الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة د. الطاهر مولاي سعيدة

كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية

قسم العلوم الاقتصادية تخصص: مالية بنوك وتسيير المخاطر

بعنـــــــــــوان:

قياس كفاءة البنوك التجـــارية الجـــزائرية باستخدام أسلوب التحليل التطويقي للبيانات (DEA)

من إعداد الطالب:

❖ بلـــقاسمي ســـفيان

تحت إشراف الأستاذ:

- منصوري عبد الكريم

أعضاء لجنة المناقشة :

الاستاذ.....رئيسا

الاستاذ.....مشرفا

الاستاذ.....ممتحنا

الاستاذ.....ممتحنا

السنة الجامعية :2014/2013

قال رسول الله ﷺ

" إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه "

حديث شريف

كـــــلمة الشكر

﴿لئن شكرتم لأزيدنكم﴾

﴿ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين﴾

نشكر الله العلي القدير ونحمده سبحانه وتعالى توفيقه لي في إنجاز هذا العمل وأسأله عز وجل أن يجعله خالصا لوجهه الكريم وأن يوفقني لما فيه الخير وما يحبه ويرضاه .

وأتقدم بجزيل الشكر إلى كل من أعانني في إنجاز هذا العمل وأخص بالذكر الأستاذ المشرف " منصوري عبد الكريم " الذي كان له فضل كبير في إنجاح هذا العمل .

كما اشكر كل الأساتذة بجامعة مولاي الطاهر، الذين تلقيت على أيديهم نصيب من العلم والمعرفة.

شـــــكرا إلى كل من ساعدني في انجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد ، وأتمنى أن أكون في مستوى ثقتهم.

ولكل هؤلاء الاحترام والتقدير والشكل الجزيل والاعتراف بالجميل

الإهـــداء

إلى أغلى جوهرة في الوجود إلى منبع الحنان إلى التي حبها في قلبي ليس له حدود أمي الغالية

إلى والدي الذي زرع فينا العزم والإرادة إلى من ضحى وتعب من اجل تربيتي.

إلى جدتي الغالية التي كانت دعواتها سبب نجاحي أطال الله عمرها.

إلى من تقاسمت معهم دفء العائلة إلى إخوتي الأعزاء.

إلى كل من أكن لهم التقدير والاحترام.

إلى رفقاء الدرب أنار الله درب الجميع.

إليك أنت قارئ هذا الإهداء.

بلقاســـــــــــمي سفيـــــان

1.التمهـــــيد

إهتم الإقتصاديون قديما وحديثا بموضوع الكفاءة لما له من أهمية كبيرة بالنسبة للفرد والمؤسسة والمجتمع. فالإنسان، ومنذ نشأته على هذا الكون، يحاول تغيير نمط حياته ومستوى معيشته ليصبح أفضل حالا مما هو عليه. وقد تركزت محاولات الإنسان ومجهوداته فيما عرف إقتصاديا بـــ: " زيادة الانتاجية " أو " تحقيق أقصى المخرجات الممكنة من الموارد المتاحة لديه".

ومع تطور الحياة الإقتصادية والإجتماعية وتطور الأداء التكنولوجي، إستخدم المنتجون والصناع والمسيرون مختلف الطرق والتقنيات لإستغلال مواردهم ولتحقيق أقصى المخرجات الممكنة منها.

إن عملية إثبات وتبيان أي الطرق وأي التقنيات أفضل أو أسوء في إستغلال الموارد تعني بما يعرف بـــ: " قياس الكفاءة".

ولا شك أن الكفاءة، وعبر مراحل التطور الإقتصادي، أصبحت هدفا للمسيرين والساسة وصناع القرار في شتى مناحي الحياة الاقتصادية والإدارية والاجتماعية، وتعد الصناعة المصرفية أكثر المجالات والقطاعات حيوية وأهمية لأي مجتمع، فهي للإقتصاد بمثابة الجهاز الدوري (الدموي) للإنسان، وبقليل من تركيز النظر في المقاربة بين الجهازين - الجهاز الدوري للإنسان والجهاز المصرفي للاقتصاد - يمكن إثارة الكثير من الأسئلة والملاحظات حول مدى تطابق مكونات كلا من الجهازين وآليات عملهما ونتائجهما مما يستدعي التوقف عنده، وتكون نتيجة المقاربة هي:

" إن توفر جهاز دوري سليم للإنسان يمنحه جسما قويا معافى من الأمراض، ووجود جهاز مصرفي كفء ينتج اقتصادا قويا قادرا على التطور والنمو".

و إن كان هذا التغيير لابد منه في مختلف منظمات المجتمع، فهو أكثر من ضرورة للجهاز البنكي و البنوك التجارية خاصة التي تشكل الدعامة الأساسية من دعائم الحياة الإقتصادية، من خلال الخدمات التي تقدمها والتي تهدف إلى التأثير على خلق الإئتمان و توزيعه بما يحقق أهداف السياسة النقدية للدولة، و المساهمة في التنمية الإقتصادية من خلال زيادة المدخرات و توجيهها نحو الإنتاج و دعم الصناعات بما تحتاج إليه من رأس مال.

أما البنوك الجزائرية فقد تحولت من وضع كانت مجبرة فيه على تمويل الشركات العمومية حتى و إن كانت فرص إسترداد القروض معدومة، في ظل تولي الخزينة العمومية لمركز الريادة على مستوى النظام المالي، وفي مرحلة لم يكن تقييم البنوك فيها سوى إعطاء نظرة عن الحالة المالية للبنك لا أكثر و لا أقل ما دامت خدمة الهدف المخطط هي الغاية التي تم إنشاء البنوك من أجلها، فلم يكن لهامش الربح أهمية ناهيك عن مؤشر الكفاءة، أما بالوضع الحالي و بعد فتح المجال لبعض البنوك الأجنبية و الخاصة وتبدل نظرة الدولة إتجاه البنوك حيث يجب عليها السعي وراء تحقيق الأهداف الإقتصادية الكبرى بتوجيه من السلطات النقدية، دون أن يؤثر ذلك على نشاطها كمؤسسة تهدف إلى الربح، ومع إبرام اتفاقيات الشراكة الأوروبية - الجزائرية، ستتزايد حدة المنافسة

التي تواجهها البنوك الجزائرية، وتتطلب هذه المنافسة تخطيط وتنفيذ سياسات إدارية أساسها مستوى متميز من الأداء، لذلك فإن الكفاءة تعتبر سبيلا للتميز والتأهيل التنافسي.

إن قياس كفاءة المؤسسات الخدمية كان و لا يزال من أهم المشكلات التي تواجه الإدارة في الوقت الحالي، ويرجع السبب في ذلك لكون مفهوم الكفاءة في مجال الخدمات هو مفهوم يصعب تعريفه وإخضاعه للقياس، وحتى يتسنى لتلك البنوك العمل بمستوى جيد من كفاءة الأداء، لابد من أن يتوافر مقياسا كميا لقياس كفاءة الخدمة المصرفية يتسم بالموضوعية والدقة، و يراعي الأمور الآتية :حجم و ظروف كل بنك، شمولية عملية التقويم للنشاط العام للبنك بهدف التوصل إلى حكم موضوعي و دقيق يمكن الإعتماد عليه، تعدد المتغيرات الداخلة في عملية التقييم، عدم التأثر بإختلاف وحدات القياس، استقاء المقارنة من حالات واقعية و ليست نظرية، عدم الإلمام العميق بمسار الإنتاج في البنوك المدروسة.

و يبرز أسلوب التحليل التطويقي للبيانات (DEA)كأداة تستخدم البرمجة الرياضية لقياس الوحدات المتماثلة بمقياس الكفاءة، و يعتبر هذا الأسلوب من الطرق الكمية التي تطور إستعمالها كالبديل الناجع في إطار ترشيد لأي عملية إتخاذ قرار يجب أن تتم على أساس علمي مدروس بعيدا عن العشوائية و الحدس في إتخاذ القرار، و التي لم تعد مناسبة بسبب التطورات الإقتصادية و التكنولوجية السريعة التي حدثت في العالم و ما ترتب على ذلك من تعقيد و صعوبات في إتخاذ القرار، و لهذا السبب كان لابد من إعتماد هذا المنهج العلمي الواضح و القائم على أساس الإستعانة بتطبيق الأساليب الكمية في ترشيد عملية إتخاذ القرارات.

2.الإشـــكالية:

يعد تقويم كفاءة البنوك الجزائرية عملية ضرورية وملحة، لما تشهده هذه البنوك من تحولات وإصلاحات، وبخاصة أن نجاح النظام لاقتصادي في وقتنا الحاضر أصبح مرهوناً بمدى فعالية ونجاعة النظام المالي للدولة، وبخاصة القطاع المصرفي في حالة الجزائر التي تشهد سوق رأس المال فيها انطلاقة محتشمة.

ويمكن أن نعكس إشكالية الدراسة بالسؤال الآتي:

ما هو مستوى الكفاءة النسبية للبنوك التجارية الجزائرية وفق نتائج تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات (DEA) ؟

و يشتق من صميم هذا السؤال الرئيسي أسئلة فرعية أخرى تدور و تتمحور الدراسة شكلا و مضمونا وتحليلا في الإجابة عليها، و هي كما يلي:

- ✓ ماهو أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات DEA ؟
- ✓ كيف يمكن استخدام هذا الأسلوب في قياس الكفاءة النسبية للبنوك التجارية الجزائرية المدروسة ؟
- ✓ ما هي البنوك الكفء والتي تعد أساس مرجعي للبنوك غير الكفؤة ؟
- ✓ ما هي البنوك غير الكفؤة التي يوجد لديها موارد عاطلة لم تستخدم في إنتاج القدر المتحقق من المخرجات ؟

- ✓ ما المقدار الذي يجب تخفيضه من مدخلات البنوك غير الكفؤة حتى تحقق الكفاءة ؟
- ✓ ما المقدار الذي يجب زيادته من مخرجات البنوك غير الكفؤة حتى تحقق الكفاءة ؟

3.فرضيـــــات الدراســـــة

بعد جمع المراجع و المطالعات المختلفة المتعلقة بالموضوع، إستطعنا صياغة أربعة فرضيات للإجابة على الأسئلة و توجيه مسار البحث:

- ✓ إن أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات ملائم لقياس الكفاءة النسبية للبنوك التجارية الجزائرية.
- ✓ ليس هناك تقارب بين بنوك العينة في تحقيق درجات الكفاءة .
- ✓ هناك علاقة موجبة ذات معنوية بين حجم البنك (ممثلا بالتكاليف) وكفاءته في العينة المدروسة.

4.أهداف الدراســـــة

- ✓ التعرف على أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات، وعلى كيفية تطبيقه في قياس الكفاءة النسبية لمجموعة من الوحدات المتماثلة .
- ✓ تحديد البنوك الكفؤة التي استطاعت تحقيق الكفاءة النسبية التامة.
- ✓ تحديد البنوك غير الكفؤة التي لم تحقق الكفاءة النسبية التامة.
- ✓ تحديد الكمية الفائضة والتي يجب تخفيضها من مدخلات البنوك غير الكفؤة حتى تحقق الكفاءة الكاملة.
- ✓ تحديد الكمية الراكدة والواجب زيادتها من مخرجات البنوك غير الكفؤة حتى تحقق الكفاءة الكاملة.

5.أهمية الدراســـــــة:

- ✓ التحول من الطرق التقليدية في قياس الكفاءة إلى الطرق الحديثة و من ضمنها أسلوب DEA.
- ✓ إظهار ايجابيات وفوائد تطبيق الطرق الكمية ولا سيما الحديثة منها في عملية التسيير.
- ✓ إمكانية الاستفادة من نتائج هذا البحث في تبني وتطبيق بعض السياسات التي تؤدي إلى الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة وتخفيض كلفة البنوك التجارية الجزائرية وتحسين كمية ونوعية مخرجاتها .
- ✓ تقديم خلفية نظرية عن أسلوب التحليل التطويقي للبيانات حتى يكون مرجعا في المكتبة الجزائرية، والتعرف على أنواعه و طريقة إستخدامه في قياس كفاءة الوحدات الإدارية.

6.منهـــج الدراســـــة

إستخدمنا المناهج المعتمدة في الدراسات الإقتصادية عموما، فسيكون وصفيا في بعض أجزائه المتعلقة بإظهار ماهية البنوك التجارية و الحديث عن قياس الكفاءة و أسلوب التحليل التطويقي للبيانات، ثم يكون تحليليا و ذلك لتحليل نتائج الدراسة التطبيقية، كما إعتمدنا على المنهج الإحصائي في الفصل التطبيقي، و الذي يتناول دراسة كفاءة البنوك التجارية الجزائرية باستعمال أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات .

7.حدود الدراســــــة

يمكن تقسيم حدود الدراسة إلى ثلاثة مجموعات من الحدود المكانية و الزمنية وأيضاً الفنية، وفيما يلي إستعراض موجز لتلك الحدود:

- **الحدود المكانية:** سوف يتم التحديد من طرف الطالب للقطاع الذي سوف يتم فيه تطبيق الدراسة، وهو القطاع البنكي الجزائري، وبالأخص البنوك التجارية العامة و الخاصة المنتشرة وكالاتها عبر التراب الوطني، وبناءً على ذلك تم تحديد عشرة بنوك تتنوع بين بنوك عمومية وخاصة.
- **الحدود الزمانية:** تم تطبيق هذه الدراسة على بيانات البنوك التجارية العشرة لسنتي 2011 و 2012.
- **الحدود الفنية:** هناك إتجاهات متعددة في قياس الكفاءة، فبعض الكتابات إتجهت لقياس الكفاءة من منظور تقليل التكلفة، وغيرهم إعتمدوا على قياس الكفاءة من منظور المداخيل، و منهم من إكتفى بحساب الجانب الفني للكفاءة و بالأخص الكفاءة الإنتاجية، و أخيرًا فقد حاول البعض قياس الكفاءة من منظور الفرق بين التكاليف و المداخيل– أي الكفاءة الربحية -، وعموماً فإن الطالب إعتمد في دراسته على قياس الكفاءة من منظور التكاليف و أيضا المداخيل.

8.أسباب اختيار الموضوع

- ✓ حيوية القطاع بالنسبة للإقتصاد الوطني.
- ✓ محاولة التعرف على أهم المستجدات الاقتصادية و المصرفية و تحدياتها للأنظمة المالية والمصرفية الناشئة.
- ✓ محاولة تقييم مدى فعالية الإصلاحات التي طرأت على الجهاز المصرفي الجزائري الرامى للرفع من كفاءة أداءه.
- ✓ المساهمة في النقاش السائد حول ضرورة تحديث و عصرنة النظام المصرفي الجزائري لمواكبة التطورات الاقتصادية و المصرفية الحديثة.
- ✓ تطبيق الأساليب الكمية في المجال المالي.
- ✓ الإستفادة من نماذج البنوك الناجحة.

9. الدراســـــات السابقة:

دراسة (نهاد فؤاد الهبيل)بعنوان قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية SFAدراسة تطبيقية على المصارف المحلية في فلسطين "

تهدف هذه الدارسة لمعرفة مدى تمتع المصارف المحلية الفلسطينية بالكفاءة المصرفية، تم استخدام منهج التحليل القياسي بتحليل نموذج حد التكلفة العشوائيةSFAكنموذج كمي، حيث قدرت دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية بهدف قياس مرونات الإحلال، ومرونات الطلب السعرية لمدخلات المصارف، ووفورات الحجم والنطاق، كما وقد تم استخدام برنامج Frontier4.1لقياس الكفاءة التشغيلية لعينة الدراسة التي تتكون من سبعة مصارف محلية فلسطينية، حيث تم جمع بيانات متغيرات الدراسة عن طريق التقارير السنوية لهذه المصارف خلال الفترة من عام 2006 وحتى عام 2011.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى أن المصارف الفلسطينية محل الدراسة بشكل عام تتمتع بالكفاءة من حيث إمكانية الإحلال بين مدخلاتها، لكنها لا تتمتع بالقدرة على التحكم في تكاليفها من خلال أسعار مدخلاتها حيث أنها لم تحقق مرونة طلب سعرية لكل من العمل وراس المال الثابت ولكنها حققت مرونة طلب سعرية في عنصر راس المال النقدي، كما أنها لم تحقق وفو ا رت حجم ولا وفو ا رت نطاق، كما أظهرت نتائج تقدير الكفاءة التشغيلية للمصارف الفلسطينية محل الد ا رسة بأنها حققت مستوى جيد من الكفاءة التقنية لكنها تعاني من ضعف الكفاءة التخصيصية وبالتالي كفاءة التكاليف.

لذا توصي الدراسة المصارف الفلسطينية بالعمل على رفع كفاءتها من خلال الارتقاء بكفاءة العنصر البشري وتحديث المصارف ود ا رسة إمكانية الاندماج فيما بينها لتقوية م ا ركزها المالية، وتقديم خدمات مصرفية مستحدثة لمواجهة المنافسة الشديدة في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية، كما توصي المصارف بالمزج بين المدخلات بشكل أفضل.

دراسة(قريشي)2006 بعنوان " :قياس الكفاءة الاقتصادية في المؤسسات المصرفية"

هدفت هذه الدارسة إلى الجمع بين أدوات التحليل المالي وأدوات التحليل الاقتصادي، وذلك بتحليل مؤشر هامش الربح كنسبة مالية بهدف قياس كفاءة إدارة التكاليف، وتقدير وفورات الحجم و وفورات النطاق للمؤسسات المصرفية الجزائرية، حيث تضم عينة الدراسة ستة مصارف جزائرية، خمسة مصارف عمومية وهي: المصرف الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري ومصرف الفلاحة والتنمية الريفية ومصرف التنمية المحلية ومصرف الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ومصرف مشترك من حيث الملكية بين القطاع العام الجزائري والقطاع الخاص السعودي، وهو مصرف البركة الجزائري ، وذلك في الفترة الممتدة من 1994 وحتى 2003.

وأظهرت نتائج الدراسة أن وفورات الحجم تنخفض، كلما ارتفع حجم النشاط، وتصبح سالبة إذا زاد عن الحجم الأمثل، وعليه فإن منحنى التكلفة المتوسطة للمصارف الجزائرية في المدى الطويل يأخذ شكل الحرف

الإنكليزي U، وفي النهاية فإن جميع المصارف الجزائرية تتمتع بوفورات نطاق، وبذلك تستطيع هذه المصارف التنويع في منتجاتها.

وأوصت الدراسة عدم توسع نشاط المصارف الجزائرية عن الحجم الأمثل حيث بلغ الحد الأدنى الكفء حوالي 620مليون دينار الجزائري ، بالإضافة إلى محافظة المصارف على التنويع في منتجاتها للحفاظ على وفورات النطاق.

دراسة (أريس والزهراء، 2009)بعنوان " :قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية دراسة حالة المصارف الجزائرية"

هدفت هده الدراسة إلى مواجهة الإشكالية المتعلقة بمدى تمتع المصارف الجزائرية بالكفاءة المصرفية في الفترة مابين 2004 الى غاية 2008.ودلك باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية SFA كنموذج كمي،حيث قدرت دالة التكاليف اللوغاريتمية المتسامية بهدف قياس مرونات الإحلال و الطلب السعرية ووفورات الحجم والنطاق لعينة الدراسة التي تتكون من ستة مصارف.

وقد خلصت الدراسة إلى أن المصارف الجزائرية تتمتع بكفاءة الإحلال بين عناصر الإنتاج ، ولكنها لا تتمتع بالقدرة على التحكم في تكاليفها الأمر الذي جعلها لا تحقق وفورات حجم لها التوسع في حجم نشاطها، كما وجدت أن هذه المصارف تتمتع بوفورات نطاق تتيح لها تنويع منتجاتها.

وأوصت الدراسة السلطات الجزائرية بالعمل على رفع كفاءة المصارف من خلال زيادة استقلاليتها والاتجاه نحو خصخصة المصارف العمومية منها، والارتقاء بكفاءة العنصر البشري وتحديث أنظمة المصارف، ودراسة إمكانية الاندماج بين المصارف الجزائرية، وتقديم خدمات مصرفية مستحدثة لمواجهة المنافسة الشديدة في ظل تحرير تجارة الخدمات المصرفية.

10. محتويات الدراســـــــة

للإجابة على الإشكالية واختبار الفرضيات موضوع الدراسة تم تناول الموضوع في ثلاث فصول، إذ يبدأ كل فصل بمقدمة وينتهي بخلاصة، وفي كل فصل مبحثين وكل مبحث يحتوي على أربعة مطالب.

تناولنا في **الفصل الأول** البنوك التجارية فتم تجزئة هذا الفصل إلى مبحثين، حيث تطرقنا في المبحث الأول لماهية البنوك التجارية فأوردنا في المطلب الأول نشأة وتطور البنوك التجارية ثم تناولنا في المطلب الثاني تعريف البنوك التجارية وتبيان مختلف وظائفها تم تناولنا في المبحث الثالث والرابع على التوالي كل من خصائص ومميزات البنوك التجارية وأسس عملها و تناولنا في المبحث الثاني طبيعة عمل البنوك التجارية فتمت تجزئة المبحث إلى مطلب أول يحتوي النظريات المفسرة لعمل البنوك التجارية ثم تناولنا في المطلب الثاني إلى المورد الرئيسي للبنك التجاري المتمثل في الودائع، بعد ذلك تم توضيح أسس و الأساليب المنتهجة من طرف البنك لتوظيف أمواله في المطلب الثالث ليتم إبراز التحديات الحديثة التي تواجه البنوك التجارية في المطلب الرابع.

تناولنا في **الفصل الثاني** محاولة الربط بين مصطلح الكفاءة وأداء البنوك التجارية، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى المفاهيم العامة حول مصطلح الكفاءة، كعلاقتها بالأداء وكيفية قياسها وطرق تحسينها ،والأنواع المختلفة للكفاءة وكذا التمييز بينها وبين المصطلحات المشابهة لها كالفعالية والإنتاجية. أما المبحث الثاني فخصصناه إلى مفهوم الكفاءة في النظام المصرفي فأوردنا في المطلب الأول مفهوم الكفاءة المصرفية ثم تناولنا في المطلب الثاني أنواع الكفاءة المصرفية ليكون المبحث الثالث حول العناصر الرئيسية للكفاءة المصرفية والعوامل المؤثرة عليها ليتم إبراز علاقة معايير لجنة بازل بالكفاءة المصرفية.

و تناولنا في **الفصل الثالث** أسلوب التحليل التطويقي للبيانات و محاولة تطبيقه على البنوك التجارية الجزائرية، فتم تجزئة هذا الفصل إلى مبحثين، يتناول المبحث الأول الأسلوب المستعمل في الدراسة أي أسلوب التحليل التطويقي للبيانات فجزأنا هذا المبحث إلى مطلب أول يضم مفاهيم أولية حول الأسلوب و تناول المطلب الثاني محددات استخدام الأسلوب التطويقي للبيانات ونماذجه المختلفة ليكون المبحث الثالث حول مزايا وايجابيات أسلوب التحليل التطويقي للبيانات وتم إظهار مجالات تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات في المطلب الرابع و تناولنا في المبحث الثاني تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات على البنوك التجارية الجزائرية، فدرس المطلب الأول نظرة سريعة عن البنوك التجارية الجزائرية و تاريخها، أما المطلب الثاني فتطرق إلى التعريف ببنوك العينة، و متغيراتها المأخوذة لتقييم كفاءتها، و تناول المطلب الثالث عرض و تحليل نتائج الدراسة ، و إشتمل المطلب الرابع على التحسينات التي يقترحها أسلوب التحليل التطويقي للبيانات و التعليق عليها.

تمهـــيد

تعتبر البنوك التجارية من أهم المنشئات المالية المكونة للنظام المالي محليا و عالميا، و يرجع ذلك إلى أهمية الخدمات البنكية التي تمثل أحد الوسائل المهمة و اللازمة لإتمام الأنشطة الإقتصادية، و نظرا لدورها المحوري و الفعال الذي تلعبه في تحريك الأموال و التقليل من ظاهرة الإكتناز، كأهم خاصية تمتاز بها البنوك التجارية في أي دولة بصرف النظر عن نظامها الإقتصادي.

و البنوك التجارية كأهم الوسطاء الماليين في الإقتصاد بالمقارنة ببقية البنوك و المؤسسات المالية، و هي التي يتركز نشاطها على قبول الودائع ومنح الائتمان، و التي تحولت خلال العشرين سنة الماضية من مجرد القيام بعمليات الإقراض و الإيداع داخل حدود الدولة المعنية إلى القيام بالإستثمارات و تملكها لمشروعات صناعية و تجارية و خدمية، و كذلك قيامها بتصدير خدماتها البنكية خارج حدود الدولة، و أدى هذا إلى ظهور الفروع الكثيرة للبنك الواحد داخليا و خارجيا، و ظهور البنوك المتعددة الجنسيات.

المبحث الأول: ماهية البنوك التجارية

المطلب الأول: نشأة وتطور البنوك التجارية

إن فكرة البنوك قديمة جدا وذلك لحاجة الإنسان إلى إيجاد جهات أمينة لحفظ أمواله مما أدى إلى التفكير في إقامة مؤسسات خاصة لهذه الغاية، ولكن اختلف المؤرخون في تحديد أول موطن للعمليات المصرفية البدائية، وهناك فكرة راجحة أيدها بعض المفكرين حيث اعتبروا أن الصيارفة هم النواة الأولى لميلاد المصارف التجارية، حيث أن البدايات والاستعمالات الأولى للعمليات المصرفية تعود إلى عهد العراقيين (البابليين) قديما في بلاد ما بين النهرين أو الرافدين في القرن الرابع قبل الميلاد، أما الإغريق فقد عرفوا قبل الميلاد بأربعة قرون العمليات المصرفية من تبادل العملات وحفظ وإيداع الودائع ومنح القروض. وفي العصور الوسطى بدأت فكرة المتاجرة بالنقود مع فكرة الصيرفي الذي يكسب دخله من تبادل العملات المحلية أو الأجنبية[1].

لقد كان الصيارفة يجلسون في الموانئ للمتاجرة بالنقود وأمامه مكاتب خشبية يضعون عليها النقود ويمارسون عمليات بيع وشراء العملات الأجنبية المختلفة، بالمقابل هناك شبه إجماع حول ظهور البنوك بشكلها الحديث في أواخر القرون الوسطى وبالتحديد في القرن الثالث والرابع عشر، حيث تم تأسيس أول بنك في مدينة البندقية بايطاليا عام 1175 نتيجة لازدهار المدن الايطالية على إثر اندلاع الحروب الصليبية، هذه الأخيرة كانت تستلزم أموال طائلة وإيرادات أكبر لتمويلها لما كانت ستلزمه من نفقات من حيث المأكل والمشرب والأسلحة لغرض تجهيز الجيش وبعد عودة المحاربين سالمين من معاركهم محملين بالغنائم التي كانت تفوق بكثير حجم الاستغلال العادي مما نتج عنه تكدس في الأموال والثروات، فاستوجب ذلك تطوير هذه العمليات المصرفية لتلبية المتطلبات الناجمة من التدفق الهائل للثروات على ايطاليا ومدن أوربية أخرى، فتطور عمل الصيارفة بسرعة بفعل الثقة التي يمنحها هؤلاء المودعين مقابل الحصول على عمولة، فتقدم فوائض المدخرين من الأموال إلى الصيارفة.

وبعد ذلك ظهر بنك برشلونة في 1401 م، ثم بنك ريالتو عام 1587 م بمدينة البندقية، ثم بنك أمستردام عام 1609 م ويعتبر هذا الأخير النموذج الذي اتخذته معظم البنوك الأوروبية بعد ذلك مع مراعاة ما أهلته اختلافات الظروف بين دولة وأخرى وهذا البنك هو أول من اصدر الأوراق البنكوت أما البنوك الأخرى التي تأسست بعد بنك أمستردام هو بنك هامبورغ بألمانيا 1816 م وبنك انجلترا عام 1694 م وبنك فرنسا الذي أسسه نابليون عام 1800 م[2]، ثم انتشرت البنوك بعد ذلك في أمريكا وغيرها من بلدان العالم.

[1] عبد الحليم كراجة، **محاسبة البنوك**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000، ص 11،ص 12.

[2] جميل الزيدانين، **أساسيات في الجهاز المالي**، دار وائل للنشر، عمان، 1999، ص 122.

المطلب الثاني: تعريف البنوك التجارية وبيان وظائفها

1-تعريف البنوك التجارية

يعود أصل كلمة بنك إلى الكلمة الإيطالية بانكو **(Banco)** وهي المصطبة التي يجلس عليها الصرافون لتحويل العملة، ثم تطورت فيما بعد لكي يقصد بالكلمة المنضدة التي يتم فوقها عد و تبادل العملات، لكي تعني في النهاية المكان الذي توجد فيه المنضدة ويجرى فيه تبادل النقود والمتاجرة بالنقود.[1]

يعرف الجهاز البنكي لبلد ما بأنه المؤسسات المصرفية والأنظمة والقوانين التي تعمل في ظلها هذه المؤسسات، كما يعرف البنك بأنه " مكان إلتقاء عرض الأموال بالطلب عليها ، بمعنى أنها تعمل كأوعية تتجمع فيها الأموال والمدخرات ليعاد إقراضها إلى من يستطيع ويرغب في الإستفادة وإفادة المجتمع منها عن طريق إستثمارها ".[2]

البنك التجاري **بالمفهوم التقليدي** هو عبارة عن وسيط مالي بين أصحاب الودائع عارضو رؤوس الأموال ومستعمليها طالبوها، بحيث يقدم للفئة الأولى الأمان ونسبة من الفائدة الدائنة مقابل استعمال مدخراتهم وتقديمها إلى المحتاجين إليها من مستثمرين وأفراد في شكل قروض مقابل الحصول على نسبة من الفائدة المدينة التي يدفعها المقرضون نسبة إلى الأموال المقترضة والفرق بينهما يمثل الفائدة الحقيقية والصافية للبنك نظير دور وساطته المالية.

و**بالمفهوم الاقتصادي** البنوك التجارية هي عبارة عن مؤسسات مالية يلتقي فيها عرض النقود والطلب عليها، كما تعرف أيضا أنها منشآت مالية هدفها الرئيسي هو قبول الودائع والإقراض وتقديم خدمات أخرى وبالتالي فإن البنك التجاري يعتبر وسيطا بين أولئك الذين لديهم أموال فائضة وبين أولئك الذين يحتاجون تلك الأموال.

أما **المشرع الجزائري** فقد عرف البنوك على أنها أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المادة 110 إلى 113 من القانون 10/90 المؤرخ في رمضان 1410 هـــ الموافق لـــ 4 أفريل 1990 المتعلق بالنقد و القرض.

وبالرجوع إلى هده المواد :

المادة 110 : تتضمن الأعمال المصرفية تلقي الأموال من الجمهور وعمليات القرض ووضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن وإدارة هده الوسائل.

أمّا نصوص **المواد رقم 111 و 112 و 113** المشار إليها أعلاه، فهي نصوص قامت بتوضيح المقصود بكل صنف من الأصناف الثلاثة للأعمال المصرفية المذكورة في متن نص المادة 110 السّالفة الذّكر.[3]

---

[1] شاكر القزويني، **محاضرات في اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1992، ص 24.

[2] زياد سليم رمضان ، محفوظ أحمد جودة ، **إدارة البنوك** ، الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر ، عمان الأردن ، 1996 ، ص 2-3 .

[3] مبروك حسين، **المدونة البنكية الجزائرية**، الطبعة الثانية، دار هومة، الجزائر، 2006 ، ص100 .

2-وظائف البنوك التجارية

من الوظائف التي تقوم بها البنوك الّتجارية ما هو تقليدي ارتبط بظهورها، ومنها ما ظهر نتيجة تطور العمل البنكي واتساع نطاق العمليات التي تزاولها البنوك.

أ- الوظائف التقليدية للبنوك الّتجارية:

تتمثل الوظائف التقليدية التي تقدمها البنوك الّتجارية فيما يلي:

1-قبول الودائع:

تعتبر هذه الوظيفة من أقدم وأهم الوظائف، حيث تتلقى البنوك الّتجارية الودائع من جهات وهيئات مختلفة، إذ أنها تعتبر من أكثر مصادر الأموال خصوبة، وتشكل الودائع الجزء الأكبر من موارد البنوك وعليها تتوقف الكثير من عمليات الوساطة البنكية كمنح القروض وإنشاء النقود [1].

2-تقديم القروض:

يعمل البنك على توظيف موارده في شكل استثمارات متنوعة بمراعاة مبدئَي السيولة والربحية.

ب- الوظائف الحديثة للبنوك الّتجارية:

لقد تغيرت نظرة البنوك إلى العمل المصرفي من مجرد تأديتها للخدمات التقليدية إلى القيام بوظائف حديثة وبتوجهات تتلاءم مع أهدافها المتنوعة، هذه الوظائف تكتسي طابعا من التجديد والاستحداث الناشئ عن اقتحامها مجالات جديدة ترى فيها بقاءها ونموها إضافة إلى حصولها على أرباح .من هذه الوظائف نذكر:

1-تمويل عمليات التجارة الخارجية :

تلعب البنوك الّتجارية دورا رئيسيا في عملية تسوية المدفوعات الخارجية بين المستوردين والمصدرين من خلال فتح الاعتمادات المستندية أو التحويلات المستندية أو التحويلات العادية.

2-تحصيل الشيكات :

تعمل البنوك على تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها عن طريق عملية التحويل الداخلي أو التحويل من خلال غرفة المقاصة .

3-تحصيل الأوراق الّتجارية وخصمها :

الأوراق الّتجارية هي أدوات الائتمان قصيرة الأجل من أهمها الكمبيالة، السند الأذني، أذونات الخزانة، ويقوم البنك التجاري بتحصيل مستحقات عملائه من الأوراق الّتجارية من مصادرها المختلفة، كما يدفع ديونهم إلى مستحقيها سواء داخل البلد أو خارجه، وقد يحدث أن يقع حاملوا الأوراق الّتجارية في أزمة سيولة، مما يضطرهم إلى اللجوء للبنوك الّتجارية قصد خصمها مقابل عمولة نتيجة تحويل الأخطار إليها.

[1] الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2001 ، ص13 .

4-إدارة محافظ الاستثمار:

تعمل البنوك الّتجارية على شراء وبيع الأوراق المالية لحسابها ولحساب عملائها، وكذلك متابعة الأسهم والسندات من خلال تطور الأسعار...الخ[1] .

5-تقديم الاستشارات ودراسات الجدوى الاقتصادية لحساب الغير:

أصبحت البنوك تشترك في إعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين معها لإنشاء مشاريعهم، ويتم على أساس هذه الدراسات تحديد الحجم الأمثل للتمويل وكذا طريقة السداد وتواريخها .

6-التعامل بالعملات الأجنبية :

تتم عمليات شراء وبيع العملات الأجنبية عاجلا أم آجلا وذلك بالأسعار المحددة من قبل البنك المركزي أو حسب التنظيم الساري العمل به في مجال سوق الصرف، وقد تخص عملية تحويل العملة مبالغ محدود ولأغراض معينة كالدراسة والعلاج...الخ.

7-إصدار البطاقات الائتمانية :

من أشهر الخدمات البنكية الحديثة التي تقدمها البنوك خاصة في الدول المتقدمة، ويتيح تقديم هذه الخدمة للمستفيدين منها الجمع بين مصادر المدفوعات النقدية بمعنى تحويل المستحقات المالية من شخص إلى آخر ومنح أو الحصول على ائتمان.

8-القيام بعمليات التوريق :

تتمثل عمليات التوريق في تحويل الديون أو الأصول المالية غير السائلة مثل القروض المصرفية إلى مساهمات في شكل أوراق مالية قابلة للتداول في أسواق رأس المال، وذلك ببيع الدين إلى مؤسسة مختصة في إصدار الأوراق المالية.[2] يلجأ البنك إلى اعتماد هذه العملية عند حاجته الماسة إلى السيولة.

[1] إسماعيل أحمد الشناوي، عبد النعيم مبارك، **اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2000،ص 218.

[2] عبد المطلب عبد الحميد، **العولمة واقتصاديات البنوك**، الدار الجامعية ، الإسكندرية، 2001 ، ص39 .

المطلب الثالث: خصائص البنوك التجارية ومميزاتها

أولا- خصائص البنوك التجارية:

يمكن دراسة خصائص البنوك التجارية تبعا لعدة معايير :من حيث حجم البنك، من حيث السوق الذي يخدمه البنك، من حيث التنظيمات الإدارية المختلفة التي يتبناها البنك،...الخ[1] .

و سنقوم بالتركيز على الخصائص التالية والتي نراها أكثر دقة وشمولية[2] :

الخاصية الأولى: تتأثر البنوك التجارية برقابة البنك المركزي ولا تؤثر عليه. يمارس البنك المركزي رقابته على المصارف من خلال جهاز مكلف بذلك، في حين أن البنوك التجارية مجتمعة لا يمكنها أن تمارس أية رقابة أو تأثير على البنك المركزي.

الخاصية الثانية: تتعدد البنوك التجارية والبنك المركزي واحد.

تتعدد البنوك التجارية وتتنوع تبعا لحاجات السوق الإئتمانية في الوطن غير أن البنك المركزي يبقى واحدا، غير أن تعدد البنوك التجارية في الاقتصاديات الرأسمالية المعاصرة لا يمنع من ملاحظة الاتجاه العام نحو التركز وتحقيق نوع من التفاهم والتحالفات الإستراتيجية، هذا التركز من شأنه خلق وحدات مصرفية ضخمة قادرة على التمويل الواسع والسيطرة شبه الإحتكارية على أسواق النقد والمال.

الخاصية الثالثة: تختلف النقود المصرفية عن النقود القانونية

تختلف النقود المصرفية التي تصدرها البنوك التجارية عن النقود القانونية التي يصدرها البنك المركزي، فالأولى إبرائية غير نهائية، والثانية إبرائية نهائية بقوة التشريع، وتتماثل النقود القانونية في قيمتها "المطلقة "بصرف النظر عن إختلاف الزمان والمكان، والنقود القانونية تخاطب كافة القطاعات أما النقود المصرفية فتخاطب القطاع الاقتصادي.

الخاصية الرابعة: تسعى البنوك التجارية إلى الربح عكس البنك المركزي.

تعتبر البنوك التجارية مشاريع رأسمالية، هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الربح بأقل تكلفة ممكنة وهي غالبا ما تكون مملوكة من الأفراد أو الشركات، هذا الهدف مختلف تماما عن أهداف البنك المركزي و المتمثلة في الإشراف، والرقابة، والتوجيه، وإصدار النقود القانونية و تنفيذ السياسة المالية العليا.

ثانيا: مميزات البنوك التجارية

تتميز البنوك التجارية عن بقية الوسطاء الماليين الموجودين في الساحة الإقتصادية بعدة فروق سنورد فيمايلي أهمها بالمقارنة مع نوعين من الوسطاء الماليين هما[3]:

---

[1] محمد سويلم، **إدارة البنوك وبورصات الأوراق المالية**، الشركة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 1992 ص 87 .

[2] سلمان أبو دياب، **إقتصاديات النقود والبنوك**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان،1996 ، ص114.

[3] منصوري عبد الكريم، **محاولة قياس كفاءة البنوك التجارية**،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجيستر، جامعة تلمسان،دفعة 2010،ص14.

1-التفرقة بين البنوك التجارية وبنوك الأعمال:

يتركز نشاط بنوك الأعمال على منح القروض وإصدار السندات والمشاركة في المشروعات، لذلك فإن بعض الدول تحرم على البنوك التجارية الحصول على أنصبة في المشروعات التجارية والمالية والصناعية، لتجنب منافسة بنوك الأعمال وتشابك مجالات النشاط (مثل نظام مراقبة البنوك في المملكة العربية السعودية) وعلى العكس من ذلك تشجع بلدان أخرى البنوك التجارية على التوسع في الاستثمار للمساهمة في التنمية الاقتصادية.

2-التفرقة بين البنوك التجارية والمؤسسات المالية:

إن التفرقة الأولى(تاريخيا) تتعلق بطبيعة العمليات التي تقوم بها كل من البنوك التجارية والمؤسسات المالية، فالمؤسسات المالية تقوم بعملية الإستثمار بينما تركزت العمليات التي تقوم بها البنوك التجارية في الإئتمان قصير الأجل، وتوشك هذه التفرقة أن تزول في العصر الحديث بسبب توسع نشاط البنوك التجارية.

يرى بعض المختصين في هذا المجال أن فكرة الوديعة المصرفية تقع في" قلب "التمييز بين البنوك والمؤسسات المالية، إذ أن هذه الأخيرة لا يمكنها فتح حسابات(جارية أو لأجل) وبالتالي لا يمكنها الحصول على أموال من الجمهور عكس المؤسسات البنكية، و في المقابل يمكن للمؤسسات المالية القيام بعمليات الإقراض وتسيير وسائل الدفع (مثال عن وسائل الدفع :بطاقات القرض، شيكات السفر...الخ).

المطلب الرابع:أسس عمل البنوك التجارية

يقوم نشاط البنك التجاري عامة على تحقيق ثلاثة أهداف هي:

1. **الربحية:** يسعى البنك التجاري كأي منشأة أخرى إلى تعظيم أرباحه ولكي يحقق ذلك عليه أن يوظف الأموال التي حصل عليها من المصادر المختلفة وأن يخفض نفقاته وتكاليفه باعتبار أن الأرباح هي الفرق بين الإيرادات الإجمالية والنفقات الكلية.

وتشمل الإيرادات الإجمالية البنود التالية[1]:

- ✓ الفوائد الدائنة .
- ✓ العمولات والإيرادات التي يحصل عليها نظير الخدمات المصرفية المختلفـــة مثـــل عوائد الاستثمار في الأوراق المالية، وعوائد خصم الأوراق التجارية، و الأرباح الرأسمالية الناتجة عن بيع أصل من الأصول بسعر فائدة أعلى من قيمته الدفترية.
- ✓ الأرباح المحققة من شراء وبيع العملات الأجنبية.

أما فيما يخص نفقات البنك التجاري فإنها تشمل قسمين رئيسيين هما[2]:

- ✓ نفقات إدارية و تشغيلية.
- ✓ الفوائد التي يدفعها المصرف على الأموال المودعة لديه.

ولقد ساد الاعتقاد ولازال أن هدف تعظيم الربحية يمثل الهدف الأول الذي يجب أن تدور حوله كل القرارات واستراتيجيات البنك لذلك لابد أن يكون محور اهتمام الإدارة المصرفية هو السعي لضمان تحقيق هذا الهدف، إلا أن الاندفاع نحو تحقيق أعلى معدلات الربحية قد يترتب عليها الوقوع في أزمات السيولة.

2. **السيولة:** يقصد بها في البنوك التجارية " قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته المتمثلة في القدرة على مجابهة طلبات سحب المودعين ومقابلة طلبات الائتمان".

وتتكون سيولة البنك التجاري من مجموعتين:

السيولة الحاضرة (الأرصدة الحاضرة): تتكون من نقود حاضرة في خزائن البنك التجاري، و أرصدة نقدية مودعة في البنك المركزي والبنوك الأخرى، و**السيولة شبه النقدية** تتمثل في الحوالات المخصومة التي تتكون من أذونات الخزانة و الأوراق التجارية المخصومة التي يمكن إعادة خصمها بسهولة لدى البنك المركزي[3].

وبما أن الودائع الجارية تمثل الجانب الأكبر من موارد البنك المالية، فلا بد على البنك أن يعمل على الاحتفاظ بأمواله بدرجة من السيولة، ليتمكن من مقابلة حركة السحوبات العادية والمفاجئة، وتعتبر السيولة

[1] عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 1999، ص 199.

[2] زيان رمضان، **إدارة الأعمال المصرفية**، دار الصفاء، ط2، عمان، 1997، ص119.

[3] عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، **الإدارة الحديثة في البنوك التجارية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993 ، ص93 .

من بين أهم أهداف البنك التجاري، فهي صمام الأمان وهامش الضمان للبنك، إذ أن فشله في مواجهة التزاماته الفورية قد يعرضه لفقدان الثقة من جانب عملائه ويدفعهم إلى سحب ودائعهم وهكذا تتكرر المأساة، فيعجز البنك عن مقابلة موجة السحب المفاجئ و الإجمالي وقد يعرضه هذا إلى الإفلاس، ولا يعني هذا أن يحتفظ البنك بمعظم إيراداته في صورة نقدية عاطلة خوفا من الإفلاس لأن ذلك سوف يؤدي إلى انخفاض إيراداته ويصل إلى نفس النتيجة.

3. **الأمان:** نقصد بالأمان ذلك المتوفر لطرفين هما :المودعون، و البنك، فبخصوص أمان المودعين، فعلى إدارة البنك أن تراعي عدم المساس بودائعهم وذلك بتحديد حد أقصى للخسائر التي يمكن أن يتحملها في نشاطه المعتاد، يمكن أن يكون هذا الحد هو رأسمال البنك التجاري، فكما هو معلوم فإن رأسمال البنك صغير نسبيا ولا يمثل عموما سوى 10%من إجمال الأصول، لذلك يجب ألا تتجاوز خسائر النشاط المصرفي هذا الحد لأنها قد تمتص جزءا من أموال المودعين، أما بالنسبة لأمان البنك فهو يعني مدى ثقة إدارة البنك بأن التسهيلات المصرفية التي تمنح سوف يتم تسديدها في تواريخ إستحقاقها المحددة ليتم إقراضها مجددا والحصول على أكبر عائد ممكن، من أجل ذلك يجب عليها أن تضع قواعد محددة للإقراض تقلل قدر الإمكان مقدار المخاطرة المصرفية الممنوحة.[1]

[1] عبد المعطي رضا رشيد، محفوظ أحمد جودة،مرجع سبق ذكره، ص201.

