3]

5-قيام البنوك الشاملة بالاتجار بالعملة: حيث يعد من الأنشطة في البنوك الكبيرة، من خلال الإتجار بالعملة التي بحوزتها في الأسواق الحاضرة بغرض إتمام الصفقات التجارية الدولية لتحقيق عوائد معينة مقابل العمولات التي تحصل عليها البنوك في هذه الحالة دون أن تتعرض لمخاطر على الإطلاق، وتتضمن إمكانية استفادة البنك من الاستخدامات المطلوبة لبعض الوقت قبل حلول موعد إتمام التحويل، وهنا سيكون التعامل في الأسواق الحاضرة أفضل من التعامل في الأسواق المستقبلية وأسواق الخيارات.[4]

6-تعامل البنوك بالمشتقات المالية: حيث تحاول البنوك الشاملة استثمار ما تتوافر عليه من خبرات تكنولوجية وفنية في سبيل الاستفادة من العوائد التي يمكن ان يجنيها من خلال تعاملاتها في هذا النوع من الأدوات المالية الحديثة، والتي تعتبر أيضا من أبرز الأدوات المستخدمة في التحوط من المخاطر.[5]

---

* حيث يبلغ متوسط هذه القروض في السوق الأوروبي 100 مليون دولار أمريكي.

[1] ماهر كنج شكري – مروان عوض، **المالية الدولية العملات الأجنبية والمشتقات المالية بين (النظرية والتطبيق)** ، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004، ص: 122.

[2] مدحت صادق، **أدوات وتقنيات مصرفية**، مرجع سابق، ص-ص: 35-36.

[3] نفس المرجع، ص:43.

[4] عبد الحميد عبد المطلب، **البنوك الشاملة عملياتها وادارتها**، مرجع سابق، ص: 26.

[5] عبد الحميد عبد المطلب، **البنوك الشاملة عملياتها وادارتها**، مرجع سابق، ص: 27.

المطلب الثاني: الوظائف التي تقوم بها من خلال الشركة القابضة المصرفية

تمارس البنوك الشاملة بعض الوظائف ذات الشخصية المعنوية المستقلة عنها من خلال إعادة تنظيم نفسها على شكل شركة قابضة مصرفية تضم بنوك وشركات تمارس أنشطة غير مصرفية .مما يمنح البنوك الشاملة قدرة على ممارسة أنشطة متوسعة، وتتمثل هذه الأنشطة في:

أولا: إنشاء البنوك الشاملة لشركات الاستثمار

تمثل هذه الشركات " مؤسسات مالية تحصل على الأموال من عدد كبير من المستثمرين عن طريق بيع حصص من الأسهم لهم حيث يتم تجميع الأموال واستثمارها من قبل إدارة محترفة وحيث يمكن لكبار المستثمرين وصغارهم المشاركة في صناديق شركات الاستثمار"[1]

ويترتب على هذه الشركات فئتين هما:

* فئة كبار المستثمرين: وهم من تتوافر لديهم الأموال الكثيرة غير أنهم لا تتوافر لديهم الخبرة الكافية لاستثمار

* فئة صغار المستثمرين صغار المستثمرين الذين لا يتوافر لديهم القدر الكافي من الأموال لتكوين محفظة استثمارات متنوعة لضمان تقليل المخاطر، ومن ثم يتوجهون إلى صناديق شركات الاستثمار.

وتعتبر هذه الأخيرة الأداة الرئيسية لشركات الاستثمار، ولذلك سيتم عرض بعض الجوانب المتعلقة بهذه الأداة على النحو التالي:

1-تعريف صناديق الاستثمار: حيث تعتبر صناديق الاستثمار بمثابة" وعاء مالي لتجميع مدخرات الأفراد، واستثمارها في الأوراق المالية من خلال جهة ذات خبرة في إدارة محافظ الأوراق المالية[2]"

2-أنواع صناديق الاستثمار: حيث توجد العديد من صناديق الاستثمار التي تهدف أساسا إلى زيادة القيمة الرأسمالية للصندوق، ومن أهم هذه الأنواع: [3]

2-1صناديق الأسهم العادية: وتشتمل على:

- الصناديق التي ترتكز على الأسهم العادية للشركات الرائدة في مجال معين
- صناديق الاستثمار التي تركز على أسهم الشركات التي تتمتع بدرجة عالية من النمو.
- صناديق الاستثمار التي تركز على أسهم في منطقة جغرافية محددة.
- صناديق الاستثمار التي تركز على أسهم الشركات التي لها تواريخ وسياسة واضحة فيما يتعلق بالتوزيعات.

[1] عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، **الأسواق والمؤسسات المالية**، الدار الجامعية، مصر،2008 ، ص:389.

[2] أحمد صلاح عطية، **مشاكل المحاسبة والإفصاح في صناديق الاستثمار**، الدار الجامعية، مصر،2004/2003، ص-ص: 8-9.

[3] عبد الغفار حنفي – رسمية قرياقص، مرجع سابق، ص-ص:394-397.

2-2-الصناديق المتوازنة: والتي تضم الأسهم العادية وأدوات مالية أخرى ذات دخل ثابت مثل السندات، حيث تهدف هذه الصناديق إلى تحقيق كل من الزيادة الرأسمالية في قيمة الصندوق، وكذلك ضمان تحقيق دخل محدد، وتختلف نسبة الأسهم العادية في الصندوق باختلاف أهدافه.

3-3-الصناديق المتخصصة: والتي من أهمها صندوق السندات، والذي يركز الاهتمام على توليد دخل من خلال الاستثمار في الأوراق المالية ذات الدخل الثابت إضافة إلى زيادة القيمة الرأسمالية للصندوق من خلال إدارة محترفة لمحفظة الصندوق.

3-4-الصناديق ذات الأغراض المزدوجة: والتي تتمتع باستثمارات موزعة بين أسهم الدخل وأسهم النمو، وينتمي هذا النوع من الصناديق إلى الصناديق ذات النهاية المغلقة التي لها تاريخ انقضاء يتم بعده تصفية استثمارات الصندوق وتوزيع حصيلته على المساهمين.

وتتمثل وظائف هذه الصناديق في:[1]

-تجميع المدخرات من صغار وكبار المدخرين.

- توجيه ما تجمع لدى الصندوق من مدخرات نحو الاستثمار في محافظ الأوراق المالية

- تنشيط حركة سوق الأوراق المالية من خلال ما تقدمه من أدوات استثمارية تتناسب وظروف المستثمرين المحتملين.

ثانيا: قيام البنوك الشاملة بأنشطة التأمين:

تعتبر هذه الأنشطة من الأنشطة المستحدثة للبنوك في ظل ما يعرف بصيرفة التأمين، والتي يقصد بها" توفر منتجات التأمين والمصارف عبر قناة توزيع مشتركة تجمع بين قاعدة العملاء لدى كل من المصارف وشركات التأمين[2]"

وتكمن مكاسب البنوك الشاملة من خلال هذه الوظيفة في: [3]

- الحاجة إلى التوسيع في ظل تدني عوائد العمل المصرفي الأساسي وتقلص هوامش الفوائد؛

- زيادة الحصة السوقية للبنك من جراء استقطاب العملاء والحفاظ عليهم من خلال عرض منتجات أكثر تنوعا؛

- زيادة الربحية نتيجة لإيرادات العمولات وتحسين الإنتاجية وتعزيز ولاء العملاء؛

- تحسين القدرات التنافسية في سوق الخدمات المالية واكتساب مهارات جديدة.

---

[1] أحمد صلاح عطية، **مشاكل المحاسبة والإفصاح في صناديق الاستثمار**، ص-ص: 9-10.

[2] هشام البساط، **صيرفة التأمين، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، ج 2 :الجديد في التمويل المصرفي**، أعمال المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق بجامعة بيروت العربية، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان،2002، ص:4.

[3] هشام البساط، مرجع سابق، ص: 7.

ثالثا: قيام البنوك الشاملة بنشاط التأجير التمويلي

تقوم البنوك الشاملة بتأسيس شركات التأجير التمويلي مختصة في هذا النشاط، والتي تقوم بتأجير الأصول الرأسمالية إلى الشركات، ويستفيد البنك من خبرات هذه الشركات، ناهيك عن عوائد عملية التأجير التمويلي والمتمثلة في مدفوعات الإيجار الدورية. [1]

رابعا: إنشاء البنوك الشاملة لشركات رأس المال المخاطر

تتخصص هذه الشركات في تمويل الأنشطة الاستثمارية الواعدة الخطرة، أي التي تتميز بارتفاع عنصر المخاطرة، ولكن آفاق نموها المحتملة كبيرة، بحيث يتوقع أن يحقق الاستثمار فيها فائض محل الاعتبار.

ويتجسد العون الذي تقدمه شركات رأس المال المخاطر في تقديم المساعدة المالية لتحسين فعاليتها، حتى إذا أصبحت هذه المشروعات تحقق عائد أكبر تقوم بإعادة بيع انصبتها لتقليل من درجة المخاطر. وتتمثل أنشطة شركات راس المال المخاطر في:

- تمويل نشاط الشركات والمشروعات أو المشاركة في رأس مالها أو دعمها وتنميتها؛
- تدبير التمويل اللازم للفرص الاستثمارية الجديدة؛
- تدبير التمويل اللازم للمشروعات القائمة المتعثرة وكذا العون الفني لتصويب مسارها وزيادة قيمتها.[2]

ومن خلال ما سبق ذكره، فان البنوك الشاملة تقدم تشكيلة متكاملة من الخدمات المصرفية من خلال أداء تلك الخدمات بنفسها او من خلال الشركة القابضة المصرفية في الجدول التالي:

[1] عبد الباسط وفا، **مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة**، دار النهضة العربية، مصر ،2001، ص: 60.

[2] نفس المرجع، ص:61.

جدول رقم (01): الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك الشاملة

1- الودائع:	**6- الاكتتاب في الأوراق المالية:**	**9- حركة الأموال:**
- ودائع جارية.	- أدوات الخزينة.	- التمويل المحلي.
- ودائع لأجل.	- سندات الدولة.	- التمويل الدولي.
- ودائع لإخطار.	- سندات الشركات.	**10- خدمات الضمان:**
- ودائع توفير.	**7- خدمات الاستشارة:**	- خطابات الضمان.
2- التداول:	- استشارة إدارة السيولة.	- الإعتمادات المستندية.
- السوق المالية.	- استشارة الإدارة المالية.	- التحصيلات المستندية.
- النقد الأجنبي.	- التخطيط المالي.	- خدمات القبول.
- المشتقات المالية.	- استشارة الاستثمار العقاري.	- ترويج المشروعات الجديدة.
3- بيع الأوراق البنكية:	- استشارة التجارة الخارجية.	**11- خدمات التأمين:**
- شهادات الإيداع.	- الاستشارات القانونية.	- تأمين الصادرات.
- الأسهم و السندات.	- الاستشارات الضريبية.	- تأمين المخاطر.
4- الائتمان:	- بحوث التسويق.	- تأمين الأفراد و الممتلكات.
- الائتمان الاستهلاكي.	**8- خدمات المستهلك:**	**12- التمويل المتخصص:**
- ائتمان للمؤسسات.	- بطاقات الائتمان.	- تمويل شراء الأصول.
- ائتمان للبنوك المحلية وبالخارج.	- الشيكات السياحية.	- التأجير التمويلي.
5- السمسرة:	- إدارة أصول الأفراد.	- تمويل المشروعات.
- السمسرة في سوق المال.	- الخزائن و الأمان.	- المشاركة.
- السمسرة في العملات.	- صناديق الاستثمار.	- التمويل العقاري.
- السمسرة في الأراضي و العقارات.	- نظم المعاشات.	- تمويل الدفع المالي.
- السمسرة في الذهب.		

Source: Royc Smith & Ingo Walter, **Global Banking**, New York oxford university press, 1997, pp 404-406.

نقلا عن احمد مداني، مرجع سابق، ص: 70.

المطلب الثالث: استراتيجية التنويع في البنوك الشاملة.

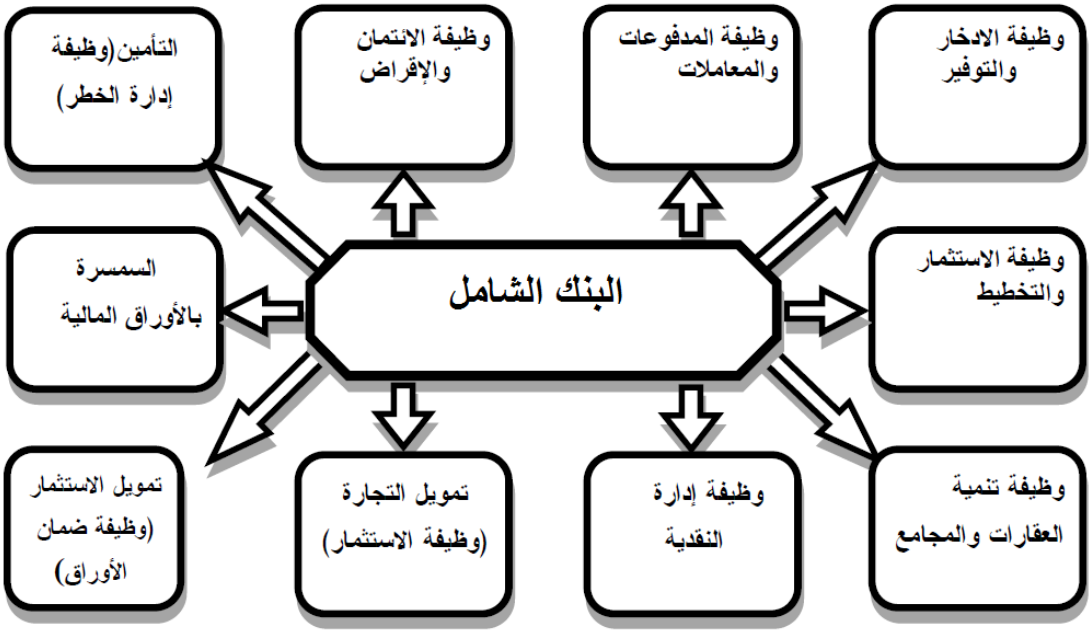
من الأهمية بمكان أن نركز على فكرة اساسية، وهي اعتماد البنوك الشاملة في اعمالها على استراتيجية التنويع التي نادى بها ماركوتز ووجدت سوقا رائجة خلال السبعينات من القرن العشرين كما أضاف لها شارب (sharp)، وقد حصل بفضلها الاثنان على جائزة نوبل من اوائل التسعينيات.

وكما تقدم فالبنك الشامل هو ذلك البنك الذي يسعى الى تنمية موارده المالية من كافة القطاعات كما يقدم الائتمان اليها ففي ضل التنويع الذي يحققه البنك الشامل، فانه يتوقع ان يتحقق الاستقرار في حركة الودائع، كما يتوقع ان تنخفض مخاطر الاستثمار، فالدورات التجارية لا تصيب كافة القطاعات خلال نفس الفترة، وبالتالي فان نقص الودائع التي يقدمها قطاع معين، قد يعوضه زيادة في ودائع قطاع آخر. كذلك فان انخفاض الطلب على الائتمان المصرفي لقطاع ما قد يعادله ارتفاع الطلب على الائتمان من قطاع آخر. فلو اصاب قطاع معين من القطاعات المتعاملة مع البنك موجة كساد تترتب عليها افلاس بعض منشآته فان مخاطر ذلك سوف تكون اقل كما لو كان البنك تقتصر تعاملاته مع هذا القطاع دون غيره. ويراعي البنك معامل الارتباط بين القطاعات التي يتعامل معها، حيث كما كان هذا المعامل صغيرا زادت مزايا التنويع، وانخفض مخاطر السيولة وتحقق قدر أكبر من الأمان للمودعين دون ان يترتب على ذلك إثر سلبي على العائد. فعلى سبيل المثال لا يركز البنك الشامل تعامله مع قطاعين أحدهما ينشط في مجال تصنيع الحديد المسلح والآخر ينشط في مجال البناء والمقاولات، لأنه إذا اصاب القطاع الاول ندرة في مادة الحديد التي يصنعها، انعكس ذلك على القطاع الثاني سلبا وتوقف نشاطه، وهذا سبب كون معامل الارتباط بين هذين القطاعين كبيرا نسبيا. [1]

ويزداد مفهوم التنويع عمقا، وتزداد إيجابياته إذا دحل البنك الشامل في مجالات خدمية متنوعة ومارس انشطة غير مصرفية تخدم قطاعات اقتصادية مختلفة، لأن ذلك من شأنه ان يقلل المخاطرة التي قد يتعرض لها البنك إلا الحد الأدنى وبالأخص مخاطر السيولة ويوضح المخطط الموالي اهم المجالات الخدمية للبنك الشامل.

[1] منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية مدخل لاتخاذ القرارات**، المكتب العربي الحديث، مصر،2000 ، ط3 ، ص ص:61-62.

المخطط رقم(03): المجالات الخدمية للمصرف الشامل



المصدر :عبد حسن الصرن، **عولمة جودة الخدمة المصرفية**، دار التواصل العربي، دار الوراق، الأردن،2007 ، ص:82.

خاتمة الفصل:

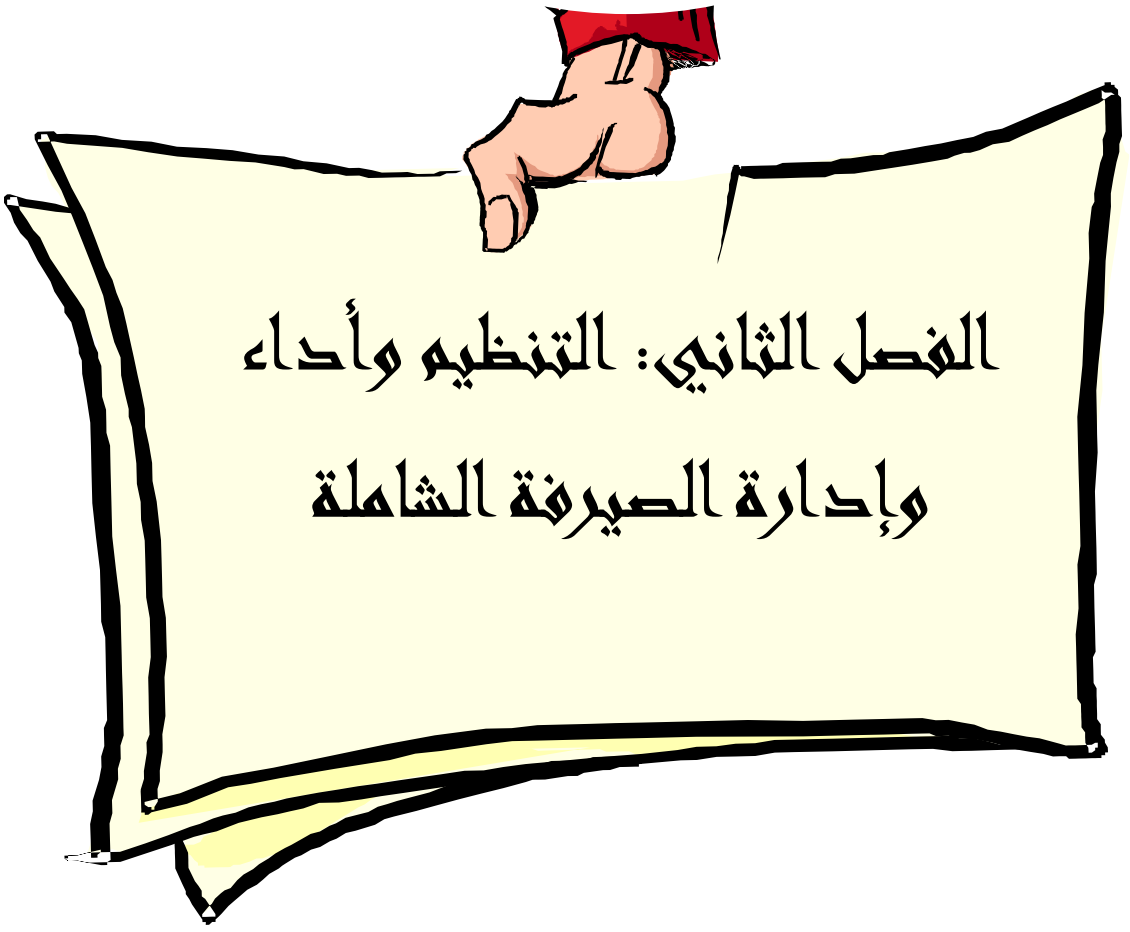
من خلال ما تم تقديمه في هذا الفصل يمكن استخلاص عدة نقاط أساسية:

– البنوك الشاملة: كيانات تقوم على تنويع في الخدمات التي تقدمها، وذلك من خلال تنويع مصادرها ومجالات استثمارها في مختلف القطاعات؛

– كما تتسم هذه البنوك بعدة وظائف وتتمثل في: تنويع مصادر التمويل والتنويع في مجال الاستثمار وكذا التنويع بدخول مجال غير مصرفية، وتتميز بعدة مزايا أهمها العمل على أساس قاعدة الحجم الكبير وتحقيق التوظيف الأمثل للموارد؛

– كما أن للبنوك الشاملة جملة من المقومات والمتطلبات للتحول نحو العمل بنظام الصيرفة الشاملة داخل هذه الأنظمة المصرفية؛

– وكذلك يعد خيار التوجه نحو الصيرفة الشاملة مدخل كبير لمجاراة العمل المصرفي من حيث التنويع والابتكار والابداع سعيا لضمان بقاء ونمو المصارف خاصة منها الصغيرة أمام المصارف الكبرى المنافسة لها التي تسيطر على أغلب أصول السوق المصرفية.



الفصل الثاني: التنظيم وأداء وإدارة الصيرفة الشاملة

تمهيد

تلعب البنوك بصفة عامة دورا رياديا واستراتيجيا في اقتصاديات الدول باعتبارها تساهم في الرفع من معدلات النمو الاقتصادي، وبصفة خاصة البنوك الشاملة حيث مع انتهاج البنوك لنموذج الصيرفة الشاملة أصبحت هذه البنوك تحتل بدورها مكانة متميزة على الساحة الاقتصادية وذلك من خلال دورها المتميز في توفير الموارد التمويلية وتأدية مختلف الخدمات المالية لمختلف قطاعات الاقتصاد القومي، وبالتالي دفع عملية التنمية الاقتصادية من جهة وتحسين أدائها لمختلف وظائفها من جهة اخري.

ومن اجل معرفة أداء البنوك الشاملة لابد من دراسة واقع الأداء الذي تمارسه هذه البنوك وذلك من خلال عملية تقييم الأداء اذ تكتسب عميلة تقييم الأداء أهمية بالغة ومتزايدة بالنسبة للبنوك.

وهكذا أصبح من الأهمية بمكان توضيح كل ما يتعلق بفكرة البنوك الشاملة، والتي تعاظمت في الآونة الأخيرة الدعوات من قبل رجال المصارف والاقتصاد لتبني فلسفتها في العمل، لاعتقاد هؤلاء أن نموذج

الصيرفة الشاملة يمثل الحل الناجع الذي يكفل تطوير السوق المالية، ومن ثم تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة .هذا وقد تسابقت العديد من الدول إلى تبني الصيرفة الشاملة سعيا منها إلى إضفاء سمة التطور على أجهزتها المصرفية.

