



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر الأكاديمي في ميدان العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم اقتصادية

التخصص: بنوك

أثر جودة الخدمات المصرفية على تنافسية البنوك

دراسة مقارنة: بنك القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة
الجزائري (وكالتي الوادي خلال الفترة 2014-2016)

إشراف الأستاذ:

* مصعب بالي

إعداد الطالبات

* آمال الزايز

* خولة بن خليفة

* سعاد بريك

لجنة المناقشة

رئيسا

مشرفا ومقررا

ممتحنا

أستاذ محاضر أ - بجامعة الوادي

أستاذ مساعد أ - بجامعة الوادي

أستاذ مساعد أ - بجامعة الوادي

د. مفيد عبد اللاوي

أ. مصعب بالي

أ. محمد الأمين مصباحي

السنة الجامعية 2017/2016

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

«... رب أوزعني أن اشكر نعمتك

التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل

صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في

عبادك الصالحين «

صدق الله العظيم. سورة النمل: الآية 19.

الإهداء

بأنامل تحيط بقلم أعياء التعب والأرق ولا يقوى على الحراك يتكأ على قطرات حبر مملوءة بالحزن والفرح في آن واحد فرح لبزوغ فجر جديد من حياتي هو يوم تخرجي. هو بالنسبة لي يوم ميلاد لي أتطلع فيه لما هو آت من همسات هذه الدنيا المليئة بالتفاؤل والأمل المشرق لقطف ثمرات عندما تكون يانعة وها أنا أف لأفطف إحدى هذه الثمرات التي ينعت لي وهي تخرجي في انتظار قطف المزيد بإذن الله ...

هنا سوف أضع كلمات لكل من ترك بصمة في حياتي وغير من مجراها وعمق في توسيع مداركي العلمية والعقلية الشكر لله أولاً وآخراً على توفيقه لنا وإتمام هذا العمل.

أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع إلى منارة العلم إلى الأمي الذي علم المتعلمين إلى سيد الخلق إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين رسولنا الكريم سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحني وشوقا عند لقائي إلى من وصى عليها رسول الله خير الأنام "صلى الله عليه وسلم" إلى التي بعث الله من ضعفها قوة إلى مهجة القلب وهبة الرب وكمال الود وصفاء الحب، إلى أغلى ما وهبه الله لي إلى التي منحني المحبة وغمرتني بدفتها وحنانها فكانت شمعة أنارت دربي ... والدتي الغالية.

إلى من كلله الله بالهبة والوقار إلى الذي علمني أن أرتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى الذي علمني ترك المعاصي لأن نور الله لا يهدي العاصي إلى منبع الأخلاق ومنهل الكرم و الجود الذي حرم نفسه وأعطاني ولم يدخر جهداً في سبيل أن يراني في هذا المقام ولم يتسنى له هذا إلى الذي فارق الأعين ولم يفارق القلوب والذي العزيز رحمه الله

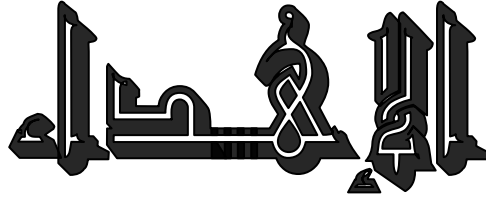
إلى من حبهم يجري في عروقي ويلهج بذكراهم فؤادي إلى وصل المحبة إلى أختوتي العربي وزوجته وأبنائه ومحمد وزوجته وأبنائه وأخواتي فاطمة وزوجها وأبنائها، حدة، كريمة وزوجها وأبنائها، زازية وزوجها وأبنائها، نجاح وزوجها، نادية وزوجه، الراحلة وزوجها وأبنائها، حنان وزوجها وأبنائها إلى كل الأهل والأقارب.

إلى صديقتي وزميلاتي وزملائي في العمل الذين قدموا لي يد المساعدة إلى كل من يعمل في متوسطة زوبيدي عبد القادر.

إلى من سرنا سوياً ونحن نشق الطريق معاً نحو النجاح والإبداع إلى من تكاتفنا يداً بيد ونحن نقطف زهرة تعلمنا إلى صديقتي (خولة وآمال ومريم) وإلى كل الزملاء والزميلات تخصص بنوك دفعة 2017.

إلى من علمونا حروفاً من ذهب وكلمات من درر وعبارات من أسمي وأجلى عبارات في العلم إلى أساتذتنا الكرام.

إلى الذي تفضل بالإشراف على هذه الدراسة فجزاه الله عنا كل خير فله منا كل التقدير والاحترام الأستاذ بالي مصعب.



إلى حمامة الروح جدتي رحمه الله عليها

إلى شعار الحب والحنان والعطاء أُمِّي وأبي حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى صانعة الأحلام جدتي تبر

إلى من كن سند لي وتاجاً أرفع به رأسي أحوالي: عواطف، سمية وأبناءها، روضة، مريم

إلى الغاليين علياً أحوالي: أحمد وزوجته وأبناءه، يوسف وزوجته وبنته، وبهجة البيت ومصباحه بشير

إلى الأستاذ مصعب بالي الذي يستحق مني عبارات الشكر بعدد ألوان الزهر وقطرات المطر

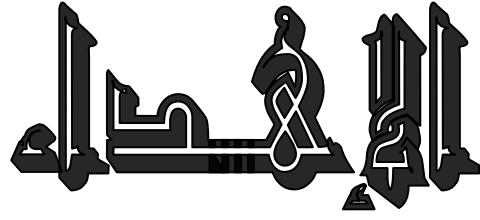
إلى اللؤلؤ الخالص واللتين أعتبرهما فرداً من العائلة: نادرة، نصيرة

إلى سندي وقوتي في الحياة موظفي المديرية الفرعية للميزانية والمحاسبة بجامعة الوادي

إلى زملائي ورفقاء دربي

إلى من سرنا سوياً في اعداد هذه المذكرة: سعاد وآمال

إلى كل من ذكرهم قلبي ونسيهم قلبي



إلى أعز ما أملك في الدنيا أُمِّي الحنون وأبي الغالي حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى إخوتي وأخواتي فيصل، توفيق، خالد، رضا، نجوى، إيمان، إشراق

إلى أساتذتي الكرام خاصة الأستاذ المشرف بالي مصعب له جزيل الشكر على كل ما قدمه لنا

إلى زميلاتي وزملائي بمفتشية الضرائب أولاد أحمد خاصة رئيسي المحترم عدائكة محمد

إلى صديقاتي سعاد، خولة، سميرة، نزيهة، مباركة وخيره.

أمال

شكر و عرفان

لك الحمد ربنا يا من مننت علينا بنعمة العلم ويسرت لنا سبله ومن يعيننا على تحصيله وعلمتنا ما لم نعلم ثم الصلاة والسلام على خير المعلمين محمد سيد الخلق وعلى آله وصحبه أجمعين.

نتوجه بالشكر الجزيل والامتنان لأستاذنا "مصعب بالي" على تأطيره لهذه المذكرة ومساعدته وإرشاداته وتوجيهاته القيمة كما نحي فيه روح التواضع والمعاملة الجيدة جزاه الله عنا كل خير، نفتخر بوجود بصماته في هذه المذكرة.

ونرغب في الإقرار بالامتنان الذي ندين به اتجاه :

- الأستاذة " رحيمة بوصبيح العايش "
- المسؤول المكلف بمصلحة الزبائن في القرض الشعبي الجزائري بوكالة الوادي ؛
- نائب مدير بنك البركة الجزائري وكالة الوادي؛
- موظفي المكتبتين " المركزية وكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير " بجامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي.

إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إخراج هذا العمل ونخص بالذكر الزملاء " نادرة الزايز، مريم بن خليفة، سعاد بريك، أحمد مجوري، إبراهيم شرايطة، بوزفاق عبد الوهاب، زغوان عبد المجيد، خته سهام، جميلة بوعود ".
نتقدم بشكرنا الخاص للجنة المناقشة على تكريمهم وتفضلهم بقراءة وتقييم المذكرة ومناقشتها.

"لكل هؤلاء نقول شكرا"

الملخص:

استهدفت هذه الدراسة إبراز دور جودة الخدمة المصرفية في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك، مشكلة الدراسة هي معرفة مدى مساهمة جودة الخدمة المصرفية في تنافسية البنوك. عولجت هذه المشكلة، في شق نظري اشتمل على مفهوم جودة الخدمة المصرفية وماهية التنافسية وعلاقة جودة الخدمة المصرفية بتنافسية البنوك. وشق تطبيقي لدراسة المقارنة بين وكالتي الوادي (القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري) على الخدمات المقدمة لكل منهما.

هذا ما سمح لنا باستخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات أهمها: أن لجودة الخدمة المصرفية أثر كبير على تحديد تنافسية البنوك.

كلمات المفتاحية: جودة الخدمة المصرفية، التنافسية، إرضاء العملاء، إدارة الجودة الشاملة.

Résumé:

Cette étude visait à mettre en évidence le rôle de la bonne qualité du service bancaire dans le renforcement du pouvoir compétitif des banques.

Le problème de l'étude c'est de savoir la portée de la contribution de la bonne qualité du service bancaire dans la concurrence bancaires.

Le traitement de ce problème s'est fait en deux partie: Une partie théorique qui comporte la notion de la bonne qualité du service bancaire ,la notion de la compétitivité et la relation qui existe entre la première notion et la concurrence banques.et une partie pratique qui porte une étude comparative entre les deux agence d'El-oued (le c.p.a et la banque El- Baraka d'algérien) sur les services fournis par chaque d'elles.

Ceci nous a permis de faire ressortir un ensemble de résultats et de recommandations Le plus important:

que la bonne qualité du service bancaire a Un impact significatif dans l'augmentation de la compétitivité bancaire.

Mots clés: la qualité des services bancaires, la concurrence, satisfaction de la clientèle, la gestion de la qualité totale.



الفهارس

فهرس المحتويات :

I	إهداء
III	شكر وتقدير
V	ملخص
V	فهرس المحتويات
V	فهرس الجداول
V	فهرس الأشكال
V	قائمة المختصرات والرموز
ب	مقدمة عامة
33-2	الفصل الأول: مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة المصرفية وتنافسية البنوك
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول جودة الخدمة المصرفية
03	المطلب الأول: تعريف جودة الخدمة المصرفية وأهميتها
06	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية وصعوبات قياسها
08	المطلب الثالث: أبعاد ونظريات قياس جودة الخدمة المصرفية
12	المبحث الثاني: ماهية التنافسية في البنوك
12	المطلب الأول: مفهوم التنافسية أسبابها وأهدافها
15	المطلب الثاني: مفهوم القدرة والميزة التنافسية
19	المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية التي تتبناها البنوك
26	المبحث الثالث: دور جودة الخدمة المصرفية على تنافسية البنوك
26	المطلب الأول: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لإكساب البنوك القدرة على التنافس
28	المطلب الثاني: تطوير تنافسية البنوك ضمن إدارة الجودة الشاملة
29	المطلب الثالث: جودة الخدمات المصرفية ومتطلبات تطوير تنافسية البنوك الجزائرية

33	خلاصة الفصل
66-35	الفصل الثاني: دراسة مقارنة بين القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري (2016/2014)
35	تمهيد
36	المبحث الأول: تقديم القرض الشعبي الجزائري (وكالة الوادي 322)
36	المطلب الأول: نشأة وتطوير بنك القرض الشعبي الجزائري CPA
40	المطلب الثاني: مهام القرض الشعبي الجزائري (وكالة الوادي 322)
40	المطلب الثالث: الفرص والتهديدات التي تواجه بنك CPA
41	المبحث الثاني: تقديم بنك البركة الجزائري (وكالة الوادي 304)
41	المطلب الأول: نشأة وتطور بنك البركة الجزائري
43	المطلب الثاني: وظائف وأهداف بنك البركة الجزائري
45	المطلب الثالث: لمحة حول بنك البركة الجزائري وكالة الوادي 304
47	المبحث الثالث: واقع الخدمات في الوكالتين وأثرها على موقعهم التنافسي للفترة (2016/2014)
47	المطلب الأول: الخدمات المصرفية المقدمة من وكالة CPA (322)
57	المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من طرف بنك البركة (وكالة الوادي 304)
63	المطلب الثالث: مقارنة الخدمات التي تقدمها الوكالتين محل الدراسة
66	خلاصة الفصل
68	الخاتمة العامة
74	قائمة المراجع

فهرس الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
15	القدرات التي تشكل منها القدرة التنافسية	01
24	الاستراتيجية التنافسية في البنوك	02
49	تطور حسابات الزبائن في الوكالة (CPA322)	03
50	قيمة القروض الممنوحة في الوكالة (CPA 322)	04
52	تمويل التجارة الخارجية بالوكالة (CPA322)	05
58	قيمة الحسابات لدى بنك البركة وكالة الوادي (304)	06
59	تمويل السيارات على مستوى بنك البركة وكالة الوادي (304)	07
59	تمويل العقارات على مستوى بنك البركة وكالة الوادي (304)	08
60	التمويلات الممنوحة من طرف بنك البركة وكالة الوادي (304)	09
60	قيمة تمويل التجارة الخارجية على مستوى بنك البركة وكالة الوادي (304)	10
63	أهم الخدمات المقدمة من طرف وكالتي القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري	11

فهرس الاشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
04	مفهوم جودة الخدمة	01
10	الوزن النسبي لأبعاد جودة الخدمة	02
21	قوى المنافسة المؤثرة على الصناعة البنكية حسب بورتر	03
37	مجموعات ووكالات بنك القرض الشعبي الجزائري CPA	04
39	الهيكل التنظيمي للقرض الشعبي الجزائري CPA(322) وكالة الوادي	05
47	الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري (304) وكالة الوادي	06
49	يوضح تطور حسابات الزبائن في الوكالة (CPA 322)	07
51	عدد القروض الممنوحة من القرض الشعبي الجزائري (CPA 322)	08
58	قيمة الحسابات لدى بنك البركة وكالة الوادي (304)	09
60	تغيرات التمويلات في البنك البركة وكالة الوادي (304)	10

قائمة المختصرات والرموز:

الرقم	الرمز/ الاختصار	الدلالة
01	CPA	القرض الشعبي الجزائري Crédit Populaire D'Algérie
02	TQM	إدارة الجودة الشاملة Total Qualité Management
03	BEA	البنك الخارجي الجزائري Banque Extérieure A' Algérie
04	BADR	بنك الفلاحة والتنمية الريفية Banque De L'Agriculture Et Du Développement Rural
05	BDL	بنك التنمية المحلية Banque De Développement Local
06	CNEP	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط Caisse Nationale D'Epargne Et De Prévoyance
07	BNA	البنك الوطني الجزائري Banque Nationale D'Algérie
08	ANSEJ	الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب Agence Nationale de Soutien à l'Emploi de Jeunes
09	ANGEM	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر Agence Nationale de Gestion du Micro Crédit
10	CNAC	الصندوق الوطني للتأمين على البطالة Caisse Nationale d'assurance Chômage
11	DAB	الموزع الآلي للنقود Distributeur Automatique De Billet
12	TPE	تكنولوجيا الدفع الإلكتروني Technique Paiement Electronique
13	PTT	بريد التلغراف والهاتف Poste Télégraphe Et Téléphones

مقدمة عامة

توطئة:

ترتبط فعالية القطاع البنكي بمدى وجود المنافسة فيه، حيث أن توفر الجو التنافسي بين البنوك القائمة في القطاع يفعل دوره ويزيد من أهميته ويمنحه القوة والقدرة على التصدي ومواجهة القوى الخارجية المنافسة ومن أجل الصمود في وجه المنافسة لجأت المصارف الى احداث تغيير كبير في أعمالها، حيث أخذت المصارف تتجه لابتكار خدمات مصرفية جديدة تهتم أكثر بالجودة في خدماتها؛ فجودة الخدمات المصرفية المقدمة أساس ثقة الزبائن في التعامل مع المصرف، هي التي تمكن هذا الأخير من مواجهة المنافسة المحتدمة خاصة مع دخول منافسة البنوك الإسلامية لما توفره من بدائل تمويلية للمشروعات المختلفة .

فالبنوك تتنافس فيما بينها في مختلف أوجه جمع الموارد ومنح الائتمان وتقديم الخدمات المصرفية والمالية، حيث تسعى إلى التفوق في الإنجاز والارتقاء الدائم في نتائج الأعمال والتوسع والنمو المستمر في الحصة السوقية من تقديمها لخدمات جديدة غير مسبوقة إلى مزيج الخدمات التي تقدمها إلى عملائها، فالخدمات يتعين أن تتطور و ترتقي مما يضيف للبنك عناصر جذب واستقطاب جديدة ويضمن له الاستمرار، أو تطوير الخدمات القائمة وتحديثها واشتقاق خدمات جديدة منها، فهي متعددة ومتنوعة وتفاعلية وفق ما يحتاجه العميل وبما يتناسب مع قدراته أيضا.

تزايد استخدام جودة الخدمات المصرفية في تقديم مزيج متكامل من الخدمات من خلال مجموعة من الأنشطة والوظائف كوسيلة رئيسية لتطوير تنافسية البنوك والمؤسسات المالية، وتميز خدماتها عن خدمات المنافسين، حيث يمكن أن تجني البنوك العديد من المزايا في حالة تقديم خدمات بنكية اعتمادا على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة، إذ يمكنها من زيادة رضا وولاء العملاء ومن ثمة تحقيق قدر من الأرباح والحصول على نصيب أكبر من الحصة السوقية.

في ظل ما تشهده الساحة المصرفية من تغيرات كاتساع نطاق التكنولوجيا المصرفية ومنافسة البنوك الأجنبية. أضحى لزاما على البنوك الجزائرية أن تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء حتى تستطيع أن ترتقي إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي من جهة ومحاوله زيادة قدرتها التنافسية من جهة أخرى.

المشكلة الرئيسية:

بناء على ما سبق ذكره نطرح الإشكالية الآتية:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم جودة الخدمة المصرفية في رفع تنافسية البنك؟

الأسئلة الفرعية:

- ✓ ما هي جودة الخدمة المصرفية، وماهي أهم أبعادها؟
- ✓ ماهي مؤشرات زيادة القدرة التنافسية للبنوك؟
- ✓ هل هناك ارتباط بين جودة الخدمات المصرفية وزيادة تنافسية للبنوك؟
- ✓ هل يمكن أن تؤثر جودة الخدمات المصرفية التي يقدمها القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة على مركزهما التنافسي؟

الفرضيات:

- من أجل الإجابة على هذه التساؤلات انطلقنا من الفرضيات التالية:
- ✓ جودة الخدمة المصرفية هي عبارة عن المنتج الذي يلبي رغبات الزبائن وأهم أبعادها هو بعد الاعتمادية؛
 - ✓ تعتبر الجودة، الربحية والتكاليف أهم المؤشرات التي تزيد القدرة التنافسية للبنك؛
 - ✓ هناك ارتباط وثيق بين جودة الخدمات المصرفية المقدمة والمركز التنافسي للبنك؛
 - ✓ تؤثر جودة الخدمات التي يقدمها بنك القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري وكالتي الوادي على مركزهم التنافسي في السوق المحلي.

مبررات اختيار الموضوع:

- هناك عدة أسباب لاختيارنا هذا الموضوع من أهمها:
- ✓ ارتباط هذا الموضوع بمجال التخصص (بنوك) مع الرغبة في الاطلاع أكثر على هذا الموضوع والتعرف على المفاهيم المتعلقة به ؛
 - ✓ محاولة معرفة الخدمات المصرفية المقدمة في كل من القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري ومدى إمكانيةهما من المنافسة بالجودة أمام ما يواجهان من تحديات وتأخر في المواكبة برغم المساعدة والجهود المبذولة نحو تطوير القطاع المصرفي الجزائري وعصرنته.

أهداف الدراسة وأهميتها:

1. أهداف الدراسة:

- يمكن القول أن هذه الدراسة تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:
- ✓ إبراز أهمية الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة للعملاء سواء من ناحية توقعاتهم أو من ناحية إدراكهم الفعلي لمستوياتها المقدمة في البنك؛
 - ✓ التعرف على الاستراتيجيات التنافسية التي تنتهجها البنوك من أجل كسب مكانة في السوق المصرفي؛

✓ تحديد العلاقة بين الجودة في الخدمة المصرفية والتنافسية في البنوك.

2. أهمية الدراسة:

تم تناول موضوع أثر جودة الخدمة المصرفية على تنافسية البنوك للاعتبارات التالية:

✓ اعتبار أن جودة الخدمة المصرفية ميزة تنافسية تعزز من المكانة المصرفية للبنك وتسمح له بمواجهة منافسة المؤسسات المالية والمصرفية؛

✓ إن الجودة وأدائها وأساليبها تساعد المؤسسات المصرفية في تطوير وتحسين أدائها بشكل مستمر وهذا ضروري في البيئة التنافسية الحالية والتي من أبرز سماتها السعي الدائم نحو الأفضل؛

✓ توفير قاعدة من المعلومات للبنوك الجزائرية عن مدى قبول خدماتها والاقبال عليها من طرف العملاء، وهو ما يساهم في تحديث ورفع الموقف التنافسي للبنك ككل.

الدراسات السابقة:

1. دراسة أسماء روتال (2015/2014): جودة الخدمة المصرفية وآثارها على التنافسية، مع دراسة حالة

البنك الوطني الجزائري، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 03

تدور إشكالية البحث حول دور الخدمة المصرفية في تحقيق التنافسية بين البنوك، وماهي جودة الخدمة المصرفية في البنك الوطني الجزائري؟

وانطلاق الباحث من فرضية:

تقديم الخدمة من طرف البنك ذات جودة تحقق رضا العميل، تتحدد الجودة عن ما يتوقعه العميل من خدمة وما يحصل عليه فعلا من البنك وأن التميز في الأداء المقدم من البنوك يؤدي إلى تحقيق تنافسية البنوك أيضا اعتبر الخدمات المصرفية المقدمة في البنك الوطني الجزائري محدودة مقارنة بما يحدث على المستوى العالمي.

من أهم النتائج المتوصل إليها:

✓ تتحقق جودة الخدمات المصرفية بمدى ملائمة تصميمها للعملاء، أن يكون هذا التصميم منسجم مع الاحتياجات المطلوبة لهم، ترجمة هذا المفهوم إلى مواصفات يتأثر بالإدارة الاستراتيجية للخدمات المصرفية والتي تجهلها الكثير من البنوك عند تخطيط خدماتها المصرفية؛

✓ عكست نتائج الدراسة التطبيقية وجود نقص كبير للخدمات المصرفية المقدمة في البنك الوطني الجزائري مع عدم وجود مصلحة للتسويق والاتصال، هذا ما يعكس عدم وجود تسويق مصرفي ومنه عدم طرح الخدمات المصرفية بالمستوى المطلوب مقارنة بما يقدمه البنك الوطني لأبو ظبي، وعليه ضعف جودة الخدمة المصرفية في البنك الوطني الجزائري.

2. دراسة معارفي فريدة (2008/2007)، جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة القرض الشعبي الجزائري (وكالة باتنة)، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة.

تدور إشكالية البحث حول أهمية جودة الخدمة المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك وما تقييم عملاء القرض الشعبي الجزائري لمستوى جودة الخدمة المصرفية؟ وما مدى قدرته على التنافس بالجودة؟ وانطلق الباحث من فرضية أن القاعدة الأساسية للاعتراف بجودة الخدمة المصرفية في البنوك تتحدد من طرف مقدم الخدمة بالتميز بين الجودة المستهدفة والجودة المسلمة.

يختلف تقييم عملاء القرض الشعبي الجزائري لمستوى جودة الخدمة المصرفية المقدمة لهم فعليا عن مستوى الجودة المتوقعة.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

✓ تتحقق جودة الخدمة المصرفية بمدى ملائمتها لتصميم العملاء وأن يكون هذا التصميم ينسجم مع الاحتياجات المطلوبة لهم وترجمة هذا المفهوم إلى مواصفات تتأثر في كثير من الأحيان بالاستراتيجية التسويقية للخدمة المصرفية، الذي تجهله الكثير من البنوك عند تخطيط خدماتها المصرفية؛

✓ تساهم جودة الخدمة المصرفية في تحسين سمعة البنك وصورته أمام العملاء الحاليين والمستقبليين وينعكس ذلك خاصة في تقرير وضعية التنافسية أمام البنوك والمؤسسات المالية الأخرى؛

✓ تظهر جودة الخدمة المصرفية كعامل أساسي في المنافسة المصرفية القائمة بين مختلف المتدخلين في السوق المصرفية، تتركز حول البحث عن أسباب انصراف العملاء عن التعامل معهم، محاولة تقديم ما يتجاوز توقعاتهم والتميز على المنافسين؛

✓ وعكست نتائج الدراسة التطبيقية وجود فجوة بين الخدمة المدركة والخدمة التي يتوقعها العملاء لجميع الأبعاد التي يكون منها مقياس جودة الخدمات المصرفية وقد بينت النتائج أن أقل فجوة تعلقت بالجوانب الملموسة وهو ما يعكس انطباع العملاء السلبي في تقييمهم للمظهر العام لموظفي البنك الذي لا يتميز بالأناقة، وأن أعلى فجوة تعلقت ببعد الاستجابة والذي يعكس انطباع العملاء السلبي في عدم اهتمام موظفو البنك بتلبية طلباتهم فورا.

3. دراسة عبد القادر بريش (2006/2005) التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر.

إشكالية البحث: ماهي انعكاسات سياسة التحرير المصرفي على البنوك الجزائرية في ظل التطورات الاقتصادية والمالية العالمية وكيف يمكن للبنوك الجزائرية مواجهة تحديات التحرير المصرفي والعمولة وماهي آليات تطوير خدماتها المصرفية وزيادة قدرتها التنافسية؟ حيث انطلق الباحث من فرضية عدم سماح الاصلاحات المصرفية في الجزائر في جانبها التشريعي والتنظيمي من تحسين أداء وتنافسية البنوك العمومية الجزائرية وتقديمها لخدمات محدودة وتقليدية.

وأهم النتائج المتوصل إليها:

✓ بالرغم من الجهود المبذولة من الناحية التشريعية في مجال الاصلاحات المصرفية إلا أنها لم يكن لها انعكاسات على تحسين أداء البنوك الجزائرية وتحسين الخدمات المصرفية المقدمة؛

✓ إن تحرير القطاع البنكي الجزائري والسماح بدخول البنوك الخاصة الوطنية والأجنبية للسوق البنكية الجزائرية وتشجيع المنافسة لهم يؤدي في الواقع إلى تنشيط السوق البنكية وإلى تحسين مستوى الخدمات البنكية المقدمة وغيرها من الايجابيات المنتظرة، ولا يجب أن يكون أداء هذه البنوك أقل بكثير من البنوك العمومية؛

✓ رغم العديد من الاصلاحات والتعديلات التي عرفها النظام البنكي الجزائري، رغم تخصيص أموال معتبرة للنهوض بمستوى البنوك والرفع من قدراتها التنافسية مما ساهم في حل بعض المشكلات التي كانت تواجهه، إلا أن مسار الاصلاحات في الجزائر كان في غالب الأحيان تحت ضغط الأزمات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر، ضغوط صندوق النقد الدولي ليس لتحسين أداء البنوك وفق منهج مدروس دقيق ومتكامل ولذلك لاتزال البنوك الجزائرية دون مستوى امكانيات وقدرات البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية؛

✓ توجد بعض الملامح لاهتمام مسؤولي البنوك الجزائرية بتطبيق فلسفة ادارة الجودة الشاملة والاستفادة منها في تحسين القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية، غير أن في الواقع فان ذلك مجرد ترويج اعلامي لا وجود له على أرض الواقع.

✦ جاءت هذه الدراسة لتكون من بين الدراسات التي ارتكزت على جودة الخدمات المصرفية في المصارف. حيث حاولنا تسليط الضوء على جودة الخدمات المصرفية ومالها من أثر على الموقع التنافسي للبنوك. واشتملت هذه الدراسة على:

✓ الامام بالمفاهيم الاساسية المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية والتنافسية البنكية وربط العلاقة بينهما وابرار تأثير الاولى على الثانية.

✓ توضيح دور ادارة الجودة الشاملة في زيادة القدرة التنافسية.

✓ دراسة مقارنة لجودة الخدمات المقدمة من طرف بنكيين محليين لمعرفة لما لذلك من أثر على موقعهم التنافسي في السوق المحلي، من خلال رقم الأعمال وعدد العملاء المقبلين على هاته الخدمات.

الاطار الزمني والمكاني:

مكانيا: تركزت الدراسة ضمن بنكي القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري وكالتي الوادي وهذا ما يخدم الدراسة من الجانب التطبيقي.

زمانيا: فقد امتدت الفترة بين العام 2014 إلى 2016، ذلك ارتباطا بما تم تقديمه لنا من طرف نائب مدير بنك البركة والمسؤول عن خدمة الزبائن بالقرض الشعبي الجزائري وكالتي الوادي.