المبحث الثاني:طبيعة عمل البنوك التجارية

المطلب الأول: النظريات المفسرة لعمل البنوك التجارية

إجمالا هناك العديد من النظريات التي اهتمت بهذا الموضوع وأهمها: نظرية القرض التجاري وهي النظرية الكلاسيكية في الموضوع، النوع الثاني هو النظريات الحديثة مثل: نظرية إمكانية التحويل، نظرية الدخل المتوقع، نظرية إدارة الخصوم، وسنتطرق من خلال الفقرات الآتية إلى هذه النظريات:

1. النظرية الكلاسيكية :

وهي نظرية القرض التجاري Commercial Loan Theory وتعتبر هذه النظرية تاريخيا أول نظرية تعرضت لهذا الموضوع، وقد نشأت من خلال ممارسات البنوك التجارية الإنجليزية المتأثرة بالفكر التقليدي ويقول مؤيدوها بأن سيولة البنك تعتبر جيدة مادام أن أمواله يتم إستغلالها في قروض قصيرة الأجل، وحسب بعضهم فإن القروض القصيرة الأجل يجب ألا يتجاوز أجلها مدة سنة وأن تكون موسمية ومتكررة ومتناسبة مع تقلبات الأعمال وأسعار الفائدة و لا يجب أن تنصرف إلى تكوين رؤوس أموال أو المساهمة في المشروعات، أي أن تكون لها طبيعتها التجارية والمتعلقة بحركة تداول البضاعة، وتنصرف إلى الأوراق التجارية مثل :الكمبيالة أو السند الإدني أو الإعتمادات المستندية، و لذلك تسمى قروضا تجارية[1] .

وفقا للتيار التقليدي يمكن القول بأن القروض التي يقدمها البنك التجاري يجب أن تتم بخاصيتين أساسيتين هما:

أ- خاصية التصفية الذاتية (Self-Liquidation):

إذ يجب توجيه هذه القروض إلى سلع حقيقية -كالمحاصيل الزراعية- تتحول قبل تاريخ الإستحقاق إلى نقود لسداد القرض، أي أن تسديد القروض يتحقق من الموارد التي يولدها إستعمال القرض في الإنتاج والتسويق.

ب- قروض آلية (Self-Regulation):

أي لا توجد مشكلة بشأنها حيث أن قيمة بيع الإنتاج الحقيقي سوف تغطي قيمة القرض، و يشير مؤيدوا النظرية إلى أن الموارد المالية للبنوك التجارية هي من النوع الذي يستحق عند الطلب أو خلال فترة قصيرة، ولذا فمن المنطقي أن توجه هذه الموارد إلى قروض قصيرة الأجل بما يتناسب مع طبيعة الودائع التي لديها.

إلا أن لهذه النظرية معارضين كثر، ومن أهم الإنتقادات التي وجهت لها:

✓ فشلها في سد إحتياجات التنمية الاقتصادية خاصة في البلدان النامية فالتقيد التام بها يمنع البنوك التجارية من تمويل التوسعات في المصانع وغير ذلك من المجالات الضرورية لعملية التنمية الاقتصادية[2] .

[1] شاكر القزويني،مرجع سبق ذكره، ص26 .

[2] عبد المعطي رضا رشيد، محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره ، ص193 .

✓ تحتاج التنمية الاقتصادية إلى قروض متوسطة وطويلة الأجل مما وضع البنك التجاري في موقف صعب فإما أن تختار التمسك بالقروض قصيرة الأجل دون غيرها مما يدفع المقترضين إلى اللجوء إلى أسواق رأس المال لتغطية إحتياجاتهم ،مما يؤدي إلى تسرب الودائع من البنوك التجارية أو أن تقوم المصارف بتقديم قروض متوسطة و طويلة الأجل إلى جانب القروض القصيرة الأجل.

✓ تعتبر التصفية الذاتية للقروض المصرفية ظاهرية فقط، وذلك بسبب وجود سلسلة الإئتمان المترابط، كما أن وجود الرقابة الحكومية و إنتشار البنوك المركزية التي تضمن سلامة إجراءات وقرارات الإقراض، وتدخلها بالمساعدة إذا لزم الأمر يوحي بالطمأنينة وبالتالي يشجع على عدم إقتصار البنك التجاري على قروض تسدد نفسها[1].

✓ لم تأخذ هذه النظرية بعين الإعتبار الثبات النسبي للودائع بمختلف أنواعها ففي الحالة الإعتيادية يكون السحب والإيداع في البنك بشكل مستمر، كما أن الودائع الجارية لا يتم سحبها كلها في وقت واحد ، أما بالنسبة للودائع لأجل فإن تواريخ إستحقاقها معروفة للبنك التجاري، ولا يحق لصاحبها السحب منها إلا في مواعيد استحقاقها.

2. النظريات الحديثة :

نظرا للإنتقادات الشديدة التي واجهت النظرية الكلاسيكية فقد ظهرت عدة نظريات تحاول سد الثغرات، منها:

أ- نظرية إمكانية التحويل (The Shiftability Theory):

تهتم هذه النظرية بتوسيع قاعدة التوظيف أو الأصول التي يحوزها البنك التجاري، لذلك يمكن أن تعتبر هذه النظرية صورة متطورة للنظرية السابقة وأكثر عمومية، ويرى مؤيدوا هذه النظرية أن لا تقتصر عمليات البنك التجاري على نوع واحد من الأصول (القروض التجارية) بل عليها أن تشمل الإستثمارات في السوق المفتوحة وتدعيم محفظة الأوراق المالية، وفي حالة مطالبة أصحاب الودائع بسحب أموالهم فإن مركز البنك التجاري لن يتأثر إذا كان يتمتع بمرونة التحويل و التبديل، وقدرته على بيع أو إعادة خصم الأوراق المالية التي بحوزته، أو تسييل بعض الأصول للمحافظة على مستوى سيولة جيد وتدعيم مركزه المالي، إذن فإن أساس هذه النظرية هو أن سيولة البنك التجاري تعتبر جيدة طالما أن لديه أصولا يمكن تحويلها إلى نقد بأسرع وقت ممكن وبأقل خسارة ممكنة، هذه المرونة في التحويل تتوقف على حجم وتنوع الأصول و العمليات التي يقوم بها البنك.

ب- نظرية الدخل المتوقع (The Anticipated Income Theory):

ظهرت هذه النظرية في الأربعينيات، وتختلف عن نظرية القروض التجارية من حيث تشجيعها لتقديم القروض الطويلة الأجل والقروض الاستثمارية وغير المتعلقة بالتمويل الجاري، و هو توجه إلى ما يسمى

[1] فلاح الحسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن، **إدارة البنوك- مدخل كمي واستراتيجي معاصر** -، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2006 ، ص128 .

بالمدرسة الألمانية، تقوم هذه النظرية على إنتقاد فكرة إستمرارية السيولة من خلال إمكانية السداد إذ يرى أنه لا يوجد ما يضمن أن كل القروض تحقق إمكانية السداد في موعد إستحقاقها، وهذا راجع إلى عدة عوامل منها مخاطر الإفلاس وتقلبات الأسعار، ومخاطر التضخم، وتغيرات مرونة الطلب وغيرها من العوامل التي قد تؤثر على إمكانية السداد و إسترداد قيمة القرض[1]، ومن ثمة ينبغي تركيز الإهتمام على الدخل المتوقع من النشاط الذي يستخدمه في تمويله لا على النشاط ذاته،فإذا كان هناك إحتمال كبير من توليد دخل من النشاط يكفي لخدمة الدين حينئذ ينبغي الموافقة على القرض وهذا ما يسمى بنظرية الدخل المتوقع.

إذن فهذه النظرية تركز على دراسة البنك لمدى جدية العملية المطلوب تمويلها ومقدار الدخل المتوقع منها بصرف النظر عن كون القرض لمدة قصيرة أو طويلة، ومنه فليس هناك أي سبب يجعل منح القروض مقتصرا على القروض التجارية، لذلك يمكن للبنوك أن تمنح قروضا إستثمارية، إستهلاكية، عقارية وغيرها.

ت- نظرية إدارة الخصوم(Theory Liability Management):

هي أحدث النظريات التي سنتطرق إليها، وتختلف عن النظريات الثلاث الأولى في أن هذه الأخيرة ركزت إهتمامها على جانب الخصوم أو العمليات وهي تتعلق بإدارة السيولة في البنك التجاري، وتقتضي هذه النظرية بأن السيولة لا تتوقف فقط على فترة إستحقاق القروض أو على ما يمتلكه البنك من أوراق مالية سهلة التحويل إلى نقدية كما رأينا في نظرية إمكانية التبديل، بل تعتمد أيضا على إمكانية البنك للحصول على موارد مالية من مصادر خارجية، مثل إصدار السندات، فأساس هذه النظرية هو كون مفردات الخصوم (كالودائع ورأس المال والاحتياطات والأرباح المحتجزة والقروض التي يحصل عليها البنك) تمثل في الواقع مصادر الأموال التي يستخدمها البنك في تمويل إستثماراته، أي في تمويل الأصول (بما فيها القروض الممنوحة) وتهدف إدارة الخصوم إلى تحقيق زيادة في موارد البنك تمكنه من الاستجابة إلى المزيد من طلبات الاقتراض.

[1] مصطفى رشدي شيحة، **الإقتصاد النقدي والمصرفي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر،1999 ، ص132 .

المطلب الثاني: الودائع و إستراتيجيات جذبها

بإعتبار الودائع المورد الأساسي للبنك التجاري، سارع هذا الأخير إلى إستقطابها بشتى الوسائل و الطرق مستفيدا منها كمؤسسة تتاجر بالأموال و مساهما في إطار السياسة الكلية بإدخالها في الدورة الإقتصادية و التقليل من ظاهرة الإكتناز.

أولا: تعريف الودائع:

تمثل كل ما يقوم به الأفراد أو الهيئات بوضعه في البنوك بصفة مؤقتة قصيرة أو طويلة على سبيل الحفظ والتوظيف، وتظهر هذه الودائع في شكل نقود قانونية، ورغم ذلك لا يمكن أن تأخذ أشكالا أخرى.

من جهة أخرى فالوديعة لا تعني تحويلا للملكية، أي ملكية النقود، فهي دائما ملكا لصاحبها تخلى عن التصرف عنها بصفة مؤقتة، وقد نقل حق التصرف فيها، ولكن بشكل مؤقت أيضا إلى البنك، فهذا الأخير من حقه استعمال هذه الودائع، ولكن في الحدود التي يسمح له بها عمليات السحب المحتملة من طرف أصحابها.

" والودائع هي أهم ما يميز البنوك التجارية عن غيرها من المؤسسات الائتمانية الأخرى التي تعمل إلى جانبها في الاقتصاد القومي، فضلا عن قدرة البنوك التجارية على خلق الجانب الأكبر من الموارد وهي الودائع التي تستعملها لمزاولة نشاطها الائتماني في عمليات التسليف (الاستثمار) والإقراض[1].

ثانيا: أنواع الودائع

تنقسم الودائع من حيث شخص المودع إلى ودائع أفراد والمشروعات وودائع الهيئات الحكومية وودائع البنوك، أما من حيث نوع وطبيعة الوديعة فتنقسم إلى :

1-الودائع الجارية أو الحسابات الجارية:

وتدعى بودائع تحت الطلب نظرا لإمكانية العميل سحبها في أي لحظة دون أن يعلم البنك مسبقا،أي أن هاته الودائع تستعمل لمواجهة طلبات سحب العملاء على ودائعهم، إذ يستخدم الشيك كأداة للسحب متضمنة بذلك التزاما حاليا على البنك فهذا الأخير يكون دائما على أهبة الاستعداد لمقابلة طلبات السحب وفي الغالب الأحيان لا يحصل أصحاب الودائع على فوائد[2].

ومنه فالودائع تحت الطلب لها خصائص تميزها عن غيرها وهو ما يدل عليه اسمها فهي دائما تحت تصرف أصحابها ويمكنهم اللجوء إلى سحبها كليا أو جزئيا متى أرادوا فلا يحق للبنك أن يفرض قيودا أو شروطا أمام أصحابها أثناء عملية السحب.

2-الودائع غير الجارية:

وهي الودائع التي تكون فيها قيود مفروضة على حرية العميل في السحب ولهذا لايتم تداولها عادة بواسطة شيكات كالودائع الجارية وإنما عن طريق التسويات الكتابية في دفاتر البنك بالطرح والإضافة .

[1] أحمد زهير شامية، مرجع سبق ذكره, ص 261.

[2] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره ،ص26.

وهي تشكل نوعا من المدخرات التي يجمعها أصحابها لمواجهة الطوارئ أو لاستثمارها ويأخذ هذا النوع من الودائع عدة صور منها :

أ- ودائع الأجل :

"وهي الودائع التي لا يلتزم البنك بدفعها إلا في الآجال المحددة لها " [1].وهي التي لا يحق للعميل السحب منها إلا عندما يأتي موعدها المحدد ،وهذا الموعد متفق عليه في البداية بين العميل والبنك ". كما أنها ليست ودائع جارية تماما بحكم العقبات والشروط التي تعترض صاحبها أثناء عمليات السحب بالإضافة إلى أنها تبقى بحوزة البنك لفترة تكون محل اتفاق بين الطرفين وهي كذلك ليست ودائع ادخارية بالمعنى الدقيق لهذا المفهوم، نظرا لأن بقائها بالبنك لا يكون في العادة لفترات طويلة "[2].

ب- الودائع بإخطار :

وهي الودائع التي مدة انقضائها تختلف عن الودائع لأجل ولكن جوهر التفرقة بينهما هو اشتراط قيام العميل قبل السحب بمدة بإخبار وإشعار البنك برغبته في السحب، ويتقاضى صاحبها فائدة نظير إيداعها، فهذا النوع من الودائع يتيح الفرصة لتحضير الموارد اللازمة لهذه الودائع ويسمح للبنك بأن يوظفها بدرجة من الحرية أقل نسبيا وتكون أسعار الفائدة المقررة لها أقل مقارنة بالودائع لأجل.

ت- الودائع الادخارية:

" وتمثل هذه الودائع الأموال التي يحتفظ بها صاحبها بقصد الادخار وبدلا من أن تترك هذه الأموال عاطلة بدون استثمار فإن صاحبها يودعها لدى البنوك لتجميعها ومن ثم لتوجيهها في المستقبل إلى وجه من وجوه الاستثمار المنتج"[3].

فالودائع الادخارية هي تجميع للمدخرات بالمعنى التمويلي، ويودعها الأفراد لآجال طويلة ويتقاضى عنها المودع فوائد تتجدد المدة، وحتى لو لم تكن هناك ضرورة من منعه سحبها إلا أنه في حالة سحبها يترتب عليه حرمان المودع من الفائدة التي يتقاضاها مقابل التنازل عنها للبنك لمدة معينة.

ث- الودائع الائتمانية:

فهي ليست إيداع حقيقي وإنما ناشئة عن فتح حسابات ائتمانية، ويستخدم هذا الائتمان من طرف الأفراد والمشروعات للقيام بالنشاط الاقتصادي وفي حالة أخرى يمكن لأصحاب الشيكات المسحوبة على هذه الحسابات التقدم للمطالبة بسداد قيمتها.

[1] زينب عوض الله وآخرون ،**اقتصاديات النقود والمال**، الدار الجامعية، بيروت، 1994, ص121.

[2] الطاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص 27.

[3] أحمد زهير شامية، مرجع سبق ذكره ، ص 263.

ثالثا: الإستراتيجيات التي اتبعتها البنوك في جذب الودائع:

و يمكن تقسيم الإستراتيجيات المتبعة في هذا المجال إلى قسمين هما : المنافسة السعرية والمنافسة غير السعرية.

1- المنافسة السعرية:

أساس هذه الإستراتيجية هو الدفع بمعدل الفائدة إلى أعلى من أجل جذب المودعين، لكن هناك عوامل تحد من إمكانية تطبيق هذه السياسة على نطاق واسع منها:[1]

- ✓ كونها تعمل على الحد من أعمال البنك.
- ✓ تتأثر بحجم الطلب على القروض من خلال التغيرات التي تطرأ على سعر الفائدة.
- ✓ القدرة المحدودة للبنك على استيعاب حجم معين من الودائع.
- ✓ قرارات السلطات النقدية من خلال وضعها قيود تحد من هذه السياسة كتحريم دفع الفوائد على الودائع الجارية وبالتالي هنا تسقط هذه الإستراتيجية، وترجع أسباب تحريم دفع الفوائد على الودائع الجارية إلى ما يلي:

أ- الحد من ارتفاع تكلفة الأموال:

إن البنوك تتحمل تكاليف تسيير هذه الودائع فلو تزيد دفع الفوائد فإن ذلك يدفعها إلى البحث عن فرص استثمارية من أجل تغطية التكاليف وهذا ينطوي على مخاطر قد تهدد مكانة واستقرار البنك.

ب- الحد من المنافسة بين البنوك:

تتنافس البنوك في جذب الودائع من خلال الرفع في معدل الفائدة وبالتالي تزداد تكلفة الحصول على الموارد وهذا يدفع البنك إلى البحث عن استخدامات قد تكون ذات مخاطر عالية، إذن فعدم وجود فائدة يلغي المنافسة على هذه الودائع.

ت- انتقال رؤوس الأموال من البنوك الصغيرة إلى البنوك الكبيرة:

يرجع السبب في ذلك إلى كون البنوك الكبيرة تستطيع دفع معدلات فائدة أعلى من البنوك الصغيرة.

- ➢ تم الرد على الحجة بأن من مصلحة المجتمع انتقال الأموال إلى مكان استخدامها في مشروعات يتوقع أن تدر عائدا كبيرا، كذلك ما يلاحظ على البنوك الصغيرة أنها معظمها فروع لبنوك كبيرة وبالتالي تستطيع سحب الأموال من أي فرع دون اللجوء إلى المنافسة السعرية.

ث- الحد من ارتفاع الفوائد على القروض:

إن انخفاض تكلفة الحصول على الأموال تؤدي إلى تخفيض معدلات الفائدة على القروض وهذا يساعد على زيادة الاستثمار وما لذلك من آثار إيجابية على التنمية الإقتصادية.

لو حللنا هذا السبب لوجدنا أن تحريم دفع الفوائد على الودائع الجارية يفيد المقرضين لكن يلحق الضرر بالمودعين وهذا ما يجعلهم يستخدمون أموالهم في مجالات تدير عليهم عائد وخاصة وأن هناك مؤسسات مالية

[1] د /منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص15 .

تعرض أمامهم خدمات متنوعة ومربحة، الأمر الذي أدى بالبنوك إلى دفع فوائد على الودائع الجارية وإن كانت ضمنية وتتمثل أساسا في خدمات تقدمها لعملائها من أجل المحافظة عليهم.

لكن ما يمكن لفت الانتباه إليه هو أن حرية البنك في تحديد معدل الفائدة على الودائع بمختلف أنواعها ليست مطلقة، وذلك لأن السلطات النقدية تتدخل بوضع حد أقصى لها لا يمكن تجاوزه، هذا ما يؤدي إلى وجود تقارب في أسعار الفائدة ما بين البنوك، وبالتالي فإن إستراتيجية المنافسة على أساس رفع معدل الفائدة لجذب الودائع غير فعالة ولا يمكن الاعتماد عليها ولابد من البحث عن إستراتيجية بديلة.

2-المنافسة غير السعرية:

الأساس الذي تقوم عليه هذه الإستراتيجية هو تقديم خدمات مصرفية جديدة تميز البنك عن غيره من البنوك وتتلاءم مع متطلبات و احتياجات العملاء، ويتم ذلك من خلال إتباعها العديد من السياسات يمكن تلخيصها فيما يلي:

أ- إستراتيجية التكوين:

تتمثل هذه الإستراتيجية في العمل على جذب فئات جديدة من العملاء وكذلك تكوين هيكل المجتمع على الوعي المصرفي و الإدخاري ومحاولة إدخال مختلف الفئات من المتعاملين في الأعمال المصرفية وذلك من خلال سعي البنوك إلى توفير خدمات مصرفية خاصة بكل فئة كإعداد نظم إيداع خاصة بالأطفال والشباب بغرض تثبيت التعامل معهم فيما بعد فهم عملاء البنك في المستقبل، وتم تطبيق هذه الأنظمة في العديد من الدول الأوروبية والأمريكية وحتى بعض الدول العربية.

ومن بين هذه الأنظمة ما يلي[1] :

- ✓ **نظام توفير العميل المميز:** يسمح هذا النوع من الودائع للصبي في سن 07 سنوات بفتح دفتر توفير وله حق الإيداع في حدود معين وبآليات بسيطة جدا.
- ✓ **حساب خاص بالأولاد من سن 11 إلى 18 سنة** : يمكن لصغار فتح حسابات توفير، وتعطى لهم فائدة إضافية تميزهم عن حسابات التوفير العادية.
- ✓ **حسابات الشباب من 11 إلى 20 سنة :** وهذا ما تم تطبيقه في أوربا من خلال حسابات الخدمات المتنوعة "Mozaic"والغرض الأساسي منه هو جذب عمليات الشباب ومحاولة الحفاظ على التعامل معهم .

ب- إستراتيجية تثبيت الموارد واستقرارها:

لقد أصبحت الودائع التقليدية لا تلبي الإحتياجات المالية للبنك مما دفعه إلى البحث عن طرق متعددة لأجل إبقاء أموال العملاء أطول مدة ممكنة، والغرض من ذلك هو توفير المرونة الكافية للبنك في توظيف الأموال خاصة ونحن في ظل إقتصاد تسوده العولمة التي تؤدي إلى زيادة البحث عن مجالات إستثمارية تتطلب

[1] د /عبد المطلب عبد الحميد ، **البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، ، 2000 ، ص10 .

مصادر تمويل طويلة الأجل، لذلك أخذت البنوك تسلك أو تتبع اتجاهات حديثة من أجل تثبيت الموارد المالية وتحقيق إستقرارها .

ت- إستراتيجية المحافظة على سيولة البنك:

الأساس الذي تقوم عليه هذه الإستراتيجية هو العمل على تمكين العميل من الإعتماد على البنك كليا في الوفاء بكافة إحتياجاته المالية حتى لا يحتفظ بنقود لديه، ولا يتم تحقيق ذلك إلا من خلال السرعة في أداء الخدمة المصرفية بالإضافة إلى التواجد الزمني لوحدات البنك وهذا ما حققته التطورات التكنولوجية والمعلوماتية و إستعمالها في تقديم خدمات مختلفة للعملاء.

ويمكن القول أنه تزداد قدرة البنك في جذب الودائع كلما نجح في إدخال الوسائل الحديثة لتسيير المعاملات والتوسيع في استخدامها.

ج- إستراتيجية تعظيم راحة العملاء:

يعمل البنك على إتباع عدة أساليب من أجل تحقيق راحة عملائه منها :[1]

- ✓ إختيار الموقع الملائم للعميل وتوسيع دائرة إنتشار البنك من خلال القنوات المختلفة للاتصال.
- ✓ تحصيل الشيكات المسحوبة على البنوك أو الفروع بسرعة فائقة وتكاليف منخفضة.
- ✓ تحصيل الكمبيالات المسحوبة لحساب العملاء باستخدام حوالة داخلية (أمر كتابي يصدره أحد الأطراف إلى البنك الذي يتعامل معه ليدفع مبلغا معينا لطرف ثاني المستفيد) ، السندات الإذنية، التحصيلات المستندية التي تتعلق بالمعاملات التجارية ...إلخ.
- ✓ قبول الأمانات وتأجير الخزائن.
- ✓ سداد المدفوعات نيابة عن العميل.
- ✓ إختيار موظفين يمتازون بأخلاق حسنة ويحسنون التعامل مع الجمهور.

إذن نستطيع القول أنه تزداد ودائع المصرف كلما نجح في اختيار الموقع الملائم وتوسع في إنشاء فروع وتعدد قنوات الاتصال به ونجح في تقديم خدمات في أنسب الفترات خلال اليوم.

ح- إستراتيجية دعم النشاط المالي للعملاء:

تتم هذه الإستراتيجية من خلال تقديم الإستشارات المالية الخاصة باستثمار أموال العملاء ومن أهم الخدمات التي تقدمها البنوك في هذا المجال ما يلي:

عمليات على الأوراق المالية نيابة عن العملاء، هذا لأنه يوجد هناك من ليس لديهم الوقت الكافي والمعرفة الجيدة لأساليب التعامل في الأوراق المالية ، وبالتالي كلما كانت هناك كفاءة في إدارة الأوراق المالية وانخفضت نسبة العمولة التي يحصل عليها البنك مقابل الخدمة كلما أدى ذلك إلى تمسك المودعين الحاليين بالبنك وزيادة رغبة المحتملين في التعامل معه.

[1] د /عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص6 .

المطلب الثالث: استخدامات الأموال و إستراتيجياتها

تشير الاستخدامات إلى كيفية الاستفادة من موجودات البنك التجاري أو بمعنى آخر تمثل استثماراته، فهدف تحقيق الربحية بالنسبة للبنك التجاري يفرض عليه عدم ترك موارده النقدية عاطلة لا تدر عائدا بل يتعيـــن عليه أن يوظفهـــا في مختلـــف الاستخدامات الممكنة، وبناء على ذلك فإن هذه الاستخدامات تعطي لنا فكرة واضحة عن الأوجه المختلفة لنشاط البنك التجاري.

أولا: ماهية الائتمان المصرفي:

1- تعريف الائتمان:

في **اللغة العربية** يقال: ائتمن فلان فلانا : أي اعتبره أمينا، و ائتمن فلان فلان على كذا أي اتخذه أمينا عليه، والائتمان هو أن نعتبر المرء أمينا أي جديرا برد الأمانة إلى أهلها، أي جديرا بالثقة.

والائتمان **بلغة القانون** له معنى أوسع، إذ يعني تسليم الغير مالا على سبيل الدين أو الوديعة، أو الوكالة أو الإيجار أو الإعارة أو الرهن ...، وفي جميع تلك الأحوال يتعلق الأمر بتسليم مؤقت للمال، أي مع نية استعادته.[1]

أما في **لغة الاقتصاد** فيقصد بالائتمان تلك العملية التي بموجبها يقدم البنك للزبون الثقة ، وذلك بمنحه مبلغا من المال أو منحه ضمان معين (الالتزام بالتوقيع) مقابل تعهد الزبون باسترجاع المبلغ خلال الفترة المتفق عليها وضمن الشروط المحددة في العقد .

2- عناصر الائتمان: للائتمان المصرفي أربعة عناصر هي:[2]

- ✓ **علاقة مديونية:** حيث يفترض وجود دائن وهو مانح الائتمان ومدين وهو متلقي الائتمان مع ضرورة توافر عنصر الثقة بينهما.
- ✓ **وجود دين:** وهو المبلغ النقدي الذي منحه الدائن للمدين والذي يتعين على هذا الأخير برده للأول.
- ✓ **المدى الزمني:**وهو العنصر الجوهري في الائتمان فهو أساس التفرقة بين المعاملات الفورية والمعاملات الائتمانية وهو يشير إلى الفترة التي تمضي بين حدوث المديونية والتخلص منها.
- ✓ **المخاطرة:**وتتمثل فيما قد يتحمله مانح الائتمان كنتيجة لانتظاره تاريخ استحقاق الدين ولعل هذا من بين أسباب حصول الدائن على فائدة.

3- أدوات الائتمان:

" هي عبارة عن وثيقة توضح التزامات المقترض وحقوق المقرض من حيث الأقساط والفوائد ومواعيد الاستحقاق ".[3]

---

[1] شاكر القزويني، مرجع سبق ذكره ، ص90.

[2] خليل الهندي، أنطوان الناشف، **العمليات المصرفية والسوق المالية**، المؤسسة الحديثة للكتاب، الجزء2، طرابلس، لبنان، 2000، ص19.

[3] فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الله الدوري، **إدارة البنوك، مدخل كمي واستراتيجي**، دار وائل للنشر، الأردن،2000.، ص126.

ومن أبرز أدوات الائتمان ما يلي:

- ✓ **الأوراق التجارية:** تعد الأوراق التجارية من أدوات الائتمان قصيرة الأجل، وهي أساسا مكونة من الكمبيالة، السند الأدني، الشيك، أدوات الخزانة.
- ✓ **الأوراق المالية:** تعد الأوراق المالية من أدوات الائتمان الطويلة الأجل وهي صكوك تمثل حق ملكية (أسهم)وحق دين (سندات)على الجهات التي تصدرها.
- ✓ **النقود الورقية:** تعتبر النقود الورقية من بين أدوات الائتمان فهي تلقى قبولا لها من طرف الأفراد وهو قبول يتوقـــف على درجة ثقتهـــم في الجهة المصدرة لها وهي الدولة[1]، وما يميز ها سيولتها التامة.

4- أنواع الائتمان المصرفي:

إن الشكل الذي تتخذه عمليات الائتمان المصرفي متنوع ويمكن تقسيم إلى:

أ- من حيث تاريخ الاستحقاق: ينقسم الائتمان حسب هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع هي:

✓ **ائتمان قصير الأجل:** وهو ذلك الائتمان الذي تقل مدته عن عام، وعادة ما تكون فترة هذا النوع من الائتمان ثلاثة أو ستة أشهر، و ينحصر هدفه الأساسي في تمويل العمليات الجارية[2].

ويمثل الائتمان قصير الأجل معظم أنواع التوظيف و أفضلها في البنوك التجارية، كما أنه يعتبر الفرع الرئيسي للتوظيف وما يفيض عن ذلك يوجه لأوجه التوظيفات الأخرى .

✓ **ائتمان متوسط الأجل:**وهو ذلك الائتمان الذي تتراوح مدته بين عام وخمسة أعوام ويستخدم عادة لتمويل المشروعات في بعض العمليات الرأسمالية .

✓ **ائتمان طويل الأجل:** وهو ما تزيد مدته عن خمس سنوات بصفة عامة، ومن أمثلته القروض التي تلجأ المشروعات إليها لتمويل احتياجاتها إلى رؤوس الأموال الثابتة أو منح قروض لتمويل المشروعات .

ب- من حيث الغرض من الائتمان: ينقسم الائتمان حسب الغرض من استخدامه إلى عدة أنواع هي:

✓ **ائتمان استهلاكي:**وهو ذلك الائتمان الذي يكون الغرض من استخدامه استهلاكي وتطلب البنوك التجارية عادة في هذا النوع من الائتمان سعر فائدة أعلى لأنه يتضمن درجة مخاطرة أعلى، لأن هذا النوع غالبا ما يتم سدادها من راتب المقترض ومن ثم فإن القدرة على الدفع تتوقف على استمرار ه في وظيفته.

✓ **ائتمان إنتاجي:** وهو ذلك الائتمان الذي يكون الغرض من استخدامه زيادة الإنتاج أو زيادة المبيعات كشراء المواد الخام اللازمة للإنتاج أو شراء آلات لتدعيم الطاقة الإنتاجية للمشـــــروع.

✓ **ائتمان استثماري:**وهو ذلك الائتمان الذي يمنح لبنوك الاستثمار وشركات الاستثمار لتمويل اكتتابها في أوراق مالية جديدة، ويكون على شكل قروض استثمارية تمنح إلى سماسرة الأوراق المالية تستحق

[1] خليل الهندي، أنطوان الناشف، مرجع سبق ذكره ، ص22.

[2] نعمة الله نجيب وآخرون، **مقدمة في اقتصاديات النقود و الصيرفة و السياسات النقدية**، الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر 2001، ص 102.

عند الطلب أو لأجل، كما تمنح للأفراد لتمويل جزء من مشترياتهم من الأوراق المالية، ويمثل القرض الاستثماري جزء من قيمة الورقة المالية المشتراة.[1]

✓ **ائتمان تجاري:** وتلجأ إليه المشروعات بغرض تمويل جزء من رأسمالها العامل أو الجاري مثل تمويل مشتريات المواد الأولية وأجور العمال ومصاريف الصيانة والوقود.ويكون هذا الائتمان عادة لمدة قصيرة الأجل.

ت- من حيث الضمان: " يعتبر الضمان الوسيلة التي تعطي البنك تأمينا ضد خطر عدم الســـداد إذ أنه يساعد البنك على استلام حقوقـــه في القرض عندما يعجز العميل عن ســـداده". وتقسم القروض حسب هذا المعيار إلى نوعين أساسيين :

✓ **القروض المكفولة بضمان:** الأصل أن الأغلبية العظمى من القروض تكون مصحوبة بضمانات، ويطلق على هذه الضمانات اسم الضمانات التكميلية لأن دورها هو تعزيز عناصر الثقة الموجودة أصلا. و تأخذ هذه الضمانات بدورها شكلين هما :

- **قروض مكفولة بضمان شخصي:** وفيه يتدخل شخص آخر يتمتع بالسمعة الجيدة والمركز المالي الجيد فيتعهد بالسداد في حالة عجز المقترض.

- **قروض مكفولة بضمان عيني:** وفيه تكون القروض مضمونة بضمان حقيقي(بضائع، أوراق مالية ، كمبيالات ...الخ) ، ويكون عادة في حالة الصفقات الكبيرة أو ذات المخاطر المرتفعة وعموما فهو يقترن بالقروض متوسطة وطويلة الأجل.و أهـــم ما ينظر إليـــه البنك هـــو ما يعرف بـــ" هامش الضمان " والذي يمثل الفرق بين قيمة الضمان وقيمة القرض نفسه.

✓ **قروض غير مكفـــولة بضمان:** قد يمنح البنك قرضا لأحد عملائه الجيدين بدون أي نوع من الضمانات وذلك بعـــد التحقق من مركزه المالي وسمعته الجيدة وسلامـــة الأعمال التي يقوم بها[2].

ث- من حيث الشخص المستفيد من الائتمان: حسب هذا المعيار يمكن التمييز بين نوعين من الائتمان:

✓ **الائتمان الخاص:** وهو ما يحصل عليه الأفراد ويعتمد البنك التجاري في منحه لهذا النوع من الائتمان على الثقة التي يكتسبها الأفراد لدى البنك والوضعية المالية الحالية والمستقبلية المتوقع تحقيقها.

✓ **الائتمان العام:** وهو ما تعقده الأشخاص العـــامة (مؤسسات عمومية، مصالح حكومية...) وتعتمد قدرة الدولة في الحصول على الائتمان على القدرة المالية لأفراد المجتمع ومؤسساته المالية و الاستقرار السياسي الذي تتمتع به الحكومة، و مركزها المالي وسمعتها في تعاملها مع ما عقدته من قروض سابقة وعلى وقت إصدار القرض.

[1] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص 115.

[2] جميل الزيدانين، مرجع سبق ذكره، ص50.

5- أهمية الائتمان المصرفي:

إن الائتمان المصرفي نشاط اقتصادي في غاية الأهمية، لما له من تأثير متشابك ومتعدد الأبعاد على الاقتصاد القومي، فتوفير الأموال يدير عجلة الاقتصاد ويؤمن العمالة ويزيد من طاقة الإنتاج والدخل القومي.

- ✓ بدونه تصبح عملية المفاضلة بين المصادر المالية داخل الاقتصاد مقيدة، كما أن فوائض الوحدات الاقتصادية المدخرة لا توجه إلى الاستخدامات الأكثر إنتاجية.
- ✓ يستخدم كأساس لتنظيم عملية إصدار النقود القانونية فالبنك المركزي عندما يشرع في وضع سياسته للإصدار يضع في اعتباره حجم الائتمان المنتظر من النظام المصرفي في نطاق الخطط العامة.
- ✓ يؤدي سحبه من قبل المقترضين إلـــى زيادة حجم المعروض النقدي ولهذا فالائتمان المصرفي عامل مهم يجب أن يؤخذ بعين الاعتبار عند تحديد حجم الإنفاق والقوة الشرائية المتاحة داخل الاقتصاد.
- ✓ يعتبر أداة بيد الدولة تستخدمها في الرقابة على نشاط المشروعات وذلك من خلال استخدامها للأرصدة الائتمانية المخصصة لها.
- ✓ له تأثير مباشر على زيادة الادخار والحد من الاستهلاك وذلك لأن المصارف تعمل على تشجيع الأفراد على الادخار لتوفير موارد للائتمان الذي يحد من الاستهلاك.

ثانيا: مفهوم ومكونات السياسة الإقراضية:

أ- مفهوم السياسة الاقراضية:

يمكن تعريف سياسة الإقراض بأنها مجموعة القواعد والإجراءات والتدابير المتعلقة بتحديد حجم ومواصفات القروض وتلك التي تحدد ضوابط منح هذه القروض ومتابعتها وتحصيلها، وبناءا على ذلك فان سياسة الإقراض في البنك التجاري يجب أن تشمل القواعد التي تحكم عمليات الإقراض بمراحلها المختلفة، وان تكون هذه القواعد مرنة ومبلغة إلى جميع المستويات الإدارية المعنية بنشاط البنك[1].

كما يمكن تعريف السياسة الاقراضية بأنها إطار عام يتضمن مجموعة من المعايير والأسس والاتجاهات الإرشادية التي تعتمدها الإدارة المصرفية بشكل عام وإدارة الائتمان بشكل خاص بما يحقق الإغراض الآتية[2]:

- ✓ ضمان المعالجة الموحدة للحالات المتماثلة.
- ✓ توفير عامل الثقة لدى الموظفين وبالتالي تجاوز أية حالة من حالات التردد والخوف من الوقوع في أخطاء.
- ✓ سرعة التصرف واتخاذ القرارات اللازمة دون الرجوع إلى المستويات الإدارية العليا.
- ✓ تعزيز القدرة التنافسية للبنك في السوق المالي والنقدي.

[1] عبد المطلب عبد المجيد، مرجع سبق ذكره، ص118.

[2] فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، مرجع سبق ذكره، ص126.

ب- مكونات السياسة الاقراضية:

إن سياسة الإقراض على الرغم من اختلافها بين بنك و آخر، إلا أنها تتفق فيما بين جميع البنوك في الإطار العام المكون لمحتوياتها والتي يمـــكن جمعها في:

1. **تحديد حجم الأموال الممكن إقراضها:** عادة ما تنص سياسة الإقراض على أن لا تزيد القيمة الكلية للقروض عن نسبة معينة من الموارد المالية المتاحة وهي بهذا الشكل تعد سياسة مرنة ترتفع وتنخفض في ظلها حجم القروض الممكن إقراضها وفقا للارتفاع أو الانخفاض في حجم تلك الموارد[1]، وبالإضافة إلى تأثر حجم الأموال المتاحة بحجم الودائع فإنها تتقيد أيضا في هذا المجال بالتعليمات والقواعد التي يضعها البنك المركزي.

2. **تحديد تشكيلة القروض:** إن تنويع مجالات الاستثمار وتوزيع المخاطر من الأساليب التي يستخدمها البنك التجاري للتقليل من نسبة المخاطر المحتملة،وفي هذا المجال يقوم المسؤول عن وضع سياسة الإقراض بتنويع تشكيلة القروض التي سوف يقدمها البنك عن طريق توزيع تواريخ استحقاقها من قصيرة إلى متوسطة إلى طويلة الأجل وكذلك توزيع القروض على عدة مناطق جغرافية، بالإضافة إلى توزيع القروض على أنشطة مختلفة[2].

3. **مستويات اتخاذ القرار:** ينبغي أن تحدد سياسات الإقراض المستويات الإدارية التي يقع عليها مسؤولية اتخاذ القرار، بما يضمن عدم ضياع وقـــت الإدارة العليـــا في بحث قروض روتينية من جهة والسرعة في اتخاذ القرارات خاصة عندما تكون حاجة الزبون إلى الأموال عاجلة من جهة أخرى.

4. **الحد الأقصى لإقراض العميل الواحد:** تضع بعض البنوك الحدود القصوى لحجم الائتمان الذي تقدمه إلـــى العميـــل الواحد، بهـــدف تقليل مخاطر تركيز الإقراض على عملاء معينين فقد يكون الحد الأقصى معبرا عنه كنسبة من رأس ماله واحتياطياته أو قد يكون نسبة من حجم رأس مال العميل نفسه.

5. **تحديد الضمانات التي يقبلها البنك:** يقوم البنك بتحديد الضمانات التي يمكن قبولها ،مع مراعاة أن تكون قيمة الضمان أكبر من قيمة القرض (الفرق بينها يسمى الهامش)كما يراعى في الضمانات عده اعتبارات أخرى.

6. **سعر الفائدة:** ينبغي أن تتضمن السياسة الائتمانية للبنوك التجارية تحديدا لأسعار الفائدة على القروض الممنوحة وأن تتضمن الكلفة التي تتحملها كل القروض بمختلف أنواعها. وفي هذا الصدد تجدر الإشارة أن تحديد أسعار الفائدة على القروض يتأثر بعوامل كثيرة مثل أسعار الفائدة السائدة في السوق، درجة المنافسة بين البنوك، حجم الطلب على القروض وحجم الأمـــوال المتاحـــة لـــدى البـــنوك ، وأسعار الفائدة على الودائع، وسعر الخصم الذي يحدده البنك المركزي...الخ.[3]

[2] منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص.215

[3] عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، مرجع سبق ذكره، ص210.

[3] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره ، ص211.

7. تحديد نوع وطبيعة المخاطر الائتمانية:

يقصد بالمخاطرة الائتمانية :احتمال عدم إلتزام المقترض بتسديد مبلغ القرض قي تاريخ إستحقاقه و إحتمال تحقيق الخسارة نتيجة لذلك، و منه فإن تخفيض درجة المخاطرة الإئتمانية لغرض تخفيض الخسارة الناجمة عنها يمكن أن تتحقق إذا كانت علاقة البنك بالمقترض علاقة مستمرة و يتمتع بقدرة على متابعة ومراقبة القروض بعد منحها لتحصيلها في مواعيد الإستحقاق، و السياسة الإقراضية الدقيقة هي التي تحدد إمكانية تحصيل القرض من عدمه، حيث تكون لخبرة البنك و كفاءة أجهزته دورا محددا في هذا المجال.[1]

8. الأهلية الائتمانية : من الاعتبارات التي يجب أن تأخذ عند وضع السياسة الاقراضية توافر الشروط القانونية في المنشأة المقترضة قبل إقراضها إضافة إلى بعض الشروط التي تتعامل بها المصارف كنسبة الأرباح المحققة وحد أدنى من رأس المال و الاحتياطات وبعض النسب التي يمكن الاستناد إليها كمعايير في تحليل هيكل التمويل لهذه المنشأة وأن لا تمنح القروض إلا بعد تحليل المركز الائتماني للعميل المقترض.

9. متابعة القروض : في هذا الإطار تحدد سياسة الإقراض الإجراءات الواجب إتباعها في متابعة القروض التي تم تقديمها لاكتشاف أي صعوبات محتملة في السداد بما يسمح لاتخاذ الإجراءات الملائمة في الوقت المناسب، هذا وقد تنص السياسة على تحديد أيام التأخير المسموح بها لقبول الأقساط والحالات التي يجب التفاوض فيها مع العميل المتأخر[2].

ت- العوامل المؤثرة في السياسة الاقراضية: تتعدد العوامل المؤثرة في صياغة سياسات الإقراض أهمها :

1. رأس المال والأرباح : يعد رأس المال وأرباح البنك من أهم العوامل المؤثرة في السياسة الائتمانية، فتأثير **رأس المال** يكمن في العلاقة القانونية بينه وبين حجم القروض الممنوحة وهذا راجع للارتباط بين الخسائر المحتملة التي قد يتعرض لها البنك وبين رأس المال الممتلك فرأس المال يمنع تسرب الخسائر إلى الودائع فكلما زاد رأس المال الممتلك كلما زادت قابلية البنك على تحمل الخسائر ومن جانب آخر تعني زيادة رأس المال إمكانية زيادة أمد قروض المصرف وذلك لأن الودائع عرضة للسحب المتكرر.

أما **الأرباح** تعتبر من المقاصد الأساسية لسياسة البنك الإقراضية، وهذا لكون المصرف إحدى المنشئات التي تهدف إلى الربح، و عليه سيتجه البنك الذي يريد تعظيم أرباحه إلى إعتماد سياسة إقراضية مرنة ومتساهلة أما البنك المتشدد فيكتفي بمستوى محدد من الأرباح لتفادي تعرضه للخسائر، و يكمن الفرق بين البنك المرن و المتشدد في نسبة المخاطرة المتحملة، فترتفع في المرن و تنخفض في المتشدد.[3]

---

[1] موترفي أمال، **تسيير القروض البنكية قصيرة الأجل دراسة حالة B.N.A** ، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2002، ص46.

[2] منير إبراهيم هندي، مرجع سبق ذكره، ص217.

[3] فلاح حسن الحسيني ، مؤيد عبد الرحمن الدوري، مرجع سبق ذكره، ص133 .

2. **سياسة البنك المركزي:** تعتبر سياسة البنك المركزي أو المسماة بالسياسة النقدية الموجه الرئيسي للبنوك التجارية و النظام البنكي عامةمن جانب حجم القروض الممنوحة و الجوانب الأخرى أيضا عن طريق التأثير ب:

- ✓ تأطير القروض بالتوجيه نحو مجالات مقصودة من طرف السياسة الإقتصادية.
- ✓ نسبة الإحتياطي القانوني، فرفعه يحد من منح القروض و تخفيضه يزيد فيها.
- ✓ سعر الفائدة .عن طريق التأثير في أسعار الفائدة المديرة (Taux Directeur).

3. **موقع البنك:** حيث يحدد موقع البنك لدرجة كبيرة نوعية وحجم الطلب على القروض الممنوحة.