ويمكن دراسة بعض نقاطه الأساسية من خلال:

- مصادر واستخدامات البنوك الشاملة وأسس إدارة الموارد وتوظيفها.
- تقييم الصيرفة الشاملة وبعض التجارب العالمية
- الرقابة وتقييم الأداء في الصيرفة الشاملة

المبحث الأول: مصادر واستخدامات البنوك الشاملة وأسس إدارة الموارد وتوظيفها.

إن تزايد الاتجاه نحو العولمة أظهر الكيان الخاص بالبنوك الشاملة الذي جاء لترجمة عملية توسع أعمال البنوك ودخولها في مجالات جديدة والمتمثلة في أعمال الوساطة المالية الأخرى مثل: قيام بنك بفتح شركة للتأمين وجمع العديد من الأعمال في إدارة واحدة وتوزيع المخاطر ومواجهة المنافسة.

المطلب الأول: مصادر التمويل.

وتتمثل في قيام البنوك الشاملة بالعديد من الأنشطة في مجال تنويع مصادر التمويل ومنها:

أولا: الموارد البنكية

1-إصدار شهادات الإيداع القابلة للتداول:

وهي عبارة عن شهادات كاملة يمكن شراؤها وبيعها في أسواق النقد دون الرجوع للبنك الذي أصدرها، وهذه الشهادات تعتبر بمثابة ودائع آجلة تسمح بتوفير أموال طويلة الآجل يمكن استخدامها في زيادة الطاقة الاستثمارية للبنك.

2-الاقتراض طويل الأجل من خارج الجهاز المصرفي: لجوء البنوك الشاملة لهذا المصدر من أجل تدعيم الطاقة المالية وتقوية المركز المالي، وعمليات الاقتراض الخارجي تتم في شكل إصدار سندات تطرح في أسواق رأسمال أو بالاقتراض الخارجي من شركات التأمين من المؤسسات المالية.

والجدير بالذكر أن لهذا الإجراء ميزتان هما:

- زيادة القدرة على الاقتراض وزيادة عمليات التوظيف ومن زيادة الأرباح وتأمين السيولة؛
- إعطاء قدر أكبر من الأمان للمودعين.[1]

3-اتخاذ البنوك الشاملة لشكل الشركات القابضة المصرفية:

وتتمثل في الشركات المتخصصة في التخطيط والتوجيه من أجل تطوير إدارة عمليات الاستثمار لشركات نابعة متخصصة في عمليات التنفيذ مما يؤدي بالبنك بالقيام بجمع العديد من الشركات الصناعية والتجارية والمالية، وهذا من أجل تملك أسهمها وحصصا في رأسمالها، مما يسمح للبنك بالاشتراك أو الانفراد في تخطيط وتوجيه أعمال هذه الشركات لتحقيق أفضل الاستثمارات وتحصيل أكبر عائد ممكن.[2]

حيث توجد بعض البنوك الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية سعت إلى استراتيجيات أخرى لتنويع مصادر التمويل وتتمثل في اللجوء إلى سوق الدولار الأوربي. [3]

-الوظيفة التأمينية: في مجال أداء أعمال الصيرفة الاستثمارية تعني" التسويق": وتتضمن قيام البنك بتسويق الأوراق المالية لصالح الشركة المصدرة مستخدما في ذلك إمكانياته من خبراء، ووحدات متخصصة، واتصالات واسعة مع الوسطاء الماليين الآخرين، ويتقاضى البنك مقابل ذلك عمولة.

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة عملياتها وإداراتها**، مرجع سابق، ص22.

[2] أيت عكاش سمير، **البنوك الشاملة**، مجلة أفاق، العدد 4، جانفي 2005، ص38.

[3] منير إبراهيم هندي، مرجع سابق، ص62.

-**تقديم الاستشارات** حول الإصدارات الجيدة المتعلقة بنوعية وتشكيلة الأوراق المالية المرغوبة مع عقد المقارنات بتكاليف الأوراق المالية ومردودها ومخاطرها في ضوء الواقع والظروف التي تعيشها الشركات التي قامت بإصدار تلك الأوراق.[1]

4-تمويل عملية الخوصصة وتوسيع قاعدة الملكية:

-القيام بعملية البيع التدريجي لمساهمات البنك في الشركات المقرر بيعها ويكون هذا على شكل قروض طويلة الأجل لاتحادات العمال المساهمين، وهذا لتمويل عمليات الخوصصة وتوسيع قاعدة الملكية.[2] وفي المقابل يحصل البنك على إعفاء يقدر ب 50% من الفوائد المستحقة، وهذا ما سمح للبنوك بتقديم القروض بمعدلات فائدة منخفضة.

- **رسملة القروض (الاستبدال): تتمثل** في القيام بتحويل قروض الشركات الفاشلة والعاجزة عن تسديد التزاماتها وحصص في رأسمالها.[3]

5-إصدار أوراق مالية قابلة للتداول: ويقصد بها تحويل الأصول غير السائلة المتمثلة في القروض التي تستحق في تاريخ معين إلى أوراق مالية قابلة للتداول حيث يمكن الإقبال على شراء هذه النوعية من الأوراق المالية المختلفة" المشتقة ". وذلك بالاستناد إلى الأموال القائمة، ومن أمثلة ذلك قروض الإسكان.[4]

ثانيا: الاستخدامات البنكية: حيث يهتم بتنويع مجالات الاستخدامات المصرفية من عدة جوانب أهمها:

1-التنويع في محفظة الأوراق المالية: بحيث تختلف تواريخ استحقاقها وطبيعة أنشطة الشركات والمؤسسات المصدرة لها مع تعددها وتباعدها جغرافيا، ونقص درجة ارتباطها ببعضها البعض، بحيث تحقق أكبر درجة من التوزيع الذي يجعل المخاطر عند الحد الأدنى وتعظيم الربح. [5]

2-تنويع القروض الممنوحة: بحيث تقدم القروض لكل الأنشطة والقطاعات الاقتصادية، سواء الزراعية أو الصناعية أو التجارية وحتى الخدمية الأخرى إلى جانب الأنشطة العقارية والقروض الاستهلاكية للقطاع العائلي، إلى جانب قروض لتمويل التجارة الدولية.

3-الإقدام على مجالات استثمار جديدة واقتحامها: حيث استطاعت البنوك الشاملة اقتحام مجالات الاستثمارات التالية:

- **أداء أعمال الصيرفة الشاملة:** التي تتضمن ثلاثة وظائف أساسية هي:

أ-الإسناد: والتي تعني شراء الأسهم المصدرة حديثا من الشركة المصدرة لها بغرض ترويجها وبيعها للآخرين مع تحميل الأعباء المحتملة نتيجة انخفاض السعر خلال مدة حيازتها لها وقبل الانتهاء من تسويقها، وفي المقابل يحصل البنك على كافة العمولات والمصروفات الأخرى عند سداده قيمة الأسهم للشركات المصدرة. [1]

---

[1] عبد المطلب، **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص57.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، نفس المرجع. ص58.

[3] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة عملياتها وإداراتها**، نفس المرجع، ص25.

[4] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة عملياتها وإداراتها**، نفس المرجع، ص23.

[5] أيت عكاش سمير، مرجع سابق، ص38.

ب-نشاط التأمين: يتمثل نشاط التأمين على الحياة بالنسبة للعملاء، كذلك على الممتلكات التي تم الاقتراض من أجل شرائها كالمنازل، والسيارات.

ج-إنشاء صناديق الاستثمار: وتتمثل في الاستحواذ على جزء كبير من المدخرات العائلية، بالإضافة إلى مدخرات بعض المستثمرين الذين تتوفر لديهم موارد مالية. [2]

د-إدارة لصالح العملاء: وتتمثل في قيام بعض البنوك الشاملة بتكوين صناديق تقوم باستثمار ودائع العملاء، حيث يديرها البنك لصالحهم مقابل أتعاب محددة يحصل عليها، أما الأرباح والخسائر فهي من نصيب العملاء وحدهم، حيث تتولى البنوك الشاملة إدارة محافظ الأوراق المالية لصالح العملاء، ومنه تقوم البنوك ببيع وشراء الأوراق المالية بناء على أوامر العمل ومنه الحصول على الأرباح والفوائد المحصلة عن تلك الاستثمارات، وفي هذه الحالة البنك لا يتحمل أي مسؤولية في إدارة محفظة الأوراق المالية للعملاء.[3]

4-الانضمام إلى شركات قابضة أخرى:

وتتمثل في ممارسة بعض الأنشطة غير المصرفية من خلال شركات شقيقة تضمها شركات قابضة. ويكون لهذه الأنشطة شخصية معنوية مستقلة هي الشركة القابضة المصرفية لتصبح البنوك الشاملة في هذه الحالة شركة قابضة تتبعها بنوك أخرى أو شركات تمارس أنشطة غير مصرفية، مثل ممارسة نشاط التأجير التمويلي من خلال شركات تابعة للشركة القابضة المصرفية، حيث تم التطرق إلى هذا النشاط من قبل.

-ممارسة أنماط جديدة لأنشطة الفروع المصرفية: تتمثل أنماط هذه النشاطات من خلال ما يلي:

تقديم الأنشطة في المحلات الكبرى والأسواق حيث أثبتت الدراسات أنه أكثر ربحية مما ينتج عنها تحقيق نقطة التعادل بعد فترة قصيرة تتراوح بين 6←9 شهور من تاريخ الافتتاح.

- إنشاء الفروع المصرفية التي تتخذ شكل مخازن الأقسام حيث تقدم خدماتها على مدار أربع وعشرون ساعة وكل أيام العمل بدون انقطاع.

- إنشاء الفروع كاملة الآلية وشبه الآلية، بحيث تسعى هذه الفروع لتحديد مزيج الخدمات التي يحتاج العملاء لتحويلها من العمليات التقليدية إلى العمليات الآلية بالكامل أو شبه الكامل.[4]

ثالثا: دخول مجالات غير بنكية: حيث تتجه استراتيجية التنويع إلى مجالات أخرى اقتصادية إنتاجية أكثر ربحية دون إضافة مخاطر نقص السيولة، وهذه المجالات تنقسم إلى:

1-التأجير التمويلي: حيث يتم إبرام اتفاق بين البنك والشركة تنص على بيع أصل من أصول الشركة إلى البنك على أن يقوم البنك بإعادة تأجيره مرة أخرى للانتفاع به. وبالطبع ستكون متحصلات الإيجار مضافا إليها القيمة المتبقية من الأصل كافية لتغطية تكاليف الشراء بالإضافة إلى عائد مناسب.

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سبق ذكره، ص56،57.

[2] آيت عكاش سمير، مرجع سابق. ص39.

[3] منير إبراهيم هندي، مرجع سابق، ص-ص:72-71.

[4] عبد المطلب عبد الحميدّ، **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص59.60.

والتأجير التمويلي في هذه الحالة يعتبر قرض مضمون نظرا لان المستأجر يسدد القيمة الايجارية الدورية ويقوم بتسليم الأصول للبنك في نهاية فترة العقد أما في حالة عدم قدرة العميل على سداد قيمة الإيجار يكون للبنك الحق في استرداد الأصل، وهو لا يختلف كثيرا في ذلك عن أي قرض مضمون بشراء الأصل، ومنه للبنك المؤجر حق استرداد الأصل المؤجر في حالة وجود مخاطر الإفلاس لدى العميل أو الشركة المستأجرة.[1]

التأجير بالعملة: يتم التعامل بالعملة في الولايات المتحدة الأمريكية عن طريق أربعة أسواق وهي: السوق الحاضرة، الآجلة، وسوق العقود المستقبلية، وسوق الاختيار، ومنه نجد أن البنوك الشاملة ترتكز من خلال التعامل بالعملة التي في حوزتها في الأسواق الحاضرة بهدف إتمام صفقات تجارية دولية لصالح بعض المؤسسات لتحقيق عوائد معينة مقابل عمولات التي تحصل عليها البنوك دون التعرض للمخاطر على الإطلاق. مما أدى إلى تفضيل السوق الحاضرة عن الأسواق الأخرى الثلاث.[2]

إصدار الأوراق المالية: تتولى البنوك الشاملة إصدار الأسهم والسندات نيابة عن مؤسسات الأعمال، حيث يستطيع البنك أن يمارسها دون تكوين الشركة القابضة المصرفية نظرا لوجود قيود قانونية، أو رغبة من البنك في الحد من المخاطر التي قد يتعرض لها أو اعتماد على أن هناك من الأنشطة المتخصصة التي يفضل أن تؤدى عن طريق شركات ذات خبرة متخصصة.[3]

المطلب الثاني: أسس إدارة الموارد.

اولا: رأس المال والاحتياطات: ويطلق عليها بحقوق الملكية وتتمثل في الأسهم المدفوعة والفائض والأرباح غير الموزعة واحتياجات البنك. ويسمى المبدأ الأساسي في تكوين رأسمال البنك بمعيار كفاءة رأس المال الذي قدرته لجنة" بازل " بنسبة معينة بحيث لا تقل عن 8%، وهذا حماية للأخطار التي يواجهها البنك إضافة إلى طمأنة المودعين، حيث تتمثل الوظائف الأساسية لرأسمال البنك فيما يلي:

- نفقات بداية النشاط؛
- مواجهة الخسائر غير المتوقعة والناجمة عن الخيانة والمعاملات الدولية؛
- الطلب غير المتوقع للسيولة.[4]

ثانيا: إدارة الودائع وتنميتها: تعتبر الودائع هي أساس الأعمال المصرفية الأخرى مثل الاقتراض والاستثمار وسند نظام الودائع المصرفية على ثقة الجمهور في الجهاز المصرفي، وحيث تنقسم الودائع إلى: ودائع جارية، ودائع ثابتة، ودائع صندوق التوفير وكل منها تنقسم بدورها إلى أقسام. ومنه توجد العديد من الأنواع التي تؤثر في حجم ونوعية الودائع. وبالتالي يجب أخذها في الحساب عند إدارة الودائع.

---

[1] رشدي صالح عبد الفتاح صالح، مرجع سابق، ص102.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة، عملياتها وإدارتها**، مرجع سابق، ص26

[3] آيت عكاش سمير، مرجع سابق، ص39.

[4] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة، عملياتها وإدارتها**، مرجع سابق، ص30

وتنقسم بدورها إلى نوعين من العوامل: العوامل المؤثرة في حجم الودائع على مستوى البنوك، والعوامل المؤثرة في الودائع على مستوى الاقتصاد القومي.

وعليه تقوم استراتيجيات لتنمية الودائع في البنوك الشاملة على النحو التالي:

1.إستراتيجية جذب فئات من العملاء (التكوين):

وتتمثل في سعي البنوك إلى بناء وتكوين هيكل المجتمع الذي يقوم على الوعي المصرفي والادخاري، وإدخال كل فئة من المتعاملين في الأعمال المصرفية والمجال المصرفي بإعداد خدمات خاصة بكل فئة.

ومنه البنوك الشاملة تقوم بإعداد أنظمة منها:

أ –حسابات الشباب من 18–20 سنة: هذا النوع من الحسابات تقوم به البنوك الأوروبية بغرض جذب عمليات الشباب وتثبيت التعامل معهم فيما بعد.

نظام توفير العميل المميز: هذا النظام مطبق من قبل البنوك الإنجليزية وكثير من بنوك العالم، حيث سمح دفتر التوفير للصبي المميز في سن 7سنوات وله حق الإيداع والسحب في حدود معين بموجب نموذج توقيع مبسط.

ب–حساب الأولاد من سن 11–18 سنة: تقوم به البنوك الهولندية بفتح حسابات لهذه الفئة، حيث تمول لمدة الحسابات من إيرادات الأولاد ومصروفهم الشخصي، وتوقع عليها فوائد إضافية لتميزها عن التوفير العادي بمعدل 1%. [1]

2. استراتيجية تثبيت الموارد واستقرارها:

لم تعد الأوعية الادخارية التقليدية تكفي وتفي بالكثير من الاحتياجات المالية للبنوك التي أصبحت تبحث عن طرق متعددة لإبقاء أموال العملاء لأطول مدة ممكنة بالبنك لغرض توفير المرونة المطلوبة في عمليات التوظيف ،مما نجد أن فلسفة التوجيهات الجديدة في الاقتصاديات الحديثة والمتجهة نحو العولمة على ضرورة مساهمة البنوك في تنمية الاقتصاد القومي من خلال الاستثمار المباشر ، ويتطلب ذلك بالضرورة مجموعة من السياسات التي تمكن البنك من جذب فئات مختلفة يمكن أن تشترك لأجل أطول في توفير متطلبات التمويل الطويل الأجل ، وتوجد عدة اتجاهات لهذه الاستراتيجية :

الإيداع الثابت بالتقسيط: يقوم المودع طبقا لهذا النظام يدفع مبلغ ثابت في شكل أقساط شهرية لمدة معينة وفي نهاية المدة يدفع المبلغ الأصلي.

الإيداع بالتقسيط لأغراض دفع الضرائب.

الإيداع الثابت مع الخدمات التأمينية: ويتميز بالجمع بين ودائع الأجل وخدمات التأمين.

شهادات الإيداع الاسمية والقابلة للتداول: وهي عبارة عن شهادة كوديعة لدى بنك تجاري بمبلغ ثابت ومعدل فائدة محدود ولفترة زمنية معينة.

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص 64,62.

وحدات الاستئجار: مصدرها البنوك وتكون في شكل صكوك تقدم للأفراد الذين غالبا لا يتوافر لديهم الوقت الكافي أو الخبرة الملائمة للاستثمار في الأسهم والسندات.[1]

3-إستراتيجية الحفاظ على سيولة البنك:

تعمل البنوك من خلال هذه الاستراتيجية على ضمان الخدمة التي تمكن العملاء من الاعتماد على البنك كلية في الوفاء باحتياجاته التالية، حتى لا يحتفظ لديه بأية نقود ولا يأتي ذلك إلا عن طريق السرعة في التعامل، وهذه المهمة قد سهلت أمام إدارة البنك الثروة التكنولوجيا والمعلوماتية واستخدامها في إجراء العمليات اليومية للعملاء في كافة بنوك العالم.

ومن أهم الخدمات نذكر ما يلي:

- الصرف الآلي والخدمات المتكاملة بإشعار العملاء بالأمان بأن أموالهم ترجع السهم عند الحاجة؛
- الخدمات الليلية المتكاملة: لقد تزايدت مع تقدم العمل المصرفي والتكنولوجيا المصرفية؛
- نقاط البيع: عن طريق بطاقات الصرف الآلي؛
- الخدمات المباشرة والإنترنت: هذا ما يجعل العميل لديه سرعة الاتصال المباشر بحساباته وإجراء كافة المعاملات المصرفية في أي زمان ومكان.

4-إستراتيجية تعظيم راحة العملاء:

وهي خدمات تقدم للعملاء، ومن أهمها ما يلي:

- تحصيل الشيكات المسحوبة على البنوك والفروع الأخرى؛
- تحصيل الكمبيالات المسحوبة كحساب العملاء؛
- قبول الشيكات المصدرة منه للغير؛
- الأوامر المستديمة من خلال أمر الدفع الدائم للبنك؛
- خدمات تحويل النقود بالبنوك.

5-إستراتيجية دعم النشاط المالي للعملاء:

ويتم ذلك من خلال تقديم الاستشارات المالية والأعمال التي من شانها تسهيل أعمال العملاء خاصة باستثمار أموالهم في اليوم والحفاظ على موازناتهم المالي، وأهم الخدمات:

- **عمليات الأوراق المالية نيابة عن العملاء:** وتتمثل في حفظ الأوراق المالية، وشراء وبيع الأوراق المالية والاكتتاب في الأسهم وسداد قيمة الكوبون وخدمات التسجيل والإصدار.

- **حساب ميزانية الأسرة:** قيام العميل بتحديد المبلغ الشهري المنتظم الذي بإمكانه أن يدفعه لمقابلة هذه النفقات، ومنه على البنك دفع الالتزامات في تاريخ الاستحقاق.[2]

[1] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص- ص: 37-39.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة، عملياتها وإدارتها**، مرجع سابق، ص- ص: 37-39.

المطلب الثالث: أسس إدارة توظيف الأموال واستخداماتها.

1-إدارة وظيفة الاستثمار:

تحقيق الإدارة الكفاءة لوظيفة الاستثمار في البنوك الشاملة من خلال تكوين محفظة الاستثمار وتتعدد الأصول المكونة لتلك المحفظة واختلاف آجالها.

ويقوم تكوينها على أساس: حسابات السيولة، حسابات الدخل، حسابات السيولة والدخل. حيث يكمن دور البنك في سد الفجوة الاستثمارية في المجتمع في ظل إمكانياته وموارده وسياسته المصرفية.

وتقوم محفظة الاستثمارات في البنوك الشاملة على البنود التالية:

1/1-الاستثمارات المباشرة من خلال تأسيس المشروعات منذ البداية.

* خطوات إدارة محفظة الاستثمارات للبنك الشامل:

الخطوة الأولى: تكوين فلسفة وأهداف الاستثمار من خلال سياسات الاستثمار واستراتيجياته، والهدف منها الحصول على أرصدة دائنة ومواجهة المخاطر.

الخطوة الثانية: التنبؤ لظروف البيئة الخارجية ودراستها مع الأخذ بعين الاعتبار حالة سوق الأوراق المالية وخصائص الاستثمارات المتاحة وغيرها.

الخطوة الثالثة: دراسة العلاقة بين موارد البنك وسوق الاستثمار، ويتم من خلال تقييم نوعية الموارد المتاحة للبنك أجال استحقاقها وهيكل الودائع. الخ.

2/1-الاستثمار في الأسهم والسندات لمواجهة مخاطر نقص السيولة.

3/1-السندات الحكومية: هي التي تصدرها الحكومة، ومن أوجه الاستثمار نقص المخاطر وتحقيق عائد.

4/1-أذون الخزانة: عبارة عن صكوك تصدرها خزانة الدولة بكاملها لمدة قصيرة تتراوح ما بين 10-91 يوم، والهدف منها تغطية العجز الطارئ في الموازنة العامة للدولة.

5/1-الأوراق المالية التي تصدرها البلديات وسلطات الحكم المحلي.

6/1-المشتقات المالية: هي مجموعة من الأدوات المالية تتمثل في ثلاث مجموعات: العقود المستقبلية، الخيارات، المبادلات المالية.

7/1-أدوات الهندسة المالية: تكمن في إشباع رغبات العملاء المتزايدة بأقل تكلفة ممكنة.[1]

2-إدارة وظيفة الإقراض:

تقوم عملية إدارة الائتمان على وجود سياسة ائتمانية مكتوبة لتحقيق الأهداف المطلوبة، بحيث تتكون السياسة من مكونات رئيسية:

- تحديد أنواع القروض؛
- تحديد الضمانات المقبولة من جانب البنك؛

[1] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سابق، ص-ص: 41-40.

- تحديد آجال الاستحقاق؛
- السوق الائتمانية؛
- تحديد تكلفة القروض على العميل؛
- السلطات التقديرية لمنح القروض؛
- مستندات الإقراض؛
- أسس الإقراض المتضمنة لعدة عناصر وهي: الأمان، السيولة، القروض والربحية.

المتعلقة بمتابعة الائتمان وخطواتها.[1]

3- إدارة الخدمات المصرفية الإضافية والخاصة بالبنوك الشاملة:

وتتمثل بتحقيق أكبر عائد بأقل تكلفة، وتقوم بعدة خدمات أهمها:

1/3-خدمات المعاملات الدولية: وتشمل بدورها على عدة خدمات:

- خدمات المصدرين والمستوردين؛
- عمليات الأطراف الأخرى مثل قبول الدفع والإصدار؛
- خدمات تمويل التجارة الدولية باستخدام الكمبيالات المستندية والاعتمادات المستندية.