المنهج والأدوات المستخدمة:

1. المنهج المستخدم:

بما تلمية متطلبات البحث العلمي وتبعها لما تناولنا ضمن الدراسة كانت الحاجة ضرورية لاعتماد عدة مناهج بحثية من أهمها:

✓ المنهج الوصفي: اعتمد كأسلوب مناسب في الجانب النظري من البحث في تحديد مفهوم جودة الخدمة

المصرفية وأبعادها ونماذج قياسها، عند التعرض للتنافسية البنكية وضغوط المتدخلين في السوق المصرفية؛

✓ المنهج دراسة الحالة: حيث تمت الدراسة التطبيقية على مستوى بنك القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري وكالتي الوادي للفترة (2016/2014)؛

✓ المنهج التحليلي: استخدم هذا المنهج في الجانب التطبيقي، لتحليل الإحصائيات المنتقاة من القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري وكالتي الوادي.

2. الأدوات المستخدمة:

من أجل الإمام بجوانب الدراسة والاجابة على الاشكالية المطروحة تم الاعتماد على:

✓ المسح المكتبي لمختلف الكتب باللغتين العربية والأجنبية، بالإضافة إلى الدراسات الأكاديمية، الملتقيات

العلمية وكذا بعض المجالات العلمية والدراسات المنشورة عبر الانترنت من أجل إثراء الموضوع ورسم اطاره النظري؛

✓ المقابلات الشخصية وذلك بإجراء مقابلات شخصية مع بعض الإطارات العاملة بالقرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري وكالتي الوادي الذين شملتهم الدراسة وتوجيه الأسئلة المرغوب فيها إليهم وتسجيل الاجابات التي تم الحصول عليها باعتبارها تثري موضوع الدراسة .

صعوبات الدراسة:

لقد واجهتنا بعض الصعوبات في اعدادنا لهذه المذكرة لعل أهمها ما تعلق بالشق التطبيقي، فإثراء هذا الموضوع أكثر وإبراز التنافسية بشكل أفضل حبذنا التعرض لخدمات عدت وكالات بالمنطقة للتعرف على مميزاتها والمقارنة بينها وتحديد الأفضل، لكن هذا لم يكن ممكناً فمعظم الوكالات التي توجهنا إليها من أجل الحصول على معلومات لم تستقبلنا، هذا ما اضطرنا إلى تقليص عينة الدراسة وحصرها في وكالتين فقط وهما القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري وكالتي الوادي، إضافة إلى محدودية المعلومات التي حصلنا عليها من الوكالتين محل الدراسة لمعالجة الموضوع.

أيضا قلة المراجع التي تعالج مواضيع التنافسية البنكية.

هيكل الدراسة:

اشتملت خطة الدراسة على فصلين، فصل نظري، كان بعنوان مفاهيم أساسية حول جودة الخدمة المصرفية وتنافسية البنوك حيث قسم لثلاث مباحث المبحث الأول عنوانه مفاهيم عامة حول جودة الخدمة المصرفية والمبحث الثاني تمثل في ماهية التنافسية بالبنوك أما المبحث الثالث فكان عن دور جودة الخدمة المصرفية في تنافسية البنوك، حيث تم الربط بين جودة الخدمة بتنافسية البنوك. وفصل تطبيقي يتركز على مقارنة الخدمات المقدمة بالوكالتين محل الدراسة، مقسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول يخص تقديم القرض الشعبي الجزائري (وكالة الوادي 322) والمبحث الثاني تقديم بنك البركة الجزائري (وكالة الوادي 304) أما في ما يخص المبحث الثالث قدمنا فيه واقع الخدمات المصرفية في الوكالتين وأثرها على موقعهما التنافسي للفترة (2014- 2016).

الفصل الأول:

مفاهيم أساسية حول جودة
الخدمة المصرفية وتنافسية
البنوك

تمهيد:

دلت العديد من الدراسات على أن جودة الخدمة تعد أحد المداخل الأساسية لتحسين أداء المؤسسات الخدمية وتحقيق ميزة تنافسية، فحالة المنافسة المتأصلة في هذه الصناعة جعلت البنوك تنظر إلى جودة الخدمات المصرفية على أنها ذات قيمة استراتيجية، فالجودة هي الأساس في المفاضلة بين بنك وآخر وذلك لتشابه عروض البنوك تقريبا في كافة الخدمات المصرفية المقدمة، بالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمة المصرفية أحد الأسلحة التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو لمؤسسات الخدمات عموما والبنوك على وجه الخصوص، من ناحية أخرى فإن الخدمة المتميزة تتيح الفرصة لتقاضي أسعار وعمولات أعلى، تمكن البنك من الاحتفاظ بعملائه وغيرها من المزايا.

خلال هذا الفصل سنوضح الدور الذي تلعبه جودة الخدمات المصرفية في تنافسية البنوك، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول جودة الخدمة المصرفية.

المبحث الثاني: ماهية التنافسية بالبنوك.

المبحث الثالث: دور جودة الخدمة المصرفية في تنافسية البنوك.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول جودة الخدمة المصرفية.

تزداد الحاجة يوماً بعد يوم للخدمات ذات الجودة العالية التي تقدمها المؤسسات المالية وغير المالية، في ما يلي سنوضح مفهوم جودة الخدمة المصرفية، إبراز أهميتها، العوامل المؤثرة فيها، صعوبات قياسها، أبعادها ونظريات قياسها.

المطلب الأول: تعريف جودة الخدمة المصرفية وأهميتها.

أصبح موضوع جودة الخدمة محل اهتمام متزايد من طرف البنوك سعياً منها لتقديم الخدمة المصرفية الأفضل.

الفرع الأول: تعريف جودة الخدمة المصرفية.

قبل التطرق لمفهوم جودة الخدمة المصرفية سنعرِّج لمفهوم الخدمة والجودة المصرفية.

1. تعريف الخدمة:

هي الأعمال والعمليات والفعاليات والأداء لما يريده الزبون. أو هي منتج غير ملموس يقدم المنافع للمستفيد نتيجة لاستخدام جهد بشري أو آلي وتتسم بالخصائص التالية:

✓ التنوع - اللاملموسة - التلازمية - عدم التملك¹.

فالخدمات هي منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة تهدف أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك وتساهم في توفير جانب كبير من الراحة والاطمئنان والرعاية كما تحقق نوعاً من الاستقرار الاقتصادي سواء على مستوى الفرد أم على مستوى المجتمع².

2. تعريف الخدمة المصرفية:

تعرف الخدمة المصرفية بأنها مجموعة من العمليات ذات المضمون المنفعي الذي يتصف بتغلب العناصر غير الملموسة على العناصر الملموسة والتي تدرك من قبل الأفراد أو المؤسسات من خلال دلالاتها وقيمها المنفعية التي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، التي تشكل في الوقت نفسه مصدراً لربحية المصرف وذلك من خلال علاقة تبادلية بين الطرفين³.

فالمنتجات المصرفية ينظر إليها على أنها مجموعة من الصفات الملموسة وغير الملموسة بما في ذلك السعر، سمعة البنك، خدمات البنك، الجودة، التميز، الخ...⁴

¹ محمد عبد الخالق، "الإدارة المالية والمصرفية"، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010، ص: 21.

² محمود يوسف عقل، "مفاهيم حديثة في التسويق البنكي"، ط01، دار البداية، ب د، 1431/2010، ص: 122.

³ ناجي ذيب المella، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي"، ط01، دار الميسرة، 2015 ب. د، 1436، ص: 74.

⁴ سامر جلدة، "البنوك التجارية والتسويق المصرفي"، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 194.

تعريف جودة الخدمة المصرفية:

عرفت الجودة بكونها الخصائص والصورة الكلية للمنتج التي تقوي القدرة على إشباع حاجات معينة أو ضمنية للزبون، إنها حلو الخدمة من أي عيب أثناء إنجازها وهي نتيجة الحكم المتعلق بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة والأداء الفعلي لها¹.

تعرف الجودة على أنها المنتج الممتاز الذي يلي توقعات الزبائن أو يفوقها².

تعرف جودة الخدمة المصرفية على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة، أو أنها فرق توقعات الزبائن للخدمة وإدراكاتهم للأداء الفعلي لها³.

تشير جودة الخدمة المصرفية إلى المستوى المرغوب من الخدمات المصرفية الذي يعكس ما يريده زبائن المصرف كما أنه يوضح مستوى الخدمة المصرفية الكافي والمقياس الذي يرغب الزبائن بقبوله ومستوى الخدمة المصرفية المأمول تقديمه⁴.

فجودة الخدمة المصرفية في مفهومها يقصد بها أن ما يتوقعه العميل من مستوى جودة يتطابق فعليا مع ما يقدمه البنك وهو المفهوم الجوهرى لجودة الخدمات المصرفية.

الشكل رقم(01): يوضح مفهوم جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات المصرفية"، ط01، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999، ص:337.

الفرع الثاني: أهمية جودة الخدمة المصرفية.

تبرز أهمية الجودة في الخدمة المصرفية من خلال المزايا التي تحققها للبنك في بلوغ أهدافه والنجاح في صناعة الأعمال المصرفية وتقديمها للعملاء في مستويات ملائمة تحقق لهم المنافع والاشباع الممكنة، عموما تتلخص المزايا المترتبة من تركيز البنوك جهودها في تحسين جودة خدماتها المصرفية في النقاط التالية:

¹ تيسير العفشيات العجامة، "التسويق المصرفي"، ط02، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 1434/2013، ص:275.

² مجموعة خبراء، "دراسات في المصارف والبنوك"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2014، ص:158.

³ الهام نايلي، "جودة الخدمة المصرفية وأثرها على رضا الزبائن"، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي الجزائر، العدد 08، الجزائر، جوان 2015، ص:138.

⁴ فائزة لعرف، راجح بوقرة، "تقييم جودة الخدمة البنكية المقدمة من منظور الزبائن"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة لمسيلا، العدد 12، الجزائر، 2014، ص:20.

- ✓ إدراك توقعات واحتياجات الزبائن من الخدمات المصرفية، بالتالي الفهم الصحيح لتوقعاتهم بما يؤدي إلى تسليم الخدمة المصرفية بالشكل المطلوب، بما يحقق رضا العميل عنها ويساعد المصارف في قياس هذا الرضا¹؛
 - ✓ تقديم خدمة متميزة تزيد من قدرة البنك على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد ؛
 - ✓ إن الخدمة المتميزة ذات الجودة العالية تعزز من ثقة العملاء في البنك، إضافة إلى تكوين صورة ذهنية إيجابية عن سمعة البنك وخدماته المقدمة؛
 - ✓ تجعل جودة الخدمة المتميزة من العملاء كمندوبي بيع لمنتجات البنك من خلال توجيه وإقناع عملاء جدد بخصائص الخدمات المعروضة؛
 - ✓ زيادة قدرة البنك على بيع خدمات مصرفية إضافية وجديدة؛
 - ✓ تحمل البنك تكاليف منخفضة لقلّة الأخطاء في العمليات المصرفية، وإنجاز الخدمة بشكل صحيح من أول مرة؛
 - ✓ تسمح الخدمة المتميزة من تقاضي البنك أسعار وعمولات إضافية؛
 - ✓ منح البنك مزيداً من الحرية في تسعير منتجاته طالما العلاقة بين القيمة والسعر متساوية؛
 - ✓ تحقيق ميزة تنافسية فريدة عن بقية البنوك ومواجهة الضغوط التنافسية.
- عموماً تظهر أهمية الجودة في الخدمات المصرفية على المستوى الداخلي للبنك في إيجاد بيئة ملائمة للعمل المصرفي، تقوم على الرضا والروح المعنوية، والالتزام بين الموظفين في تحسين مستوى أداء الخدمات المصرفية، وتخفيض تكاليف الأخطاء، بما يؤدي إلى تعظيم ربحية البنك، أما على المستوى الخارجي فإن جهود المصرفيين تنعكس في تعزيز سمعة البنك وصورته أمام العملاء وزيادة قدرته على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد، بالتالي تحقيق رضا العملاء مما يكسب البنك ميزة التميز تمكنه من مواجهة منافسة البنوك الأخرى².

¹ رعد حسن الصرن، "عولمة جودة الخدمة المصرفية"، ب ط، دار التواصل العربي، مؤسسة الوراق للنشر، ب د، 2008، ص: 279.

² فريدة معارفي، "جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2007/2008، ص: 46.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية وصعوبات قياسها.

تواجه المصارف صعوبات في قياس جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها، لذا سنقوم بتحديد العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية وتوضيح الصعوبات التي تواجهها البنوك في قياس جودة الخدمة.

الفرع الأول: العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المصرفية.

من أهم العوامل المؤثرة على جودة العمل المصرفي نجد:¹

1. المنافسة : تعد المنافسة من أهم السمات الظاهرة في القطاع المصرفي وذلك نتيجة لمرونة التعامل فيه والسرعة في التغيير والتنوع مع ضرورة الاستعداد التام للتعامل مع أية ظواهر قد تصدر عن المصارف الأخرى. وقد أكدت العديد من الدراسات إلى أن عامل المنافسة يعد من أقوى العوامل التي تدفع المصارف إلى الإسراع لاستخدام الانترنت ووسائل الاتصالات الحديثة لتقديم الخدمات وجذب مزيد من الزبائن والمحافظة على الميزة التنافسية لها.

2. التغير في سلوك الزبائن: إن أكثر ما يغير في سلوك الزبائن هو ما يتطلب اكتساب المعرفة في كيفية استخدام وطريقة التعامل مع الأجهزة الحديثة والبطاقات المصرفية عند إتمام إجراءات التعامل الأمر الذي يحتم نشر ثقافة التعامل الصحيحة في كيفية استخدام هذه التقنيات والتعامل مع آلياتها مع الإدراك أن سلوك الزبائن يتأثر بما يحدث في المحيط البيئي.

3. التطور التكنولوجي : التطور التكنولوجي يعد ثورة في مجال الخدمات كما في المجالات الأخرى، كما أن استخدام التكنولوجيا يساهم بشكل فعال في توسيع الموارد وقدرة المصارف على المنافسة في بيئة تتسم بالديناميكية والتنوع .

4. علاقات الزبون والجودة: المهمة الرئيسة للتسويق تكمن في جذب الزبون مع المحافظة على استمرارية العلاقة معه والحرص على إرضائه كليا عن الخدمات المصرفية على اعتبار أن الزبون يضع الجودة في مقدمة أولوياته.

5. تعميق الولاء: تحرص المصارف دائما على تعميق العلاقة والولاء بينها وبين العملاء لخلق نوع من الولاء للمصرف، على اعتبار أن الانترنت تعمل على زيادة فرص اتصال العميل بمصرفه بقصد الحصول على أكبر قدر ممكن من خدماته في نطاق مكان وزمان أوسع. كل ذلك يؤدي الى توطيد العلاقة بينهما وخلق نوع من الولاء المتجدد.

¹ عمران علي أبو خريص، مصطفى أحمد شكشك، "التسويق المصرفي الإلكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية"، الجامعة الاسمية، المجلة الجامعية، العدد 17، المجلد 2، القاهرة، أغسطس 2015، ص:164-165.

الفرع الثاني: صعوبات قياس جودة الخدمة المصرفية.

في محاولة لتحقيق ميزة تنافسية دائمة تركز أغلب المنظمات الخدمية على تحسين جودة خدماتها، إلا أنه قبل الحديث عن عملية التحسين، يجب توافر مقياس للجودة يتسم بالدقة و الموضوعية من أجل تقييم الأداء وتحليل الانحرافات.

تتيح عملية قياس الجودة العديد من المزايا للمؤسسات الخدمية من أهمها :

- ✓ معرفة ما يحتاجه العملاء و ما إذا كانت الإجراءات التي تتخذها المنظمة ملائمة بالنسبة لهم أم لا؛
 - ✓ معرفة الأفراد ذوي معدلات الأداء المرتفع و ذوي الأداء المنخفض و ذلك حتى يتسنى مكافأة المتميز أو دفع الآخرين لتحسين أدائهم؛
 - ✓ قياس الأداء الفعلي وفق معيار محدد سلفا يساعد في تقييم جودة الخدمات و التعرف على الأسباب التي تحول دون الوصول إلى هذا المعيار في حالة نقص النتائج المحققة فعلا عن النتائج الموجودة، بناء على ذلك يتم اتخاذ قرارات التغيير أو التطوير اللازمة لحسن استخدام الموارد المتاحة و تحقيق أقصى عائد بأقل تكلفة؛
 - ✓ تحديد ما هو جيد و ما هو سيئ فيما يخص كل من المؤسسة الخدمية و عملائها مما يساعد على الوصول للتوازن بين مصالح كل من الطرفين و تحقيق التحسين المستمر.
- لقياس جودة الخدمات ركز المختصون على موضوعين: تعريف ما يجب قياسه وتصميم أداة القياس الأكثر مناسبة لجمع البيانات لكن عمليات القياس هذه أكثر صعوبة عما هو عليه في مجال السلع الملموسة، تكمن الصعوبة فيما يلي:
- ✓ إن تقييم جودة الخدمة أمر صعب حتى بالنسبة للعميل، فلا يمكن إدراك ذلك إلا بعد القيام بعملية الشراء على عكس السلع التي يستطيع معاينتها قبل عملية الشراء، بالتالي الحكم على مواصفاتها وجودتها؛
 - ✓ في الخدمات يلعب العنصر البشري دورا مهما في إنتاج الخدمة، من هنا تعتمد جودة الخدمة على أفراد موجهين بالمهام أكثر من توجيههم باحتياجات العملاء.
- كما أن جودة الخدمة تعتمد على مشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة، بالتالي فإننا نتحدث هنا عن عملية تفاعلية بين مقدم الخدمة و المستفيد، هنا تحتاج المنظمة إلى معلومات دقيقة عن احتياجات العملاء و محاولة الوفاء بها، مع تعدد العملاء يجب تنوع أساليب القياس، هذا ما يجعل توافر مقياس ثابت لجودة الخدمة أمرا صعبا.

✓ هناك بعض الخدمات لا يكون الطلب عليها ثابتا، إنما يتغير من فترة لأخرى و هنا يجب أن تتم عملية القياس في أوقات مختلفة؛

✓ قد لا يتخذ المشتري قرار الشراء بمفرده وبالتالي تتعدد الأطراف المؤثرة في القرار، مما يصعب قياس الجودة للأطراف المتعددة.

إضافة إلى ذلك يواجه المديرون عددا من الصعوبات في قياس جودة الخدمة منها:

✓ تكون الكثير من نظم القياس متصدعة نظرا لعدم إلمام هؤلاء المصممين والمستخدمين للنظام بالمعرفة الكافية بالذي يقاس والغرض منه وكيف تستخدم النتائج؛

✓ المديرون لا يقيسون في أغلب الأحيان الجودة خلال سلسلة الخدمة، فبينما يمكن أن يختار بعضهم التركيز على قياسات الأداء الداخلي فقط، فيمكن أن يركز بعضهم الآخر على قياسات العميل الخارجية فقط، وبالطبع ما يلزم هو اتزان بين كل منهما، فعملية توفير الجودة تبدأ قبل التداخل الفعلي مع العميل، في أغلب الأحيان يعكس تقدير الجودة المدركة خارجيا مستوى الأداء الداخلي؛

✓ قياس إدراكات العميل يمكن أن يزيد في حد ذاته من التوقعات، ففي الكثير من الحالات يكفي ذكر "تحسين الجودة" لإنتاج إحساس مرتفع بالتوقع من ناحية العميل.

انطلاقا مما سبق يصعب وضع معايير ثابتة لقياس جودة الخدمات وتعميمها على كل المؤسسات الخدمية وهنا تظهر حاجة ماسة لقيام كل قطاع بتطوير مقاييس مناسبة لخصائص الخدمات التي يقدمها على أن تضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف مقدمي الخدمات وطالبي الخدمة في آن واحد، بالتالي تحقيق أهداف المنظمة ككل، إلا أن المختصين في دراسة جودة الخدمات اجتهدوا وحاولوا وضع معايير مشتركة يمكن من خلالها قياس جودة الخدمات¹.

المطلب الثالث: أبعاد ونظريات قياس جودة الخدمة المصرفية.

الفرع الأول: أبعاد جودة الخدمة المصرفية.

لقد تناولت معظم الدراسات المتعلقة بجودة الخدمات المصرفية الأبعاد التي يبني عليها الزبائن توقعاتهم وبالتالي حكمهم على جودة الخدمات المقدمة من قبل المصارف. إن المعايير التي يعتمد عليها في تقييم جودة الخدمة هي التي يحددها المستفيد من الخدمة، حيث من الصعب وضع معايير موحدة لجودة الخدمات لما لها من خصائص تميزها عن المنتجات المادية الملموسة، لذلك تعددت وتنوعت هذه المعايير. ولجأ العديد من الباحثين

¹ فيروز قطاف، "تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراسة أثرها على العميل البنكي"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2010/2011، ص:100، 102.

والكتاب إلى دمج وتوحيد معايير الجودة بخمسة معايير تمثل معايير يقيم الزبون جودة الخدمة في ضوءها وهي:

1. الاعتمادية: تعني الالتزام بتقديم الخدمة حسب الموعد، أي أن المصرف الذي يزود الزبائن بخدمة موثقة جدا يشير إلى أنها من الوسائل الطبيعية للمصرف وقدرته على تقديم خدمة بشكل موثوق ودقيق حسب الموعد و تقدم المصارف الخدمات حسب هيكلية محددة يجب مراعاتها عند موعد التسليم وتقديم الخدمة وحل المشكلات والسعر، كل ذلك له تأثير في تحديد ادراكات جودة الخدمة لدى الزبائن. إذ يجري التعامل مع المصرف الذي يلتزم بهيكلية الأعمال وخصوصا تلك التي تخص المميزات الجوهرية للخدمة. فالمصارف تحتاج أن تكون مدركة لتوقعات الزبون في الاعتمادية¹.

2. الملموسية: يشير بعد الملموسية إلى إظهار التسهيلات المادية، المعدات، مظهر الأفراد، وسائل الاتصال... الخ أو بعبارة أخرى هو إنشاء الانطباعات الأولية. إن الخدمة تتصف بعدم الملموسية وحتى تتحقق هذه الخدمات فإنها تتطلب مجموعة من المظاهر المادية². لذا يجب على المصارف أن تستجيب لهذا من خلال تخفيض التعقيد في الخدمة والتأكيد على الملامح الملموسة فيها، تسجيل التوصيات الشفوية، التركيز على الجودة. نظرا لعدم وجود دليل مادي فإن الزبون يلجأ للحكم على جودة الخدمة المصرفية باستخدام وسائل غير مباشرة كسؤال الأصدقاء على سبيل المثال، أو زيارة بعض فروع المصرف، أو النظر في طريقة تسليم الخدمة والوقت المستغرق في ذلك، عليه يجب أن تهتم المصارف بعوامل متعددة منها مظهر المصرف ونظافته، معاملة الزبائن بلطف، تخطيط وترتيب أماكن تسليم الخدمة بحيث تترك انطباعا جيدا لدى الزبائن³.

3. الاستجابية: تعني وجود الرغبة بالمساعدة؛ أي وجود واستعداد الإدارة لمساعدة الزبائن وتزويدهم فوراً بالخدمة، يركز هذا البعد على المجاملة واللفظ والأصل في التعامل مع طلبات الزبون من الأسئلة، الشكاوي والمشاكل. وفي خدمة المواجهة حيث الموازنة بين الاستجابية والأحداث التي ترافقها والتي يمكن أن تؤدي إلى التكيفية فهناك تشابه قوي بين سلوك المستخدم في خدمة المواجهة الحاسمة وبعد الاستجابة لجودة الخدمة، وتصل الاستجابة للزبون من خلال طول الوقت الذي ينتظره لتلقي المساعدة، (إجابات الأسئلة، الاهتمام بالمشاكل وكذلك المرونة والقدرة على تقديم خدمة الإيحاء لاحتياجات الزبون، من أجل التفوق ببعده الاستجابية يجب على المصرف أن يكون واثقا من صورة المعالجة لتسليم الخدمة ومعالجة الطلبات من نقطة رؤية الزبون أكثر منها من نقطة رؤية

¹ عبد الأمير عبد الحسين شياخ، رجم عبد محمد الموسوي، " اثر عناصر أبعاد جودة الخدمة المصرفية على سلوك الزبائن في اختيار المصارف التجارية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 10، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمال، جامعة بغداد، العراق، ب س، ص ص: 94-95.

² ليث شاكر محسن أبو طيخ، "أثر أبعاد جودة الخدمة في رضا الزبون"، المجلة العربية للدراسات الادارية والاقتصادية، العدد 06، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، جويلية 2015، ص: 113.

³ رعد حسن الصرن، مرجع سابق، ص: 203.

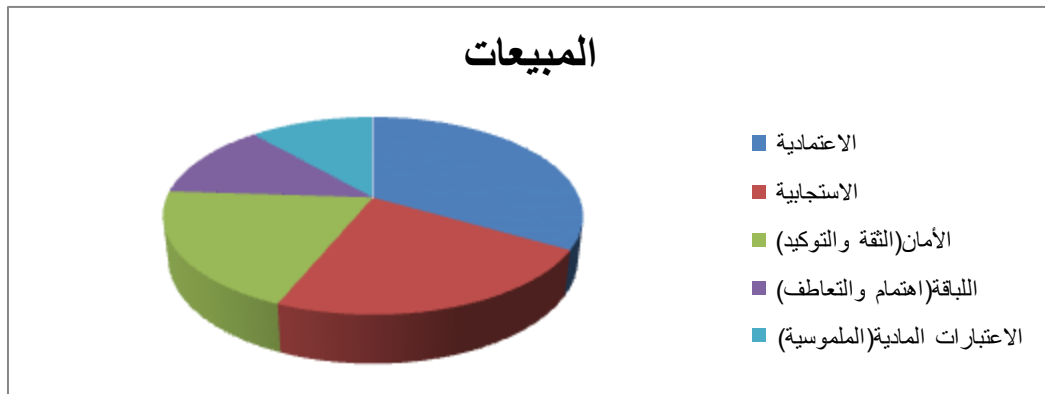
المصرف، المعايير الخاصة بالسرعة والمدة المحددة التي تعكس رؤية المصرف للإجراءات الداخلية المطلوبة والتي ربما تختلف كثيرا عن متطلب الزبون للسرعة والمدة المحددة¹.

4. الاهتمام والتعاطف: يعني توافر صفات اللباقة والتأدب في شخص مقدم الخدمة وكذلك الكياسة والمودة والصدقة مع العملاء، حتى يبني علاقات جيدة معهم يسودها الاحترام مما يؤدي إلى سهولة الاتصال وتفهم العملاء والعناية بهم².

5. الثقة والتوكيد: خلق وكسب الثقة ويعرف التوكيد بمعرفة المستخدمين واللفظ والكياسة وقدرة المصرف ومستخدميه على خلق وكسب الثقة، هذا البعد يميل إلى أن يكون ذا أهمية واضحة للخدمات التي يدركها الزبون، كالتى تتضمن مخاطرة عالية. أو هو شعور بعدم التأكد بخصوص قدرته على تقديم منافعها أو مخرجاتها كالخدمات المصرفية وخدمات التأمين، خلق وكسب الثقة يمكن أن يتجسد بالذي يربط الزبون بالمصرف مثل وسطاء الأوراق المالية ووكالات التأمين، ففي بعض حيثيات الخدمة المصرفية يبحث المصرف عن بناء الثقة والولاء بين أشخاص الالتماس الرئيسيين والزبون الفرد. حيث تعد الثقة بشكل عام عنصرا أساسيا ومهما للعلاقات التبادلية الناجحة فهي تمثل الرغبة والاستعداد واعتماد الطرف الاخر في تبادل تجاري معين يضع فيه الزبون ثقته الكاملة والثقة تكون هنا في أفراد المصرف والمصرف ككل³.

على الرغم من النظر إلى الأبعاد الخمسة على أنها ضرورية، إلا أن الوزن النسبي لها يختلف من عميل لآخر ومن مؤسسة الخدمة لأخرى. ويبقى البعد الخاص بالاعتمادية في جميع الأحوال في المرتبة الأولى كأهم عنصر أو بعد يعكس جودة الخدمة، بغض النظر عن طبيعة الصناعة⁴، ذلك على النحو التالي:

الشكل رقم (02) يوضح الوزن النسبي لأبعاد جودة الخدمة



المصدر: عوض بدير الحداد، مرجع سابق ص: 345.

¹ تيسير العفشيات العجامة، مرجع سابق، ص: 279.

² فضيلة شيروف، "أثر التسويق الإلكتروني على جودة الخدمات المصرفية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2010/2009، ص: 30.

³ تيسير العفشيات العجامة، مرجع سابق، ص: 279.

⁴ عوض بدير الحداد، مرجع سابق، ص: 345.

الفرع الثاني: نظريات قياس جودة الخدمة المصرفية.