4. **حاجات الاقتصاد الوطني:** تتأثر السياسة الائتمانية بمستوى النشاط الاقتصادي وعلى ضوء ذلك فإنها تتأثر بالسياسة الاقتصادية للدولة وغالبا تلجأ البنوك إلى التنويع في القروض لإشباع حاجات القطاعات الاقتصادية المختلفة من الائتمان لزيادة حجم الاستثمارات فيه وانعكاسات ذلك إيجابيا على وتائر التنمية الاقتصادية.

5. **عامل الخبرة والمنافسة:** يلعب عامل الخبرة والمنافسة دور كبير في ضمان الحصول على أفضل العملاء للبنك كما يجنبه الوقوع في الأخطار الكبيرة ، ودلك من خلال المتابعة الجيدة من طرف الخبراء، فخبرة العاملين في إدارة الائتمان من أكبر العوامل المؤثرة في السياسة الائتمانية لما لها من تأثير على إتخاد القرارات في المستقل انطلاقا من الاستفادة من المعاملات السابقة للبنك.

أما **عامل المنافسة** بين البنوك من أجل الحصول على العملاء فله أثر على السياسة الائتمانية وذلك من خلال ضمان تحسين نوعية الخدمات المقدمة والتي بتوفرها تحقق أرباح للبنك التجاري وكسب عملاء جدد.

6. **استقرار الودائع:** تعني الودائع المستقرة تلك الودائع التي لا تتعرض إلى عمليات سحب متكررة خلال فترة زمنية قصيرة ، فالودائـــع المتذبذبة تدفـــع البنك إلى اعتماد سياسة إقراضية متساهلة لأن هذه الودائع عرضة للسحب متى يشأ ذلك أصحابها[1].

ث- واقعية سياسة الإقراض:

لا شك أن السياسة الاقراضية الناجحة هي تلك السياسة التي تمكن البنك التجاري من تحقيق أهدافه الخـــاصة وهـــدف الوفاء باحتياجـــات المنطقـــة التـــي يعمل فيها وذلك باستخدام الموارد المتاحة له.

على أن وضع هذه السياسة يتعين أن يراعي تحقيقها عدة مستويات من التوافق:[2]

- ✓ التوافق مع البيئة المصرفية الخارجية والتي تختلف من وحدة إلى أخرى.
- ✓ التناسق فيما بين سياسات الائتمان الإقليمية بمختلف الفروع.

[1] فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن الدوري، مرجع سبق ذكره، ص133

[2] محمد كمال خليل الحمزاوي، **اقتصاديات الائتمان المصرفي**، منشأة المصارف، الإسكندرية،1997، ص 238.

- ✓ التناسق بين السياسة الاقراضية للبنك مع السياسات الرئيسية الأخرى كسياسة تنمية الودائع، سياسة رأس المال، سياسة التسويق المصرفي ...الخ.

المطلب الرابع: الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية وإستراتيجية البنوك في مواجهتها

أولا: الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية.

لقد حدثت تطورات جوهرية في الخدمات المصرفية عالميا والتي اتخذت مظاهر عدة، حيث على الرغم من تباينها فقد كرست للحفاظ على نصيب البنوك التجارية النسبي في سوق التمويل ، ومواجهة التدهور الحاصل في معدلات ربحيتها .على هذا الأساس يمكن إجمال التطورات الحديثة في مجال العمل المصرفي كما يلي:

1. التعامل المتزايد في أسواق رأس المال وتغير طبيعة الوساطة المصرفية.[1]

لقد أدى الركود الاقتصادي وتواضع معدلات النمو في داخل الدول الصناعية المتقدمة إلى جعل الاستثمار العيني والإنتاج ككل غير قادر على إيجاد منافذ التوظيف اللازمة لاستيعاب رأس المال النقدي، الذي بحوزة البنوك التجارية .وقد اضطرت تلك البنوك إلى البحث عن الربح خارج مجال الإنتاج العيني، وتحولت بشكل متزايد من الوساطة في توفير رؤوس الأموال اللازمة لحركة الاقتصاد إلى مجال وساطة الخدمات المالية وإدارة المخاطر وهذا الاتجاه الذي انحصر في قطاعات لا مصرفية قد تمثل في السعي نحو تكريس مفهوم الصيرفة الشاملة.

2. الاتجاه نحو الاندماج في البنوك.

لقد أصبحت المنافسة العالمية بين المؤسسات المالية والمصرفية واقعا لا يمكن تجاهله في ظل ترسيخ العولمة يوما بعد يوم، ورغبة في زيادة قدرتها التنافسية اتجهت المصارف إلى الاندماج مع بعضها البعض، لتكوين كيانات مصرفية عملاقة وقوية للتغلب على المصاعب التي بدأت تواجهها .وقد مثلت حركة الاندماجات داخل الأجهزة المصرفية للدول الصناعية المتقدمة شكلا من أشكال تركيز رأس المال وتمركزه سواء على الصعيد القومي أو على الصعيد الدولي.

والواقع أن عمليات الاندماج والاستحواذ قد جاءت كتعبير عن اتجاه البنوك للتوسع الرأسي في نفس الأنشطة، إفادة من اقتصاديات الحجم والتوسع الأفقي باقتحام أنشطة ومجالات جديدة للاستفادة من اقتصاديات النطاق.

كما أدت موجة الاندماجات العالمية والإقليمية إلى قيام نوع من المصارف الكبيرة الحجم، القادرة على توفير حزمة متكاملة ومتنوعة من الخدمات والمنتجات المالية والمصرفية والاستثمارية بطرق تكنولوجية متطورة

[1] د/ وصاف السعيدي، **الصناعة المصرفية والتحولات العالمية**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية،جامعة بسكرة،2008،ص2.

وتكاليف منخفضة، وبذلك تم الانتقال من مرحلة الإدارة التي تقوم على مركزية القرار إلى مرحلة الإدارة التي تركز على تقييم الأداء مع الاهتمام بتعظيم العائد على حقوق الملكية وإرضاء العملاء[1] .

3. تطوير وتوسيع الخدمات الإلكترونية

تعتبر المصارف من أكثر المؤسسات استخداما لتكنولوجيا المعلومات، فقد استفادت المصارف من هذه التكنولوجيا في تطوير وتوسيع الخدمات التي تقدمها، وفي زيادة انتشار الخدمات المصرفية، إضافة إلى زيادة كفاءة وفاعلية العمل المصرفي .كما يتميز القطاع المصرفي بسرعة تبنيه للتطورات التكنولوجية المتلاحقة والاستفادة منها في إعادة تعريف الخدمات المصرفية وفي استحداث الكثير من الخدمات الجديدة ، والتي لم يكن ممكنا أن تتواجد لولا الثورة التكنولوجية وإفرازاتها المتلاحقة .فقد ارتبطت فروع المصرف المختلفة مع بعضها البعض من خلال شبكات الحاسوب منذ عقود مضت، مما ساعد عملاء المصرف على الاستفادة من خدمات المصرف بغض النظر عن الفرع الذي يتعاملون معه.

4. تحرير التجارة في الخدمات المالية[2]

شهد قطاع الخدمات المالية أهمية متزايدة في اقتصاديات الدول النامية والمتقدمة على حد سواء، كما حققت التجارة الدولية في الخدمات المالية زيادة مطردة خلال عقدي الثمانينات والتسعينات .

وقد أضحى التعاون في الخدمات المالية ضرورة ملحة فرضتها الظروف والمصالح الدولية المشتركة، خاصة وأن دراسات عدة أجريت في هذا المجال قد أظهرت أن تحرير التجارة في الخدمات المالية وإرساء نظام للتجارة متعددة الأطراف من شأنه، إلى جانب الإصلاحات الأخرى، أن يعزز من فرص زيادة الدخل والنمو، وقد اتخذ التحرير المالي والمصرفي إطارا رسميا وتنظيميا في إطار منظمة التجارة العالمية .حيث تعد الجاتس «**GATS**»أول تعاون دولي في المسائل المالية، فقد انتهت المفاوضات بتوقيع 70 دولة لاتفاقية تحرير التجارة في الخدمات المالية وذلك في 13 ديسمبر 1997 وهو ما يعني تعميق الإتجاه نحو عولمة الخدمات المالية بما تحمله من مفهوم عدم التفرقة في المعاملة بين الموردين المحليين والموردين الأجانب للخدمات المالية، فضلا عن إعادة تنظيم الخدمات المالية المحلية بما يضمن رفع جودة المنتجات وتعزيز القدرة التنافسية للموردين المحليين، ويغطي هذا الاتفاق الموقع أكثر من % 95 من أنشطة قطاع الخدمات المالية.

ولا شك أن تحرير تجارة الخدمات المالية من شأنه تحقيق منافع كثيرة لدول العالم، حيث يتيح الاتفاق للدول النامية فرص نفاذ خدماتها المصرفية إلى أسواق الدول المتقدمة، وكذلك الاستفادة من نقل التكنولوجيا المصرفية الحديثة والمتطورة لأسواق الدول النامية ،وأيضا الاستفادة من الخبرات الأجنبية في تدريب وتأهيل العمالة الوطنية في أسواق الدول المستوردة للخدمة .غير أنه نتيجة لتواضع إمكانيات الدول النامية في مجال

[1] رسمية محمود خلف الله محمود وآخرون ،**تنمية القطاع المصرفي في مواجهة تحديات العولمة**، مؤتمر الاستثمار والتنمية، المجلد1 ، الإسكندرية، 2003 ، ص299 .

[2] د/ غزازي عمر،**الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية،أبحاث اقتصادية وإدارية**،العدد الرابع، جامعة البليدة،2008،ص28.

الخدمات بصفة عامة وانخفاض كفاءتها وقدرتها التنافسية، فضلا عن كون معظمها مستورد صافي للخدمات المالية، فإن هذه الدول ستوضع في مواجهة تحديات عدة.

5. توسع ظاهرة غسيل الأموال

تشير العديد من المؤشرات إلى تزايد ظاهرة غسيل الأموال كأحد المخاطر الكبيرة التي تهدد الاستقرار الاقتصادي، ويكمن حجم المشكلة في ضخامة الأموال التي يتم غسلها كل عام، والتي تتدفق عبر النظام المالي العالمي، فمع إلغاء الرقابة على الصرف وحرية دخول وخروج الأموال عبر الحدود الوطنية دون معرفة من جانب السلطات وانفتاح السوق المالي المحلي أمام المستثمرين الأجانب انفتحت قنوات إضافية لغسيل الأموال.[1]

6. تنامي العمل المصرفي الإسلامي.

بدأت فكرة المنتجات المالية الإسلامية تحتل حيزا مهما في إطار المؤسسات الإقليمية والعالمية، وأصبحت الآن منافسة كبيرة من أجل اكتساب حصة معتبرة في سوق واعد ومرشح للتصاعد خلال السنوات القليلة المقبلة، خصوصا إذا أخذنا بعين الاعتبار أعداد المسلمين في العالم التي تتجاوز 1.3 مليار نسمة، وتزايد أعداد الذين لا يرغبون سوى التعامل وفقا للشريعة الإسلامية .ولم يعد الأمر يقتصر على بنوك ومؤسسات محلية فحسب،بل امتد الأمر إلى بنوك عالمية مثل هذا الأخير أصبح يدير أصولا عقارية بالنيابة عن مستثمرين إسلاميين في ، «يوبي اس » والعاصمة البريطانية لندن .كما أن وجود جالية إسلامية كبيرة في أوروبا يتجاوز عددها 20 مليون شخص ويتركزون في دول مثل فرنسا وألمانيا وبريطانيا، بات يمثل سوقا محتملة ومربحة للعديد من المؤسسات المالية الإقليمية والدولية.[2]

ثانيا :إستراتيجية البنوك في مواجهة التحولات العالمية

تعد التحولات العالمية في مجال الخدمات المصرفية بمثابة تيار متدفق مستمرا، تتحدد بناءا عليه الارتكازات والتوجهات والهوية المصرفية للبنك الذي يشق طريقه نحو العولمة، وهي عملية تحتاج إلى إدراك أن البنى الذاتية للبنك يجب أن تنمو بالشكل الذي يمكنها من تخطي الحدود، ونشر شبكة فروعه ووحداته على مستوى العالم في إطار يتصف بكونه:

- ✓ متكامل الخدمات والأنشطة المصرفية.
- ✓ متوافق مع المتغيرات والمستجدات المصرفية.
- ✓ متسق مع الأوضاع والإمكانيات والموارد المتوفرة لدى البنك .

[1] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص198 .

[2] صادق راشد الشمري" **أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية**"، دار اليازوري للنشر، عمان ، 2008 ، ص136.

من هنا ينبغي أن تكون مواجهة التحولات العالمية المصرفية إنبعاثا من داخل البنك، وليس وضع نظام نمطي يتم استيراده من الخارج أو نقله من مصارف أو بنوك أخرى بهدف تحقيق الفاعلية .فعلى البنوك تبني إستراتيجيات فعالة للارتقاء بخدماتها إلى مستوى تلك التحديات المتباينة، وذلك بالارتكاز على المحاور التالية:

1. التحول إلى البنوك الشاملة ذات الخدمة المتنوعة:[1]

ينبغي خروج البنوك عن دورها التقليدي وتحولها إلى البنوك الشاملة، من خلال تبني إستراتيجيات متطورة للعمل المصرفي تقوم على أساس التنويع والتخلي عن أوهام التخصص الوظيفي والقطاعي .وسوف يضع ذلك على عاتق تلك البنوك الكثير من المهام المتجددة لتمارسها استكمالا لدورها، ولعل أهمها:

أ- التوسع في أنشطة الصيرفة الاستثمارية: والتي تتضمن ثلاثة وظائف رئيسية:[2]

- ✓ **الإسناد :**ويعني شراء الأسهم المصدرة حديثا من الشركة المصدرة لها بغرض ترويجها وبيعها للآخرين، مع تحمل الأعباء المحتملة نتيجة لانخفاض السعر خلال مدة حيازتها لها وقبل الانتهاء من تسويقها، وفي المقابل يحصل البنك على كافة العمولات والمصروفات الأخرى عند سداده قيمة الأسهم للشركة المصدرة.
- ✓ **التسويق :**ويتضمن قيا م البنك بتسويق الأوراق المالية لصالح الشركة المصدرة مستخدما في ذلك إمكانياته من خبراء ووحدات متخصصة واتصالات واسعة مع الوسطاء الماليين الآخرين.
- ✓ **تقديم الاستشارات :**حول الإصدارات الجديدة المتعلقة بنوعية وتشكيل الأوراق المالية المرغوبة، مع عقد المنازعات بتكاليف الأوراق المالية ومردودها ومخاطرها في ضوء الواقع والظروف التي تعيشها الشركات التي قامت بإصدار تلك الأوراق.

ب- القيام بنشاط التمويل التأجيري :إن التمويل التأجيري هو أسلوب مستحدث للتمويل يمكن بواسطته للمشروع أن يحصل على المعدات والآلات اللازمة له دون الإضطرار لدفع كامل ثمنها، إنما يدفع الإيجار المستحق عنها للشركات المختصة التي تؤجرها له ، وفي نهاية مدة الإيجار يكون للمستأجر الخيار إما شراء الآلة أو المعدة بثمن يراعى فيه إجمالي ما سدده من قيمة ايجارية أو إعادة استئجارها لمدة أخر ى.

ت- إستثناء صناديق الإستثمار :تقوم بعض البنوك الشاملة بتكوين صناديق الإستثمار التي تقوم باستثمار ودائع العملاء، ويديرها البنك لصالحهم مقابل أتعاب محددة يحصل عليها، أما الأرباح والخسائر فهي من نصيب العملاء وحدهم.

---

[1] **د/** غزازي عمر، مرجع سبق ذكره ، ص31ص32.

[2] رشدي صالح عبد الفتاح، **"البنوك الشاملة"**، الدار الجامعية لطباعة والنشر،2002 ، ص98 .

ث- ممارسة نشاط أمناء الإستثمار :بدءا من مرحلة إعداد دراسات الجدوى وإنشاء الشركات والترويج لها إلى مرحلة التأسيس وإصدار الأسهم، والقيام بضمان وتغطية وإدارة الإكتتاب فيها بحيث تتولى المصارف وظيفة صانع السوق .

ج- المشاركة في تقييم المشروعات المطروحة للبيع في إطار برنامج الخصخصة، وذلك بهدف التعرف على القيمة الحقيقية لهذه المشروعات مع القيام بدور المستشار المالي للمستثمرين الراغبين في شراء أصول وأسهم تلك الشركات.

2. تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة:

لاشك أن البنوك في إطار سعيها المتواصل لتدعيم قدراتها التنافسية ومواجهة التحولات العالمية، قد أصبحت مطالبة بتنويع مجالات توظيف مواردها، وتقديم أنشطة تمويلية مختلفة على أسس مبتكرة وإبداعية تتلاءم مع احتياجات العملاء المتنوعة[1] .

وأهم الخدمات التمويلية التي تعد مجالا خصبا لنشاط البنوك لتطوير نشاطها التمويلي ومواكبة الاتجاهات الحديثة في هذا المجال تتمثل في:

- ✓ **صيرفة التجزئة :**إن هناك العديد من الخدمات التمويلية التي يمكن أن تشهد توسعا ملموسا من قبل البنوك في إطار مزاولتها لأنشطة صيرفة التجزئة ومن أهم هذه الخدمات مايلي:
- ✓ **تقديم القروض المشتركة :**تتيح القروض المشتركة العديد من المزايا للعميل المقترض، منها إمكانية الحصول على احتياجات تمويلية ضخمة قد تفوق الحدود الإئتمانية التي يمكن أن يوفرها بنك بمفرده للعميل، فضلا عن الحصول على سعر تنافسي وتيسيرات في السداد، بإضافة الى توزيع المخاطر بين البنوك المشتركة في تمويل القرض .
- ✓ **تأسيس شركات رأس المال المخاطر :**وتعتبر إحدى قنوات التمويل الهامة في العصر الحديث نظرا لما تلعبه من دور حيوي في تقديم الدعم المالي والفني اللازمين للمشروعات الواعدة، التي تعمل في مجالات استثمارية عالية المخاطر أملا في جني أرباح رأسمالية ذات معدل مرتفع في الأجلين المتوسط والطويل.

3. الإستعداد والإعداد الجدي للدخول في التعامل بقوة مع المستحدثات المصرفية الحديثة:[2]

تتلخص في المشتقات والعقود المستقبلية وعقود الإستثمار، مثل عقود الإختيار ومقايضة الأوراق المالية والمبادلات، وعقود المستقبل والعقود الآجلة للعملات، وإتفاقية أسعار الفائدة الآجلة والصراف الآلي وعمليات المقاصة الإلكترونية داخل البنوك، وعمليات التأجير ومحاولة إبتكار الأساليب الفنية والإدارية التي تمكن البنوك من تخفيض درجة المخاطرة عند التعامل في تلك العمليات.

[1] رسمية محمود خلف الله محمود وآخرون، مرجع سبق ذكره ،ص307.

[2] وصاف عتيقة، **الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وأثارها على القطاع المالي في البلدان العربية**، مذكرة تخرج ماجيستر، جامعة بسكرة، دفعة 2003، ص57.

4. توسيع استخدام التكنولوجيا:

يعتبر التقدم التقني من أهم عوامل نمو القطاع المصرفي إذ أنه يساعد المصارف على تقديم خدماتها بأسعار أقل، وهذا ما حفز المصارف على إستخدام إجراءات وسياسات عديدة لمسايرة التطورات التكنولوجية التي تجتاح الخدمات المصرفية وأهمها:[1]

- ✓ تحديث أجهزتها وتطويرها، بحيث يمكن للبنوك التقليدية أن تقدم أفضل خدمة لعملائها في أسرع وقت.
- ✓ تطوير تقنيات الأداء المصرفي لتلاءم التطور في آليات العمل الاقتصادي.
- ✓ الإستعانة بالتكنولوجيا المتطورة لأداء الخدمات المصرفية للعملاء، مثل إستخدام الهاتف المصرفي...إلخ.
- ✓ دعم ورفع مستوى الأداء في بعض فروع البنوك التجارية القائمة .
- ✓ التوسع في إستخدام الإنترنت لتقديم الخدمات المصرفية المتنوعة وتشجيع العملاء على طلب هذه الخدمات.
- ✓ نشر ماكينات الصرف الآلي، ونشر شبكة من نقاط البيع الإلكترونية علاوة على تقديم خدمات التحصيل الإلكتروني للشيكات.

5. تدعيم قاعدة رأسمال البنوك وفق متطلبات لجنة بازل:

لاشك أن التيار الجارف لعمليات الإندماج المصرفي في أسواق المال العالمية جعلت العمل المصرفي يشهد تطورا وتنوعا سريعا، لن تتمكن البنوك الصغيرة من مواكبته داخل الحدود القطرية.

كما أن المتطلبات الجديدة لإتفاقية بازل بشأن كفاية رأس المال والملاءة المصرفية تفرض مزيدا من الضغوط على البنوك، ولاسيما الصغيرة منها .وفي هذا الشأن أقرت لجنة بازل في بنك التسويات الدولية سنة 1988أهمية رأس المال من خلال فرض نسبة مستهدفة تمثل الحد الأدنى لملائمة المصرف وهي 8 % من رأس المال إلى الموجودات المرجحة بالمخاطر الائتمانية، على أن تلتزم المصارف بتنفيذها في نهاية سنة 1992 وقد شهدت الساحة المصرفية جهودا جادة من قبل اللجنة لوضع اللمسات الأخيرة للمقررات الجديدة بشأن كفاية رأس المال المعروفة(بازل2) ، ويشكل هذا الأمر تحديا هاما بالغ التعقيد .هذا فضلا عن تحوير التجارة في الخدمات المالية الذي سوف يؤدي إلى زيادة حد المنافسة بين البنوك الصغيرة والبنوك الوافدة التي تمتلك مقدرات مالية وتكنولوجية هائلة تمكنها من تقديم خدمات عالية الجودة ومنخفضة التكاليف.

ولمواجهة كل التحديات السابقة فإن البنوك مطالبة بتدعيم وتقوية قواعدها الرأسمالية من خلال زيادة عملية الإندماج الطوعي فيما بينها، لتصل إلى حجم كبير للوحدات المصرفية يجعلها قادرة على المنافسة بكفاءة.

[1] السيد أحمد ع بد الخالق، **" البنوك والتجارة الإلكترونية"**، دار وائل للنشر، عمان،الأردن ،2005،ص509.

6. مكافحة عمليات غسيل الأموال:

تماشيا مع المواثيق الدولية لمكافحة غسيل الأموال فإن البنوك مطالبة بتنفيذ التوصيات التالية بشأن مكافحة عمليات غسيل الأموال :[1]

- عدم الاحتفاظ بحسابات لشخصيات مجهولة الهوية أو لحسابات بأسماء وهمية.
- اتخاذ الإجراءات المناسبة للحصول على المعلومات الحقيقية الخاصة بالعميل الذي يفتح حسابا له لدى البنك أويتم تنفيذ عملية لحسابه.
- حفظ السجلات الخاصة بالعملاء والعمليات التي تتم على المستوى المحلي أو الدولي لتكون حاضرة وجاهزة إذا ما طالبتها السلطات المختصة.
- متابعة سلوك العمليات المصرفية المثيرة للشكوك لتتخذ إدارة البنك قرار ضدها .
- تدريب وتنمية قدرات الموظفين بالبنوك المختلفة عن طريق التعرف على الصفقات المشكوك فيها، والسياسات والإجراءات الخاصة لمجابهتها، وكذلك الإجراءات القانونية الخاصة بعمليات غسيل الأموال.
- تطبيق إجراءات مجابهة غسيل الأموال على المنتجات المصرفية المختلفة وذلك من خلال التحري والحصول على البيانات اللازمة عن العميل طالب الاقتراض بضمان ودائعه في بلد أجنبي.

7. تنمية الموارد البشرية:

إن نجاح البنوك في تنفيذ إستراتيجيات التطوير بكفاءة وفاعلية هو أمر مرهون بتوفير كوادر بشرية عالية التأهيل معززة بتقنيات مصرفية معاصرة، و هو ما يتطلب تبني عدد من السياسات المتكاملة نذكر منها:

- تنمية مهارات العاملين بالبنوك وإعداد كفاءات مصرفية على مستوى عالمي، وتطوير نظم الإدارة من خلال برامج التدريس المتطورة وتطوير آدائهم في مجال استيعاب المستجدات والمستحدثات المصرفية.
- إعداد البرامج التدريبية لمختلف المستويات الإدارية للوصول إلى درجة الاحتراف في المستويات الإدارية العليا والوسطى بقدر كبير من المرونة والفاعلية في ظل ا لإيقاع السريع لنشاطات الصيرفة العالمية.
- رسم الإستراتيجيات اللازمة لإمداد المصارف التجارية بالخبرات الفنية المتخصصة سواء عن طريق إيفاد البعثات أو استقدام الخبراء وخاصة في مجال المبتكرات التمويلية الحديثة والأساليب المتطورة في إدارة الموجودات والمطلوبات.

8. تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي:

يعد تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي أحد ركائز إستراتيجية التطوير المأمولة لدعم كفاءة الأداء للجهاز المصرفي، حيث لم تعد البنوك في حاجة إلى موظفين تقليدين بل إلى بائعين محترفين للخدمات المصرفية، لذلك تبرز الحاجة إلى تحول البنوك إلى كيان تسويقي يركز على رغبات العملاء وكسب رضاهم عن الخدمات المقدمة وهو ما يتطلب:

[1] عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص241.

- استخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في تسويق الخدمات المصرفية عبر العالم، مثل استخدام شبكة الانترنت الدولية للإعلان عن البنك.
- تهيئة بنية مصرفية مناسبة للعملاء تمكن البنك من الاحتفاظ بهم، وذلك بالاهتمام بتحسين الانطباع المصرفي لدى العميل عن طريق انتقاء من يتعامل مع العملاء ممن يتوفر فيهم الصفات الشخصية المميزة مثل : اللباقة والذكاء والثقة والكفاءة.
- المساهمة في اكتشاف الفرص الاستثمارية ودراستها وتحديد المشروعات الجيدة بما يكفل إيجاد عميل جيد.
- التركيز على أهمية تدعيم وسائل الاتصال الشخصي وتكثيف الحوار المتبادل مع العملاء.
- تطوير بحوث السوق وجمع وفحص وتحليل تطورات السوق واتجاهاته .
- مراقبة ومتابعة المعلومات المرتدة في السوق المصرفي والتي تتضمن قياس انطباعات العملاء عن مزيج الخدمات المقدمة، ومدى تقبلهم لها ورضاهم عنها وتحديد الأوجه الإيجابية والسلبية التي يتعين الاستفادة منها.

خـــلاصة الفصل

باعتبارها الهيئة المالية التي تلبي رغبات أصحاب الفائض المالي و كذا أصحاب العجز المالي، و توفر وسائل الدفع للجمهور فلا عجب من أنها أنجع منشأة تنشط في الاقتصاد الوطني، و تؤدي البنوك دور هام في عملية التنمية الإقتصادية، حيث تشكل مع السوق المالي هيكل الائتمان الادخاري و السوق التمويلية، ومورد غزير من صيغ التمويل، فلا يمكن تخيل إقتصاد بدون وجود البنوك التجارية، و حتى في الأنظمة المالية الأنجلوسكسونية القائمة على السوق المالي، فالبنوك التجارية تنوع من الصيغ المستقطبة للأموال الفائضة لدى الأعوان الإقتصاديين، و تتفنن في أصناف المعروض من المنتجات المالية.

و تقف البنوك التجارية جنبا إلى جنب مع الحكومة للمحافظة على سير الإقتصاديات المتقدمة و النهوض بالإقتصاديات المتخلفة، لكن لازال المحيط البنكي الرديء يلقي بظلاله على أداء البنوك، إضافة إلى ما بدأت تشهده البنوك من تهديدات خارجية في إطار العولمة المالية، و بالتالي فهي مدعوة أكثر من أي وقت مضى لإعادة حساباتها و إستراتيجياتها.

فما أحوج البنوك أين كان مكانها أو مهما كانت أوضاعها إلى أن تراجع حساباتها و تعيد بناء إستراتيجياتها،و هذا ما سوف يتم معالجته في المبحث الموالي بعنصر الكفاءة.

تمهـــيد

تهدف المجتمعات الإقتصادية لتخصيص مواردها، بغرض تحقيق أعلى كفاءة إقتصادية إنطلاقا من مزج عناصر الإنتاج والحصول على أكبر منتوج، حيث تعتبر هذه الأخيرة أهم نقطة للكفاءة في النظرية الاقتصادية ، كما أعطى الإقتصاديون للكفاءة أهمية عظمى ويتضح ذلك من خلال وصف الإقتصادي Jevons لمشكلة الكفاءة بأنها المشكلة الأساسية في الإقتصاد، وتكمن أهمية الكفاءة في مبدأ الإنتفاع من الموارد المادية والبشرية بأقل تكلفة ممكنة.

يحتل موضوع رفع الكفاءة في العمل المصرفي موقعا هاما، خاصة في فترة التحرر والعولمة في الأسواق المالية، حيث أصبحت المصارف تزاول نشاطها من خلال سوق تتسم بالمنافسة الشديدة، سواء من طرف المؤسسات المالية أو غير المالية، وفي ظل التطورات الإقليمية والدولية على صعيد العمليات والتقنيات والأدوات، وجدت هذه المصارف نفسها في وضع يحتم عليها التركيز أكثر على كفاءة أدائها في مختلف المستويات،كشرط لنجاحها في المحافظة على نشاطها والقدرة على المنافسة.

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الكفاءة

المطلب الأول: الأداء كمفهوم بين الكفاءة والفعالية

إن شيوع مصطلح الأداء في الأدب ألتسييري وكثرة استعمالاته خاصة في البحوث التي تتناول المؤسسة لم يؤديا إلى توحيد مختلف وجهات النظر حول مدلوله، فهو قد يستخدم للتعبير عن إنجاز المهام، كما نجده في كثير من الأحيان يعبر عن مدى بلوغ الأهداف أو عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد .وقبل الإسهاب في وجهات النظر هذه نشير إلى أن الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الإنجليزيةTo Perform وقد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية Performer والتي تعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل.[1]

فمن منطلق كون الأداء يعبر عن مدى إنجاز المهام فإنه كمفهوم اقتصر لدى الكثير من الباحثين على المورد البشري دون غيره من الموارد الأخرى، حيث يرى بعضهم أنه يعني:

"قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله[2] "

وهو ما يراه باحثون آخرون حيث يرى CHEVALIER وآخرون معه أن" الإنتاج الإجمالي للمؤسسة ينتج عن التوفيق بين العديد من العوامل كرأس المال ، العمل، المعرفة ... أما الأداء فينحدر أو ينتج مباشرة عن عنصر العمل وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدرته ومع طبيعة عمله.[3]

إن أداء المورد البشري وإن كان يمثل جزءا لا يتجزأ من أداء المؤسسة ككل فهو في حقيقة الأمر لا يعبر عنه لوحده دون إدراج الموارد الأخرى مادامت المؤسسة تحقق أهدافها من خلال تفاعل مختلف مواردها ، ومن هذا المنطلق أي المعالجة الشمولية للمؤسسة يربط الباحثون الأداء بمدى بلوغ هذه الأخيرة أهدافها أحيانا وأحيانا أخرى بمدى الاقتصاد في استخدام مواردها المتميزة بالندرة النسبية ، وبعبارة أخرى يستخدم الأداء للتعبير عن مستويات الكفاءة والفعالية التي تحققها المؤسسة.

وفيما يلي مجموعة من التعاريف التي يرى أصحابها أن الأداء مرادف للكفاءة والفعالية:

تعريف الأداء حسب(Miller et Bromity) يعرف هذان الكاتبان الأداء على أنه:" انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها "

*يلاحظ من هذا التعريف أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة ونقصد بذلك عامل الكفاءة، والنتائج (الأهداف) المحققة من ذلك الاستخدام ونعني بذلك عامل الفعالية.

تعريف الأداء حسب المنظمة العالمية للتقييس إيزو 9000 إصدار 2000:

تعرف الأداء بأنه يشمل الكفاءة والفعالية فهذه الأخيرة هي بلوغ النتائج، أما الكفاءة فهي العلاقة بين النتيجة المتحصل عليها والموارد المستعملة .[4]

---

[1] Ecosid, **Dialogues Autour De La Performance En Entreprise**, Edition Harmattan, Paris,1999,p18.

[2] أحمد صقر عاشور، **إدارة القوى العاملة**، الطبعة2 ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت،1979،ص50.

[3] Chevalier Et Autres, **Gestion Des Ressources Humaines**, Edition Université, Québec, 1993,p333.

[4] Norme ISO 9000/2000, **systèmes management de la qualité, Principes essentiels et vocabulaire,** p04.

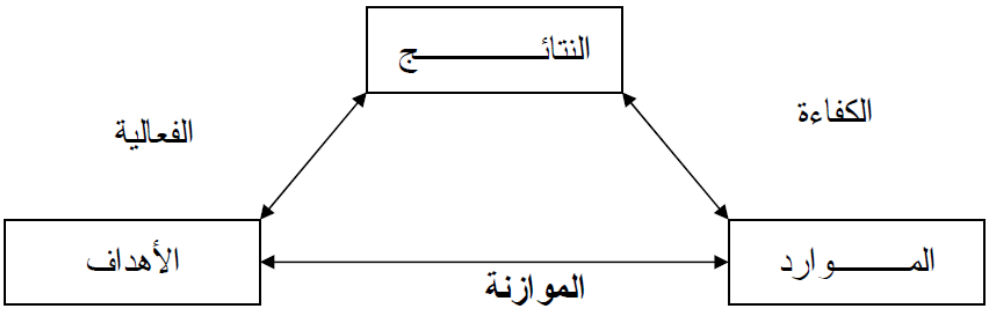
تعريف الأداء حسب (Philipe Lorino) : يعرف الأداء بأنه كل من يساهم في تعظيم القيمة وتخفيض التكاليف، حيث لا يكون ذا أداء من يساهم في تخفيض التكاليف فقط أو في رفع القيمة فقط، ولكن يكون ذا أداء من يساهم في تحقيق الهدفين معا .[1]

*نلاحظ كذلك من هذا التعريف أن الأداء مشروط بتخفيض التكاليف بمعنى الاستخدام الأمثل للموارد وهو ما يعني الكفاءة وتعظيم القيمة أي بلوغ النتائج والأهداف وهو ما يعني الفعالية.

تعريف الأداء حسب(Bartoli):يعرف أداء المؤسسة من خلال العلاقة بين ثلاث عناصر هي:

النتائج ، الموارد والأهداف والموضحة في الشكل التالي:

الشكل(1.2) يمثل الأداء



المصدر : قورين حاج قويدر – نظام مراقبة التسيير في المؤسسات الاقتصادية ودوره في تحسين الأداء ، مجلة العلوم الإنسانية،العدد2008،العدد3 .

من خلال هذه التعاريف يمكننا أن نخلص إلى أن مفهوم الأداء أشمل وأوسع من مفهوم الكفاءة وأن الكفاءة تعبر عن مقياس أو مؤشر للأداء مثلها مثل بقية المقاييس الإنتاجية أو مقاييس الفعالية وغيرها من المؤشرات والمقاييس. لأن عملية قياس الكفاءة للمنشأة هي عملية جزئية في تقييم أداء هذه المنشأة أو المؤسسة.

[1] Philippe Lorine, **Méthodes Et Pratiques De La Performance**,3ème Edition D'organisation, Paris, (2003),p43.

المطلب الثاني: مفهوم الكفاءة، قياسها وطرق تحسينها

أولا:مفهوم الكفاءة

يتميز مصطلح الكفاءة شأنه شأن أغلب مصطلحات العلوم الإنسانية والاجتماعية بعدم الاتفاق بين الكتاب والباحثين حول تعريفه. وعليه سنقتصر على تناول وتحليل بعض الإسهامات في مجال تعريف الكفاءة بما يفي الغرض من الدراسة وهي:

تعرف **الكفاءة لغة** على أنها: " الحالة التي يكون فيها الشيء مساوي لشيء آخر". [1]

أما **الكفاءة اصطلاحا**: فتعرف على أنها: " الطريقة المثلى لاستعمال الموارد ".

ويعرف(***SHONE***) الكفاءة على أنها: " الكيفية المثلى في استخدام الموارد لإنتاج شيء ما ".

وتعرف الكفاءة على أنها: " الوصول إلى أفضل علاقة بين المدخلات والمخرجات ".[2]

تعريف الكفاءة حسب(Malo J-L et Mathe J-C):

"الكفاءة تتمثل في العلاقة الاقتصادية بين الموارد المتاحة والنتائج المحققة من خلال تعظيم المخرجات على أساس كمية معينة من المدخلات ، أو تخفيض الكمية المستخدمة من المدخلات للوصول إلى حجم معين من المخرجات".[3]

تعريف الكفاءة حسب(Vincent Plauchet):

"الكفاءة هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات ، والنشاط الكفء هو النشاط الأقل تكلفة[4].

تعريف الكفاءة **حسب المكتب الكندي للفحص العام**: الكفاءة هي الكيفية الجيدة التي تستعمل بها المنظمة مواردها المدخلات لإنتاج السلع والخدمات.

والكفاءة هي: " إنجاز الكثير بأقل ما يمكن، أي العمل على تقليل الموارد المستخدمة، سواء كانت بشرية أم مادية أم مالية، كذلك العمل على تقليل الهدر و العطل في الطاقة الإنتاجية".

تعرف **المنظمة الإقتصادية للتعاون و التنمية (OECD)**: الكفاءة أو كما تم ترجمتها بالكفاية على أنها:" المدى الذي تحول به الموارد-المدخلات-(من أموال وخبرة و وقت وغيرها) إلى نتائج بطريقة إقتصادية".[5]

يتضح من خلال التعاريف السابقة أن الكفاءة ملازمة لكيفية استخدام المؤسسة لمدخلاتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها، حيث ينبغي أن يكون هناك استغلال عقلاني ورشيد، بمعنى أن الكفاءة تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة.

---

[1] قريشي محمد الجموعي، **قياس الكفاءة الإقتصادية في المؤسسات المصرفية دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2003**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، السنة الجامعية: 2006/2005،ص9.

[2] فلاح حسن الحسني و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 227.

[3] Malo J-L Et Mathe J-C, **L'essentiel Du Contrôle De Gestion**,2ème Edition D'organisation , Paris, (2000),p25.

[4] Vincent Plauchet, **Mesure Et Amélioration Des Performances Industrielles** , Tome2, UPMF, France, (2006) ,p47.

[5] منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره، ص 71.

أي يمكن النظر للكفاءة من مدخلين أو جانبين:[1]

- جانب المخرجات حيث تعبر الكفاءة عن مقياس للمقارنة بين المخرجات الفعلية و المخرجات القصوى الممكن تحقيقها من مدخلات محددة.
- جانب المدخلات حيث تعبر الكفاءة عن مقياس للمقارنة بين المدخلات الفعلية و المدخلات الدنيا التي يمكنها إنتاج مستوى معين من المخرجات.

والملاحظ أن هذين المدخلين يعبران عن مقياس للكفاءة التقنية الذي يهمل الأهداف السلوكية للمؤسسة، وسنتناول أنواع مقاييس الكفاءة بشيء من التفصيل في المطلب اللاحق.

ثانيا :قياس الكفاءة:

المقصود بعملية القياس تحديد الخطوات الأساسية التي يجب إتباعها للوصول إلى تطبيق سليم لوسائل القياس يسهل معه التعرف على الكفاءة في أي منظمة، فعملية القياس لا تخرج عن كونها نظام رقابي وتقييمي، لأداء مختلف العناصر المنتجة في المنظمة.

و تتمثل الأساسيات الجوهرية في أي تقييم للكفاءة أو أي نظام رقابي في النقاط التالية:

- ✓ الهدف أو الخطة أو السياسة أو المستوى أو المعيار أو المقياس أو أداة القياس المحددة من ذي قبل .
- ✓ وسيلة قياس النشاط الجاري– بالكمية كلما أمكن-.
- ✓ وسيلة لمقارنة النشاط الجاري بالقياسي.
- ✓ بعض الوسائل لتصحيح النشاط الجاري حتى يمكن الوصول إلى النتائج المرغوبة.

وقياس الكفاءة يجب أن يتم على أساس علمي سليم، و ليس فيه مجال للحدس أو التخمين، أو وضع أحكام تقريبية أو تقديرية غير مؤيدة بالواقع و الحقائق، لأن الإعتماد على مثل هذه المفاهيم لن يحقق لنا تقييما للكفاءة.[2]

أ. تقاس الكفاءة عادة كما يلي:[3]

$$\text{الكفاءة (نسبة)} = \frac{Rm}{Mr} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

حيث أن :

Rm: تعبر عن النتائج المحققة (الأهداف المحققة).

Mr: تعبر عن الوسائل المستخدمة (الموارد المستعملة).

هذه النسبة تقيس لنا الكفاءة المتحصل عليها ، كما يمكننا قياس الكفاءة وفقا لما يلي :

$$\text{الكفاءة(نسبة)} = \frac{Rp}{Mp}$$

[1] قريشي محمد الجموعي، مرجع سابق، ص10.

[2] منصوري عبد الكريم ،مرجع سبق ذكره ،ص 100.

[3] B.Dervaux, A.Couland, **Dictionnaires Du Management Et De Contrôle De Gestion** , 2ème Edition, Dunod, Paris, (1999),p78.

حيث:

Rp : هي النتائج المتنبأ بها .

Mp: الموارد المتنبأ استخدامها لتحقيق النتائج المتنبأ بها.

ب. معايير قياس الكفاءة:

يتطلب قياس الكفاءة توفر مجموعة من المعايير للوقوف على مستوى أداء المنشأة، و يعرف المعيار على أنه :كل وسيلة قياس يمكن الإستعانة بها في إتخاذ قرار حكم موضوعي على حالة معينة، و يمكن أن يأخذ المعيار أشكالا مختلفة، فقد يكون قاعدة قانونية أو إقتصادية أو إجتماعية أو سياسية، و قد يكون عبارة عن جملة قياسية أو قاعدة رياضية تأخذ شكل نسب و معدلات تغذى بمعومات إحصائية من واقع المشروع أو القطاع، و يستند المحللون في الغالب إلى معايير رياضية رقمية لأنها أكثر دقة في التعبير عن واقع الظاهرة .

توفر المعايير نقاط مرجعية لقياس و تقييم الكفاءة، و عدة معايير يمكن أن تساعدنا لتكون نقاط مرجعية، و التي تمثل مستوى معقول من الكفاءة المرغوبة، و يمكن تصنيف المعايير إلى[1]:

1- البيانات التاريخية.

تستند على البيانات و المعلومات و الإحصاءات عن نشاط الوحدة في السنوات السابقة ولأية فترة ماضية يراها المقومون مناسبة في ضوء طبيعة نشاط الوحدة و الظروف التي تحيط بها، و تشكل معدلات الإنتاجية بيانات جيدة لما كان عليه الأداء في الفترات السابقة، و يمكن أن تساعدنا كمرجع لتقييم المستوى الحالي للكفاءة.

2- الطاقة الإنتاجية.

تستند هذه المعايير من تكنولوجيا الآلات و المعدات، كالطاقة التصميمية و الطاقة القصوى، كأن يقال عن الطاقة التصميمية للمعمل كذا طن من الإنتاج و يستخدم مواد أولية محددة بالأوزان و الأحجام و يعمل في تشغيله عدد معين من العمال و المشرفين و الإداريين... إلخ، و تؤخذ من معلومات ذات صلة بتصميم الآلات و قدراتها الإنتاجية.

3- المعايير المالية و المحاسبية.

تعتمد المعايير المالية و المحاسبية على المؤشرات المستقاة من سجلات الشركة المالية و المحاسبية كالأرباح والإيرادات و النفقات و الأصول و الخصوم و المبيعات...إلخ، لغرض تحديد العلاقة بين المؤشرات و الوقوف على كفاءة الإدارة في حسن تدبير الأموال و توظيفها في تحقيق أهداف المنشأة.

4- المعايير الإقتصادية.

تُعنى هذه المعايير بمفهوم العمل كعامل أساسي و حاسم في العملية الإنتاجية أما العناصر الأخرى فتحول إلى قيمة عمل مادية، و ذلك عن طريق قسمة قيمة المخرجات أو المدخلات على متوسط الأجور السنوية

[1] منصوري عبد الكريم ، مرجع سابق ،ص75_ص76.

للعاملين و بعبارة أخرى فإن المعايير الإقتصادية تأخذ بالعمل الحي و العمل المتجسد من الآلات والمواد الأولية و رأس المال وغيرها من عناصر الإنتاج الأخرى عند مساهمة عناصر الإنتاج في العملية الإنتاجية .

5- المقارنة بين المنظمات (المقارنة المرجعية): يمكن تقييم كفاءة المنشأة بمقارنتها بمعايير تم أخذها من المنشأة الرائدة في نفس النشاط، أو المقارنة بالمعايير في القطاع عامة، أو نفس النوع من المنشآت.

ت. أهمية قياس الكفاءة

تأتي أهمية قياس كفاءة الأداء من حيث الحكم على مدى قدرة الإدارة على إستخدام الموارد والإمكانيات المتاحة إستخداما أمثلا ، وذلك بإكتشاف الإنحرافات والتعرف على نواحي الإسراف والضياع وعدم الكفاءة ومن ثم إتخاذ القرارات والإجراءات اللازمة لمنع تلك الأخطاء وتقليل الإنحرافات ما أمكن ، والرفع من الكفاءة بما يحقق الصالح العام وصالح المؤسسة إلا أننا نلاحظ أنه في حين قياس كفاءة الأداء أمر سهل وميسور في قطاع الصناعة حيث يمكن تركيز المدخلات والمخرجات في قيمة نقدية وحيدة لكل منها ، نجد أنه في قطاع الخدمات خاصة القطاع المصرفي أمر صعب ، حيث نجد أنفسنا أمام عدة مدخلات يقابلها عدة مخرجات يصعب تقويمها نقديا كما تختلف المخرجات عن المدخلات في طبيعتها ونوعيتها.