2/3-خدمات أمانة الاستثمار: تعتبر أحد السمات الرئيسية للبنوك الشاملة في مفهومها الحديث، حيث تقوم تلك البنوك بخدمات لعملائها أهمها:

- خدمات الأفراد: تشمل قبول تنفيذ التعويضات للعملاء وإدارة أموال العملاء، وتقديم الاستشارات الشخصية؛

- خدمات المشروعات والشركات: تقيم الأصول وإعداد نظم خاصة بالمعاشات للعاملين والقيام بعمليات الأوراق المالية. الخ؛

- خدمات المعلومات والخدمات الخاصة: إنشاء مراكز خاصة لمساعدة العملاء في بناء نظم المعلومات الخاصة بهم وإعداد التقرير الاقتصادي عن الأنشطة والمناطق الجغرافية المحلية والخارجية الخاصة بالعملاء؛[2]

- إدارة السيولة والمركز النقدي: تنبع أهمية إدارة السيولة والمركز النقدي من منطلق أساسي، والمتمثلة في عدم قدرة البنك على الاحتفاظ بأمواله السائلة، ومنه لا يستطيع توظيف كل ما يملكه من موارد في الاستثمار والإقراض. وتعرف السيولة على أنها قدرة البنك على مواجهة المسحوبات من الودائع وسندات الالتزامات المستحقة، ومواجهة الطلب على القروض دون تأخير.[3]

---

[1] عبد المطلب عبد الحميد، نفس المرجع، ص-ص:42.43.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، مرجع سابق، ص-ص:73.74.

[3] عبد المطلب عبد الحميد، **البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها**، مرجع سابق، ص44.

مما سبق ذكره يمكننا استنتاج أن البنوك الشاملة تقوم على استراتيجية التنويع في مصادر أموالها ومجالات استثمارها ودخولها في أنشطة أخرى غير مصرفية كالتأمين، والتأجير، حيث نجد أن البنوك الشاملة في ظل القيود القانونية اضطرت إلى إعادة نفسها في شكل شركة قابضة. وعلى إدارة البنوك الشاملة الآخذ بها في إطار الإدارة الاستراتيجية.

المبحث الثاني: تقييم الصيرفة الشاملة وبعض التجارب العالمية

من خلال عرض وظائف ومتطلبات عمل البنوك الشاملة، يبرز ما تقوم به هذه البنوك من أنشطة وما تحققه من مزايا وانتقادات، لذلك تعتبر الصيرفة الشاملة نموذج ذو الخدمات الكاملة والمتناسقة التي تساعد في تطوير البنوك بكفاءة وفعالية، من خلال ذلك يمكن حصر أهم النقاط الإيجابية والسلبية وبعض التجارب الرائدة في هذا المجال من خلال النقاط التالية:

المطلب الأول: مزايا البنوك الشاملة

تكمن مزايا البنوك الشاملة في النقاط الأساسية التالية:

1-التنويع: يعتبر من أهم المزايا التي توفرها الصيرفة الشاملة ويعني ذلك الحصول على موارد مالية من جهات متعددة وللآجال مختلفة في المقابل استخدامها في تمويل أنشطة مختلفة ومتنوعة والخروج من الإطار المحدود للوساطة التقليدية الي إطار فعال من المنتجات المالية المتعددة والمختلفة في ظل التنويع يمكن ان يحقق الاستقرار في حركة الودائع مع انخفاض المخاطر في قطاع الاستثمار وقد شملت سياسة التنويع ما يلي: [1]

- **تنويع الموارد:** وذلك من خلال ابتكار أدوات مالية حديثة، يمكن عن طريقها الحصول على ارصدة مالية بسرعة وسهولة؛

- **تنويع الاستخدامات:** وذلك من خلال التنويع القطاعي والجغرافي لمحفظة الاستثمارات والقروض بالإضافة الي الدخول في أنشطة جديدة مثل التوسع في عمليات سوق الأوراق المالية وانشاء صناديق الاستثمار والاستفادة من الأنشطة المتعلقة بالأوراق المالية مثل: اعمال أمناء الاكتتاب واعمال أمناء الاستثمار والقيام بالاستثمار لحساب العملاء مع إدارة استثمارات ومحافظ الأوراق المالية؛

- **التنويع بدخول مجالات غير مصرفية:** مثل خدمات التمويل التأجيري للأصول وخدمات أنشطة المعلومات والخدمات الشخصية للعملاء وتقديم الاستثمارات الخاصة بالمشروعات؛

- **التنويع بالتوسيع في أنشطة اخرى:** حيث تتمثل هذه الأنشطة في عمليات تبادل الأدوات المالية والحصول على عملات مثل عمليات العقود المستقبلية، عقود الخيار، وكذلك عقود المبادلات.

-**الاستفادة من وفرات الحجم:** حيث تعمل البنوك الشاملة على أساس الحجم الكبير وبالتالي تحقيق الوفورات في التكاليف وبوجه عام الاستفادة من الأقسام الإدارية العامة لخدمة الإدارات البنكية الأساسية.[2]

---

[1] رشدي صالح عبد الفتاح، "**البنوك الشاملة**"، مرجع سابق، ص:101.

[2] السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الاعمال (التحديات الراهنة)**، دار المريخ، السعودية،2000، ص:494.

3-توفير الأمان: حيث تستطيع البنوك الشاملة كبيرة الحجم ان تحقق امانا أكبر للمودعين بسبب قدرتها على تنويع اعمالها وعلى تحمل المخاطر المحتملة وغير المحتملة، وسبب كبر حجم حقوق الملكية وحجم الأصول وقدرتها على امتصاص الخدمات وتوفير الأمان من خلال التامين ضد المخاطر والتوسع في الأنشطة التأمينية.

وهناك عدة مزايا أخرى:

– تسمح البنوك الشاملة بإنشاء ما يعرف بالسوبرماركت المالي اين تتوافر مجموعة متكاملة من الخدمات المالية، وهو الامر الذي يفضله الكثير من العملاء الراغبين في الحصول على ما يطلبونه من مكان واحد؛

– صناعة الأسواق المتكاملة كنتيجة لعظم امكانياتها في اكتشاف وتحليل وتقييم الاستثمارات والترويج والاشتراك في التمويل ولإدارة المشروعات وخلق الفرص الاستثمارية امام المستثمرين والعملاء، وكذا امتلاكها اسرار صناعة المزايا والقدرات التنافسية للاحتفاظ بالتفوق والصدارة بما يحقق للبنك من مكانة مرموقة تمكنه من المشاركة في قيادة السوق المصرفية؛ [1]

– تحقيق التوظيف الكامل والامثل للموارد والقدرة على القيام بالمشروعات العملاقة والدخول فيها سواء في الداخل والخارج بمفردها او مع الاخرين، والنهوض بالشركات القائمة من خلال تحديث الاندماج والمعدات، والمساعدة في عمليات الدمج والتوسع بين المشروعات القائمة. ويستند البنك الشامل في ذلك على التنويع القطاعي لمحفظة القروض والاستثمارات وبالتالي يتسنى له تقليل المخاطر الائتمانية ككل، ويتفاعل مع ذلك التنويع الجغرافي لمكونات هذه المحفظة.[2]

المطلب الثاني: الانتقادات الموجهة للصيرفة الشاملة

رغم ما تكتسبه البنوك الشاملة من مزايا وإيجابيات، الا ان هناك العديد من الانتقادات التي وجهت اليها، وأثارت الجدل الكبير حول التوسع في نظام هذه البنوك، واهم هذه الانتقادات: [3]

1-تركيز السلطة الاقتصادية: حيث بسبب اعتبار البنوك الشاملة بنوكا كبيرة الحجم بطبيعتها، ومن خلال ملكيتها لأنصبة كبيرة من أسهم الشركات الصناعية والتجارية وغيرها قد تكون لها القدرة على التأثير على هيكل الاقتصاد الوطني على نحو يخالف المصلحة الوطنية، وأحيانا تكون لها رؤى مختلفة عما تقتضيه المصلحة العامة، ولذلك قد ينشأ تعارض بين مصلحة البنك ومصلحة الاقتصاد ككل.

2-تعارض المصالح: حيث قد ينشأ تعارض بين مصلحة البنك ومصالح عملائه وخاصة في بعض الأنشطة مثل أنشطة الأوراق المالية، فيحاول البنك أن يشجع عملاءه على امتلاك أسهم وسندات معينة، أو يعيق ظهور شركات أخرى، وينشأ التعارض أيضا عند محاباة عملاء معينين في حالة تزايد الأنشطة التمويلية،

[1] السعيد فرحات جمعة، مرجع سابق، ص-ص:494-495.

[2] صلاح الدين حسين السيسي، **البنوك الشاملة**، مرجع سابق، ص:104.

[3] رشدي صالح عبد الفتاح، مرجع سابق، ص-ص: 105-108.

وكذلك التعارض بين إدارة الائتمان وإدارة الاستثمار، ولكن يمكن التغلب على هذه المشاكل بالتخطيط والتنسيق الجيد، والتعاون بين الإدارات المختلفة في ظل سياسة موحدة للبنك ككل.

3-درجة التعرض للخطر: حيث قد تتعرض البنوك الشاملة لمخاطر أعلى من المخاطر المعتادة التي تتعرض لها البنوك التقليدية عادة، وذلك لدخولها أنشطة متعددة ذات ربحية أعلى ولكن ذات مخاطر أكبر . ويمكن للبنوك الشاملة التغلب على المخاطر بإتباع إجراءات عديدة منها الدراسة الجيدة للمشاريع والتحوط للمخاطر عن طريق التأمين والأدوات التمويلية المستحدثة.

4-الوصول إلى حد الأمان: حيث يصعب السماح بانهيار البنوك الكبيرة نتيجة التكاليف الاجتماعية الباهظة التي يمكن أن تنتج عن هذا الانهيار، وعادة ما يقال إنها أكبر من الفشل أو من الإخفاق.

وبوصف البنوك الشاملة بنوكا كبيرة تسعى للحيلولة دون فشل مشروعاتها وتمارس كافة الضغوط لتوفير حدود الأمان المطلوبة لها، وقد ينتج عنه مخاطر اقتصادية، وتؤدي الي تكاليف غير محسوبة قد تؤدي في النهاية الي تهديد حدود الأمان بالنسبة لكل من المشروعات والبنك (ازمة الرهن العقاري).

5-صعوبة الرقابة والإشراف: حيث يفرض كبر حجم البنوك الشاملة قواعد خاصة ومتطورة للرقابة والإشراف تتناسب وطبيعة وحجم نشاط هذه المؤسسات العملاقة وعادة ما يكون وضع وتطبيق هذه القواعد صعبا في ظل المنشآت الكبيرة الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة الرقابة بدرجة عالية من الإحكام.

6-إخفاء الأداء الضعيف للإدارة: حيث قد تعمد البنوك الشاملة إلى إخفاء الأداء الضعيف للإدارة أو إلى تغطية خسائر قطاعات معينة من خلال فوائض قطاعات أخرى، وهو الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة تحديد مراكز الربحية والأداء للقطاعات المختلفة خاصة في ظل التعدد والاتساع الكبير للأنشطة.

7-الاحتكارات المحلية: حيث عادة ما يؤدي تعاظم حجم البنوك الشاملة إلى محدودية المنافسة أو تآكلها، وفي ظل ضيق الأسواق الإقليمية وصعوبة النفاذ إلى الأسواق العالمية تنتج زيادة درجة الاحتكارات المحلي[1]

ورغم كل هذه الانتقادات الموجهة للبنوك الشاملة، الا ان نظام البنوك الشاملة يشهد توسع كبيرا في اغلب ارجاء العالم وهذا لما يحمله هذا النظام من مزايا.

المطلب الثالث: بعض التجارب العالمية للصيرفة الشاملة

لقد اتبعت معظم الدول منهاج البنوك الشاملة التي تقوم على تقديم خدمات مصرفية ومالية، والتي تشمل الصيرفة الشاملة والاستثمارية، والتامين. وقد اختلفت النماذج المطبقة لهذه البنوك وتعددت فيما بينها، وسيتم بعرض اهم التجارب الرائدة في الصيرفة الشاملة

أولا: البنوك الشاملة في ألمانيا

تنقسم البنوك في ألمانيا إلى ثلاثة أنواع رئيسية وهي:[2]

[1] رشدي صالح عبد الفتاح، مرجع سابق، ص:108.

[2] رشدي صالح عبد الفتاح، مرجع سابق، ص-ص:84-87.

1-البنوك التجارية :والتي تترأسها ثلاثة بنوك عالمية وهي Dresdner Bank،Deutsch Bank وBank Commerz والتي تقوم بممارسة أعمال البنوك الشاملة من خلال البنك الأم، وتحت إدارته مجموعة من الشركات المتفرعة لممارسة خدمات التأمين، الائتمان العقاري، تجميع المدخرات وصناديق الاستثمار. وأيضا فرع البنوك الأجنبية التي تقوم بالأنشطة الشاملة عدا المتعلقة بالأوراق المالية.

2-البنوك الادخارية :والتي تضطلع بأنشطة قبول الودائع ومنح الائتمان للأفراد والمشروعات، إصدار أوراق مالية مضمونة بعقارات، بالإضافة إلى كافة أنشطة البنوك الشاملة وتعهد سندات الحكومة المحلية.

3-المصارف التعاونية :حيث يرتكز هدفها على تقديم الدعم والخدمة لأعضائها قبل تحقيق الربح. وتمارس البنوك الشاملة الألمانية العديد من الأنشطة المالية الحديثة، والتي يتمثل أهمها في:

أ-خدمات التأمين: حيث تمارس البنوك الشاملة الألمانية أنشطة التامين من خلال:

- إنشاء هذه البنوك لشركات تابعة تختص بأعمال التأمين على الحياة مع خضوعها لأحكام الرقابة الفيدرالية في هذا المجال؛

- اتفاق هذه البنوك مع إحدى شركات التأمين على أن يقوم كل منهما بتقديم بعض منتجات الآخر.

ب-تمويل الصناعة: حيث تساهم البنوك الشاملة الألمانية في مجال القطاع الصناعي إما عن طريق القيام بتبني تمويل مشروع صناعي وتقديم الخدمات المصرفية والمالية له وتنظيم عمليات الاكتتاب في الأوراق المالية الخاصة به، أو قيام هذه البنوك بزيادة المساهمة في المشروعات الصناعية وذلك بتملك أسهمها بهدف تشجيع تأسيس مشروعات جديدة.

ثانيا: البنوك الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية

تعطي تجربة البنوك الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية أبرز مثال عن الجهود المضنية التي تكبدتها البنوك من أجل استغلال اقتصاديات الحجم عن طريق التوسع في أنشطة مرتبطة قد كانت محدودة أحيانا بالقيود، ففي عقد الثمانينات والتسعينات من القرن التاسع عشر ساهمت البنوك الامريكية بتمويل عدة مشاريع وشركات مثل: تمويل سكك حديدية، تمويل شركات صناعية حديثة. وازدادت اعمال البنوك وازدادت حاجتها للتمويل قصير الاجل وانشات وحدات تابعة للأوراق المالية وبعد الانهيار المالي الكبير في 1929 والكساد الاقتصادي قامت بتقصير أنشطة البنوك على التسديدات والوساطة وان تقتصر على اعمال الأوراق المالية على بنوك استثمارية متخصصة وهكذا مطلوبا من البنوك التجارية ان يبعد نفسها عن اعمال الأوراق المالية واما البنوك الخاصة التي ترغب في الانخراط في اعمال الأوراق المالية (ان تكون بنوك استثمارية) ان تبعد نفسها عن التبعية للبنوك التجارية.

وفي عام 1999 تم وضع قانون Gram-Leachbliley والذي عمل على ان البنوك تقوم بالانخراط في أنواع جديدة من الأنشطة المالية والتكامل مع أنواع اخرى من الشركات المالية وهذين الشكلين هما:

- شركة قابضة مالية تابعة بالبنك، وهذا الأخير يتعين عليه إذا ما أراد الانخراط في اعمال الأوراق المالية او التأمينات انشاء شركة او شراءها حيث تكون شركة أوراق مالية او شركة تامين؛

– شركة قابضة مالية يكون البنك فيها معاونا للشركة الجديدة أو المشترات، أو تكون الشركة معاونة للشركة القابضة المالية نفسها.

وقد تنخرط الشركة القابضة المالية في أي نوع من النشاط المالي وأحيانا في أنشطة غير مالية، ولا يكون على هذه الشركة أن تطلب الإذن لأجل ممارسة أنشطة الأوراق المالية، التأمينات وغيرها[1].

ثالثا: البنوك الشاملة في اليابان

تعد التجربة اليابانية من التجارب المفيدة بالنسبة للبنوك الشاملة ففي فترة ما قبل الحرب العالمية الثانية، كانت البنوك اليابانية بنوكًا شاملة حيث كان يسمح لها بالعمل في أنشطة الأوراق المالية وتملك السندات التعاونية، حيث في هذه الفترة، كان الشكل السائد للبنوك يعرف ب The Orange bank والذي أسسه أصحاب الصناعات لإقراض أنفسهم، مما أدى إلى عدم تنوع محفظة الأوراق المالية لهذه البنوك وتعرضها لمخاطر كبيرة. وبالتالي أدت فترة الكساد الي فشل هذه البنوك لكون معظمها بنوك صغيرة.

وبعد الحرب العالمية الثانية ظهر شكل ثان للبنوك الشاملة يعرف ب The Zaibatsu Banks ويضم ثلاث بنوك كبيرة The Mitsubishi Bank،The Sumi Tomo Bank و Bank TheMitsui، حيث تملك هذه البنوك محافظ مالية متنوعة من الأوراق المالية وتقدم قروضا للمشروعات.

أما الشكل الثالث يعرف ب The Horizontal Keiretsu وهي البنوك المرتبطة بالمشروعات، حيث تدخل أحد البنوك في علاقة مغلقة مع أحد المشروعات حيث يعتبر البنك أكبر مقرض له ومن حملة أسهمه، وتدخل البنوك في علاقة استثمار مع المشروعات ويتيح لها الاستفادة بكثير من المزايا وكذلك تخفيض التكاليف البنكية.[2]وفي عام 1999 منحت وحدات الأوراق المالية التابعة للبنوك كل الصلاحيات المتعلقة بالأوراق المالية، كما لا زالت البنوك اليابانية تخطو ببطء لدخول أنشطة صيرفة التأمين .ويأتي هذا كله كسعي من البنوك اليابانية لممارسة عمليات البنوك الشامل. [3]

المبحث الثالث: الرقابة وتقييم الأداء في الصيرفة الشاملة

المطلب الأول: أسلوب الرقابة في البنوك الشاملة

في ظل الاتجاه العالمي للتحرر من القيود، وتحقيق مزيد من العولمة، أصبح الاستقرار العالمي من الأمور التي تحظى بأهمية كبرى في إطار السياسات الاقتصادية، ويتطلب أي إشراف مصرفي فعال أن تكون لكل جهة مشرفة مسؤوليات وأهداف واضحة ومحددة وأن تتمتع بالاستقلالية في أداء أعمالها بالإضافة إلى الحق في وضع ضوابط في عمليات الرقابة والمراجعة وأن تكون مطمئنة لسلامة هذه الإجراءات وفعاليتها، بالإضافة إلى وجود نظام معلومات يمكن من التحقق من سلامة البيانات والمراكز المالية.

[1] ماثير كوهين، **النظم المالية والتمويلية (لمبادئ والتطبيقات)**، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007، ص-ص: 300-303.

[2] رشدي صالح عبد الفتاح صالح، مرجع سابق، ص-ص: 92-93.

[3] ماثير كوهن، مرجع سابق، ص: 308.

وفي ظل التطورات والاتجاه نحو الصيرفة الشاملة بما تتضمنه من تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات المصرفية وتنوع مصادر الالتزامات وزيادة الخدمات خارج الميزانية واستحداث خدمات جديدة مثل تبني المشروعات الجديدة والترويج لها وضمان تغطية الاكتتاب، وتقديم الاستشارات المالية والاقتصادية وإدارة محافظ الأوراق المالية، وصناديق الاستثمار والتفاعل مع البورصات المحلية والعالمية، والقيام بأعمال الوساطة العقارية، والتأجير التمويلي مع استخدام الهندسة المالية في إدارة مخاطر العمليات المصرفية، وإزاء هذه الحركة الديناميكية في الأنشطة المصرفية وتشعبها، فإن دور الرقابة والمراجعة الداخلية وما يحكمها من قواعد قد تعاظم وازدادت فاعليته.

تعد وضيفة الرقابة الداخلية وظيفة تقييميه مستقلة بطبعها تؤسس داخل البنك كخدمة للبنك ذاته، ويتسع نطاقها ليشمل الهيكل التنظيمي للبنك ونظمه وإجراءاته وعملياته، وذلك بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية لعناصر الإنتاج وضمان حسن أداء الخدمة المصرفية للعملاء بالدقة والسرعة والواجبة حماية الأصول والممتلكات الخاصة بالبنك وسلامة أموال العملاء، مع منع واكتشاف الأخطاء وتصحيحها في الوقت المناسب والتحقق من صحة ودقة البيانات و توقعاتها ، مع التأكد على الالتزام بالسياسات الإدارية والقوانين والأنظمة المعمول بها ، ويتم ذلك من خلال وحدة مراجعة داخلية في كل بنك مستقلة في أداء عملها إداريا بحيث تخضع المراجعة الداخلية و الرقابة لمجلس الإدارة مباشرة وترفع إليه تقاريرها[1].

وتتم وظيفة الرقابة الخارجية على أساس العينة والاختبار وفقا لبرامج معينة بهدف التأكد من سلامة البيانات المالية، والتحقق من أنها تعكس نتائج وواقع الوضع المالي للمؤسسة في النهاية فترة مالية ما، ويقوم بهذه الوظيفة مراقبو الحسابات الخارجيين والجهات الرقابية الأخرى وفي مقدمتها البنوك المركزية وغيرها من الأجهزة الرقابية، ويختلف عدد الجهات الرقابية وطبيعة عملها من دولة إلى أخرى وفقا لطبيعة النظام المصرفي السائد وكيفية إدارته. وفي ظل التوسع في نظم الحسابات الإلكترونية أصبح في الإمكان الحصول على أكبر قدر من البيانات والمعلومات في الوقت المناسب، الأمر الذي يحقق مزيدا من الانضباط حيث انه كلما كان النظام الرقابي قادرا على تحقيق السرعة في كشف الانحرافات كلما زادت أهميته وفاعليته، فإذا كانت المراجعة الداخلية والرقابة الخارجية، تلعب دورا بالنسبة للبنوك بصفة عامة إلا أن دورها في البنوك الشاملة يعد أكثر أهمية لتنوع الأنشطة والمنتجات التي تقدمها وفقا لاحتياجات العملاء المتغيرة ولأنها تقدم ما لا يتوقعه العميل ولا يجده في غيرها من البنوك، وهذا التنوع والتعدد أدى إلى زيادة أهمية وجود الضوابط والقواعد التي تحدد نطاق عملها وكيفية الرقابة عليها. [2]

[1] عبد الحميد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، **ادارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية**، منشاة المعارف الإسكندرية، مصر، ص1984.

[2] عبد الحميد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، مرجع سابق، ص 1986.

المطلب الثاني: النظام الفعال لتقييم اداء البنوك الشاملة.

اولا: مقومات وخصائص النظام الفعال لتقييم الآداء.