برزت بعض النظريات العلمية لقياس جودة الخدمات المصرفية والتي تعتمد مدخلين رئيسيين هما:

1. المدخل الاتجاهي: يركز هذا المدخل على أساس أن جودة الخدمة تمثل مفهوما اتجاهيا يتصل بالرضا ولكنه ليس مرادفا له، كما أنه يرتبط بادراك العميل للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، فبالرغم من أن الباحثين يعترفون ضمنا بأهمية إدراك العملاء لجودة الخدمة، إلا أنهم يرون أن لكل من جودة الخدمة ورضا العميل مفهوما يختلف عن الآخر. والتفسير الشائع لهذا الاختلاف يتمثل في أن الخدمة كما يقيّمها ويدركها العملاء هي شكل من أشكال الاتجاه الذي يعتمد على عملية تقييم تراكمية بعيدة المدى، أما الرضا فإنه يتمثل حالة نفسية عابرة وسريعة الزوال. يرى باحثون آخرون أن العملاء يشكّلون اتجاهاتهم إزاء الخدمة على أساس خبراتهم السابقة، لهذا فإن الاتجاه يتكيف طبقا لمستوى الرضا الذي حققه من خلال تعامله مع المؤسسة الخدمية. وقد أكدت نتائج عدد من الدراسات كفاءة استخدام الأداء الفعلي للخدمة المدركة من قبل العملاء كمقياس لجودة الخدمة¹.

2. مدخل نظرية الفجوة: يقوم هذا المدخل على أساس أن الفرق بين توقعات العملاء بشأن الخدمة وبين إدراكاتهم الفعلية لها يحدد مستوى جودة الخدمة، عليه فإن مستوى جودة الخدمة يتحدد بالفرق بين الخدمة المتوقعة والخدمة المدركة (الأداء الفعلي) بمعنى آخر أن جودة الخدمة تعني مسايرة توقعات العملاء والارتقاء إليها بشكل مستمر. وقد أوضحت إحدى الدراسات الشاملة أن جودة الخدمة المدركة تتحرك على مدى يتراوح بين الجودة المثلى إلى الجودة المقبولة وبناء عليه فإن جودة الخدمة تقاس على النحو التالي:

- ✓ إذا كانت الجودة المتوقعة أكبر من الخدمة المدركة (الأداء الفعلي) فإن جودة الخدمة تكون أقل من مرضية؛
- ✓ إذا كانت الجودة المتوقعة مساوية لجودة الخدمة المدركة فإنها تكون مرضية؛
- ✓ إذا كانت الجودة المتوقعة أقل من الخدمة المدركة فإن جودة الخدمة تكون أكثر من مرضية وتتجه نحو الجودة المثالية على المدى المحدد².

¹ محمد عبد الخالق، مرجع سابق، ص: 45-46.

² فريد كوزل، "تسويق الخدمات"، ب ط، دار كنوز المعرفة، عمان، 2008، ص: 188.

المبحث الثاني: ماهية التنافسية في البنوك

على ضوء التطورات المتلاحقة التي تواجه العمل المصرفي واتساع دائرة الاعمال المصرفية وسعي المصارف لامتلاك خدمات مالية شاملة في مجال الترويج للمشروعات والفرص الاستثمارية الجديدة وعمليات الصيرفة والوساطة المالية والاستثمار في الاوراق المالية وغيرها، بما يتلاءم مع احتياجات العملاء، أدت بالمصارف إلى تبني سياسات تهدف من خلالها إلى زيادة وتحسين قدرتها التنافسية من أجل البقاء والاستمرار في السوق، فهي إذا تتنافس على جلب أكبر عدد ممكن من العملاء المستهلكين لخدماتها ومنتجاتها، بالتالي الاستحواذ على أكبر حصة ممكنة.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية أسبابها وأهدافها:

لقد شكلت التنافسية أحد أهم المواضيع دراسة ونقاشا ليس في المجال الإداري فحسب وإنما في المجال الاقتصادي كذلك، فنتيجة لاختلاف الرؤى بين علماء الاقتصاد وعلماء الإدارة، تم تصنيف هذا المفهوم إلى تنافسية الدولة، أو القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني ككل، تنافسية القطاع وتنافسية المؤسسة، حيث يختلف المفهوم وفقا لمستوى التحليل.

الفرع الأول: مفهوم ومبادئ التنافسية.

1. مفهوم التنافسية.

يمكن عرض بعض التعاريف للتنافسية فيما يلي:

تنافسية الصناعة" قدرة منظمات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق المحلية والعالمية، دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، من ثم تتميز هذه الدولة في هذه الصناعة"¹ يمكن للمؤسسة التفوق على المنافسين فقط إذا ما استطاعت أن تحدث فرقا يمكن الحفاظ عليه، يجب أن توفر قدرا أكبر من التقدير للعملاء أو إيجاد قيمة متشابهة بكلفة أقل، أو القيام بالأمرين معا².

يقصد بالتنافسية البنكية، الكيفية التي يستطيع بها البنك أن يميز نفسه عن منافسيه ويحقق لنفسه التفوق والتميز عليهم، وأن تحقيق القدرة التنافسية ما هو إلا محصلة لعوامل حقيقة عديدة تندمج في تخفيض التكلفة وتحسين الجودة ومنه يترتب على البنوك أن تختار استراتيجية تستند على نقاط القوة والحد من نقاط الضعف والتركيز على عوامل مهمة كالمنطقة الجغرافية، طبيعة الزبون، جودة الخدمة وتحديد ملامح الهياكل المصرفية وهي البنك الشامل الذي يجمع بين الخدمات المالية المتكاملة على المستوى الدولي وتحرير تجارة الخدمات المالية للدخول في

¹ سامية لحو، "التسويق والمزايا التنافسية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، شعبة تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2007/2008، ص: 65.

² ترجمة خليل يوسف سمرين، "عن الاستراتيجية"، ط 01، العبيكان للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2016، ص: 9.

الاستثمارات الدولية وخصخصة البنوك لزيادة رأس مال البنك واستثماراته والتقليل من الأخطار التي قد تنجم على البنك¹.

2. مبادئ التنافسية البنكية:²

تكمن أهمية التنافسية للبنوك، كونها تعمل على توفير البيئة التنافسية الملائمة لتحقيق كفاءة تخصيص الموارد واستخداماتها، تشجيع الابداع والابتكار مما يؤدي إلى تحسين وتعزيز الإنتاجية والارتقاء بمستوى نوعية الخدمة المقدمة، مما ينعكس مباشرة على رفع الأداء وكذا خفض التكاليف والاسعار. ويعتمد تحسين تنافسية البنوك على مبدئين أساسيين وهما:

- ✓ تشجيع الاستثمار المحلي واجتذاب الاستثمار الاجنبي، بوصفهما مصدرا مهما للتمويل، وسيلة هامة لنقل تكنولوجيا الانتاج، إضافة إلى المهارات والقدرات، الأمر الذي يؤدي إلى رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات السلعية والخدمية، بالتالي تحتاج البنوك الجزائرية إلى الاهتمام الجيد بهذا العنصر.
- ✓ تنشيط قطاع الصادرات: إن فتح أسواق جديدة وتحسين جودة الخدمات ونوعيتها سيسمح للبنوك التجارية بوضع استراتيجية مستقبلية تقدم وتسوق عملها المصرفي خارجيا من خلال قدرتها التنافسية الدولية.

ولضمان تحقيق هذين المبدئين لابد من توافر برنامج تأهيلي للبنوك يستند على:

- ✓ تشجيع الاستثمارات غير المالية التي تهدف إلى تحسين القدرة التنافسية للبنك في مجال الامكانيات البشرية والتنظيمية، المعرفة العلمية والدراسات والبحث عن أسواق جديدة؛
- ✓ الاستثمارات المالية والتي تساعد على تحسين القدرة التنافسية من خلال تجديد تجهيزات وتحديث تقنياتها بما يحقق كفاءة أعلى من خلال تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع نسبة استغلال الطاقة المتاحة؛
- ✓ اعادة الهيكلة المالية من خلال دعم وزيادة الموارد المالية الذاتية، التحكم في حجم ونوعية الديون وتمويل الاستثمارات برؤوس أموال مستقرة نسبيا، ترشيد استعمال القروض المصرفية.

¹ أسماء روتال، "جودة الخدمات المصرفية واثارها على التنافسية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2015/2014، ص: 77-78.

² نفس المرجع أعلاه، ص: 78.

الفرع الثاني: أسباب التنافسية وأهدافها.

1. أسباب التنافسية:

- ترجع الاسباب التي جعلت التنافسية الركن الاساسي في نظام الاعمال المعاصرة إلى عوامل متعددة من أهمها:¹
- ✓ ضخامة وتعدد الفرص في السوق العالمي بعد أن انفتحت الأسواق أمام حركة تحرير التجارة الدولية نتيجة اتفاقيات الجات ومنظمة التجارة العالمية؛
 - ✓ وفرة المعلومات عن الأسواق العالمية والسهولة النسبية في متابعة وملاحقة المتغيرات نتيجة تقنيات المعلومات والاتصالات، تطوير أساليب بحوث السوق، الشفافية النسبية التي تتعامل بها المنظمات الحديثة في المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية؛
 - ✓ سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين المنظمات المختلفة، فيما بين وحدات وفروع المنظمة الواحدة بفضل شبكة الانترنت وغيرها من آليات الاتصالات الحديثة؛
 - ✓ تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية وتسارع عمليات الابداع والابتكار بفضل الاستثمارات الضخمة في عمليات البحث والتطوير ونتيجة للتحالفات بين المنظمات الكبرى في هذا المجال؛
 - ✓ مع زيادة الطاقات الانتاجية وارتفاع مستويات الجودة، السهولة النسبية في دخول منافسين جدد في الصناعات كثيفة الأسواق وتحول السوق إلى سوق مشترين تتركز القوه الحفية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين بدائل متعددة للإشباع رغباتهم بأقل وبأيسر الشروط ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيط الوحيد للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

2. أهداف التنافسية:²

- ✓ تحقيق درجة عالية من الكفاية: بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور التكنولوجي، فالتنافسية تساهم بشكل كبير في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة؛
- ✓ التطوير والتحسين المستمر للأداء: يتم ذلك من خلال التركيز على تحقيق الابداع التكنولوجي والابتكارات، التي تكون تكلفتها مرتفعة نسبيا إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة؛
- ✓ الحصول على نمط مفيد للأرباح: إذا تمكّنت المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوير من تعظيم أرباحها، فالأرباح تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

¹ محمد سمير أحمد، "الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية"، ط 01، دار الميسرة، عمان، 2009، ص:140.

² عبد الرزاق حميدي، "أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك، مع الإشارة لحالة الجزائر"، أطروحة ليل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة تسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014، ص:127.

المطلب الثاني: مفهوم القدرة والميزة التنافسية.

إن تنافسية القطاع المصرفي، تكمن بقدرة هذا القطاع في المحافظة على حصته في الأسواق المحلية والإقليمية والدولية، العمل على زيادتها وزيادة حجم أرباحه من خلال التنوع في العمليات المصرفية المقدمة للعملاء والعمل على تطويرها بما يتلاءم وأذواق العملاء.

الفرع الأول: مفهوم القدرة التنافسية ومؤشراتها.

1. تعريف القدرة التنافسية:

هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي تتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، أو يؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسون من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون¹.

القدرة التنافسية للبنك هي عملية ديناميكية تتغير باستمرار بتغير مكوناتها الذاتية والتي تشمل الموارد البشرية، الموارد التقنية والنظم والنتائج²، يعتبر البنك قادراً على المنافسة إذا استطاع المحافظة على حصته في السوق أو زيادتها عبر الزمن، غير أن تكوين وتنمية قدراتها التنافسية يتوقف على تكامل العناصر والمقومات التي تتعامل معها الإدارة من خلال مدخل النظم، فالخصائص المميزة لها هي الموقع في السوق والقيام بأداء أعمالها من خلال تقديم وتطوير خدماتها الحالية والجديدة.

فقد ارتبطت القدرة التنافسية للبنوك والمصارف بالتطور الكبير القائم في تكنولوجيا أداء البنوك والمصارف، في تكنولوجيا تقديم الخدمات المصرفية و كفاءة العمليات الارتباطية بين البنوك بعضها البعض، فيما يمكن أن تولده من متابعة المعاملات، في تنمية عناصر الكفاءة والامان فيه³.

جدول رقم: (01) القدرات التي تشكل منها القدرة التنافسية.

النتيجة	القدرات المتاحة للبنك
قدرة تنافسية تحقق التميز على المنافسين وتخلق قيمة تنافسية.	<p>قدرات معلوماتية: نظم المعلومات والاتصالات الفعالة، ورصيد المعرفة المتاح عن عناصر نظام الأعمال ومتغيرات السوق.</p> <p>قدرة تنظيمية: التنظيم الشبكي المرن المبني على أساس معلوماتي والمفتوح على البيئة.</p> <p>قدرة إنتاجية: الطاقات الإنتاجية والنظم والامكانيات البحثية والتطويرية القادرة على إنتاج سلع وخدمات متميزة.</p> <p>قدرة تمويلية: الموارد المادية والمالية المناسبة.</p> <p>قدرة تسويقية: أساليب وإمكانيات الاتصال بالسوق والوصول إلى العملاء لتحقيق تدفق السلع</p>

¹ محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص: 139.

² محمود أحمد النوني، "الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والآثار"، ط01، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص: 141.

³ محسن أحمد الحضيري، "صناعة المزايا التنافسية"، ط01، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2004، ص: 215.

	<p>والخدمات اليهم بحسب متطلباتهم ووفقا لتوقعاتهم.</p> <p>قدرة بشرية: الموارد البشرية المدربة والمتحمسة والطاقات الذهنية المبدعة والرغبة في المشاركة.</p> <p>قدرة قيادية: القيادات المتفوقة ذات الرؤية والالتزام بالابتكار والتطوير والمرونة.</p>
--	--

المصدر: محمود أحمد التوني، مرجع سابق، ص:142.

2. مؤشرات القدرة التنافسية:

هناك مقاييس متعددة يتم استخدامها لقياس القدرة التنافسية أهمها:

1.2. الربحية: تسعى البنوك لتحقيق أقصى حد من الأرباح على نشاطاتها التي تقوم بها سواء من خلال عمليات

الاقتراض والاستثمار والعمولات على الخدمات التي تقدمها للعملاء والربح هو ضرورة ملحة للبنوك، حتى تتمكن من مقابلة المخاطر التي يتعرض لها، كلما زادت الربحية زادت الثقة في البنك¹.

2.2. التكلفة: تعتبر التكلفة في البنك مؤشرا لتنافسية البنوك بالقياس مع مثيلاتها في القطاع، إذ أن ارتفاع

التكلفة يعني أن المؤسسة البنكية لديها مشكلة في قدراتها التنافسية، قد يعزى ذلك إلى عدة أسباب لعل أهمها انخفاض إنتاجيتها².

3.2. الحصة السوقية: تعتبر حصة المؤسسة في السوق المتعامل فيه مؤشرا من مؤشرات التنافسية، تعكس هذه

الحصة نطاق أسواق المؤسسة، إذا كان التعامل قاصرا على الأسواق المحلية فقط أو يمتد إلى الأسواق الخارجية، ومقدار هذا التعامل، فقد تكون المؤسسة في وضعية تكون من خلالها تحقق الربحية³.

4.2. معدل الانتاجية الكلية: يدل على مدى فاعلية المؤسسة وبذلك يمكن لها قياس قدرتها التنافسية من خلال

مقارنة معدلات إنتاجيتها الكلية بإنتاج منافسيها، هو مؤشر على قدرة استخدام المؤسسة لموجوداتها بفاعلية.

5.2. خدمات الزبائن: يمثل قدرة البنوك على تقديم خدماتها للزبائن بأفضل وأحسن الطرق وباستخدام أفضل

الوسائل التكنولوجية وبأسرع وقت ممكن ومقدار سرعة الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن.

6.2. الجودة: إن القدرة التنافسية لمؤسسة ما لها صلة وثيقة بالمحيط الذي تنشط فيه، لكي تتمكن المؤسسة من

تعزيز قدرتها على المنافسة يجب الانتباه جيدا للبيئة المحيطة بكافة متغيراتها مع الأخذ بعين الاعتبار كل العوامل التي تعزز هذه القدرة وهذا ما يضمن للمؤسسة النمو والاستمرارية⁴.

¹ آسيا قاسمي، "أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك التجارية"، أطروحة ليل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والسياسية، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015/2014، ص: 292-293.

² سامي أحمد الصاوي، زياد محمد زريقات ومرجانة أحمد بن شبيب، "تحليل تنافسية المصارف التجارية الأردنية للفترة 2009/2000"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 09، العدد 01، 2013 الأردن، ص: 99.

³ إبراهيم إبراهيم، "تدنية التكاليف كإسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاتها بالشلف"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، ب ع، الجزائر، 2011، ص: 102.

⁴ آسيا قاسمي، مرجع سابق، ص: 292-293.

الفرع الثاني: مفهوم الميزة التنافسية وأنواعها.

تسعى البنوك جاهدة أن تكون متقدمة في صناعة المزايا التنافسية، فالبنوك القادرة على صنع المزايا التنافسية، هي وحدها القادرة على الاستمرار والبقاء في عالم المال، حيث تصنع البنوك مزايا تنافسية من خلال مزج متفاعل ما بين الخبرة، الكفاءة، المهارة، تضع البنوك من أجل ذلك كافة قدراتها وإمكاناتها للارتقاء بالأداء المصرفي، تحقيق وضع متميز وواضح في نتائج الأعمال والإنجاز.

1. مفهوم الميزة التنافسية:

إن الميزة التنافسية تعني أن تقوم ببناء استراتيجية تنافسية فعالة للتمييز عن المنافسة في السوق وتعمل على استغلال الفرص والحد من التهديدات التي تؤدي إلى التقليل من الوضعية التنافسية، وهذا من خلال تقديم خدمات ومنتجات لها قيمة مدركة لدى المشتري، وقد تكون القيمة المدركة لدى المشتري هي الميزة التنافسية¹.

يؤكد بورتر* بأن الميزة التنافسية تنشأ من مجموع وظائف المؤسسة المرتبطة بالتصميم، الصنع، التسويق، توزيع وتطوير المنتج لتحليل مصادر الميزة التنافسية، يجدر بالمؤسسة تشخيص كل نشاطاتها بصفة دقيقة² حيث تعد الأنشطة الكثيرة التي تدخل في إيجاد المنتج أو الخدمة، إنتاجه، بيعه وتقديمه هي الوحدات الأساسية للميزة التنافسية³.

من هنا فإن إيجاد قيمة للزبون من خلال ميزة تنافسية يتعدى التركيز على مستوى الأسعار إلى جودة المنتج، نسبة الأمان المتحققة، المنافع والأضرار الناتجة عن استخدامها. وهناك العديد من النتائج تحصل عليها المنظمة نتيجة تحقيق الميزة التنافسية⁴؛ فهي إذا تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات، الموارد الفنية، المادية، المالية و التنظيمية بالإضافة إلى القدرات، الكفاءات، المعرفة وغيرها من الإمكانيات⁵.

نستنتج من هذه التعاريف ما يلي⁶:

✓ تمثل الميزة التنافسية بالتقدم على الآخرين بالسعر والإنتاج وحجم السوق المستهدف والتميز بالموارد؛

✓ القدرة على إضافة قيمة للمنتجات يصعب تقليدها؛

1 بومدين يوسف، "الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة"، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 2011، ص: 9-10.

* مايكل بورتر: بروفيسر في استراتيجية المؤسسة بكلية هارفرد لإدارة الأعمال بالولايات المتحدة واشتهر بدراساته المتعلقة بكيفية حصول المؤسسة على ميزة تنافسية وتحكم القوى التي تشكل البيئة التنافسية.

2 الشريف بقة، فايوة مخلب، "تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات البقطة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة سطيف العدد 02، الجزائر، جوان 2015، ص: 142.

3 ترجمة خليل يوسف سمير، مرجع سابق، ص: 10.

4 نعيم محمد نجم الخموس، "جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الإسلامية في الأردن"، مذكرة لبليل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2014، ص: 28.

5 مصطفى محمود أبو بكر، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، ب ط، الدار الجامعية الاسكندرية، القاهرة، 2004/2003، ص: 14.

6 عز الدين علي سويسي، نعمه عباس الخفاجي، "الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي"، ب ط، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2015، ص: 71.

✓ خصائص مميزة تمكنها من الاستمرارية في السوق.

ففي هيكل سوق تنافسية، يسعى البنك كأى مؤسسة إلى البحث عن الميزة التنافسية هذا يستدعي تقليل الهامش من أجل زيادة حصتها في السوق، أو على الأقل الحفاظ على عملائها، هذا السلوك هو المعتاد في مجال الخدمات المصرفية والمالية¹.

تميز الميزة التنافسية للخدمة البنكية بالخصائص التالية:²

✓ أن يتولى الزبون نفسه تقييمها، فالميزة التي لا يقدرها الزبون، لا ينتج عنها أي زيادة في الأرباح؛

✓ ألا تكون قابلة للإحلال أو الاستبدال، تحدث قابلية الإحلال أو الاستبدال عندما يستطيع المنافس استخدام ميزة مشابهة؛

✓ توفر الموارد والامكانيات التي تمكنها من تقديم الميزة التنافسية؛

✓ أن تتصف الميزة التنافسية بصفة الدوام بما يعني صعوبة تقليدها.

قد تعددت مصادر الميزة التنافسية ونذكر منها:³

1.1. الابتكار: إن نمو أي مؤسسة وقدرتها على التنافس يرتبط ارتباطا وثيقا بقدرتها على الابتكار حيث تصاعد

اهتمام المؤسسات بالابتكار والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى في الأسبقيات التنافسية.

2.1. الزمن: يعتبر عامل الوقت خاصة في إدارة الخدمات ميزة تنافسية فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين

يعتبر ميزة تنافسية.

3.1. المعرفة: إن التطور السريع في التكنولوجيا والمنافسين يجعل المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل متسق

المعرفة الجديدة وتجسيدها في تكنولوجيا وأساليب وخدمات جديدة.

2. أنواع الميزة التنافسية.

يمكن التمييز بين نوعين للميزة التنافسية:⁴

1.2. ميزة أقل تكلفة: تتمثل في قدرة المنظمة على تصميم و إنتاج و تسويق منتج معين بكفاءة عند سعر

يقارب أو يقل عن أسعار المنافسين. وتنخفض التكلفة نتيجة توظيف العمالة ذات الأجور المنخفضة أو تطبيق

التكنولوجية الحديثة ذات الإنتاجية العالية.

¹ Bouchellal A, **Incidences de la concurrence bancaire sur les conditions de crédit**, thèse de doctorat: Sciences Économiques, Université d'Orléans, (2015), p:34.

² أسماء كرفلي، "اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية في البنوك دراسة مرجعية مقارنة للبنوك"، مذكرّة ليل شهادة للماستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و التسيير، جامعة احمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013 / 2014، ص:39.

³ بن أحمد لخضر، "متطلبات تطوير وتحديث الخدمات المصرفية في الجزائر(دراسة الواقع والآفاق)"، أطروحة ليل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، فرع التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011/2012، ص ص:34-35.

⁴ سفيان نقازي، منصورى الزين، "الابداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك"، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والابداع، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، 2013.

2.2. ميزة التميز: تتمثل في قدرة المنظمة على تقديم منتج فريد للمشتريين سواء من حيث الشكل أو من حيث تقديم خدمات ما بعد البيع بشكل متميز. هذا ما يسمح للمنظمة بالبيع بسعر مرتفع، مقابل هذه الخدمات التي تجعلها متميزة، تمكنها من تحقيق ربحية عالية، خاصة إذا كانت تكلفة الإنتاج أقل بالمقارنة بالمنافسين. من الصعب الفصل التام بين الميزتين، لأنه حتى وإن تمكنت المنظمة من تقديم منتج ما بأقل تكلفة ممكنة فلا بد من وجود حد أدنى من الجودة يجعل هذا المنتج مقبولاً حتى لا تتلاشى ميزة الانخفاض في التكلفة. تكمن أهمية الميزة التنافسية في النقاط التالية:¹

- ✓ خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم، تضمن ولائهم، تدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم؛
 - ✓ تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع والخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التميز في الموارد والكفاءات والاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديدة التنافسية؛
 - ✓ تحقيق حصة سوقية للمؤسسة وكذا ربحية مالية، البقاء والاستمرار في السوق.
- المطلب الثالث: الاستراتيجيات التنافسية التي تبناها البنوك.**

لكي تضمن المؤسسة القدرة على التنافس، يجب أن تكون لها القدرة على إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، يؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، ومن ثم تكون للمؤسسة القدرة على استمرارية متحولاتها عبر الزمن أو زيادة حصتها السوقية ولا يتأتى هذا إلا من خلال استراتيجيات تركز على التنافس.

الفرع الأول: مفهوم الاستراتيجيات التنافسية

1. تعريف الاستراتيجيات التنافسية.

هي مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين. تتحدد من خلال ثلاث مكونات أساسية وهي:²

1.1. طريقة التنافس: تشمل استراتيجية المنتج، استراتيجية الموقع، استراتيجية التسعير، استراتيجية التوزيع، استراتيجية التصنيع وهكذا.

2.1. حلبة التنافس: تتضمن اختيار ميدان التنافس، الأسواق والمنافسين.

3.1. أساس التنافس: يشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة أو الأداء في الأجل الطويل.

¹ عمر قويد، "تحسين مناخ الاستثمار الاجنبي كألية لتفعيل تنافسية الاقتصاد الجزائري"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2014/2015، ص: 238.

² نبيل محمد مرسي، "الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، ب ط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، القاهرة، 2003، ص: 227.

ترتكز تعاريف الاستراتيجية على أنها "الخطط أو الأنشطة التي يتم وضعها بطريقة تضمن التطابق بين الرسالة والأهداف والبيئة الخارجية. واستمرار حالة التطابق يقضي تحضير استراتيجيات بديلة وسرعة في اتخاذ القرارات ومرونة كافية لتغيير الاستراتيجيات، وهذا يتطلب مستوى كاف من المرونة في نظم القرارات والاتصالات وفي الهياكل التنظيمية¹.

يعرف بورتر الاستراتيجية التنافسية على أنها "بناء وإقامة دفاعات ضد القوى التنافسية* و إيجاد موقع مستدام، هي تنبثق من الفهم المحكم لقواعد المنافسة في أي صناعة².

تشمل عملية صياغة الاستراتيجية التنافسية أربعة عوامل أساسية:³

- ✓ نقاط القوة والضعف؛
- ✓ القيم الشخصية لمسيرى المؤسسة (حاجات المسيرين الرئيسية)؛
- ✓ الزمن والتهديدات؛
- ✓ التوقعات الاجتماعية (ما يطلبه المجتمع من المؤسسة تتأثر بسياسة الدولة والوعي الاجتماعي).

2. القوى المؤثرة على المنافسة البنكية⁴:

1.2. المنافسة بين البنوك الحالية:

نميز بين نوعين من المنافسة:

1.1.2. منافسة داخلية: هي نتيجة تعدد البنوك في السوق المحلية، إلى جانب وجود منافسة أخرى من البنوك الأجنبية العاملة في ذلك البلد التي تتمتع عموماً بميزة الدعم الفني والمعلوماتي من مراكزها الرئيسية، الأمر الذي يضعها في موقع تنافسي أفضل.

2.1.2. منافسة خارجية: تأتي هذه المنافسة بشكل رئيسي من بنوك خارج الحدود، استفادت وتستفيد من مزايا الانفتاح والتحرر، وتكون هذه المنافسة من بنوك تمتلك موارد غير محدودة مدعومة بمعرفة فنية متقدمة، إلى جانب امتلاكها لأحدث النظم المعلوماتية.

تزداد حدة المنافسة للأسباب التالية:

✓ ارتفاع عدد البنوك الناشطة في السوق البنكية يؤدي إلى زيادة المنافسة؛

¹ وسيلة حمداوي، "الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية"، ب ط، الجزائر، مديرية النشر لجامعة قلمة، الجزائر، 2009، ص: 132.

* إن معرفة القوى التنافسية تساعد أي مؤسسة على أن تجد لها مكاناً قويا داخل صناعتها أو تجارتها، ويقلل تعرضها للهجوم والانتقاد.

² Michel porter, *compétitive advantage creating and sustaining Superior performance*, free press, Newyork, 1998, p:1.

³ حسن مفتاح، "مساهمة التحليل التنافسي في تحديد الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسة الصناعة الدوائية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص

اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2012\2013، ص: 11.

⁴ أسماء كزغلي، مرجع سابق، ص: 41.

✓ درجة التمرکز في السوق البنكية، فسيطرة قلة من المنافسين على معظم الحصص السوقية يرفع من درجة المنافسة.

2.2. تهديدات دخول منافسين جدد:

تتأثر المنافسة بدخول بنوك جديدة، والتي تشكل تهديدا للبنوك القائمة أين تجذب زبائنها وتفتك منها حصصا إضافية.

3.2. تهديدات منتجات وخدمات الإحلال:

تؤثر خاصية إحلال منتجات وخدمات بديلة محل منتجات أخرى على أرباح البنوك، وبالتالي على وضعيتها التنافسية.