إن هذا الإختلاف والتنوع و التميز في طبيعة نشاط المؤسسة المصرفية وتعدد طرق قياس مدخلاتها ومخرجاتها Farrell(1957) الذي حدد مقياس بسيط للكفاءة التقنية و التخصيصة من أجل مدخلات متعددة.

ثالثا: طرق تحسينها

هناك عدة مداخل يمكن اعتبارها كاستراتيجيات، يمكن اختيار البعض منها أو جميعها لتحسين الكفاءة على مستوى المؤسسة أو على مستوى النشاط، بعد تشخيص العناصر المسؤولة عن الخلل، بالإضافة إلى القيود التي تفرضها البيئة الخارجية والتي يصعب تغييرها في أغلب الأحيان، فقد تعيق إمكانية الاعتماد على بعض المداخل، وتتمثل هذه التوجهات فيمايلي:[1]

1. **ثبات المخرجات مع تقليل المدخلات** : ويعني ذلك التخلص من الموارد العاطلة (غير المستغلة) من المدخلات والتي بالاستغناء عنها لا تؤثر في كمية المخرجات المحققة ومثال هذا تخلص بعض المؤسسات عن عقارات تمتلكها (كأراضي غير مستغلة) عن طريق البيع مما يوفر لها سيولة مالية دون المساس بكم المخرجات وكذلك الأمر بالنسبة للعمالة الزائدة إذا كان ذلك ممكنا سياسيا واجتماعيا وقانونيا.
2. **زيادة المخرجات مع ثبات المدخلات:** ويعني ذلك استخدام الأساليب الإدارية والإشرافية والرقابية والتي تعمل على الاستغلال الأمثل للموارد ومنع حدوث الفاقد أو العمل على تقليله إلى أقل حد ممكن ويتضح ذلك بشكل أساسي بتغيير نظم الإدارية و ينطوي هذا المدخل على تحسين لكلا من الجانب الفني و البشري.

[1] منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ،ص78_ص79.

3. **زيادة المخرجات و زيادة المدخلات:** ولكن بشرط أن يكون ارتفاع المخرجات أعلى من ارتفاع المدخلات ويعتمد هذا المدخل على التوسع والإنفاق شرط أن يكون المقابل من الإنفاق أكبر كأن تزيد المؤسسة في أحد عناصر الإنتاج (والذي يعتبر أحد مكونات مقام كسر) فإذا لم تضمن المؤسسة أن المخرجات (وهي مكونات البسط) ستكون أكثر من المنفق عليه ،بطبيعة الحال ستنخفض النسبة وبالتالي تنخفض الكفاءة على سبيل المثال :تصميم نظم الحوافز بالشركات، فمن المعروف أن نظام الحوافز تستلزم زيادة المدفوع لعنصر العمل ولكن مع توقع أن تزيد المخرجات بنسبة أكبر، و هنا يجب ربط الحوافز بمستوى الكفاءة و إلا أصبحت عبئا على المنشأة.
4. **تخفيض المخرجات و تخفيض المدخلات:** وهنا تعتبر عكس العنصر السابق بحيث أنه يجب أن يكون التخفيض في المدخلات أكثر من التخفيض في المخرجات ويكون ذلك عن طريق تقليص حجم النشاط أو تخلي المؤسسة عن بعض الأنشطة التي ليس لها فيها ميزة تنافسية والتركيز على الأنشطة التي تحقق لها كفاءة إنتاجية أفضل، و المثال الواضح في هذا الصدد هو قيام شركة IBM بالتخصص بإنتاج الأجهزة و ترك صناعة البرامج الجاهزة لشركة MICROSOFT و عن طريق التخصص في مجال معين يمكن الشركة من تحقيق مستويات ربحية أفضل.
5. **زيادة المخرجات مع تخفيض المدخلات :** ويعتبر هذا أفضل التوجهات حيث يتم عن طريقه تحقيق مخرجات أكبر بقدر أقل من المدخلات و المثال الواضح هي عملية إحلال الآلات والتكنولوجيا محل عنصر العمل، إلا أنه قد لا يكون ذلك ممكنا في بعض الحالات على الأقل في الأجل القصير، فقد تكون هناك قيود إجتماعية و سياسية التي تحد من تخفيض عنصر العمل، إلا أنه يمكن أن ينظر للعملية بالعكس أي إحلال عنصر العمل مكان الآلات بشكل يضاعف من المخرجات، خاصة في المجالات التي يكون يجب فيها إضافة العنصر البشري لمسته.

* ومنه يمكن القول بأن المؤسسة تقوم بالمفاضلة بين هذه المداخل إلى حد بعيد حسب هيكل تكاليفها.

المطلب الثالث :الأنواع المختلفة للكفاءة

للكفاءة أنواع عديدة، تختلف حسب تطبيقاتها:

أولا: الكفاءة الاقتصادية: ويقصد بها إنتاج الوحدة الاقتصادية لمستوى معين من الإنتاج عند أدنى مستوى من التكاليف.

ويعرف (Stigler) الكفاءة الإنتاجية أو الكفاءة الاقتصادية بأنها" علاقة بين المدخلات والمخرجات، وتقاس بالنسبة التالية:(المخرجات الفعلية / المخرجات القصوى من الموارد المتاحة)." ويرى بأن الكفاءة المثلى تتحقق عندما تكون هذه النسبة تساوي الواحد ويتحقق ذلك عندما يتساوى الناتج الحدي لعوامل الإنتاج بتكلفة كل عامل.[1]

تتضمن الكفاءة الإقتصادية كلاً من الكفاءة التقنية أو الإنتاجية (Technical Efficiency) بالإضافة إلى الكفاءة السعرية أو التوظيفية (Alloccative Efficiency).

أ- الكفاءة التقنية:

ويعتبر مفهوم الكفاءة التقنية أكثر المفاهيم شيوعا للكفاءة، والذي يقصد به:" تحويل المدخلات المادية إلى مخرجات بأفضل أداء ممكن"، أي أن المنشاة تستخدم أقل ما يمكن من عناصر الإنتاج لتعطي مستوى محدد من الإنتاج أو أنها تعطي أعلى إنتاج دون زيادة في عناصر الإنتاج .

وقد عرف Farrell (1957) الكفاءة التقنية بأنها" مقدرة المنشأة على الحصول على أكبر قدر ممكن من المخرجات باستخدام المقادير المتاحة من المدخلات"

ب- الكفاءة التخصيصية أو التوظيفية:

وهي تعكس قدرة المنشأة على اختيار المزيج الأمثل من المدخلات لغرض تقليل التكلفة أو اختيار التشكيلة المثلى من المخرجات لغرض زيادة المداخيل، أي بمعنى الأخذ بعين الاعتبار السعر لذلك تسمى أحيانا بالكفاءة السعرية.

فعلى سبيل المثال تعتبر المنشأة A أكثر كفاءة من المنشأة B إذا استطاعت تحقيق إنتاج أعلى، بالقدر نفسه من التكاليف، كما أن المنشأة تكون أكثر كفاءة سعرية إذا استخدمت الموارد بالطريقة التي تعظم أرباحها. ويرجع تقسيم الكفاءة بشقيها التقني والسعري إلى فاريل (1957) Farrell.[2]

ثانيا: الكفاءة x:

كفاءة إكس هي مقياس إضافي لتخصيص الموارد على مستوى المؤسسة وعلى مستوى الصناعة وعلى مستوى الاقتصاد ككل، وقد تم اقتراحها من طرف الاقتصادي (Leibenstein) في سنة 1966 ، والفرضية الأساسية التي اعتمد عليها هي أن: "لا الأفراد ولا المؤسسات ولا الصناعات هي منتجة كما ينبغي".

[1] Stigler G. J. **The theory of price**, 4 E, Macmillan publishing company: New York, USA. (1960).p102.

[2] طلحة عبد القادر ،**محاولة قياس كفاءة الجامعة الجزائرية_دراسة حالة جامعة سعيدة_**،مذكرة لنيل شهادة ماجيستر، جامعة تلمسان ،الدفعة2011_2012، ص19 .

وعليه فإن مسألة الكفاءة في هذا المجال تعود إلى نظام الحوافز والنظام الإداري في المؤسسة .

ويرى أنه في ظل وجود نظام حوافز قوي سيحرص العمال والموظفين على تحقيق مستوى إنتاجي قريب من المستوى الأمثل، وفي ظل ظروف أخرى(محفزات أكثر) قد ينتجون أكثر من المستوى الأمثل .ويرى أن كفاءة إكس مثل كفاءة تخصيص الموارد تعود إلى الفرق بين الكفاءة القصوى لاستخدام الموارد والاستخدام الحقيقي(الفعلي) للموارد، وهو ما يمثل درجة كفاءة إكس وبشكل عام فإن الكثير من الدراسات تثبت وجود كفاءة إكس وأنها خاصية مميزة للقطاع العام.

ثالثا: كفاءة باريتو:

وسميت بهذا الاسم استنادا إلى العالم الايطالي فلفريدو باريتو وتسمى أيضا بأمثلية باريتو وتطلق على حالة الكفاءة الاقتصادية التي تحدث عندما لا يمكن زيادة منفعة مستهلك أو سلعة ما إلا عن طريق الإضرار بمستهلك أو سلعة أخرى، وذلك ضمن تركيبة من الموارد الثابتة وعدد غير متغير من الأطراف المستفيدة.

وتعتبر الوحدة الاقتصادية غير كفؤة حسب أمثلية باريتو إذا استطاعت وحدة اقتصادية أخرى تحقيق نفس القدر من المخرجات التي تنتجها هذه الوحدة ولكن باستخدام أقل لبعض المدخلات أوعدم الزيادة في أي من مدخلات أخرى وتكون كفؤة طبعا بتحقق العكس.

رابعا: الكفاءة الحجمية (Scale Efficiency) :

يمكن للمؤسسة العمل عند غلة الحجم المتناقصة ، الثابتة، أو المتزايدة، ومنه يمكن تعريف الكفاءة الحجمية على أنها العمل عند المستوى الأمثل من الحجم ؛ فدرجة عدم الكفاءة التي تتحصل عليها أي مؤسسة يمكن إرجاعها إلى عدم الكفاءة التقنية أو عدم كفاءة الحجم.

وتحسب الكفاءة الحجمية للوحدة الإنتاجية بقسمة مؤشر الكفاءة التقنية للوحدة الإنتاجية في ظل ثبات العائد إلى الحجم(غلة الحجم الثابتة) على مؤشر الكفاءة التقنية لنفس الوحدة الإنتاجية في ظل تغير العائد إلى الحجم (غلة الحجم المتناقصة أو المتزايدة)

وتحسب الكفاءة الحجمية بالعلاقة التالية:

$$\text{الكفاءة الحجمية} = \frac{\text{الكفاءة التقنية في ظل ثبات العائد إلى الحجم}}{\text{الكفاءة التقنية في ظل تغير العائد إلى الحجم}}$$

خامسا:الكفاءة النسبية:

الكفاءة النسبية هي مقياس للكفاءة - سواء كانت كفاءة تقنية أو كفاءة سعرية أو كفاءة اقتصادية لمؤسستين أو أكثر- أي مقارنة درجة الكفاءة بين المؤسسات داخل الصناعة الواحدة، وتتم هذه العملية في ظل فرضية توحيد العملية الإنتاجية للمؤسسات أو للمؤسسات محل الدراسة بمقارنة نفس النسبة في استخدام مراحل الإنتاج.

المطلب الرابع: علاقة الكفاءة بالإنتاجية والفعالية

أولا : علاقة الكفاءة بالإنتاجية:

-إن بعضا من الكتاب يستعملون مفهومي الكفاءة والإنتاجية كمترادفين، مما يقود إلى إهمال أو تجاهل الفرق الموجود بين المصطلحين ، وهذا مرده إلى أن الكفاءة بالمعنى الذي تناولناه سابقا تعتبر قريبة جدا من الإنتاجية باعتبار أن هذه الأخيرة تمثل المدخلات في علاقتها بالمخرجات، فلقد عرفت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD)الإنتاجية على أنها " كمية الإنتاج بالنسبة لكل عنصر من عناصر الإنتاج "

وهذا التعريف يمكن فهمه بطريقتين مختلفتين إما على أساس علاقة الإنتاج بعنصر واحد من عناصر الإنتاج ، أو علاقة الإنتاج بجميع العناصر التي ساهمت في إنتاجه ، وبناء على هذا يتم تقسيم المفاهيم المختلفة للإنتاجية إلى:

***الإنتاجية الجزئية:**

وتشمل مفاهيم الإنتاجية بكل عنصر من عناصر الإنتاج ونحصل عليها بقسمة الناتج على العنصر المراد قياسه، وعلى هذا الأساس يمكن أن نميز بين أنواع متعددة من الإنتاجية الجزئية : كإنتاجية العمل، وإنتاجية رأس المال،..... الخ

$$\text{إنتاجية العمل} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{العمل}}$$

$$\text{إنتاجية رأس المال} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{رأسالمال}}$$

***الإنتاجية الكلية:**

وتعرف بأنها العلاقة بين الناتج -المخرجات - وجميع عناصر الإنتاج التي استخدمت في الحصول عليه والإنتاجية حسب مضمون هذا التعريف هي النسبة الحسابية بين كمية المخرجات من المنتجات والخدمات (OUTPUTS)التي أنتجت خلال فترة زمنية معينة.

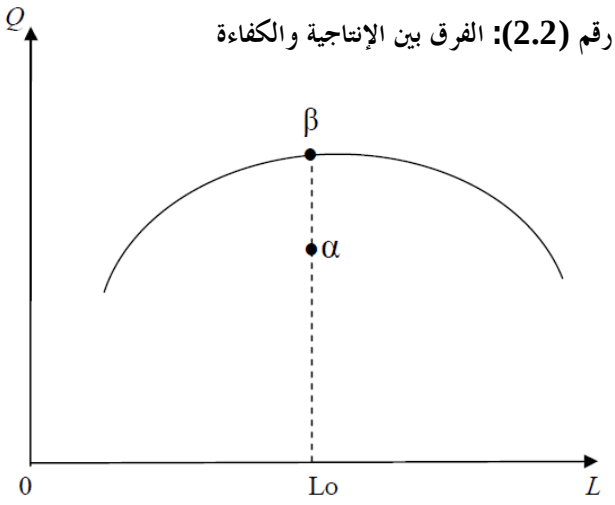
وكمية المدخلات (INPUTS) التي استخدمت في تحقيق ذلك العنصر من الإنتاج وقد تكون هذه المدخلات الأراضي والمباني، المواد الأولية، المكائن والعدد، القدرة البشرية.

وبناء على ذلك نجد أن مؤشر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج يعبر عنه كالآتي:

$$\text{الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

$$\text{أو الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج} = \frac{\text{الناتج}}{\text{المواد} + \text{العمل} + \text{رأسمال}}$$

الشكل رقم (2.2): الفرق بين الإنتاجية والكفاءة



منصوري عبد الكريم ،محاولة قياس الكفاءة النسبية للبنوك التجارية، مرجع سبق ذكره ،ص**73.**

و يمثل الشكل السابق العلاقة بين الإنتاج ***Q*** و العمل ***L*** حيث يمثل المنحنى الإنتاجية المتوسطة للعمل ويبدو المنحنى بهذا الشكل نظرا لتأثر الإنتاج بقانون تناقص الحجم، وتعبر **α** عن الإنتاج العادي للمؤسسة بإستعمال المدخل**LO** بينما تمثل**β** عن أفضل كفاءة يمكن أن تبلغها المؤسسة بإستعمال نفس المقدار من العمل ألا و هو**LO** .

*إذا يمكننا أن نستشف مما سبق بعض الفروقات بين الكفاءة والإنتاجية، يمكن إجمالها في النقاط التالية:

- ✓ إن الإنتاجية تتعلق بالمخرجات الحالية المنتجة بينما الكفاءة تتعلق بماذا يجب أن ننتج.
- ✓ إن الإنتاجية تمثل أي علاقة بين المخرجات وبين المدخلات بينما الكفاءة تمثل أفضل علاقة بينهما.
- ✓ تعتبر الكفاءة من المؤثرات الهامة الدالة على ارتفاع الإنتاجية.

ثانيا:علاقة الكفاءة بالفعالية

إن إظهار العلاقة بين الكفاءة والفعالية تتميز من خلال إبراز المعنى الذي تأخذه هذه الأخيرة، بعد أن تعرضنا إلى المحتوى التعريفي لمصطلح الكفاءة في المطلب الثاني.

وعليه نقول أنه عادة ما ينظر إلى مصطلح الفعالية من زاوية النتائج التي يتم التوصل إليها، حيث يرى Vincent plauchet أن الفعالية " هي القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المرتقبة، كما يرى (James Price) أن الفعالية " يقصد بها عامة درجة تحقيق الأهداف "، ومن ثم توصف المؤسسة بأنها فعالة إذا حققت الأهداف المسطرة، وبأنها أقل فعالية إذا لم تحققها بالشكل المطلوب، أو حققت جزء منها فقط، بينما توصف بأنها غير فعالة بالمرة إذا لم تستطع تحقيقها أبدا.

وانطلاقا من هذا المعنى للفعالية ، يمكننا القول أن الفعالية تختص ببلوغ النتائج فهي استغلال الموارد المتاحة في تحقيق الأهداف المسطرة، أي بمعنى أداء الأعمال الصحيحة، بينما الكفاءة هي الوسيلة أو الطريقة التي اتبعت في الوصول إلى النتائج أو تحقيق الأهداف أي بمعنى أداء الأعمال بطريقة صحيحة.

-كما أن الفعالية ترتبط بالقيادة ، وترتبط الكفاءة بالإدارة، لذلك فإن الفعالية تتحقق عندما يكون هناك رؤية واضحة وأهداف واستراتيجيات محددة، وتتحقق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط وتنظيم وإدارة الوقت ورقابة ومتابعة.

-وعندما يكون هناك فعالية ولا يوجد كفاءة فإن الرؤى والأهداف لاتجد من يحققها بصورة صحيحة، وفي حالة عدم وجود فعالية ووجود كفاءة فإن الأعمال تنجز ولكن بدون وضوح الأهداف.

-إذا يمكننا أن نستشف مما سبق بأنه توجد علاقة قوية وهامة بين الكفاءة والفعالية ، فإذا ما نظرنا إلى الفعالية على أنها درجة نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية فإن الكفاءة تعتبر إحدى المدخلات الهامة في تحقيق هذه الفعالية، كما أنه إذا ما نظرنا إلى الكفاءة أو الفعالية من باب التأثير المتبادل، ووفقا لمبدأ التابع (Fonction) يمكن اعتبار الفعالية متغيرا تابعا يتحدد بفعل تأثير عدد من المتغيرات المستقلة، وإحدى هذه المتغيرات الهامة هي الكفاءة في استخدام الموارد لتحقيق الأهداف المحددة.

المبحث الثاني:الكفاءة المصرفية

المطلب الأول: مفهوم الكفاءة المصرفية

لا يختلف مفهوم الكفاءة في المؤسسات المصرفية عنه في المؤسسات الإقتصادية الأخرى، خاصة من حيث المبدأ أو المعنى الذي شرحناه في المبحث الأول والمتمثل أساسا في:

" الإستغلال الأمثل للموارد " أو " تحقيق أقصى المخرجات من الموارد المتاحة للمؤسسة المصرفية " أو " تحقيق مخرجات معينة بأدنى تكلفة ممكنة ".

ويهتم الإقتصاديون كثيرا بتأثير التغيرات الإقتصادية والقانونية على كفاءة البنوك ومدى قيامها بوظيفة تحويل الموارد إلى خدمات متعددة. وعليه فاللاكفاءة في المؤسسات المصرفية تعبر أيضا على أن هناك هدر وتضييع للموارد، وأن هذه المؤسسات تنتج أقل من المستوى الممكن للموارد المستخدمة، أو أنها تستخدم توفيقة مكلفة نسبيا من الموارد لإنتاج مزيج معين من المنتجات أو الخدمات المالية.[1]

ولكن قد يبرز إختلاف وتباين عند تطبيق وقياس الكفاءة في المؤسسات المصرفية عنه في المؤسسات الإقتصادية الأخرى وذلك نتيجة لإختلاف طبيعة نشاط المؤسسات المصرفية ولصعوبة تحديد مدخلاتها ومخرجاتها، وكذا إختلاف القوانين و التشريعات المنظمة لأعمالها، ونتيجة لذلك تظهر العديد من مصطلحات الكفاءة والتي قد تعبر عن جانب من جوانب نشاط المؤسسة المصرفية.

ومن هنا يمكن الاعتماد على تعريف لوضع إطار تقاس به الكفاءة المصرفية وهذا التعريف هو:"تكون المؤسسة المصرفية ذات كفاءة إذا استطاعت توجيه الموارد الاقتصادية المتاحة لها نحو تحقيق أكبر قدر ممكن من العوائد بأقل قدر ممكن من الهدر، أي التحكم الناجح في طاقاتها المادية والبشرية، هذا من جهة وتحقيقها للحجم الأمثل وعرضها لتشكيلة واسعة من المنتجات المالية من جهة أخرى".

ومن خلال التعريف السابق نجد أن الكفاءة المصرفية تشمل عدة جوانب يمكن تلخيصها في النقاط:

- الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة بالتحكم في التكاليف، وهو ما يسمى **بكفاءة التكاليف.**
- الكفاءة في توزيع التكاليف من خلال السعي وراء تحقيق الحجم الأمثل، ويطلق عليها **كفاءة الحجم.**
- الكفاءة في تنويع المنتجات المالية من خلال تنويع النشاط، ويعرف **بكفاءة النطاق.**

[1] قريشي محمد الجموعي،مرجع سبق ذكره، ص89.

المطلب الثاني: أنواع الكفاءة المصرفية وطرق قياسها

أولا: أنواع الكفاءة المصرفية

إضافة للكفاءة الإنتاجية يهتم الإقتصاديون كثيرا في دراسة الكفاءة المصرفية بنوعين آخرين هما كفاءة وفورات الحجم (*ECONOMIES OF SCALE EFFICIENCY*) و كفاءة وفورات النطاق (*ECONOMIES OF SCOPE EFFICIENCY*) [1] ويمكن توضيح هذه الأنواع بشيء من التفصيل:

1. الكفاءة الإنتاجية

تعرف الكفاءة الإنتاجية في المؤسسة المصرفية بالكفاءة الكلية للتكاليف (cost efficiency overall) وإذا أخذنا بعين الاعتبار أن المصرف مؤسسة إنتاجية تستخدم عناصر الإنتاج، مثل العمل ورأس المال والودائع لتنتج القروض والخدمات المصرفية وغيرها، فإن الكفاءة الإنتاجية للمصرف لا تختلف عنها في المؤسسة الاقتصادية[2].

ويمكن تعريف الكفاءة الإنتاجية بأنها: العلاقة بين كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية ، وبين الناتج من تلك العملية ، وبذلك ترتفع الكفاءة الإنتاجية كلما إرتفعت نسبة الناتج إلى المستخدم من الموارد.[3]

وتقاس الكفاءة الإنتاجية عموما بنسبة إنتاج النظام ، أو المنتجات (المخرجات outputs) إلى الموارد (المدخلات Inputs) المستخدمة في تحقيق هذه المخرجات أو الناتج .

وأوضح كل من Farrell (1957) و.Coelli et al (2005) أن الكفاءة الإنتاجية تتألف من عنصرين هما :الكفاءة التقنية Technical Efficiency (TE) باعتبارها قدرة الشركة على الحصول على أقصى مخرجات بمجموعة محددة من المدخلات، وكفاءة التخصيصAllocative Efficiency (AE) باعتبارها قدرة الشركة لاستخدام المزيج الأمثل من المدخلات، مع الأخذ بعين الاعتبار أسعار كل منها وتكنولوجيا الإنتاج، وهذان العنصران يشكلان ما يسمى بالكفاءة الاقتصادية.

ويمكن توضيح مكونات الكفاءة الإنتاجية المتمثلة في الكفاءة التقنية والكفاءة التخصصية بالمثال التالي:[4]

نفترض وجود ثلاث مصارف هي (A, B, C) تنتج منتج وحيد وتستخدم عنصرين من عناصر الإنتاج هما(X1, X2) حسب الشكل رقم (3.2). المصارف الثلاث تنتج مستوى معين من الإنتاج ممثلا بالمنحنى('X,X)الذي يمثل حدا لكل توفيقات المدخلات التي يمكن أن تنتج نفس المستوى من الإنتاج، بحيث أن أي نقص في أي عنصر من عناصر الإنتاج (ولو في عنصر واحد)سيؤدي إلى الانخفاض في مستوى الإنتاج . ويمثل الخط('P ,P) خط الميزانية أو خط التكلفة الذي يعبر عن تكاليف عناصر الإنتاج.

---

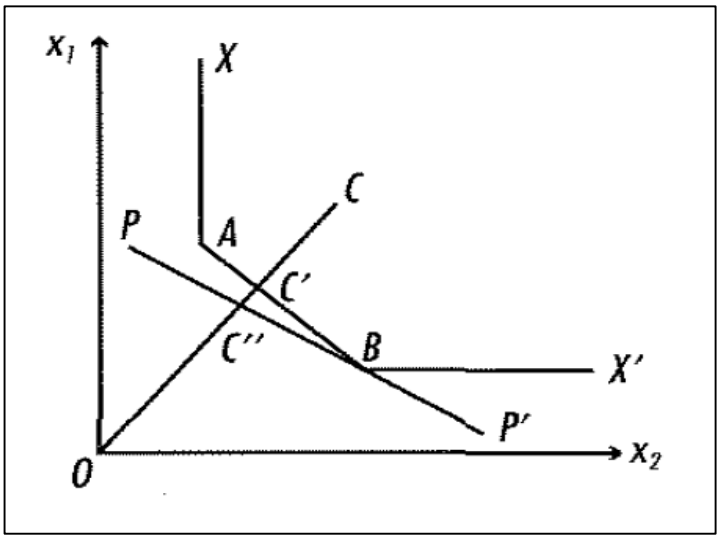
[1] Robert, T. **Defferences across First district banks in operational efficiency**. New England economic review, may/jun 1995, *p.42*

[2] قريشي محمد الجموعي، مرجع سبق ذكره ،ص84.

[3] الحاج، طارق وفليج ، **الاقتصاد الإداري**، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن،2009، ص242.

[4] نهاد ناهد فؤاد الهبيل، **قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية SFA دراسة تطبيقية على المصار المحلية في فلسطين**،مذكرة الحصول على ماجيستر، الجامعة الإسلامية بغزة، سنة 2013،ص28.

الشكل رقم(3.2):الكفاءة التقنية والتخصصية والكلية.



المصدر:نهاد ناهد فؤاد الهبيل، مرجع سابق.ص28.

حيث أن المصارف التي تقع على منحنى الإنتاج (X,X') تعد كفؤة من الناحية التقنية بينما المصارف التي تقع على خط الميزانية / التكلفة (P, P') فتعد كفؤة من الناحية التخصصية والمصارف التي تتمتع بالكفاءة التقنية والتخصصية تعد كفؤة إنتاجيا أو من حيث الكفاءة الكلية للتكاليف Overall cost efficiency، وعليه فإن المصرف B يعد كفء من الناحيتين التقنية والتخصصية وبالتالي فهو كفء إنتاجيا، بينما المصرف A فيعد كفء تقنيا وليس كفء من الناحية التخصصية وليس كفء إنتاجيا، بينما المصرف C ليس كفء لا من الناحية التقنية ولا التخصصية وبالتالي ليس كفء إنتاجيا.[1]

2 -كفاءة وفورات الحجم:

تشير كفاءة الحجم في البنك إلى التوفير في تكاليفه عند زيادة حجم المنتجات ، مع الإحتفاظ بمزيج مدخلات ثابتة وبذلك تشير وفورات الحجم إلى زيادة أو إنخفاض الكفاءة بناءا على الحجم.

وتعرف وفورات الحجم على أنها:

"تلك الأرباح الناتجة عن الإنخفاض في تكاليف الإنتاج نتيجة الزيادة والتوسع في حجم المشروع"

ووفورات الحجم ترتبط بتغير التكلفة المتوسطة (تمثل التكلفة الكلية على الإنتاج) ، مع زيادة نسبة المخرجات (زيادة حجم الطاقة الإنتاجية).

ويكتسي قياس وفورات الحجم أهمية كبيرة للمؤسسة المصرفية، حيث يتم عن طريق تحديد الحد الأمثل لمستوى الإنتاجية، وذلك من خلال دراسة العلاقة بين التكاليف المتوسطة ومستوى الإنتاج، ويبلغ الإنتاج حده الأمثل عند أدنى نقطة من منحنى التكاليف المتوسطة في المدى الطويل، وبذلك تستطيع المؤسسة المصرفية

[1] نهاد ناهد فؤاد الهبيل، مرجع سبق ذكره ،ص29.

التوسع في إنتاجها كلما كانت تكاليفها متناقصة،في حين تتوقف عن التوسع في الإنتاج عند بلوغها الحجم الأمثل.

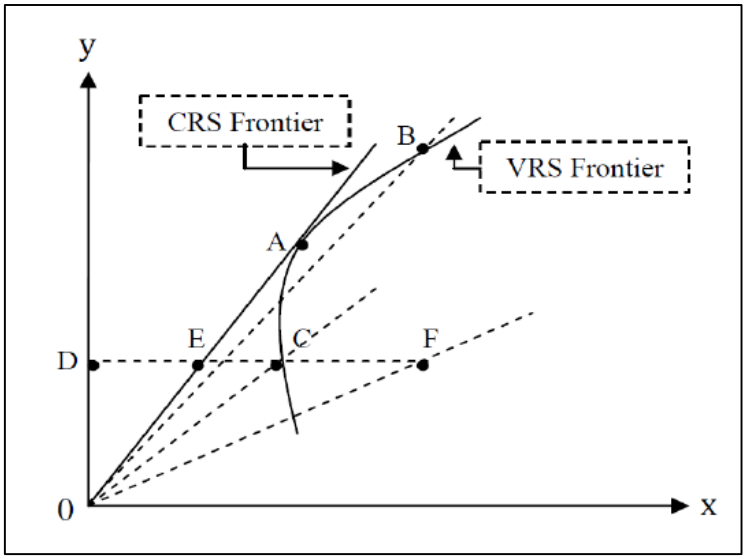
من الشكل رقم (4.2) تعمل الشركة C على زيادة حجم الإنتاج وبالتالي، فإنه يمكن أن تكون أكثر كفاءة من خلال زيادة حجم إنتاجها إلى النقطة A. ومن ناحية أخرى تعمل الشركةB على خفض جزء من حجم الإنتاج ولذلك يمكن أن تصبح أكثر إنتاجية من خلال خفض حجم عملياتها نحو النقطةA . وعند النقطةA الشركة لا تستطيع تغيير حجم إنتاجها، لأنها تعد في هذه اللحظة كفؤة من حيث الحجم (MPSS) Most Productive Scale Size أو من الناحية التقنية يعد الحجم الإنتاجي الأمثل Technically Optimal Productive Scale (TOPS) وعلاوة على ذلك، فإنه من الممكن استخدام" قياس المسافة " لتقدير مستويات مختلفة من الكفاءة .على سبيل المثال، فإن نسبة (0F/0C) تعادل نسبة (DF/DC) الذي يمثل الكفاءة التقنية لشركة F التي تعتمد على تغير العائد على النطاق والتكنولوجيا(انظر الشكل رقم 4.2)

$$\mathbf{TEVRS = DC/DF}$$

كما يمكن تقدير كفاءة الحجم للشرك F من خلال قياس المسافة من الأرباح الثابتة إلى حجم التكنولوجيا DE مقسمة على نقطة بيانات الكفاءة التقنيةDC .

$$\mathbf{\text{كفاءة الحجم}(SE)^{1} = (DE/DC)}$$

الشكل رقم (4.2): كفاءة الحجم



Coelli T. J., Rao D. P., O'Donnell C. J. & Battese G. E. An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis. Springer Science and Business Media, Inc., 2nd ed, (2005),p60

[1] Coelli T. J., Rao D. P., O'Donnell C. J. & Battese G. E. **An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis**. Springer Science and Business Media, Inc., 2nd ed, (2005),p59.

وعليه يمكن القول أن وفورات الحجم ترتبط بثبات غلة الحجم عند مستوى الحد الأدنى الكفء وبالتالي فإن[1]:

وفورات الحجم = غلة الحجم - 1 وعليه:

- ✓ تكون وفورات الحجم معدومة عندما تكون غلة الحجم ثابتة؛
- ✓ تكون وفورات الحجم موجبة عندما تكون غلة الحجم متزايدة؛
- ✓ تكون وفورات الحجم سالبة عندما تكون غلة الحجم متناقصة.

3- كفاءة وفورات النطاق:

وتشير اقتصاديات النطاق إلى زيادة الكفاءة أو انخفاضها بناءا على التنويع في المنتجات، خاصة بعد تحرر الأسواق المالية في أوائل ثمانينيات القرن العشرين، حيث واجهت المصارف منافسة شديدة في جذب ودائع العملاء مع المصارف ومؤسسات الادخار والاتحادات الائتمانية وصناديق الاستثمار حيث ازدادت رقعة المنافسة على الخدمات المصرفية، ونتج عن ذلك لجوء معظم المصارف إلى توسيع منتجاتها من الودائع والاستثمار، عن طريق زيادة تنويع محافظهم الاستثمارية في القروض العقارية والاستهلاكية والخدمات غير التقليدية، لزيادة الأرباح من غير الفوائد (على سبيل المثال مبيعات التأمين، وخدمات الرهن العقاري والتعزيزات الائتمانية).حيث يرى الاقتصاديون أنه إذا كان بإمكان المصرف تحقيق ادخار على مستوى التكاليف من خلال عملية التنويع في المنتوجات والخدمات المقدمة، فإن المصرف قد حقق وفورات النطاق، أما إذا كان لا يستطيع ذلك فنقول عنه أنه يتصف باللاكفاءة في تنويع منتجاته ، وتقاس كفاءة النطاق من خلال نسبة الإدخار في التكاليف نتيجة إنتاج منتجين أو أكثر معا .

كما توضحه المعادلة الآتية:

$$س = \frac{ت(ك1) + ت(ك2) - ت(ك1 + ك2)}{ت(ك1 + ك2)}$$

حيث س: هي درجة وفورات النطاق،

- ✓ **ت (ك1):** هي تكلفة إنتاج الكمية ك1 من المنتوج الأول على حدى.
- ✓ **ت (ك2):** هي تكلفة إنتاج الكمية ك2 من المنتوج الثاني على حدى.
- ✓ **ت (ك1 + ك2):** هي تكلفة انتاج الكمية (ك1) و (ك2) من المنتوج الأول والثاني معا.

وتتحقق وفورات النطاق عندما تكون قيمة (س) أكبر من الصفر، لأن تكلفة إنتاج المنتوجين معا: - ت(ك1 + ك2) أقل من تكلفة إنتاج كل منتوج على حدى ت (ك1) + ت (ك2).

[1] قريشي محمد الجموعي،مرجع سبق ذكره ،ص 94.

4- كفاءة إكس X-Efficiency :

وتعرف بالكفاءة التشغيلية، وتعرف على أنها " الكفاءة في استخدام المدخلات "

ويرى بعض الاقتصاديين بأن هذا النوع من الكفاءة في العمل المصرفي يتأثر بعوامل عديدة منها: مشاكل الوكالات المصرفية المتعلقة بين المالكين ومسيري هذه الوكالات. التشريعات والتنظيمات والبنية القانونية للمصارف، وتتأثر أيضا بحجم ونطاق العمليات المصرفية.

ويرى بعض الاقتصاديين أن هذا النوع من الكفاءة المصرفية له آثار أكبر على عملية القدرة التسييرية لمراقبة التكاليف أو تعظيم الأرباح، من آثار كل من حجم ونطاق (مجال) الإنتاج على التكاليف، حيث تقدر بالنسبة لكفاءة إكس *X-Efficiency* بـــ: *20 %* أو أكثر من التكاليف، في حين اللاكفاءة عن حجم إنتاجية ومزيج المنتجات، عندما يتم تقديرها بشكل دقيق،فهي أقل من *5%* من التكاليف.

وتمثل اللاكفاءة إكس *X-inefficiency* الانحراف عن الحد الكفء. وتقاس كفاءة إكس بعدة طرق منها النسبة الدنيا للمدخلات أو المخرجات، أو النسبة الدنيا للتكاليف الكلية على الأصول الإجمالية أو ما يعرف بمتوسط التكلفة الكلية، أو بأقصى المخرجات إلى المدخلات، وباستخدام طرق التقدير فهي تقاس بمدى انحراف القيم الحالية عن القيم المتوقعة التي تمثل الحد الكفء.[1]

ثانيا: طرق قياس الكفاءة المصرفية

أما بخصوص طرق قياس الكفاءة المصرفية فهي تنقسم إلى طرق تقليدية وطرق كمية سيتم شرحها على النحو التالي:

I. الطرق التقليدية(التحليل المالي)

يعتبر التحليل المالي مدخلا كلاسيكيا لتقييم أداء المؤسسات الاقتصادية والمصرفية على السواء، ولا زال يكتسي أهمية كبيرة لدى الاقتصاديين والمدراء الماليين والمحاسبين، فالتحليل المالي هو" عملية استخدام المقاييس الكمية لتقييم الأداء المالي لعملاء المصرف طالبي الائتمان المصرفي من خلال إيجاد علاقات بين بنود قوائمهم المالية التي تكشف عن مدى قوة مركزهم المالي وبالتالي مدى إمكانية سدادهم الالتزامات التي تترتب على منحهم الائتمان".

وذكر آخرون بأنه" عملية تفسير للقوائم المالية المنشورة وفهمها في ضوء الإدراك التام لكيفية إعدادها"، لذلك لابد من اعتبار القوائم المالية مخرجات النظام المحاسبي المصرفي ومدخلات أساسية لعملية التحليل المالي، وبعبارة أخرى تمثل القوائم المالية نتاج الدورة المحاسبية، وبداية الطريق لعملية التحليل المالي للحصول على المؤشرات المالية التي تمثل نقطة الانطلاق في تقويم أداء المنشآت المالية والمصرفية.[2]

---

[1] Allen, N.B. & Williem, C.H. **The efficiency of financial institutions: A review and past, present and future**. J.B.F , 17 (1993), NH, p: 222 - 242

[2] نماد ناهد فؤاد الهيل، مرجع سبق ذكره ،ص43.

1. أساليب التحليل المالي

يعد التحليل المالي من الأدوات المهمة في منشآت الأعمال، ويتم أساسا لأجل التخطيط والرقابة، ويتضمن دراسة تفصيلية للبيانات الواردة في الكشوفات المالية ودراسة نتائج الأعمال أو الأداء المالي لتفسيره وتحديد مكان الضعف والقوة في السياسات المالية المتبعة، ويتم ذلك من خلال أسلوبين هما:

أ. التحليل الرأسي:

ويقوم على أساس دراسة العلاقة بين البنود المالية المختلفة بالقائمة المالية عن فترة زمنية محددة، أو في تاريخ إعداد القائمة، بهدف تحديد الوزن النسبي لكل بند من بنود القائمة بالقياس إلى مجموع هذه القائمة، وكذا بالقياس إلى باقي البنود، أي قياس العلاقة النسبية للمفردات في قائمة واحدة ، ويمكن من خلالها التوصل إلى النتائج التي ترشد المحلل المالي وتساعده في تكوين رأيه الخاص، إذا ما قورنت المؤسسة بمنشأة مماثلة تعمل بنفس النشاط وبنفس التاريخ، أو إذا ما قورنت الشركة بنفسها في سنين أخرى .[1]

وازدادت أهمية هذا الأسلوب بعد أن أصبح وسيلة لقياس خسارة المعلومات المترتبة على دمج مفردات التقارير المالية المنشورة، كذلك فإن أهميته تزداد وتتضح عند وجود قوائم مالية لسنين متعددة، وبالتالي فإن التحليل المالي يعد(في هذه الحالة)وسيلة لتقييم الأهمية النسبية للعنصر أو المجموعة على مدار فترات محاسبية متتالية، وبالتالي تقييم الاتجاه العام لهذه الأهمية النسبية، ومن هذا المنطلق فإن سمة الجمود التي يتصف بها التحليل الرأسي تقل بتحليل قوائم مالية لسنين متعددة بالإضافة إلى اللجوء إلى الأسلوب الآخر وهو التحليل الأفقي جنبا إلى جنب مع التحليل الرأسي.[2]

ب. التحليل الأفقي

يتضمن مقارنة القوائم المالية عن مدتين متتاليتين(كحد أدنى)وحساب مقدار التغير في كل مفردة، ثم حساب نسبة التغير بين السنوات المختلفة أو بين السنة المالية محل التحليل أو السنة المختارة كمعيار، فإنه يجدر الإشارة إلى أن الاعتماد على أرقام فترة واحدة أو اثنتين قد يترك مجالا للخطأ في فهم دلالة الأرقام، وأن الوصول إلى تقييم سليم يقتضي دراسة اتجاهات القيم والمؤشرات المالية الماضية والتوقف خاصة عند نقاط التحول أو تغير الاتجاهات وإعطائها أهمية خاصة وبحث أسبابها.

وبذلك فإن أهمية التحليل المالي الأفقي بالنسبة للقائمين على التحليل تكمن في مساعدتهم على دراسة سلسلة زمنية متتابعة للقوائم المالية، وبيان اتجاه كل بند منها بالزيادة أو النقصان ثم تفسير أسباب ذلك للاستفادة منها في اتخاذ القرار المناسب.[3]

---

[1] خالد وهيب، **إدارة العمليات المصرفية**، ط6 ، عمان، الأردن :دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003، ص324.

[2] آل علي، رضا صاحب، **إدارة المصارف :مدخل تحليلي كمي معاصر**، عمان، الأردن :دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع،2002،ص110.

[3] نماد ناهد فؤاد الهبيل، مرجع سبق ذكره، ص44.

2. أدوات التحليل المالي

ومن أهم أدوات التحليل المالي التي يتم تقييم الأداء المصرفي من خلالها تتمثل في العائد على حقوق الملكية ومقياس القيمة الاقتصادية المضافة.

أ. العائد عل حقوق الملكية نموذج متكامل لتقييم الأداء

اعتبر نموذج العائد على حقوق الملكية لفترة طويلة، مؤشرا متكاملا لوصف وقياس العلاقة التبادلية بين العائد والمخاطرة، وقد استخدم هذا النموذج من طرف ديفيد كوول منذ بداية السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية كإجراء لتقييم أداء المصارف، وذلك من خلال تحليل مجموعة من النسب يتم تلخيصها في عدة أشكال، تمكن المحلل من تقييم مصدر وحجم أرباح المصرف الخاصة من خلال مخاطر تم اختيارها، تتمثل أساسا في مخاطر الائتمان، ومخاطر السيولة، ومخاطر معدل الفائدة، ومخاطر رأس المال، ومخاطر التشغيل .حيث تم الاعتماد على نموذج دوبونت المعدل Dupont Formula Modified لحساب العائد على حقوق الملكية ROE لقياس الأداء بشكل عام.[1]

ويوضح هذا النموذج الأثر المزدوج للكفاءة في إدارة التكاليف، و إنتاجية الأصول على ربحية الأصول أو على ما يعرف بمؤشر العائد على الأصول ROA، كما يبين قدرة الرافعة المالية FLM على رفع العائد على حقوق الملكية (ROE) إلى مستوى أعلى من العائد على الأصول.

ويتحدد مؤشر العائد على الأصول ROA بمؤشرين هما:

- ✓ هامش الربح PM الذي يدل على الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف، فكلما ارتفع هذا المؤشر كلما دل على كفاءة وقدرة على التحكم في تكاليف المؤسسة.
- ✓ معدل دوران الأصول AU ويسمى منفعة الأصول، حيث يدل هذا المؤشر على الاستغلال أو الاستعمال الأفضل للأصول، ويمثل إنتاجية الأصول .فكلما ارتفع هذا المؤشر كلما دل على جودة الأصول.

ويقاس معدل العائد على حقوق الملكية بالمعادلة التالية:

$$\mathbf{FLM \times ROA = ROE}$$

أي أن الفرق بين الاثنين ينبع من استخدام مؤشر الرافعة المالية، إذ عن طريق ضرب العائد على الأصول ROA بمؤشر الرافعة المالية FLM الذي يقاس بالعلاقة التالية:

مؤشر الرافعة المالية FLM = حقوق الملكية ÷ إجمالي الأصول

فإنه يمكن حساب العائد على حقوق الملكية بالشكل التالي:

العائد على حقوق الملكية=(صافي الدخل ÷ إجمالي الأصول)×(إجمالي الأصول÷ حقوق الملكية)

أي أن:

[1] Gitman L. J. & Zutter C. J. ,**Principles of Managerial Finance**, 13th ed, (2010),p75_ p89.

$$FLM \times PM \times UA = ROE$$

ب. نموذج القيمة الاقتصادية المضافة

مع التطور الذي شهده النشاط المصرفي خلال العقود الأخيرة أصبح نموذج العائد على حقوق الملكية لا يفي بغرض تقييم الأداء لكثير من المصارف، حيث ظهرت مفاهيم جديدة تتعلق بإدارة المخاطرة والربحية منها نموذج القيمة الاقتصادية المضافة EVA والذي يعرف بأسلوب البدء من القمة إلى القاعدة في إدارة المخاطر.