حتى يتسنى لنظام تقييم الآداء المتبع في البنوك الشاملة تحقيق اهدافه وبصورة كفئ لابد ان تتوافر فيه المقومات والخصائص التالية:[1]

– أن يكون نظام تقييم الآداء شاملا ويغطي جوانب الآداء كافة في البنك ويعطي في الوقت ذاته انطباعا وروئية واضحة عن موقف البنك في جوانب الآداء كافة؛

– أن يعكس الوضوح في تبيان النواحي الكيفية للآداء بجانب النواحي الكمية كذلك الترابط بين الوظائف الادارية المختلفة في البنك؛

– أن يحقق الترابط بين اهداف البنك محل التقييم واهدافه مع ضرورة تعرف القائمين والعاملين بالبنك على المؤشرات واهداف النظام بما يكفل توافر رغبة في تقبل نتائجه؛

– أن يحقق التكامل بين الاجراءات الرقابية مع مراعات السهولة والبساطة وارتكازه على عدد قليل من النماذج والمؤشرات التفصيلية؛

– الاستمرار في تطبيق نظام تقييم الآداء بمعنى عدم الاقتصار على مدة زمنية معينة، بل يجب ان يتسم هذا النظام بالدورية والانتظام في مدة زمنية قصيرة لمواجهة الانحراف قبل استفحال آثارها في الاتجاهات غير المرغوبة وتوجيهها نحو مسارات السير المرغوبة.

– أن يتمكن من الوصول الى نتائج ايجابية في تحسين الآداء ورفع الكفاءة الاقتصادية ، من خلال توضيحه لمسارات الآداء السليمة فيما بعد، وأن لا يكون قاصرا على الكشف عن اوجه الخلل والانحراف فقط

– أن يشمل على نظام للمكافآت او الحوافز المادية بما يشجع العاملين على تحقيق الآداء السليم والناجح من خلال وضع تقييم معياري لآداء العاملين وحجم الحوافز التي يستحقونها؛

– أن يعتمد النظام على عدد قليل من المعايير الشاملة تكون كبيرة الدلالة والأهمية لتقييم كافة جوانب الآداء.[2]

ثانيا: العوامل المؤثرة في اختيار نظام فعال لتقييم الأداء:

ان اختبار نظام سليم ومتكامل لتقييم الآداء في البنوك الشاملة يتأثر بثلاث مجموعات من العوامل وهي:[3]

1–العوامل الداخلية: اذ تمارس البنوك الشاملة نشاطا اقتصاديا متميزا يتمثل في تجميع الأموال من مصادر ادخارها المختلفة وذلك وفق اساليب وقواعد واصول معينة في تجميع الأموال واستثمارها، وتقوم هذه البنوك على قاعدة أساسية هي أن البنوك لا تمتلك تلك الأموال المودعة لديها وانما هي مؤتمنة عليها، هذا ويتوقف

[1] صلاح الدين حسن السيسي، **نظام المحاسبة والرقابة في تقييم أداء في المصارف والمؤسسات المالية**، مرجع سابق، ص: 244.
[2] صلاح الدين حسن السيسي، مرجع سابق، ص:244.
[3] صلاح الدين حسن السيسي، **الإدارة العلمية للمصارف التجارية وفلسفة العمل المصرفي المعاصر**، دار الوئام للطباعة، بيروت، ط1، 1997، ص:24.

نجاح البنك في تحقيق اغراضه واهدافه على حسن ادارته لمصادر امواله واستخدامها او بمعنى آخر الملائمة بين امواله واستخدامها حتى يحقق أكبر نفع في ضل الظروف السائدة. لذلك فان اختبار نظام سليم لتقييم الآداء في البنك يتطلب الأخذ بعين الاعتبار طبيعة العوامل الداخلية للبنك وانعكاساتها المختلفة على جوانب الآداء في البنك.

2-العوامل التاريخية: يتطلب توفير نظام متكامل وسليم لتقييم آداء البنوك الشاملة أن يؤخذ في الاعتبار التطور التاريخي لهذه البنوك لتوضح مدى التأثير الذي الحقته تلك التطورات الحاصلة في النشاط البنكي، ويرتبط بذلك ما صدر في تشريعات وقرارات كان لها الأثر الملموس على انشطتها واحجامها ومجالات أعمالها البنكية.

3-العوامل الاقتصادية: يتأثر اداء البنك الشامل بمجموعة من العوامل الاقتصادية من أبرزها ماهية الجهاز المصرفي ودوره في التنمية الاقتصادية، والهيكل السائد لأسعار الفائدة الدائنة والمدنية وتعريفه أسعار الخدمات البنكية المقررة والامكانيات المتاحة لمنح الائتمان والاتجاهات والاسلوب المتوقع تطبيقه في آداء البنوك الشاملة خلال المرحلة المقبلة لضمان تخفيف ظروف تنافسية عادلة في المصارف الأجنبية.

المطلب الثالث: مفهوم ووظائف مؤشرات الآداء في البنوك الشاملة.

اولا: تطور دراسة مؤشرات الآداء في البنوك.

يعد اختيار مؤشرات الآداء من اهم مراحل عملية تقييم الآداء في البنوك الشاملة، وركيزة اساسية من ركائزها، فهي تتطلب التحديد الواضح والدقيق لمدلولات المؤشرات المستخدمة في التقييم وتركيبها وطرق حسابها والبيانات والمعلومات المستخدمة في بنائها ودرجة تأثير كل منها على الآخر.

ولقد تطورت مؤشرات الآداء في البنوك بشكل عام تبعا للتطور التقليدي لشتى فروع المعرفة ، اذ يعد تقييم الآداء ودراسة مؤشراته امتدادا للتطور الرقابة المالية، وهو بعد رقابي حديث يتبلور من خلال الخبرات والتجارب ويتعلق بمدى تحقق الأهداف ، وحسن استخدام الموارد لتحقيق هذه الأهداف وقد اهتم الباحثون في مجال البنوك بمتابعة ما يتعلق بتطورات مؤشرات الآداء، وبشكل تقليدي، ظهرت الايرادات كمؤشر للآداء ، اي اتخاذ الارباح المحاسبية سبب لتقييم ومقياسا لآداء البنوك ومع ظهور الانتقادات على هذا المؤشر من حيث أنه لم يراع الموارد المتاحة (الموجودات) وقد ظهر مؤشر آخر هو معدل العائد على الأصول ROA (THE RETURN ON ASSETS) ومعدل العائد على حقوق الملكية ROE (THE RETURN ON EQUITY) ومع استمرار الجدل حول مدى كفاية هذه المؤشرات للحكم على كفاءة البنوك بشكل عام وانها لا تكفي للحكم على بنك معين، اذ ان الارباح المحاسبية لا تكفي لتكون سبيلا للتقييم ومقياس لآداء البنوك وذلك لاعتمادها الكبير على التقديرات في قياس الارباح المحاسبية ، وتأثرها باختلاف الطرق المحاسبية وعليه فقد برز توجه يشير الى ضرورة استخدام مؤشرات اخرى جديدة ، سواءا بديلة او مكملة لمؤشرات

الأرباح، وبناءا على ذلك فقد قامت بعض الشركات الأمريكية المختصة في مجال الاستثمارات المالية بالترويج لمعايير جديدة مثل القيمة المضافة ، معيار camels، بطاقة لأداء المتوازن .[1]

الأسس الواجب توافرها في المؤشرات

– حتى تكون المؤشرات المستخدمة في تقييم آداء البنوك الشاملة صالحة وفعالة وذات قدرة على تقييم الآداء بشكل دقيق يعبر بصدق عن حقيقة الآداء، لابد ان يتوافر فيها مجموعة من الاسس هي:[2]

– ان تتسم هذه المؤشرات بالبساطة والوضوح والابتعاد عن التعقيد، حتى يمكن فهم تلك المؤشرات وتطبيقها وتفسير نتائجها بصورة سليمة وواضحة وخالية من الاخطاء؛

– أن تراعي المؤشرات طبيعة النشاط الذي يمارسه البنك والبيئة التي تحيط به في كل الاتجاهات والمستويات؛

– توفر البيانات والمعلومات الاحصائية اللازمة لحساب المؤشرات المالية، اذ من دون توفر تلك البيانات لا يمكن الاستفادة من المؤشرات وبالتالي اخفاق عملية التقييم؛

– أن تكون المؤشرات شاملة لأنشطة البنك كافة وعدم اقتصارها على جانب أو جوانب محددة، فالتركيز على جانب او انشطة معينة يؤدي حتما الى نتائج جزئية لا تعبر عن حقيقة الآداء في البنك؛

– أن تعبر المؤشرات عن خاصية هامة لها التأثير الكبير والواضع في آداء البنك مع تبيانها للتغيرات الحاصلة في نشاطه مما يسهم في تقييم صورة واضحة للآداء؛

ثانيا: وظائف مؤشرات الآداء في البنوك الشاملة.

تقوم مؤشرات تقييم الآداء في البنك بالوظائف التالية:

– تطوير الآداء وتحسين مستوى ادارة نشاط البنوك الشاملة وذلك من خلال:

– ضمان تحقيق البنك الشامل لأهدافه التي انشئ من اجل تحقيقها؛

– ضمان حسن استخدام الموارد المالية والبشرية وادارتها بشكل كفؤ؛

– تجنب الاسباب التي تكمن وراء مظاهر الضعف في تحقيق اهدافه وفي حسن استخدامه للموارد وغير ذلك؛ [3]

– التعرف على مدى تحقيق البنك لأهدافه المحددة والمعلنة مسبقا وهذا يعني ضرورة متابعة تنفيذها كما ونوعا استنادا الى ما يتوفر من بيانات ومعلومات عن سير البنك؛

– تحديد الأخطاء الادارية وتفسير سببها لتفاديها مستقبلا لذلك افترضوا التعرف على كفاءة الآداء في البنك بكل اقسامه؛

---

[1] ماهر احمد، **اقتصاديات الإدارة**، الدار الجامعية القاهرة، مصر، 1994، ص:46.

[2] صلاح الدين حسن السيسي، **نظام المحاسبة والرقابة وتقييم الأداء في المصارف والمؤسسات المالية**، مرجع سابق، ص248.

[3] حجير مبارك، **الكفاء الاقتصادية واستخداماتها في البلاد العربية**، دار الهنا، مصر،1980، ص:22.

– تحديد المراكز الادارية والانتاجية المسؤولة عن تلك الانحرافات مع الاخذ بعين الاعتبار كل العوامل او المتغيرات التي اثرت في كفاءة اداء البنك، سواء كانت اقتصادية او اجتماعية او سياسية؛

– الرقابة الدورية والمستمرة على آداء العالمين كون ادارة البنك مسؤولة امام المساهمين وامام الجهات الحكومية عن العاملين فيه وبالتالي فان الادارة تراعي الكفاءة القصوى في آداء عامليها؛

– تعد مؤشرات الآداء وسيلة لتزويد المستويات الادارية بوسائل تكفل قياس الآداء واكتشاف الانحرافات وتحليل اسبابها والعمل على تعزيز الايجابيات وتصحيح الانحرافات وبالتالي ضمان استمرارية العمل المصرفي الشامل وتفوقه؛

– وضع الحلول العلمية والعملية المناسبة مع الأخذ بعين الاعتبار حسابات تكلفة لهذه الحلول والبدائل المقترحة؛

– التنبؤ بما يمكن ان يستجد من تغيرات في المستقبل والاعداد المسبق لها من خلال الاستفادة من دروس الماضي؛[1]

– التحقق من سلامة المركز المالي للبنك وبيان مدى تناسق الموال المتاحة وتوزيعها على اوجه الاستثمار المختلفة ومدى كفاية استغلاله لتلك الأموال بما يعود على البنك بعائد مجزي يشجع على استثمار الأموال المتاحة في النشاطات التي يختارونها؛

– تسمح هذه المؤشرات بقياس معدل نمو الودائع الادخارية والتعرف على مدى نجاح البنك الشامل في تعبئة المدخرات لتمويل عملية التنمية الاقتصادية؛

– توضح المؤشرات التزام البنك بالحدود الائتمانية المقررة وفقا لسياسة النقدية والائتمانية المحددة.[2]

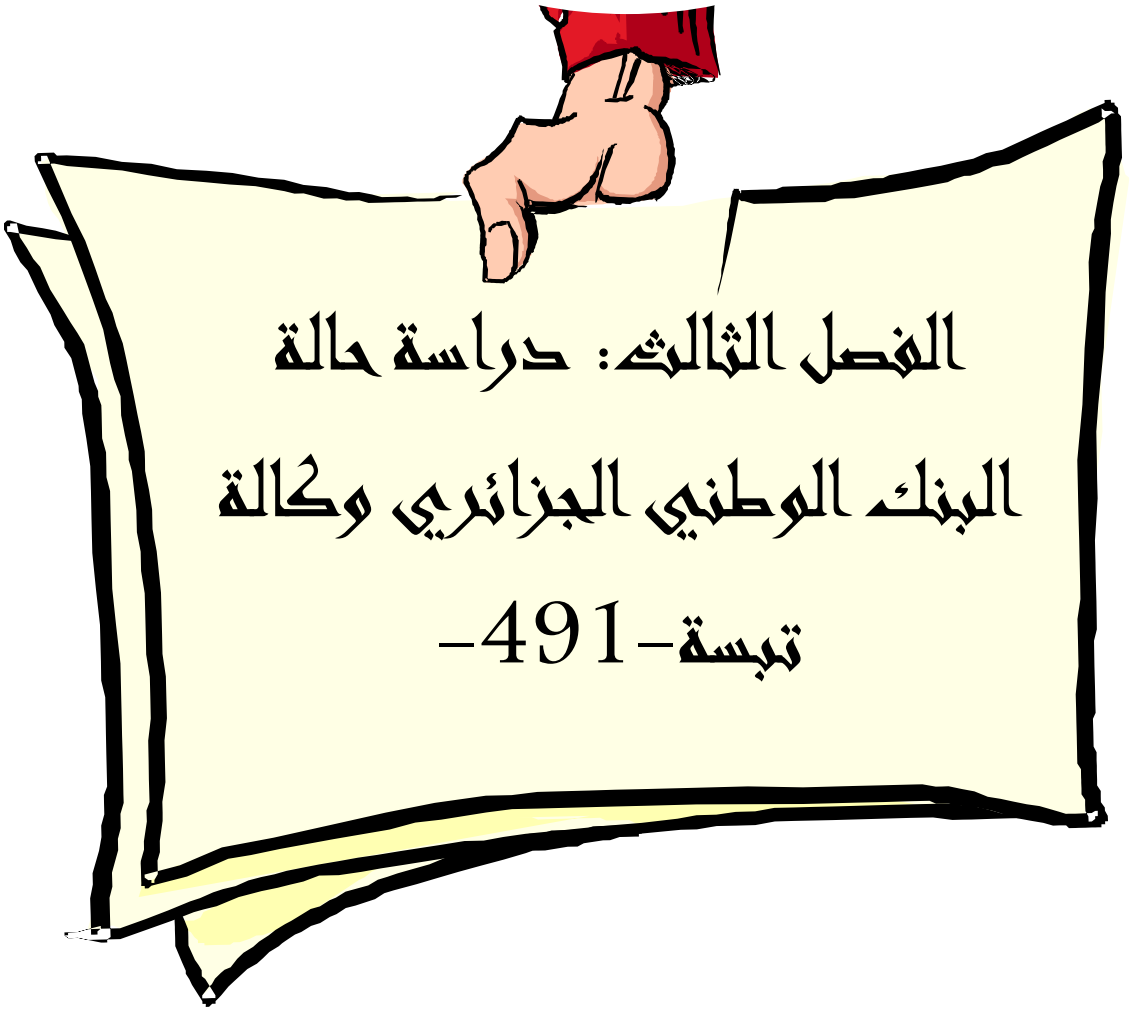
[1] سليمان احمد اللوزي، مهدي حسن زوليف، مدحت إبراهيم الطروانة، **إدارة البنوك**، دار الفكر، عمان، 1997، ص:34،

[2] محمد صلاح حناوي، عبد الفتاح عبد السلام، **المؤسسات المالية البورصة والبنوك التجارية**، الدار الجامعية القاهرة، 2000، ص:84،

خاتمة الفصل

تمثل البنوك الشاملة عصب الحياة الاقتصادية في وقتنا الحالي في ظل التطورات العالمية الراهنة، فالبنوك الشاملة ماهية الا وحدات اقتصادية وتجارية هدفها الأول والأخير زيادة عائداتها وذلك من خلال تدعيم قدراتها التنافسية واستمراريتها في السوق. لذلك من اجل وصولها الى مبتغاها يمكن اجادها دائما تعمل على تحسين آدائها وتطويره وذلك في شتى الجوانب. حيث يعبر هذا الآداء عن امكانية البنك في تحقيق ما يصبو اليه من اهداف.

وحتى يتحقق البنك من مدى مطابقة النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة يلجأ الى عملية تقييم الأداء والتي تمثل احدى وسائل الادارة الفعالة لتحقق من مدى انجاز الاهداف المخططة للبنك الشامل وأداة للكشف عن الانحرافات، فهي عملية ملازمة لنشاط البنك لكونها تكشف عن نسبة المتحقق من الأهداف المخططة.



الفصل الثالث: دراسة حالة

البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-

تمهيد

يواجه الجهاز المصرفي الجزائري جملة من التحديات الداخلية والخارجية، والتي تضطره إلى مواصلة الإصلاحات المصرفية التي شرع فيها منذ سبعينات القرن العشرين، وذلك بغرض تكييفه مع واقع الصناعة المصرفية العالمية وكذا مواكبة التحديات التي تفرضها المستجدات والتطورات العالمية المعاصرة في مجال العمل المصرفي.

ولقد شهدت السوق المصرفية خلال المدة الأخيرة نموذجا مصرفيا عرف بنموذج الصيرفة الشاملة والذي حقق نجاحا كبيرا في البلدان التي طبق فيها، الامر الذي دفع بالدول النامية ومن بينها الجزائر الي الخوض في هذا المجال وذلك من اجل محاولة التطبيق، وذلك لما له أثر كبير على الأداء البنكي والصناعة المصرفية ككل.

وبما أن أفضل وسيلة لضمان مواجهة تلك التحديات وتعظيم آثارها الايجابية وتدنية آثارها السلبية تتجسد أساسا في تبني فلسفة العمل المصرفي الشامل، وفي هذا الفصل نحاول تسليط الضوء علي عمل نموذج الصيرفة الشاملة في الجزائر بصفة عامة ووكالة البنك الوطني الجزائري -491-تبسة بصفة خاصة ومحاولة معرفة كافة الأنشطة المصرفية التي تقدمها الوكالة في هذا المجال ومحاولة تقييم هذا النموذج ودراسة بعض نقاطه الأساسية من خلال المباحث التالية:

- تقديم البنك الوطني الجزائري ووكالة تبسة-491-
- واقع الصيرفة الشاملة في وكالة تبسة -491-
- تقييم عمل الصيرفة الشاملة في الوكالة -491-

المبحث الأول: تقديم البنك الوطني الجزائري BNA

يعتبر البنك الوطني الجزائري من البنوك التجارية التي أنشأت بعد الاستقلال، كما يدل عليه اسمه فهو بنك عمومي يختص في القيام بمختلف العمليات التجارية سواء في الداخل أو الخارج، وله دور كبير في تمويل المشاريع الاستثمارية التي من شأنها تنمية وتطوير الاقتصاد الوطني وسنحاول من خلال هذا المبحث إعطاء نظرة عامة حول هذا البنك والوكالة مخل الدراسة.

المطلب الأول: مفهوم البنك الوطني الجزائري (BNA)

أولا. نشأة وتعريف البنك الوطني الجزائري (BNA):

1-نشأة البنك الوطني الجزائري (BNA):[1]

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تسير بواسطة القانون الاساسي لها، والتشريع التجاري والتشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها، حيث أسست برأس مال قدره 20 مليون دج، ومن خلال المادة السابعة، سمح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 05 بالمائة حيث تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة سنة 1970.

وفي المجال 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة بالأسهم، تسير وفقا لقوانين 88-01 و88-03 و88-04 لـ 12 جانفي 1988 وقانون 88-19 لـ 21جوان 1988 وقانون 88-177 لـ 28 سبتمبر 1988 وبالقانون التجاري.

وبقيت تسمية بالبنك الوطني الجزائري والاختصار ب، و، ج وبقي المقر الاجتماعي بالجزائر بـ 08 شارع شيغيفارة وحددت مدته بـ 99 سنة ابتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري.

2-تعريف البنك الوطني الجزائري (BNA):

البنك الوطني الجزائري هو عبارة عن شركة أسهم **(SPA)** تم إنشاء هذا البنك بعد تأميم النظام البنكي الجزائري وبالضبط في 1966/06/13.

وقد اتسع البنك كثيرا واتسع فروعه حيث تم تأسيس البنك الوطني الجزائري بالمدية وفق القانون 88-01 بتاريخ 1988/01/12، وتم إدراج ذلك في القانون التجاري وفقا لقواعد خاصة مطبقة على البنوك والقروض وتم تعديل هذا القانون وكان آخر تعديل في 1993/04/12 رقم 93-08 وتم إبراز القوانين في النصوص والمقررات خاصة بالبنوك **(Subséquent les statues et les textes)** كما أن بنك **(BNA)** يقوم بنشاطات عددية لكونه بنك للوديعة **(banque de dépose)** وأيضا يقوم بعمليات التبادل والقروض في إطار تشريعات وأنظمة منصوص عليها كذلك يقوم باستقبال ودائع ورؤوس أموال مقدمة من طرف الأفراد وللبنك تسنية خاصة وهي البنك الوطني الجزائري والذي كتابته في شكل مبسط (ب.و.ج).

[1] وثائق مقدمة من طرف وكالة البنك الوطني الجزائري (BNA).

ثانيا. مهام وأهداف البنك الوطني الجزائري (BNA):

1-مهام البنك الوطني الجزائري(BNA):[1]

يقوم البنك الوطني الجزائري بمهام كل بنك يستلم الودائع من الجمهور بنوعيه التجاري والهام ويقوم بالخدمات المهني ولمؤسسات كما جاء في المادة الثانية من القانون الأساسي للبنك.

كما يقوم بالتعامل مع كل البنوك التجارية المتعارف عليها في المهنة البنكية وكل عمليات الصرف مع العملات الأجنبية وعمليات القرض في إطار التشريع المعمول به والقوانين التي تنظم عمل البنوك في الجزائر ونذكر خاصة قانون النقد والقرض.

كما انه من الممكن أن يكتب على أساس شكل كان أي مساهمة في كل مؤسسة أو شركة وطنية أو أجنبية التي يكون موضوعها متشابه أو يمكن من تطوير عمليات البنك الخاصة.

كما أنه من الممكن أن يعمل لوحده أو بالتعاون مع مؤسسات أخرى مباشرة أو غير مباشرة في الجزائر أو خارج الجزائر على أي شكل كان كل العمليات التي تدخل في حيز نشاطه، وعموما يمكن تلخيص أهم وظائف البنك فيما يلي:

- تقديم خدمات مالية للأفراد والمؤسسات.
- تحصيل الودائع البنكية الخاصة بالصرف والقرض في إطار التشريع البنكي القائم والقواعد الخاصة به.
- القيام بمختلف العمليات البنكية سواء نقدا أو عن طريق الاعتمادات والتحويلات البنكية.
- إيجار الصناديق الحديدية بمقابل.
- منح القروض الطويلة والمتوسطة والقصيرة الأجل.
- تمويل التجارة الخارجية.
- خصم الأوراق التجارية والمالية.
- تقديم خدمات الوساطة في عمليات الشراء والبيع والاكتتاب في السندات العامة والسهم.
- تسليم وتحويل القيم المنقولة أو رهنها.
- معالجة كل عمليات التبادل على الحساب أو الأجل، وكل أنواع القروض، الرهن الحيازي وتحويلات العملة الأجنبية.