4.2. قدرة المساومة لدى الزبائن:

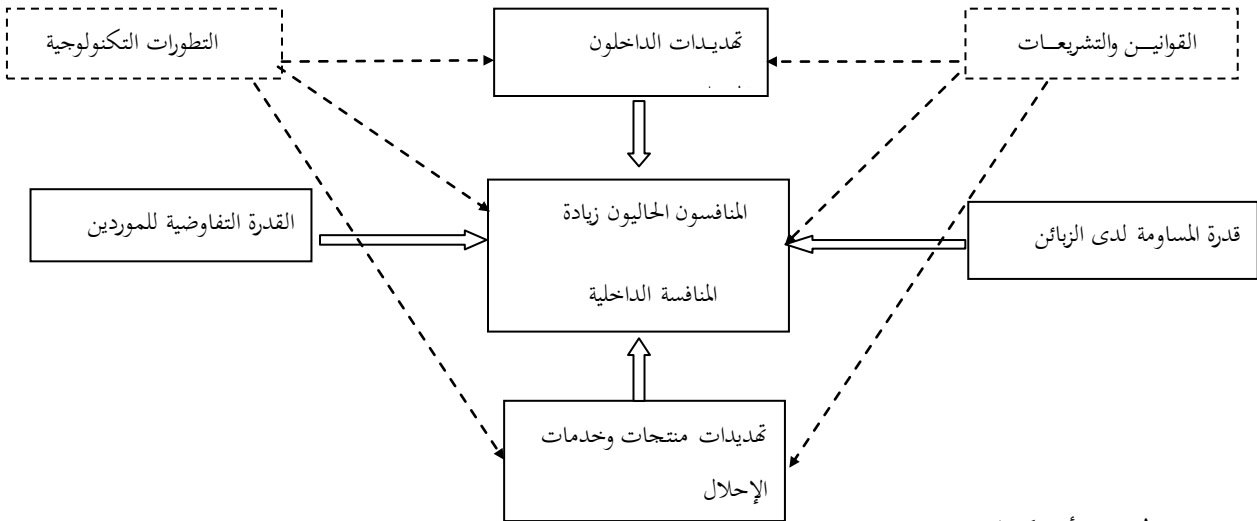
يعتبر الزبائن إحدى أهم القوى المؤثرة على المنافسة بين البنوك، وذلك من خلال قدرتهم على مساومتها وتأثيرهم على ربحيتها ويكون ذلك إما بالمطالبة بأسعار منخفضة، جودة عالية أو بالمزيد من الخدمات.

5.2. القدرة التفاوضية للموردين:

تعني ازدياد قدرة الموردين على الضغط على البنك وتزداد قدرتهم التفاوضية عندما يزودون البنك بمورد مهم لا يمكن الاستغناء عنه.

يمكن توضيح هذه القوى في الشكل التالي:

الشكل رقم (03) قوى المنافسة المؤثرة على الصناعة البنكية حسب بورتر



المصدر: أسماء كرعلي، مرجع سابق، ص40.

3. أهم الاستراتيجيات التنافسية التي تتبناها البنوك.

إن الخدمات والمنتجات المصرفية تحتاج لكي تسوق بفاعلية إلى استراتيجيات وخطط تتناسب وطبيعة صناعة البنوك، فمن الضروري لها تبني استراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق ميزة تنافسية حيث انتشر استخدام هذا المفهوم بعد صدور كتابات بورتر الرائد في هذا المجال، التي اهتمت بدراسة استراتيجيات التنافس وأساليب تدعيم القدرة التنافسية من خلال المدخل الثلاثة المعروفة وهي مدخل استراتيجية القيادة بالتكلفة، استراتيجية التميز، استراتيجية التركيز. باعتبار أن تلك الاستراتيجيات تمثل بدائل أمام البنك يمكن اختيار أحسنها¹، كما يمكن له اعتمادها جميعها.

1.3. استراتيجية القيادة بالتكاليف:

تتطلب استراتيجية القيادة بالتكاليف تطبيق نظام صارم للتوصل إلى ما يلي:²

✓ رفع كفاءة الوحدة ماليا؛

✓ الرقابة الصارمة على خطط الانفاق؛

✓ استيعاد حسابات العملاء الهامشية؛

✓ تنمية قوة البيع.

تعمل استراتيجية القيادة بالتكاليف على حماية المنشأة من مخاطر ضغط قوى جماعات العملاء حيث أن هذه الجماعات قد تنجح في ممارسة قوتها فقط عندما تضطر المنشأة لخفض الأسعار إلى مستوى أقل من المنافسين سعرا وأكثرهم كفاءة وإتباع المنشأة لاستراتيجية القيادة بالتكاليف يحمي المنشأة أيضا من ضغوط جماعات الموردين حيث تصبح لديها الرؤية الكافية لتتلاءم مع الزيادة في تكلفة مدخلات العملية الإنتاجية.

يؤدي تطبيق المنشأة استراتيجية القيادة في التكاليف إلى تحقيق بعض المميزات التنافسية مثل:

✓ ضرورة الحصول على حصة سوقية عالية؛

✓ إمكانية النفاذ إلى مصادر المواد الخام؛

✓ الشراء بكميات اقتصادية لخفض مدخلات العملية الإنتاجية؛

✓ استثمار المزيد من الأموال لتحديث المعدات والارتفاع بمستوى كفاءتها.

إلا أن هناك بعض العيوب التي تتمثل في قدرة المنافسين على إيجاد طرق ووسائل لإنتاج منتجات بتكاليف أقل، على سبيل المثال إذا ما أدت التغيرات التكنولوجية إلى تحول اقتصاديات منحنى الخبرة إلى عامل عديم الفاعلية¹.

¹ عبد القادر بيش، "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006/2005، ص: 270.

² محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص: 148.

2.3. استراتيجية التمايز:

إن أفضل المنتجات والخدمات، التي تحمل صفات فريدة من نوعها وتتمتع بقيمة كبيرة لدى العملاء وأنها أفضل من منتجات المنافسين أو مختلفة عنهم بمعنى أكثر أن تضع أسعار استثنائية للمنتج لا يمكن الحصول عليها في منتجات بديلة لما تتمتع به من صفات فريدة².

حيث تتخذ عدة أبعاد نذكر منها مثلاً:

✓ تصميم مميز للمنتج عن المنتجات المنافسة؛

✓ تكنولوجيا مميزة؛

✓ خصائص مميزة للمنتج (سمات خاصة، الجودة في المظهر)؛

✓ خدمات ما بعد البيع أو طرق مميزة في التوزيع.

حتى تضمن المؤسسة استراتيجية تميز ناجحة ودائمة عليها أن تسعى لتكثيف مجهودات البحث والتطوير تجاه المنتج من خلال تقديم تصميمات وتشكيلات مختلفة للمنتج في زمن أقل، زيادة استخدامات المنتج، خدمة المستهلك من خلال تقديم المساعدة الفنية لها، تسليم المنتج في زمن قصير، صياغة أسرع، تقديم شروط ائتمانية أفضل³. إلا أن عيوب هذه الاستراتيجية تكمن في سهولة قيام المنافسون بمحاكاة المنتجات المتميزة وصعوبة الحفاظ على السعر العالي، نستطيع القول أنه عندما ينبثق التميز من التصميم أو السمات الطبيعية للمنتج، يترتب على ذلك تعرض المنتجين المتميزين لمخاطر عظيمة⁴.

3.3. استراتيجية التركيز:

تهدف هذه الاستراتيجية إلى بناء ميزة تنافسية من خلال التركيز على فئة معينة من الزبائن؛ أي التخصص في خدمة نسبة معينة من السوق الكلي، فقد يركز البنك على تقديم خدمات تلبي احتياجات مختلفة عن الآخرين ويحقق هدفه الضيق بشكل ناجح مقارنة بالبنوك المنافسة التي تتنافس على نطاق أوسع.

يتم تحقيق ميزة تنافسية في ظل هذه الاستراتيجية من خلال⁵:

✓ تميز بشكل أفضل، بحيث تشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف؛

¹ جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، طارق رشدي جبة، "التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية منهج تطبيقي"، ب ط، الدار الجامعية، الاسكندرية، القاهرة، 2002، ص: 315.

² عز الدين علي سويسي، نعمه عباس الخفاجي، مرجع سابق، ص: 76-77.

³ قدور بن نافلة، رايح عراية، "التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية"، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي واقع وتحولات، جامعة الشلف، الجزائر، ب س، ص: 521.

⁴ جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، طارق رشدي جبة، مرجع سابق، ص: 319.

⁵ أسماء كرجلي، مرجع سابق، ص: 44-43.

✓ تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي؛

✓ التميّز والتكلفة الأقلّ معا.

يمكن تبني هذه الاستراتيجية في الحالات التالية:

✓ في حالة وجود مجموعات مختلفة ومتميزة من الزبائن ممن لهم حاجات مختلفة؛

✓ عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص؛

✓ عندما لا تسمح موارد البنك إلا بتغطية قطاع سوقي معين.

الجدول رقم (02) الاستراتيجية التنافسية في البنوك

الميزة التنافسية	الاستراتيجية التنافسية	حجم السوق	المستهدف
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها.	القيادة في التكلفة	جميع قطاعات السوق	قطاع معين في السوق
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التمييز		
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التركيز		

المصدر: قدور بن نافلة، عرابية رابح، مرجع سابق، ص522.

إن إي استراتيجية تسويقية مصرفية فاعلة يجب أن تبدأ بالتركيز على العملاء، فمعرفة مكان تواجدهم ودوافع تعاملهم مع البنك، وخصائصهم على أساس الدخل، الجنس، الانحدار الطبقي، الوظيفة... الخ تعد ضرورية وبالتالي يصبح من الأمور اليسيرة معرفة كيفية تطوير منتجات وخدمات مصرفية ترضي هؤلاء العملاء وتشبع حاجاتهم في الوقت والمكان المناسبين، أي أن منتجات البنك وخدماته لا تقدم إلا بعد معرفة ما يريده العملاء.

الفرع الثاني: أهم الخدمات المصرفية التي تتنافس عليها المصارف.

تسعى المصارف إلى تقديم مجموعة من الخدمات الجيدة بأسعار تنافسية لجذب العميل وتحفيزه على إيداع أمواله لديها، ويقوم التنافس بينها من ناحية السرعة والدقة وانخفاض التكلفة، ومن أبرزها ما يلي:¹

✓ تحصيل مستحقات المودعين: كتحويل الشيكات، وسائل السداد الأخرى كالحالات الداخلية

والكمبيالات... الخ. وتعتبر هذه الخدمة من أهم الخدمات المصرفية التي تشمل مجالاً للمنافسة بين البنوك،

تتمثل هذه المنافسة في السرعة في تحصيل مستحقات العميل، نسبة مصروفات التحصيل التي يتحملها

العميل؛

¹ وسيلة حمداوي، مرجع سابق، ص: 58، 59.

- ✓ سداد المدفوعات نيابة عن العميل وتمثل في مدى استعداد البنك لقبول فكرة سداد مستحقات العميل بمقتضى فواتير، ومدى استعداده للسماح للعميل بتحرير شيكات بدون رصيد، كذلك نسبة المصروفات التي سوف يتحملها العميل في مقابل تلك الخدمات؛
- ✓ استحداث أنواع جديدة من الودائع مثل شهادات الإيداع؛
- ✓ سرعة أداء الخدمة: حيث أسهم التطور التكنولوجي في ميدان البنوك في تحسين مستوى الخدمة والاقتصاد في الوقت والتكاليف التي تنطوي عليها عملية التحصيل والصرف والإيداع. التكنولوجيا الحديثة رغم أهميتها لا تعتبر الوسيلة الوحيدة لضمان سرعة أداء الخدمة فالعنصر البشري له دور مميز في رفع كفاءة أداء الخدمة المصرفية؛
- ✓ اختيار الموقع الملائم للبنك وتوسيع دائرة انتشار أو إنشاء وحدات للصراف الآلي، كذلك اختيار ساعات العمل اليومي لتسهيل عمليات السحب والإيداع في الأوقات المناسبة للعميل؛
- ✓ تقديم مزايا متنوعة للعملاء مثل إقراضهم بمعدلات منخفضة أو إعطائهم الأولوية في الاقراض.... الخ؛
- ✓ إدارة محفظة الأوراق المالية للعميل: للحفاظ على العملاء الحاليين وتشجيع العملاء المحتملين على التعامل مع البنك؛
- ✓ تقديم خدمات غير مصرفية مثل تقديم خدمات استشارية في مجال الاستثمار، كلما توسع البنك في تقديم مثل هذه الخدمات، تزداد قدرته على جذب عملاء جدد؛
- ✓ الاعتمادات وخطابات الضمان: كلما توسع البنك في سياسة فتح الاعتمادات في حدود مبلغ ومدة معينة، وكذلك إصدار خطابات الضمان، تزداد قدرة البنك على جذب عملاء جدد.

المبحث الثالث: دور جودة الخدمة المصرفية على تنافسية البنوك.

في بداية هذا القرن عرفت الصناعة المصرفية تحولات سريعة أثرت على مختلف الأنظمة المصرفية في العالم مما يحتم عليها التأقلم مع هذا المناخ الاقتصادي الجديد، واعتماد استراتيجيات فعالة لمواجهة التحديات التنافسية المتزايدة، وأصبح تطوير الخدمات المصرفية والاهتمام بجودة الخدمات وتحقيق رغبات العملاء أحد المدخل الرئيسية لزيادة وتطوير القدرات التنافسية.

أيضا محاولة تحليل الدور الذي تلعبه جودة الخدمات المصرفية في اكتساب القدرات التنافسية للبنوك من خلال ما تعرضه من منتجات وخدمات متنوعة ومتطلبات تطوير هذه القدرات لدى البنوك الجزائرية.

المطلب الأول: جودة الخدمة المصرفية كمدخل لاكتساب البنوك القدرة على التنافس.

تعد الجودة في الخدمات المصرفية بمثابة متغير استراتيجي، وتحدي رئيسي يواجه البنوك ويدعوا إلى ضرورة المواكبة، واكتساب ميزة التميز التي تعزز من مكانتها في السوق المصرفية.

الفرع الأول: جودة الخدمة المصرفية كميزة للتنافسية:

تعد جودة الخدمة المصرفية سلاحا تنافسيا فاعلا، مما جعل البنوك تتخذ كوسيلة لتميز خدماتها عن منافسيها.

إذا فجودة الخدمة المصرفية تعتبر مقياسا للدرجة التي يرقى إليها مستوى الخدمة المقدمة للعملاء، يتطلب التنافس بالجودة تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة TQM* في البنك عدة مقومات أهمها:¹

- ✓ استلهم حاجات الزبائن وتوقعاتهم كأساس لتصميم الخدمات وكافة وظائف ونظم البنك، أي اعتبار الزبون هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل استراتيجيات البنك؛
- ✓ جعل الجودة على رأس أولويات الإدارة العليا في البنك؛
- ✓ زرع وتنمية ثقافة الجودة لدى كل عاملي البنك؛
- ✓ اختيار وتدريب وحفز العاملين لتقديم أداء متميز قائم على الابتكار المصرفي؛
- ✓ اعتبار العميل هو المحور الرئيسي الذي تدور حوله كل استراتيجيات البنك؛
- ✓ تبني مفهوم التحسين المستمر واستخدام التكنولوجيا المتقدمة للمعلومات في تقديم الخدمات المصرفية.

* TQM (TOTAL QUALITY MANAGEMENT) : إدارة الجودة الشاملة: هي ثورة إدارية جديدة وتطوير فكري، وثقافة تنظيمية جديدة أصبحت المدخل الرئيسي إلى التحسين والتطوير المستمر الذي يشمل كافة مراحل ومناحي الأداء وبشكل مسؤولية تضامنية بين الإدارة العليا للبنك وكافة الأقسام.

¹ عبد القادر بوش، "جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك"، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد 03، الجزائر، ص: 259-260.

الفرع الثاني: دور جودة الخدمة المصرفية في تنمية تنافسية البنوك.

يمكن للبنوك أن تجني العديد من المزايا في حال تقديم خدمات مصرفية اعتمادا على تطبيق ادارة الجودة الشاملة، إذ يمكنها من زيادة رضا العملاء ومنه تحقيق أكبر قدر من الأرباح والحصول على أكبر حصة سوقية.. ويمكن إيضاح الأثر كما يلي:¹

1. مدخل تلبية حاجات العملاء: ذلك من خلال الاهتمام بالعمل وتلبية حاجاته ورغباته، ليس فقط من أجل ارضائه، بل باعتباره الحجر الأساس لعمل البنك.

2. علاقة الجودة بالتكلفة: إن العلاقة بين الجودة والتكلفة لم يعد لها ذلك المعنى القديم الذي ينص على أن الحصول على جودة عالية يتطلب تكاليف مرتفعة ولكن المفهوم الجديد لهذه العلاقة والذي كرسه تطبيق الجودة الشاملة يقوم على أساس "أداء العمل الصحيح من أول مرة أو ما يسميه البعض بالأخطاء الصفرية"، يؤدي إلى تخفيض التكلفة وزيادة الأرباح، كما أن الرضا المتزايد للعملاء يؤدي إلى خفض تكلفة تحول العملاء إلى بنوك أخرى في المستقبل وخفض تكلفة جذب عملاء جدد.

3. علاقة الجودة بالحصة السوقية: فقد أوضح FORNELL أن العلاقة بين رضا العملاء والحصة السوقية يمكن أن تكون موجبة عندما تكون أذواق وتفضيلات العملاء متجانسة والمنتجات المقدمة للسوق متجانسة، كما يمكن أن تكون سلبية عندما تكون أذواق وتفضيلات العملاء متباينة والمنتجات المقدمة للسوق متجانسة. هنا يواجه البنك أعداد متزايدة من العملاء تضطره إلى تخفيض الجهود المبذولة لخدمة هؤلاء العملاء مما يؤدي إلى خفض مستوى جودة الخدمات وهو ما يؤثر سلبا على الحصة السوقية.

4. علاقة الجودة بالربحية: زاد اهتمام مديرو البنوك بعلاقة الجودة بالربحية وكيفية الاستفادة منها حيث أصبحوا ينظرون إلى جودة الخدمة المصرفية كاستثمار وأهمية تحسين الجودة وآثرها على الإيرادات المستقبلية.

5. علاقة الجودة بالاستراتيجيات التنافسية: ترتبط الجودة بالاستراتيجيات التنافسية من خلال:

1.5. التميز من خلال الجودة: أن يقرر البنك التميز في نوعية المنتج يعني السعي لجذب العملاء من المنافسين بتقديم خدمات بنوعية أفضل وخصائص مميزة.

2.5. قيادة التكلفة: تساهم الجودة من خلال التحسين المستمر وإنجاز العمل صحيحا من أول مرة في ترشيد النفقات والاعتماد على الكفاءة وتعزيز مركزه المالي وهو يكسبه القدرة على التنافس في السوق.

3.5. التركيز: يمكن اكتساب التنافسية من خلال التركيز على رغبات العملاء من خلال تحقيق منتج أكثر جودة من المنافسين، حيث تركز البنوك على تمييز خدماتها بتركيزها على الابعاد المختلفة للجودة .

¹ أسماء روتال، مرجع سابق، ص: 88، 93.

بالرغم من تعدد الاستراتيجيات التنافسية تبقى استراتيجية الجودة من أهم الاستراتيجيات التنافسية التي يجب على البنك تبنيها لزيادة وتطوير قدراته التنافسية و الصمود في وجه المنافسة الحادة التي أصبحت تميز السوق المصرفية، فجودة الخدمة المصرفية هي أساس ثقة العميل في صناعة قائمة أساسا على الثقة وجودة الخدمة المصرفية لا تأتي إلا نتاجا لتبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة¹.

المطلب الثاني: تطوير تنافسية البنوك ضمن إدارة الجودة الشاملة.

لقد اجبرت التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وغيرها من المؤسسات الاقتصادية الى إيجاد نظام يساعدها على زيادة تنافسيتها وزيادة حصتها السوقية، هو نظام ادارة الجودة الشاملة.

الفرع الأول: متطلبات التنافس لجودة الخدمة المصرفية في إطار الجودة الشاملة.

أصبح من الضروري على البنك في ظل الأزمات الاقتصادية والسياسية خلق قدرة تنافسية تمكنه من التميز والتفوق على منافسيه، ويعتبر التنافس بمدخل الجودة الشاملة من أهم أسس بناء القدرة التنافسية للبنك لكن ذلك يتطلب مجموعة من المنطلقات التي يجب على البنك العمل على أساسها وهي كما يلي:²

- ✓ قبول التغير باعتباره حقيقة والتعامل مع المتغيرات بدلا من تجاهلها أو محاولة تجنبها؛
- ✓ الاقتناع بأهمية المناخ المحيط بالبنك واستحداث أساليب للتعامل مع مكوناته والتأثير فيه؛
- ✓ الاعتراف بالسوق وآلياته باعتباره الأساس في نجاح البنك أو فشله وقبول أحكامه باعتباره الفيصل في تقسيم أدائه؛
- ✓ الاستخدام الذكي لتكنولوجيا المعلومات وإعادة رسم وتصميم التنظيمات والأساليب للبنك؛
- ✓ قبول المنافسة كواقع ضروري والسعي وراء تحقيق سبق على المنافسين من خلال التطوير والابتكار؛
- ✓ إدراك أهمية الاستثمار الأمثل لكل الطاقات وحشدها لتحقيق التميز المستند إلى كامل قدرات البنك.

الفرع الثاني: سبل التميز بجودة الخدمة المصرفية في إدارة الجودة الشاملة.

مع تزايد حدة المنافسة وتنوع وتزايد رغبات الزبائن أصبح من الأهمية بمكان خلق تنافسية للبنك تهيئ له تميزا على منافسيه في مجال أو أكثر، تنشأ سبل ومقومات تهيئة وتنمية القدرات التنافسية للبنك من المصادر التالية:³

- ✓ تحليل البيئة الديموغرافية من حيث هيكل وخصائص الزبائن بما يساعد في دراسة وتحليل اتجاهاتهم ورغباتهم ومعرفة الخدمات التي يرغبونها؛

¹ عبد القادر بيش، "جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك" مرجع سابق، ص: 263.

² سميرة بريح، "دور الصيرفة الالكترونية في تعزيز القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية"، مذكرة لاستكمال متطلبات ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص بنوك، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2014/2015، ص: 21.

³ عبد الرزاق حميدي، مرجع سابق، ص: 285-286.

✓ اعتماد مبدأ جودة الخدمة والتحسين المستمر وتطوير الخدمة في هيكل الخدمات المقدمة كضرورة أساسية من ضرورات الأداء المصرفي؛

✓ اعتبار الزبون كحجر الزاوية في تصميم الخدمة المصرفية وقياس جودتها وتطويرها؛

✓ استخدام التكنولوجيا كسلاح تنافسي، مع مراعاة مدى تناسب استيعاب التكنولوجيا المصرفية المستعملة من طرف الزبائن، من أمثلة المجالات التي يمكن استخدام تكنولوجيا المعلومات فيها لإثراء مزيج الخدمات المصرفية كخدمات الصرف الآلي والهاتف المصرفي والبنك عبر الانترنت.

المطلب الثالث: جودة الخدمات المصرفية ومتطلبات تطوير تنافسية البنوك الجزائرية.

إن ديناميكية المنافسة الحرة وما فرضته من تحديات ألزم البنوك ضرورة الوفاء بمتطلباتها لتدعيم قدراتها التنافسية وضمان استمراريتها في السوق المصرفية.

الفرع الأول: أهمية وضرورة تحسين القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية.

إن التواجد في عصر العولمة مرهون بعناصر التفوق والامتياز وهناك العديد من عناصر القدرة التنافسية نذكر أهمها¹:

✓ ازدياد القدرة وامتلاك المهارة والكفاءة ورفع الكفاءة، تعميق الأنشطة الاستثمارية وتوسيع وزيادة الطاقات؛

✓ هناك فرص سانحة أمام من يرغب من البنوك والمصارف في التقدم وفرص أكثر أمام من يرغب في التفوق حيث تتزايد الحاجات وتنوع، حيث تعدد إمكانية تحقيق الإشباع وهو ما يعمل على: تحسين قدرة البنك على اختراق الأسواق المختلفة بفاعلية وجدارة وذكاء، القدرة على التمرکز بقواعد راسخة ثابتة وقوية؛

✓ القدرة على التزود بكوادر بيعيه بشرية مدربة وفعالة القدرة على التوسع في هذه الأسواق بفاعلية ومرونة عالية، القدرة على التحكم في الأسواق والسيطرة عليها؛

✓ الوصول إلى تحقيق رضا وولاء الزبون من خلال هذه المعايير: التصميم المناسب، سهولة الإجراءات البنكية تقديم الخدمات، الاختيار الأمثل لمنافذ التوزيع (فروع ووكالات البنك)، تقديم الخدمة في الوقت المناسب.

¹ علي العبيسي، "دور التسويق المصرفي في تفعيل الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة المسيلة، الجزائر، 2012/2013، ص: 121-122.

تتوفر البنوك الجزائرية على قدرات تنافسية كبيرة تمكّنها من التنافس والصمود في حال تمكّنها من استغلالها بفاعلية من أهمها:¹

- ✓ وجود طاقات إدارية وخبرات بشرية متنوعة؛
- ✓ قدرات ابتكارية وعبقورية لكنها تبقى مهددة بظاهرة هجرة الأدمغة والمواهب؛
- ✓ توافر موارد رأسمالية كبيرة داخل الجهاز البنكي وخارجه؛
- ✓ بقاء نوع من الدعم الحكومي؛
- ✓ استقرار الإطار الاقتصادي الكلي ووجود سوق مقرونة بطلب فعال.

الفرع الثاني: متطلبات تطوير جودة الخدمات المصرفية وزيادة تنافسية البنوك الجزائرية.

لقد أضحى على البنوك الجزائرية لزاما أن تسعى بخطوات سريعة نحو تطوير جودة خدماتها البنكية المقدمة، بهدف الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه عملها البنكي خلال القرن الـ21، يمكن تحديد عدد من المحاور الرئيسية في هذا الخصوص لتطوير جودة الخدمات البنكية والتي من أهمها ما يلي:²

1. مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل البنكي:

حيث أن هناك محاور هامة يجب أن تتبناها الجزائر لتعظيم الاستفادة من التطبيقات التكنولوجية الحديثة في العمل البنكي وتمثل في:

- ✓ زيادة الانفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات باعتباره أهم الأسلحة التي تحرص البنوك على اقتنائها للصمود في حلبة المنافسة وتقديم خدمات بنكية متطورة؛
- ✓ الاسراع في تنفيذ شبكة الاتصال بين المركز الرئيسي لكل بنك وباقي فروعها بما يضمن سرعة تداول البيانات الخاصة بالعملاء وإجراء التسويات اللازمة عليها، إضافة إلى الارتباط بالشبكات الالكترونية الخاصة بالبنوك والمؤسسات المالية الأخرى.

2. الارتقاء بالعنصر البشري :

بغرض تحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في البنوك الجزائرية والارتقاء لمستوى أداء العنصر البشري يجب أن تبني عدة استراتيجيات متكاملة للوصول إلى النموذج البنكي الفعال نذكر منها ما يلي:

- ✓ إرسال موظفي البنك لبعثات تدريبية في الخارج لاستيعاب أدوات التكنولوجيا المستخدمة في البنوك العالمية وطرق التعامل معها وكيفية تطبيقها في الجزائر؛

¹ نفس المرجع أعلاه، ص: 122.

² عبد القادر بيش، "جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك"، مرجع سابق، ص: 263-264.

✓ الاستعانة بأحد بيوت الخبرة العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الكوادر البنكية على استخدام أدوات العصر الحديث مثل الإنترنت وغيرها؛

✓ ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنك فيما يتعلق بأهمية الابداع ومواكبة التكنولوجيا الحديثة.

3. تطوير التسويق البنكي :

حيث يجب التركيز على:

✓ المساهمة في اكتشاف الفرص الاقتصادية وتحديد المشروعات الجيدة بما يكفل إيجاد عميل جيد؛

✓ تصميم مزيج الخدمات البنكية بما يكفل إشباع رغبات واحتياجات العملاء بشكل مستمر، ذلك بعد

القيام بدراسة وافية لاحتياجات العملاء؛

إضافة إلى:¹

4. الاهتمام بإدارة المخاطر:

في ظل ما تشهده السوق البنكية من تطورات كبيرة نتيجة انفتاحها على القطاع الخاص الوطني والأجنبي أصبح النشاط البنكي يتركز في مضمونه على إدارة المخاطر وعلى هذا الأساس تم إجراء تعديلات هامة في قانون النقد والقرض لتفعيل دور بنك الجزائر وهيكله المختلفة في مواجهة المخاطر وإدارتها.

5. وضع آلية الإنذار المبكر بالبنوك:

مع تعاظم الاهتمام بموضوع سلامة النظام المالي والبنكي ومع التوجهات القوية لتدعيمها من طرف المؤسسات الدولية وفي مقدمتها صندوق النقد الدولي والبنك الدولي ولجنة بازل للرقابة البنكية فإن هناك حاجة ماسة لوضع آلية للتنبؤ المبكر بالأزمات البنكية لمواردها و المخاطر التي قد تواجهها.

6. تدعيم القواعد الرأسمالية:

تحتل قضية تدعيم رؤوس أموال البنك أهمية كبيرة باعتبارها خط الدفاع عن المودعين وصمام الأمان في مواجهة الصدمات والأزمات فضلا عن أهميتها في منح قدرة أكبر للبنوك في تنويع خدماتها وتوسيع نشاطها البنكي ، في ضوء ذلك وتطبيقا لمقترحات بازل ألزم بنك الجزائر كافة البنوك الخاضعة له بتطبيق معدل 08%.