وقد عرف مقياس القيمة الاقتصادية المضافة بأنه" مقياس للإنجاز المالي لتقدير الربح الحقيقي حيث ارتبط بتعظيم ثروة المساهمين على مدى الوقت، وهو الفرق بين صافي الربح التشغيلي المعدل بعد الضرائب وتكلفة رأس المال المملوك والمقترض.

وتقاس القيمة الاقتصادية المضافة بالمعادلة التالية:

القيمة الاقتصادية المضافة EVA= الربح التشغيلي الصافي بعد الضريبة_ (رأس المال×تكلفة رأس المال)[1]

II. الطرق الكمية لقياس الكفاءة

يمكن تمييز بين نوعين من الطرق الكمية لقياس الكفاءة المصرفية، طريقة تعتمد على البرمجة الخطية كنموذج غير معلمي Non- parametric approach، وتقوم أساسا على افتراض عدم وجود أخطاء عشوائية عند القياس، ومن أهم طرقها طريقة تحليل البيانات المغلفة Data Envelopment Analysis، وطريقة تعتمد على التقدير الإحصائي كنموذج معلمي Parametric approach ومن بين طرقها طريقة حد التكلفة العشوائية Stochastic Cost Frontier Analysis وطريقة الحد السميك Thick Frontier Analysis وطريقة التوزيع الحر Distribution Free Analysis .

أ- طريقة حد التكلفة العشوائية SFA:

تعتمد هذه الطريقة على تقنيات الإنحدار لتقدير دالة التكاليف الكلية كمتغير تابع لعدة متغيرات مستقلة تتضمن مستويات المخرجات وأسعار المدخلات ، وتشكل التكلفة الكلية المتوقعة الحد العشوائي الذي يمثل أفضل تطبيق ، وعليه فإن المصرف الذي تكلفته الحالية تساوي تكلفته المتوقعة سيمثل أفضل تطبيق وبالتالي يوصف البنك باللاكفاءة إذا كانت تكلفته الحالية أعلى من تلك المتوقعة ، في حين أن الفرق بين التكلفة الحالية و المتوقعة يسمى بحد الإضطراب العشوائي ويشمل عنصرين هما : الأخطاء الناتجة عن الكفاءة إكس وتكون موزعة توزيعا نصف طبيعي ، والأخطاء العشوائية للإنحدار والتي تتوزع توزيعا طبيعيا[2].

[1] نماد ناهد فؤاد الهبيل، مرجع سبق ذكره ،ص47_ ص48.

[2] قريشي محمد الجموعي،مرجع سبق ذكره ، ص106-ص109.

ب- طريقة الحد السميك TFA:

تم تطوير هذه الطريقة من طرف(Berger and Humphrey) وذلك سنة 1991 وتستمد عناصرها من الطريقتين السابقتين(SEFA) و(DEA) فهي تتبنى فرضية أن إنحرافات التكلفة الكلية الحالية عن المتوقعة مرتبطة بالأخطاء العشوائية ومرتبطة أيضا بكفاءة إكس.

تقسم هذه الطريقة عينة البنوك إلى أربع مجموعات أساسية حسب التكلفة المتوسطة لهذه البنوك المكونة للعينة (التكلفة الكلية /الأصول الكلية) ،وعن طريق تقدير دالة التكاليف الكلية للعينة الفرعية تكون المجموعة أو الربع الذي يتمتع بمتوسط تكلفة منخفض يمثل ما يسمى بالحد السميك ، ويعتبر أفضل تطبيق يمكن من خلاله قياس الكفاءة المصرفية لباقي البنوك.

ت- طريقة التوزيع الحر DFA:

تطبق هذه الطريقة عندما تتوفر البيانات والمعطيات لأكثر من سنة ، وتفترض أن اللاكفاءة مستقرة عبر الزمن، وبما أن الإضطراب العشوائي يتكون من عنصرين هما اللاكفاءة والخطأ العشوائي، فإن متوسط الإضطراب العشوائي لمجموعة من السنوات يعتبر مقياسا للاكفاءة البنوك عبر كل سنوات الفترة ، في حين أن الأخطاء العشوائية تتوسط عبر نفس الفترة.

تقوم طريقة التوزيع الحر بحساب نقاط الكفاءة بأن تخصص نموذجا داليا للحد ، وتفترض وجود فروق في الكفاءة عبر الزمن بين البنوك ، وتتجنب إفتراضات التوزيع نصف الطبيعي(أحادي الجانب) أو غيرها من الإفتراضات حول عدم الكفاءة ، وتستبدل ذلك بفرضية أن الخطأ العشوائي يتجه نحو معدل الصفر(يتعادل) عبر الزمن ويبقى الإنحراف النظامي، الذي يمثل عدم الكفاءة بإعتباره مستقلا عن عامل الزمن.

ث- طريقة " تحليل التطويقي للبيانات " (*DEA*)

والتي هي موضوع مذكرتي وسيتم التطرق إليها بالتفصيل في الفصل القادم.

المطلب الثالث: العناصر الرئيسية للكفاءة المصرفية والعوامل المؤثرة عليها.

أولا: العناصر الرئيسية للكفاءة المصرفية

فيما يلي أهم العناصر الرئيسية للكفاءة المصرفية:[1]

1. إن الإلتزام بمعدل مناسب من كفاية رأس المال ، يساعد في تجنب المخاطر المتعلقة بإستثمار الأموال المتاحة لدى البنك التجاري ، والتي ترتبط تحديدا بالإستثمارات الأعلى ربحية.
2. الإلتزام بمعايير الإقراض المحدد من قبل السلطات النقدية ، يقود إلى التخلص مما يسمى بالقروض المتعثرة والمعدومة ، والتي تؤثر بصورة مباشرة على جودة الأصول وبالتالي على الربحية.
3. وجود الإدارة الكفؤة ينعكس بصورة مباشرة على إرتفاع معدلات الربحية ، وذلك لأن الإدارة هي العامل الأساسي بتخفيض مصاريف التشغيل ، التي تدخل في إحتساب صافي الدخل للبنك التجاري.
4. إن التوليف بين العناصر السالفة الذكر بمنظومة واحدة ، يقودنا إلى النتائج الأساسية للكفاءة وهو تحقيق معدلات عالية من العائد ، والجانب الأساسي في هذا الأمر هو توجيه مصادر الأموال إلى استخدامها الأمثل بتبني مفهوم رشادة الإستغلال ، والذي ينعكس بالتالي على معدلات ربحية مرتفعة إلى جانب الحفاظ على معدلات سيولة كافية ، الأمر الذي يجعل من البنك أكثر كفاءة.
5. البحث عن مجالات جديدة لإستخدم الأموال المتاحة لدى البنك ، تحقق له أرباح أكبر وبتكلفة أقل وذلك من خلال إتباع إستراتيجية التويع بالإستثمار، الأمر الذي يقود إلى توزيع المخاطر المرتبطة بالإستثمار والتقليل من تاثيرها على البنك.
6. الإتجاه نحو تخفيض تكلفة الخدمات المقدمة ، مع الإحتفاظ بجودة مرتفعة الأمر الذي ينعكس على تحقيق معدلات عالية من النمو في حجم الودائع ، والذي يوفر مصادر جديدة للأموال مما يساعد على تمويل إستثمارات أخرى تولد أرباحا إضافية وتعزز من المركز المالي للبنك.

ثانيا: العوامل المؤثرة في الكفاءة البنكية

نذكر منها :الربحية، المخاطر، العوامل الإدارية، درجة المنافسة، الأنظمة التشريعية والقانونية.

كما يمكن تقسيم العوامل المؤثرة على الكفاءة المصرفية إلى عوامل داخلية وخارجية:[2]

- **العوامل الداخلية :** والتي تتكون من السياسات المالية والإدارية المتبعة من قبل البنك ، والتي تعتمد على درجة المنافسة بين البنوك ، كفاءة البنك ، حجم النشاط الاقتصادي ، وهذه العوامل جميعها تتعلق بالسيولة والتركيز على العائد على حقوق الملكية والعائد على الإستثمار وكذلك حجم الموجودات.
- **العوامل الخارجية :** وهي العوامل المتعلقة بالسياسات الخارجية المفروضة على البنوك ، ومختلف النظم والتشريعات المالية والنقدية المفروضة من قبل الحكومة والبنك المركزي تحديدا ، والمتعلقة بأسعار الفوائد

[1] طارق عبد الله المحيسن، **أثر الكفاءة على تنافسية الجهاز المصرفي الأردني"دراسة قياسية 1979_2004**، رسالة ماجستير في الإقتصاد، جامعة مؤتة، الأردن،2006 ص11.

[2] مرجع نفسه،ص **59.**

وحجم الإحتياطيات النقدية المفروضة على البنوك ، والمتعلقة كذلك بحجم الإئتمان الممنوح من قبل هذه البنوك.

المطلب الرابع: معايير لجنة بازل والكفاءة المصرفية

يهدف هذا المبحث إلى إبراز وتوضح العلاقة بين المعايير الدولية للجنة بازل والكفاءة المصرفية، وذلك من خلال تلخيص مقررات لجنة بازل (1) و بازل (2) ، وتحديد العلاقة أو توضيح أثار هذه المعايير علي الكفاءة المصرفية.

أولا: معايير لجنة بازل

تتمثل المعايير الدولية للمراقبة والإشراف على نشاط المؤسسات المصرفية فيما عرف بمقررات أو وفاق بازل (1) ومقررات بازل (2)، وسنحاول تلخيص هذه المقررات على النحو التالي:

أ- مقررات بازل (1)

تشكلت لجنة بازل عام 1974 كلجنة للأنضمة والرقابة الممصرفية وكانت تعقد إجتماعاتها في مدينة بازل السويسرية مقر بنك التسويات الدولية(BIS) برئاسة (كوك CooK) ممثل بنك إنجلترا، وتضم هذه الجنة ممثلين عن إثني عشرة دولة هي: بلجيكا وكندا وألمانيا وفرنسا وإيطاليا واليابان وهولند والسويد وسويسرا وبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية ولوكسمبورغ.

تركزت مقررات بازل (1) بالدرجة الأولي على معدل كفاية رأس المال وذلك نتيجة للتطورات التي شهدتها الأسواق المالية العالمية والإختلافات المتعلقة بمفهوم رأس المال. ففي عام 1988 أقرت لجنة بازل معيارا موحدا لكفاية رأس المال تلتزم به البنوك كمعيار دولي يعبر عن قوة ومتانة المركز المالي للمصرف ويقوي ثقة مودعيه فيه، وذلك من أجل تحقيق هدفين رئيسيين.[1]

1. **تقوية واستقرار النظام المصرفي الدولي** ويتم ذلك من خلال:
   - ✓ تبادل المعلومات بين السلطات النقدية دوليا.
   - ✓ تحسين الأساليب الفنية للرقابة على أعمال البنك .
   - ✓ وضع حدود دنيا لكفاية رأس المال في البنوك.
2. **إزالة المنافسة غير العادلة بين المصارف:**

والتي تجلت من خلال منافسة البنوك اليابانية للبنوك الأمريكية والأوربية، والتطورات المصرفية على مستوى التشريعات والقوانين، وعلى مستوى الأساليب والتقنيات التكنولوجية الحديثة وظهور أدوات إئتمانية جديدة .ولقد تضمنت مقررات لجنة بازل فيما يتعلق بمعايير كفاية رأس المال نقطتين رئيسيتين هما:

- ➢ تقسيم رأس المال إلى شريحتين.
- ➢ تحديد أوزان مرجحة للأصول والإلتزامات الخطرة بما فيها بنود داخل وخارج الميزانية.

[1] محمود عبد السلام عمر، **لجنة بازل بين التوجهات القديمة و الحديثة**، م. د. م. م، المجلد 4، العدد 1، 1996، ص18.

ويمكن توضيح هاتين النقطتين على النحو التالي:

يتكون رأس المال من:[1]

الشريحة الأولى: تمثل رأس المال الأساسي (**Core Capital**) وتشمل البنود التالية:

- ✓ رأس المال المدفوع (الأسهم العادية والأسهم الممتازة).
- ✓ الإحتيطات (القانونية والإختيارية).
- ✓ الأرباح المحتجزة مؤقتا.
- ✓ حقوق (حصص) الأقلية في رؤوس أموال الشركات التابعة.
- ✓ ويطرح من هذه العناصر:
- ✓ الشهرة أو الأصول الأخرى غير المادية.
- ✓ الخسائر غير المعلن عنها في السنة الجارية
- ✓ حقوق الملكية الخاصة بالمساهمين الناتجة عن رسملة إحتياطات إعادة التقييم.

الشريحة الثانية: وتسمي رأس المال المساعد أو التكميلي(**Supplementary capital**) ويتكون من البنود التالية:

- ✓ الإحتياطات غير المعلنة.
- ✓ إحتياطات إعادة تقييم الأصول(الأصول الثابة والأوراق المالية).
- ✓ مخصصات الخسائر المستقبلية المحتملة.
- ✓ الديون المساندة(من المساهمين).
- ✓ الأدوات الرأسمالية الأخرى.

وتفرض على رأس المال المساند الشروط التالية:

- ✓ يجب أن لا يزيد رأس المال المساند على 100% من رأس المال الأساسي.
- ✓ يجب خصم نسبة 55 % من إحتياطات إعادة تقييم الأصول للإحتياط لمخاطر تقلبات الأسعار والخضوع للضريبة.
- ✓ يجب أن يكون الحد الأقصى لمخصصات الخسائر المستقبلية (1.25%) من الأصول والإلتزامات الخطرة مرجحة بأوزانها.

وتعتبر اللجنة أن المكون الأساسي لرأس المال يتمثل في حقوق الملكية (الأسهم العادية والممتازة والإحتياطات المعلنة والأرباح الحتجزة) وأن هذا الجزء الأساسي من رأس المال هو الوحيد الذي يتمتع بكونه موجودا في النظم المصرفية في جميع الأقطار. كما أنه مرئي بالكامل في الحسابات المنشورة وعلى أساسه تبين

[1] عصام فهد العربيد، **دراسات معاصرة في محاسبة البنوك التجارية والبورصات**، دار الرضا للنشر،سوريا،دمشق،2001، 242.

كل تقديرات السوق لكفاية رأس المال بالإضافة إلى أثره البالغ على هوامش الربح المصرفية وعلى قدرة المصرف التنافسية في السوق.

أما فيما يتعلق بالأوزان الترجيحية للأصول والإلتزامات الخطرة فقد صنفت مقررات لجنة بازل دول العالم إلى مجموعتين:[1]

- **مجموعة ذات مخاطر أقل:** وتتمثل في دول منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية(**OECD**) والدول التي عقدت ترتيبا للأقراض في صندوق النقد الدولي، ودول هذه المجموعة هي:

بلجيكا، كندا، ألمانيا، فرنسا، الولايات المتحدة، إيطاليا، اليابان، لوكسمبورغ، هولندا السويد، سويسرا، إسلندا، إيرلندا، إسبانيا، أستراليا، البرتغال، اليونان، الدنمارك، فلندا، النمسا،النرويج، نيوزلاندا تركيان المملكة العربية السعودية.

- **مجموعة ذات مخاطر أعلى:** وتشمل باقي دول العالم.

وتم تصنيف أوزان مخاطر الأصول حسب مقررات لجنة بازل إلى أربعة درجات من المخاطر هي(*0%*، *20%*، *50%*، *100%*) وأما أوزان الإلتزامات فتم تصنيفها وفق معاملات التحويل والتي تأخذ الدرجات (*0%*، *20%*، *50%* ،*100%*) أي أن وزن خطر إلتزام معين يتم تحديده بضرب معامل التحويل لذلك الإلتزام في وزن مخاطره التي تم تصنيفه فيه.

ولقد تم تحديد معيار كفاية رأس المال بناء على أربعة عوامل رئيسية تتمثل في:[2]

1. **نوعية الأصول:** حيث أن هناك علاقة واضحة بين رأس المال ونوعية الأصول فكلما ازدادت الأصول الخطرة كلما إزدادت الحاجة إلى راس المال، وعليه فإن هذا العامل يركز بدرجة كبيرة على مخاطر الإئتمان التي تشكل الخطر الأهم التي تواجهه البنوك.

2. **الدولة أو القطر:** لقد فرضت مقررات لجنة بازل عندما يكون المدين بالأصل دولة أو قطر من حيث أوزان الخطرهو صفر(*0%*) بالنسبة للمجموعة الأولى وهي دول منظمة التعاون الإقتصاد الأوروبي والأقطار الدائنة لصندوق النقد الدولي، وقد تصل درجة الخطر إلى *100%* بالنسبة للمجموعة الثانية(التي تمثل بقية دول العالم).

3. **العملة التي يقدم بها الإئتمان:** فإذا كانت العمليات الإئتمانية بالعملة المحلية يكون وزن الخطر أقل فيما لو كانت بالعملات الأجنبية، وبذلك يمكن القول الأخذ بعين الإعتبار مخاطر سعر الصرف.

4. **مخاطر السوق:** لقد وضعت مقررات لجنة بازل قواعد لإحتساب المخاطر على عقود الصرف الآجل وذلك مراعاة لمخاطر السوق.

[1] عصام فهد العربيد، مرجع سبق ذكره، ص 243.

[2] محمود عبد السلام عمر، مرجع سبق ذكره ،ص،21.

ب- مقررات بازل (2)

يعكس إتفاق بازل (2) إطارا أفضل للمخاطر المصرفية وحسن إدارتها، فهو يعتمد على وفاق بازل (1) فيما يتعلق بمتطلبات رأس المال، ويهدف إلى تحسين حساسية رأس المال للمخاطر التي تواجهها المصارف فعلا، أي ربط متطلبات رأس المال بشكل أكثر دقة مع الخسائر الإئتمانية مما يسمح بالربط بين الحدود الدنيا لمتطلبات رأس المال وعملية المراجعة الإشرافية، وإنضباط السوق لتشجيع التحسينات في إدارة المخاطر، ويتم ذلك من خلال ثلاث أركان رئيسية هي:[1]

الركن الأول: الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال

يطرح الإطار المعدل لوفاق بازل (1) مجموعة من الخيارات لتحديد متطلبات رأس المال اللازم لمواجهة المخاطر الإئتمانية والمخاطر التشغيلية ولإتاحة الفرصة للمشرفين على الأعمال المصرفية لإختيار المدخل الأكثر تناسبا مع العمليات المصرفية والبنية التحتية للأسواق المالية التي تعمل فيها تلك المصارف.

وتتمثل هذه الخيارات في المدخل المعياري (The standardized Approach) و المدخل المستند للتصنيف الداخلي (Internal Rating Based) الذي يتضمن مداخل جزئية منها ما يتعلق بـــ: "عروض التوريق" (Securitisation Exposures) ويعرف بمدخل " إحتمال النكول" (Probability of Default) وما يتعلق بـــ: "عروض حقوق الملكية " (Equity Exposures) الذي يعرف بمدخل " النكول محدد الخسارة " (Loss-Given Default).

الركن الثاني: المراجعة الإشرافية

يؤكد الإطار الجديد لوفاق بازل (2) الحاجة إلى ممارسة المراجعة الإشرافية الفاعلة للتقديرات الداخلية للمخاطر والتي تولدها النظم الداخلية للمصارف، وذلك لضمان أن إدارة المصرف تمارس الأحكام والتصرفات الصائبة، وأنها قد خصصت رأس المال الكافي مقابل هذه المخاطر.

ولايقتصر هدف عملية المراجعة الإشرافية على ضمان إمتلاك المصارف لرأس المال الكافي لإسناد كل المخاطر التي تواجهها في اعمالها، بل يمتمد إلى تشجيع المصارف على تطوير واستخدام أساليب أفضل لإدارة المخاطر.

الركن الثالث: إنضباط السوق

يتعزز إنضباط السوق من خلال تحسين درجة الشفافية لتقارير المالية الصادر من المصارف بشكل دوري حيث يحدد هذا الركن أنواع الإفصاح العام التي يجب على البنوك الإلتزام بها.

وعليه ترى اللجنة أنه إذا تمتع المشاركون في السوق بالشفافية الكاملة والتفهم التام للأنشطة المصرفية والرقابة عليها فإنها ستكون الأقدر على التمييز بين المؤسسات المصرفية الأكثر صوابا في إدارة مخاطرها وبالتالى مكافئتها وتلك الأقل صوابا وبالتالي معاقبتها.

ثانيا: علاقة معايير لجنة بازل بالكفاءة المصرفية

تتجلى العلاقة بين معايير لجنة بازل والكفاءة المصرفية من خلال ما يعرف في الإدارة المصرفية بإدارة أصول وخصوم البنك وبشكل أعم إدارة المخاطر المصرفية للبنك.

وتبرز أهمية إدارة المخاطر المصرفية من خلال دراسة وتحليل المشكلة التي تواجه المصرف أو المشرف على إدارة المصرف، والمتمثلة في العلاقة التناقضية بين الأهداف الرئيسية لأي مصرف وهي:

- تحقيق أكبر عائد ممكن.
- عدم الوقوع في أزمة سيولة.
- المحافظة على كبار المودعين والعملاء.
- عدم التعرض لمخاطر رأسمالية وبالتالي الوقوع في الإفلاس

إن التناقض و التداخل بين هذه الأهداف يشكل القاعدة و الأرضية الأساسية لمهام ونشاطات الإدارة المصرفية، والتي يتم التعبير عنها بشكل دوري من خلال الوثائق المحاسبية(الميزانية وجدول حسابات النتائج...) والتي يتم تحليل بياناتها للوقوف على أداء هذه الإدارة ومدى إلتزامها بتحقيق هذه الأهداف وإحترامها للتشريعات والقوانين المحلية والدولية.

لقد إستخدم المحللون أدوات مالية وإقتصادية عديدة لتحليل بيانات المصرف وتقييم أدآء إدارتها.

لا يعتبر معيار كفاية رأس المال للجنة بازل المتمثل في إحتفاظ البنك بمجموع رأس مال يساوي 8% على الأقل من أصوله المرجحة بالمخاطر، غريبا عن مجال التحليل المصرفي، فقد طبقت الكثير من المصارف أو الدول معايير مشابه له ولكنه يمتاز بكونه لا يعبر عن علاقة مجردة بين مكونات راس المال من جهة والأصول الخطرة من جهة، بل يتسم بأنه:

- ✓ يعتمد المفهوم الشامل لرأس المال ولا يقتصر على المفهوم المتعارف عليه.
- ✓ يقابل المخاطر غير المتوقعة وذلك من خلال كفاية المخصصات وجودة الأصول وسلامة السياسات التي تتبعها المصارف.
- ✓ يجعل من أموال المساهمين في مقابلة المخاطر المتوقعة وغيرالمتوقعة.
- ✓ يربط بين رأس المال والأصول الخطرة أي كلما ازدادت الأصول الخطرة كلما كانت الحاجة إلى مزيد من رأس المال.
- ✓ لا يعتمد الضمانات التي تحصل عليها البنوك مقابل الأئتمانات، إلا الضمانات النقدية والعقارية.

ويمكننا تصنيف ثلاثة أنواع من الدول أو البنوك بالنسبة لتطبيق معيار كفاية رأس المال وفق مقررات لجنة بازل:

- ✓ دول منشئة للمعيار وهي التي كانت تستخدم معايير مشابهة أو المعيار ذاته، وتتمثل أساسا في أمريكا وبريطانيا.
- ✓ دول لم تكن تستخدم المعيار ولكن لديها من النظم ما يؤهلها لتطبيقه والإلتزام به.

✓ دول تواجه صعوبات في تطبيق المعيار والإلتزام به.

ويرى المحللون أن هذا التصنيف لا يعكس إختلافا جوهريا في الكفاءة المصرفية أو في سلامة العمل المصرفي بين تلك المصارف أو الدول، وأن الإلتزام بالمعيار يعود لمدى توفر وقصور عوامل أساسية، مثل نوعية الأصول ، وحجم السوق النقدي والأدوات المناسبة، ومدى عمق سوق رأس المال والأدوات الرأس مالية المتوفرة.

أي أنه رغم التشابه والتماثل في مسميات كثير من الموارد والإستخدامات بين سائر الدول إلا هناك إختلافات جوهرية بين طبيعة هذه الموارد والإستخدامات بين البنوك.

إن حجم السوق النقدي والأدوات المستعملة وكذلك مدى عمق سوق رأس المال وتوافر أدوات الدين ذات الطبيعة الرأسمالية يتحكمان بشكل كبير في طبيعة الموارد الإستخدامات للبنوك .

لاشك أن الدول المتقدمة تمتاز بتوسع أسواقها النقدية و الرأسمالية وكذا بالتنوع في أدواتها النقدية والرأسمالية مما يسهل عليها عملية التطبيق والإلتزام بالمعايير الدولية.

في حين دول العالم الثالث تمتاز بضيق أسواقها المالية والنقدية وقلة الأداوات المالية والنقدية فيما يجعلها تواجه صعوبات في تطبيق والتزام المعايير الدولية.

وفي الأخير نخلص إلى القول أنه من خلال الأهداف المتوخاة للجنة بازل، نستشف أن ما تصبو إليه معايير لجنة بازل هو تحقيق مفهوم شامل وعام للكفاءة المصرفية يتعلق بإدارة موارد واستخدامات المؤسسة المصرفية وإدارة مخاطرها بشكل يسمح بوجود منافسة متكافئة بين المؤسسات المصرفية الدولية، مما يتيح استقرار دوليا في النشاطات المالية والمصرفية ويجنب العالم الانهيارات المالية الكبيرة مثل التي شهدتها الأسواق المالية العالمية خلال العشريتين السابقتين.

ونعتقد أنه لاتعارض بين هذا المفهوم الشامل للكفاءة المصرفية والمفهوم الجزئي للكفاءة الذي أشرنا إليه في الفصل الأول، حيث نظرنا للكفاءة من منظور تقني (لاستخدام الموارد) أو تكاليفي (في إسعار الموارد)؛ ولكن الالتزام بتطبيق المعايير الدولية ليس له تأثير مباشر على الكفاءة المصرفية أي أننا لانستطيع الحكم على بنك لا يستطيع أو لا يلتزم بتطبيق معايير لجنة بازل أنه غير كفء مصرفيا لأن هذا الالتزام يخضع لعوامل عديدة، أشرنا إلى بعضها في الفقرة السابقة.

خـــلاصة الفصل

تشكل الكفاءة المؤشر الثالث لقياس الأداء بالإضافة إلى مؤشر الإقتصاد، و الفعالية، و تعتبر الكفاءة أفضل مؤشر غير متحيز يمكن أن يدلنا على أداء المنشئات، و حقا تعتبر الكفاءة مطلبا جوهريا بالنسبة للحكومات أو المنظمات، وعنصرا هاما في تقيم إستغلال المنظمات للموارد التي تحت تصرفها، و خاصة إذا كان هذا المؤشر يراعي الظروف المحيطة و لا يتعامل مع المتغيرات بمثالية، و تظهر المعيارية (المقارنة المرجعية) المبنية على التحليل الحدودي وسيلة متطورة لتنميط الأداء النسبي للوحدات الإنتاجية، و يرى المفهوم الحديث للكفاءة أن كفاءة المنظمة تتحدد من الجهة الفنية و الجهة السعرية، كعنصرين يشكلان مؤشر كفاءة المنظمات.

و لأن البنكي لا يتيسر له الإختيار بتطبيق تكنولوجيا معينة تتسم بالكفاءة كما في المجال الصناعي، فيمكن إستخدام مقاربة إقتصادية و القيام بتقدير هذه الحدود إنطلاقا من معلومات محاسبية، لكن يظهر المجال البنكي بخصائصه من تعدد المنتجات البنكية و تشابكها في بعضها، و تدخل السلطات النقدية للبلاد في طريقة عرضها تسعيرها، و كذا عدم الإتفاق في إختيار المتغيرات التي سوف تمثل كفاءة البنك كأمر دقيق و حساس، و هل يمكن معاملة البنك كمؤسسة إنتاجية عادية أم يجب إدخال خصوصياته كمؤسسة مالية.

فلهذا سوف نقترح في المبحث القادم الحديث عن أسلوب التحليل التطويقي للبيانات، كأسلوب بسيط و دقيق في نفس الوقت.

تمهـــيد

يؤكد التاريخ الإقتصادي دعمه للحقيقة القائلة بأن للتنمية المالية مساهمة أساسية في النمو الإقتصادي حيث ساعدت التنمية المالية عملية التصنيع في البلدان المتطورة بتسهيل تعبئة رأس المال للإستثمارات الكبيرة وتمكين الشركات من الحصول على أموال خارجية أكبر، فساهمت في نموها السريع، لكن لن يحصل هذا الهدف المنشود ما لم تعمل هذه المؤسسات المالية و من ضمنها البنوك التجارية على وجه الخصوص بمستوى من الأداء الجيد، لهذا تبرز عملية قياس الكفاءة كخطوة تكتسي أهمية كبيرة لدى مختلف الأطراف لرد هذه المؤسسات المالية إلى سكة الوساطة المالية السليمة.

أما البنوك التجارية الجزائرية فتحولت من مرحلة كانت مجبرة فيها على تمويل المؤسسات العمومية، حتى و إن كانت فرص إسترداد القرض معدومة، إلى مرحلة ينظر فيها إلى البنك كمؤسسة ربحية فاعلة في الإقتصاد، و في ظل تحولات محلية و دولية سريعة و متلاحقة هدد بقائها و إستمراريتها.

و يبرز أسلوب التحليل التطويقي للبيانات (DEA)كأداة تستخدم البرمجة الرياضية لقياس الوحدات المتماثلة بمقياس الكفاءة، كإحدى الطرق الكمية المستخدمة لترشيد القرارات الإدارية على مستوى وحدات إتخاد القرار.

المبحث الأول: أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات

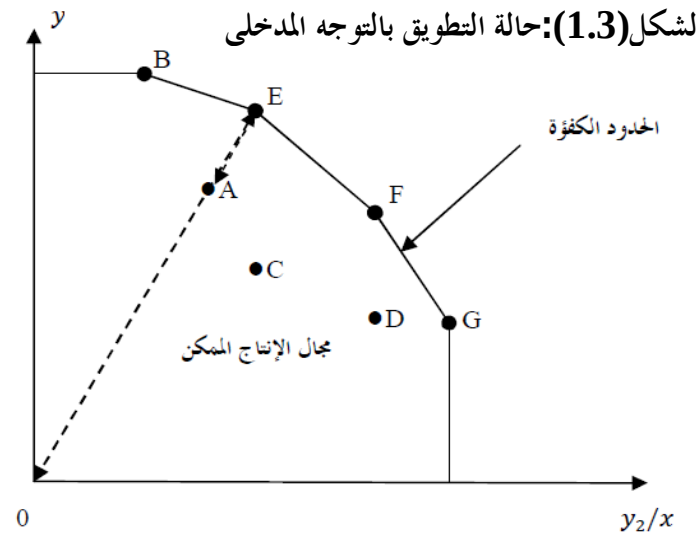
المطلب الأول: ماهية أسلوب التحليل التطويقي للبيانات

أولا: نشأة أسلوب التحليل التطويقي

يعود فضل بناء أسلوب DEA و نموذج إقتصاديات الحجم الثابتة (CCR)كصيغة أولى له إلى طالب الدكتوراه EDWARDO RHODES سنة 1978، و الذي كان يعمل على برنامج تعليمي في أمريكا، لمقارنة أداء مجموعة من طلاب الأقليات (السود والأسبان) المتعثرين دراسياً في المناطق التعليمية المتماثلة، وكان التحدي الذي واجه الباحث يتمثل في تقدير الكفاءة الفنية للمدارس التي تشمل مجموعة من المدخلات ومجموعة من المخرجات بدون توفر معلومات عن أسعارها، وللتغلب على هذه المشكلة قام الباحث ومشرفيه : **كوبر** و شارنز بصياغة نموذج عرف فيما بعد بنموذج CCR نسبة إلى Charnes-Cooper-Rhodes والفائدة التي أضافها **رودز** هي إستخدامه لمخرجات و مدخلات متعددة، و هذا ما لم يحصل لـــ **فاريل**، أما سبب تسمية هذا الأسلوب باسم التحليل التطويقي للبيانات فيعود إلى كون الوحدات ذات الكفاءة الإدارية تكون في المقدمة وتطوق (تغلف) الوحدات الإدارية غير الكفؤة، وعليه يتم تحليل البيانات التي تغلفها الوحدات الكفؤة.[1]

و الشكل الموالي يوضح هذا المفهوم لمجوعة من وحدات إتخاد القرار تنتج المنتجين y1-y2 و بإستعمال المدخلx.[2]

الشكل(1.3):حالة التطويق بالتوجه المدخلي



منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره، ص116.

[1] خالد بن منصور الشعيبي، **استخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات في قياس الكفاءة النسبية للوحدات الإدارية بالتطبيق على الصناعات الكيماوية والمنتجات البلاستيكية بمحافظة جدة**،بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004 ، ص316 .

[2] منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره، ص116.

من الشكل يظهر أن المؤسسات الكفؤة هي: B, E ,F, G و هي تمثل الحدود الكفؤة ، ومجال الإنتاج الممكن هو المنطقة المحصورة بين هذه الأخيرة (الحدود الكفؤة) و المحورين y_1/x و y_2/x ،أما A,C,D هي المؤسسات غير الكفؤة ويتم حساب كفاءتها بمقارنتها مع الحدود الكفؤة، كأن نحسب مثلا كفاءة الوحدة A من خلال $\frac{d(0,A)}{d(0,E)}$ بحيث أن d(0,A) هو المسافة بين الصفر والنقطة A ، و d(0,E) هي المسافة بين الصفر والنقطة E والتي تمثل إسقاط النقطة A على الحدود الكفؤة وهكذا يتم قياس وتحسين الكفاءة بالنسبة ل C و D.[1]

ثانيا : مفهوم التحليل التطويقي البيانات

إن مصطلح التحليل التطويقي للبيانات أو كما يسمى كذلك بأسلوب تحليل مغلف البيانات أو تحليل تظريف البيانات وهو التعريب الشائع للمصطلح الفرنسي l'Analyse d'Enveloppement des Données –AED وبالانجليزية Data Envelopment Analysis-DEA.

هو إحدى تقنيات البرمجة الخطية والتي تعتبر كأسلوب فاعل من أساليب بحوث العمليات يستخدم لقياس الكفاءة النسبية relative efficiency لعدد من الوحدات الإدارية (وحدات اتخاذ قرار) من خلال تحديد المزيج الأمثل لمجموعة متعددة من المدخلات و المخرجات ويقوم DEA ببناء نسبة واحدة وذلك من خلال قسمة مجموع المخرجات على مجموع المدخلات لكل مؤسسة ويتم مقارنة هذه النسب بالطريقة الكسرية وعندما تحصل مؤسسة ما على أفضل نسبة كفاءة فإنها تصبح حدود كفؤة وتقاس درجة عدم كفاءة باقي المؤسسات نسبة إلى الحدود الكفؤة باستعمال الطرق الرياضية ويحدد مؤشر الكفاءة للمؤسسة محصور بين 0 و1، بحيث يعبر1 عن الكفاءة الكاملة و 0 الذي يمثل عدم الكفاءة الكاملة على سبيل المثال تحصل مؤسسة ما على 0.6 معناه أنها تملك كفاءة بنسبة 60 ٪ بالمقارنة بكفاءة أحسن مؤسسة في القطاع، ويعني أنه يمكنها رفع أدائها بنسبة 40 ٪.[2]

و من التعريف يمكن القول بأن DEA تقوم بمايلي :

- الهدف الرئيسي هو تعظيم المخرجات أو تقليل المدخلات.
- يعتمد أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات على مفهومين أساسيين هما:

1. إمكانية تحديد الكفاءة بين مدخل واحد أو مخرج واحد بدون وضع أي فرضيات متعلقة بصيغة دالة الإنتاج. وهذا ما جاء بدراسة فاريل في 1557.
2. النظرية الاقتصادية المعروفة بأمثلية باريتو والتي تنص على أن:

[1] منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص117.

[2] منصوري عبد الكريم، ورزين عكاشة ، **مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول: الطرق المتعددة المعايير (الأهداف) لاتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية (دراسة نظرية وتطبيقية)**، مغنية تلمسان ،الجزائر 8-9 ديسمبر 2010 ص 04

"أي وحدة قرار تكون غير كفؤة إذا استطاعت وحدة قرار أخرى أو مزيج من الوحدات الإدارية الأخرى إنتاج نفس الكمية من المخرجات بكمية مدخلات أقل وبدون الزيادة في أي مورد آخر، وتكون الوحدة الإدارية لها كفاءة باريتو إذا تحقق العكس"

ولتطبيق DEA يجب توافر التالي:

- ✓ وجود عدد من الوحدات الإدارية والتي تعمل بنفس المجال (لها نفس الوظيفة) حيث تقاس كفاءة كل وحدة مقارنة ببقية الوحدات.
- ✓ يجب توافر نفس المجموعة من المدخلات والمخرجات في هذه الوحدات. [1]
- ✓ يجب أن تكون الوحدات الإدارية ذات الكفاءة في المقدمة وتغلف الوحدات الإدارية الأخرى غير الكفؤة.

ويسمي أسلوب DEA المنشأة المراد قياس كفاءتها بوحدة إتخاد القرارDMU، وبشكل عام DMU هي كل كيان مسؤول عن تحويل المدخلات إلى مخرجات و الذي يمكن تقييم أداءه، و في المجال التسييري يمكن أن تتضمن البنوك، أقسام المخازن و الأســـواق المركزية، الشركات، وحتى المستشفيات، الجامعات القواعد العسكرية، المحاكم.... ومنه فمفهوم وحدة إتخاد القرار واسع يمكن أن يشمل أي شي يراد مقارنته مع وحدات مماثلة له، بشرط أن تمتلك كل DMU درجة معينة من الحرية الإدارية في إتخاذ القرارات. [2]

[1] محمد شامل بهاء الدين مصطفى فهمي قياس **الكفاءة النسبية للبنوك الحكومية بالمملكة العربية السعودية**- مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والنفسية- المجلد الأول، العدد الأول ص 256، 257.

[2] منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ،ص 120.

المطلب الثاني: محددات استخدام الأسلوب التطويقي للبيانات و مجالات تطبيقه

1. محددات استخدام التحليل التطويقي للبيانات

هناك عدة شروط يجب أن تتوفر لتطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات ومنها محددات حجم العينة ومحددات النماذج :

أولا: محددات حجم العينة: بعدما قام كوبر بدراسته في سنة 2006 قام باستنتاج مجموعة من التعليمات التي تضمن نجاح أسلوب التحليل التطويقي، وهي عبارة عن تحقيق إحدى القواعد الثلاث التالية:

القاعدة الأولى: لبناء نموذج DEA يجب أن يكون حجم العينة أكبر من حاصل ضرب عدد المدخلات في عدد المخرجات، و إلا سيفقد النموذج قوته التمييزية بين الوحدات الكفؤة و الوحدات غير الكفؤة:

$$Ss \geq I.O$$

Ss: وحدات اتخاذ القرار DMU

I: المدخلات

O:المخرجات

القاعدة الثانية: كقاعدة عامة لكل ثلاث وحدات اتخاذ القرار يتطلب وجود مدخل ومخرج وذلك من أجل الحصول على درجة كافية من تحليل ذو مغزى، أي يجب أن يكون حجم العينة أكبر من حاصل ضرب المدخلات مع المخرجات في العدد ثلاثة 3:

$$Ss \geq 3\,(I+O)$$

القاعدة الثالثة: تسمى قاعدة الثلث، حيث يتم التأكد من جودة النموذج في النتائج المحصلة (بعكس القاعدتين الأوليتين حيث التأكد من جودة النموذج قبل إجراء التقييم)، بحيث لا يجب أن يفوق عدد الوحدات ذات الكفاءة الكاملة (% 100) ثلث العينة المدروسة : [1]

$$DMU\ 100\%\ Efficients \leq \frac{1}{3}.Ss$$

إضافة إلى مجموعة من الشروط يجب توافرها لإجراء عملية تقويم كفاءة ناجحة بأسلوب DEA نوضحها في النقاط التالية: [2]

أ- **إيجابية المتغيرات (Positively Property)** عموما يتطلب أسلوب DEA بأن تكون المدخلات والمخرجات عبارة عن متغيرات إيجابية (أكبر من الصفر) ، ولكن هناك بعض الطرق المستخدمة لتفادي عدم ايجابية البيانات:

- ✓ **إضافة ثابت موجب:** تعتبر من الطرق الأكثر شيوعا لإزالة مشكل غير إيجابية البيانات (التي تكون سلبية أو صفرية)، و تتمثل في إضافة ثابت موجب بما فيه الكفاية إلى المخرج أو المدخل بالنسبة لكل

[1] منصوري عبد الكريم، مرجع سبق ذكره ، ص 118، 119.

[2] طلحة عبد القادر ،المرجع السابق ،43، 44 .

DMUs المقيمة، و بهذه الطريقة إن كانت البيانات موجبة فتضاف إلى الثابت و إن كانت سالبة فتطرح من الثابت و يبقى من الثابت الباقي الموجب، و بهذا تحافظ هذه الطريقة على توزع المخرجات أو المدخلات للوحدات المقيمة كما كان الحال قبل إجراء التعديل.

- ✓ **تصغير القيم غير الموجبة** :هي أيضا من الحلول المقترحة و تتمثل في جعل القيم السلبية أو الصفرية قيم صغيرة جدا (مثلا:0.00000033) ، وعند مقارنتها ببقية القيم فقد تبدو قيم مجهرية، لكن المهم ألا تنعدم أو تكون سلبية، و نبقي القيم الموجبة الأخرى كما هي.

ب- **العلاقة الطردية للمتغيرات (Isotinicity property)**: يتطلب أسلوب DEA بأن تكون علاقة المدخلات بالمخرجات علاقة رياضية طردية، والتي تعني أن أي زيادة في المدخلات ينتج عنها زيادة ولو طفيفة في المخرجات ، ولا يمكن أن يؤدي إلى تناقصها.

ج- **تجانس وحدات اتخاذ القرار (Homogeneity of DMUS)**: يتطلب أسلوب DEA تجانس نسبي لوحدات اتخاذ القرار، بمعنى أن كل الوحدات المدرجة في التقييم لديها نفس المدخلات ونفس المخرجات وبقيم موجبة.

د- مراقبة الأوزان (المعاملات) (Control of weights): إن الأوزان أو المعاملات Ur، Vi تحدد عن طريق حل نموذج DEA، حيث تحسب بطريقة يمكن من خلالها أن تكون الوحدات الخاضعة للتقييم في أحسن أداء ممكن لها في علاقتها مع الوحدات الأخرى.

إن الأوزان أو المعاملات المحددة من خلال حل نموذج DEA ربما لا تمثل نفس الأوزان أو المعاملات المحددة ذاتيا والتي يمكن للمسير أن يستخدمها، كالأهمية النسبية للمتغيرات (خاصة متغيرات المخرجات) المستعملة في نموذج DEA.

ثانيا: محددات النماذج :

حسب الدراسة التي خرج بها **Seinford** فإن عملية إختيار نموذج من بين نماذج التحليل التطويقي للبيانات يكون تبعا للفروض التالية:

- ✓ **نوعية جدار التغليف:** سواءا ميل خطي أو ميل خطي لوغاريتمي، و كون هذا الميل ينبع من نقطة الأصل أو لا.
- ✓ عوائد الحجم- الغلة-: سواءا ثابتة أو متغيرة.
- ✓ **نوعية التوجه :**توجه مدخلي، و به نحدد الكفاءة القائمة على الإقتصاد في المدخلات، أو توجه مخرجي يبين لنا الكفاءة التي يكون شرطها الوحيد تعظيم المخرجات، أو الأخذ بالتوجهين في آن واحد أو عدم الأخذ بهما.
- ✓ تقاس كفاءة وحدة القرار بإسقاط إحداثياتها على جدار الحيز المتكون من الوحدات الكفؤة، و الذي يطوق المنطقة التي يمكن لأي وحدة قرار-منشأة- الإنتاج فيها، و المسافة الفاصلة بين النقطة الحقيقية

والنقطة المسقطة تمثل عدم الكفاءة، أما مكان تواجد النقطة المسقطة في المساحة المطوقة فيكون مرتبط بنوعية نموذج التحليل التطويقي للبيانات، و أيضا تبعا لنوعية التوجه (Orientation). [1]

2. مجالات تطبيق أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات

على الرغم من أن أسلوب التحليل التطويقي للبيانات لم يعرف إلا في عام1978، إلا أن الإهتمام الكبير بهذا الأسلوب -من قبل الأكاديميين والممارسين- بدى جلياً من خلال الأبحاث الكثيرة التي تم إنجازها، فقد شملت هذه الأبحاث معظم المجالات، أما في حدود خارطة الوطن العربي فيعتبر أسلوب التحليل التطويقي للبيانات حديثاً في مضمار البحث العلمي، وفيما يلي إستعراض لأهم الدراسات التي تتحدث عن تطبيقات أسلوب التحليل التطويقي للبيانات.

لقد كانت البداية في تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات في القطاع العام، إلا أن النجاح المنقطع النظير لنتائج هذا الأسلوب ومزاياه المتعددة شجع على تطبيقه في القطاع الخاص، ففي مجال التعليم وهو أول قطاع حكومي يطبق فيه أسلوب التحليل التطويقي للبيانات أجريت العديد من الدراسات، وفي جميع الدراسات تمكن الباحثون من قياس كفاءة البرامج التعليمية في المدارس وأقسام الجامعات،[2] و شهدت السنوات الأخيرة تشكيلة كبيرة من تطبيقات أسلوبDEA لتقييم أداء أنواع مختلفة، و التي تعمل في نشاطات مختلفة و تنشط في بلدان مختلفة، حيث أستعملت في تقييم أداء المستشفيات، القوة الجوية الأمريكية، الجامعات، المدن، المحاكم، الشركات التجارية، و كيانات أخرى، إضافة إلى البلدان و الجهات أيضا .