2-أهداف البنك الوطني الجزائري (BNA):

للبنك الوطني الجزائري جملة من الأهداف أهمها ما يلي:[2]

- محاولة التوسع بفتح المزيد من الوكالات في كل الولايات الوطنية.
- إدخال تقنيات ووسائل حديثة، لمواكبة التطور التكنولوجي في ظل الإصلاحات النقدية.

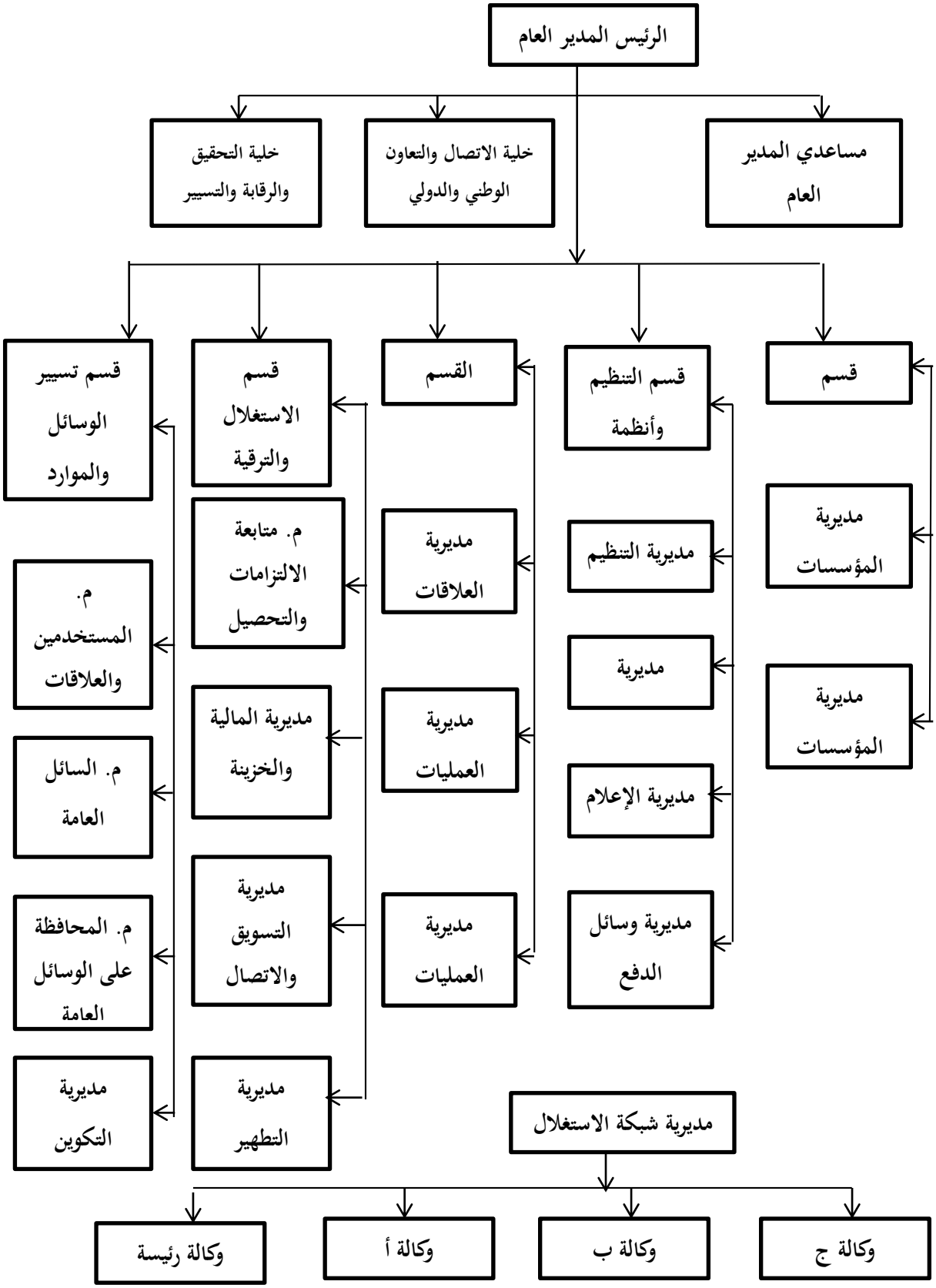
[1] وثائق مقدمة من طرف وكالة البنك الوطني الجزائري (BNA).

[2] وثائق مقدمة من طرف وكالة البنك الوطني الجزائري (BNA).

- ترقية العمليات المصرفية المختلفة، كمنح القروض وجذب الودائع.
- احتلال مكانة استراتيجية ضمن الجهاز المصرفي.
- لعب دور فعال في إحداث التنمية الاقتصادية.

ثالثا. الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري:

المخطط رقم (04): يوضح الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري **(BNA)**



المصدر: من إعداد الطلبة بناء على وثائق من وكالة **(BNA)**

المطلب الثاني: التعريف بالبنك الوطني الجزائري، وكالة تبسة 491 BNA

أولا: نشأة وكالة تبسة 491 BNA:

وكالة تبسة 491 من الوكالات التابعة للمديرية الجهوية بعنابة، ذات الرقم الاستدلالي 186، أنشأت وكالة تبسة491 **BNA** بمقتضى القرار الصادر في 1985/04/13 وهي المتمثلة الأولى للبنك الوطني الجزائري على مستوى ولاية تبسة، وقد أضيف لها فرع تابع لها استراتيجيا في وسط المدينة بعد ان كان مقرها طريق الكويف ثم غير سنة 1989 إلى نهج العميد محمد الشريف مقرها الحالي، ويشرف حاليا مدير الفرع وآخر للوكالة 491 **BNA** ولكن الأمور المتعلقة بالفرق لابد أن تمر بالوكالة وتلقى موافقتها، وتعرف الوكالة نشاط غير عادي طيلة ايام عملها لتعدد الخدمات المقدمة لتحصيل الودائع، منح القروض بمختلف أنواعها، والجودة التي تقدم بها الخدمات داخل الوكالة من قبل العاملين بها، ويبلغ رأسمالها خاليا 41.6 مليار دينار جزائري.[1]

ثانيا: وظائف وكالة تبسة 491 BNA:

وظائف الوكالة هي نفسها الوظائف التي يقوم بها البنك الوطني الجزائري الأم، فهي تقوم بمعالجة برامجه المسطرة في إطار قانوني وفقا للتشريعات البنكية، ومن أهم وظائفها:[2]

- تحصيل الودائع بمختلف أنواعها.
- خصم وتحصيل الأوراق التجارية.
- القيام بعمليات الصرف والتجارة الخارجية.
- تحصيل الشيكات وعمليات التحويل.
- تأجير الصناديق.

ثالثا: أهداف وكالة تبسة 491 BNA:

من وراء وظائفها تسطر الوكالة أهداف تتمثل في:

- جلب عدد أكبر من الزبائن وتقديم أرقى الخدمات لهم للمحافظة على ولاتهم وكسب المزيد منهم.
- تحقيق الربحية لضمان الاستمرار.
- المساهمة في الاقتصاد الوطني.
- المساهمة في خلق مناصب الشغل بتمويل الاستثمارات.
- العمل على تلبية كل حاجات الزبائن لخلق الثقة بينهم وبين الوكالة.
- جلب أكبر عدد ممكن من الودائع والتي تمثل أكبر مورد للوكالة.

[1] معلومات مقدمة من طرف الوكالة.

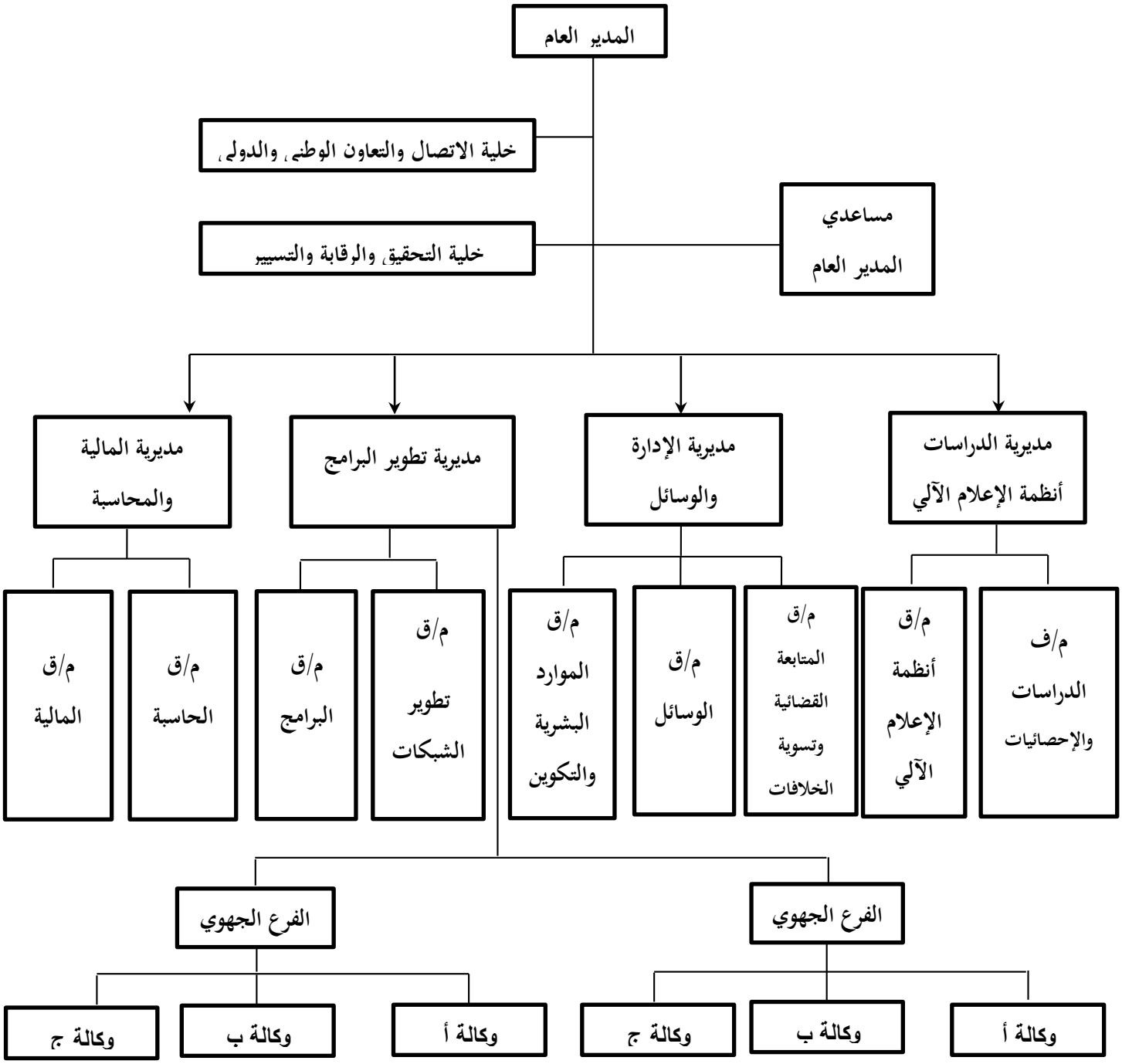
[2] معلومات مقدمة من طرف الوكالة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للوكالة وتوصيف المهام والوظائف

أولا. الهيكل التنظيمي للوكالة:

إن هيكل وكالة تبسة يضم مختلف الأقسام والمصالح، وقد وضع الهيكل التنظيمي الحالي للوكالة في المخطط التالي يوم 1996/01/15 بهدف توجيه جهود الوكالة أكثر لأجل تحسين نوعية الخدمات المقدمة كحسن استقبال الزبائن وتحقيق مصالحهم بأرقى الوسائل في أسرع وقت ممكن، والمخطط التالي يوضح الهيكل التنظيمي للوكالة:

المخطط (05): الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري لوكالة تبسة 491.



المصدر: معلومات مقدمة من البنك الوطني الجزائري، وكالة تبسة.

ثانيا. توصيف المهام والوظائف:

1-المدير: يعتبر بمثابة المسير الأول لهذا فهو المسؤول الرئيسي ومن بين مهامه:

- تأطير الإدارة والسهر على تطبيق القواعد الداخلية للبنك وفق القانون الخاص.
- دراسة التقارير والعمال اليومية وتوقيع كافة الوثائق.
- ترأس المختلف الاجتماعات واللقاءات الرسمية والعادية وتوجيه نشاط المصالح المختلفة.

2-نائب المدير: وهو المسؤول الثاني بعد المدير أو هو مدير المساعد.

- تعويض المدير في حالة غيابه والنيابة عنه في بعض المهام.
- التنسيق بين مختلف مصالح الوكالة وتأجير الصناديق الحديدية.
- التحضير والمساهمة في اجتماع لجنة منح القروض.

3-قسم عمليات الصندوق والمحافظة:

تمثلها السكرتيرة والتي تستند غليها المهام التالية:

- تنظيم إدارة المواعيد الرسمية للمدير.
- استقبال البريد الصادر والوارد وتوجيه المصالح المختلفة وكتابة التقارير.
- استقبال الفاكس وتأمين المكالمات الهاتفية للمدير وكذلك مختلف الاتصالات بين الأقدام من بين البنك.

3-1-مصلحة عمليات الصندوق: تتفرع إلى

أ-مصلحة الصندوق.

ب-شباك الدفع بالدينار من بين مهامه:

- استقبال الزبائن في أحسن الظروف والقيام بعمليات السحب والايداع.
- تسيير الحسابات.

3-2-مصلحة الحافظة: تتفرع إلى:

أ. شباك المحفظة:

- استقبال مختلف الشبكات.
- تحصيل الشبكات في نفس الوكالة أو في وكالة أخرى.

ب. فرع المتاحة: تسوية المعاملات ما بين البنوك عن طريق البنك المركزي.

- دراسة الأخطار في حالة وجودها ومعالجتها.
- الاهتمام بالعملة الحسابية.
- تحصيل الشبكات والكمبيالات ومختلف الأوراق التجارية.

ج. فرع المراقبة:

- معالجة ومراقبة العمليات الحسابية اليومية المنجزة من طرف مختلف المصالح.

- تسوية جميع النقائص.
- كما تقوم مصلحة الصندوق بتأجير الصناديق الحديدية.

4-قسم تسيير ملف العملاء والحسابات: تحت هذه المصلحة بالعملاء وما يتعلق بهم وتنقسم بدورها إلى:

أ. فرع العملاء والحسابات: ومن بين مهامه

- فتح الحسابات بكل أنواعها.
- تحول حسابات العملاء.
- الحسابات.
- تلغي الاعتراضات المقدمة من طرف الزبائن.

ب. فرع الاستعلامات التجارية:

- الاستعلام عن محتوى الملفات.
- استقبال الزبائن وتوجيههم.
- مساعدة وإقناع العملاء.
- مساعد الموظف وتوجيه في حالة عدم معرفته.

5-مصلحة الإيداع والمنتوج المالي: تختص هذه المصلحة بـ:

- فتح الحسابات المودعة بالدينار أو العملة الصعبة.
- متابعة الوديعة وتسييرها.
- تقلي الودائع بمختلف أنواعها.

وهذه المصالح تنقسم بدورها غلى: قسم المنتوج البنكي، قسم المنتوج المالي.

6-مصلحة المتابعة القضائية: (التهديدات والمنازعات)، في حالة عدم تسديد القروض تقوم هذه المصالح بإعلام الزبون قبل المتابعة القانونية حيث تقوم بإشعار الزبون ثلاث مرات وفي المرة الأخيرة يمكن ان يحول إلى المحضر القضائي:

- يأخذ البنك الضمانات كتسديد للقرض في حالة عدم تسديد.
- يلجأ البنك للحجز في حالة عدم إقناعه بالتسوية الودية عن طريق المزاد العلني.
- يمكن لمصلحة الضرائب أن تغلق حساب العميل أو تحجز حساب العميل لدى البنك في حالة عدم التسديد.
- يمكن الضمان الاجتماعي أن بحجز على حساب العميل في البنك في حالة عدم تسديد الدين.

7-مصلحة الالتزامات والقروض: تنقسم هذه المصلحة غلى أربعة أقسام:

أ. قسم خلايا الدراسة والتسيير الإداري للقروض: تتمثل مهام هذا القسم في:

- منح القروض للزبائن (خروج في الأموال "قروض الصندوق" خروج عن الطريق).
- دراسة ملفات القروض.

- الدراسة الاستراتيجية للمشروع (الإطار المكاني)
- الدراسة المالية (التحليل المالي، النسب الهيكلية، النتائج).

ب. قسم القروض بالإمضاء:

- حسن التنفيذ.
- كفالة التعهد.
- كفالة التقسيمات.

يقصد بالقروض بالإمضاء: الضمان الذي يقدمه البنك لعملائه للحصول على قرض من جهة أخرى أي أن البنك في هذه الحالة لا يمنح نقود ولكن يعطي ثقة فقط حيث يكون مضطرا إلى تسديد عجز زبونه في حالة عدم سداده دينه.

ج. قسم الإحصائيات: يختص بـ

- مقارنة الإحصائيات بالإعدام وبعدها يكون التعليق.
- لكل مصلحة إحصائيات خاصة بها.

د. قسم الديون صعبة التحصيل:

يختص هذا القسم بمتابعة العملاء الذين لديهم ديون صعبة التحصيل كأن يكون العميل له قرض وتوفي في هذه الحالة يتابع قضائيا من طرف البنك.

هـ. مصلحة العميات مع الخارج (التجارة الخارجية):

تختص هذه المصلحة في مختلف العمليات المتعلقة بالتجارة الخارجية من استراد وتنقسم هذه المصلحة إلى ثلاث:

1-فرع الاستيراد:

الاهتمام بالعمليات المتعلقة الاستيراد.

- تحصيل مستندات الاستيراد.
- منح وسائل الدفع سواء كان هذا الاستيراد للقطاع العام أو الخاص.
- فحص ومراقبة الوثائق المرسلة من الخارج.
- تحصيل الاعتماد المستندة للاستيراد.

2-فرع التصدير:

- القيام بالعمليات الخاصة بالتصوير.
- العمليات التي تتم من القطاع العام الخاص.

3-فرع التحويلات للخارج: العمليات التي تتم من الخارج للتحويلات النقدية

المبحث الثاني: الأنشطة المصرفية الشاملة في وكالة تبسة -491-

المطلب الأول: الأنشطة المصرفية التقليدية في الوكالة

أولا: قبول الودائع

تتبع وكالة تبسة -491-استراتيجية المنافسة غير السعرية في جذب الودائع باعتبارها المورد المالي الجدول التالي يوضح واقع الودائع خلال الفترة 2013-2015.[1]

جدول رقم (02): تطور نشاط الوكالة من حيث الودائع

الوحدة: ألف دينار جزائري

السنوات	2013		2014		2015		2016	
البيان	القيمة	النسبة%	القيمة	النسبة%	القيمة	النسبة%	القيمة	النسبة%
ودائع القطاع العام	304835	33.97	304835	42.54	779570	50.69	627929	45.39
ودائع القطاع الخاص	592595	66.03	411697	57.46	758227	49.31	755415	54.61
مجموع الودائع	897430	100	716532	100	1537779	100	1383344	100

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا عن معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-.

- نسبة ودائع القطاع العام = $\frac{\text{ودائع القطاع عامة}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100\ \%$

- نسبة ودائع القطاع الخاص= $\frac{\text{ودائع القطاع الخاص}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100\ \%$

جدول رقم (03): نسبة الودائع في السنوات الأربعة

	نسبة التغير			
السنوات	2013	2014	2015	2016
ودائع من القطاع العام	-	%00	% -155.74	%19.45
ودائع من القطاع الخاص	-	%-30.53	% -84.17	%0.37
مجموع الودائع	-	%20.15	% -114.62	%10.04

المصدر: من إعداد الطلبة بناءا عن معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-.

[1] انظر الملحق رقم 01

من خلال الجدول يظهر انخفاض إجمالي الودائع خلال سنتي 2015-2016 بنسبة 10.04% مقارنة مع لسنتين 2014-2015 الذي أرتفع بنسبة 114.62% مقارنة بسنتي 2013-2014 الذي أنخفض %.20.15

بالنظر للودائع الموجهة إلى قطاع العام فقد انخفضت بنسبة 19.45% خلال السنتين 2015-2016 وهذا راجع إلى النقصان في العمليات التجارية وربما يرجع ذلك إلى أزمة مصرف الخلية حسب وجهة نظر المسؤول، بالرغم من أنها ارتفعت خلال السنتين 2014-2015 بنسبة 155.73% وهذا راجع إلى زيادة النشاطات الحرة المساهمة في النهوض بعملية التطور الاقتصادي.

أما بالنسبة للودائع الخاصة فقد انخفضت بنسبة تقدر بـ: 0.37% خلال سنتي 2015-2016 مقارنة بسنتي 2014-2015 التي ارتفعت إلى 84.17% بعدما كانت منخفضة خلال السنتين 2013-2014 بنسبة 30.53%.

ومن خلال حساب موارد الوكالة يمكن ملاحظة إحلال نسبة الودائع الموجهة من القطاع الخاص خلال سنتي 2013-2014 (66.03%، 57.47%) على التوالي في حين سجلت الودائع الموجهة إلى القطاع العام انخفاضا بالرغم من أنها موارد الوكالة على الساحة الاقتصادية.

في حين انقلبت المؤشرات في سنة 2015 حيث احتلت نسبة الودائع العامة أعلى نسبة 50.49% مقارنة بالودائع الموجهة من القطاع الخاص التي سجلت انخفاضا في نسبتها 49.30% رغم تشجيع الدولة للقطاع الخاص والعمل على زيادة ودائعه.

لقد سجلت الودائع ارتفاعا قدر بـ: 22.9% حيث انقلبت المؤشرات سنة 2016 بينما احتلت نسبة الودائع الخاصة أعلى نسبة 54.61% مقارنة بالودائع الموجهة من القطاع العام التي سجلت انخفاضا في نسبتها 45.39% وقد جاءت هذه الزيادة نظرا لوعي الشعب بتشجيع الدولة للقطاع الخاص والعمل على زيادة استثماراته.

التعليق: من النتيجة السابقة لوحظ أنه يوجد ارتباط في الودائع والقروض أي أن زيادة الودائع تؤدي إلى زيادة كل من الاستثمار والقروض.

ثانيا: الإقراض

تقدم الوكالة مجموعة من القروض منها: [1]

1-القروض الموجهة لتمويل نشاطات الاستغلال: نشاطات الاستغلال هي كل العمليات التي تقوم بها المؤسسات في الفترة القصيرة والتي لا تتعدى في الغالب اثنا عشر شهرا وذلك خلال دورة الاستغلال، ومن مميزات هذه النشاطات انها تتكرر باستمرار وتأخذ الجزء الاكبر من العمليات التمويلية للبنوك خاصة التجارية منها وتنقسم الى قسمين:

[1] معلومات مقدمة من طرف موظفي الوكالة.

القروض العامة: سميت بالقروض العامة لكونها موجهة لتمويل الأصول المتداولة بصفة اجمالية وليست موجهة لتمويل أصل معين، وتسمى ايضا بالقروض عن طريق الصندوق وقروض الخزينة، وتلجأ المؤسسات عادة الى مثل هذه القروض لمواجهة صعوبات مالية مؤقتة وتنقسم الى:

تسهيلات الصندوق: هي عبارة عن قروض معطاة لتخفيف صعوبات السيولة المؤقتة، أو القصيرة جدا التي يواجهها الزبون، مدتها الزمنية تمتد لبضعة ايام.