7. مواصلة الإصلاحات البنكية:

يتم الإصلاح البنكي عن طريق عملية إعادة الهيكلة والتي تعرف على أنها مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تصحيح الهياكل الفنية أو المالية أو الإدارية بغرض تحسين كفاءة البنوك، وتمكينها من الاستمرار بنجاح على المدى المتوسط والطويل، سعيا من السلطات الجزائرية لتفعيل دور البنوك العمومية التي شهدت الفترة الأخيرة

¹ محمد زبدان ، "متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي" ، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية ، واقع وتحديات، الشلف، الجزائر، 2004، ص ص: 417، 419.

إصلاحات بنكية واسعة كان الهدف منها بناء منظومة بنكية قادرة على مواجهة التحديات التي فرضها التطور الاقتصادي العالمي.

خلاصة الفصل

مع تصاعد حدة الضغوط التنافسية وتعاظم التحديات المطروحة أمام البنوك تبرز جودة الخدمة المصرفية كبعد استراتيجي تأخذ به البنوك لمواجهة تنافسية المؤسسات المالية والمصرفية منها، إذ تعد جودة الخدمة المصرفية معيار لتطابق الأداء الفعلي مع توقعات العملاء لهذه الخدمة وبناء على ذلك فإن المحافظة على جودة متميزة للخدمة المصرفية يؤدي إلى خفض التكاليف وزيادة الربحية والحصة السوقية للمصرف ولتحقيق ذلك لابد من التعرف على أبعاد جودة الخدمة المصرفية ووضع معايير للحكم عليها من أجل تحسينها وزيادة القدرة التنافسية للمصرف، من خلال قدرته على خلق قيمة لزيائنه، تبني استراتيجية تنافسية من بين الاستراتيجيات الثلاث سواء أكانت استراتيجية التكاليف، التمايز أو حتى التركيز بشرط أن تكون ذكية وفعالة تؤكد تميزه واختلافه عن منافسيه، وتمكنه من مواجهة حاجاتهم وزيادة حصتها السوقية، تحقيق الأرباح وضمان الاستقرار والبقاء.

أيضا لتحقيق الجودة في الخدمات المصرفية وبلوغ مستوى التميز يقتضي على البنوك الالتزام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كفلسفة في جميع المستويات الإدارية وجعل الجودة مسؤولية الجميع.

في ظل انفتاح السوق المصرفية الجزائرية وزيادة حدة المنافسة من طرف البنوك الأجنبية التي تملك الخبرة والتكنولوجيا المصرفية فعلى هاته البنوك الجزائرية أن تسعى بخطوات سريعة نحو تطوير خدماتها المصرفية المقدمة بما يضمن الرفع من تنافسيتها سواء أكان بالارتقاء بالعنصر البشري، مواكبة تطوير التسويق المصرفي،..... الخ.

الفصل الثاني:

دراسة مقارنة بين القرض
الشعبي الجزائري وبنك
البركة الجزائري
(2016/2014)

تمهيد:

بعد استعراضنا للاطار النظري بشقيه الأساسيين وهما: أساسيات حول جودة الخدمات المصرفية ومدى أثرها في زيادة القدرة التنافسية للبنوك.

سنتناول في هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، حيث سنقوم فيه بعمل مقارنة بين بنكين، الأول بنك عمومي تمثل في "القرض الشعبي الجزائري (CPA 322)" والثاني بنك خاص "بنك البركة الجزائري" (304) وهذا على مستوى الوكالة الولائية بالوادي وجوهر هذه الدراسة محاولة اسقاط الجانب النظري على الواقع، للخروج بنتائج حول أثر جودة الخدمة المصرفية على التنافسية بين البنوك.

وعليه قسمنا الفصل إلى ثلاث مباحث كالتالي:

المبحث الأول: تقديم القرض الشعبي الجزائري (وكالة الوادي).

المبحث الثاني: تقديم بنك البركة الجزائري (وكالة الوادي).

المبحث الثالث: واقع الخدمات المصرفية في الوكالتين وأثرها على موقعهما التنافسي للفترة (2014 - 2016).

المبحث الأول: تقديم القرض الشعبي الجزائري (وكالة الوادي).

الماما ببعض ما يتعلق بالبنوك في جانب الخدمات المصرفية المقدمة من طرفها ارتأينا أن نقوم بدراسة تطبيقية لبنك القرض الشعبي الجزائري تحديدا لوكالة الوادي للتعرف أكثر عن الخدمات على مستواها، لكن قبل ذلك سنقوم بتقديم الإطار العام للبنك، فيما بعد نخصص دراستنا على وكالة القرض الشعبي الجزائري بالوادي CPA.

المطلب الأول: نشأة وتطوير بنك القرض الشعبي الجزائري CPA.

الفرع الأول: نشأة بنك القرض الشعبي الجزائري.

تأسس القرض الشعبي الجزائري بموجب المرسوم رقم 366-66 بتاريخ 26-12-1966 والمرسوم 67-68 بتاريخ 11-05-1967، برأسمال على أنقاض القرض الشعبي الجزائري (وهران-قسنطينة وعنابة)، الصندوق المركزي الجزائري للقرض الشعبي والمؤسسة الفرنسية للقرض والبنك وأخيرا البنك المختلط (الجزائر- مصر)¹.

بعد قانون استقلالية المؤسسات في 1988 أصبح بنك القرض الشعبي الجزائري مؤسسة عمومية تجارية ذات أسهم، التي يعود رأسمالها بالكامل للدولة، منذ 1966 أصبحت البنوك التجارية من بينها بنك القرض الشعبي الجزائري CPA* تحت وصاية وزارة المالية يقدر رأسمالها بـ 48 مليار دج.

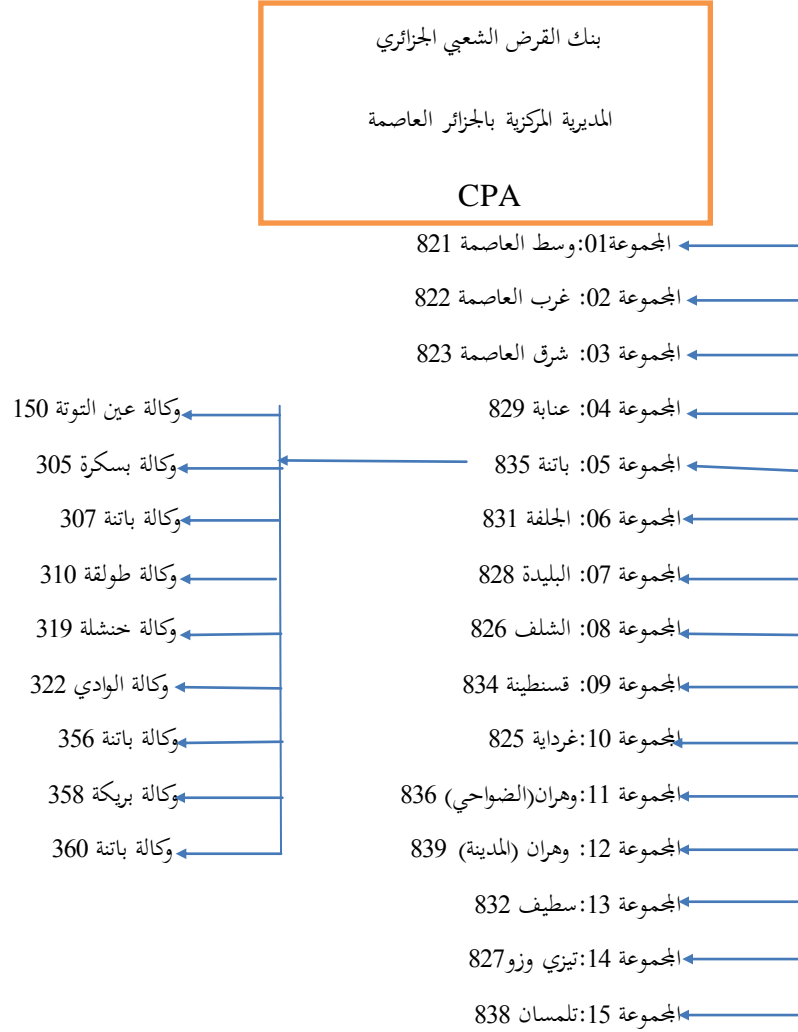
بنك القرض الشعبي الجزائري CPA متفتح على النشاط الاقتصادي بصفة عامة وخاصة على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث أصبح يمنح القروض المتوسطة ابتداء من سنة 1971 وتبعاً لمبدأ التخصص البنكي، يتكفل بنك القرض الشعبي الجزائري CPA بالقروض للقطاع الحرفي، الفنادق والقطاع السياحي والصحي والأدوية، كذلك قطاع الصيد والتعاونيات غير الفلاحية والمهنية².

¹ الطاهر لطرش، "تقنيات البنوك"، ط 03، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004، ص: 189.

*CPA (Crédit POPULAIRE D'Algérie)

² إلهام نايلي، "تطوير المنتج المصرفي"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة متوري قسنطينة، الجزائر، 2007/2008، ص: 231.

الشكل رقم (04): مجموعات ووكالات بنك القرض الشعبي الجزائري CPA



المصدر: إعداد الطالبات بناء على وثائق بنك القرض الشعبي الجزائري-وكالة الوادي-.

الفرع الثاني: لمحة حول وكالة القرض الشعبي الجزائري (وكالة الوادي 322).

وكالة القرض الشعبي الجزائري (322) بالوادي هي إحدى الوكالات التابعة لمجموعة استغلال باتنة وتضم 06 وكالات محلية، تم إنشائها في 02 جويلية 1981، قد ساهم موقعها الجغرافي (وسط مدينة الوادي، شارع لعمامرة البشير) في تسهيل التعامل المباشر مع الزبائن الحاليين، استقطاب آخرين جدد من خلال ما تعرضه الوكالة من خدمات. تضم الوكالة 14 موظفا موزعين كل حسب تخصصه ضمن هيكلها التنظيمي، أما عن مصالحها تتكون من:¹

1. المدير: يعين من طرف الرئيس العام للبنك بالجزائر العاصمة، حيث يكلف بالمهام التالية:

✓ يشرف على تسيير البنك؛

✓ تمثيل البنك أمام الهيئات الرسمية للولاية مثل: الدائرة المحكمة، البلدية....

¹ وثائق بنك القرض الشعبي الجزائري-وكالة الوادي-.

✓ الوفاء بجميع العقود والمستندات والاتفاقيات الخاصة بالوكالة؛

✓ يقوم دوريا بتقديم حصيلة نشاط البنك إلى المديرية الجهوية والمديرية العامة بالجزائر العاصمة.

2. الأمانة (السكرتارية): تقوم باستقبال البريد وإرساله، وتحويل المكالمات الهاتفية، وإرسال الفاكسات واستقبالها، فعلى مستوى الأمانة يوجد دفتر للبريد الصادر وآخر للتقيد وذلك بإعطائها رقما تسلسليا مع ذكر تاريخ استقباله وإرساله.

3. مصلحة الصندوق: تعتبر من أهم المصالح في البنك حيث تنقسم إلى قسمين: قسم الودائع وقسم الدفع والقبض وتتولى هذه المصلحة:

✓ استقبال الزبائن؛

✓ فتح الحسابات وتسييرها من خلال تسيير ملف الصندوق؛

✓ تلقي طلبات الزبائن الخاصة بإصدار دفاتر الشيكات وتسليم هذه الدفاتر؛

✓ إنجاز الاحصائيات الخاصة بالمصلحة، كراء وتسديد الخزائن الحديدية.

4. مصلحة المراقبة والمحاسبة: وتتولى

✓ مراقبة الحسابات ومعالجة كل الأخطاء الملاحظة أثناء إنجازها والتي تسجل اختلال في التسديدات؛

✓ إنجاز اليومية المحاسبية للوكالة، إرسالها إلى الهيئة المشرفة.

5. مصلحة الإدارة: تهتم هذه المصلحة ب:

✓ إنجاز ومتابعة برامج تكوينية للموظفين؛

✓ إنجاز ميزانية الوكالة بمساهمة المصالح المختلفة ومتابعتها؛

✓ تحسين ظروف العمل، دفع الضرائب الخاصة بالوكالة واكتتاب اتفاقية التأمين عليها.

6. مصلحة التجارة الخارجية: وتقوم هذه المصلحة بما يلي:

✓ العمليات المتعلقة بالتوطين (الاستيراد والتصدير)، معالجة صفقاتها وتسييرها؛

✓ تسيير القروض الخارجية، الاعتمادات المستندية والتحويلات؛

✓ متابعة الضمانات الممنوحة من الخارج؛

✓ تحصيل شيكات السفر؛

✓ إعطاء معلومات فيما يخص التجارة الخارجية.

7. مصلحة القروض: هذه المصلحة تقوم

1.7. دراسة وتحليل طلبات الزبائن على القروض:

✓ استقبال طلبات الزبائن، ثم دراسة الملف وتحليل المخاطر؛

✓ متابعة ملفات القروض.

2.7. تسيير القرض:

✓ إنجاز رخصة القرض وتلقي الضمانات ثم إمضاء اتفاقية القرض؛

✓ وضع القروض تحت تصرف طالب القرض؛

✓ تسلم الكفالة والضمانات الاحتياطية.

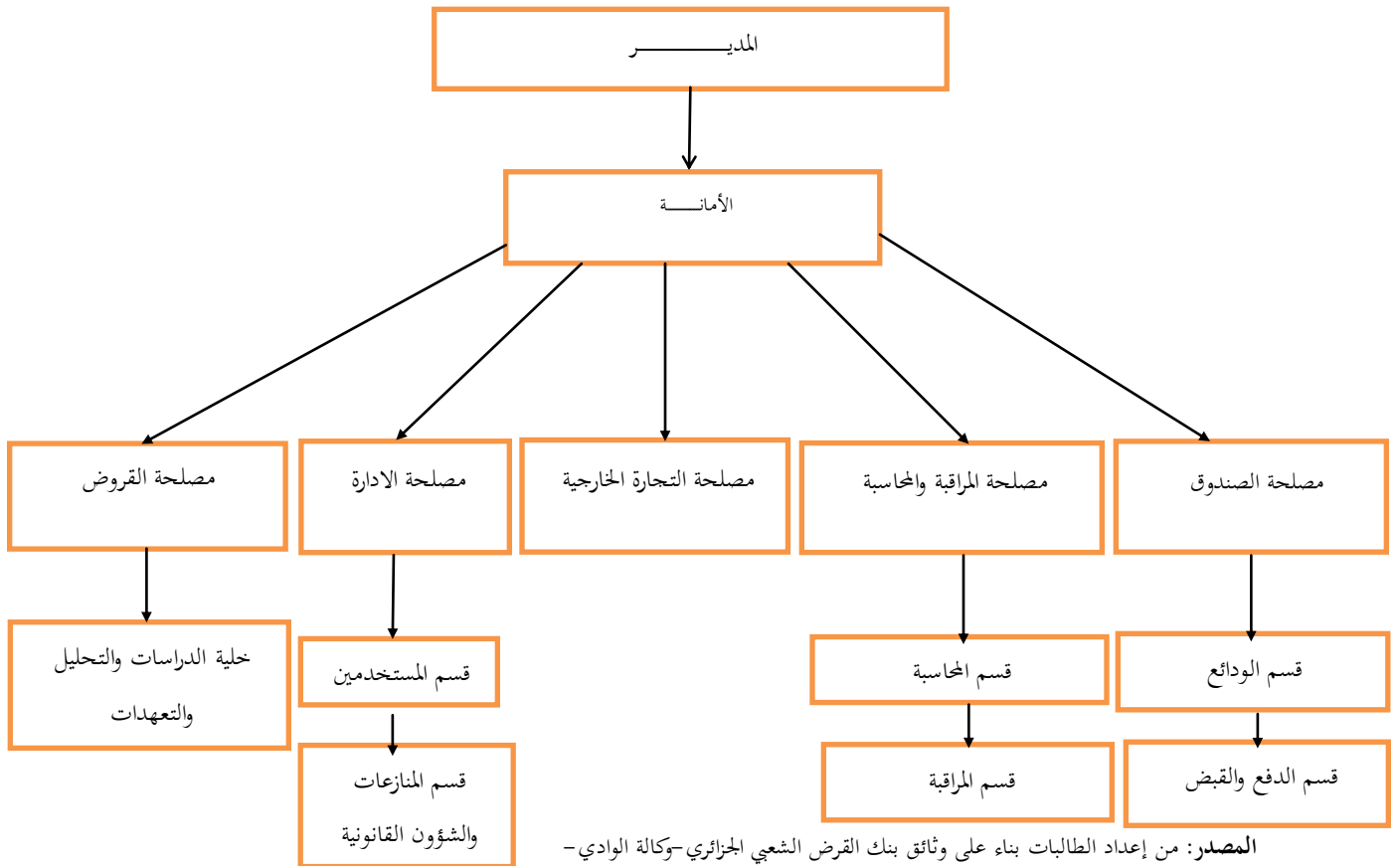
3.7. الشؤون القانونية والنزاعات:

✓ مراقبة مدى صحة الضمانات المقدمة من طرف الزبائن، إرسالها إلى مجموعة الاستغلال من أجل التأكد

منها والاحتفاظ بها إلى غاية تحصيل القرض؛

✓ مراقبة الملف الإداري الخاص بفتح الحسابات الجارية للمؤسسات.

الشكل رقم (05) الهيكل التنظيمي ل CPA وكالة الوادي



المطلب الثاني: مهام القرض الشعبي الجزائري لوكالة الوادي 322

بموجب التنظيم النشط بالجزائر يعالج بنك CPA القروض، فهو يتلقى الودائع ليعطي القروض تحت أشكال مختلفة، ويأخذ اشتراكات في رأس مال كل الشركات التي تعبأ لحساب منح القروض الأخرى، بهذا يمكن إبراز بعض المهام الرئيسية للقرض الشعبي الجزائري، فهو يقوم بجميع العمليات المصرفية شأنه شأن البنوك الأخرى إذ يقوم بتجميع الودائع باعتباره بنكا تجاريا ويقوم بمنح قروض متوسطة الأجل أيضا، تبعا لمبدأ التخصص البنكي فقد تكفل القرض الشعبي الجزائري بمنح القروض للقطاع الحرفي والفنادق والقطاع السياحي بصفة عامة وكذلك قطاع الصيد والتعاونيات غير الفلاحية والمهن الحرة، انطلاقا من هنا نجد الوظائف الأساسية التي أسندت للقرض الشعبي الجزائري هي:¹

- ✓ إقراض الحرفيين والفنادق وقطاعات السياحة والصيد والتعاونيات (غير الزراعية) في ميدان الإنتاج والتوزيع والتجارة، عموما المنشآت الصغيرة والمتوسطة أيا كان نوعها" المخابر مثلا "وكذلك إقراض أصحاب المهن الحرة "تجهيز عيادة طبيب أسنان مثلا " وإقراض قطاع المياه والري؛
- ✓ يلعب دور الوسيط في العمليات المالية للإدارة الحكومية (السندات العامة) من حيث الإصدار والفوائد وتقدم قروض وسلف " لقاء سندات عامة " و الإدارات المحلية وتمويل مشتريات الدولة والولاية والبلديات والشركات الوطنية؛
- ✓ تسليف قدماء المجاهدين بقصد توفير مصدر للرزق لهم أو بناء مسكن أو شراء سيارة خاصة؛
- ✓ البناء والتسيير (قروض قصيرة ومتوسطة الأجل).

المطلب الثالث: الفرص والتحديات التي تواجه بنك القرض الشعبي الجزائري

يواجه القرض الشعبي الجزائري العديد من الفرص والتحديات نذكرها فيما يلي:

الفرع الأول: الفرص المتاحة أمام بنك القرض الشعبي الجزائري.²

- ✓ زبائن متعطشون للحصول على خدمات بنكية؛
- ✓ تنوع قطاعات السوق؛
- ✓ توفر موارد مالية معتبرة؛
- ✓ منح المؤسسات لموظفيها فرصة الشراء بالتقسيط؛
- ✓ المجتمع الجزائري مجتمع يغلب فيه الشباب والذين يحتاجون لخدمات مختلفة؛

¹ وثائق بنك القرض الشعبي الجزائري - وكالة الوادي -.

² علي العبيسي، مرجع سابق، ص: 146.

✓ توفر كوادر بشرية مؤهلة.

الفرع الثاني: التهديدات التي تواجه القرض الشعبي الجزائري¹.

✓ إفلاس بعض المؤسسات الوطنية؛

✓ تواجد كتلة نقدية خارج البنوك نظرا لنقص الثقافة البنكية لدى المجتمع الجزائري؛

✓ ضعف الدخل وكذا القدرة الشرائية للمواطنين؛

✓ تخلي الدولة جزئيا عن القطاع العام؛

✓ فتح المجال أمام البنوك الخاصة؛

✓ غياب القوانين الخاصة لحماية الابتكارات المختلفة في النشاط البنكي؛

✓ فتح المجال أمام البنوك الأجنبية.

المبحث الثاني: تقديم بنك البركة الجزائري (وكالة الوادي 304).

يعتبر بنك البركة الجزائري أول بنك إسلامي يفتح أبوابه في الجزائر، ليتيح فرصة العمل المصرفي للمتعاملين الذين يسعون إلى التعامل على أساس مبادئ الشريعة الإسلامية.

وعليه نستعرض نشأة بنك البركة الجزائري، أهم أهدافه، مميزاته وتقدم لمحة عن وكالة الوادي.

المطلب الأول: نشأة وتطور بنك البركة الجزائري.

بنك البركة الجزائري هو بنك إسلامي تجاري يقوم بالائتمان للمنشآت العامة والخاصة في الميدان التجاري والصناعي والعقاري ابتداء من سنة 2006، كما أنه يعتبر بنك الودائع من الأفراد والمؤسسات زيادة على ذلك فهو يقوم بمنح القروض اللازمة لتمويل الاستثمارات ويقوم أيضا بتوفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن والسهر على إدارتها.

الفرع الأول: نشأة بنك البركة الجزائري.

تعتبر مجموعة البركة تجمعا لعدة بنوك وشركات إسلامية عبر العالم، تستثمر أموالها وفق الشريعة الإسلامية، وقد أنشئ هذا التجمع بجدة بالمملكة العربية السعودية سنة 1979².

إن فكرة إنشاء بنك البركة الجزائري تعود إلى سنة 1984 من خلال الاتصال الذي تم بين الجزائر ممثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريف (BADR) وشركة دلة* (البركة القابضة الدولية) وقد كانت نتيجة هذا الاتصال أن تم

¹ علي العيسى مرجع سابق، ص: 146.

² نوال بن عمارة، "محاسبة البنوك الإسلامية (دراسة حالة بنك البركة الجزائري)"، مداخلة مقدمة في المنتدى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي: 22-23 أفريل 2003.

* شركة دلة البركة (الدولية): هي مجموعة مصرفية سعودية يقع مقرها في مملكة البحرين وتقوم بتقديم معاملات مالية وفقا لمبادئ الشريعة الإسلامية.

تقدم قرض مالي من طرف مجموعة دلة البركة القابضة للحكومة الجزائرية، بلغت قيمته 30 مليون دولار خصص لتدعيم التجارة الخارجية، حيث كان هذا القرض بمثابة فرصة لخلق جو من الثقة المتبادلة بين الجزائر والمجموعة. وفي سنة 1986 بدأت فكرة إنشاء بنك مشاركة في الجزائر تتبلور أكثر، حيث عقدت مجموعة البركة دورتها الرابعة بالجزائر وأسفرت على تشكيل لجنة مشتركة لدراسة إنشاء بنك البركة الجزائري¹.

يعتبر بنك البركة الجزائري أول بنك إسلامي يفتح أبوابه في الجزائر، ل يتيح فرصة العمل المصرفي الإسلامي للمتعاملين الذين يسعون إلى التعامل على أساس مبادئ الشريعة الإسلامية، وامتنالا لأحكام القانون (10/90)* تم إنشاء البنك في 20 ماي 1991 ليحل محل مقره الرئيسي بالجزائر العاصمة²، برأسمال 500 مليون دينار جزائري مقسمة إلى 500.000 سهم قيمة كل سهم 1000 دج المساهمون في رأسماله هم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (الجزائر) بنسبة 51% وشركة دله البركة (السعودية) بنسبة 49%، وهو مرخص له القيام بجميع الأعمال المصرفية، التمويل والاستثمار وفق لمبادئ الشريعة الإسلامية السمحاء³.

بلغ المبلغ المكتتب من طرف البنك 75% فقط أما، 25% الباقية تم تحريرها حسب مبدأ القانون التجاري لمزاولة النشاط الذي يسمح للمستثمرين الجزائريين والأجانب بتحرير رأس المال لمدة 5 سنوات. أما في الوقت الحاضر فالبنك له موارد ذاتية من رأس المال والاحتياطيات إلى جانب الودائع بالعملة الصعبة والمتاحة من طرف المستثمرين والبنك العربي الإسلامي وكذلك الصناديق المختصة والمؤسسات والأشخاص (طبيعيين أو معنويين) المقيمين بالداخل أو الخارج⁴.

الفرع الثاني: المراحل التي مر بها بنك البركة الجزائري.

خلال السنوات الأولى من تأسيسه، عرف بنك البركة الجزائري بعض الصعوبات من حادثة نشأته وقلة خبرته، فعند تأسيسه كان يأخذ 20% ثم أخذت وضعيته تتحسن تدريجيا، في سنة 2006 قام البنك برفع قيمة رأسماله بمقدار أربعة أضعاف، أي ما يعادل 5.2 مليار دينار جزائري، والذي نتج عنه تغيير في توزيع حصص رأس المال على المساهمين حيث أصبحت نسبة مشاركة بنك الفلاحة والتنمية الريفية مساوية إلى 44% ونسبة مشاركة دلة البركة القابضة مساوية ل 56%. شرع بنك البركة برفع رأسماله الاجتماعي خلال العقد الأول من شهر ديسمبر

¹ عبدو عيشوش، "التسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية"، مذكرة مقدمة لئيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة الحاج لخضر -باتنة-، الجزائر، 2009/2008، ص:58، 59.

* الهيدلة الرسمية ج ج د ش، القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض، الجزائر، العدد 16، 18 أبريل 1990.

² نوال بن عمارة، مرجع سابق.

³ زينة بركية، "تقييم أداء البنوك التقليدية والإسلامية (دراسة مقارنة العائد والمخاطرة بين القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة)"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص مالية المؤسسة، جامعة قاصدي مباح ورقلة، الجزائر، 2014/2013، ص: 22.

⁴ هدى جبلي، "قياس جودة الخدمة المصرفية"، مذكرة مقدمة لئيل شهادة الماجستير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة متوري قسنطينة، الجزائر،

2009 بزيادة 5.2 مليار دينار جزائري (34035 مليون دولار) إلى 10 مليارات دينار جزائري (40.137 مليون دولار)¹.

هذا التطور مكثه من فرض نفسه في السوق الجزائري كمشارك فعال في الاقتصاد بالوسائل المالية التي يمولها له، إنشاء عدة مؤسسات في قطاعات مهمة مثل (التأمين، الترويج العقاري، النقل البحري،.....). بالإضافة لذلك البنك يدير محفظة هامة ومتنوعة من الزبائن الذين لهم حصص معتبرة في القطاعات المهمة للاقتصاد الجزائري.

عمله حسب مبدأ الشريعة الإسلامية (عدم التعامل بالفائدة) أدى به لتوسيع عملياته، فهي تجمع رؤوس الأموال من مدحراتها وتوظفها في عدة عمليات (المشاركة، المزارعة، المراجعة،.....).

فيما يلي تلخيص أهم المراحل التي مر بها بنك البركة الجزائري:²

1991: تأسيس بنك البركة الجزائري؛

1994: الاستقرار والتوازن المالي للبنك؛

1999: المساهمة في تأسيس شركة تأمين البركة والأمان؛

2000: المرتبة الأولى بين ذات الرأس المال الخاص؛

2002: إعادة الانتشار في قطاعات جديدة في السوق بالخصوص المهنيين والأفراد؛

2006: زيادة رأسمال البنك إلى 2500000000 دج؛

2009: زيادة ثانية لرأسمال البنك إلى 10 مليار دينار؛

2015: إنشاء معهد البحوث و التدريب في المالية الإسلامية (مبتما)؛

2015: إنشاء شركة الخبرات العقارية "ساتك إيمو" برأس مال قدره 15.000.000 دج.

المطلب الثاني: وظائف وأهداف بنك البركة الجزائري.

يقوم بنك البركة الجزائري على مجموعة من الوظائف لتحقيق الاهداف المسطرة والتي يمكن ايجازها فيما يلي:

الفرع الأول: وظائف بنك البركة الجزائري.