أولا: قطاع الخدمات

أ- القطاع التعليمي هو أول قطاع عام طبق فيه التحليل التطويقي بحيث أجريت العديد من الدراسات وفي جميع الدراسات تمكن الباحثون من قياس كفاءة البرامج التعليمية في المدارس وأقسام الجامعات .

ب- وأجريت في مجال الصحة الكثير من الدراسات الحديثة لقياس كفاءة المستشفيات وقد توصل الباحثون في هذه الدراسات إلى نتائج جيدة تمثلت في تحديد مواقع عدم الكفاءة النسبية في هذه المستشفيات. [3]

ج- أما المجال البنكي فقد أستحوذ على اهتمام الباحثين لتطبيق أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات وذلك نظرا لأهميته للاقتصاد الوطني.

د- في دارسة لتحديد مواقع لشركات الخدمات باستخدام التحليل ألتطويقي للبيانات قام باحثون، باقتراح مجموعة من القواعد لتطبيق هذا الأسلوب، ويعتقد الباحثون أن هذه القواعد لا تطبق بشكل جيد في الواقع العملي، وأشار الباحثون بوضوح إلى أن أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات هو البداية وليس النهاية في عملية التحليل، وأنه يجب إيقاف الوحدات غير الكفؤة إذا ثبت استمرار عدم كفاءتها [4].

[1] منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق، ص 135.

[2] خالد بن منصور الشعيبي،مرجع سابق،ص317-ص318.

[3] منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق، ص120.

[4] طلحة عبد القادر ،مرجع سابق،ص47.

ه- في دارسة لقياس كفاءة الوحدات الإدارية باستخدام أسلوب التحليل التطويقي للبيانات بالتطبيق على فروع أحد مطاعم المأكولات السريعة البالغ عددها 13 فرعاً في محافظة جدة، وجدت الباحثة أن فروع من هذه المطاعم غير كفؤة، وقد أوضحت الباحثة مقدار عدم الكفاءة في كل مطعم من المطاعم الثلاثة بالإضافة إلى المقدار الذي يجب تخفيضه من مدخلات هذه الفروع ، والمقدار الذي يجب زيادته من المخرجات حتى تحقق الكفاءة المطلوبة.

و- في دراسة في مجال الخدمات شملت 48 فندقاً في الولايات المتحدة الأمريكية من درجات مختلفة وفقاً لنظام التصنيف العالمي، وجد الباحثون أن % 58 من هذه الفنادق غير كفؤة، وأوضح الباحثون أن السبب في إنخفاض عدد الفنادق في مجال الكفاءة النسبية إنما يعود إلى إستخدام الباحثين لمقاييس شاملة للكفاءة النسبية، فقد أظهرت النتائج أن الفنادق التي تتمتع بكفاءة نسبية تنفق أكثر على المشروبات والغذاء، بينما الفنادق غير الكفؤة تنفق أكثر على عمليات الفندقة، مثل توظيف عدد كبير من الموظفين، و وجود عدد كبير من الغرف، وبناءً على ذلك أوصى الباحثون بأن على الإدارة في مجال الفندقة أن تعطي أهمية أكبر لعملية توزيع الموارد بدلاً من عملية إدارة الموارد، والتي هي جل إهتمامهم حالياً.

ثانيا: القطاع الصناعي

أ- في مجال الصناعة والخدمات تم إنجاز بعض الدراسات إلا أنها تعتبر غير كافية، ففي دراسة لقياس كفاءة قسم المشتريات في 18 شركة من شركات البترول باستخدام أسلوب التحليل التطويقي للبيانات، وجدت الدراسة أن أهداف المنظمة، ومسئوليات الأقسام، وأنواع المشتريات تؤثر على الأداء، وأوضح الباحث أن هذا الأسلوب إستطاع تحديد 6 شركات من شركات القطاع ذات كفاءة عالية بلغت % 100، وصنفت على أنها "الأفضل في القطاع الصناعي"، إلا أن هذا الأسلوب يعاب عليه عدم تقديمه لطريقة للتمييز بين الشركات ذات الكفاءة الإدارية العالية في مثل هذه الحالات.

ب- في دراسة ميدانية لتقويم أداء الممولين، قام الباحثون بتقسيم الممولين إلى 4 مجموعات :ممولين ذووا أداء عالي وكفء، وممولين ذووا أداء عالي وغير كفء، وممولين ذووا أداء منخفض وكفء، وأخيرًا ممولين ذو أداء منخفض وغير كفء ، وبناءً على ذلك تم إستخدام المجموعة الأولى كمعيار فعال ، أي المجموعة المرجعية (Benchmark Efficace) لتحسين أداء المجموعات الثلاث الأخرى.

ج- بإستخدام أسلوب التحليل التطويقي للبيانات قام باحثون بدراسة في شركة كندية في مجال التسويق، لتقييم تأثير وتوزيع الموارد على الأرباح، وقد تم إجراء هذه الدراسة على 5 قطاعات هي :المواد الغذائية والخضر، المواد الغذائية الخاصة بالعصيرات، الصناعات المعدنية، السلع التجارية، والمطاعم والفنادق، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن الربح يتأثر بتوزيع كل من الموارد المالية والبشرية، وأن التوزيع الفعال للموارد البشرية يتفاوت من قطاع إلى أخر، بينما هو غير متفاوت بالنسبة لتوزيع الموارد المالية.

د- قام باحث في دراسة تطبيقية لمجموعة من المصانع بإجراء عدة مقارنات لتقويم الأداء في فترات زمنية مختلفة، وقد إكتشف الباحث مفهوماً جديدًا للفعالية أطلق عليه مسمى" الكفاءة الكلية للوقت"، ثم بعد ذلك قام الباحث بتجزئة هذا المفهوم إلى 4 مفاهيم هي : الكفاءة الكلية، كفاءة السعر، كفاءة المعيار، وكفاءة الوقت، وقد تم إستخدام أسلوب التحليل التطويقي للبيانات لقياس مفاهيم الكفاءة الجديدة. [1]

ه- في دراسة شملت 55 شركة صناعية أردنية، وجد الباحث 43 شركة غير كفؤة و 12 شركة فقط كفؤة وفقاً للأسلوب، وقد أوضح الباحث مصادر ونسب عدم الكفاءة في الشركات غير الكفؤة [2].

[1] منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق،ص121.

[2] خالد بن منصور الشعيبي، مرجع سابق ،ص318.

المطلب الثالث: مزايا وايجابيات أسلوب التحليل التطويقي للبيانات ومعوقات استخدامه

أولا: مزايا وايجابيات التحليل التطويقي للبيانات:

يعرف أسلوب التحليل التطويقي للبيانات بمزاياه المتعددة والتي شجعت على استعماله وتطبيقه في الدراسات المختلفة لقياس الكفاءة النسبية للعديد من المؤسسات ونذكر من مزاياه مايلي:

- ✓ يقلل من الحاجة إلى الفروض والقيود على أساليب التحليل التقليدي لقياسات الكفاءة.
- ✓ يفترض تحليل تطويق البيانات بأنه لا يوجد هناك أخطاء في عملية القياس للمتغيرات، أو تقلبات عشوائية في قياسات المدخلات والمخرجات، باعتباره أسلوب محدد Deterministic. حيث أنه يقدم تقييما موضوعيا للكفاءة التشغيلية لعدد من الوحدات المتماثلة بالنسبة إلى بعضها البعض.
- ✓ يمكن من تلخيص أداء كل وحدة في صورة مؤشر واحد للكفاءة. [1]
- ✓ يمكن للأسلوب استخدام مدخلات متعددة ومخرجات متعددة، ومن ثم حساب الكفاءة الفنية على أساس بيانات كمية للمدخلات والمخرجات فقط وليس قيمتها، بهذا فهو يتسم بالقدرة على التعامل مع العديد من المدخلات المعبر عنها بوحدات قياس مختلفة، الأمر الذي يجعل هذا النوع من التحليل مناسبا لتحليل كفاءة الوحدات التي تقدم خدمات يصعب تقييمها، على سبيل المثال وحدات الخدمات الحكومية، أو الوحدات التي تقدم مخرجات يستحيل تحديد أسعارها.
- ✓ إنه يركز على منحنى أفضل أداء بدلا من مجتمع يقوم على أساس التراعات المركزية مثل التحليل التقليدي، حيث يتم مقارنة كل وحدة إنتاج بأكفأ وحدة أو توليفة من الوحدات الكفؤة وتؤدي المقارنة إلى التعرف على مصادر عدم الكفاءة للوحدات التي لا تقع على منحنى الكفاءة.[2]
- ✓ عدم الحاجة إلى وضع أي فرضيات (صيغة رياضية) للدالة التي تربط بين المتغيرات التابعة (المخرجات) والمستقلة (المدخلات) حيث أن أسلوب التحليل التطويقي للبيانات يجعل البيانات تتحدث بنفسها بدلا من أن تتحدث في إطار صيغة دالة مفروضة عليها، وذلك لأن هذا الأسلوب يركز على تعظيم دالة كل وحدة بمفردها عكس ما يحدث في تحليل الإنحدار، على سبيل المثال أين نحاول أن نجعل كل وحدة تنطبق على مسطح الإنحدار الذي إفترض أن يصنف جميع الوحدات في المتوسط.
- ✓ يجمع هذا الأسلوب في قياسه للكفاءة بين الكفاءة الداخلية بشقيها (الكمية والنوعية) وبين الكفاءة الخارجية، حيث يمكن للأسلوب التعامل مع المتغيرات (العوامل) الوصفية Categorical Variables التي يصعب قياسها، مثل رضا العملاء عن الخدمات المقدمة.

[1] - محمد إبراهيم السقا، **تحليل الكفاءة الفنية وكفاءة الربحية للبنوك التجارية بدولة الكويت مقارنة ببنوك دول مجلس التعاون الخليجي**، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، ص 30.

[2] طلحة عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ، ص41

- ✓ يوفر الأسلوب معلومات تفصيلية كثيرة تساعد الإدارة في تحديد مواطن الخلل والضعف في الوحدات التي يتم تقييمها.[1]

ثانيا: صعوبات ومعوقات استخدام DEA

بالرغم من مزاياه وايجابياته العديدة إلا أنه لا يوجد أي نموذج يتصف بالمثالية والكمال وكذلك الأمر بالنسبة للتحليل التطويقي فهناك بعض الصعوبات التي تعيق استخدامه من أهمها ما يلي:

1. بما أن أسلوب التحليل التطويقي للبيانات يعتمد على عمل البرمجة الخطية لكل وحدة من وحدات الدراسة فالعينة الكبيرة إذن تولد مشاكل في عملية الحساب .
2. يظهر أسلوب **DEA** مشكلة عدم القدرة في مزج الأبعاد المختلفة للتحليل فيما يخص الوحدات التي تقوم بأكثر من وظيفة فقد يظهر وحدة ما كفؤة في إحدى وظائفها وغير كفؤة في باقي الوظائف .أي أنه لايستطيع قياس كفاءتها بالوظيفتين في آن واحد كمثال لايمكنه قياس الكفاءة الربحية والكفاءة الإنتاجية لمؤسسة ما في آن واحد فيقوم الباحث هنا باختيار نموذجين لقياس كل منهما على حدى.
3. يمكن تحديد المعنوية الإحصائية للأوزان كما أنه لا يوجد خطا عشوائي في تحليل تطويق البيانات مثلما هو الحال في خط الانحدار، مما قد يؤدي إلى الخلط في التقلبات العشوائية مع النقص في الكفاءة المحسوبة للبيانات .
4. إن الأوزان والمعاملات التي يتم التوصل إليها بنموذج DEA تعد وحيدة لكل وحدة أي لايمكن تطبيقها على جميع وحدات العينة كما أنه لايقدم نموذجا للتنبؤ بأداء هاته الوحدات في الفترات القادمة على غرار معاملات الانحدار.
5. إن أسلوب DEA يقوم بقياس الكفاءة النسبية بالنسبة لأفضل أداء حققته وحدات العينة فبالتالي فانه لا يمكن من المقارنة دراسات مختلفة بسبب أن الفروق في الأداء الأفضل غير معلومة كما أن تحليل مغلف البيانات لايمكننا من مقارنة مشاهدات العينة المدروسة في قطاع أو مؤسسة ما مع الأداء الأفضل المستوى الدولي .
6. بما أن ترتيبات الكفاءة بأسلوب DEA حساسة جدا لتوصيف مدخلات ومخرجات وحجم عينة الدراسة فان زيادة عدد الوحدات يوفر مجالا أكبر لتحليل تطويق البيانات لإيجاد شركاء قريبة في الأداء بينما الحجم الصغير للعينة قد يؤدي إلى تضخم درجات الكفاءة المحققة.

[1] محمد شامل بهاء الدين ، مرجع سبق ذكره، ص 254،ص255.

المطلب الرابع: نماذج أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات.

سنتطرق في هذا المطلب إلى أهم نموذجين من بين نماذج أسلوب التحليل التطويقي حيث نبدأ بنموذج (CCR) أو نموذج اقتصاديات الحجم الثابتة contestant return scale ثم نستعرض الصياغة الرياضية لهذا النموذج، وبعدها نبين كيفية تعيين الوحدات المرجعية والقيام بعملية التحسين، لنختم المطلب بنموذج(BCC) أو نموذج اقتصاديات الحجم المتغيرة Variable return scale.

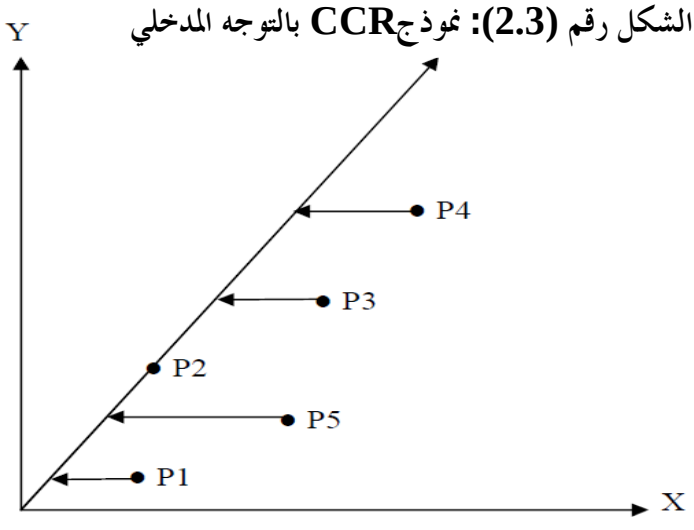
أولا : نموذج اقتصاديات الحجم الثابتة CCR:

هو النموذج الأساسي الذي قام بوضعه كل من Charnes, Cooper and Rhodes ويعتمد هذا النموذج على أساس أن التغير في كمية المدخلات التي تستخدمها الوحدة غير الكفء يؤثر تأثيرا ثابتا في كمية المخرجات التي تقدمها وقت تحركها إلى الحدود الكفؤة، وهذه الخاصية تعرف بخاصية ثبات العائد على الإنتاج Constant Return To Scale (CRS)، وتعتبر هذه الخاصية ملائمة فقط عندما تكون جميع الوحدات محل المقارنة تعمل في مستوى أحجامها المثلى، لكن في الواقع توجد كثير من العوائق تمنع الوحدات من تحقيق هذه الأحجام كالمنافسة غير التامة، قيود التمويل وغيرها.

يمكن لوحدة إتخاد القرار غير الكفؤة من أن تصبح كفؤة بنموذج **CCR** بإسقاط إحداثيتاها على الحدود الكفؤة، فمن التوجه المدخلي نتمكن من تحسين(تخفيض) المدخلات، بينما من ناحية التوجه المخرجي يمكننا تحسين (زيادة) المخرجات، و بالتالي يعتمد تحسين الوحدات غير الكفؤة على موقع جدار الحدود الكفؤة سواء مدخلي أو مخرجي.

ولتوضيح ذلك نسوق الشكلين التاليين:

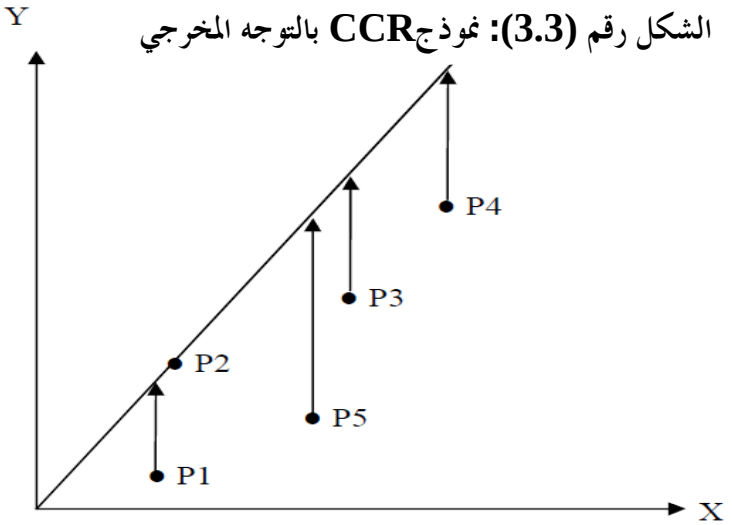
الشكل رقم (2.3): نموذجCCR بالتوجه المدخلي



منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق، ص122

بافتراض أنه لدينا 05 وحدات (DMU) (P5, P4, P3, P2, P1) لديها مدخل واحد (X)ومخرج واحد (Y) بعد تمثيلها بيانيا يظهر كما في الشكل (2.3) حيث أن الوحدة P2 تظهر كفؤة بينما بقية الوحدات تظهر غير كفؤة ، ولتخفيض استعمالها من المدخل (X) يجب الاتجاه أفقيا نحو الحدود الكفؤة ويعني هذا أننا نحافظ على نفس القدر من المخرجات لكن بتخفيض المدخلات وذلك بالنسبة للكيفية التي تنتج بها الوحدة P2 و يعبر السهم الرابط بين الحدود الكفؤة وبين النقاط غير الكفؤة p1, p3, p4, p5 عن نسبة عدم كفاءة هذه الوحدات بالمقارنة مع الجدار الذي ترسمه الوحدة الكفؤة P2 بينما بالنسبة للوحدة P2 فلكون أنها على الجدار الكفؤ فلا مجال للتحسين فيها، أي كفاءتها تساوي 100 %.

الشكل رقم (3.3): نموذجCCR بالتوجه المخرجي



منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق، ص123.

وكذلك الأمر بالنسبة للتوجه المخرجي، فإن هناك 5 وحداتDMUS ، (*p1, p2, p3, p4, p5*) وبعد تمثيلها بيانيا تظهر كما في الشكل ، و تظهر النتائج أن الوحدة *p2* كفؤة بينما بقية الوحدات تظهر غير كفؤة ، و لزيادة إنتاجها من المخرج y يجب الإتجاه عموديا إلى محور المدخلات *x* و يعني هذا أننا نحافظ على نفس القدر من المدخلات لكن بزيادة المخرجات بالنسبة أو الكيفية التي تنتجها الوحدة *p2* و يعبر السهم الرابط بين النقاط غير الكفؤة p1, p3, p4, p5 عن نسبة عدم كفاءة هذه الوحدات بالمقارنة مع الجدار الذي ترسمه الوحدة الكفؤة *p2* بينما الوحدة *p2* , فلكون أنها على الجدار الكفؤ فلا مجال للتحسين فيها أي كفاءتها 100 %، و تجدر الإشارة أن تساوي مؤشرات الكفاءة بالتوجه المدخلي و المخرجي لا يكون إلا في نموذج CCR.[1]

[1] منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق، ص 123.

أ. الصياغة الرياضية لنموذج اقتصاديات الحجم الثابتة CCR

1. الفرضيـــــات

يجب أن يتوفر في الوحدات المختارة ما يلي:

- ✓ يجب أن يعبر بأرقام موجبة للمدخلات و المخرجات لكل وحدات DMU.
- ✓ المتغيرات (المدخلات ، المخرجات ، واختيار DMU ...) يجب أن تمثل بصدق سواء للمحلل أو المسير العناصر الحقيقية المؤثرة في الكفاءة.
- ✓ كمبدأ يجب أن تكون الكفاءة الجيدة تمثل المدخلات الأقل أو المخرجات الأكبر.
- ✓ ليس من الضروري أن تتطابق وحدات القياس سواء في المدخلات أو المخرجات (قيم نقدية ، عدد أشخاص، أمتار...).[1]

2. البيـــانات

نفرض بأنه لدينا n من وحدات إتخاذ القرارDMU: DMU1 ،DMU2،...، حتى DMUn.

هذه الوحدات تنتج عدة مخرجات Yrj (r=1,2,.....,s) وذلك باستخدام عدة مدخلات xij (i=1,2.....,n)

بحيث أن :

J: عدد وحدات اتخاذ القرار (DMU) التي يتم مقارنتها ببعضها البعض في أسلوب (DEA).

DMU_j: وحدة اتخاذ القرار رقم J.

Θ: مؤشر الكفاءة للوحدة تحت التقييم بأسلوب (DEA).

y_{rj}: قيمة المخرج r المنتج من قبل وحدة اتخاذ القرار j.

x_{ij}: قيمة المدخل i المستعمل من قبل وحدة اتخاذ القرار j.

r: عدد المخرجات المنتجة من قبل كل وحدة اتخاذ القرار (DMU).

i: عدد المدخلات المستعملة من قبل كل وحدة اتخاذ القرار (DMU).

u_r: المعامل أو الوزن المخصص للمخرج r.

v_i: المعامل أو الوزن المخصص للمدخل i.

المعلومات المتطلبة لتطبيق DEA هي المخرجات المنتجة المشاهدة (Observer) Y_{rj} و المدخلات المستعملة المشاهدة X_{ij} في نفس الفترة لكل وحدة إتخاذ قرار داخلة في التقييم، لذلك X_{ij} هي قيمة المدخل المشاهد رقم i و المستعمل من قبل وحدة إتخاذ القرار j، وY_{rj} هي قيمة المخرج المشاهد رقم r و المنتج من قبل وحدة إتخاذ القرارj.

[1] طلحة عبد القادر ،مرجع سابق،ص52- 53.

3. نظرية الكفاءة.

و إذا كانت قيمةΘ لوحدة إتخاذ القرار المقيمة أقل من 100 % تعني بأن هذه الوحدة غير كفؤة، أي توجد وحدة أخرى من هذه المجموعة من وحدات إتخاذ القرار المقيمة تنتج نفس ما تنتجه وحدة القرار هذه غير الكفؤة بمدخلات أقل، و هذا ما تبينه النظرية التالية:

النظرية (CCR- Efficiency):

- ✓ تكون وحدة اتخاذ القرار (DMU) لها كفاءة كاملة (Fully Efficient) إذا كان مؤشر الكفاءة $\Theta=1$
- ✓ تكون وحدة اتخاذ القرار (DMU) لها كفاءة ضعيفة (Weakly Efficient) إذا كان مؤشر الكفاءة $\Theta=1$ مع إمكانية تخفيض المدخلات أو الزيادة في المخرجات $(S^{-*} \neq 0, S^{+*} \neq 0)$.
- ✓ تكون وحدة اتخاذ القرار (DMU) غير كفؤة إذا كان مؤشر الكفاءة أقل من الواحد $\Theta<1$. [1]

الجدول رقم (1.3) النموذج الرياضي لأسلوبDEA :

دالة الهدف:

$$\text{Max } \theta = \frac{u_1 y_{1o} + u_2 y_{2o} + \cdots + u_s y_{so}}{v_1 x_{1o} + v_2 x_{2o} + \cdots + v_m x_{mo}} = \frac{\sum_{r=1}^{s} u_r y_{ro}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{io}} \qquad (1)$$

أي : تعظيم مؤشر الكفاءة θ بالنسبة لوحدة اتخاذ القرار DMU

-تكون دالة الهدف المذكورة تعمل تحت قيد أن مؤشر الكفاءة لكل وحدات اتخاذ القرار بما فيها وحدة اتخاذ القرارDMU_0 لا يفوق القيمة1 التي تعني الكفاءة الكاملة وتكون الصياغة الرياضية لهذا الكلام كما يلي:

$$\text{DMU1} \ \frac{u_1 y_{11} + u_2 y_{21} + \cdots + u_s y_{s1}}{v_1 x_{11} + v_2 x_{21} + \cdots + v_m x_{m1}} = \frac{\sum_{r=1}^{s} u_r y_{r1}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{i1}} \leq 1$$

$$\text{DMU2} \ \frac{u_1 y_{12} + u_2 y_{22} + \cdots + u_s y_{s2}}{v_1 x_{12} + v_2 x_{22} + \cdots + v_m x_{m2}} = \frac{\sum_{r=1}^{s} u_r y_{r2}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{i2}} \leq 1$$

$$\cdots$$

$$\text{DMU0} \ \frac{u_1 y_{1o} + u_2 y_{2o} + \cdots + u_s y_{so}}{v_1 x_{1o} + v_2 x_{2o} + \cdots + v_m x_{mo}} = \frac{\sum_{r=1}^{s} u_r y_{ro}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{io}} \leq 1$$

$$\cdots$$

$$\text{DMUj} \ \frac{u_1 y_{1j} + u_2 y_{2j} + \cdots + u_s y_{sj}}{v_1 x_{1j} + v_2 x_{2j} + \cdots + v_m x_{mj}} = \frac{\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj}}{\sum_{i=1}^{m} v_i x_{ij}} \leq 1 \qquad (2)$$

$$v_1, \ v_2, \ldots, v_m \geq 0$$

$$u_1, u_2, \ldots, u_s \geq 0$$

المصدر: منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص**125**.

[1] طلحة عبد القادر ،مرجع سابق، ص 55-56.

التحويل من البرنامج الكسري إلى البرنامج الخطي

إن البرنامج الكسري السابق يطرح مشكل تعدد الحلول (عدد من الحلول لا نهاية له) ولتفادي هذا الإشكال نقوم بتحويل البرنامج الكسري المذكور سابقا إلى الشكل الجبري القياسي التالي:

$$\text{Min } \theta = v_1 x_{1o} + v_2 x_{2o} + \cdots + v_m x_{mo} \ (= \sum_{i=1}^{m} v_i x_{io}) \qquad (3)$$

s.c.;

$$u_1 y_{1o} + u_2 y_{2o} + \cdots + u_s y_{so} = (\sum_{r=1}^{s} u_r y_{ro}) = 1 \qquad (4)$$

$$u_1 y_{1j} + u_2 y_{2j} + \cdots + u_s y_{sj} \leq v_1 x_{1j} + v_2 x_{2j} + \cdots + v_m x_{mj} \qquad (5)$$

$$u_r, v_i \geq 0$$

حيث تعني الصيغة (3) أن دالة الهدف تسعى إلى تعظيم مخرجات (البسط) وحدة إتخاذ القرار المقيمة (DMU_0) ، للوصول بها إلى أعلى درجة كفاءة (100%).

أما العبارة رقم (4) : فلأن إستعمال دالة الهدف ككسر سوف يعطينا ما لا نهاية من الحلول، لذلك نكتفي بوضع المخرجات التي يجب تعظيمها في دالة الهدف و تحويل مقام دالة الهدف السابقة رقم (1) كقيد يساوي القيمة 1 .

و يمكن إختصار المتراجحة (5) بالصيغة التالية [1]:

$$\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj} \leq \sum_{i=1}^{m} v_i x_{ij}$$

وبهذا يمكن كتابة الصيغة النهائية لنموذج اقتصاديات الحجم الثابتة (CCR) على الشكل التالي :

$$\text{Min } \sum_{i=1}^{m} v_i x_{io}$$

s.c.;

$$\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^{m} v_i x_{ij} \leq 0, \quad j = 1,\ldots,n$$

$$\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj} = 1$$

$$u_r, v_i \geq 0$$

4. تحول البرنامج الخطي الأصلي إلى برنامج الثنائية.

إن برنامج الثنائية يهدف إلى تقديم تحليلات ومؤشرات مختلفة لم يكن بالإمكان الحصول عليها باستخدام النموذج الأصلي،كما أن خطوات وإجراءات حل نموذج الثنائية هي أقل بالمقارنة بالنموذج الأصلي[2].

[1] منصوري عبد الكريم ، مرجع سبق ذكره ، ص 126 ،127.

[2] طلحة عبد القادر، مرجع سبق ذكره ، ص 57.

و عندما يحول البرنامج إلى الصيغة الثنائية يصبح كما يلي:

$$\text{Max } \theta$$

s.c:

$$\sum_{j=1}^{n} \lambda_j y_{rj} \geq \theta y_{ro} \qquad i = 1, 2, \ldots, m \qquad \text{(a)}$$

$$\sum_{j=1}^{n} \lambda_j x_{ij} \leq x_{io} \qquad r = 1, 2, \ldots, s \qquad \text{(b)}$$

$$\lambda_j \geq 0 \qquad j = 1, 2, \ldots, n \qquad \text{(c)}$$

يقوم برنامج الثنائية بتدنية قيمة Θ تحت القيود التالية:

(a)- أن تكون القيم المرجحة لمدخلات الوحدات الأخرى أقل أو يساوي قيم مدخلات الوحدة المراد قياس كفاءتها o.

(b)- ان تكون القيم المرجحة لمخرجات الوحدات الأخرى أكبر أو يساوي قيم مخرجات الوحدة المراد قياس كفاءتها o.

(c)- تعبر λ (Lambda) عن القيمة أو المعامل المضروب في المدخلات أو المخرجات للوحدات غير الكفؤة لتصبح وحدات كفؤة 100 % .[1]

5. تحصلنا على نموذج الثنائية بإتباع القواعد التالية:

أ. عدد المتغيرات في النموذج الأصلي يوافق عدد القيود في النموذج المقابل (الثنائية) وعدد القيود في النموذج الأصلي يوافق عدد المتغيرات في نموذج الثنائية.

ب. دالة الهدف إذا كانت تعظيم (MAX) في النموذج الأصلي تصبح تقليل (MIN) في نموذج الثنائية والعكس صحيح.

ت. العلاقة الرياضية التي تفصل طرفي العلاقة الرياضية إذا كانت أقل أو تساوي $\leq$ في النموذج الأصلي تصبح أكبر أو يساوي $\geq$ في نموذج الثنائية والعكس صحيح.

ث. إذا كانت المعاملات الداخلة في تركيب النموذج الأصلي تشكل المصفوفة C ذات الشكل التالي:

$$c = \begin{pmatrix} \overset{S}{\overbrace{0,0\ldots\ldots,0,}}, X_{10} \ldots\ldots X_{m0} \\ Y_{11}, Y_{21} \ldots\ldots Y_{s1}, -X_{11} \ldots\ldots - X_{m1} \\ \vdots \quad \vdots \quad \vdots \quad \vdots \quad \vdots \\ Y_{1n}, Y_{2n} \ldots\ldots Y_{sn}, -X_{1n} \ldots\ldots - X_{mn} \end{pmatrix}$$

فإنها تصبح في نموذج الثنائية C^t أي ما يعرف بمرافق المصفوفة وتظهر على الشكل التالي:[2]

[1] منصوري ورزين عكاشة ، مرجع سبق ذكره ، ص 11.

[2] طلحة عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ، ص 57،59.

$$C^t = \begin{pmatrix} 0, Y_{11} \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots Y_{1n} \\ 0, Y_{21} \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots Y_{2n} \\ \vdots \quad \vdots \qquad\qquad\qquad\qquad\qquad\qquad \vdots \\ 0, Y_{s1} \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots Y_{sn} \\ X_{10}, -X_{11} \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots -X_{1n} \\ \vdots \quad \vdots \qquad\qquad\qquad\qquad\qquad\qquad \vdots \\ X_{m0}, X_{m1} \ldots\ldots\ldots\ldots\ldots\ldots -X_{mn} \end{pmatrix}$$

ب. التوجه المدخلي لنموذج CCR:

ما تم التطرق إليه سابقا هو التوجه المخرجي وسيتم التطرق الآن إلى التوجه المدخلي :

1. النموذج الأولي:

$$\text{Min } \sum_{i=1}^{m} v_i x_{io}$$

s.c.

$$\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj} - \sum_{i=1}^{m} v_i x_{ij} \leq 0, \quad j = 1,\ldots,n$$

$$\sum_{r=1}^{s} u_r y_{rj} = 1$$

$$u_r, v_i \geq 0$$

2. نموذج الثنائية (DUEL) :

تكتب الصيغة الثنائية لهذا النموذج بالشكل التالي:

$$\text{Max}\theta$$

s.c:

$$\sum_{j=1}^{n} \lambda_j y_{rj} \geq \theta y_{ro} \qquad i = 1, 2,\ldots,m$$

$$\sum_{j=1}^{n} \lambda_j x_{ij} \leq x_{io} \qquad r = 1, 2,\ldots,s$$

$$\lambda_j \geq 0 \qquad j = 1, 2,\ldots,n$$

و لا يقف أسلوب DEA عند تحديد المؤشرات بل يتعدى لإقتراح الوحدات النظيرة و التحسين، كما هو مبين:

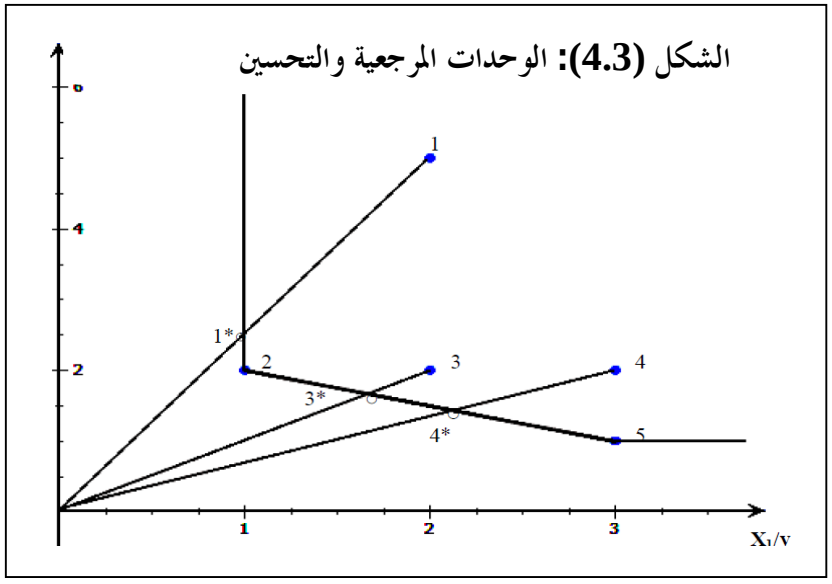
ت. الوحدات المرجعية و القيام بالتحسين

إن DEA لا يتوقف فقط على تحديد درجة كفاءة الوحدات التي تكون تحت التقييم وإنما يتعدى هذا ليبين الخلل في المدخلات أو المخرجات للوحدات غير الكفؤة ، و يحدد لهذه الأخيرة الوحدات النظيرة والتي تعد مرجعية لها والتي تكون الأقرب منها من حيث الحجم لغرض بلوغ الكفاءة الكاملة.

1. تحديد المجموعات المرجعية (Reference Set)

الوحدة المرجعية هي الوحدة التي تحقق الكفاءة الكاملة بمعنى : أنها تحقق نفس كمية مخرجات باقي وحدات اتخاذ القرار ولكن بكمية أقل في المدخلات ، أو استخدام نفس الكمية من المدخلات وتحقيق مخرجات أكبر.

ولتوضيح المقصود بالوحدات المرجعية من حيث التوجه المدخلي بنموذج CCR، نفرض وجود 5 وحدات القرار تستخدم كل منها مدخلين X_1 و X_2 لإنتاج مخرج واحد وهو Y، موضحة بيانيا في الشكل التالي :



الشكل (4.3): الوحدات المرجعية والتحسين

المصدر: منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق،**129.**

تبين النتائج أن الوحدتين 2 و 5 ذات كفاءة كاملة أما بقية الوحدات فهي ذات كفاءة غير كاملة.

ونلاحظ مثلا أن النقطة 3 غير كفؤة وعلى المنشأة أن تقلص من المدخلين X_1 وX_2 بدون تقليص إنتاجها للسلعة Y من خلال إستخدام مزيج مدخلات النقطة 3* وتقع هذه النقطة المسقطة بين النقطتين 2 و 5 على منحنى الكفاءة المقدر ، تسمى المنشأتين 2 و 5 بالأنداد أو بالوحدات المرجعية للمنشأة 3 و تعطي قيم λ في السطر المقابل للمنشأة 3 في جدول الحل (السمبلكس) الأنداد .[1]

2. تحديد التحسينات الواجبة.

بالإضافة إلى مصطلح الأنداد يستخدم أسلوبDEA مصطلح الأهداف في تسمية النقطة المقترحة على منحنى الكفاءة، فمثلا الأهداف للنقطة 3 تمثلها إحداثيات النقطة 3*، و التي تحسب بتقليص مستوى الإستخدام تبعا لمعدل الكفاءة أي(2, 2)× 0.833 =(1.666, 1.666) و ذلك للوحدة الواحدة من الإنتاج *y*.

[1] منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق،ص 128-ص130.

بإتباع نفس الأسلوب في التحليل نجد أن المنشأتين 1 و 4 غير كفئتين فنيا، حيث معدل الكفاءة للمنشأة1 يساوي 0.5 و للمنشأة 4 يساوي 0.714 من جدول الحل، و خلاصة القول أن تحسين الوحدات غير الكفؤة ينبع من الوحدات المرجعية المختارة للوحدة غير الكفؤة و اللتان تقتربان أكثر من غيرهما في الإحداثية.

ثانيا: نموذج اقتصاديات الحجم المتغيرة (BCC)

النموذج BCC ينسب إلى كل من Banker, Charnes, & Cooper; (عام 1984م) أي بعد نموذج CCR بست سنوات، وهو يفرق بين الكفاءة الفنية Technical Efficiency (النسبة بين المخرجات إلى المدخلات) والكفاءة المرتبطة بحجم معين من العمليات (الكفاءة الحجمية) Scale Efficiency. و يتم استخدام هذا النموذج لأنه يعطي عائداً متغيراً على حجم الإنتاج ويمكن من معرفة ما إذا كان هذا العائد متغيراً على حجم الإنتاج ويمكن من معرفة ما إذا كان هذا العائد ثابتاً أو متزايداً أو متناقصاً وهذا يماثل الواقع الفعلي.[1]

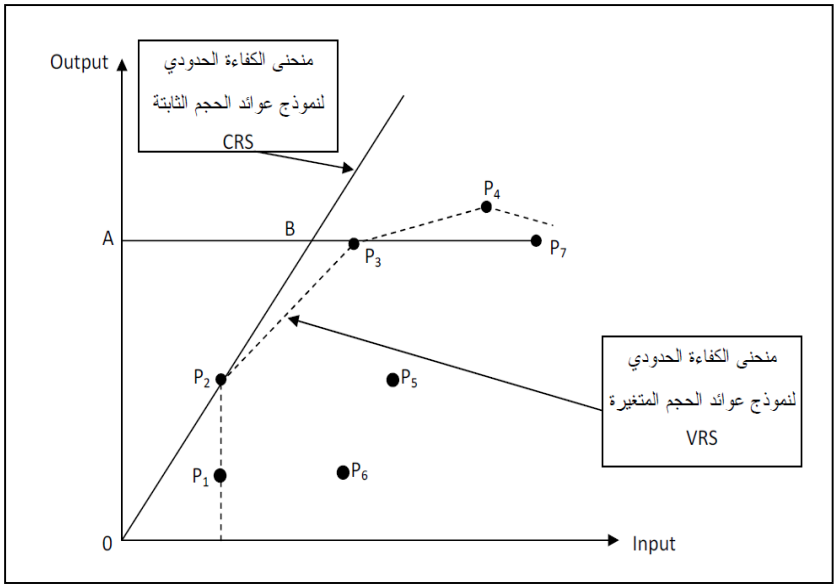
- أي أنه عكس نموذج CCR الذي يفترض عوائد الحجم ثابتة مما ينتج عنه إظهار مؤشر الكفاءة خام يحمل في طياته الحالة التي تمر بها المنشأة من عوائد الحجم سواء المتزايدة ،المتناقصة أو الثابتة وهذه الأخيرة التي يتساوى فيها مؤشر CCR ومؤشر BBC، مما يعني أن مؤشر CCR صالح في حالة ما كل الشركات المقيمة تعمل عند حجمها المثالي ، لكن كل من المنافسة ، السياسة الحكومية ، القيود المالية...الخ ، تجعل من غير الممكن أن تعمل الشركات عند أحجامها المثالي. لهذا يتم اللجوء إلى نموذج BCC.
- وعند مقارنة مؤشر الكفاءة بنموذج CCR ومؤشر الكفاءة بنموذج BCC لنفس الوحدة ونجد أن هناك اختلاف فهذا يعني بأن هذه الوحدة غير كفؤة من ناحية الحجم أما إذا تساوى المؤشرين فهذا يعني بأن الوحدة المقيمة تتميز بثبات عوائد الحجم. [2]
- ونموذج BCC أيضا يمكن من إيجاد مؤشر الكفاءة بتوجهين التوجه المدخلي والتوجه المخرجي.

والشكل التالي يمثل الفرق بين النموذج CCRو نموذج BCC:

[1] خالد بن منصور الشعيبي ، مرجع سبق ذكره ، ص 322.

[2] طلحة عبد القادر ، مرجع سبق ذكره ، ص 63.

الشكل (5.3) : عوائد الحجم ونماذج DEA



المصدر: منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق132.

هذا الشكل يمكن من إيجاد الكفاءة لكل وحدة اقتصادية (P1 ,P2,.....P7) ومؤشر الكفاءة هنا يعتمد على نوع منحنى الكفاءة الحدودي والنقاط المسقطة لكل وحدة على هذا الحد.

* نفرض مثلا أن أننا نستعمل مؤشر الكفاءة ذو التوجه المدخلي ومنه مؤشر الكفاءة يكون في الصيغة التالية:

$$E_J = \frac{\overline{D}_J}{D_J}$$

* حيث أن D_j يمثل المسافة المسقطة بين موقع الوحدة J مع المحور العمودي (المخرج) و D هي المسافة المسقطة للوحدة J بين منحنى الكفاءة الحدودي والمحور العمودي.

* فمثلا كفاءة الوحدة P7 في حالة النموذج BCC حالة عوائد الحجم المتغيرة تكون في الصيغة التالية:

$$E_{P7}^{VRS} = \frac{AP_3}{AP_7}$$

* بينما كفاءة الوحدة P3 بهذا النموذج تكون :

$$EP_3 = \frac{AP_3}{AP_3} = 1 = 100\%$$

* وعند حساب كفاءة الوحدة P7 بنموذج BBC (عوائد الحجم الثابتة) نجدها كالتالي:

$$E_{P7}^{CRS} = \frac{AB}{AP_7}$$

* ومنه نستنتج أن مؤشر الكفاءة بنموذج CCR لا يمكن أن يفوق مؤشر الكفاءة بنموذج BCC:

$$\left(E_{P7}^{CRS} = \frac{AB}{AP_7} \right) < \left(E_{P7}^{VRS} = \frac{AP_3}{AP_7} \right)$$

من الشكل السابق نرى أن عدد الوحدات الكفؤة بنموذج BCC هي P4,P3,P2,P1 أما في نموذج CCR تم تخفيض عدد هذه الوحدات إلى وحدة واحدة كفؤة ألا وهي الوحدة P2 فقط .[1]

* ولتشكيل نموذج BCC نفترض نفس المعطيات الخاصة بنموذج CCR توفر مجموعة من وحدات اتخاذ القرار (DMU) كل وحدة اتخاذ القرار تنتج عدد من المخرجات باستعمال عدد من المدخلات.

* ويتم تعديل نموذج CCR الى نموذج BCC في مسائل البرمجة الخطية السابقة وذلك من خلال إضافة قيد الحجم :

$$\left(\sum_{J=1}^{n} \lambda_J = 1 \right)$$

* والذي يجعل لوحدات المرجعية بالنسبة للوحدات غير كفؤة من أن تكون متماثلة لها في الحجم فلا أكبر منها ولا أصغر.

➢ ويكون نموذج BCC بالتوجه المدخلي كما يلي:

$$MIN\theta_0$$
$$S/C,$$
$$\sum_{J=1}^{n} \lambda_J X_{iJ} \le \theta_0 X_{io} \qquad i = 1,2,\ldots\ldots\ldots\ldots,m$$
$$\sum_{J=1}^{n} \lambda_J Y_{rJ} \ge Y_{r0} \qquad r = 1,2,\ldots\ldots\ldots\ldots,s$$
$$\sum_{J=1}^{n} \lambda_J = 1 \qquad J = 1,2,\ldots\ldots\ldots\ldots,n$$
$$\lambda_J \ge 0$$

➢ أما بالتوجه المخرجي فتكون بالشكل التالي:

$$MAX\phi_0$$
$$S/C$$
$$\sum_{J=1}^{n} \lambda_J X_{iJ} \le X_{io} \qquad i = 1,2,\ldots\ldots\ldots\ldots,m$$
$$\sum_{J=1}^{n} \lambda_J Y_{rJ} \ge \theta_0 Y_{r0} \qquad r = 1,2,\ldots\ldots\ldots\ldots,s$$
$$\sum_{J=1}^{n} \lambda_J = 1 \qquad J = 1,2,\ldots\ldots\ldots\ldots,n$$
$$\lambda_J \ge 0$$

لكن أحد عيوب مؤثر الكفاءة المحسوب بنموذجBCC أنه لا يوضح ما إذا كانت الوحدة تعمل في ظل عوائد الحجم المتناقصة أو المتزايدة، ولمعرفة صفة عوائد الحجم المتغيرة يطبق نموذج DEAعلى نموذج ثالث هو نموذج عوائد الحجم غير المتزايدة NIRS= Non Increasing Return To Scale بتعديل علامة

[1] أحمد حسين بتال وآخرون ، مرجع سابق ، ص14 .