المكشوف: هو عبارة عن قرض بنكي لفائدة الزبون ناجم عن عدم كفاية رأس مال العامل، ويتجسد ماديا في امكانية ترك حساب الزبون لكي يكون مدينا في حدود مبلغ معين ولفترة اطول قد تصل الى سنة.

القروض الموسمية: هي نوع خاص من القروض البنكية وتنشأ عندما يقوم البنك بتمويل نشاط موسمي، ولا يقوم بتمويل كل التكاليف الناجمة عن هذا النوع من النشاط وانما يقوم فقط بتمويل جزء من هذه التكاليف يمنح هذا النوع من القروض لمدة تمتد عادة الى غاية 09 أشهر.

قروض الربط: هو عبارة عن قروض للفترة القصيرة تحقق هدف المستثمر وتجنبه خسائر تأخر نشاطه، وهذا النوع من القروض يعوض السيولة المنعدمة او الناقصة.

القروض الخاصة: " موجهة لتمويل أصل معين من بين هذه الاصول وتنقسم الى:

تسبيقات على البضائع: هي عبارة عن قرض يقدم الى الزبون لتمويل مخزون معين والحصول مقابل ذلك على بضائع كضمان للمقرض، وينبغي عل البنك اثناء هذه العملية التأكد من وجود البضاعة وطبيعتها ومواصفاتها ومبلغها الى غير ذلك من الخصائص المرتبطة بها. ويمنح هذا النوع خاصة لتمويل المواد الأساسية مثل القهوة وغيرها. ويستعمل في الجزائر لتمويل السلع المصنعة ونصف المصنعة.

تسبيقات على الصفقات العمومية: الصفقات العمومية هي عبارة عن اتفاقيات للشراء او تنفيذ اشغال لفائدة السلطات العمومية.

قروض التمويل المسبق: يمنح عند انطلاق المشروع ولا يتوفر للمقاول الأموال الكافية للانطلاق في الانجاز، ويعتبر قرضا على بياض لنقص الضمانات.

تسبيقات على الديون الناشئة وغير المسجلة: عندما يكون المقاول قد انجز نسبة مهمة من الاشغال ولكن الادارة لم تسجل بعد ذلك رسميا، ولكن تم ملاحظة ذلك يمكنه ان يطلب من البنك منح قرضا.

تسبيقات على الديون الناشئة والمسجلة: وتمنح هذه التسبيقات عندما تصادق الادارة على الوثائق الخاصة التي تسجل انتهاء الانجاز.

الخصم التجاري: وتتمثل عملية الخصم التجاري في قيام البنك بشراء الورقة التجارية من حاملها قبل تاريخ الاستحقاق، فالبنك يقوم بإعطاء سيولة لصاحب الورقة قبل ان يحين اجل تسديدها، ويستفيد البنك مقابل هذه العملية من مبلغ يسمى سعر الخصم.

القرض بالالتزام (التوقيع): هو قرض لا يتجسد في اعطاء اموال حقيقية من طرف البنك وانما يتمثل في الضمان الذي يقدمه لتمكينه من الحصول على اموال من جهة اخرى. اي ان البنك لا يعطي نقودا لكن يعطي ثقته فقط، وينقسم الى ثلاث اقسام رئيسية:

الضمان الاحتياطي: هو عبارة عن تعهد لضمان القروض الناجمة عن خصم الاوراق التجارية، وقد يكون ضمان شرطيا عندما يحدد مانح الضمان (البنك) شروطا معينة لتنفيذ الالتزام، وقد يكون لا شرطيا، إذا لم يحدد اي شرط لتنفيذ الالتزام.

2-القروض الموجهة لتمويل نشاطات الاستثمار: نشاطات الاستثمار هي تلك العمليات التي تقوم بها المؤسسات لفترات طويلة وهي تهدف للحصول اما على وسائل الانتاج واما على عقارات ينتظر من ورائها عائد أكبر في المستقبل. ونشاطات الاستثمار تختلف عن نشاطات الاستغلال من حيث الموضوع والطبيعة والمدة وتبعا لذلك تختلف قروض تمويلها وهي زمنيا متوسطة وطويلة الاجل وتنقسم قروض الاستثمار الى نوعين:

عمليات القروض الكلاسيكية لتمويل الاستثمارات: نميز بين نوعين من هذه القروض حسب طبيعتها متوسطة وطويلة الاجل.

القروض متوسطة الأجل: لا يتجاوز عمر استعمالها 07 سنوات مثل الآلات والمعدات ووسائل النقل، ونظرا لطول هذه المدة فان البنك يكون معرضا لخطر تجميد الاموال، ناهيك عن المخاطر المتعلقة باحتمالات عدم السداد، وتنقسم الى نوعين:

قروض متوسطة الأجل قابلة للتعبئة: يعني ان البنك المقرض بإمكانه اعادة خصم هذه القروض لدى المؤسسة المالية الاخرى او لدى البنك المركزي، ويسمح له ذلك بالتقليل من خطر تجميد الاموال، وتجنبه الى حد ما الوقوع في ازمة نقص السيولة.

قروض متوسطة الاجل غير قابلة للتعبئة: هذا يعني ان البنك لا يتوفر على امكانية اعادة خصم هذه القروض لدى مؤسسة مالية اخرى او لدى البنك المركزي وبالتالي فانه يكون مجبرا على انتظار سداد المقترض لهذا القرض، وهنا تظهر المخاطر المرتبطة بتجميد الاموال بشكل أكبر وليس للبنك اي طريقة لتفاديها.

قروض طويلة الاجل: تمتد هذه القروض من 7 الى 20 سنة وتتكفل بمنحها مؤسسات متخصصة نظرا لطبيعة هذه القروض (مبلغ ضخم ومدة طويلة) وتتميز هذه القروض بوجود مخاطر مرتفعة، الأمر الذي يجبر المانحيين والبحث عن خيارات متاحة اهمها: اشتراك عدة مؤسسات في تمويل واحد، او طلب ضمانات حقيقية ذات قيمه عالية.

عمليات القروض الحديثة (الائتمان التجاري): ادخلت هذه الطريقة تغيرا جوهريا في طبيعة العلاقة التمويلية بين المؤسسات المقرضة والمؤسسة المقترضة.

ثالثا: حجم القروض على مستوى الوكالة الرئيسية

فيما يلي جداول توضح حجم القروض المتعثرة في الوكالة:[1]

الجدول رقم (04): حجم القروض الممنوحة لعملاء البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2013-2015)

(الوحدة: مليون دينار)

نوع القرض		جيدة			متعثرة			معدومة		
		المبلغ	العدد	النسبة	المبلغ	العدد	النسبة	المبلغ	العدد	النسبة
قروض لعملاء البنك	قروض الاستغلال	8850	17	%11.26	671	2	%15.1	822	5	%100
	قروض الاستثمار	51660	11	%65.16	3771	3	%84.9	-	-	
	القروض العقارية	18797	29	%23.55	-	-		-	-	
المجموع		79307	57	%100	4442	5	%100	822	5	%100

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا عن معلومات مقدمة من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-

ومن الجدول يمكن استخلاص ما يلي:

الجدول رقم (05): حجم القروض الممنوحة لعملاء البنك الوطني الجزائري بالنسبة المئوية

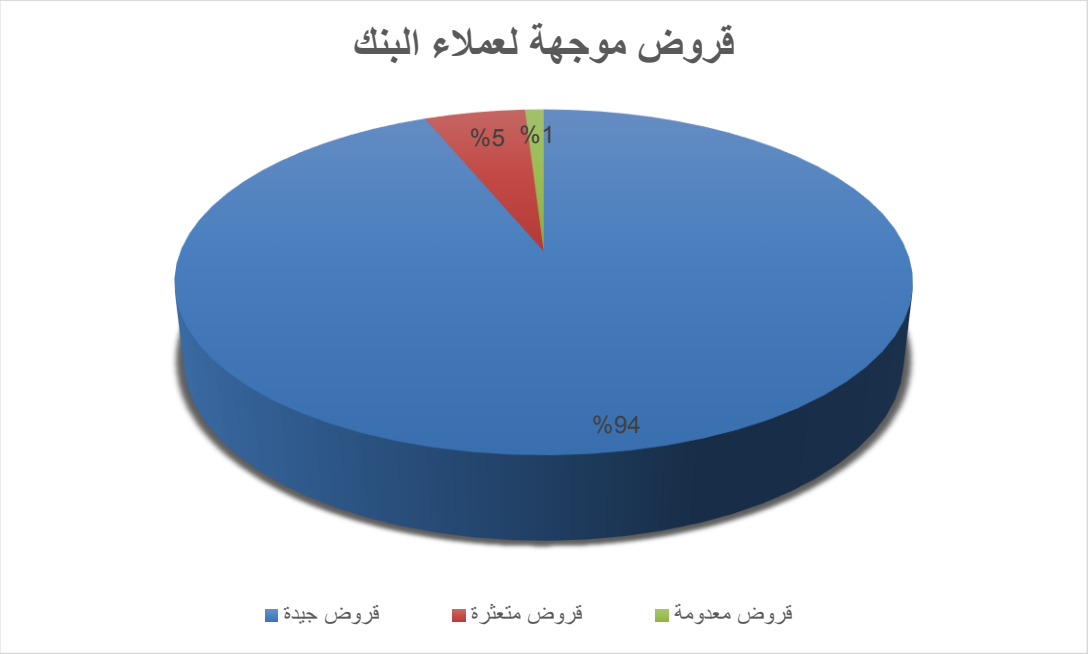
	المجموع	النسبة
الجيدة	79307	93.75%
المتعثرة	4442	5.25%
المعدومة	822	1%
المجموع	84571	100%

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا عن الجدول 04

وسنوضح معطيات الجدول في الشكل الموالي:

[1] انظر الملحق رقم 1

الشكل رقم(01): نسبة القروض الممنوحة لعملاء البنك الوطني الجزائري خلال الفترة(2013-2015)



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

من خلال الشكل يتبين ان اغلب القروض الخاصة بعملاء البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491- التي يمنحها البنك لعملائه اغلبها قروض حسنة، حيث قدرت قيمتها ب: 79307 مليون دينار جزائري بنسبة 94 %، فيما بلغت قيمة القروض المتعثرة ب:4442 مليون دينار أي بنسبة 5 % فقط، اما القروض المعدومة فقد قدرت ب 882مليون دينار جزائري أي لا يتجاوز نسبة1 % فقط. وما يفسر ذلك هو السياسة الصارمة التي ينتهجها البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة491 في تقديم القروض.

الجدول رقم (06): حجم القروض الممنوحة لتشغيل الشباب من طرف البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2013-2015)

(الوحدة: مليون دينار جزائري)

نوع القرض		جيد			متعثر			معدوم		
		المبلغ	العدد	النسبة	المبلغ	العدد	النسبة	المبلغ	العدد	النسبة
قروض تشغيل الشباب	ENSEJ	328	79	85.86	74	68	91.35	7	7	100
	CNAC	52	10	13.61	7	8	8.65	0	9	
	ANGEM	2	7	0.52	0	2		0	1	
المجموع		382	96	%100	81	78	%100	7	17	%100

المصدر: من عداد الطلبة بناءا عن معلومات من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-

ومن الجدول يمكن استخلاص ما يلي:

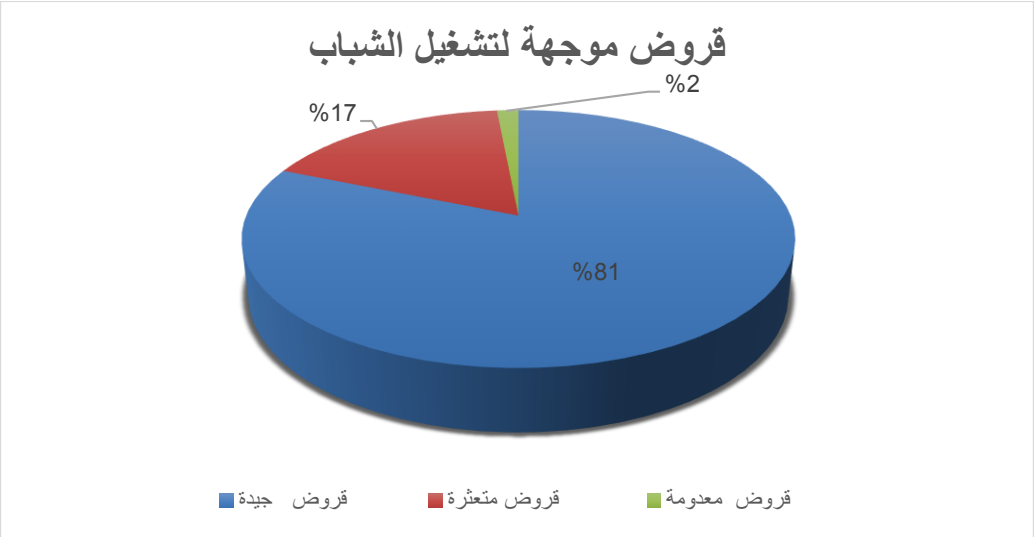
الجدول رقم (07): حجم القروض الممنوحة لتشغيل الشباب من طرف البنك الوطني الجزائري بالنسبة المئوية

	المجموع	النسبة
الجيدة	382	81.27%
المتعثرة	81	17.23%
المعدومة	7	1.49%
المجموع	470	100%

المصدر: من اعداد الطلبة بناءا عن الجدول 06

وتتضح معطيات الجدول في الشكل الاتي:

الشكل رقم (02): نسبة القروض الممنوحة لتشغيل الشباب من طرف البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2015-2013)

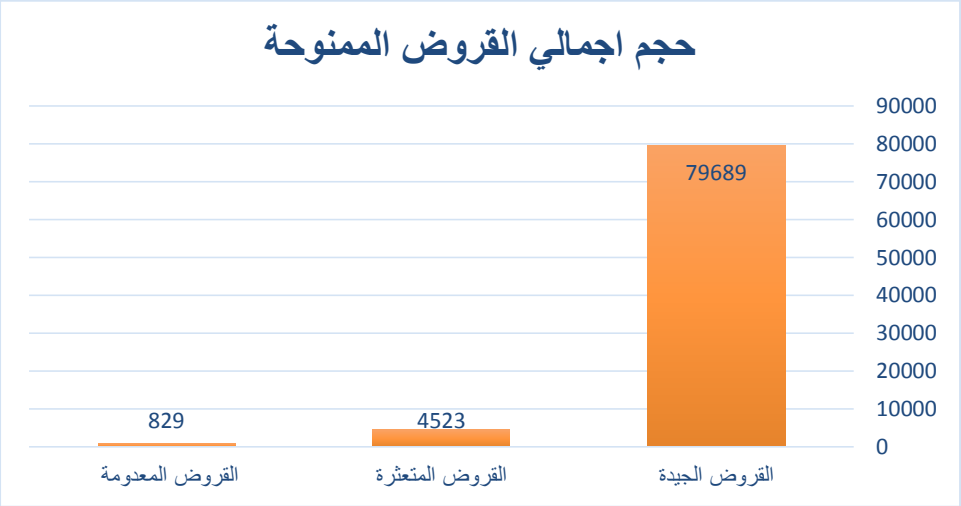


المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجدول السابق.

من خلال الشكل يتبين ان اغلب القروض الموجهة لتشغيل الشباب التي يمنحها البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة -491-لعملائه قروض جيدة، حيث قدرت قيمتها ب:382 مليون دينار بنسبة 81 %، فيما بلغت قيمة القروض المتعثرة ب: 81 مليون دينار وتشكل نسبة 17 % وهي تعتبر مرتفعة الى حد ما، أما القروض المعدومة فقد قدرت ب 7 مليون دينار بنسبة لا تتجاوز 2%. وما يفسر ذلك هو السياسة المنتهجة من طرف الدولة لدعم وتشغيل الشباب فالضمانات التي يعتمد عليها البنك تكون عادة هي العتاد نفسه فالمعايير المنتهجة من قبل البنك تصطدم بقرارات سياسية هنا.

لكن مع ذلك حرص البنك في تقديم القروض جعل نسبة القروض الجيدة تفوق 80 %، فالنسبة الباقية للقروض المتعثرة لا تشكل خطرا عليه، والشكل الموالي يوضح حجم اجمالي قروض البنك الوطني الجزائري.

الشكل رقم (03): حجم اجمالي القروض الممنوحة من طرف البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2013-2015)



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجداول السابقة.

أ-العلاقة بين الودائع والقروض

تتم دراسة العلاقة بين الودائع والقروض

الجدول رقم (08): مجموعة الودائع والقروض المقدمة من طرف الوكالة.

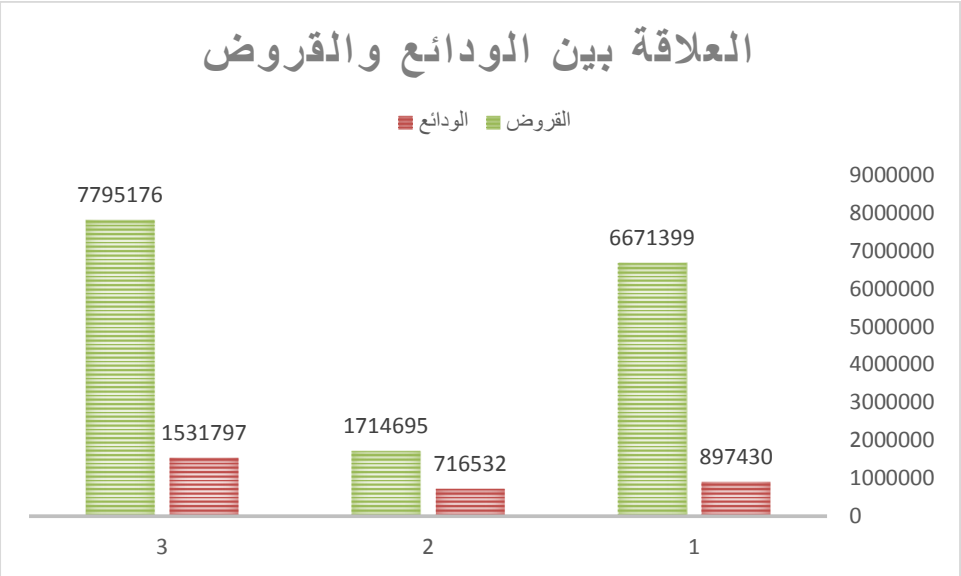
(الوحدة: ألف دينار جزائري)

البيان	2013	2014	2015
الودائع	897430	716532	1531797
القروض	6671399	1714695	7795176

المصدر: من عداد الطلبة بناءا عن معلومات من طرف البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة-491-

من خلال الجدول يمكن ملاحظة أنه توجد علاقة بين الودائع والقروض والممنوحة، أي أن زيادة الودائع تؤدي إلى زيادة القروض.

الشكل رقم (04): العلاقة بين الودائع والقروض من طرف البنك الوطني الجزائري خلال الفترة (2013-2015)



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على معطيات الجداول السابقة.

المطلب الثاني: الانشطة المصرفية الشاملة في الوكالة.

ان التنويع في الخدمات المصرفية من بين اهم ما ركزت عليه اصلاحات قانون النقد والقرض 10/90، من خلال تبني مفهوم الصيرفة الشاملة والتي حثت المنظومة المصرفية الجزائرية على اتباع استراتيجية التنويع في الخدمات المصرفية.

ومن بين الأنشطة المصرفية محل الدراسة في الوكالة يمكن ذكر ما يلي:

اولا-المعاملات المصرفية الالكترونية.

يعتبر البنك الوطني الجزائري من البنوك التي واكبت التطورات الحاصلة على الساحة المصرفية من خلال انتهاجها مجموعة من الأنظمة الالكترونية وذلك بغرض الارتقاء بخدماتها وابتكارات اخرى أكثر حداثة من اجل تلبية حاجيات عملائها.

1-انظمة الدفع الحديثة في الوكالة:

تطبق الوكالة 491 مجموعة من انظمة الدفع الحديثة والتي بدورها تسهل عملية تقديم الخدمات وتسيير النشاط على مستوى الوكالة، ومن بين هذه الانظمة يمكن ذكر ما يلي:

1-1-نظام سويفت: ويعرف ايضا بنظام التحويل الآلي للمدفوعات الدولية، والذي يتم بطلب العميل حيث يلجأ هذا الأخير للوكالة ويطلب منها أن يصدر تحويل لصالح عميل آخر بالخارج، فيخصم مبلغ التحويل من حساب العميل في الوكالة بالعملة الوطنية ويحول للعميل الآخر بالخارج بالعملة الأجنبية.

1-2-نظام المقاصة الالكترونية: يقدم للعميل شيك للبنك من أجل تحصيل قيمته من بنك آخر أو بهدف تحويل مبالغ لعملاء في بنوك أخرى.

عند تسليم الشيك أو التحويل في شباك البنك حيث يتم ملأ استمارة صكوك التحصيل وتسلم نسخة للعميل ويحتفظ البنك بنسختين، وعندما تحول الشيكات لمصلحة المقاصة الالكترونية تتم عملية تفقد البيانات ومن ثم تسوية الشيكات بإدخال البيانات في النظام وتتم من خلال جهاز الحاسوب.

1-3-نظام التسوية الفورية الاجمالية: يعتمد هذا النظام من الوكالة في المعاملات المالية الكبيرة والتي تتجاوز قيمتها 10 مليون دينار جزائري، حيث يحقق النظام العديد من المنافع للمتعاملين نذكر منها:

- السلامة والأمان على غرار نظام المقاصة الالكترونية.
- تحسين التدفق النقدي وسرعة تنقله.
- التقليل من الأعمال الورقية وكذا تكاليف العمليات المصرفية.

2-البطاقات البنكية في الوكالة.

جاء استخدام البطاقات البنكية على مستوى الوكالة كاستجابة لمتطلبات التكنولوجيا المصرفية حيث تستخدمها الوكالة في تطوير الخدمة المصرفية وزيادة الطلب عليها، ويمكن ذكر بعض البطاقات البنكية في الوكالة:[1]

2-1-بطاقة CIB: وهي بطاقة تستخدم للسحب والايداع عن طريق الموزعات الآلية للأوراق النقدية التي تقع خارج مبنى الوكالة، أو باستخدام الشبابيك الآلية للأوراق النقدية داخل الوكالة.

2-2-البطاقات الذهبية: تمنح هذه البطاقات لفئة معينة من العملاء وهم التجار ذوي المداخيل المرتفعة وأقدر تكلفتها ب 1200 دج، وتوفر سقف سحب أكثر من البطاقات العادية.