يقوم بنك البركة الجزائري بالعمليات التالية:

✓ تنفيذ برامج البنك المتعلقة بالائتمان قصير ومتوسط الأجل وفق الأسس المصرفية؛

¹ صفاء حمادي، "تقييم تجربة البنوك الخاصة في الجزائر دراسة حالة بنك البركة الجزائري"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص بنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2014/2015، ص: بدون رقم

- ✓ إقراض المؤسسات الصناعية العامة أو الخاصة؛
- ✓ خصم وتحصيل الأوراق التجارية لعملائه مع التزامه بعمليات الدفع؛
- ✓ قبول الودائع من طرف الزبائن ومختلف المنشآت مع إعادة استثمارها؛
- ✓ متابعة وتصفية كل المشاكل المالية؛
- ✓ يضمن للمتعاملين المعلومات اللازمة عن وضعية التجارة الخارجية؛
- ✓ يقوم أيضا بعمليات الصرف؛
- ✓ تملك الأصول المنقولة وغير المنقولة وبيعها واستثمارها وتأجيرها واستئجارها بما في ذلك استصلاح الأراضي المملوكة والمستأجرة وتنظيمها للزراعة والصناعة والسياحة والاسكان؛
- ✓ إنشاء صناديق التأمين الذاتي والتأمين التعاوني؛
- ✓ تلقي الزكاة وقبولها من الهيئات والشركات والاشرف على إنفاقها في المجالات الاجتماعية المتخصصة؛
- ✓ وضع كل الامكانيات المتوفرة لديها لتأمين الاحتياطات المالية في كامل التراب الوطني؛
- ✓ المشاركة بصفة عملية وثابتة إلى تجنيد الادخار بقصد إيراد رؤوس الأموال باحترام كل شروط القوانين المشروعة والقواعد والمنفعة الاقتصادية والاجتماعية؛
- ✓ العمل على توطيد الخبرات التي تكون الركن الرئيسي لتنمية شبكة استغلال البنك¹.

الفرع الثاني: أهداف بنك البركة الجزائري.

- يهدف البنك الجزائري إلى تغطية الاحتياجات الاقتصادية في مجالات الخدمة المصرفية وأعمال التمويل الاستثمار على مبادئ الشريعة الإسلامية وتمثل أهدافه في ما يلي:
- ✓ تحقيق ربح من خلال استقطاب المواد وتشغيلها وفق الطرق الإسلامية بأفضل العوائد بما يتفق مع ظروف العصر ويراعي القواعد الاستثمارية الإسلامية؛
 - ✓ توفير التمويل اللازم لسد احتياجات القطاعات المختلفة لا سيما تلك القطاعات البعيدة عن الاستفادة من التسهيلات المصرفية التقليدية؛
 - ✓ تطوير وسائل جلب الأموال والمدخرات وتوجيهها نحو المشاركة بأسلوب مصرفي غير تقليدي؛
 - ✓ القيام بكافة الأعمال الاستثمارية والتجارية مع دعم صغار المستثمرين والحرفيين؛
 - ✓ تطوير أشكال التعاون مع المصارف المالية الإسلامية في كافة المجالات وخاصة في مجال تبادل المعلومات والخبرات؛

¹ وثائق مقدمة من بنك البركة الجزائري وكالة الوادي

✓ تطوير آفاق الاستثمار، تقديم التمويل اللازم للمشروعات المتفق على جداولها الاقتصادية والاجتماعية¹.
يعتمد البنك في نشاطه على شبكة استغلال متكونة من الوكالات المنتشرة عبر التراب الوطني من وسط وشرق وغرب وجنوب وهي قابلة للزيادة حسب خطة البنك للتوسع، تتمثل في:

وكالة خطايي - وكالة الشراقة - وكالة وهران - وكالة سطيف 2 - وكالة بئر خادم - وكالة باتنة - وكالة الحراش - وكالة تلمسان - وكالة غرداية 2 - وكالة روية - وكالة البلدية - وكالة قسنطينة 2 - وكالة عنابة - وكالة سكيكدة - وكالة الوادي - وكالة عين مليلة - وكالة تيزي وزو - وكالة بسكرة - وكالة سيدي بلعباس - وكالة برج بوعرييج - وكالة مستغانم - وكالة باب الزوار - وكالة الشلف².

المطلب الثالث: لمحة حول بنك البركة الجزائري وكالة الوادي رقم (304).

إن التطور الذي شهدته الصناعة المصرفية الإسلامية شجع الكثير من البنوك على فتح فروع تقوم بتقديم خدمات مصرفية وفق الشريعة الإسلامية لتطوير خدماتها لتلبي شريحة معينة من العملاء المسلمين.

الفرع الأول: التعريف ببنك البركة الجزائري وكالة الوادي ودورها.

1. التعريف ببنك البركة الجزائري وكالة الوادي رقم (304):

يقع بنك البركة الجزائري وكالة الوادي في عاصمة الولاية حي 400 مسكن، وهو من البنوك حديثة النشأة تأسس 10 ماي 2011، يبلغ عدد موظفيه 12 موظف في مختلف المستويات.

تمثل الوكالة مركز الخدمات القاعدية للبنك وهي الخلية الفعالة لاحتوائها على هياكل الاستقبال والمعالجة.

2. دور بنك البركة الجزائري وكالة الوادي رقم (304) :

تشكل الوكالة الهيكل القاعدي للاستغلال في عمليات الايداع والائتمان وتعتبر مركز للتكاليف والاجراءات كما أنها تمثل في حد ذاتها محل تجاري يجب تطويره وتحديثه.

✓ تعتبر الوكالة محرك رئيسي لنشاط البنك، فيجب أن يضمن كل الخدمات المطلوبة لجذب العملاء وكسب ثقتهم؛

✓ للوكالة دور هام في الاعلام وتقديم النصائح، بهدف التطوير والقضاء على التعقيدات الاقتصادية الراجعة للخبرة المحدودة للأعوان الاقتصاديين للتحكم في مشاكل التمويل؛

✓ دراسة وتحليل ملفات التمويل والتكفل بعمليات تحصيل القيم المقدمة من طرف العملاء وتطبيق أوامر التسديد؛

✓ تحقيق مخطط الموارد طبقاً للتوجيهات والتنبؤات المحددة من طرف المديرية العامة³.

¹ صفاء حمادي، مرجع سابق.

² وثائق مقدمة من بنك البركة الجزائري وكالة الوادي.

³ وثائق مقدمة من بنك البركة الجزائري وكالة الوادي.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري وكالة الوادي 304.

تشمل المصالح التالية:

1. مصلحة القروض والالتزامات: تتولى مهمة تسيير القروض في الفرع وتشمل:

1.1. قروض المؤسسات: مسؤولة عن منح القروض للمؤسسات وتسييرها سواء كانت قروض استغلال أو قروض الاستثمار.

2.1. قروض الاشخاص: مسؤولة عن تسيير القروض الموجهة للأفراد.

2. مصلحة المحفظة: مهامها الاحتفاظ بالأوراق التجارية وسندات الصندوق المقدمة من طرف العملاء من أجل تحصيلها قبل تاريخ الاستحقاق.

✓ مقاصة الأوراق التجارية والشيكات وغيرها من القيم؛

✓ القيام بعملية الاكتتاب والاحتفاظ والرهن الحيازي لسندات الصندوق؛

✓ دفع الأوراق التجارية؛

✓ إرسال القيم إلى البنوك الأخرى للتحصيل.

3. مصلحة المراقبة: تهدف إلى المراقبة الذاتية للفرع وتكون مسؤولة عن:

✓ التأكد من أن كل العمليات تم إدراجها في الحسابات الخاصة بها؛

✓ تسجيل ومراجعة العمليات المحاسبية التي تجري في مختلف مصالح الفرع والتأكد من مطابقتها مع

تسجيلات الأوراق المحاسبية؛

✓ التعرف على الحسابات غير النشطة وإبلاغها إلى المصلحة المختصة.

4. مصلحة التجارة الخارجية: مسؤولة عن معالجة كل المعاملات المتعلقة بالتجارة الخارجية من توطين عمليات

الاستيراد والتصدير، تسيير حسابات العملة الصعبة والتبادل النقدي، كذلك قبض السجلات القانونية حيث تكون تحت إشراف نائب مدير الفرع.

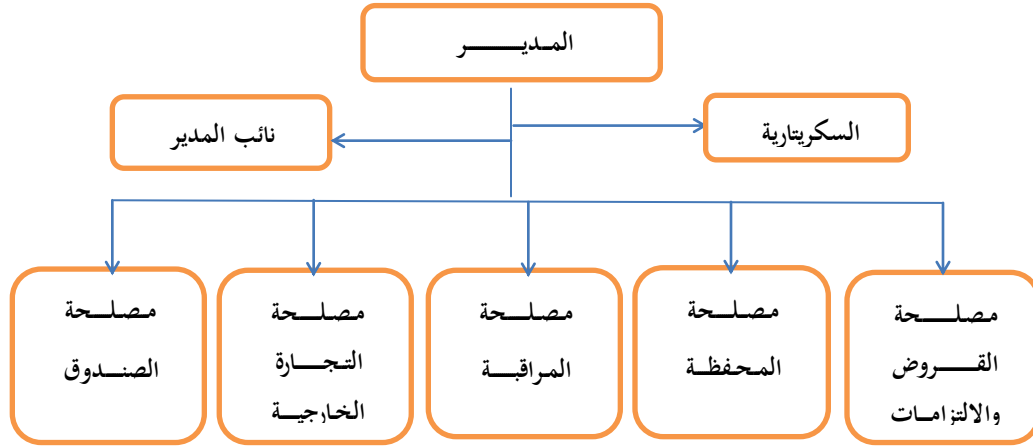
5. مصلحة الصندوق: تتمثل وظيفتها في استقبال الودائع وتنفيذ التحويلات من وإلى حساب الزبون

✓ ضمان دفع وسحب الأموال (بالدينار أو العملة الصعبة) ؛

✓ اصدار ومنح الشيكات ودفاتر التوفير¹.

¹ نسين عياشي عمر، "دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013/2014، ص: 94-95

الشكل رقم(06) يوضح الهيكل التنظيمي لبنك البركة - وكالة الوادي 304 -



المصدر: من إعداد الطالبات بناء على معطيات بنك البركة الجزائري وكالة الوادي

المبحث الثالث: واقع الخدمات المصرفية في الوكالتين وأثرها على موقعهما التنافسي للفترة (2014-2016).

عرف كل من بنك القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة عدت تطورات وتغيرات لمواكبة التكنولوجيا، مما أدى إلى تطوير خدماتهما وتقديم خدمات جديدة للرفع من حصتهم السوقية والحفاظ على عملائه وجذب عملاء جدد.

المطلب الأول: الخدمات المصرفية المقدمة في وكالة CPA(322)

يقدم القرض الشعبي الجزائري تشكيلة متنوعة من الخدمات المصرفية تتمثل فيما يلي:

1. خدمات الادخار: تمثل موارد للبنك التي يحتفظ بها على شكل ودائع، أين يقترح على العملاء عدة خدمات

تتنوع بين ودائع تحت الطلب وودائع لأجل وهذه الخدمات هي:¹

1.1 حسابات الشيك: يفتح للعملاء الطبيعيين والمعنويين الذين لا يمارسون أي نشاط تجاري كالموظفين، الجمعيات التعاونية... حيث يمكن لصاحب الحساب سحب النقود متى شاء ومن دون فوائد.

2.1 الحسابات الجارية: تفتح للعملاء الطبيعيين والمعنويين من تجار، فلاحين، مؤسسات تجارية. يكون هذا الحساب مدين وليس عليه فوائد.

3.1 سندات الصندوق: هي عبارة عن سندات إسمية لحاملها أو لأمر تمثل إثبات مديونية البنك اتجاه العميل. أي أنها ودائع لأجل مع قيمة الفوائد.

¹ وثائق بنك القرض الشعبي الجزائري - وكالة الوادي -

4.1. الإيداع لأجل: يفتح كحساب إيداع للأفراد الطبيعيين والمعنويين لفترة معينة، لا يمكن لهم السحب إلا بعد انقضاء المدة وتقديم إخطار للبنك بتاريخ السحب. في نهاية المدة يمكن لصاحب الحساب استرجاع المبالغ المودعة مع الفوائد.

5.1. دفاتر الادخار: هو حساب خاص بالأفراد الطبيعيين حيث يسجل هذا الحساب حركات الإيداع والسحب في دفتر يقدم للعميل مع منح فوائد سنوية على المبالغ المودعة تتغير من فترة لأخرى .

6.1. حسابات العملة الصعبة: هي حسابات مفتوحة للأفراد الطبيعيين والمعنويين المقيمين وغير المقيمين، هو حساب لأجل أو تحت الطلب بالعملة الأجنبية.

2. معالجة عمليات تسليم الشيكات والأوراق التجارية وتحصيل الشيكات عن طريق المقاصة:

تمثل الأوراق التجارية في السفتحة والسند لأمر كما يلي:¹

1.2. السفتحة (الكمبيالة): عبارة عن ورقة تجارية، تظهر ثلاثة أشخاص في آن واحد تسمح بإثبات ذمتين ماليتين في نفس الوقت. هي من جهة أخرى عبارة عن أمر بالدفع لصالح شخص معين أو لأمره، أي يمكن أن تتحول إلى وسيلة دفع.

2.2. السند لأمر: ورقة تجارية تحرر بين شخصين لإثبات ذمة مالية واحدة، هذا السند عبارة عن وثيقة يتعهد بواسطتها شخص معين بدفع مبلغ معين إلى شخص آخر في تاريخ لاحق هو تاريخ الاستحقاق.

3.2. المقاصة: الشيكات المراد تحصيلها تعرض لعملية المقاصة خلال يوم التبادل أو على الأكثر يومين من بعد؛ فالمقاصة هي المعالجة الأوتوماتيكية لوسائل الدفع، أساسها المعلومات المستخرجة من صورة الشيك.

ظهر هذا النظام في 2006 في كل البنوك، يستعمل تدريجياً كوسيلة دفع مميزة، إذ انتشر استعماله على نطاق واسع بين الأفراد والمؤسسات من خلال هذا النظام يتم نسخ جميع الشيكات حتى شيكات البنوك الأخرى غير بنك CPA في جهاز خاص، ثم يظهر الشيك على الجهاز يحمل جميع مواصفاته، يتم تبادل الشيكات ما بين البنوك إلكترونياً.

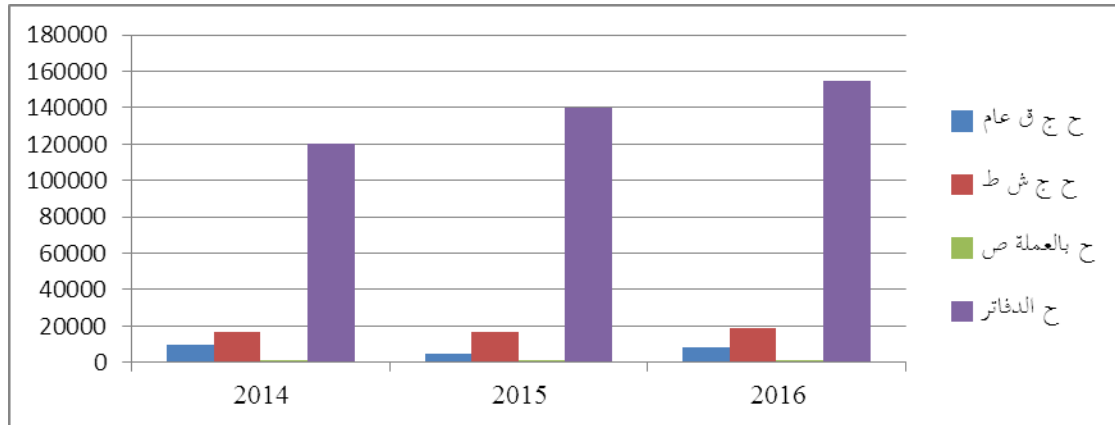
¹ وثائق بنك القرض الشعبي الجزائري - وكالة الوادي -

الجدول رقم: (03) تطور حسابات الزبائن في الوكالة (CPA 322) الوحدة: مليون دج

السنوات	2014	2015	2016
حسابات جارية للقطاع العام	10000	5000	8000
حسابات جارية للأشخاص الطبيعيين	16500	14000	19000
حسابات بالعملة الصعبة	1000	1060	1100
حسابات الدفاتر	120000	140000	155000
المجموع	147500	160060	183100

المصدر: المكلف بمصلحة الزبائن، مقابلة شخصية، 2017/04/04، الساعة: 13:00

الشكل رقم(07) يوضح تطور حسابات الزبائن في الوكالة (CPA 322)



المصدر: من اعداد الطالبات بناء على معطيات الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه نجد أن إجمالي قيمة الحسابات شهدت تطورا من سنة لأخرى، يمكن القول أن البنك استطاع استقطاب زبائن جدد وبالتالي زيادة حصته السوقية.

تجدر الإشارة إلى أن الارتفاع في حسابات الدفاتر يضم حسابات مفتوحة للقروض العقارية إذ يشترط البنك فتح حساب لكل من حصل على قرض عقاري.

أما عن حسابات العملة الصعبة، سبب الزيادة راجع لاشتراط البنك حساب لكل من يرغب في حصوله على البطاقات الدولية.

3. عمليات الإقراض:¹

تقوم وكالة الوادي (322) CPA بمنح ستة أنواع من القروض: القروض العقارية، قروض CNAC، قروض

ENSEJ، قروض ENGEM، قروض الاستغلال، قروض الاستثمار كما يلي:

¹ مسؤول مكلف بمصلحة الزبائن، مقابلة شخصية، 2017/03/27، الساعة: 11:00

1.3. القروض العقارية: والمتمثلة في القرض الممنوح للأفراد الذين يرغبون في بناء منزل جديد، أو إنجاز أعمال توسع بالمنزل الحالي أو شراء منزل جديد وهي قروض طويلة الأجل وقد تمتد مدة تسديد هذا النوع من القروض من 20 إلى أكثر من 40 سنة إلى أن يصل عمر الفرد 70 سنة بالنسبة للأفراد المدخرين.

2.3. قروض بدعم الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC): هي قروض قصيرة الأجل تمنح من (CPA 322) باعتماد من الوكالة (CNAC)، تعطى للأفراد الذين كانوا يعملون في مؤسسات عامة أو خاصة وأفلست هذه المؤسسات، بالتالي إخراج هؤلاء العمال من هذه المؤسسات وتحقيق البطالة. كما يستفيد منها الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى 50 سنة.

3.3. قروض بدعم من طرف الوكالة الوطنية لمساعدة تشغيل الشباب (ANSEJ): هو قرض قصير الأجل يقوم (CPA 322) بإعطاء قروض للشباب الأقل من 30 سنة الذين يريدون تحقيق مشروع خاص بهم والمتحصلين على شهادة التكوين المهني أو شهادة جامعية، يعطى هذا القرض باعتماد من طرف الوكالة الوطنية لمساعدة تشغيل الشباب ANSEJ.

4.3. قروض الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM): هو قرض متوسط الأجل مخصص لفئة البطالين، أصحاب العمل المؤقت وذوي الدخل المنعدم، يعطى للفرد الحامل لشهادة الاستفادة من مزايا هذا القرض الذي تمنحه له الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر ANGEM وتكون قيمته أقل من مليون دينار جزائري.

5.3. قروض الاستغلال: تقدم هذه القروض للتجار والفلاحين والمشروعات لتمويل احتياجاتهم في المدى القصير (تمويل دورة استغلال) على أن يتم تسديد قيمتها في نهاية المدة، فهي قروض قصيرة الأجل لمدة سنة.

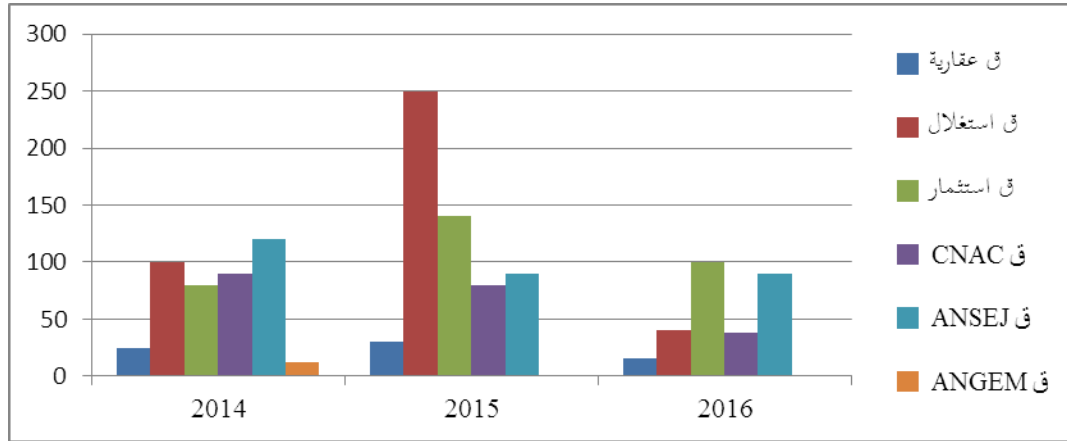
6.3. قروض الاستثمار: هي قروض متوسطة وطويلة الأجل من 05 إلى 07 سنوات الهدف منها تمويل مشتريات الآلات، المعدات والعقارات.

الجدول رقم(04): يوضح قيمة القروض الممنوحة في الوكالة (CPA 322) الوحدة: مليون دج

السنوات	2014	2015	2016
أنواع القروض			
قروض عقارية	25	30	16
قروض استغلال	100	250	40
قروض استثمار	80	140	100
CNAC	90	80	38
ANSEJ	120	90	90
ANGEM	12	00	00
المجموع	427	590	284

المصدر: المكلف بمصلحة الزبائن، مقابلة شخصية، 2017/04/04، الساعة: 13:00.

الشكل رقم(08): يوضح عدد القروض الممنوحة من القرض الشعبي الجزائري (CPA 322)



المصدر: من اعداد الطالبات بناء على معطيات الجدول السابق.

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن مجموع القروض الممنوحة للزبائن شهدت ارتفاع في سنة 2015 بقيمة 590 مليون دج ثم انخفضت في سنة 2016 لتصل إلى قيمة 284 مليون دج. ويرجع سبب الانخفاض الملحوظ إلى التعليمات المفروضة من طرف الدولة لتقليص منح هذه القروض والتركيز على منح قروض تهتم بالجانب الصناعي. وقد قام البنك بتنوع تشكيلة القروض العقارية* : (بناء مسكن جديد، ترميم سكن، شراء سكن نيابة عن الزبون بناء على طلب منه)، قروض مدعمة من طرف الدولة بنسبة 01%، أيضا المدعومة بنسبة 03%، بالإضافة إلى المنتوجات الجديدة التي أطلقها كقرض شراء سيارة سياحية.... ويعود سبب تنوع تشكيلة القروض التي يوفرها (CPA 322) لزيائته في محاولة منه استهداف فئات مختلفة من الزبائن كقروض الاستغلال والاستثمار.

مما سبق نجد أن القروض المتنوعة التي يعرضها القرض الشعبي الجزائري (CPA 322) على الساحة المصرفية تلاقى اقبالا من قبل الزبائن إذ يوفر البنك لزيائته من خلال هذه القروض الحماية ذلك عن طريق تحقيق نوع من التوازن في ميزانيته، هذا ما يفسر ارتفاع عددها من سنة لأخرى، غير أننا نجد العكس في 2016 للأسباب السالفة الذكر.

- تتراوح الفوائد المطبقة على القروض ما بين 6.25% إلى 8.5%، حيث يفرض معدل 6.25% على القروض العقارية و8.5% على القروض الاستهلاكية، يعمل البنك على تشجيع الاستثمار في المناطق الريفية بفرض ما نسبته 1% فقط في حال الاستثمار فيها.

* لكل من يستفيد من هذا النوع من القروض تكون دراسة ملفه بطريقة القرض التقني الذي هو عبارة عن اعطاء نقطة للزبون الطالب للقرض لتحديد وضعيته وتقسيمه من خلال نموذج تقييمي على شكل معادلة خطية.

4. عمليات التجارة الخارجية:¹

1.4. القيام بالعمليات المتعلقة بالتوطين؛ فعملية التوطين هي العملية التي تقتضي جمع الوثائق التجارية، الجمركية، المالية السامحة بتأكيد وضمن أنه قد تم فعلا القيام بعملية التصدير والاستيراد وذلك وفقا للقوانين والشروط اللازمة المفروضة من بنك الجزائر.

2.4. تسيير القروض الخارجية، الاعتمادات المستندية، التحصيلات المستندية والتحويلات.

1.2.4. الاعتماد المستندي: هو تلك العملية التي يقبل بموجبها البنك المستورد أن يجلب محل المستورد في الالتزام بتسديد وارداته لصالح المصدر الأجنبي عن طريق البنك الذي يمثله مقابل استلام الوثائق أو المستندات التي تدل على أن المصدر قد قام فعلا بإرسال البضاعة المتعاقد عنها. هو من أشهر الوسائل المستعملة في تمويل الواردات نظرا لما يقدمه من ضمانات للمستوردين والمصدرين على حد سواء.

2.2.4. التحصيل المستندي: هو آلية يقوم بموجبها المصدر بإصدار كمبيالة وإعطاء كل المستندات إلى البنك الذي يمثله، حيث يقوم هذا الأخير بإجراءات تسليم المستندات إلى المستورد أولا الذي يمثله مقابل تسليم مبلغ الصفقة أو قبول الكمبيالة.

3.2.4. عملية تحويل الفاتورة: هي آلية تقوم بواسطتها مؤسسة متخصصة تكون في غالب الأحيان مؤسسة قرض بشراء الديون التي يملكها المصدر على الزبون الأجنبي، حيث تقوم المؤسسة بتحصيل الدين وضمن حسن القيام بذلك.

الجدول رقم(05) يوضح تمويل التجارة الخارجية بالوكالة (CPA 322)			السنوات
الوحدة مليون دج			
2016	2015	2014	الاعتمادات
1250000	1498000	818000	الاعتماد المستندي

المصدر: المكلف بمصلحة الزائين، مقابلة شخصية 2017/05/11، الساعة: 09:00.

من خلال الجدول أعلاه نجد أن نشاط البنك في التجارة الخارجية انحصر في الاعتماد المستندي* حيث سجلت قيمته تذبذب بين الارتفاع والانخفاض خلال السنوات الثلاث وهذا راجع لسياسة الدولة بتعليق بعض نشاطات التجارة الخارجية من أجل تشجيع الإنتاج المحلي بدلا من المستورد.

تتعامل الوكالة بنوعين من الاعتماد المستندي وهما الثابت وغير القابل للإلغاء حتى لا يتسبب في خسائر للدولة في

¹ أسامة عبد المنعم بسيوني، الاعتمادات المستندية من الاستيراد والتصدير في البنوك، ط2، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014، ص: 77، 87.
* الجريدة الرسمية، المادة 69 من العدد 44 الصادر في 2009/06/22، يتم دفع مقابل الواردات اجباريا بواسطة الائتمان المستندي، تحدد السلطة النقدية والوزير المكلف بالمالية عند الحاجة كليات تطبيق احكام هذه المادة.

حال فسخ العقد بالمقابل انخفضت إيرادات البنك التي كانت تعتمد عليها بشكل كبير¹.

5. الخدمات المصرفية الالكترونية:²

1.5. البطاقة البنكية المشتركة CIB*: هي بطاقات للسحب والدفع ممغنطة تصدرها شركة SATIM*، حيث

يستفيد منها كل شخص لديه حساب بنكي في أحد البنوك التي تتعامل مع بريد الجزائر، تسمح هذه البطاقة للزبون بتسديد قيمة مشترياته من المتجر الذي يقبل التعامل بها.

هذه البطاقة تسمح لصاحبها القيام بعدة عمليات سحب من خلال أجهزة الصراف الآلي داخل القطر الوطني على مستوى البنوك المنخرطة في الشبكة النقدية ما بين البنوك والمتمثلة في:

(BNA، CNEP، CPA، BDL، BEA، BADR بالإضافة إلى PTT). يتحمل الزبون كل التكاليف

المتعلقة بإيجازها وتطبيقها وتسييرها. هناك نوعين من البطاقات الوطنية المتعامل بها في (CPA 322)

هناك بطاقات محلية تتمثل في:

1.1.5. البطاقة الزرقاء (CIB): هي بطاقة محلية تكلفتها 400 دج لكل سنة صالحة لمدة عامين قابلة للتجديد

من طرف الزبون تمنح للأشخاص ذوي الدخل الذي لا يتجاوز 70000 دج.

2.1.5. البطاقة الذهبية (CIB): تصدر من أجل العملاء ذوي الدخل 70000 دج أو ما فوق تكلفتها

700 دج لكل سنة لمدة عامين قابلة للتجديد من طرف الزبون.

في حين أن الدولية منها يشترط أن يكون للزبون الذي يرغب في الحصول على هذه البطاقات حساب بالعملة الصعبة وهي كالتالي:

3.1.5. البطاقة الزرقاء (VISA): تكلفتها 46.80 أورو لكل سنة ويجب أن يكون في حساب الزبون رصيد

بمقدار 1500 أورو

4.1.5. البطاقة الذهبية (VISA): تكلفتها 70.20 أورو لكل سنة بشرط أن يحتوي حساب الزبون على ما

مقداره 5000 أورو

5.1.5. بطاقة الأمان (ELAMANE): هي عبارة عن بطاقة دولية قابلة لإعادة شحنها، وتوجد على

مستوى المطارات الدولية في الجزائر وكذا المناطق الخاضعة للجمارك بفضل رأس المال المتاح لها على مدار الساعة،

¹ الملكلف بمصلحة الزبائن، مقابلة شخصية، 2017/04/04، الساعة 13:00

² وثائق بنك القرض الشعبي الجزائري - وكالة الوادي -

* CIB (Carte Inter Bancaire): البطاقات البنكية ما بين البنوك.