المساواة في معادلة قيد الحجم بعلامة أصغر أو تساوي ويتم مقارنة مؤشر الكفاءة الفنية بنموذج(NIRS) مع مؤشر الكفاءة الفنية بنموذجVRS فإذا تساوى المؤشران توصف الوحدة بتناقص عوائد الحجم، أما إذا اختلف المؤشران فتوصف الشركة بتزايد عوائد الحجم.

الجدول(2.3): الفرق بين نموذج اقتصاديات الحجم الثابتة و النماذج الأخرى.

نوع الحدود	التوجه المدخلي	التوجه المخرجي
CRS	Min θ_o s.c; $\sum_{j=1}^{n} \lambda_j x_{ij} \leq \theta_o \, x_{io} \quad i = 1, 2, \ldots, m$ $\sum_{j=1}^{n} \lambda_j y_{rj} \geq y_{ro} \quad r = 1, 2, \ldots, s$ $\theta_o, \lambda_j \geq 0.$	Max ϕ_o s.c; $\sum_{j=1}^{n} \lambda_j y_{rj} \geq \phi_o \, y_{ro} \quad r = 1, 2, \ldots, s$ $\sum_{j=1}^{n} \lambda_j x_{ij} \leq x_{io} \quad i = 1, 2, \ldots, m$ $\phi_o, \lambda_j \geq 0.$
VRS	بإضافة قيد: $\sum_{j=1}^{n} \lambda_j = 1$	
NIRS	بإضافة قيد: $\sum_{j=1}^{n} \lambda_j \leq 1$	
NDRS	بإضافة قيد: $\sum_{j=1}^{n} \lambda_j \geq 1$	

المصدر: منصوري عبد الكريم، مرجع سابق، ص**133.**

المبحث الثاني: تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات على البنوك التجارية

المطلب الأول: مسيرة أداء البنوك التجارية الجزائرية

يحتل النظام البنكي أهمية بالغة في النظام الاقتصادي لأي دولة بالنظر إلى الدور الذي يؤديه في تطور الاقتصاد الوطني وتحقيق الاستقرار لمختلف الأنشطة، بما يقوم به من تدبير لوسائل التمويل اللازمة.

ولتدعيم الإصلاحات التي تمت على مستوى المؤسسات الاقتصادية، فقد تم صدور قانون النقد والقرض في أفريل 1990 باعتباره عاملا أساسيا يساهم بشكل جوهري في نجاح الإصلاحات الاقتصادية الجارية، وذلك من خلال تقوية العلاقة الائتمانية بين المؤسسة والبنك، وتكوين إطار عمل يسمح بتطوير وتحديث الموارد والإمكانيات بما يتماشى والظروف السائدة في المحيط.

أولا: مرحلة تكون النظام البنكي الجزائري(1962- 1985):

ورثت الجزائر بعد الاستقلال نظاماً مصرفياً تابعاً للاقتصاد الفرنسي وقائماً عل النظام الحر الليبرالي، وبالرغم من إنشاء مؤسسات مالية وطنية بعد الاستقلال مثل البنك المركزي الجزائري والخزينة العمومية والبنك الجزائري للتنمية BAD، إلا أنه كان هناك نظام مصرفي مزدوج قائم في شقّه الأول على النظام الرأسمالي وفي شقّه الثاني على النظام الاشتراكي وتحت سيطرة الدولة، لذلك قررت الجزائر تأميم البنوك سنة 1966م.

هذه التبعية المصرفية جعلت الجزائر تبقى منتمية إلى منطقة الفرك الفرنسي إلى غاية1963 [1].

لذلك فقد عملت الجزائر على كسر أواصر التبعية للاقتصاد الفرنسي في كل المجالات في إطار الموارد المتوفرة آنذاك، وقد عرف الجهاز المصرفي الجزائري بدوره تغيرات عديدة من أجل مسايرة متطلبات التنمية المنشودة لاقتصاد جزائري ناشئ.

I. فترة ما قبل إعادة الهيكلة (1962-1981):

كانت هذه الإجراءات عبر عدة مراحل:

1. النظام المالي والبنكي الجزائري من 1962-1965 :

مباشرة بعد الاستقلال تم إنشاء مايعرف بمؤسسات السيادة النقدية والمالية للدولة والمتمثلة في خزينة الجزائر، التي أنشأت في 01أوت1962 والبنك المركزي الجزائري الذي أنشئ في ديسمبر 1962. وإصدار العملة الوطنية في أفريل 1964.

أ. إنشاء البنك المركزي الجزائري .

يعتبر البنك المركزي الجزائري أول مؤسسة نقدية تم تأسيسها في الجزائر المستقلة، وأنشئ هذا الأخير بالقانون رقم 144/62 الصادر في 13 ديسمبر 1962 في هيئة إصدار، ويعتبر من الناحية القانونية مؤسسة عامة وطنية لها شخصية معنوية واستقلال مالي، وكان يقدر رأسماله حوالي 40 مليون فرنك مملوك بالكامل

[1] بلهاشمي جيلالي طارق، **الإصلاحات المصرفية في الجزائر**، مجلة آفاق اقتصادية، العدد الرابع، 2005 ، ص55 .

للدولة[1]، ويرأس إدارة البنك محافظ معين بمرسوم رئاسي وباقتراح من وزير الاقتصاد ويساعده في ذلك مدير عام معين أيضا بمرسوم رئاسي، وباقتراح من المحافظ موافق عليه من طرف الوزير المكلف بالمالية، بالإضافة من عشرة إلى ثمانية عشر عضوا من كبار المسؤولين والمختصين. حيث يمارس البنك المركزي وظائفه التقليدية المتمثلة في إصدار النقود القانونية، وتوجيه ومراقبة القروض إلى الاقتصاد بالإضافة إلى تسيير احتياطات الصرف، كما كلف بمنح القروض المباشرة في شكل تسبيقات وهذا بصفة استثنائية وانتقالية 64/3 للقطاع الفلاحي[2]. حيث أن البنك المركزي له الحق الكامل في الإصدار النقدي والإشراف على البنوك.

ب. الصندوق الجزائري للتنمية:

أنشئ هذا البنك في 7 ماي 1963 على شكل مؤسسة عمومية ذات الشخصية المعنوية والاستقلال المالي، وقد تم تسميته الصندوق الجزائري للتنمية عند إنشائه مباشرة بعد الاستقلال ثم طرأ تغيير على نظامه الأساسي أعيدت تسميته بموجب ذلك البنك الجزائري للتنمية وفقا للمرسوم 71/76 المؤرخ في 1971/06/30 ووضع تحت وصاية وزارة المالية. وهو مكلف بتمويل الاستثمارات المنتجة في إطار البرامج والمخططات الخاصة بالاستثمارات، وهي تغطي جميع نشاطات الصناعة وكما أنشئ البنك بقصد منح القروض متوسطة وطويلة الأجل، فهو بنك تنمية متخصص بتمويل وتكوين وتجديد رأس المال الثابت.[3]

ت. الصندوق الوطني للتوفير والإحتياط:

تم تأسيس الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 10 أوت 1964، بموجب القانون رقم 64/227[4] ويتكون الصندوق من نوعين، فروع متصلة بالمقر الرئيسي في العاصمة 89 فرعا أو وكالة، ومكاتب بريد تقوم بجمع المدخرات لحساب الصندوق، ويدار الصندوق من قبل مجلس الإدارة أو له مدير عام ومراقب عام وهو عضو الاتحاد الدولي لصناديق التوفير، ويدير الصندوق ثلاثة أنواع من الموارد، (أموال الادخار، أموال الهيئات المحلية، وأموال منتسبي الهيئات المحلية والمستشفيات) وتأتيه الموارد من القطاع الخاص والعام، أما في مجال القرض فإن الصندوق مدعو لتمويل ثلاثة أنواع من العمليات، تمويل البناء، الجماعات المحلية، وبعض العمليات الخاصة ذات المنفعة الوطنية.

2. النظام المالي والبنكي الجزائري من (1966- 1970):

ومع قرار تأميم القطاع البنكي الأجنبي سنة 1966 الذي تزامن مع وضع أول مخطط للتنمية الوطنية، تغيرت شبكة التمويل الوطنية وتغيرت الأهداف المنصوص عليها فقد زاد عدد البنوك الوطنية وأصبحت النظرة السائدة في ذلك الوقت تتمثل في ضرورة أن يتكفل كل بنك من البنوك أثناء التمويل بعدد من الفروع

[1] د. شاكر القزويني، مرجع سبق ذكره، ص 57.

[2] Banque d'Algérie, présentation de la banque d'Algérie, apartir du site d'internet : www. Bank –of-algeria . dz/ present.htl. consulté le : 08/02/2014.

[3] د. شاكر القزويني، مرجع سبق ذكره، ص 65.

[4] المرجع نفسه، ص 66.

الاقتصادية، ونجد أنفسنا هنا أمام ما يسمى بتخصص النظام البنكي ولكن هذا التخصص لم يكن في الواقع إلا تخصصا نظريا.

أ. البنك الوطني الجزائري

أنشئ البنك الوطني الجزائري بمقتضى القانون رقم 66-178 المؤرخ في 13 جوان 1966 ليكون بذلك أداة للتخطيط المالي ودعامة للقطاع الاشتراكي والزراعي، وقد ضم بعد ذلك جميع البنوك ذات الأنظمة المشابهة له.[1]

ب. القرض الشعبي الجزائري

تأسس القرض الشعبي الجزائري بقرار رقم 66/336، الموافق لـــ 1967/05/14، برأس مال يقدر بـــ 15 مليون دينار، ويعتبر مؤسسة اقتصادية عمومية، وتقع تحت وصاية وزارة المالية، ونشأ القرض الشعبي الجزائري على أساس هياكل الهيئات البنكية التي كانت موجودة في عهد الاستعمار، وهو عبارة عن إدماج مجموعة بنوك.

ت. البنك الخارجي الجزائري:

أنشئ بموجب المرسوم رقم 204/67 المؤرخ في 19 أكتوبر 1967، وهو مؤسسة وطنية ذات صبغة تجارية، تمثلت مهمته في مراقبة التجارة الخارجية إضافة إلى ممارسته للعمليات المصرفية التقليدية.

3. النظام المالي والبنكي الجزائري وإصلاحات 1971 :

قام الإصلاح المالي لسنة 1971 بتحديد وتوضيح الشكل الجديد لعلاقات التمويل وطرق تمويل الاستثمارات المخططة، بحيث يتم التمويل البنكي للمؤسسات العمومية بتوطين كل عملياتها لدى بنك من البنوك التجارية العمومية. وتقوم كل مؤسسة بفتح حسابين لها في البنك الذي وطنت فيه عملياتها المالية : الحساب الأول يستعمل لتمويل نشاطات الاستثمار والثاني لتمويل نشاطات الاستغلال.[2]

أما بالنسبة للرقابة المصرفية فقد تم إنشاء تنظيمين هما:

أ. المجلس الوطني للائتمان: أنشا بتاريخ 1971/06/30(المادة 01)، ويقوم بتقديم الآراء والملاحظات والتوضيحات حول الائتمان والنقود، كما يقوم أيضا بمساعدة الحكومة في إعداد ووضع السياسة الائتمانية.

ب. اللجنة التقنية للبنوك: تم إنشاء هذه اللجنة بالأمر رقم71/74 الصادر في 1971/06/30 وتقوم بمراقبة مدى تطبيق التعليمات من طرف البنوك، ويقوم برئاسة هذه اللجنة محافظ البنك المركزي، كما تتكون من أعضاء أكثر تخصصا من المجلس الوطني للائتمان.

[1] د. محمود حميدات، مرجع سبق ذكره، ص 130.

[2] رابح عرابة، **التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية-حالة القرض الشعبي الجزائري-**،اطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر،سنة 2010،ص230-ص231.

II. فترة إعادة الهيكلة(1982-1985):

انطلقت الإصلاحات الهيكلية للقطاع الاقتصادي مع بداية الثمانينات وتزامنت مع المخطط الخماسي الأول (80-84) حيث تم في سنة 1983 إعادة هيكلة 102 مؤسسة عمومية ليصبح عددها 400 مؤسسة مع تغيير نظام اتخاذ القرار الذي كان مركزيا إلى نظام لا مركزي.

والتي كان هدفها إنشاء بنوك جديدة تتكفل بقطاعات محددة تهدف أيضا إلى تخفيض سلطة البعض منها، و التي حققت مكاسب بفضل الإحتكار في أجزاء مهمة من الإقتصاد وجدت نفسها تتمتع بثقل مالي معتبر، ولهذا تم إنشاء بنكين إثنين هما:

أ. بنك الفلاحة والتنمية الريفية

تم تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالمرسوم رقم 82-106 بتاريخ 1982/03/13[1]، وفي الحقيقة كان تأسيسه تبعا لإعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري وبنك الفلاحة والتنمية الريفية هو بنك تجاري، وكلف بتمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي، وكل الأنشطة الممتدة أو المتممة للزراعة[2]،وهو بنك متخصص في تمويل القطاع الفلاحي والأنشطة المتعلقة بالريف وكذلك تطوير الإنتاج الغذائي، والبنك الفلاحي يتميز بأنه بنك الودائع (يقبل الودائع الجارية أو لأجل من أي شخص مادي أو معنوي ويقرض الأموال بآجال مختلفة) وهو بنك تنمية (يمنح القروض متوسطة وطويلة الأجل بهدف تكوين رأس المال الثابت).

ب. بنك التنمية المحلية

أنشئ بمقتضى المرسوم رقم 85/65 في 1985/04/30، وهو أحدث البنوك في الجزائر وانبثق عن القرض الشعبي الجزائري، ويقدر رأسماله حوالي نصف مليار دينار، وهو آخر بنك تجاري يتم تأسيسه قبل الدخول في مرحلة الإصلاحات[3].ويقوم هذا الأخير بكل العمليات لبنوك الودائع حيث يقوم بتمويل الاستثمارات المتمثلة أساسا في المقاولات العمومية ويساهم في تجسيد وتنفيذ المخططات والبرامج التنموية الوطنية والقطاعية ويقوم بجميع عمليات البنوك كالقرض والصرف والخزينة التي لها علاقة بنشاطه لتسيير موجوداته المالية واستخدامها.

طيلة هذه الفترة الممتدة من 1962 إلى 1985 لم يستطع النظام البنكي الوطني بناء تقاليد و ثقافة خاصة به، تساعده على إمتلاك المهارة و الفن البنكي، و يعود ذلك إلى العوامل الآتية[4]:

- ملكية الدولة لكامل النظام البنكي، مما يتيح الفرصة للدولة بتوجيه البنوك لخدمة الأهداف التنموية العامة، و بالتفكير الإشتراكي للإدارة المركزية فإن أي فرصة إنشاء بنوك خاصة أو حتى المساهمة في البنوك العمومة غير ممكنة، إضافة إل الدور السلبي للبنوك الأجنبية الذي عجل بظهور النظام البنكي العمومي.

[1] د. محمود حميدات، مرجع سبق ذكره، ص 134.
[2] د. شاكر القزويني، مرجع سبق ذكره، ص 62.
[3] د. طاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص191.
[4] منصوري عبد الكريم ،**مرجع سبق ذكره**، ص163-ص164.

- خضوع النظام البنكي إلى قواعد التنظيم و آليات الأداء المماثلة للنظام الإقتصادي الإشتراكي، مما ينعكس على الدور المتزايد الذي تلعبه السلطات العمومية بواسطة الخزينة في مراقبة التدفقات النقدية لهذا النظام و توجيهها بطريقة إدارية.
- تداخل الصلاحيات، حيث تتدخل الخزينة في منح القروض كما لو كانت بنكا، كما نجد البنك المركزي يتدخل و بطريقة مباشرة في منح القروض إلى القطاع الفلاحي، و حتى البنوك تتدخل في إختصاص بنوك أخرى، و لقد ولد هذا التداخل غموضا على مستوى نظام التمويل، و أدى هذا الغموض إلى تراكم التناقضات و تزايد المشاكل.
- هيمنة الخزينة على النظام البنكي، إذ دفعت البنك المركزي إلى إصدار النقود بالشكل غير المبرر نقديا، و تبعا لذلك همش النظام البنكي بل أصبح يتصف بالسلبية، سواء على مستوى تعبئة الإدخار أو على مستوى توزيع القروض و رسم السياسة الإقراضية، كما أن البنك المركزي لم يكن رأس حقيقية للنظام البنكي، حيث كانت السياسات التي يتخذها لا تبنى على إعتباراته هو بل لإعتبارات أطراف أخرى.
- إعتبار الضمان هو حسن نية الدولة، مما ولد بعض التراخي في دراسة و متابعة و مراقبة عملية القرض،و نتيجة لذلك تراكمت ديون البنوك على المؤسسات العمومية بالشكل الذي أثر على التوازن المالي للبنوك، و حتى على التوازن المالي للبلد.
- خضوع عملية الإستفادة من القرض إلى عملية التوطين المسبق و الوحيد، حيث قامت وزارة المالية بتوزيع المؤسسات على البنوك، فالبنوك لا تمنح القرض وفق الفرصة المتاحة، و بالتالي فإن عملية منح القرض لا تخضع على المعايير الكلاسيكية المعروفة في الأنظمة البنكية.
- النظام البنكي ذو مستوى واحد، و هذا يعني أن البنك المركزي و البنوك التجارية تقع في مستوى واحد، و لا يملك البنك المركزي عمليا سلطة حقيقة على سلوك هذه البنوك.

ثانيا:مرحلة الإصلاحات الجذرية(1986-1990):

دخل النظام البنكي الإصلاح في هذه المرحلة بمذهب إقتصادي جديد يستند على قوى السوق كقواعد للقرار و آليات للضبط، و ترك الفرصة للمبادرة الخاصة، و على هذه الأسس ينبغي أن يخضع التنظيم البنكي أيضا، فكان الإصلاح إستجابة للفلسفة الإقتصادية الجديدة، و تم من خلال:

I. الإصلاح النقدي لسنة 1986:

بموجب قانون رقم 86-12 الصادر في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك والقرض، تم إدخال إصلاح جذري وعميق على المنظومة المصرفية، وقد كان روح هذا القانون يسير في اتجاه إرساء المبادئ العامة والقواعد الكلاسيكية للنشاط البنكي، وأهم ما جاء به القانون تمحور في النقاط التالية[1]:

[1] د. طاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص194.

- استعادة البنك المركزي لدوره كبنك للبنوك، وأصبح يتكفل بالمهام التقليدية للبنوك المركزية من حيث الرقابة والإشراف.
- وضع نظام بنكي على مستويين، وبموجب ذلك تم الفصل بين البنك المركزي كملجأ أخير للإقراض وبين نشاطات البنوك التجارية.
- استعادة مؤسسات التمويل لدورها في النظام المصرفي الجزائري من خلال تعبئة الادخار وتوزيع القروض في إطار المخطط الوطني للقرض.
- تقليل دور الخزينة في نظام التمويل، وتغيير الطابع المركزي للموارد المالية.
- إنشاء هيئات رقابة على النظام البنكي وهيئات استشارية أخرى:

لقد نص القانون على إنشاء مجلس أعلى للقرض، مهمته ضبط التطور في ميدان النقود والقروض وانجاز خطة وطنية في هذا المجال، كما تم تأسيس لجنة مراقبة أعمال البنوك لتحل محل اللجنة التقنية للبنوك لسنة1971، وقد أوكلت لها نفس المهام.

ويعتبر إنشاء المخطط الوطني للقرض ضمن القانون12/86المتعلق بالبنوك والقرض بمثابة لوحة القيادة لضبط النشاط الاقتصادي عبر الوسائل المالية.

1. مهام البنوك التجارية في إطار قانون 86-12:

- تنويع القروض المقدمة للمؤسسة العمومية وذلك لتمويل استغلالها واستثمارها وصادراتها.
- المشاركة في تمويل الاقتصاد الوطني بالمساهمة في شركات مالية محلية وأجنبية حسب أهداف المخطط الوطني للتنمية.
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للتقليل من خطر عدم استرداد القرض الذي كان سائدا.
- تحليل الوضعية المالية للمؤسسة قبل الحصول على القروض مع متابعة القروض الممنوحة.
- جمع الموارد من الغير عبر التراب الوطني أو من مصادر خارجية مهما كان شكلها أو مدتها وبالتالي إعطاء فرصة لمؤسسات القرض لتنويع أشكال القرض.

اتضح أن قانون 12/86 غير ملائم للوضعية الاقتصادية لأنه يحمل في مضمونه نوع من التناقض، إذ من ناحية تجده ينص على ضرورة التقيد بالحدود التي يرسمها المخطط الوطني للقرض وفق الأهداف التنموية المخططة، إلا انه من ناحية أخرى ينادي بتطبيق اللامركزية في اتخاذ قرارات التمويل، ويدعوا البنوك للمشاركة في اتخاذ مثل هذه القرارات وبالتالي استمرار نظام التخطيط في توجيه وتخصيص الموارد نتيجة استمرار التسيير الإداري الموجه وعدم حصول البنوك على استقلاليتهم فالانتقال إلى اقتصاد السوق يتطلب وضع قطاع مصرفي متطور وفعال[1].

[1] مليكة زغيب ،حياة نجار ،**النظام البنكي الجزائري –تشخيص الواقع وتحديات المستقبل-**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية-الواقع والتحديات-، سكيكدة،ديسمبر 2004،،ص 11.

II. تكييف الإصلاح البنكي سنة 1988(المتعلق باستقلالية المؤسسات المالية المصرفية):

بالمصادقة على قانون استقلالية المؤسسات العمومية الاقتصادية في 1988 أصبحت البنوك بدورها مستقلة، حيث اعتبرت بموجب القانون، مؤسسات عمومية اقتصادية وأكد على طابعها التجاري وعلى أنها شخصية معنوية تسيرها قواعد القانون التجاري، وبالتالي وضع نشاطها في دائرة المتاجرة.[1]

وفي هذا الإطار نص القانون رقم 88-01 الصادر في 12جانفي 1988 أن البنك يتمتع بشخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية وهذا يعني أن نشاط البنك يخضع ابتداء من هذا التاريخ إلى قواعد التجارة ويجب أن يكيف نشاطه في هذا الاتجاه.

كما تم بمقتضى هذا القانون دعم دور البنك المركزي في تسيير السياسة النقدية.

III. النظرة الجديدة للنظام المصرفي وإصلاح عام 1990

كل الإصلاحات التي سبقت فترة التسعينات لم تأت بنتائج مرضية حيث أنها لم تسمح للمؤسسات بتحسين وزيادة إنتاجها، ولا للبنوك بالقيام بمهامها كوسيط مالي، مما استدعى السلطات النقدية إلى تعزيز وتقوية النظام المالي قصد تحقيق أكبر فعالية، وهذا من خلال إصدار قانون النقد والقرض رقم 10/90 المؤرخ في 14 أفريل 1990 حيث لوحظ أنه منذ 1994 حصلت تطورات لا بأس بها فيما يخص مجال إصلاح الجهاز المصرفي والمحافظة على قوته.

1. قانون القرض والنقد 10-1990(مبادئه وأهدافه):

مبادئه:

يعتبر قانون10/90 من القوانين الأساسية في إصلاح النظام المصرفي الجزائري بالنظر للأفكار والتشريعات التي تضمنها، بالإضافة إلى انه اخذ بأهم المزايا التي جاءت في قانون 1986 و1988 ، كما انه يعتبر منهجا ودليلا هاما نحو تجسيد الدخول في اقتصاد السوق.

تتمثل أهم المبادئ التي جاء بها قانون النقد والقرض فيما يلي[2] :

- اتخاذ القرارات النقدية على أساس أهداف السياسة النقدية لا على أساس الأهداف الكمية للاقتصاد.
- الفصل بين عمل البنك المركزي كسلطة نقدية وعمله كممول لخزينة الدولة، حيث لم تعد الخزينة حرة في اللجوء إلى القرض(تمويل البنك المركزي للخزينة).
- الفصل بين الدائرة النقدية ودائرة القرض، أي إبعاد الخزينة عن منح القروض للاقتصاد ليبقى دورها يقتصر على تمويل الاستثمارات الإستراتيجية المخططة من طرف الدولة .
- إنشاء سلطة نقدية وحيدة ومستقلة، حيث كانت هذه السلطة في السابق مشتتة بين وزارة المالية، الخزينة والبنك المركزي .وبإلغاء التعدد تحول اسم البنك المركزي الجزائري إلى" بنك الجزائر "، الذي

[1] نعيمة غلاب، زينات دراجي، **إستراتيجية التكيف البنكي مع تطور المحيط الاقتصادي**، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري واقع وأفاق، قالمة، نوفمبر 2001، ص247،ص248 .

[2] رابح عرابة،مرجع سبق ذكره،ص237.

أصبح يمارس هذه السلطة عن طريق إنشاء هيئة وحيدة سميت بمجلس النقد والقرض، تتمتع بأنها وحيدة، مستقلة، وموجودة في الدائرة النقدية.

أهدافه:

جاء قانون10/90 المتعلق بالنقد والقرض لتحقيق مجموعة من الأهداف يمكن ذكر أهمها حسب ما ورد في القانون وهي:

- وضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المالي والمصرفي.
- رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير النقد والقرض.
- إعادة تقييم العملة بما يخدم الاقتصاد الوطني .
- تشجيع الاستثمارات الخارجية والسماح بإنشاء مصارف وطنية خاصة وأجنبية.
- إنشاء سوق مالية.
- إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل البنوك.
- إلغاء مبدأ التخصص البنكي ومبدأ التوطين البنكي.

2. هيكل النظام المالي في ضوء قانون النقد والقرض:

لقد أدخل هذا القانون تعديلات مهمة في هيكل النظام البنكي الجزائري سواء كان الأمر يتعلق بهيكل البنك المركزي، والسلطة النقدية أو هياكل البنوك الأخرى، حيث تم السماح للبنوك الأجنبية بأن تقيم أعمالا لها في الجزائر، وكذا تم السماح بإنشاء بنوك خاصة.

أ. **مجلس النقد والقرض:** يعتبر إنشاء مجلس النقد والقرض من أهم العناصر الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض بالنظر إلى المهام التي أوكلت إليه والسلطات الواسعة التي منحت له.

ب. **بنك الجزائر:** يعرف هذا القانون بنك الجزائر بأنه مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي[1]، وبذلك أصبح البنك الجزائري يعرف في تعامله مع الغير بنك الجزائر[2]، كما يخضع هذا الأخير إلى قواعد المحاسبة التجارية باعتباره تاجرا[3]، وكما تعود ملكية رأس ماله بالكامل للدولة وهو لا يخضع للتسجيل في السجل التجاري ولا للقانون التوجيهي للمؤسسات العمومية الاقتصادية، ويستطيع أن يفتح فرعا له يختار بعض المراسلين، وممثلين له في جميع التراب الوطني وكما يسير بنك الجزائر من قبل جهازين هما المحافظ ومجلس النقد والقرض.

ت. البنوك والمؤسسات المالية من وجهة نظر قانون 90-10:

لقد أعطى قانون النقد والقرض إمكانية إنشاء عدة أنواع من مؤسسات القرض، يستجيب كل نوع إلى الشروط والمقاييس التي تحدد طبيعة النشاط والأهداف المتخذة لها.

[1] المادة رقم 11 من قانون النقد والقرض.

[2] د. طاهر لطرش، مرجع سبق ذكره، ص200.

[3] المادة رقم 19 من قانون النقد والقرض.

1. **البنوك التجارية:** في المادة 114 يعرف قانون النقد والقرض البنوك التجارية على أنها أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية إجراء العمليات الموصوفة في المواد من 110 إلى 113 من هذا القانون. ومن بين العمليات التي تقوم بها البنوك التجارية هي[1]:
   - جمع الودائع من الجمهور.
   - منح القروض.
   - توفير وسائل الدفع اللازمة ووضعها تحت تصرف الزبائن والسهر على إدارتها.
2. **المؤسسات المالية:** يعرف قانون النقد والقرض من المادة 115 المؤسسات المالية على أنها أشخاص معنوية مهمتها العادية والرئيسية القيام بالأعمال البنكية ما عدا تلقي الأموال من الجمهور في المادة 111،ومن هنا يعني أن المؤسسات المالية تقوم بالقرض على غرار البنوك التجارية. وتقوم بعملية القرض، مستعملة في ذلك رأس مال المؤسسة المالية وقروض المساهمة والادخار طويلة الأجل.
3. **البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية:** حسب قانون النقد والقرض، أصبح بإمكان البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية أن تفتح فروعا لها في الجزائر وتخضع لقواعد القانون الجزائري، كما يشترط عند كل افتتاح الحصول على ترخيص خاص يمنحه مجلس النقد والقرض ويتجسد ذلك في قرار صادر عن محافظ بنك الجزائر، ويجب على هذه البنوك والمؤسسات المالية الأجنبية أن يكون رأس مالها يوازي على الأقل رأس المال الأدنى المطلوب تأمينه من طرف البنوك والمؤسسات المالية الجزائرية[2]، وهو محدد من طرف النظام رقم 90-01 المؤرخ في 4 جويلية 1990 المتعلق برأس المال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.

وقد حدد النظام رقم 93-01 المؤرخ في 03 جانفي 1993 شروط تأسيس أي بنك أو مؤسسة مالية أو إقامة فرع البنوك ومؤسسات مالية أجنبية تحت شروط نذكر منها[3]:

- تحديد برنامج النشاط.
- الوسائل المالية والتقنيات المرتقبة.
- القانون الأساسي للبنك أو المؤسسة المالية.

ثالثا:إصلاحات 1991- 1998 :

أهم ما ميز هذه المرحلة هو مرور الاقتصاد الوطني، من الاقتصاد المخطط إداريا إلى نظام اقتصاد السوق، يعني ذلك أنه يتعامل بميكانيزمات اقتصاد حر والمنافسة في جميع الميادين وخاصة الميدان البنكي، وكما أعيد تعريف هيكل النظام المالي والمصرفي وفقا لقانون النقد والقرض، ومما جعل القانون البنكي الجزائري في سياق التشريع البنكي المعمول به وأهم ما ميز هذه المرحلة ما يلي:

[1] د. طاهر لطرش ،مرجع سبق ذكره، ص 202.

[2] أنظر النظام رقم 90-01 المؤرخ في 1990/07/04 المتعلق برأس المال الأدنى للبنوك والمؤسسات المالية العاملة في الجزائر.

[3] د. طاهر لطرش ،مرجع سبق ذكره، ص 203.

- إنشاء هياكل جديدة للمراقبة البنكية.
- السماح بإنشاء البنوك الخاصة والأجنبية.
- تعديل مهمة البنوك التجارية.
- استقلالية البنك المركزي في توجيه النظام المركزي والتحكم الجيد في السياسة النقدية.
- إنشاء السوق النقدي حيث تم تنظيمه وإعطاء الحق لجميع المؤسسات المالية والبنكية وغير البنكية للتعامل فيه.
- ضرورة إنشاء السوق المالي.

ويعمل الجهاز المصرفي والمالي في السنوات الأخيرة على إعادة جميع هياكلها ومهامها وأساليب تدخلها وما يفرضه اقتصاد السوق، فهذه البنوك وبحكم تنظيمها الذي جعل منها في الاقتصاد المخطط وسيطا ماليا للإنفاق الحكومي، وذلك بعيدا عن المنافسة، كما أنها ملزمة بإدخال تغيرات جوهرية على تنظيمها الداخلي وإنشاء مصالح جديدة والاعتماد على اقتصاد السوق، وفي سنة 1997 كان الجهاز المصرفي في الجزائر يتكون من خمس بنوك تجارية عمومية وبنك إسلامي واحد وثلاث مؤسسات إقراض وتوفير متخصصة.

رابعا: مرحلة الإستقرار(1999- إلى يومنا هذا...)

I. المرحلة الأولى: (1999- 2003).

في ظل مناخ أعمال يشجع على النمو الإقتصادي منذ إنتهاء برنامج التعديل الهيكلي، تفجرت أزمة البنوك الخاصة، و نخص بالذكر بنك الخليفة الذي ينتمي إلى مجموعة الخليفة، و التي كانت تنشط إضافة إلى المجال البنكي في مجال الطيران، الإعلام، الأدوية، المطاعم، تأجير السيارات، و تميز عمل المجموعة بغياب الشفافية، حيث لم تنشر أي معلومات تخص مصادر أموالها، و أصحابها و حساباتهم أو مموليها، و إثر التدقيق و المراجعة تم سحب الترخيص من بنك الخليفة، بسبب العجز الكبير الناتج عن تهريب الأموال إلى الخارج، و تراكم أسهم لا قيمة لها، و قرر بنك الجزائر الممثل في هيئة اللجنة البنكية بنزع الإعتماد من الخليفة بنك في 29ماي2003 .

و تفاديا لحصول مشاكل من نوع قضية الخليفة و التي ضربت إستقرار النظام البنكي الجزائري رفعت الدولة درجت تدخلها في النظام البنكي من خلال القوانين الصادرة في سنة 2003 ثم 2004 ، و التي لا تترك حرية كبيرة للبنوك للتصرف و العمل دون الرجوع لبنك الجزائر، فتم إصدار الأمر رقم11/03 الصادر في 26 أوت 2003، و الذي يؤكد على سلطة البنك المركزي النقدية، و قوة تدخل الدولة في المنظومة المصرفية، حيث أنه أضاف شخصان في مجلس النقد و القرض، معينان من رئاسة الجمهورية و تابعين لوزارة المالية، و ذلك من أجل تدعيم الرقابة و تعزيز جوانب عدة هي:

- مراقبة أنظمة الدفع، و تعزيز المراقبة البنكية، و تحديد الشرط المتعلق بالحد الأدنى لرأس المال.
- اعتماد مبادئ المحاسبة الدولية .

- القانون الأساسي للمؤسسة المالية .
- تعزيز التعاون مع السلطات النقدية الأجنبية .
- سحب الخزينة العامة من صندوق ضمان الودائع .
- مساهمة البنوك و المؤسسات المالية في الشركات، حيث رخص للمؤسسات المالية المختصة فقط بالمساهمة في الشركات الموجودة أو قيد الإنشاء بأكثر من50% ، و هو مبرر نشأتها للإستثمار في رأسمال المخاطرة، تسيير صناديق الإستثمار،..إلخ .

و شهدت هذه المرحلة ظهور عديد البنوك و المؤسسات المالية متمثلة في:

- ✓ نتيكسيس الجزائر (NATIXIS ALGERIE) في 27 أكتوبر 1999 .
- ✓ الشركة الجزائرية للبنك في 28 أكتوبر 1999 .
- ✓ المؤسسة العامة الجزائر (SOCIETE GENERALE ALGERIE)في 4 نوفمبر 1999 .
- ✓ البنك العام المتوسطي في 30 أفريل 2000 .
- ✓ البنك العربي الجزائر (ARAB BANK PLC ALGERIA)في 15 أكتوبر2001 .
- ✓ بي.ن.بي باريباس الجزائر (B.N.P. / PARIBAS EL DJAZAIR) في 31 جانفي2002 .

و مؤسسات مالية مختصة متمثلة في:

- ✓ بنك الجزائر الدولي في 21 فيفري 2000 .
- ✓ شركة إعادة التمويل الرهني"SRH".
- ✓ الشركة العربية للإيجار المالي "ALC"في 20 فيفري 2002 .
- ✓ المغاربية للتمويل الإيجاري (MAGHREB LEASING).

II. واقع المنظومة المصرفية الجزائرية في المرحلة الراهنة:

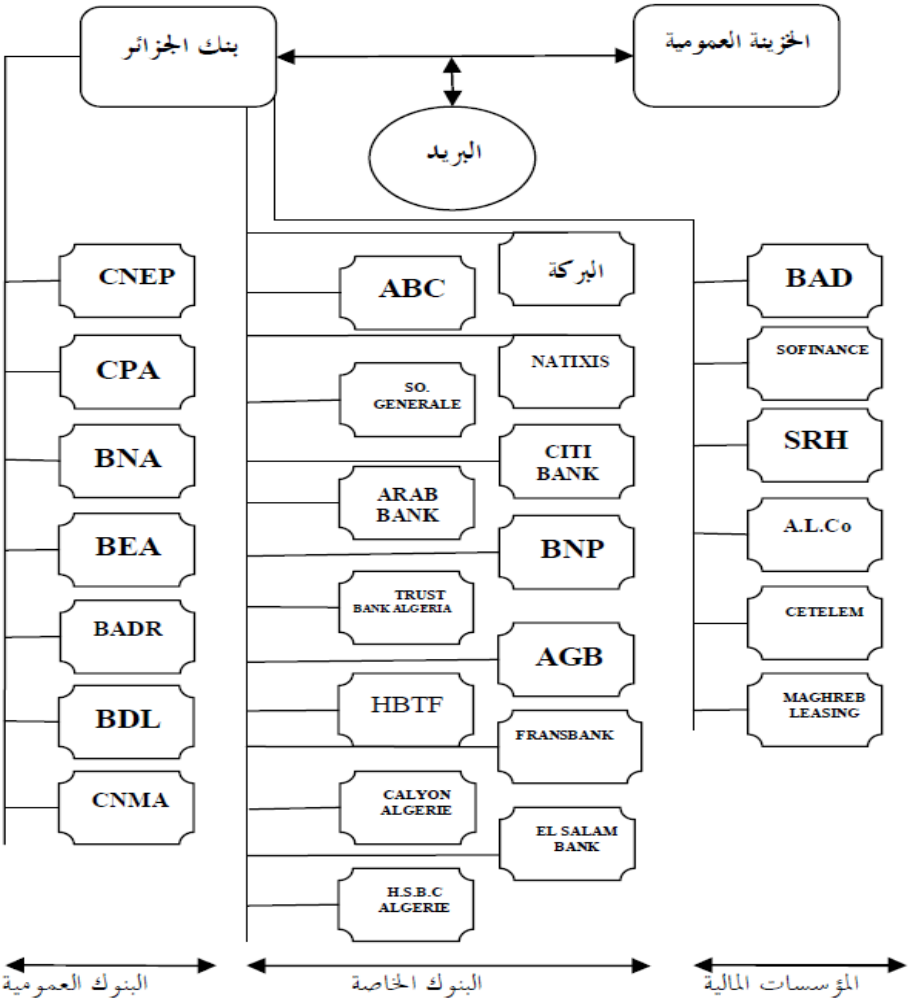
شهدت المنظومة المصرفية توسعا ملحوظا في الفترة الأخيرة فإلى جانب البنوك العمومية الستة وصل عدد البنوك المعتمدة إلى 29 بنكا في نهاية 2004، وهذه البنوك والمؤسسات تتوزع على النحو التالي:

- ستة بنوك عمومية بما في ذلك صندوق التوفير والاحتياط.
- مؤسسة تأمين واحدة معتمدة للقيام بالعمليات البنكية وهي الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي.
- خمسة عشر بنك خاص وطني وأجنبي.
- بنك واحد مختلط برأس مال أجنبي سعودي وهو بنك البركة.
- أربع مؤسسات مالية اثنان منها عمومية.
- مؤسستين للتمويل التأجيري Leasing.

فإذا كانت البنوك العمومية ولأسباب تاريخية تملك شبكة واسعة من الوحدات المصرفية –الوكالات- تبلغ 1083 وكالة نهاية 2005، بينما البنوك الخاصة تبلغ عدد وكالاتها مجتمعة 120 وكالة ويلاحظ في

الفترة الأخيرة تقلص حصة البنوك الخاصة في السوق المصرفية الجزائرية، وهذا منذ أزمة بنك الخليفة والبنك الصناعي والتجاري سنة 2003، فبعدما سجلت البنوك الخاصة حصة معتبرة سنة 2002 وصلت إلى 12.5% عرفت تراجعا بحيث لا تمثل البنوك الخاصة من السوق سوى 6.5% في نهاية 2005.وبالرغم من هيمنة البنوك العمومية الستة على السوق المصرفية الجزائرية إلا أن وظيفتها المالية والتنظيمية والتسييرية لا تبعث على الاطمئنان وتعاني من اختلالات على عدة مستويات، سواء تعلق الأمر بالجانب التسييري والتحكم في وظائفها بفاعلية، أو من حيث تنوع منتجاتها وخدماتها[1].

الشكل رقم (6.3): هيكل النظام البنكي الحالي



منصوري عبد الكريم ،مرجع سابق، ص**172.**

[1] بريش عبد القادر، **التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية**، رسالة دكتوراه، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، دفعة 2005-2006، ص 88.

المطلب الثاني: التعريف بالعينة و المتغيرات المدروسة.

أولا: التعريف بالعينة

مجتمع البحث الخاص بهذه الدراسة هو قطاع البنوك الجزائري، و على وجه الخصوص البنوك التجارية، و التي نرى بأنها دخلت مرحلة جديدة تتميز بـــ:دخول بنوك أجنبية بعد سيطرة البنوك العمومية، الدخول في خضم الإصلاحات للشراكة مع الإتحاد الأوربي و الانضمام الرسمي إلى منظمة التجارة الدولية، اتخاذ مراتب تنافسية لمواجهة الشركات المتعددة الجنسيات في المجال المالي في إطار ما يسمى بالعولمة المالية، و أفادت القائمة التي أعدها بنك الجزائر مؤخرا و التي تحدد البنوك التجارية المعتمدة من طرف البنك المركزي إلى غاية 2 جانفي 2013 بأن الجزائر علاوة على البنوك العمومية الست المتواجدة منذ ستينيات القرن الماضي تضم 14 بنكا برؤوس أموال أجنبية من بينها بنك واحد برؤوس أموال مختلطة. و أضاف نفس المصدر أن شبكة البنوك العمومية كانت تضم 1.083 وكالة مع نهاية سنة 2011 مقابل 343 وكالة للبنوك الخاصة و المؤسسات المالية. بمجموع أصول في حدود 7290 مليار دج ما يقارب 102 مليار$ ،و العدد مرشح للارتفاع مما يزيد في احتدام المنافسة.

و لقد تم أخذ عينة لها ميزات المجتمع، إذ أنها تجمع بين البنوك العمومية ذات الخبرة الكبيرة على المستوى الوطني و حجم الأصول الضخم بالمقارنة مع البنوك الجديدة ذات الملكية المختلطة أو الأجنبية المتميزة بـــ:ضآلة حجم أصولها و صغر عمر نشاطها في الجزائر، و هما النوعان اللذان يميزان البنوك التجارية الجزائرية، و اقتصرت هذه الدراسة على عشر (10) بنوك ، و هذا راجع لعدم تأدية البنوك لدورها في مجال الإفصاح المالي و الذي يعبر عن الشفافية في العمل بين البنك و عملائه، نظرا لعدم الإهتمام من طرف البنوك نفسها، و كذا غياب دور جمعية البنوك و المؤسسات المالية (ABEF)، التي تعنى بالجانب المهني لهذه المؤسسات، و عليه تم دراسة الكفاءة التشغيلية المدخلية للبنوك فقط خلال سنتي 2011- 2012 .

كما يمكن تصنيف عينة هذه الدراسة إلى ثلاث مجموعات: مجموعة بنوك وطنية ومجموعة بنوك عربية ومجموعة بنوك أجنبية:

تتمثل المجموعة الأولي في: البنك الخارجي الجزائري(BEA)، البنك الوطني الجزائري(BNA)،بنك التنمية المحلية(BDL)،القرض الشعبي الجزائري(CPA) ،وتتميز هذه البنوك بأنها محلية وتابعة للقطاع العام أي ملكيتها للدولة، كما أنها بنوك قديمه النشأة وتتميز بالانتشار الواسع لوكالاتها عبر التراب الوطني وبالتالي كبر حجم أصولها، وتعتبر من البنوك الوطنية التي تهيمن على معظم المعاملات المالية والبنكية في الجزائر.

أما المجموعة الثانية فتتشكل من بعض المصارف العربية في الجزائر وهي:المؤسسة العربية المصرفية(ABC)، وبنك الخليج الجزائر(GBA)،والسلام بنك(al salam bank)، وتتميز هذه البنوك بحداثة النشأة وقلة الانتشار وبالتالي فهي تتميز بصغر حجم الأصول.

تتكون المجموعة الثالثة من: بنك بن بي باريبا(BNP paribas)،والشركة العامة (SG)،و TRUST BANK،تتميز هذه المجموعة بحداثة النشأة أيضا ومتوسطة الانتشار نسبيا وبالتالي متوسطة حجم الأصول.

1. البنك الخارجي الجزائري

يعتبر(Banque Extérieure d'Algérie -BEA-) مؤسسة ذات أسهم كبقية البنوك الأخرى الناشطة في السوق البنكي الجزائري، و تعود ملكيتها بالكامل للدولة،ويعتبر BEA ثالث بنك يتم إنشائه في عهد الجزائر المستقلة، و بالضبط تأسس في 1 أكتوبر1967 ، و يعتبر أول بنك من حيث حجم الأصول في الجزائر، حيث بلغ في سنة 2012 ما يقارب 2308 مليار د.ج، يستقبل"BEA" الودائع بكافة أنواعها و يمنح مجموعة من القروض تتنوع بين قروض إلى الأفراد وأخرى للمؤسسات، كما يقوم بتمويل القطاعات الحيوية للاقتصاد الوطني أهمها قطاع المحروقات والطاقة.[1]

2. البنك الوطني الجزائري.