2-3البطاقات البنكية الدولية:

جدول رقم(09): يوضح البطاقات البنكية الدولية في الوكالة

نوع البطاقة	VISA الكلاسيكية	VISA الذهبية
المقدار المستحق لاكتسابها	1000 لأورو	4500 اورو
الحد الأعلى للسحب	500اورو في اليوم	750اورو في اليوم
الحد الأعلى للدفع	1000اورو في اليوم	3000 اورو في اليوم

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتداد على: http://www.bna.dz/index.php/ar/2016-05-19-13-23-06.html

الجدول رقم(10): عدد البطاقات البنكية في الوكالة

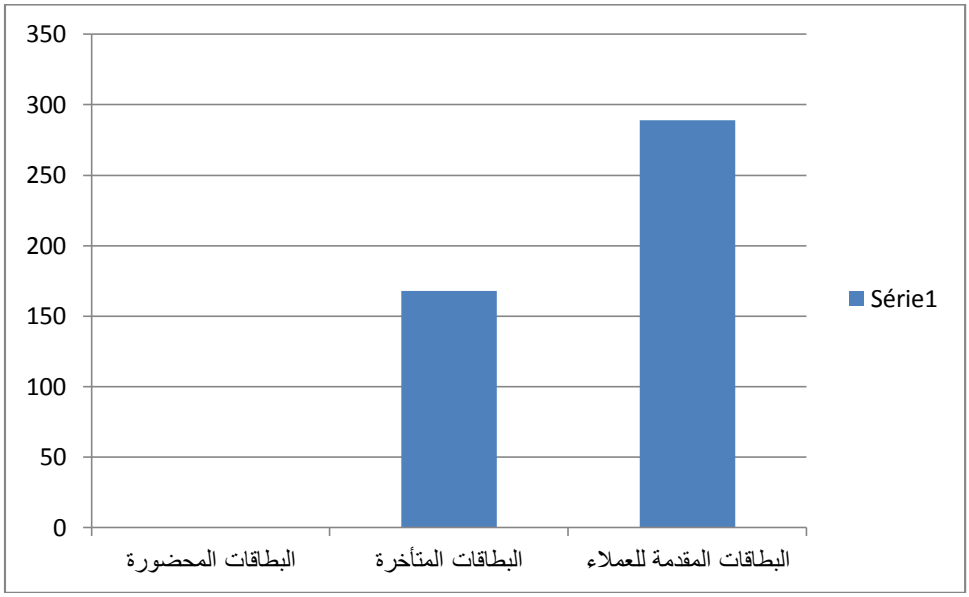
البطاقات المحضورة	البطاقات غير الموزعة	البطاقات المقدمة للعملاء	اجمالي البطاقات الممنوحة من المديرية الجهوية
00	168	289	457

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على الملحق رقم 03

[1] انظر الملحق 02

وسيتم توضيح معطيات الجدول في الشكل التالي:

الشكل رقم(05): يبين عدد البطاقات البنكية في وكالة تبسة -491-



المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على الجدول رقم 10

3-خدمات البنك الالكتروني الشامل:

أصبح بمقدور هؤلاء العملاء الاطلاع على أرصدة حساباتهم وإيداع طلبات تنفيذ بعض الخدمات المصرفية البسيطة على مدار 24 ساعة، أي حتى خارج أوقات عمل البنك وذلك من خلال إدخال رموز سرية مؤمنة عبر شبكة الإنترنت.

البنك الالكتروني BNA.net

يعتبر **BNA.net** من اهم المصارف العمومية التي حاولت جاهدة في تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية التي تندرج ضمن ما يسمي **E-banking**، وهذه الخدمة تسمح للعميل بفحص الحساب الكترونيا أي باستخدام الانترنت وذلك من خلال 24/24 ساعة و7/7 أيام، وتعتبر هذه الخدمة نقطة تحول في مستوى تقديم الخدمات وعلاج الكثير من المشاكل، كالسرقة والضياع، بالإضافة الى اختصار للوقت والجهد وتقليل التكاليف، واستخدام تكنولوجيا حديثة تتوافق مع احتياجات العملاء. ويتمثل الموقع الرسمي لمصرف البنك الوطني الجزائري فيما يلي: http://ebanking.bna.dz/fr/

كما انه يقدم حزمة من العمليات التابعة للمصرف الالكتروني حسب باقات الخدمات المتوفرة مثل: (Pack Net، Pack Net[1] +

[1] انظر الملحق رقم 04

الجدول رقم (11): وضع المصرف الالكتروني في الوكالة حتى 2018/04/30

الوكالة	Nombre Pack Net	Nombre Pack +Net
المهن الحرة	/	/
شركات	01	/
الافراد	19	/
المجموع	20	/

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على الملحق رقم 04

الجدول رقم (12): عدد الرموز الموزعة من قبل الوكالة فيما يخص المصرف الالكتروني

الوكالة	2018/03/31	2018/04/30	المجموع
وكالة تبسة -491-	336	20	356

المصدر: من اعداد الطلبة بالاعتماد على الملحق رقم 04

ثانيا-نشاط التأمين

يعد ممارسة نشاط التامين من خلال شركة شقيقة تضمها شركة قابضة اهم الوظائف التي تقوم بها البنوك الشاملة والتي تعرف تطبيقا ناجحا في الدول المتقدمة، اما الدول النامية ومن بينها الجزائر تعرف تأخرا نتيجة ضيق السوق ومحدودية الأنشطة التأمينية إضافة الى نقص الوعي التاميني لدي الافراد.

حيث ان الوكالة تقدم هذا النوع من الخدمات البنكية الشاملة بالتامين على القروض والعملاء وكل ما يتعلق بما تقدمه من أنشطة، حيث وقعت الوكالة اتفاقية مع شركة التامين الجزائرية AGLIC * وهي شركة ذات اسهم اعتمدت في 2015 للممارسة مختلف أنشطة التامين على الأشخاص .

أنواع الائتمان: تأخذ بعين الاعتبار في الائتمان عن طريق الصندوق النشاط الممارس، بند الميزانية المطلوب تمويله، طبيعة المشاكل التي يصادفها الزبون، ويمكن ذكر من بين القروض عن طريق الصندوق ما يلي:

- تسهيلات الصندوق.
- كشف الحساب.
- الخصم.
- الائتمان الموسمي.
- التسبيقات على الصفقات.
- التسبيقات على السندات.

* Algerien Gulf Life Issurance Company

- التسبيقات على السلع.
- السلفيات.

وتعد شركة AGLIC الشركة الوحيدة التي تمثل عقد شراكة مع الوكالة.

حيث يقوم المكلف بالتامين بجمع إجراءات التأمين داخل الوكالة في المصلحة الخاصة به، وهذا حتى يقرب العميل من الوكالة، وتتحصل الوكالة على قيمة10 % من القيمة الاجمالية للتأمين وتتحصل شركة التأمين على قيمة 90%. [1]

ثالثا-القرض الرفيق: وهو قرض قصير المدي وبمعدل فائدة 0% ويمكن للفلاح الاستفادة منه خلال موسم معين، ويكون لمدة سنة.

حيث يعد قرض خاص ببنك الفلاحة والتنمية الريفية الا انه يدخل ضمن الأنشطة المصرفية الشاملة وتعدي ذلك، وأصبح من الأنشطة التابعة لوكالة تبسة -491-.

الا انه منذ ان تم العمل بهذا النوع من القروض منذ 2016 الا انا الوكالة لم تقدم سوى قرض واحد منذ بداية العمل به الى يومنا هذا في هذا المجال. ويعتبر سياسة فاشلة من قبل الوكالة.

المطلب الثالث: أساليب الرقابة على الصيرفة الشاملة في الوكالة

تطبق المصارف الشاملة نتيجة للحركة الديناميكية في الأنشطة المصرفية ثلاثة أنواع للرقابة المصرفية، حيث ان الوكالة تطبق نفس الأساليب الرقابية والمتمثلة في:

أولا الرقابة الداخلية:

تتم عملية الرقابة الداخلية على الأنشطة المصرفية الشاملة في الوكالة وفق تسلسل هرمي للرقابة في البنك توضح ضمن مخطط عام يوصف في الملحق رقم (05) ويضم على النحو التالي:

1-الرقابة من الدرجة الأول: هذا النوع من الرقابة يتكون من مستويين:

ا-المستوى الأول من الرقابة: هذه الرقابة أولية وهي عبارة عن عملية المعالجة المتكاملة ومؤمن عليها من قبل وكالات على المستوى التشغيلي والهياكل المصرفية

ب-المستوى الثاني من الرقابة: يتكون هذا المستوى من الرقابة في نوعين وهما:

-**الرقابة الهرمية** : هي عبارة عن مسار المراقبة في تسلسل الهرمي للرقابة الداخلية.

-**الرقابة الوظيفية** : وهي عبارة عن رقابة العمليات اليومية والتي تكون متزامنة مع انجاز العمليات حيث يقوم المسؤول على العملية بمراقبة العملية المنجزة وفق الإجراءات الخاصة بهذه العملية.

2-الرقابة من الدرجة الثانية: هذا هو المستوى الثالث من الرقابة (رقابة على الرقابة) ويتميز استقلالها فيما يتعلق بالهياكل التشغيلية ويتم توفير هذه الرقابة من قبل:

-قسم التدقيق للرقابة الدائمة.

[1] انظر الملحق رقم 04.

-قسم التفتيش العام للرقابة الدورية

* ويتم تقييم الرقابة الداخلية في الوكالة بالرقابة على مستوى المصالح وفيما يلي سوف يتم التطرق لرقابة في بعض المصالح في لوكالة:

1- المصلحة الإدارية: يتم على مستوى المصلحة الإدارية مراقبة جميع العمليات الإدارية وملفات وثائق الإدارية و مراجعة النفقات الخاصة بهذا الجانب كنفقات البعثات كما أنها تضمن هذه الإدارة الاستخدام الامثل لجميع موارد البنك في مختلف الهياكل الوكالة وفقا للتوجه الاستراتيجي والأهداف التي وضعتها المديرية العامة كما أنها تقوم بمراقبة أداء الأفراد على مختلف مستويات الوكالة وذلك بوضع سياسة التنقيط للموظفين و المراقبة المستمرة للموظفين من قبل المسؤول أثناء قيامهم بالمهام الموكل لهم كما تقوم بمراقبة وتتبع شامل للبنك وذلك لعدم الوقوع في المخاطر.

2-مصلحة الصندوق: فتقوم هذه المصلحة بالعمليات المحاسبية وتوثيق المعلومات والرقابة على البيانات والمعلومات المحاسبية وبرقابة عمليات الدفع الالكترونية بالوكالة من خلال نظامَ ATCI*.

3-مصلحة الالتزامات والقروض: تقوم هذه المصلحة بدراسة ملف والضمانات المقدمة من طرف الزبون للاستفادة من قرض حيث أن هذه المصلحة تقوم بمراقبة هذه الضمانات وما مدى مصداقية هذه الضمانات وذلك بالرجوع بها إلى الجهات الرسمية لها ومدى تطابق هذه الضمانات مع القروض المطلوبة.

وتعد الأساليب الرقابية الداخلية على الأنشطة المصرفية التقليدية هي نفسها المطبقة على الأنشطة المصرفية الشاملة أي ان الوكالة تعتمد على نفس الأساليب الرقابية الخاصة بالبنوك التجارية ذات الخدمات المصرفية التقليدية.

ثانيا: الرقابة الخارجية

تتم عملية الرقابة الخارجية على الأنشطة المصرفية الشاملة في الوكالة على أساس العينة والاختيار وفقا لبرامج معينة بهدف التأكد من سلامة البيانات المالية، والتحقق من انها تعكس نتائج وواقع الوضع المالي للبنك الشامل في نهاية فترة مالية ما، ويقوم بهذه الوظيفة في الوكالة مراقبو الحسابات الخارجية والجهات الرقابية الأخرى.

المبحث الثالث: تقييم عمل الصيرفة الشاملة في الوكالة

من خلال ما تم طرحه فيما يتعلق بأنشطة الصيرفة الشاملة وعملها داخل الوكالة -491-لابد كذلك من تقييم عمل وديناميكية سير هذه الأنشطة، ومراعات كافة المعوقات والمتطلبات التي تتعلق بالعمل الجيد والفعال للصيرفة الشاملة في الوكالة، وكذلك تحديد أثرها على عمل الوكالة، وذلك من خلال:

* Algerie Tele-Compensation Interbancaire

المطلب الأول: معوقات الاخذ بنموذج الصيرفة الشاملة في الوكالة

لعل الصعوبات التي تواجهها المنظومة المصرفية الجزائرية والتي عرقلت عمل أنشطة البنوك الجزائرية، وكذلك عمل الوكالة وحالت دون الاخذ بنموذج الصيرفة الشاملة ما يلي:

1-البطء في إدارة السيولة النقدية ووسائل الدفع الأخرى: حيث يمكن اعتبار هذا المجال من أكثر المجالات المعرقلة للوكالة والزبائن في أن واحد، حيث ينتج عنها شكاوى ومنازعات وهذا ما يخلف نوع من القلق سواء بالنسبة للوكالة او الزبون.

فالخصوصيات الحالية للاقتصاد الوطني، ووسائل الدفع المتوفرة تجعل البنوك والوكالة تسير يوميا المئات من عمليات الإيداع النقود وسحبها، وهذا ما ينظر اليه كعائق خاصة في ظل عدم توفر الإمكانيات البشرية المؤهلة ونقص التكنولوجيا المقدمة، إضافة الي ذلك نري ان إدارة وسائل الدفع الأخرى على غرار الشيك، ولأسباب متعددة مازالت تتم بطرق اليدوية.

ورغم كل الإمكانيات التي اتبعتها البنوك والوكالة خاصة في عمليات تحسين الأداء في هذا المجال الا انها مازالت تعاني من الطوابير وزيادة تكلفة التعامل بشيكات السحب، وهذا ما يوثر سلبا على صورة الوكالة

2-عدم فعالية شبكة نقل المعلومات: بالرغم من التدابير التي اتخذت لتحسين أداء شبكة الاتصال في الوكالة إلا إنها ما زالت هزيلة الأداء، ولا يعتمد عليها كمصدر موثوق للمعلومات، وقد ساهم هذا بشكل كبير في عرقلة المجهودات التي تبذل لعصرنة الخدمات البنكية الشاملة وهذا ما يعرقل حتما سيرورة الإصلاحات الجارية ككل.

3-محدودية الإطار التنظيمي في الوكالة: إن العوامل السابقة الذكر والتي تعتبر كمعوقات أمام سيرورة الإصلاح البنكي، زادت حدتها مع اتساع حجم الفجوة الموجودة بين الطلب المتزايد على الخدمات البنكية (القروض بمختلف أنواعها) ومهاراتها الإدارية والتي تبقى محدودة في الوكالة، فهذه الفجوة تتجلى في صميم إشكالية إدارة البنوك الوطنية الكبرى التي أصبحت عبارة عن مجمعات بنكية كبيرة لا تتوافر حتى الآن على الوسائل الملائمة للقيام بالدور المنوط بها

4-عدم وجود النصوص القانونية والتشريعية المساعدة على عمل البنك الشامل.

5-عدم اعتماد الوكالة على أساليب تكنولوجية حديثة، وكذلك عدم تطوير بعض مهارات العمال داخل الوكالة.

6-عدم اعتماد الوكالة على بعض الأنشطة المصرفية ذات الطابع الإسلامي.

المطلب الثاني: متطلبات تأهيل الصيرفة الشاملة في الوكالة

يمكن القول ان رغم محاولات البنوك الجزائرية فيما يخص الاتجاه نحو الصيرفة الشاملة إلا أنها تبقى بعيدة كل البعد على أن تكون مصارف شاملة، وكذلك تعد وكالة تبسة -491-تعاني من بعض المعوقات والتي يستدعي منها ضرورة الأخذ بجملة من الإجراءات التي تساعد لتأهيل أداء ورفع إمكانيات

عمل الوكالة للارتقاء إلى مستوى التحديات التي يواجهها وبالتالي مواكبة مستجدات الصيرفة الشاملة، وأهم هذه الإجراءات ما يلي:

- الارتقاء بالعنصر البشري الذي يعد من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي .
- زيادة رؤوس أموال البنوك التجارية بما يؤهلها لتحسين قدرتها التنافسية .
- الاستعداد لتطبيق ثقافة إدارية جديدة تأخذ في الاعتبار التغير المستمر في أوضاع السوق المصرفية .
- زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .
- توسيع الشبكات المصرفية التي تكون بمثابة حلقة وصل إلكترونية بين المصارف من جهة وباقي فروعها بما يحقق السرعة في تدوين المعلومات الخاصة بالعملاء، وإجراءات التسوية للمعاملات المالية، بالإضافة إلى الربط بين الشبكات الإلكترونية الخاصة بالمصارف العالمية وفي مقدمتها شبكة الأنترنت.
- تشجيع وتنشيط سوق الأوراق المالية وتكوين صناديق الاستثمار وتأسيس شركات متخصصة في كافة العمليات المالية.
- تنويع الخدمات المصرفية من خلال تقديم حزمة متنوعة ومتكاملة من الخدمات المصرفية تجمع ما بين التنوع والتطور وفق مفهوم المصارف الشاملة مثل:
  - الاهتمام بالقروض الاستهلاكية الموجهة لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية.
  - الاهتمام بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
  - تقديم القروض المشتركة والاستشارة الفنية.
- ضرورة تبنى الصيرفة الإسلامية كمدخل لعصرنة الخدمات المصرفية في البنوك الجزائرية بهدف استقطاب أكبر عدد من العملاء.
  - الاستفادة من تجارب بعض الدول في الميدان المالي والبنكي.
  - إصدار القوانين والتشريعات التي تضمن نجاح عملية التحول إلى الصيرفة الشاملة.
- تشجيع اندماج المصارف الصغيرة فيما بينها قصد تكوين كيانات مصرفية كبيرة قادرة على تقديم خدمات متنوعة تلبي كافة احتياجات الافراد.
- تنظيم الشبكة المصرفية ما بين الوكالات من خلال توسيعها بما يضمن سرعة تنفيذ الخدمات المصرفية.
- تفعيل الصيرفة الالكترونية كمدخل لعملية التحديث وذلك بالمرور عبر خطوات عديدة، منها إنشاء شبكة إلكترونية مصرفية وطنية من خلال استخدام نظام التسوية الإجمالية الفورية مما له من فوائد وامتيازات، وتطوير استخدام بطاقات الائتمان بمختلف أنواعها، والنقود الإلكترونية، وتوسيع استعمال شبكة الأنترنت مع إدخال نظام البث السريع(**ADSL**).

المطلب الثالث: أثر تطبيق الصيرفة الشاملة في تحسين الأداء المصرفي في الوكالة

يعد اتباع وتطبيق نموذج الصيرفة الشاملة في وكالة تبسة أثر بارز وواضح على السير الجيد للوكالة وتحسين جودة الخدمات المصرفية في الوكالة، وانتهاجها كأسلوب لزيادة شدة المنافسة امام الوكالات الأخرى وإعطاء مكانة خاصة لها، ويكمن أثر تطبيقها فيما يلي:

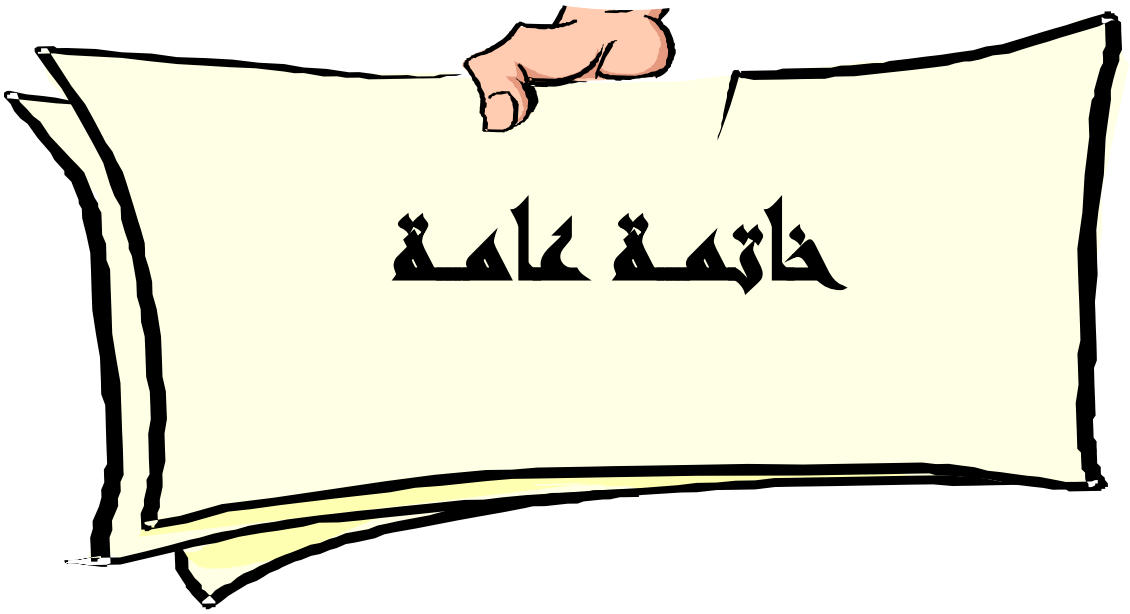
- تحديث وعصرنة العمليات المصرفية وتنويعها، وتقديمها في أسلوب حديث ومتميز من التسويق المصرفي،
- تعمل الصيرفة الشاملة في الوكالة على تطوير سوق الأوراق المالية من خلال أنشطتها الاستثمارية،
- تساعد الصيرفة الشاملة الوكالة في الدخول في أنشطة تمويلية مستحدثة مثل خدمات التأجير التمويلي ونظام B. O.T في تمويل مشروعات البنية الأساسية
- تساعدها كذلك في تحقيق التوظيف الكامل والأمثل للموارد، والقدرة على الدخول والقيام بالمشروعات الضخمة.
- تساعد كذلك في تعظيم القدرة على تطوير الوظائف التقليدية بما يسمح بتقديم خدمات جديدة ومتطورة كإصدار السندات والتأمين ضد المخاطر.
- يساعد تطبيق الصيرفة الشاملة في الوكالة على زيادة الرضا لدي العميل وكذلك كسب ثقته في الوكالة.
- كما لها تأثير على الجانب المالي للوكالة لان التنويع في الخدمات يساهم في جلب العملاء للوكالة وبالتالي زيادة الطلب على المنتجات ومن ثم ارتفاع عوائدها.
- تساعد في الارتقاء بكفاءة وقدرة الموارد البشرية على مزاولة الأعمال المصرفية الشاملة.

خاتمة الفصل

من خلال الدراسة التطبيقية تبين ان البنك الوطني الجزائري وكالة تبسة -491-تبين ان هناك عدة نقاط أساسية بمكن ذكرها كما يلي:

- تتجه الوكالة إلى ممارسة بعض الأنشطة المصرفية المستحدثة، والتي تدخل ضمن الأنشطة المصرفية الشاملة، ونذكر منها نشاط التأمين، تقديم القروض المشتركة وغيرها .ولكن رغم ذلك لا يمكن اعتبار هذه الوكالة بنكا شاملا لكونها تفتقر إلى الآلية المطبقة في هذا النمط من البنوك فيما يتعلق بإدارة الخصوم والأصول .فالوكالة لازالت تعاني قصورا في وظائفها التقليدية في مجال جمع الودائع ومنح القروض.

-كما ان الوكالة تسير في اتجاه التحول نحو البنوك الشاملة وحتى تنجح في مسار التحول هذا يجب بالدرجة الأولى أن يكون هناك إيمانا وقناعة بأهمية دور هذه البنوك وأن تعمل على توفير المناخ الملائم لها على نحو يتسم بالكفاءة والفعالية.