* SATIM (société d'automatisation des transactions interbancaires et de monétique): هي شركة مساهمة بين البنوك الجزائرية تم إنشاؤها سنة 1995 من أجل

التكفل الجيد بمسألة إدخال وتعميم الصيرفة الإلكترونية في البنوك الجزائرية، أوكلت لها مهمة الإشراف على عملية تحديث وعصرنة نظام الدفع و تعميم النقد الآلي و العمل على

تعميم استخدام البطاقات البنكية في الوسط المصرفي الجزائري.

بفضل هذه البطاقة لم تعد هناك حاجة لمبالغ نقدية عند السفر بل يقوم صاحبها بتحميل هذه البطاقة في حدود المبلغ المسموح به وبالتالي فهي توفر:

✓ الأمان: نظرا لكونها محمية بواسطة رقم سري؛

✓ الراحة: لأنها تمكن من صرف الأموال إلى الخارج على مدار الساعة بفضل وجود الموزع الآلي **DAB***

تحت شعار التأشيرة الالكترونية (VISA ELECTRONIC).

خلال سنوات (2014-2016) وصل عدد البطاقات المصدرة من طرف الوكالة 130 منها 52 بطاقة خلال 2016 فقد اقترحت المديرية الجهوية اصدار 40 بطاقة خلال السنة لكن لكثرة الطلب عليها تم اصدار 12 بطاقة زيادة وذلك لمزاياها السالفة الذكر، أما عن 2017 فإلى غاية أفريل تم اصدار بطاقتين فقط.

أيضا يجدر بالذكر أن بطاقة CIB (VISA) إلى غاية 2017/04/04 بلغ عددها 19 بطاقة، يعود سبب الإقبال المتزايد عليها إلى أنها:

✓ بطاقات متوفرة على متطلبات الحماية الدولية؛

✓ تسهل لحاملها القيام بكل العمليات في جميع أنحاء العالم؛

✓ جعل الزبائن يحظون بأسلوب جديد للسحب، مريح وسهل ويوفر لهم الحماية الكاملة.

في حين المحلية بلغ عددها 28 بطاقة حتى 2017/03/23، إذ تضمن البطاقات للعملاء :

✓ الخدمة في كل زمان ومكان؛

✓ تسديد الفواتير عن طريق الانترنت (فواتير الهاتف، الماء والغاز)، شرع تطبيق هذه الخدمة في

أكتوبر 2016 ؛

✓ إتاحة عمليات الشراء عبر الانترنت على المواقع التجارية (تذاكر الطيران، شحن الهواتف).

✓ حماية كبيرة (كونها بطاقات ذات شريحة) وسهولة الاستعمال مع ربح الوقت، الحداثة والمظهر اللائق وهو

ما سمح للبنك بالحصول على زبائن جدد حيث يوفر لهم خدمات حديثة ومتطورة ؛

✓ تخفيض نشاط السحب بالبنوك بمعنى سحب مبلغ من المال بدون اللجوء للوكالة، بالتالي تقديم خدمة

أكثر من ضرورة وأهم ما يميز هذه الخدمة أن عملاء البنك يمكنهم استخدام هذه الخدمة في أوقات

خارج العمل، في الوقت نفسه تخفف عن عاتق البنك الأعمال المصرفية العادية مثل: عمليات سحب

النقود أو حتى الاستفسار عن الرصيد.

من خلال ما سلف ذكره يمكن القول أن عدد البطاقات في ارتفاع من سنة لأخرى وهو ما يعني زيادة اقبال المتعاملين على هذا النوع من الخدمات المصرفية الحديثة التي توفر لهم العديد من المزايا وهذا أيضا يعود بالإيجاب على البنك حيث أنه:¹

- ✓ يجني أرباحا من الاشتراك السنوي من البطاقة؛
 - ✓ ضمان جزء كبير من الأفراد المستفيدين من البطاقات كمتعاملين دائمين للبنك، حيث يشجعون على التعامل معه والاستفادة من خدماته الأخرى؛
 - ✓ اضطرار المحلات التجارية ومحلات الخدمات المشتركة في هذا النظام إلى فتح حسابات ودائع مع البنك لتسهيل أعمالها، غالبا ما تلجأ إلى الاستفادة من خدمات البنك الأخرى.
- يسعى البنك لتنوع إصدار البطاقات البنكية بامتيازات متنوعة حتى يتسنى له تقديم الخدمة الإلكترونية بأحسن صورة.

2.5. جهاز السحب الإلكتروني: هو جهاز يضمن تعامل مؤمن، سريع وفعال في تعامل السحب، يستقبل بطاقات الدفع الوطنية والدولية

يسمح هذا الجهاز لمستعمله الحصول على:²

✓ الأمانة التامة، سهولة الاستعمال وريح الوقت ؛

✓ وسيلة سحب عصرية ومريحة ويقبل كل البطاقات البنكية.

هناك نوعين من هذه الأجهزة: محلي - دولي .

فالمحلية منها تقبل البطاقات الوطنية وتعد كخدمة مجانية لصالح زائن البنك تسمى تكنولوجيا الدفع الإلكتروني لبطاقات ما بين البنوك (TPE LE CARTE CIB)*، أما الدولية فتعد خدمة حصرية مقدمة من طرف وكالات CPA عبر كامل التراب الوطني وتحديدًا وكالة الوادي تسمى هذه الخدمة بتكنولوجيا الدفع الإلكتروني لكراء بطاقات فيزا (TPE CARTE VISA LOACATION)؛ وهي عبارة عن أجهزة للكراء بناء على عقد يتم بين البنك والمؤسسة طالبة هذا الجهاز، على مستوى وكالة الوادي فإن كل من فندق لوس والغزال الذهبي وقعوا عقودا للحصول على هذه الأجهزة وهم يستعملونها وهذا ما يجعل للبنك مكانا مميزا.

¹ الملكلف بمصلحة الزائن، مقابلة شخصية، 2017/03/27، الساعة: 11:00.

² نفس المرجع السابق.

* TPE (TECHNIQUE PAIEMENT ELECTRONIQUE): تكنولوجيا الدفع الإلكتروني

3.5. الصيرفة الهاتفية: تم تطوير هذه الخدمة لجلب المشتركين حيث تسمح لهم بتلقي رسائل نصية قصيرة على هواتفهم عند الاستعلام عن أرصدة حساباتهم.¹

✓ التنبيه عند تجاوز السحب على المكشوف المصرح به؛

✓ الاتصالات ومختلف المعلومات الأخرى (توفير دفتر الشيكات في الوكالة...)

✓ هذه المعلومات يمكن للزبون أيضا أن يتلقاها على البريد الإلكتروني الخاص به (متابعة حساباتهم).

4.5. خدمة الصوتي التفاعلي: حيث تسمح هذه الخدمة بالاستعلام عن حركة الحسابات عبر الهاتف، لسماع الرسائل الصوتية يجب تكوين رقم خادَم الصوتي الخاص بالبنك والرقم الخاص المتاح للمشارك.

6. خدمة الفاكس: هذه الخدمة عبارة عن إبلاغ المشاركين التحركات البنكية في الأسبوع، حيث يتلقى الزبون عن طريق الفاكس بيان الحسابات أسبوعيا وكل الحركات المالية.

تعد هذه الخدمات الأخيرة الثلاث خدمات جديدة ومبتكرة لمراجعة الحسابات عبر الإنترنت، يحاول البنك استهداف زبائن جدد عن طريق توجيه هذه الخدمات لهم والتي تسمح لهم بمراجعة الحسابات عن طريق الإنترنت، الفاكس أو الهاتف لكن ليس هناك اقبال على هاته الخدمات إذ يعتبرها الزبون تكلفة إضافية تقع على عاتقه وذلك بسبب الاقتطاع من حسابه بعد اطلاعه على أي تطور بحسابه وهذا ما يجعلها غير مفعلة.²

7. إضافة للخدمات المصرفية السابقة تقدم الوكالة خدمات أخرى نذكر منها:³

1.7. إيجار الصناديق الحديدية: هي عبارة عن عقد تلتزم الوكالة بمقتضاه أن تضع خزانة حديدية تحت تصرف العميل وحده بمقابل يختلف باختلاف حجم الخزانة ومدة انتفاع العميل بها.

ويتميز هذا العقد عن غيره من عقود المعاملات المصرفية بأنه عقد مستقل بالعميل نفسه لا يعود للبنك منه أي تبعية سوى أنه عامل من عوامل اجتذاب العملاء وإذا كان البنك يأخذ أجره على تأجير الخزائن فإن هذه الأجرة في الغالب لا تتناسب مع تكاليف إنشاء هذه الخزائن ولا مع المسؤولية في الحفاظ عليها بعد استئجارها.

أما من جانب العميل فإنها تضمن له: سلامة وحفظ الأشياء التي أودعها في الخزانة، السرية والخصوصية التامة بحكم أن مفتاحها بيده وحده وأن البنك لا يمكن غيره من فتحها.

2.7. قضايا الإرث: تقوم الوكالة بهذه الخدمة في حالة وفاة صاحب الحساب ولديه قيم نقدية. فيقوم أهله بإحضار شهادة الوفاة وشهادة عائلية وشهادة الفريضة مع دفتر الشيكات من أجل إعطاء كل وارث حقه بطريقة قانونية.

¹ الملكلف بمصلحة الزبائن، مقابلة شخصية، 2017/03/27، الساعة: 11:00.

² نفس المرجع اعلاه.

³ الملكلف بمصلحة الزبائن، مقابلة شخصية: 2017/04/04، الساعة: 13:00.

4.7. الخدمات الاستشارية المجانية وأيضا يقترح على عملائه الراغبين في الدخول في استثمار معين المساعدة كإجراء معدات تخص المشروع، خدمة تقارب العمل.

5.7. خدمة التأمين البنكي حيث خصص البنك لهذه الأخيرة مصلحة لإتمام ومساعدة العميل لفهم وإدراك كيفية تقديم هذه الخدمة وبموجب البنك هذه الخدمة في حال حصول العميل على قروض شراء سيارة أو حتى الحصول على القروض العقارية.

6.7. بيع وشراء العملات.

✦ لدى الوكالة عملاء دائمين يطلق عليهم البنك العملاء الأساسيين يقوم البنك بتقديم امتيازات لهم عن باقي العملاء، إعطائهم الأولوية في الاقراض تسديد مستحقاته بمقتضى فواتير، صرف شيك بدون رصيد المحرر من العميل ويقوم هذا الأخير بتسديده على شكل قرض، تحصيل شيكات، حوالات داخلية؛

المطلب الثاني: الخدمات المقدمة من طرف بنك البركة الجزائري (وكالة الوادي 304) .

يقدم بنك البركة الجزائري لزيائته تشكيلة واسعة من الخدمات نوجزها فيما يلي:

1.1 فتح الحسابات:¹

وهي حسابات التوفير والادخار، الحسابات شخصية، حسابات تجارية، حسابات استثمارية، حسابات خاصة، حسابات بالعملة الصعبة. وهي نوعان ودائع بعائد وودائع بدون عائد.

1.1. ودائع بعائد: وهي التي يتقاضى أصحابها عائدا عليها، حيث يتم استخدامها في مشاريع استثمارية موافقة للشريعة الإسلامية وتنقسم إلى:

1.1.1. ودائع التوفير: وهي ودائع ذات طابع ادخاري مع امكانية السحب منها في أي لحظة ويعطى لصاحبها دفتر توفير وتسجل فيه كل المبالغ المودعة والمسحوبة وهذا النوع من الحسابات لكل الأشخاص الطبيعيين ابتداء من 2000 دج

2.1.1. ودائع استثمارية: وهي التي لا يستطيع العميل السحب منها قبل التاريخ المتفق عليه وهي من أفضل الحسابات بالنسبة للبنك.

¹ نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/03/09، الساعة 10:00

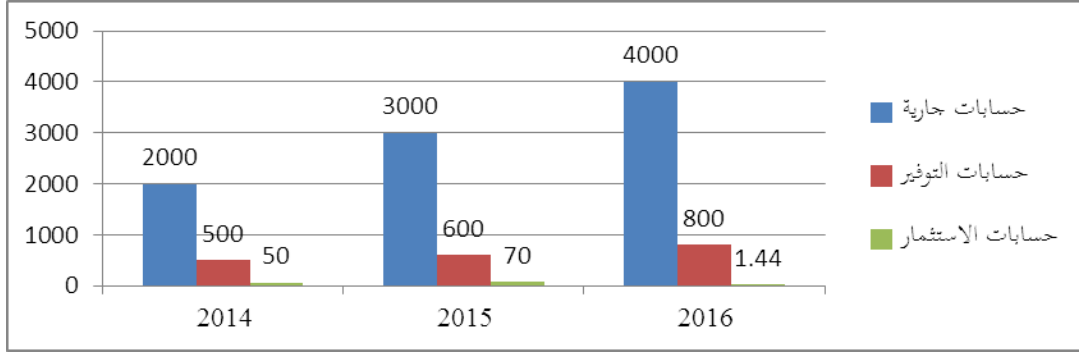
الوحدة: مليون دج

الجدول رقم(06) يوضح قيمة الحسابات لدى وكالة البركة (304)

النسبة %	2016	النسبة %	2015	النسبة %	2014	السنوات
82.14	4000	81.74	3000	78.43	2000	حسابات البنك
16.42	800	16.35	600	19.61	500	حسابات جارية
1.44	70	1.91	70	1.96	50	حسابات التوفير
1.44	70	1.91	70	1.96	50	ودائع استثمارية
100	4870	100	3670	100	2550	المجموع

المصدر: نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 09/03/2017، الساعة 10:00

الشكل رقم(09) قيمة الحسابات لدى وكالة البركة (304)



المصدر: من اعداد الطلبات بناء على معطيات الجدول السابق

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن إجمالي الحسابات لدى الوكالة قد شهد ارتفاعا خلال السنوات الثلاثة، إذ أن الحسابات الجارية تأخذ الحصة الأكبر من إجمالي الودائع لأن الزبون يقوم بسحبها في أي لحظة وتمتاز بوسائل دفع عديدة مثل: الشيك والبطاقات المغناطيسية، بالإضافة إلى أن عائد الاستثمار ضئيل وبالتالي استثمارها خارج البنوك أحسن من ايداعها لأجل، ثم تليها حسابات التوفير، في حين أن وداائع الاستثمار كانت نسبتها ضئيلة.

2.1. ودائع بدون عائد: وهي تتمثل في الودائع الجارية أو تحت الطلب والتي لا يمنح أصحابها عائد عليها باعتبار البنك ضامنا لها، ولصاحبها الحق في استخدامها متى شاء.

وتتمثل في:

1.2.1. حسابات جارية: تفتح للأشخاص الاعتباريين بناء على طلب منهم، حيث تمكنهم من أداء العمليات ذات الصلة بعملهم كالسحب والاداء والتحويلات....

2.2.1. حسابات الشيك: يفتح للأشخاص الطبيعيين، حيث تمكنهم من إجراء معاملاتهم الشخصية كالسحب والاداء....

أما الحسابات بالعملة الصعبة فهي موجودة للأشخاص الاعتباريين وللأفراد. لكن حجمها ليس كبير لضعف مردوديتها للبنك.

على غرار ما سلف ذكره يقوم البنك بتحصيل الأوراق التجارية والتحويلات بين البنك والدفع النقدي.

2. تمويلات بنك البركة الجزائري وكالة الوادي (304)¹:

1.2. تمويل الافراد: وهو تمويل يقدم للأفراد الطبيعيين ويشمل

1.1.2. تمويل السيارات: يهدف البنك من خلاله مساعدة الأفراد للحصول على سيارة للاستخدام الذاتي

حيث تصل نسبة التمويل إلى 70% من قيمة الأصل ومدة السداد تصل إلى 48 شهرا وتستخدم فيه صيغة المراجعة*. لقد تم اعتماد تمويل السيارات في بنك البركة وكالة الوادي ابتداء من سنة 2016.

2.1.2. تمويل العقار: يوجه الى تمويل السكنات الجديدة أو المستعملة، أو البناء الذاتي والتوسيع أو التهيئة.

يعتبر الحد الأدنى لمرتب الفرد المستفيد من التمويل هو 40000 دج، ويمكن الجمع بين مرتب فردين في العائلة تصل مدة التمويل إلى 20 سنة كحد أقصى، السن 65 سنة كحد أقصى.

والجدولين التاليين يوضحان أكثر عدد التمويلات الممنوحة على مستوى الوكالة خلال فترة الدراسة.

جدول رقم (07) يوضح تمويل السيارات على مستوى وكالة البركة (304) الوحدة مليون دج

السنة	مبلغ التمويل	عدد المستفيدين
2014	00	00
2015	00	00
2016	90	120

المصدر: نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/03/09 على الساعة 10:00

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن تمويل السيارات تم الشروع فيه على مستوى الوكالة ابتداء من سنة 2016، على الرغم من حداثة إلا أنه استقطب عدد لا بأس به من العملاء وهذا راجع لصيغة البيع التي تتعامل بها الوكالة والذي يلبي رغبات فئة كبيرة ممن تحبذ التعامل وفق هذه الصيغة.

الجدول رقم (08) يوضح تمويل العقارات على مستوى وكالة البركة (304) الوحدة مليون دج

العقار الممول	المبالغ	مدة تأجيل التسديد
سكنات جديدة	20	20 سنة
سكنات مستعملة	3	10 سنوات

المصدر: نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/03/09 على الساعة 10:00

من خلال الجدول أعلاه لاحظنا أن الوكالة كان توجهها نحو تمويل السكنات الجديدة، حيث سجلت ما قيمته 20 مليون دج في حين كان تمويل السكنات المستعملة 3 مليون دج وهذا لتلبية رغبات العملاء.

2.2. تمويل المؤسسات: وهو نوعان، قروض الاستغلال وقروض الاستثمار.

1.2.2. قروض الاستغلال: وهي قروض قصيرة الأجل موجهة الى تمويل دورة الاستغلال، كتمويل مشتريات المواد

¹ نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/03/09، الساعة 10:00

* صيغة المراجعة: هي احدى عقود البيع، أي بيع شيء بمنه الأصلي مضاف إليه زيادة معلومة للمشتري تمثل هامش الربح للبائع

الأولية، أو المنتجات نصف مصنعة، أو تمويل الصادرات، حيث تستخدم صيغة المراجعة أو السلم*.

2.2.2. قروض الاستثمار: وهي التمويلات الموجهة إلى المشاريع الاستثمارية التي تقوم بها المؤسسة، وهو نوعان:

1.2.2.2. التمويل الكلاسيكي للاستثمار: وهو تمويل متوسط الاجل يوجه الى المشاريع الاستثمارية.

2.2.2.2. التمويل الايجاري: قيام البنك بتمويل شراء مجموعة من الأصول الثابتة أو أصول منقولة، والقيام

بتأجيرها للغير وفق شروط محددة لفترة معينة تنتهي بتسديد العميل مبلغ التمويل

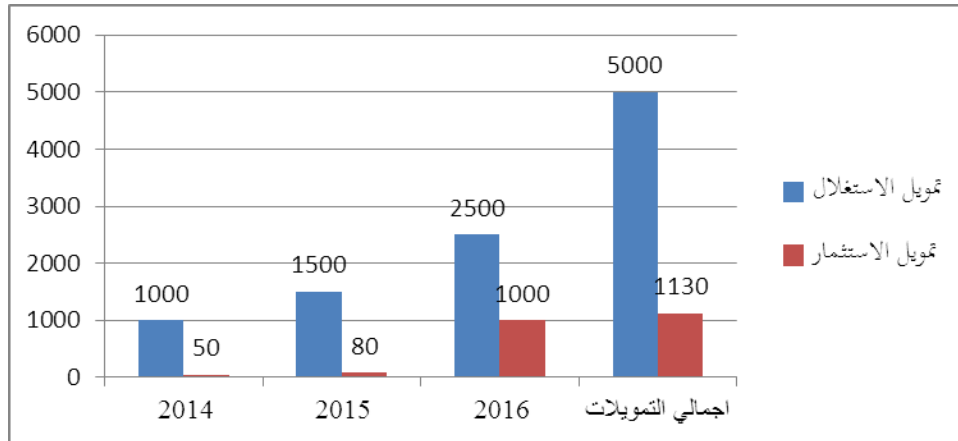
الجدول رقم (09) يوضح التمويلات الممنوحة من طرف وكالة البركة (304) الوحدة مليون دج

السنة	2014		2015		2016	
	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد	المبلغ	العدد
تمويل الاستغلال	1000	20	1500	25	2500	30
تمويل الاستثمار	50	5	80	7	1000	10
المجموع	1050	25	1580	32	3500	40

المصدر: نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/03/09، الساعة 10:00

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن إجمالي التمويلات ارتفع من سنة لأخرى حيث سجل سنة 2014 قيمة 1050 مليون دج وفي سنة 2015 سجل ما قيمته 1580 مليون دج أما في سنة 2016 فكانت قيمتها 3500 مليون دج. وهذا راجع لارتفاع حجم استثمارات الزبائن مما يجعلهم في حاجة ماسة لرفع قدراتهم المالية.

الشكل رقم (10) يوضح تغيرات التمويلات في وكالة البركة (304)



المصدر: من اعداد الطالبات بناء على معطيات الجدول السابق

من خلال هذا الشكل يتضح أن معظم تمويلات البنك كانت موجهة لقروض الاستغلال، أما قروض الاستثمار كانت قليلة مقارنة مع قروض الاستغلال وهذا راجع لقلّة المخاطر في هذا التمويل. يضع البنك في بنود عقد التمويل شرط في حالة تأخر العميل عن سداد القسط يدفع غرامة توجه مباشرة لصندوق للمساعدات الخيرية.

* صيغة السلم: السلم والسلف بمعنى واحد وهو بيع شيء موصوف في الذمة بثمن معجل.

✦ لدى الوكالة زبائن مفضلون يطلق عليهم زبائن (vip)، كل زبون لديه قروض تفوق 200 مليون دج.
3. التجارة الخارجية: هي قروض أو تمويلات موجهة للعمليات التي تتم مع الخارج، حيث تتعامل بالاعتمادات المستندية والتحصيل المستندي والتحويل الحر¹.

الجدول رقم(10) يوضح قيمة تمويل التجارة الخارجية		الوحدة مليون دج	
التمويلات	2014	2015	2016
الاعتماد المستندي	100	200	300

المصدر: نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/03/09 الساعة 10:00

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن نشاط الوكالة في التجارة الخارجية انحصر على الاعتماد المستندي، حيث شهد ارتفاع مستمر خلال السنوات الثلاثة.

✦ في حالة تأخر زبون عن الدفع يقوم البنك بالإجراءات التالية:

✓ رسالة تذكير؛

✓ اعدار؛

✓ حجز ممتلكات الزبون وحساباته لاسترجاع الدين.

4. يقوم البنك بتقديم خدمات اخرى وهي²:

1.4. تحصيل الاوراق التجارية والتحويلات بين البنك والدفع النقدي.

2.4. بطاقة الدفع والسحب : يسمح هذا المنتج لعملاء البنك بسحب أموالهم لاقتناء السلع والخدمات في أي وقت، ذلك بتوفير السيولة على مدار 24سا. وهي نوعان:

1.2.4. بطاقة السحب الكلاسيكية: وهي بطاقة سحب ودفع يتم منحها للزبائن العاديين للبنك تسمح لهم بسحب مبلغ أقصاه 10 ملايين سنتيم.

2.2.4. بطاقة السحب الذهبية: هي بطاقة سحب ودفع يتم منحها للزبائن ذوي القدرة المالية المرتفعة حيث تسمح لهم بسحب 20 مليون سنتيم.

3.4. تقديم الاستشارة: يقدم هذا النوع من الخدمات للزبائن البنك، حيث يقدم لهم الارشادات ويساعدهم في اتخاذ القرار.

4.4. خدمات عن بعد: يحاول البنك تطويرها لكنها ليست مفعلة حاليا.

¹ نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/03/09، الساعة 10:00

² نائب مدير الوكالة، مقابلة شخصية، 2017/04/04، الساعة 15:00

5.4. التأمين البنكي: هي الخدمة التي يطلبها البنك من أجل منح تمويلات للزبائن إذ يشترط على الزبون بعض التأمينات، يفضل البنك أن يقوم بها بدل ذهاب الزبون لشركة التأمين.

6.4. رسائل قصيرة: هي خدمة يقدمها البنك لزيائنه حيث يتم إبلاغهم بانتظام بكل حركة في حسابهم.

7.4. الصيرفة الالكترونية: هذه الخدمة تمكن الزبون من الحصول على مجموعة من الخدمات المتاحة عبر شبكة الإنترنت دون عناء التنقل للوكالة.

يسعى البنك من خلال تقديمه لهاتين الخدمتين الأخيرتين في موقعه الخاص عبر الأنترنت لتطوير كفاءة وجودة الخدمات والحصول على أقصى رضا من العميل ومن أهم ما يميز هاتين الخدمتين سهولة توفرها للعميل، متوفرة على مدار ساعات اليوم وأيام الأسبوع، توفير الوقت والجهد واستخدام أحدث التقنيات لتقديمها.

8.4. الكفالة: هي ضمان بالإمضاء يمنحه البنك للزبون وهي :

1.8.4. كفالة التعهد: ضمان مالي للمشاركة في المناقصات العمومية.

2.8.4. كفالة حسن التنفيذ: ضمان مالي لحسن انجاز المشاريع والمنشآت القاعدية مع الادارات والمؤسسات.

3.8.4. كفالة اعادة التسبيق: ضمان مالي بالإمضاء مقابل تسبيقات تمنحها الادارة أو المؤسسة للمتعامل معها.

9.4. السفنجة: هي ورقة تجارية يتم التعامل بها من أجل منح أجل لدفع عملية تجارية بين طرفين.

✦ اعتمد بنك البركة وكالة الوادي لتحقيق الجودة في خدماته المصرفية وبلوغه مستوى التمايز إدارة الجودة الشاملة كمدخل معاصر لتحسين جودة خدماته على اعتبارها السبيل لتحقيق رضا العميل ومواجهة تنافسية البنوك الأخرى، حيث تسهر على متابعتها مديرية التسويق وتقوم بمراقبة مدى جودة المعاملات المصرفية للبنك.

✦ أما عن الاستراتيجيات المستقبلية لبنك البركة لكسب عملاء جدد ومواجهة منافسة البنوك الأخرى هي:

✓ حسن استقبال ومعاملة الزبائن؛

✓ سرعة الخدمات المصرفية وجودتها؛

✓ اجراء العمليات عن بعد.

المطلب الثالث: مقارنة بين الخدمات التي تقدمها الوكالتين محل الدراسة.

قبل التطرق الى المقارنة يمكن اختصار اهم الخدمات المقدمة من طرف الوكالتين

الجدول رقم:(11) يوضح اهم الخدمات المقدمة من طرف وكالتي القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة الجزائري

خدمات بنك البركة الجزائري وكالة الوادي	خدمات القرض الشعبي الجزائري وكالة الوادي
<p>فتح الحسابات</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ حسابات جارية بدون عوائد(طبيعي/معنوي) ✓ ودائع استثمارية وحسابات التوفير بعوائد حسب الصيغة الإسلامية ✓ حسابات العملة الصعبة 	<p>فتح الحسابات</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ حسابات جارية(طبيعي/معنوي) ✓ حسابات العملة الصعبة ✓ حسابات الدفاتر
<p>التمويلات</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ تمويل الافراد (السيارات، العقارات.....) ✓ تمويل المؤسسات (قروض الاستغلال، قروض الاستثمار) 	<p>تقديم القروض</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ قروض الاستغلال ✓ قروض الاستثمار ✓ القروض العقارية ✓ قروض ANSEJ ✓ قروض ANGEM ✓ قروض CNAC
<p>عمليات التجارة الخارجية</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ الاعتماد المستندي ✓ التحصيل المستندي ✓ التحويل الحر 	<p>عمليات التجارة الخارجية</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ الاعتماد المستندي ✓ التحصيل المستندي ✓ تحويل الفوترة
<p>الخدمات المصرفية الالكترونية المتوفرة</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ بطاقات الدفع والسحب (الكلاسيكية والذهبية) ✓ الصيرفة الالكترونية ✓ الرسائل القصيرة ✓ تشكيلة متنوعة من الخدمات الأخرى 	<p>الخدمات المصرفية الالكترونية المتوفرة</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ البطاقات البنكية (الزرقاء والذهبية المحلية والدولية والامان) ✓ أجهزة السحب الالكتروني المحلية والدولية ✓ الصيرفة الهاتفية، خدمة الفاكس والصوت التفاعلي ✓ تشكيلة متنوعة من الخدمات الأخرى

المصدر: من إعداد الطالبات بناء على معطيات الوكالتين.

يقدم كل من بنك البركة الجزائري والقرض الشعبي الجزائري CPA وكالتي الوادي خدمات مصرفية مميزة كما هو موضح في الجدول أعلاه حسب طبيعة كل منهما لمحاولة جذب أكبر عدد من العملاء وتحقيق المنافسة لكسب حصة سوقية وزيادة في الأرباح، كذلك اختيار مقدمو الخدمات (رجال البيع) ذوي كفاءة وحسن معاملة والانضباط في العمل والوقت من أجل أداء أفضل وتحقيق رضا العملاء الحاليين وما توليه البيئة المحلية وكسب عملاء جدد. كما يحرص بنك البركة على أن تكون العمليات المصرفية وجميع صيغ التمويل مطابقة لمبادئ الشريعة الإسلامية.

- ✓ يعتبر بنك البركة الجزائري وكالة الوادي حديث النشأة مقارنة بالقرض الشعبي الجزائري وكالة الوادي حيث أنشئ القرض الشعبي الجزائري وكالة الوادي سنة 1981 أما بنك البركة الجزائري وكالة الوادي سنة 2011 و لكن هذا لم يقف حاجزا لقرض وجوده أمام سائر البنوك؛
- ✓ يعد موقع كل من الوكالتين استراتيجي وسط المدينة وبالقرب من تجمع العديد من وكالات البنوك الموجودة على مستوى الولاية مما يتيح للعملاء بدائل عديدة لاختيار بنك للتعامل معه؛
- ✓ كل الخدمات المقدمة من الوكالتين التي عرضناها من أجل العميل وإرضائه وزيادة رغبته في التعامل معها؛
- ✓ تنوع نسبي في الخدمات المقدمة من كلا الوكالتين لعملائهم والقيام بتطويرها محاولة منهما إشباع رغباتهم وحاجاتهم المتباينة الذين يعدون العمود الفقري لقيام نشاط البنك ومردوديته وقدرته على المنافسة مقارنة ببداية نشاطهما الذي كان محصورا في الإيداع والإقراض؛
- ✓ تنوع وتعدد أشكال القروض الممنوحة من طرف القرض الشعبي الجزائري (CPA322) إلا أن بنك البركة على الرغم من تعامله في ثلاث أنواع القروض (الاستغلال، الاستثمار و العقارية) استطاع الزيادة في موارده المالية وكسب حصة سوقية والقدرة على منافسة القرض الشعبي الجزائري في هذا المجال؛
- ✓ يقدم بنك البركة خدمات مصرفية تتوافق مع الشريعة الإسلامية من أجل إرضاء عميله حسب توجهه للخدمات كتمويل شراء السيارات، تمويل شراء سكنات أو حتى ترميمها؛
- ✓ اهتمام بنك البركة الجزائري وكالة الوادي بإدارة الجودة الشاملة ودراسة سلوك العملاء وجذبهم؛
- ✓ توفر خدمة التأمين البنكي في كلا الوكالتين حيث يقترح البنكين تقديم هذه الخدمة للعملاء وأبرز مثال عليها أنها في حال تمويل عميل لشراء سيارة تضمن له خدمة تأمين السيارة مع شركة التأمين تعد هذه ميزة تجذب العميل لهذه الخدمة؛
- ✓ تعدد الحسابات المفتوحة في كلا الوكالتين من حسابات توفير، جارية وحتى استثمارية... الخ، التي شهدت ارتفاع من سنة لأخرى يختلف حسب نوع الحساب. إلا أن وكالة القرض الشعبي الجزائري (CPA322) سجل زيادة في الحسابات بالعملة الصعبة وهذا راجع لزيادة الطلب على البطاقات الدولية من طرف الزبائن مقارنة ببنك البركة (304)؛
- ✓ تنوع وتعدد بطاقات السحب الإلكترونية المحلية منها والدولية المقدمة من طرف القرض الشعبي الجزائري (CPA 322) والتي تعرف تزايد ملحوظ نظرا للطلب عليها وخصائصها من حيث السهولة والأمان والسرعة، بالمقابل في بنك البركة (304) فهي بنسبة أقل ولكن ما يميز بطاقات هذه الأخيرة خاصيتي الدفع والسحب؛

- ✓ الخدمة الحصرية المقدمة من طرف القرض الشعبي (CPA 322) في ما يخص جهاز السحب الدولي وما له من عوائد على البنك من خلال كراء هذه الأجهزة، إضافة لاستقطاب أفضل العملاء للاستفادة من هذه الخدمة كما أن هناك المحلية منها تحت تصرف زبائن البنك وهي خدمة مجانية؛
 - ✓ بادرت الوكالتين لتقديم خدمات جديدة كالصيرفة الهاتفية التي تمكن المتعاملين الاطلاع على كل ما هو جديد يخص حركة حساباتهم وتعد خدمات فعالة ومؤمنة ذات جودة تخدم الزبائن بطريقة مؤمنة ومضبوطة، بالرغم من قلة إقبال العملاء عليها؛
 - ✓ تقوم كلا الوكالتين بتقديم الاستشارة والإرشاد لزيائهم مما يساعدهم على اتخاذ القرار وهي خدمة مجانية؛
 - ✓ تعددت أنشطة الوكالتين في مجال التجارة الخارجية من التحصيل والاعتماد المستندي، عمليات تحويل الحر، إلا أن نشاط الوكالتين في فترة الدراسة انحصر على الاعتماد المستندي؛
 - ✓ كما لاحظنا من خلال زيارتنا الميدانية للوكالتين هناك موارد بشرية ذات خبرة مؤهلة انعكس وجودها إيجابا على البنك من ناحية حسن الاستقبال والتعامل مع العميل على أنه فرصة سانحة أمام البنك، وتوجيهه إلى المصلحة أو القسم الذي يرغب في التعامل معه وهذا العنصر الأخير ملاحظ بشكل أكبر ببنك البركة (304)؛
 - ✓ بكلا الوكالتين يوجد معاملة خاصة مع الزبائن حيث أن هناك حسن إصغاء لمشاكلهم وانشغالهم وحرص على تلبية متطلباتهم وأن كسب رضاهم وولائهم وتحسين جودة الخدمة المقدمة إليهم من أهم أولويات موظفي البنكين.
- من خلال عرضنا للمقارنة بين الوكالتين من ناحية الخدمات المقدمة والاحصائيات التي توفرت لتطور تعاملات العملاء بها خلال فترة الدراسة بين (2014-2016)، رغم محدودية هاته الخدمات والتي تواكب الحد ما التكنولوجيا مع وجود مزايا مرضية للعملاء الذين هم العمود الفقري للحكم على جودة الخدمة المصرفية، يمكن القول أن هناك تشابه وتقارب كبير من ناحية الخدمات المقدمة وهذا لا يمنع من وجود خدمات يتميز بها القرض الشعبي الجزائري (CPA 322) أهمها الخدمة الحصرية لأجهزة السحب الدولية وتنوع البطاقات الالكترونية وهذه الخدمات تتماشى مع تطلعات زبائهم وتتلاءم مع احتياجاتهم بالمقابل تميز بنك البركة (304) بالتركيز على إدارة الجودة الشاملة بالإضافة لتقديم خدمات مطابقة لبادئ الشريعة الإسلامية والمتمثلة في مختلف التمويلات التي يقترحها والتي تلي رغبات فئة كبيرة من الزبائن وهذا ما يمكنه من تعزيز نسبي لتنافسيته في السوق المصرفي المحلي.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم التعريف ببنكين مهمين هما: بنك القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة وكالتي الوادي، ثم تم التطرق للخدمات المقدمة من كلاهما واللذان يسعيان ككل البنوك الجزائرية لتقديم مجموعة متنوعة ومتطورة من الخدمات المصرفية والتي تهدف إلى اشباع حاجات ورغبات جميع العملاء بأعلى جودة في الوقت المحدد .

بعد ذلك تمت المقارنة بين الخدمات المصرفية لهما و إعطاء الأفضلية لبنك على حساب بنك آخر من خلال ما تم جمعه من معلومات وملاحظات أثناء فترة الدراسة التي كان من أبرزها التشابه الكبير في الخدمات المقدمة منهما مع وجود بعض الخدمات التي تتميز بها بنك على حساب الاخر وابرز أثر ما سبق ذكره على تنمية وزيادة تنافسيتها؛ من خلال النمو الواضح في رقم الأعمال وعدد العملاء الذي ارتفع من سنة إلى أخرى خلال فترة الدراسة.

الخاتمة العامة

الخاتمة:

حاولنا من خلال دراستنا إبراز أهمية جودة الخدمات المصرفية من خلال مزج متفاعل ما بين الخبرة والكفاءة والمهارة، لحيازة البنوك على قدرات تنافسية، وذلك يكون من خلال تميّز البنوك بخصائص خدمات بنكية تنفرد بها دون سواها من البنوك الأخرى ولا يتأتى ذلك الا من خلال تبني استراتيجيات تنافسية، العمل على تحديد مستويات الجودة التي تناسب هذه التوقعات والعمل على تحسينها وتنميتها من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة، الذي يعد من أهم السبل التي تسمح بتنمية وتطوير تنافسية البنوك.

تواجه البنوك الجزائرية تحديات تتركز في مستوى جودة الخدمات المقدمة من أجل الارتقاء إلى المستوى المطلوب، فرغم الاصلاحات التي قامت بها الدولة لتحسين المنظومة المصرفية الجزائرية لتلائم مع احتياجات العملاء ورغباتهم وتفضيلاتهم، التي تختلف باختلاف ادراكاتهم وقناعاتهم لمستويات الجودة في الخدمات المصرفية المقدمة.

من خلال دراستنا لبنك القرض الشعبي الجزائري CPA وبنك البركة وكالتي الوادي لاحظنا محدودية جودة الخدمات المقدمة.

اختبار الفرضيات:

من خلال البحث النظري والدراسة التطبيقية، قمنا باختبار فرضيات الدراسة، وتحصلنا على النتائج التالية:

✓ الفرضية الأولى، إن جودة الخدمة المصرفية يتم الوصول إليها من خلال تقديم الخدمات للعميل بمواصفات معينة لتحقيق رضاه، وهناك خمس أبعاد تمثل تقييم الزبائن لجودة الخدمات المصرفية ألا وهي: الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الاهتمام والتعاطف وأخيرا الثقة والتوكيد، إذ يعد بعد الاعتمادية أهم معيار في تحديد جودة الخدمة المصرفية، وهي من الأبعاد الجوهرية التي يوليها العميل اهتمام كبير وتحرص البنوك على تحقيقها وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى؛

✓ الفرضية الثانية، فمن خلال دراستنا أثبتنا أن هناك عدة مقاييس يمكن استخدامها لقياس القدرات التنافسية للبنوك أهمها: الربحية، التكلفة، الحصة السوقية، معدل الإنتاجية الكلية، خدمات الزبائن والجودة، إلا أن أهمها مدخل الجودة، إذ يمكنها زيادة ولاء العملاء ودفعهم للاستمرار في التعامل معها من خلال تقديم خدمات مميزة تنطبق مع توقعاتهم، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية؛

✓ الفرضية الثالثة، تسعى البنوك دائما إلى تحقيق مستوى عال من الجودة من أجل البقاء في المنافسة، فجودة الخدمة تعد ميزة تنافسية ذات فعالية كبيرة، من خلال تحسين خدماتها المصرفية لزيادة أرباحها، بالتالي

فهناك ارتباط كبير بين جودة الخدمة وزيادة القدرة التنافسية للبنوك، حيث تتحقق التنافسية البنكية من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية. وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة؛

✓ الفرضية الرابعة، من خلال الدراسة التطبيقية والمقارنة بين الخدمات المقدمة من طرف بنك CPA وكالة الوادي وبنك البركة وكالة الوادي، اتضح لنا أن هناك تقارب وتنوع محدود في الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن، على سبيل الذكر لا للحصر منح قروض متنوعة نوعا ما، مست ميادين عدة وفئات مختلفة، توفير خدمات الكترونية كالبطاقات الالكترونية المحلية منها والدولية، حيث تتوفر هذه الأخيرة ببنك القرض الشعبي الجزائري أكثر منه ببنك البركة، تعدد الحسابات المفتوحة كما لا ننسى أن نذكر الخدمات الأخرى كتقديم الاستشارات وغيرها، إضافة لوجود عملاء أساسيين بالبنكين تقدم لهم خدمات خاصة ومزايا مختلفة، أما استخدام التكنولوجيا فهو بشكل نسبي في كلا البنكين، نظرا لهذا التقارب الكبير في الخدمات المقدمة ومحدودية هذه الخدمات، فهي لا تعزز المركز التنافسي بالشكل المطلوب، وهو ما ينفي صحة الفرضية الرابعة.

نتائج الدراسة:

هناك جملة من النتائج النظرية والتطبيقية التي توصلنا إليها من خلال دراستنا نذكر أهمها:

1. الجانب النظري:

- ✓ تتحقق جودة الخدمة المصرفية بمدى مطابقتها لتوقعات العملاء وأن تنسجم مع احتياجاتهم المطلوبة، ذلك باعتماد إدارة الجودة الشاملة بالبنوك؛
- ✓ المقياس الرئيسي لجودة الخدمة المصرفية هو رضا العميل، من الصعوبة قياس هذا الرضا نتيجة فقدان الفهم الصحيح لتوقعات العملاء مما يؤدي إلى تقديم خدمات مصرفية لا تتوافق مع التوقعات بالشكل المطلوب؛
- ✓ تنعكس جودة الخدمات المصرفية على سمعة البنك وصورته أمام العملاء الحاليين والمتوقعين مما يؤثر على تنافسيته أمام البنوك الأخرى؛
- ✓ الخدمة المتميزة تجعل من زبائن المصرف كمندوبي مبيعات في توجيه واقناع زبائن جدد؛
- ✓ إن نجاح البنوك في تدعيم وزيادة قدرتها التنافسية من منطلق الجودة في خدماتها يعد مركزا تسعى لبلوغه في ظل تزايد الضغوط التنافسية، فالقطاع المصرفي الجزائري بأمس الحاجة إلى توفر هذا الجو التنافسي الذي يسمح له بالتقدم ومسايرة موجة التطورات العالمية السريعة في المجال المالي؛

✓ البنوك الجزائرية غير مستعدة لمواجهة المنافسة لانخفاض رأسمالها وتواضع رقم أعمالها وقلة تنوع خدماتها مقارنة بالبنوك الأجنبية، مما يجعل المنافسة غير متكافئة بينهما؛

2. الجانب التطبيقي:

✓ عمل البنوك الجزائرية وفق القوانين التي سطرته الدولة، دون منحها مجال للإبداع والابتكار في خدماتها كمنح القروض للشباب، تقليص عمليات التجارة الخارجية (الواردات)؛

✓ مازال أمام البنوك الجزائرية ومن بينها البنكين محل الدراسة شوطا كبيرا للوصول إلى المنافسة العالمية، حيث تشهد البنوك تأخرا كبيرا من ناحية طرحها للخدمات متطورة كإدخال الصيرفة الإلكترونية التي تحاكي المواصفات العالمية، وبالتالي نقص في جودتها، وهذا يحول دون قدرتها على المنافسة؛

✓ في النطاق المحلي نستطيع القول أن كلا البنكين على غرار باقي البنوك الأخرى تتنافس فيما بينها من خلال تقديم خدمات تميزها عن غيرها؛

✓ يعمل بنك القرض الشعبي الجزائري وكالة الوادي على تدريب موظفيه في جميع مستوياتهم من أجل تنمية قدراتهم المصرفية وتحسين أدائهم؛

✓ بنك البركة الجزائري هو أول بنك في الجزائر تأسس برأسمال مشترك أجنبي خاص وعمومي؛

✓ محدودية الخدمات المصرفية المقدمة من كلا البنكين، رغم وجود بعض الخدمات التي تميز بنك عن آخر، فقد تميز القرض الشعبي الجزائري بأجهزة السحب الدولية، أما بنك البركة فتميز بصيغ معاملاته وفق مبادئ الشريعة الإسلامية ووجود مصلحة التسويق تسهر على إدارة الجودة الشاملة، بهدف تحسين خدماتها المصرفية؛

✓ وجود خدمات مصرفية حديثة بكلا البنكين أهمها: الصيرفة الإلكترونية، الرسائل القصيرة بينك البركة وكالة الوادي، الصيرفة الهاتفية بينك CPA وكالة الوادي.

التوصيات:

✓ العمل على مواصلة الإصلاحات المصرفية مع عدم تدخل السلطات في عمل المصارف من أجل أن تتمكن البنوك الجزائرية من مواجهة المنافسة الأجنبية خاصة عند تحرير السوق المالي في الجزائر؛

✓ زيادة الاهتمام بالتسويق المصرفي، حيث غدا ضرورة تفضيها الطبيعة التنافسية التي آلت إليها الأسواق التي تعمل فيها المصارف والمؤسسات المالية والائتمانية الأخرى؛


- ✓ التأكيد على أن نقاط قوة البنك التي تكمن في حسن وكفاءة ومهارة العاملين فيه بمختلف مستوياتهم وتكثيف الدورات التكوينية لتحسين أدائهم؛
- ✓ العمل على تعجيل فتح نوافذ خدمات بنكية إسلامية في البنوك العمومية من أجل جذب فئة لا تتعامل معها بسبب المعاملة الربوية؛
- ✓ نظرا لقناعة شريحة كبيرة من المجتمع بعمل البنوك الإسلامية وفق الشريعة الإسلامية، وجب على البنك المركزي وضع قوانين تتناسب مع شاطها؛
- ✓ ضرورة تخصيص شبك الشكاوي، لطرح انشغالات واقتراحات العملاء؛
- ✓ على البنوك تبني الاستراتيجيات والآليات التي تعمل على تحسين وتطوير الخدمات المصرفية المقدمة لمواكبة التكنولوجيا، توسيع شبكة الموزعات الآلية، تجهيز الوكالات بالشبائيك الآلية، ...؛
- ✓ ضرورة تبني برامج علمية لتطوير جودة ما تقدمه البنوك لزيائنها من خدمات مصرفية وعلى كافة مستويات الزبائن بما يضمن تعزيز إدراكات وقناعات هؤلاء لجودة ما يقدم لهم من خدمات مصرفية ويحقق رضاهم عن تلك الخدمات، هذه البرامج يجب أن تصمم في ضوء حاجات الزبائن و رغباتهم والأولويات التي يوليها هؤلاء لأبعاد الجودة؛
- ✓ التركيز على الموظفين ذوي العلاقة المباشرة بالعملاء، تكوينهم وتدريبهم من حين لآخر لإعطاء صورة أفضل للبنك؛
- ✓ تنمية وتطوير الوعي المصرفي لدى كافة موظفي البنوك الجزائرية بأهمية وحتمية الاستفادة من إدارة الجودة الشاملة؛
- ✓ توفير وتحقيق كل متطلبات تطوير التنافسية بين البنوك الجزائرية؛
- ✓ على المصارف القيام بتطوير مقاييس مناسبة لخصائص الخدمات التي تقدمها، على أن تضمن هذه المقاييس تحقيق نوع من التوازن بين أهداف مقدمي الخدمات وطالبي الخدمة في آن واحد؛
- ✓ على البنوك اعداد برامج وبحوث تهم بالجودة وعقد دورات وأيام إعلامية مع جمهور العملاء قصد التعريف بالخدمات المصرفية وتقديم الخدمات الاستشارية، وهو ما يسمى بتعزيز العلاقات وتقريب العميل أكثر للبنك.

آفاق الدراسة:

رغم حداثة موضوع الجودة في خدمة البنوك وعلاقتها بالمنافسة ورغم الصعوبات التي واجهتنا في الجانب التطبيقي إلا أن ذلك لا ينفي أهمية الموضوع ويطرح آفاق للبحث تأخذ جوانب أكثر عمقا منه، فيما يلي نقتح بعض

المواضيع للدراسات المستقبلية:

- ✓ الصيرفة الاللكترونية وأثرها في تنافسية البنوك؛
- ✓ أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الانترنت وجودة الخدمات المصرفية؛
- ✓ دور نظام المعلومات كأداة تنافسية لتقييم خدمات البنوك التجارية.



قائمة المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

I- الكتب:

1. أسامة عبد المنعم بسيوني، الاعتمادات المستندية فن الاستيراد والتصدير في البنوك، ط 02، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014.
2. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ط03، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
3. ترجمة خليل يوسف سميرين، "عن الاستراتيجية"، ط01، العبيكان للنشر، الرياض، 2016.
4. تيسير العفشيات العجاردة، "التسويق المصرفي"، ط 02، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 1434/2013.
5. جمال الدين محمد مرسي، مصطفى محمود أبو بكر، طارق رشدي جبة، "التفكير الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية منهج تطبيقي"، ب ط الدار الجامعية، الاسكندرية، القاهرة، 2002.
6. رعد حسن الصرن، "عولمة جودة الخدمة المصرفية"، دار التواصل العربي، مؤسسة الوراق للنشر، الجزائر، 2008 .
7. سامر جلدة، "البنوك التجارية والتسويق المصرفي"، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، 2009.
8. عز الدين علي سويسي، نعمه عباس الخفاجي، "الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي"، دار الايام للنشر والتوزيع، الاردن، 2015.
9. عوض بدير الحداد، "تسويق الخدمات المصرفية"، ط01، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، 1999.
10. فريد كورتل، تسويق الخدمات، دار كنوز المعرفة، عمان، 2008.
11. محسن أحمد الحضيري، "صناعة المزايا التنافسية"، مجموعة النيل العربية، ط01، القاهرة، 2004.
12. محمد سمير أحمد، "الجودة الشاملة وتحقيق الرقابة في البنوك التجارية"، ط01، دار الميسرة، عمان، 2009.
13. محمد عبد الخالق، "الادارة المالية والمصرفية"، ط01، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2010.
14. محمود أحمد التوني، "الاندماج المصرفي (النشأة والتطور والدوافع والمبررات والاثار)"، ط 01، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007.
15. محمود يوسف عقله، "مفاهيم حديثة في التسويق البنكي"، ط01، دار البداية، ب د، 1431/2010.
16. مصطفى محمود أبو بكر، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، ب ط الدار الجامعية، الاسكندرية، القاهرة، 2004/2003.
17. ناجي ذيب المعلا، "الأصول العلمية للتسويق المصرفي"، ط01، دار الميسرة، ب.د، 1436/2015.
18. نبيل محمد مرسي، "الادارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس"، ب ط، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، القاهرة، 2003.
19. وسيلة حمداوي، الجودة "ميزة تنافسية في البنوك التجارية"، ب ط، مديرية النشر لجامعة قالمة، الجزائر، 2009.

II- الأطروحات والرسائل الجامعية:

20. أسماء روتال، جودة الخدمات المصرفية واثارها على التنافسية دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، تخصص تسويق العمليات المالية والمصرفية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر ، 2015/2014.
21. أسماء كرغلي، "اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية في البنوك دراسة مرجعية مقارنة للبنوك"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2014/2013.
22. آسيا قاسمي، "أثر العولمة المالية على تطوير الخدمات المصرفية وتحسين القدرة التنافسية للبنوك التجارية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاديات المالية والبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015/2014.
23. الهام نابلي، تطوير المنتج المصرفي، مذكرة مقدمه لنيل متطلبات شهادة الماجستير في العلوم التجارية تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2008/2007.

24. رتيبة بركيبة، "تقييم أداء البنوك التقليدية والإسلامية (دراسة مقارنة العائد والمخاطرة بين القرض الشعبي الجزائري وبنك البركة)"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص مالية المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013-2014.
25. حسن مفتاح، "مساهمة التحليل التنافسي في تحديد الاستراتيجيات التنافسية لمؤسسة الصناعة الدوائية"، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2012\2013.
26. سامية حول، "التسويق والمزايا التنافسية"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم، شعبة تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، 2007/2008.
27. سميرة بريح، "دور الصيرفة الالكترونية في تعزيز القدرات التنافسية للبنوك الجزائرية"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، تخصص بنوك، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر، 2014/2015.
28. صفاء حمادي، "تقييم تجربة البنوك الخاصة في الجزائر دراسة حالة بنك البركة الجزائري"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص بنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، 2014/2015.
29. عبد الرزاق حميدي، "أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية البنوك، مع الاشارة لحالة الجزائر"، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة تسويقية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013/2014.
30. عبد القادر بريش، "التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005/2006.
31. عبدو عيشوش، "تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر - باتنة، 2008/2009.
32. علي العبسي، "دور التسويق المصرفي في تفعيل الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية"، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2012/2013.
33. عمر قريد، "تحسين مناخ الاستثمار الاجنبي كألية لتنشيط تنافسية الاقتصاد الجزائري"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2013/2014.
34. فريدة معارني، "جودة الخدمات المصرفية وعلاقتها بتنافسية البنوك في ظل إدارة الجودة الشاملة"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص نقود وتمويل، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2007/2008.
35. فضيلة شيروف، "أثر التسويق الالكتروني على جودة الخدمات المصرفية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في التسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، 2009/2010.
36. فيروز قطاف، "تقييم جودة الخدمة المصرفية ودراسة أثرها على العميل البنكي"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2010/2011.
37. لخضر بن أحمد، "متطلبات تطوير وتحسين الخدمات المصرفية في الجزائر (دراسة الواقع والآفاق)"، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، فرع التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011\2012.
38. نسرين عياشي عمر، "دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك"، مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014.
39. نعيم محمد نجم الخموس، "جودة الخدمات المصرفية كمتغير وسيط في العلاقة بين التميز في إدارة العمليات المصرفية والميزة التنافسية في المصارف الإسلامية في الأردن"، مذكرة لنيل درجة الماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، الأردن، 2014.
40. هدى جبلي هدى، "قياس جودة الخدمة المصرفية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر 2006/2007.

III - المجالات والمنشورات:

41. ابراهيم براهيمية، "تدنية التكاليف كأسلوب هام لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاتها بالشلف"، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، الجزائر، 2011.
42. الشريف بقة، فيزة مخلب، "تأثير التحليل البيئي كآلية من آليات اليقظة الاستراتيجية في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة"، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة سطيف العدد02، الجزائر، جوان2015.
43. الهام نايلي، "جودة الخدمة المصرفية وأثرها على رضا الزبائن"، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة العربي بن مهيدي الجزائر، العدد 08، جوان 2015
44. سامي احمد الصاوي، زياد محمد زريقات ومرجانة أحمد بن شاب، "تحليل تنافسية المصارف التجارية الاردنية للفترة 2000-2009"، المجلة الاردنية في ادارة الاعمال، المجلد 09، العدد 01،الأردن، 2013.
45. عبد الامير عبد الحسين شياح، رحيم عبد محمد الموسوي، " اثر عناصر أبعاد جودة الخدمة المصرفية على سلوك الزبائن في اختيار المصارف التجارية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 03 ، العدد 10 ،المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمال، جامعة بغداد، العراق.
46. عبد القادر بريش، "جودة الخدمة المصرفية كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، جامعة الشلف، العدد03، الجزائر.
47. عمران علي أبو خريص، مصطفى أحمد شكشك،"التسويق المصرفي الالكتروني وأثره على جودة الخدمات المصرفية"، الجامعة الاسمية، المجلة الجامعية، العدد 17، المجلد 02، القاهرة، أغسطس 2015.
48. فائزة لعرف، رايح بوقرة، "تقييم جودة الخدمة البنكية المقدمة من منظور الزبائن"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة لمسيلة، الجزائر، العدد 12، 2014.
49. ليث شاكر، محسن أبو طبيخ، "أثر أبعاد جودة الخدمة في رضا الزبون"، المجلة العربية للدراسات الادارية والاقتصادية، العدد 06، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، جويلية 2015.
50. مجموعة خبراء، "دراسات في المصارف والبنوك"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2014.

IV - القوانين والمراسيم:

51. الجريدة الرسمية، ج ج د ش، المادة 69، الصادر 2009/06/22 المتعلق بالاعتماد المستندي، العدد 44، الجزائر.
52. الجريدة الرسمية، ج ج د ش، المادة 128، المؤرخ 1990/04/18، المتعلق بالنقد والقرض، العدد 16، الجزائر.

V - الملتقيات:

53. بومدين يوسف، "الاستثمار في رأس المال الفكري مدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة"، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، 2011.
54. سفيان نقازي، منصور الزين، "الأبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك"، الملتقى الدولي الأول حول اقتصاديات المعرفة والأبداع، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، 2013.
55. قدور بن نافلة، رايح عرابة، "التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية"، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي واقع وتحولات، جامعة الشلف، الجزائر، ب دون ذكر السنة.
56. محمد زيدان، متطلبات اندماج البنوك الجزائرية في الاقتصاد العالمي، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية، واقع وتحديات، الشلف، الجزائر، 2004.
57. نوال بن عمارة، "محاسبة البنوك الإسلامية (دراسة حالة بنك البركة الجزائري)"، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، الجزائر، يومي: 22- 23 أبريل 2003

VI - المقابلات الشخصية بالوكالات محل الدراسة:

58. مسؤول مكلف بمصلحة الزبائن بوكالة القرض الشعبي الجزائري وكالة الوادي، مقابلة شخصية، 03/27 و 04/04/2017، الساعة: 11:00

59. نائب مدير الوكالة بنك البركة بالوادي، مقابلة شخصية، 03/09 و 04/04/2017، الساعة 10:00

VII - المواقع الالكترونية:

60. www.albaraka-bank.com.12/05/2017 h:13:00

ثانيا- المراجع باللغة الأجنبية:

I - LIVRES

61. Michel porter, "**compétitive advange creating and sustaining superior performance** ", free press, New york,1998.

II - THESES

62. Bouchellal A, "**Incidence de la concurrence bancaire sur les conditions de credit**", these de doctorat: Sciences Économiques, Université d'Orléans (2015).