خاتمة عامة

خاتمة عامة

أفرزت المستجدات والتطورات العالمية المعاصرة التي شهدتها البيئة المصرفية الحديثة تحديات كبيرة، والتي أجبرت البنوك على تبني فلسفة العمل المصرفي الشامل، ومن ثم تنامي إنشاء فكرة البنوك الشاملة. وشجع على ذلك جملة من العوامل منها التحرر من القيود التشريعية والتنظيمية وزيادة حدة المنافسة في مجال تقديم الخدمات والمنتجات المالية والمصرفية، كما ساهمت الثورة في تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطبيقاتها في الصناعة المصرفية في تسريع وتيرة انتشار الأعمال المصرفية الالكترونية .وهكذا أصبحت البنوك الشاملة واقعا ملموسا، والتي تنوع خدماتها ومنتجاتها بين الخدمات المبتكرة والجديدة كالمشتقات المالية، التوريق المصرفي، والتأجير التمويلي، وعلى إثر ذلك انتشر هذا النمط من البنوك في مختلف دول العالم على غرار ألمانيا، الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان. وإن اختلفت النماذج المطبقة للبنوك الشاملة في هذا الدول.

أما في حالة الجزائر، فيعتبر الجهاز المصرفي الجزائري المسؤول الأساسي عن توفير الموارد التمويلية اللازمة لتحقيق التنمية الاقتصادية في الوطن، إلا أنه يوجد العديد من التحديات التي تشكل عقبات أمام أداء الجهاز المصرفي الجزائري دوره المنوط به، وخاصة التحديات الداخلية كفقدان الاحترافية في العمل المصرفي ونقص الموارد البشرية المؤهلة وغيرها .ورغم ذلك فقد لاحظنا بعض الدلائل الأولية التي تشير إلى وجود بعض الاتجاهات الايجابية نحو تبني فلسفة العمل المصرفي الشامل سواء تعلق الأمر بأنشطة التأجير التمويلي، صيرفة التأمين، تقديم القروض المشتركة وغيرها وإن كانت هذه الأنشطة في بدايتها الأولى، غير أن البنوك الجزائرية لا يزال يشكل النشاط الإقراضي نشاطها الأساسي .وهو ما يستدعي توفير جملة من المقومات لضمان انطلاقة حقيقية للأعمال المصرفية الشاملة في الجزائر، وللتعمق أكثر فقد قمنا بدراسة حالة البنك الوطني الجزائري الذي في حقيقة الامر مزال في طريقه الى ان يكون بنك شامل وذلك لوجود العديد من العقبات التي تواجه لتبنيه لهذا النموذج

وخلصنا في الأخير الي ان الوكالة في طريقها الي التحول الي البنك الشامل وانهاج الصيرفة الشاملة مع مرور الوقت.

أولا: اختبار الفرضيات

من خلال طريقة معالجة لموضوع الدراسة، تم التوصل أثناء اختبار الفرضيات إلى ما يلي:

بخصوص الفرضية الاولي يوثر نموذج الصيرفة الشاملة على أداء البنوك الجزائرية فقد تبينت صحتها حيث ان تطبيق مثل هذا النموذج يساعد البنوك والوكالة على توفير خدمات جديدة تساعد على جلب العملاء وكسب ثقتهم وبالتالي تحقيق أرباح للوكالة والبنوك بصفة عامة.

الفرضية الثانية التي تنص على يوثر نموذج الصيرفة الشاملة على الجانب المالي للبنوك الجزائرية، كذلك تعتبر صحيحة وذلك من خلال ان الوكالة والبنوك تعتمد على تنويع أنشطتها ولو كانت محدودة فساعد على

جذب عملاء ساهمت في فرض فرص جديدة ساهمت في دخول ودائع وبالتالي منح قروض تساعد على تحقيق جانب مالي جيد للبنوك.

الفرضية الثالثة التي تنص على البنوك الجزائرية تعتمد على استراتيجية واضحة لمواجهة تحديات التحرير المصرفي، تعتبر فرضية خاطئة لان البنوك الجزائرية لم تقدم نموذج ونية صحيحة واتباع نموذج موحد للعمل المصرفي وتحرير الخدمات المصرفية بالشكل اللائق والمتبع من قبل البلدان المتطورة.

الفرضية الرابعة التي تنص على البنوك الشاملة تسمح بتكريس مركزية القرار وعدم السماح للأطراف الأخرى بالتدخل في استراتيجياتها تعتبر صحيحة وذلك لان البنوك الجزائرية تكرس مركزية القرار في الإدارة العليا لذلك تحاول تطبيق وفرض هذا الأسلوب وعدم تدخل أي طرف اخر في استراتيجياتها.

ثانيا: نتائج البحث:

بعد استعراضنا لمختلف جوانب البحث، ومن خلال دراستنا لمختلف فصوله، تم التوصل الى النتائج التالية:

– تنامي الاتجاه نحو فكرة البنوك الشاملة، يعزي إلى تأثير المستجدات والتطورات العالمية المعاصرة التي أدت إلى حدوث تطورات غير مسبوقة في الصناعة المصرفية، والمتمثلة في تطور المنتجات والخدمات المالية والمصرفية كما ونوعا.

– هناك تأثير الصيرفة الشاملة على الجانب المالي لدي البنك ذلك لان التنويع في الخدمات ساهم في جلب العملاء للبنك وبتالي زيادة الطلب على الخدمات.

– تعمل البنوك الشاملة على تطوير سوق الأوراق المالية من خلال أنشطة الصيرفة الاستثمارية.

– يعتبر النموذج الألماني للصيرفة الشاملة من بين أهم التطبيقات الحديثة للبنوك الشاملة والأقرب إلى النموذج الذي يقوم فيه البنك بجمع الوظائف.

– بروز ملامح الصيرفة الشاملة في البنوك الجزائرية من خلال القيام بأنشطة التأجير التمويلي، وتقديم القروض المشتركة، تحديث أنظمة الدفع الالكتروني وغيرها .غير أن الغالب على طابع البنوك الجزائرية هو الطابع التقليدي.

– لا تزال البنوك الجزائرية بحاجة إلى قيامها ببعض الوظائف الهامة كأنشطة إنشاء صناديق الاستثمار، إصدار شهادات إيداع دولية، التوسع الجغرافي خارج الحدود، التعامل بالمشتقات المالية للتحوط ضد مخاطر أسعار الفائدة ليمكن اعتبارها بنوك شاملة.

ثالثا: الاقتراحات:

– ضرورة القيام بإصلاحات هيكلية عميقة على هياكل النظام البنكي الجزائري واليات عمله، بما فيها صناعة الخدمات البنكية، بالشكل الذي يتجه بالبنك الى أداء خدمات بنكية جديدة ومتنوعة، بجودة اعلى وتكلفة اقل.

– ضرورة التحسين المستمر والابتكار والابداع المصرفي بما يضمن نمو البنوك الشاملة وبقائها وقدرتها على المنافسة.

– يعتمد نجاح تطبيق الصيرفة الشاملة في المصارف الجزائرية بدرجة أولى على ايمان الدولة واقتناعها بأهمية دور هذه البنوك، لذا عليها بالعمل على تهيئة المناخ الملائم على نحو يتسم بالكفاءة، وتعمل على اصدار التشريعات واللوائح والنظم الكفيلة لتدعيم نجاح عملية التحول الى الصيرفة الشاملة.

– تشجيع وتنشيط سوق الأوراق المالية وتكوين صناديق الاستثمار، وتأسيس شركات متخصصة في كافة العمليات المالية.

– تنويع الخدمات المصرفية من خلال تقديم حزمة متنوعة ومتكاملة من الخدمات المصرفية تجمع ما بين التنويع والتطور وفق مفهوم البنوك الشاملة.

– الاستفادة من تجارب بعض الدول في الميدان المالي والبنكي التي تتبع نموذج الصيرفة الشاملة.

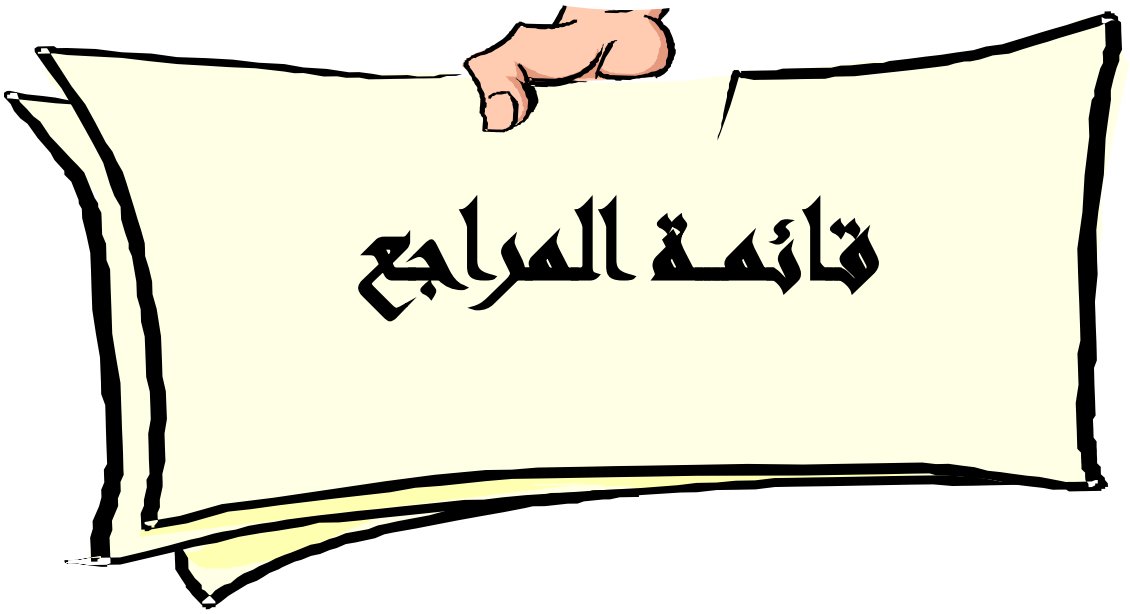
رابعا: افاق الدراسة

تم المحاولة من خلال هذه الدراسة بان هناك بعض النقاط تستدعي فتح أبوات وأفاق عملية جديدة من بينها:

– استراتيجية الاستثمار في البنوك الشاملة.

– اثار قيام البنوك الشاملة في الجزائر.

– السياسة التمويلية للبنوك الشاملة.


قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً- المراجع باللغة العربية:

❖ **الكتب:**

1. أحمد صلاح عطية، **مشاكل المحاسبة والإفصاح في صناديق الاستثمار**، الدار الجامعية، مصر،2004/2003.
2. أسامة محمد الفولي وزينب عوض الله، **اقتصاديات النقود والتمويل**، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2005.
3. حجير مبارك، **الكفاء الاقتصادية واستخداماتها في البلاد العربية**، دار الهنا، مصر،1980.
4. حسن أحمد عبد الرحيم، **اقتصاديات النقود والبنوك**، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
5. رشدي صالح عبد الفتاح، **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي**، دار النهضة العربية،2000.
6. زياد سليم رمضان ومحفوظ أحمد جودة، إدارة البنوك، دار صفاء، عمان، 1996.
7. سامر جلدة، البنوك التجارية والتسويق المصرفي، دار أسامة، عمان، 2009.
8. سعيد سامي الحلاق ومحمد محمود العجلوني، **النقود والبنوك والمصارف المركزية**، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2011.
9. السعيد فرحات جمعة، **الأداء المالي لمنظمات الاعمال (التحديات الراهنة)**، دار المريخ، السعودية،2000.
10. سليمان احمد اللوزي، مهدي حسن زوليف، مدحت إبراهيم الطروانة، **إدارة البنوك**، دار الفكر، عمان، 1997.
11. صلاح الدين حسن السيسي، **الإدارة العلمية للمصارف التجارية وفلسفة العمل المصرفي المعاصر**، دار الوئام للطباعة، بيروت، ط1، 1997.
12. صلاح الدين حسين السيسي، **قضايا مصرفية معاصرة -1-**، دار عالم الكتب للطباعة، ط1، 2003.
13. طارق عبد العالي حماد، **التطورات العالمية وانعكاساتها على اعمال البنوك**، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر،2003.
14. الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك :دراسة في طرق استخدام النقود من طرف البنوك مع إشارة إلى التجربة الجزائرية**، ط 4 ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2005.
15. عاطف جابر طه، **تنظيم وإدارة البنوك-منهج وصفي تحليلي-**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.

16.عبد الباسط وفا، **مؤسسات رأس المال المخاطر ودورها في تدعيم المشروعات الناشئة**، دار النهضة العربية، مصر ،2001.

17.عبد الحق بوعتروس، **الوجيز في البنوك التجارية :عمليات وتقنيات**، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر، 2000.

18.عبد الحميد الشواربي، محمد عبد الحميد الشواربي، **ادارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية**، منشاة المعارف الإسكندرية، مصر.

19.عبد الحميد عبد المطلب، **البنوك الشاملة: عملياتها–ادارتها**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.

20.عبد الغفار حنفي، **الإدارة الحديثة للبنوك التجارية**، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1991.

21.عبد الغفار حنفي، رسمية قرياقص، **الأسواق والمؤسسات المالية**، الدار الجامعية، مصر،2008 .

22.عبد الله خيابة، **الاقتصاد المصرفي**، مؤسسة الشباب الجامعية، الإسكندرية، مصر،2008.

23.عبد حسن الصرن، **عولمة جودة الخدمة المصرفية**، دار التواصل العربي، دار الوراق، الأردن،2007 .

24.عقيل جاسم عبد الله، **النقود والبنوك**، دار ومكتبة الحامد، عمان، الأردن، 1999.

25.فلاح حسن الحسيني ومؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك**، دار وائل، عمان، الأردن، 2000.

26.فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمان الدوري، **إدارة البنوك**، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، 2000.

27.ماثير كوهين، **النظم المالية والتمويلية (لمبادئ والتطبيقات)**، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2007.

28.ماهر احمد، **اقتصاديات الإدارة**، الدار الجامعية القاهرة، مصر، 1994.

29.ماهر كنج شكري – مروان عوض، **المالية الدولية العملات الأجنبية والمشتقات المالية بين (النظرية والتطبيق)** ، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2004.

30.محمد صلاح حناوي، عبد الفتاح عبد السلام، **المؤسسات المالية البورصة والبنوك التجارية**، الدار الجامعية القاهرة، 2000.

31.محمد كمال خليل الحمزاوي، **اقتصاديات الائتمان المصرفي**، منشاة المعارف الإسكندرية، مصر، 1997.

32.مدحت صادق، **أدوات وتقنيات المصارف**، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، مصر، 2001.

33.مصطفي رشدي شيحة، **النقود والمصارف والائتمان**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 1999.

34. منير إبراهيم هندي، **إدارة البنوك التجارية مدخل لاتخاذ القرارات**، المكتب العربي الحديث، مصر،2000 ، ط3 .

35.ناجي معلا، الأصول **العملية للتسويق المصرفي**، (بدون دار نشر)، الأردن، ط5، 2007.

36.هيثم صاحب عجام وعلي محمد سعود، التمويل الدولي، دار الكندي، الأردن، 2002.

37.هيل عجمي جميل الجنابي ورمزي ياسين يسع أرسلان، النقود والمصارف والنظرية النقدية، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن،2009.

❖ **المقالات والمداخلات:**

1. أيت عكاش سمير، **البنوك الشاملة**، مجلة أفاق، العدد 4، جانفي 2005.
2. صادق راشد الشمري، **خدمات وحدات الثقة وإمكانية إدخالها في المصارف العراقية**، مجلة اتحاد المصارف العربية، بيروت، لبنان، العدد290 ، جانفي، 2005.
3. براهيم بودنان وعبد القادر شارف، **البنوك الشاملة كأحد إفرازات الإصلاح المصرفي**، مداخلة في الملتقي الدولي حول "الإصلاح المصرفي في الجزائر، جامعة ورقلة، الجزائر، أيام 14 مارس 2008.
4. هشام البساط، **صيرفة التأمين، الجديد في أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، ج 2 : الجديد في التمويل المصرفي**، أعمال المؤتمر العلمي السنوي لكلية الحقوق بجامعة بيروت العربية، منشورات الحلبي الحقوقية، لبنان،2002.

❖ **المذكرات والرسائل والأطروحات الجامعية:**

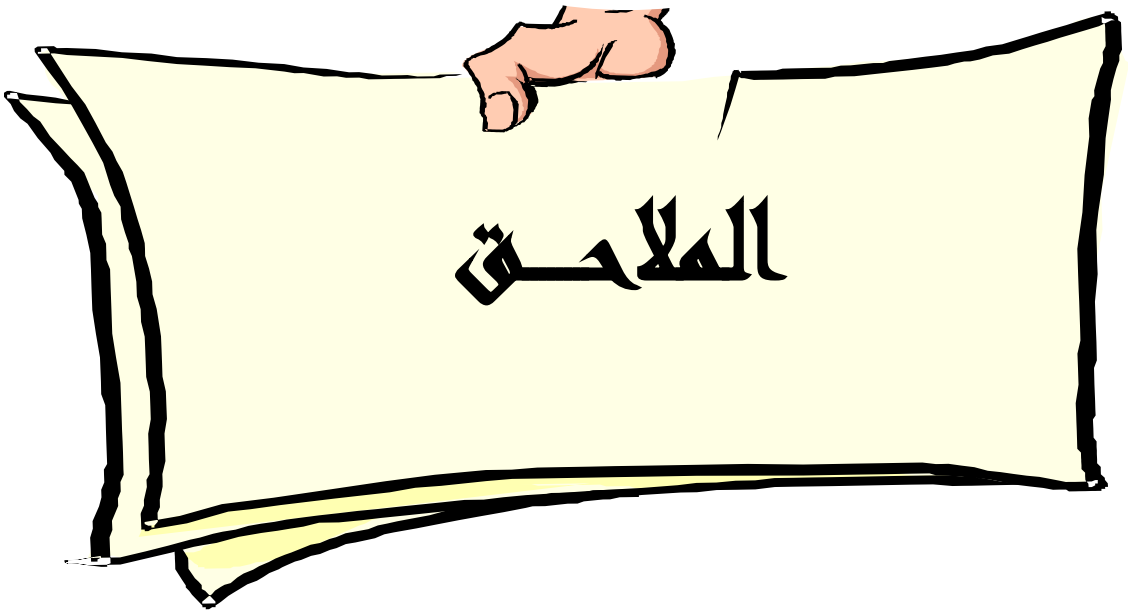
1. احمد ماني، **دور المصارف الشاملة في تحديث وعصرنة الجهاز المصرفي**، مذكرة ماجستير، قسم علوم اقتصادية، فرع مالية، المدرسة الوطنية للتجارة، الجزائر، 2005.
2. اداية عبد الرحمان، تطوير **الخدمات المصرفية ودورها في تفعيل النشاط الاقتصادي**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر 3، 2011/2010.
3. أسيا قاسيمي، **أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة دكتوراه، قسم علوم اقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، جامعة بومرداس، 2015/2014.
4. بريش عبد القادر، **التحرر المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة الحزائر،2006/2005.
5. رشدي صالح عبد الفتاح صالح، **البنوك الشاملة وتطوير دور الجهاز المصرفي (الصيرفة الشاملة عمليا ومحليا)**، رسالة ماجستير منشورة، قسم الاقتصاد، كلية الحقوق، جامعة الإسكندرية مصر، 1999/1998.

ثانياً– المراجع باللغة الأجنبية:

1. Royc Smith & Ingo Walter, **Global Banking**, New York oxford university press,1997,

ثالثاً–المواقع الالكترونية:

1. http://www.bna.dz/index.php/ar/2016-05-19-13-23-06.html
2. http://ebanking.bna.dz/fr/


الملاحق

الملحق رقم (01)

* REMPLOIS

UNITE = KDA

TYPE DE CREDITS	ANNEE								
SECTEUR PUBLIC	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
CCT	2 860	9 598	9 610	9 073	9 613	9 813	860 894	167 294	234 935
CMLT	0	0	0	0	0	0	5 812	5 812	932 919
SECTEUR PRIVE	2017	2016	2015	2 014	2 013	2012	2011	2010	2009
CCT	723 835	759 432	1 920 523	2 164 713	2 132 546	2 280 197	313 868	295 247	247 863
CMLT	1 381 451	1 444 351	1 391 968	1 016 770	781 591	546 482	229 952	197 854	166 801
- Client privé	234 976	240 831	198 171	18 330	29 294	37 260	34 042	33 419	27 718
- ANSEJ	464 366	518 834	552 449	525 597	445 247	307 328	100 562	85 455	64 704
- CNAC	452 011	450 945	426 169	305 558	213 613	111 527	32 076	26 319	29 942
- ANGEM	33 454	35 246	30 669	11 061	3 452	5 667	2 448	2 249	2 022
- CREDIT ACHAT VEHICULE	0	0	0	0	0	326	1 652	4 122	7 383
- 1 P.C PAR FOYER	0	0	0	0	0	0	232	405	1 016
- CREDIT IMMOBILIER	196 644	198 495	184 510	156 224	89 985	84 374	58 940	45 885	34 016

* RESSOURCES

UNITE = KDA

RUBRIQUE				ANNEE					
SECTEUR PUBLIC	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
RESSOURCES A VUE	1 239 900	886 972	2 881 875	2 104 749	1 894 523	2 106 970	1 307 948	905 370	323 898
RESSOURCES A TERME	13 546 091	13 516 368	11 668 504	7 432 829	6 570 391	2 427 368	365 563	332 000	287 669
SECTEUR PRIVE	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009
RESSOURCES A VUE	1 146 405	836 708	865 572	926 285	683 255	861 773	630 137	378 201	468 845
RESSOURCES A TERME	1 774 878	1 583 070	1 301 680	1 140 652	1 034 403	1 005 840	945 450	824 027	757 664

Banque National d' Algerie
A . P . TEMESSA 491
D. HAMIDANE
Directeur Adjoint Back Office

Banque National d' Algerie
A . P . TEMESSA 491
D. HAMIDANE
Directeur Adjoint Back Office

الملحق رقم (02)

البطاقة البنكية CIB

البطاقة الذهبية

الملحق رقم (03)

TEBESSA 01/05/2018
D.R.E ANNABA 186
D.P.A.C

A.P TEBESSA 491

SITUATION CARTE CIB ET CODES E-PAIEMENT 30/04/2018

-Nombre de carte remises à la clientèle : **10**

CARTES RECUES DE LA DRE ET OU DIPM	CARTES REMISES A LA CLIENTELE	CARTES BLOQUES	CARTES EN SOUFFRANCE	OBSERVATIONS Cartes oblitérées
457	**289**	**00**	**168**	**00**

CODES E-PAIEMENT

CODES RECUS DE LA DRE ET OU DIPM	CODES REMIS A LA CLIENTELE	OBSERVATIONS
215	**143**	

- Nombre des codes en stocks : **72**
- Nombre de code e- paiement remises à la clientèle: **03**

Bonne réception.

الملحق رقم (04)

BANQUE NATIONALE D'ALGERIE
D.R.E ANNABA 186
AP- TEBESSA 491

TEBESSA le **03/05/2018**

DRE ANNABA 186
DPAC

OBJET : ETAT E-BANKING AU 30/04/2018

عد

Agence	Nombre PACK NET	Nombre PACK NET +
PROFESSION LIBERALE	/	/
ENTREPRISE	01	/
PARTICULIER	19	/
TOTAL	20	/

Agence	31/03/2018	30/04/2018	GLOBAL
AP-TEBESSA 491	336	20	356

-ETAT BANCASSURANCE AU 31/03/2018

Agence	BANCASSURANCE
AP-TEBESSA 491	340

Salutations

LE DIRECTEUR D'AGENCE
F.BAHLOUL

الملحق رقم (05)

ANNEXE N°02
(CIRCULAIRE N°09/1/DG DU 28 DEC 2011)

L'ORGANISATION DU DISPOSITIF DE CONTROLE INTERNE

LA HIERARCHIE DES CONTROLES / LES ACTEURS