يعتبر البنك الوطني الجزائري ("BNA" BANQUE NATIONALE D'ALGERIE) أقدم البنوك التجارية الجزائرية حيث تأسس في 13 جوان 1966 ، و يعتبر من أكبر البنوك الجزائرية كذلك، لا من حيث حجم أصوله البالغ حوالي 2060 مليار د.ج سنة 2012 الثالث بعد بنكي(BEA- CNEP BANQUE) أو من حيث عدد وكالاته البالغ قرابة 212 وكالة[2].ويقوم بإستقبال الودائع بكافة أنواعها و تقديم أنواع مختلفة من القروض، حيث تتدخل"BNA" في تمويل الشركات العامة أو الخاصة التي تنشط في كل المجالات (الصناعة، التجارة، البناء و الأشغال العمومية، الخدمات، النقل، الجانب الطبي، السياحة، الفندقة، الفلاحة،...إلخ)، عن طريق توفير مجموعة من المنتجات الملائمة لكل هذه النشاطات،إضافة لذلك له مساهمات في شركات مالية، تأمينية، فندقية،و تكوينية داخل الجزائر و خارجها.

3. القرض الشعبي الجزائري

يعتبر القرض الشعبي الجزائري ("CPA" CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE) من أقدم البنوك التجارية حيث تأسس في 29 ديسمبر1966 ، و يعتبر"CPA"رابع بنك تجاري جزائري من حيث حجم أصوله البالغ 778 مليار د.ج، و خامس بنك تجاري من حيث شبكة الوكالات و البالغة أكثر من 132وكالة منتشرة عبر التراب الوطني، و بموجب القانون رقم 88-06المؤرخ في 12 جانفي 1988 فان"CPA"شخصية معنوية تجارية تتمتع بالذمة المالية المستقلة و تخضع لمبدأ التوازن المحاسبي و لها رأس مال.

فبموجب القانون رقم 86-12 المؤرخ في 19 أوت 1986 المتعلق بنظام البنوك و القرض فإن المهمة الأساسية للبنك هي تلقي من الجمهور ودائع مهما كان شكلها أو مدتها، و القيام بكل عمليات القرض مهما

[1] Des données Consultée le 10/3/2014 [en ligne] sur le site:« www.bea.dz».
[2] Des données Consultée le 15/4/2014 [en ligne] sur le site:«www.bna.dz»

كان شكلها أو مدتها، و يقدم البنك جملة من المنتجات تتنوع بين قروض إلى المهنيين وقروض إلى الشركات وقروض للأفراد.[1]

4. بنك التنمية المحلية

أنشئ (La Banque de Développement Local) بمقتضى المرسوم رقم 85/65 في 1985/04/30، وهو أحدث البنوك في الجزائر وانبثق عن القرض الشعبي الجزائري، ويقدر رأسماله حوالي 15,8 مليار دينار،وتحسب له شبكة من 150فرع موزعة عبر كافة التراب الوطني[2]، وهو آخر بنك تجاري يتم تأسيسه قبل الدخول في مرحلة الإصلاحات.ويقوم هذا الأخير بكل العمليات لبنوك الودائع حيث يقوم بتمويل الاستثمارات المتمثلة أساسا في المقاولات العمومية ويساهم في تجسيد وتنفيذ المخططات والبرامج التنموية الوطنية والقطاعية ويقوم بجميع عمليات البنوك كالقرض والصرف والخزينة التي لها علاقة بنشاطه لتسيير موجوداته المالية واستخدامها.

5. المؤسسة العامة الجزائر:

تأسست(Société Générale Algérie) في عام 1999 كإحدى الشركات التابعة لمجموعة سوسيته جنرال الفرنسية برأس مال قدره 500 مليون دينار جزائري، حيث تملك المؤسسة العامة 61% من رأس المال، و تعود نسبة 29% إلى مساهمين خواص جزائريين(Fiba Holding) أما 10% الباقية فتعود للمؤسسة المالية الدولية(SFI) التابعة للبنك العالمي (BM) ،وبدأ البنك نشاطه مع مطلع سنة 2000 كبنك شامل بافتتاح ثلاثة مكاتب في الجزائر،و ببداية صعبة داخليا و خارجيا نظرا لضعف الوسائل اللوجيستكية، صعوبات في التوظيف، توفير الهياكل، التأقلم مع المحيط القانوني، الصعوبة في التواصل مع المساهمين الخواص من الجزائر لكن و بعد سنة أي في أواخر سنة 2002 إستعاد البنك توازنه و مكانته على الساحة البنكية المحلية، بحيث قدرة نسبة الزيادة في رأسماله إلى 10 دينار MDS في عام 2010. و الحصول على شبكة من 70 فرعا في المدن الرئيسية في البلاد.[3]

يقوم البنك بإستقبال الودائع بكافة أنواعها و تقديم قروض الإستغلال، من حساب على المكشوف، خصم الأوراق التجارية، إصدار الكفالات، .. إلخ، و قروض متوسطة الأجل متمثلة في تمويل المشاريع، القرض الإيجاري، القرض السندي المخصص للإستيراد و التصدير،...إلخ .

6. بي إن بي باريبا الجزائر (BNP Paribas EL Djazair)

بي إن بي باريبا (BNP Paribas) هي مجموعة بنكية عالمية فرنسية مقرها الرئيسي في باريس، ولديها مقر عالمي آخر في لندن. وقد نشأت المجموعة على إثر اندماج بنك باريس الوطني (Banque Nationale BNP de Paris) مع باريبا Paribas عام 2000. وفي أفريل 2009 قامت مجموعة (Paribas BNP) بشراء حصة 75% من بنك فورتيس البلجيكي(Fortis Bank) بلجيكا، وهو ما جعل من (BNP

[1] Des données Consultée le 15/4/2014 [en ligne] sur le site:« http://www.cpa-bank.dz/»
[2] Des données Consultée le 15/4/2014 [en ligne] sur le site:«http://www.bdl.dz/»
[3] Des données Consultée le 15/03/2014 [en ligne] sur le site:« http://www.sga.dz/»

Paribas) أكبر بنك في منطقة اليورو من حيث الودائع. وفي عام 2011 كان (BNP Paribas)هو أكبر بنك في العالم من حيث الحجم الإجمالي للأصول التي بلغت 2.670 تريليون دولار. وقد بلغت إيرادات المجموعة عام 2010 حوالي 43.88 مليار يورو، وحققت حينها أرباحاً صافية بلغت حوالي 7.8 مليار يورو.[1]

بي إن بي باريبا الجزائر (BNP Paribas EL Djazair) هي شركة أسهم (SPA) برأسمال قدره 10 مليارات دينار جزائري، وهي شركة تابعة 100 ٪ (BNP Paribas)، الشركة الرائدة الأوروبية في مجال الخدمات المالية . ولدت في عام 2002 مع الطموح لبناء شبكة واسعة من الفروع في الجزائر.

أصبح (BNP Paribas EL Djazair) في أقل من تسع سنوات واحد من أكبر البنوك في القطاع الخاص على الأراضي الجزائرية ،بحيث أنها انتشرت بنشاطها و فتحت 70 فرعا، يقوم (BNP Paribas EL Djazair) بتوفير خدمات عالية الجودة لجميع عملائها : الأفراد و المهنيين و الشركات[2].

7. ترست بنك **TRUST BANK ALGERIA**

هو احد البنوك المملوكة للقطاع الخاص تأسس في 30ديسمبر 2002 على شكل شركة مساهمة برأس مال أولي قدر ب 750 مليون دينار جزائري ومن أهم مساهميه Trust Algeria Investment Co بنسبة 37.6% وJordan Expatriates Investments Holding Company بنسبة 15% وTrust Algeria Assurances Réassurances بنسبة 14.40 %.

في سنة 2009 تقرر زيادة رأس المال من قبل المساهمين وفق الأحكام الجديدة لقانون النقد والقرض ليصل الى 10 مليار دينار جزائري. ليقدر رأس ماله سنة 2012 بـــ 13 مليار دينار جزائري.وتحسب له شبكة من 16 فرع مركة في كبرى ولايات الوطن.

يقوم بنك بكافة المعاملات المصرفية التقليدية بالإضافة إلى تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النشطة في الوطن.[3]

8. بنك الخليج الجزائر

بنك الخليج الجزائر (Algeria Gulf Bank) مؤسسة ذات أسهم تأسست في مارس2004 ، و يبلغ رأسمال البنك 2.5 مليار د.ج تتجزأ ملكيته على ثلاثة بنوك ذات سمعة عالمية، و هي :البنك الإتحادي الخليجي(UGB) البحريني% 60 ،و بنك تونس الدولي (TIB) 30%، و بنك الأردن-الكويت (JKB) 10 %، و كل المساهمين الثلاثة ينتمون إلى الجموعة الكويتية (KIPCO) المتخصصة في المجال المالي و الإعلامي، و يوفر البنك مختلف طرق التمويل الكلاسيكية، إضافة إلى منتجات تتوافق مع الشريعة الإسلامية.

[1] وكيبديا الموسوعة الحر: www.wikipedia.org

[2]Des données Consultée le 15/03/2014 [en ligne] sur le site:« http://www.bnpparibas.dz/»

[3] Des données Consultée le 15/03/2014 [en ligne] sur le site:« http://www. trust-bank-algeria.com/»

يسمح الوضع القانوني للبنك من إجراء مختلف العمليات ذات الطابع المحلي أو الدولي، و سواءا للشركات أو الخواص (هذه الأخيرة كانت إبتداءا من سنة2007).نظرا لحداثة البنك فلا يظهر شريحة أو مجال واضح يهتم البنك بتمويله، و يريد البنك إستقطاب فئة من الزبائن المهتمة بالتمويل الإسلامي و يعرض البنك صيغة المرابحة[1].

9. المؤسسة العربية المصرفية

المؤسسة العربية المصرفية الجزائر(Arab Banking Corporation Algeria) مؤسسة ذات أسهم تأسست في 24 سبتمبر 1998 (رغم أن البنك تحصل على فتح مكتب تمثيلي منذ سنة 1995)، و يتوزع رأسمال البنك الذي يبلغ حاليا 2.67 مليار د.ج بـــ % 70.37 المؤسسة العربية المصرفية (البحرين)، 10% الشركة العربية للإستثمار السعودية،5% الشركة الوطنية للتأمين و إعادة التأمين(CAAR) الجزائر4.34% المؤسسة المالية الدولية (SFI)التابعة للبنك العالمي(BM) و % 10.57 الباقية تتوزع على ستة شركات جزائرية خاصة، و ينوي البنك رفع رأسماله قبل نهاية سنة 2012 إلى 10 مليار د.ج، و ينوي البنك كذلك رفع عدد وكالاته في الأجل المتوسط إلى 24 وكالة[2].

نظرا لحداثة البنك فليس هناك وجهة محددة تستحوذ على جزء مهم من تمويلاته، و للبنك حصص في ثلاثة شركات تنشط في الجزائر :شركة ضمان القروض البنكية، المؤسسة العربية للقرض الإيجاري، مركز لما قبل المقاصة في ما بين البنوك.

وأهم منتجاته حسابات التوفير، قروض الإستغلال المتنوعة و الموجهة للشركات، القروض الشخصية و خاصة قروض السيارات، و غيرها من المنتجات الكلاسيكية في البنوك التجارية.

10. السلام بنك

مصرف السلام بنك - الجزائر(al salam bank) شمولي يعمل طبقا للقوانين الجزائرية ووفقا لأصالة الشعب الجزائري في كافة تعاملاته.

جاء تأسيس المصرف بتاريخ 2006/06/08 كثمرة للتعاون الجزائري الإماراتي، وقد تم اعتماده من قبل بنك الجزائر بتاريخ 2008/09/10 ليبدأ مزاولة نشاطه بتاريخ 2008/10/20 مستهدفا تقديم خدمات مصرفية مبتكرة.

إن مصرف السلام – الجزائر يعمل وفق إستراتيجية واضحة تتماشى ومتطلبات التنمية الإقتصادية في جميع المرافق الحيوية بالجزائر من خلال تقديم خدمات مصرفية عصرية تنبع من المبادئ والقيم الأصيلة الراسخة لدى الشعب الجزائري بغية تلبية حاجيات السوق والمتعاملين والمستثمرين حيث يمول المشاريع الإستثمارية والاحتياجات الجارية في مجال الإستغلال كما يقوم بتنفيد معاملات التجارة الدولية.[3]

[1] Des données Consultée le 15/03/2014 [en ligne] sur le site:« http://www. agb.dz/»
[2] Des données Consultée le 15/03/2014 [en ligne] sur le site:« http://www.arabbanking.com.dz/»
[3]Des données Consultée le 15/04/2014 [en ligne] sur le site:« http://www. alsalamalgeria.com»

الجدول رقم (3-3): البنوك الداخلة في الدراسة سنة 2012.

البنوك	ملكية البنك	الفروع	رأس المـــــال بـــ 10^6	أصـــــول البنك بـــ 10^6
البنك الخارجي الجزائري	عمومي	*92*	*76.000*	*2.307.759*
البنك الوطني الجزائري	عمومي	*197*	*41.600*	*2.060.079*
القرض الشعبي الجزائري	عمومي	*139*	*48.000*	*1.152.002*
بنك التنمية المحلية	عمومي	*148*	*15.800*	*372.080*
المؤسسة العامة الجزائر	أجنبي - خاص	*70*	*10.000*	*202.485*
بي إن بي باريبا الجزائر	أجنبي	*58*	*10.000*	*207.164*
ترست بنك	خاص	*16*	*13.000*	*36.434*
المؤسسة العربية المصرفية	عمومي- أجنبي- خاص	*24*	*10.000*	*41.995*
بنك الخليج الجزائر	أجنبي	*24*	*10.000*	*105.239*
السلام بنك	عمومي- أجنبي	*04*	*10.000*	*32.782*

المصدر: من إعداد الطالب بناءا على معطيات البنوك.

تختلف وتتنوع البنوك التجارية من حيث حجم أصولها حيث يمكن تقسيمها إلى بنوك كبيرة الحجم التي يفوق حجم أصولها 1000 مليار دينار جزائري ويزيد عدد فروعها عن 90 فرع والتي هي بنوك عمومية، وبنوك متوسطة الحجم يتراوح حجم أصولها بين 100 مليار و 250 مليار دينا جزائري وعدد فروعها يقل يزيد عن 70 فرع والتي هي بنوك مختلطة،وبنوك صغيرة الحجم لا يزيد مجموع أصولها عن 50 مليار دينار جزائري ويقل عدد فروعها عن 30 فرع .

ثانيا: المتغيرات المستخدمة

توفر لنا التقارير السنوية للبنوك (10) المدروسة ولسنتي (2011-2012) ، فمن جهة المدخلات سوف نستعمل التكاليف البنكية و التكاليف غير البنكية، و من جهة المخرجات سوف نستعمل الناتج البنكي الصافي (PNB) والنتيجة الصافية للسنة المالية (RNB).

1. التعريف بالمتغيرات:

أ. مدخلات الدراسة

المدخل الأول:التكاليف البنكية

و تمثل التكاليف المتعلقة بسعر الفائدة المدفوعة وماشابهها، العمولات، تكاليف الإستغلال البنكي.وبالرجوع لجدول حسابات النتائج للبنوك نجد التكاليف البنكية تتكون من البنود التالية:

البند1: فوائد وأعباء مماثلة (INTÉRÊTS ETCHARGES ASSIMILÉES):

يشتمل هذا البند على الفوائد والأعباء المماثلة بما فيها العمولات التي تكتسي طابع الفوائد.

يدرج في هذا البند :

- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للديون تجاه الهيئات المالية.
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للديون تجاه الزبائن.
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها على الديون الممثلة بورقة مالية.
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها على الديون التابعة.
- الأعباء على عمليات الإيجار

البند2: عمولات- أعباء- (COMMISSIONS CHARGES) :

يشتمل هذا البند على عمولات الاستغلال المصرفي في شكل عمولات يكون منشأها استعمال الخدمات المقدمة من قبل الغير.

البند3: أعباء النشاطات الأخرى (CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS):

يشتمل هذا البند على مجموع أعباء الاستغلال البنكي باستثناء تلك المسجلة في البنود 1و2.

المدخل الثاني:التكاليف غير البنكية

و تمثل تكاليف الإستغلال العام و منها الموجهة كأجور للعمال، و تكاليف متحملة لقاء الخدمات التي تحصل عليها البنوك، و تكاليف مختلفة أخرى، بالإضافة إلى المؤونات المخصصة و الخسائر المتحملة (خسائر في قيم البنك و قروضه التي قدمها)، بالإضافة إلى الإهتلاكات و مؤونات تدني قيم الأصول دون أن ننسى بعض الخسائر الطارئة التي تلحق بالبنك، ضرائب على النتائج ومايماثلها.

وبالرجوع لجدول حسابات النتائج للبنوك نجد التكاليف غير البنكية تتكون من البنود التالية:

البند1: أعباء استغلال عامة (CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION):

يشتمل هذا البند خصوصا على :

- الخدمات.
- أعباء المستخدمين.
- الضرائب و الرسوم والتسديدات المماثلة.
- الأعباء الأخرى.

البند2: مخصصات الاهتلاكات وخسائر القيمة على الأصول المادية وغير المادية (Dotations aux amortissements et aux pertes de valeurs sur immobilisations incorporelles et corporelles)

البند3: مخصصات المؤونات وخسائر القيمة والمستحقات غير القابلة للاسترداد (Dotations aux provisions aux pertes de valeurs et créances irrécouvrables)

يشتمل هذا البند خصوصا على :

- المخصصات على خسائر القيمة للسندات ذات العائد الثابت والقروض والحقوق على الزبائن والهيئات المالية بما فيها الحقوق المعاد هيكلتها.
- مخصصات المؤونات على الأموال الخاصة بالمخاطر المصرفية العامة.
- مخصصات المؤونات على المخاطر والأعباء المرتبطة بخطر الجهة المقابلة
- خسائر على المستحقات غير القابلة للاسترداد.

البند4: العناصر غير العادية -أعباء- Eléments extraordinaires (charges):

يسجل هذا البند وفي الظروف الاستثنائية العناصر غير العادية مثل حالة نزع الملكية وحالة الكارثة الطبيعية غير المتوقعة.

البند5: ضرائب على النتائج وما يماثلها impôts sur résultats et assimiles:

يشمل هذا البند العبء الصافي للضريبة الواجب دفعها أو المؤجلة على الأرباح.

ب. مخرجات الدراسة

المخرج الأول: الناتج البنكي الصافي

يساوي هذا البند الفرق بين نواتج وأعباء الاستغلال.

المخرج الثاني: النتيجة الصافية للدورة المالية

2.عرض مدخلات ومخرجات الدراسة :

الجدول رقم (4.3): مدخلات ومخرجات الدراســـة

البنـــــوك	السنـــة	المدخـــــلات بالمليـــون - 10^6-		المخرجـــــات	
		التكاليف البنكية	التكاليف غير البنكية	PNB	RNB
BEA	2011	23415	152584	40617	30260
	2012	23 343	144990	44509	35557
BNA	2011	9 485	38387	57012	34819
	2012	13 157	45602	64150	27180
BDL	2011	4 212	40036	11884	1892
	2012	4 045	42466	12834	2068
CPA	2011	5 773	15002	26956	13256
	2012	6 527	23361	35129	15442
AGB	2011	792	4470	6320	2591
	2012	1 067	7177	9562	3999
ABC	2011	206	1233	2446	1336
	2012	227	2416	3191	925
AL ALAM BANK	2011	127	1301	2189	898
	2012	165	1885	3004	1119
BNP PARIBAS	2011	1 434	10323	12789	4972
	2012	1 370	11884	13230	4566
SGA	2011	1 473	11761	14153	4355
	2012	1 183	13026	15378	5169
TRUST BANK	2011	181	3112	3869	941
	2012	93	2036	2652	1029

المصدر: من إعداد الطالب وفقا للتقارير السنوية للبنوك

تختلف البنوك التجارية الجزائرية من حيث التكاليف بحيث تظهر البنوك العمومية بتكاليف كبيرة مقارنة ببقية البنوك الأخرى، كما يبدو أيضا أن البنوك العشرة المدروسة حققت نتيجة دورة موجبة، إلا أنها تتفاوت فيما بينها.

ثالثا :توصيف مدخلات ومخرجات الدراسة.

أ. المدخلات

الجدول رقم(5.3): توصيف مدخلات الدراســـــــة

	السنـــة	حجم العينة	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	CV
التكاليف البنكية	2011	10	127	23415	4710	7245	1.54
	2012	10	93	23343	5118	7598	1.48
التكاليف غير البنكية	2011	10	1233	152584	27821	46093	1.66
	2012	10	1885	144990	29484	43631	1.48

CV : Coefficient of Variation (معامل الاختلاف)

تبين البيانات المدروسة للبنوك في مجال المدخلات ظهور مجموعتين الأولى المتمثلة في البنوك العمومية المتميز بالعدد الكبير لوكالاتها و ضخامة أصولها العقارية و الأموال التي تستخدمها للعمل كوسيط مالي، و هذا بالمقارنة بالبنوك الأجنبية الصغيرة التعداد في الوكالات أو التكاليف و الأموال المستخدمة، و هذا ما يضفي على الدراسة فائدة كبيرة بالأخذ في الإعتبار كل هذه الأمور.

ب. المخرجات

الجدول رقم(6.3): توصيف مخرجات الدراســـــــة

	السنـــة	حجم العينة	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type	CV
PNB	2011	10	2189	57012	17823	18320	1.03
	2012	10	2652	64150	20363	20756	1.02
RNB	2011	10	898	34819	9532	12704	1.33
	2012	10	925	35557	9705	12340	1.27

CV : Coefficient of Variation (معامل الاختلاف)

المطلب الثالث:قياس الكفاءة النسبية للبنوك التجارية الجزائرية باستخدام نموذج CCR

لقياس الكفاءة النسبية للبنوك التجارية الجزائرية باستعمال أسلوب التحليل التطويقي للبيانات قمنا بتوظيف برنامج (XLDEA_2007) على البيانات الخاصة بالبنوك (مدخلات: التكاليف البنكية والتكاليف غير البنكية؛ المخرجات : الناتج البنكي الصافي والنتيجة الصافية).وذلك باستخدام نموذج عوائد الحجم الثابتة CCR بالتوجه المدخلي و المخرجي .

أولا- نموذج CCR بالتوجه المدخلي

سنقوم بحساب الكفاءة النسبية للبنوك باستعمال التوجه المدخلي لنموذج عوائد الحجم الثابتة (CRS) الذي يهدف إلى تقليص أو تخفيض وحدات المدخلات إلى أقصى ما يمكن مع الإبقاء على الأقل على مستويات المخرجات الحالية. بمعنى أنه سنقوم بحساب الكفاءة من ناحية استخدام المدخلات بافتراض أن جميع البنوك تعمل عند مستوى الحجم الأمثل أي تمر بمرحلة غلة الحجم الثابتة ، وذلك ما يظهره الجدول والشكل الآتيين:

الجدول رقم (7.3): مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك التجارية بالتوجه المدخلي.

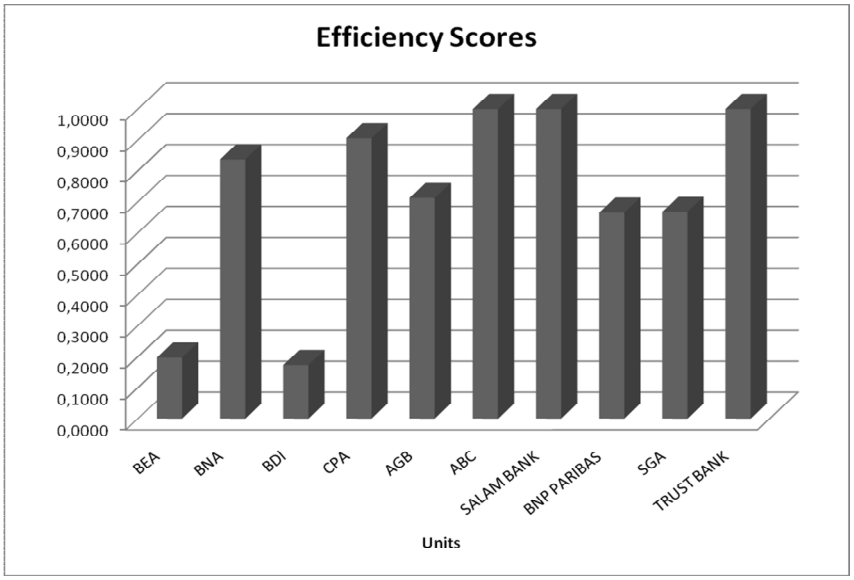
البنـــــــــــك	سنـــــــة 2011		سنـــــــة 2012	
	مؤشر الكفاءة النسبية	مقدار عدم الكفاءة	مؤشر الكفاءة النسبية	مقدار عدم الكفاءة
BEA	*0,1970*	*0,8030*	*0,3959*	*0,6041*
BNA	*0,8371*	*0,1629*	*0,9230*	*0,0770*
BDL	*0,1730*	*0,8270*	*0,1896*	*0,8104*
CPA	*0,9058*	*0,0942*	*1,0000*	*0,0000*
AGB	*0,7127*	*0,2873*	*0,9059*	*0,0941*
ABC	*1,0000*	*0,0000*	*0,8288*	*0,1712*
AL SALAM BANK	*1,0000*	*0,0000*	*1,0000*	*0,0000*
BNP PARIBAS	*0,6655*	*0,3345*	*0,6986*	*0,3014*
SGA	*0,6677*	*0,3323*	*0,7408*	*0,2592*
TRUST BANK	*1,0000*	*0,0000*	*1,0000*	*0,0000*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

من خلال بيانات الجدول رقم (6.3) تظهر النتائج انه من أصل (10) بنوك حصل فقط 4 بنوك على الكفاءة النسبية التامة (100%) وحققت شرط القيم الراكدة تساوي الصفر(0) وبالتالي تشكل الحدود الكفء لعينة الدراسة، فحقق بنكي (TRUST BANK -AL SALAM BANK) نسبة الكفاءة التامة في كلا السنتين (2011-2012)، بينما حقق بنك (ABC) نسبة الكفاءة التامة خلال سنة 2011 وظهر بمتوسط السنتين بمعدل 0.9144، كما حقق بنك (CPA)نسبة الكفاءة التامة خلال سنة 2012، وظهر

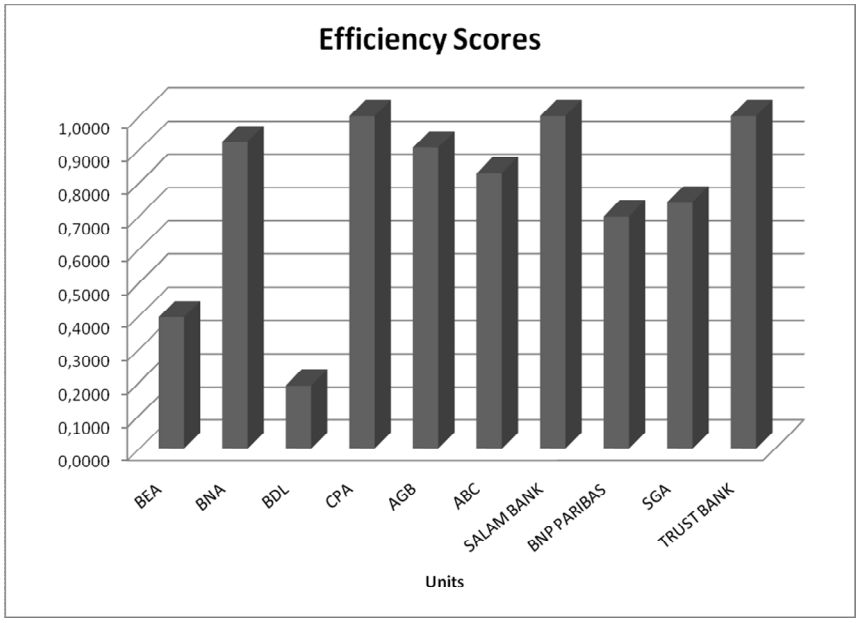
بمتوسط السنتين بمعدل 0.9542، بينما حققت البنوك(BNA- AGB-BNP PARIBAS-SGA) مستويات كفاءة متقاربة، بينما ظهر البنكين العموميين(BEA-BDL) في مؤخرة المجموعة بمستوى كفاءة لايتعدى 0.3.

الشكل رقم(7.3): مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك سنة 2011 حسب التوجه المدخلي.



المصدر : مخرجات برنامج (XLDEA)

الشكل رقم(8.3): مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك سنة 2012 حسب التوجه المدخلي.



المصدر : مخرجات برنامج (XLDEA)

الجدول رقم(8.3): متوسط مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك لسنتي 2011- 2012 حسب التوجه المدخلي.

البنـــــــــــــــــوك	متوسط مؤشر الكفاءة النسبية خلال السنتين
BEA	*0,2965*
BNA	*0,8801*
BDL	*0,1813*
CPA	*0,9529*
AGB	*0,8093*
ABC	*0,9144*
AL SALAM BANK	*1,0000*
BNP PARIBAS	*0,6820*
SGA	*0,7042*
TRUST BANK	*1,0000*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

و يبين توزيع متوسط الكفاءة النسبية بنموذج(CCR) بالتوجه المدخلي للسنتين،أن أربعة بنوك تقع كفاءتهم النسبية ما بين 1و 0.9 وتوصف هذه البنوك بالكفاءة النسبية المرتفعة (التامة)، و بنكين تقع كفاءتهما النسبية بين 0.9و0.8 فتوصف هذه البنوك بتحقيق نتائج كفاءة نسبية مقبولة، وبنكان تقع كفاءتهما النسبية بين 0.8و0.6 و يوصف هذين البنكين بالكفاءة المتوسطة أي يلزمهما جهد نوعا ما كبير للحاق بالبنوك الرائدة، ويبقى البنكين(BEA-BDL) اللذان كفاءتهما النسبية اقل من0.5 أي محصورة في المجال0.3و0.1 و يلزم هذان البنكان عمل كبير لبلوغ درجة الكفاءة.

كما يمكن الملاحظة أن 80% من بنوك المجموعة حققت درجات كفاءة نسبية متقاربة.

ثانيا - نموذج CCR بالتوجه المخرجي

أما الآن سنقوم بحساب الكفاءة النسبية للبنوك التجارية باستعمال نموذج CCR (عوائد الحجم الثابتة) بالتوجه المخرجي الذي يهدف إلى تعظيم مستويات المخرجات في ظل استهلاك مستويات المدخلات الحالية.أي الكفاءة من ناحية تعظيم المخرجات وهذا ما يظهر في الجدول الآتي :

الجدول رقم (9.3): مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك التجارية حسب التوجه المخرجي.

البنـــــــــــك	سنـــــــة 2011		سنـــــــة 2012	
	مؤشر الكفاءة النسبية	مقدار عدم الكفاءة	مؤشر الكفاءة النسبية	مقدار عدم الكفاءة
BEA	*0,1970*	*0,8030*	*0,3959*	*0,6041*
BNA	*0,8371*	*0,1629*	*0,9230*	*0,0770*
BDL	*0,1730*	*0,8270*	*0,1896*	*0,8104*
CPA	*0,9058*	*0,0942*	*1,0000*	*0,0000*
AGB	*0,7127*	*0,2873*	*0,9059*	*0,0941*
ABC	*1,0000*	*0,0000*	*0,8288*	*0,1712*
AL SALAM BANK	*1,0000*	*0,0000*	*1,0000*	*0,0000*
BNP PARIBAS	*0,6655*	*0,3345*	*0,6986*	*0,3014*
SGA	*0,6677*	*0,3323*	*0,7408*	*0,2592*
TRUST BANK	*1,0000*	*0,0000*	*1,0000*	*0,0000*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

كما هو معروف نظريا فان نتائج نمودج CCRبالتوجه المدخلي هي نفس نتائج نموذج CCR بالتوجه المخرجي ، ويمكن إيجاز أو اختصار نتائج مخرجات نموذج التوجيه الإخراجي الممثلة في الجدول رقم(8.3) أن البنوك الأربعة(CPA-ABC-ALSALAM BANK- TRUST BANK) قد حققت الكفاءة التامة وفق الاتجاه الإخراجي أيضا أي أنها حققت المستويات القصوى من المخرجات في حدود المدخلات المتاحة،و أن قيمها الراكدة تساوي صفر، وبالتالي هي التي تشكل الحدود الكفء للعينة وتمثل المرجعيات الكفء للوحدات غير الكفء وباقي الوحدات تقع دون الحد الكفء وبنفس مستويات الكفاءة بالتوجه المدخلي.

المطلب الرابع :تحسين وضعية البنوك غير الكفؤة.

أولا : التحسينات المطلوبة حسب نموذج (CCR)بالتوجه المدخلي.

1. تحسينات سنة 2011

الجدول رقم (3. 10): الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة حسب التوجه المدخلي سنة 2011

TRUST BANK	AL SALAM BANK	ABC	البنـــــــــــــــــوك
	4,5305	*19,6045*	**BEA**
		26,0621	**BNA**
	4,7431	*0,6138*	**BDL**
		11,0204	**CPA**
		2,5838	**AGB**
		1,0000	**ABC**
	1,0000		**AL SALAM BANK**
	2,1408	*3,3127*	**BNP PARIBAS**
	3,6349	*2,5332*	**SGA**
1,0000			**TRUST BANK**

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

حدد الوحدات المرجعية الكفء للوحدات غير الكفء استنادا إلى بعدها وقربها من الوحدات الكفء، ويظهرها البرنامج في جدول المرجعيات الكفء والأوزان (*Efficient peers and weights*)، حيث تعتبر الوحدة الكفء وحدة مرجعية لذاتها مع الوزن 1 وهذا ما يمكن ملاحظته في حالة البنوك (ABC-AL SALAM BANK- TRUST BANK)كما تعتبر هذه البنوك وحدات مرجعية للبنوك الأخرى،فالوحدات المرجعية لبنك BEA هي الوحدتانABC و al salam bank .بمعامل تحسين λ=19.6045 وλ=4.5305 على التوالي،والوحدة المرجعية الكفء لبنكBNA هو بنك ABC .بمعامل تحسين λ=26.0621، والوحدات المرجعية لبنك BDL هي الوحدتانABC و al salam bank .بمعامل تحسين λ=0.6138 وλ=4.7431 على التوالي، والوحدة المرجعية الكفء لبنكCPA هو بنك ABC وبمعامل تحسين λ=11.0204، والوحدة المرجعية الكفء لبنكAGB هو بنك ABC وبمعامل تحسين λ=2.5838، والوحدات المرجعية لبنك BNP PARIBAS هي الوحدتانABC و al salam bank .بمعامل تحسين λ=3.3127 وλ=2.1408 على التوالي، والوحدات المرجعية لبنك SGA هي الوحدتان ABCو al salam bank .بمعامل تحسين λ=2.5332 وλ=3.6349 على التوالي.

الجدول (3. 11): المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المدخلي سنة 2011

البنـــــوك	المدخـــــــلات		المخـــــــرجات	
	التكاليف البنكية	التكاليف غير البنكية	الناتج البنكي الصافي	النتيجة الصافية للسنة المالية
BEA	*0,00*	*0,00*	***17 252,86***	*0,00*
BNA	***2 571,30***	*0,00*	***6 735,96***	*0,00*
BDL	*0,00*	*0,00*	*0,00*	***3 187,35***
CPA	***2 958,74***	*0,00*	*0,00*	***1 467,31***
AGB	***32,21***	*0,00*	*0,00*	***860,97***
ABC	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
SALAM BANK	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
BNP PARIBAS	*0,00*	*0,00*	*0,00*	***1 376,17***
SGA	*0,00*	*0,00*	*0,00*	***2 293,51***
Trust bank	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

- بالنسبة لبنك BEA:فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعاد (17253 مليون دج).
- بالنسبة لبنكBNA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(2571 مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعادل (6736 مليون دج).
- بالنسبة لبنك BDL: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (3187 مليون دج).
- بالنسبة لبنكCPA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(2958مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (1467مليون دج).
- بالنسبة لبنك AGB: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(32 مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (1467مليون دج).
- بالنسبة لبنك BNP PARIBAS: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (1376 مليون دج).
- بالنسبة لبنك SGA: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (2293 مليون دج).

- أما بالنسبة لبنك al salam bank وبنكABC وبنك trust bank فلا يحتوون على مدخلات فائضة ومخرجات راكدة.

الجدول رقم (3. 12): التحسينات المطلوبة في المدخلات حسب التوجه المدخلي لسنة 2011

البنـــــوك	المدخـــــــــــــــلات			
	التكاليف البنكية المستهدفة	النسب المقترحة للتخفيض (٪)	التكاليف غير البنكية المستهدفة	النسب المقترحة للتخفيض (٪)
BEA	*4 613,90*	***80,30%***	*30 066,51*	***80,30%***
BNA	*5 368,80*	***43,40%***	*32 134,60*	***16,29%***
BDL	*728,82*	***82,70%***	*6 927,58*	***82,70%***
CPA	*2 270,21*	***60,68%***	*13 588,20*	***9,42%***
AGB	*532,26*	***32,79%***	*3 185,84*	***28,73%***
ABC	*206,00*	***0,00%***	*1 233,00*	***0,00%***
SALAM BANK	*127,00*	***0,00%***	*1 301,00*	***0,00%***
BNP PARIBAS	*954,29*	***33,45%***	*6 869,70*	***33,45%***
SGA	*983,47*	***33,23%***	*7 852,43*	***33,23%***
TRUST BANK	*181,00*	***0,00%***	*3 112,00*	***0,00%***

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

تحسب المخرجات و المدخلات الافتراضية لكل وحدة غير كفء بالاعتماد على مرجعياتها وأوزانها التي يظهرها جدول المرجعيات و الأوزان، فيصبح حجم المخرجة أو المدخلة الافتراضي يساوي مجموع حجم المخرجة أو المدخلة للوحدات الكفء (التي تصبح هدفا للوحدات غير الكفء) مضروبا في أوزانها . حيث يكون الهدف في التوجه الادخالي هو تحسين المدخلات.وعلية يكون التحسين المطلوب من الوحدات غير الكفء على النحو التالي:

- **BEA :** يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للوحدات المرجعية له وذلك عن طريق تخفيض المدخلات لتحقيق نفس مستوى المخرجات الحالية، بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 4614 مليون دج بدلا من 23415 مليون دج أي بنسبة تخفيض 80.30 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 30066مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 80.30٪.
- BNA: يمكن للبنك تحقيق نفس القدر من المخرجات ولكن بمستوى أقل من المدخلات بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 5369 مليون دج بدلا من 9484 مليون دج أي بنسبة تخفيض

43.40 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 32134 مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 16.29 ٪ بدلا من 38387مليون دج.

- BDL:يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للوحدات المرجعية له، أي تحقيق نفس مستوى مخرجاته بمستوى أقل من المدخلات بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 728 مليون دج أي بنسبة تخفيض 82.70 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى6927مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 80.70 ٪.
- CPA: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التي حققتها الوحدات الكفء المرجعية له وهدا بتخفيض مستوى المدخلات، بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 2270 مليون دج بدلا من 5773 مليون دج أي بنسبة تخفيض 60.68 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 13588مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 9.42 ٪.
- AGB: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة وهذا عن طريق الاستغناء عن المدخلات الفائضة لتحقيق نقس القدر من المخرجات ،بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 523مليون دج أي بنسبة تخفيض 32.79 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 3187 مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 28.73 ٪.
- BNP Paribas: يمكن للبنك تحقيق المخرجات الحالية ولكن بمستوى أقل من المدخلات بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 954مليون دج أي بنسبة تخفيض 33.45 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 6869مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 33.45٪ وهذا ما يؤهله لتحقيق الكفاءة التامة.
- SGA: يمكن للبنك تحقيق نفس القدر من المخرجات ولكن بمستوى أقل من المدخلات بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 983مليون دج أي بنسبة تخفيض 33.23 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 7852مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 33.23 ٪.

2. تحسينات سنة 2012:

الجدول رقم (3. 13): الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة حسب التوجه المدخلي سنة 2012

البنـــــــــــوك	CPA	AL SALAM BANK	TRUST BANK
BEA	*0,9408*	*18,7921*	
BNA	*1,3937*	*5,0573*	
BDL		*4,2723*	
CPA	*1,0000*		
AGB	*0,0887*	*2,3500*	
ABC		*1,0623*	
AL SALAM BANK		*1,0000*	
BNP PARIBAS		*4,4041*	
SGA		*5,1192*	
TRUST BANK			*1,0000*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

تحدد الوحدات المرجعية الكفء للوحدات غير الكفء استنادا إلى بعدها وقربها من الوحدات الكفء، حيث تعتبر الوحدة الكفء وحدة مرجعية لذاتها مع الوزن 1 وهذا ما يمكن ملاحظته في حالة البنوك(CPA-AL SALAM BANK- TRUST BANK) كما تعتبر هذه البنوك وحدات مرجعية للبنوك الأخرى،فالوحدات المرجعية لبنك BEA هي الوحدتان CPA و al salam bank .بمعامل تحسين λ=0.9408 وλ=18.7921 على التوالي،والوحدات المرجعية الكفء لبنكBNA هي الوحدتان CPAو al salam bank .بمعامل تحسين λ=1.3937 وλ=5.0573 على التوالي، والوحدة المرجعية لبنك BDL هي الوحدة al salam bank .بمعامل تحسين λ=4.2723 ، والوحدة المرجعية الكفء لبنكAGB هي الوحدتان CPA و al salam bank .بمعامل تحسين λ=0.0887 وλ=2.3500 على التوالي، والوحدة المرجعية لبنك ABC هي الوحدة al salam bank .بمعامل تحسين λ=1.0623، والوحدة المرجعية لبنك BNP PARIBAS هي الوحدة al salam bank .بمعامل تحسين λ=3.3127، والوحدة المرجعية لبنك SGA هي الوحدة al salam bank .بمعامل تحسين λ=5.1192.

الجدول (3. 14): المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المدخلي لسنة 2012

البنوك	المدخـــــــلات		المخـــــــرجات	
	التكاليف البنكية	التكاليف غير البنكية	الناتج البنكي الصافي	النتيجة الصافية للسنة المالية
BEA	*0,00*	*0,00*	***44 993,69***	*0,00*
BNA	***2 212,96***	*0,00*	*0,00*	*0,00*
BDL	***62,17***	*0,00*	*0,00*	***2 712,71***
CPA	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
AGB	*0,00*	*0,00*	***612,53***	*0,00*
ABC	***12,86***	*0,00*	*0,00*	***263,66***
SALAM BANK	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
BNP PARIBAS	***230,36***	*0,00*	*0,00*	***362,22***
SGA	***31,70***	*0,00*	*0,00*	***559,36***
Trust bank	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

- بالنسبة لبنك BEA:فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعاد (44994 مليون دج).
- بالنسبة لبنكBNA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(2213مليون دج).
- بالنسبة لبنك BDL: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(62 مليون دج)،و لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (2713 مليون دج).
- بالنسبة لبنك AGB: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعادل (612مليون دج).
- بالنسبة لبنكABC: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(13مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (264مليون دج).
- بالنسبة لبنك BNP PARIBAS: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(230مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (362مليون دج).
- بالنسبة لبنك SGA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(32مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (559مليون دج).

- أما بالنسبة لبنك al salam bank وبنكABC وبنك trust bank فلا يحتوون على مدخلات فائضة ومخرجات راكدة.

الجدول رقم (3. 15): التحسينات المطلوبة في المدخلات حسب التوجه المدخلي لسنة 2012

البنـــــــوك	المدخـــــــــــــــلات			
	التكاليف البنكية المستهدفة	النسب المقترحة للتخفيض (٪)	التكاليف غير البنكية المستهدفة	النسب المقترحة للتخفيض (٪)
BEA	*9 241,63*	***60,41%***	*57 402,37*	***60,41%***
BNA	*9 930,85*	***24,52%***	*42 090,29*	***7,70%***
BDL	*704,93*	***82,57%***	*8 053,29*	***81,04%***
CPA	*6 527,00*	***0,00%***	*23 361,00*	***0,00%***
AGB	*966,55*	***9,41%***	*6 501,33*	***9,41%***
ABC	*175,27*	***22,79%***	*2 002,34*	***17,12%***
SALAM BANK	*165,00*	***0,00%***	*1 885,00*	***0,00%***
BNP PARIBAS	*726,68*	***46,96%***	*8 301,78*	***30,14%***
SGA	*844,66*	***28,60%***	*9 649,64*	***25,92%***
TRUST BANK	*93,00*	***0,00%***	*2 036,00*	***0,00%***

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

يكون الهدف في التوجه الادخالي هو تحسين المدخلات.وعلية يكون التحسين المطلوب من الوحدات غير الكفء على النحو التالي:

- **BEA :** يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للوحدات المرجعية له وذلك عن طريق تخفيض المدخلات لتحقيق نفس مستوى المخرجات الحالية، بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 9241 مليون دج أي بنسبة تخفيض 60.41٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 57402 مليون وهذا بنسبة تخفيض 60.41 ٪.
- BNA: يمكن للبنك تحقيق نفس القدر من المخرجات ولكن بمستوى أقل من المدخلات بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 9931مليون دج بدلا من 13157 مليون دج بنسبة تخفيض قدرها 24.52٪ وتخفيض في المدخل الثاني (التكاليف غير البنكية) إلى 42090 مليون وذلك بنسبة تخفيض 7.705٪ .
- BDL:يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للوحدات المرجعية له، أي تحقيق نفس مستوى مخرجاته بمستوى أقل من المدخلات، بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 705مليون دج أي بنسبة

تخفيض 82.57 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 8053مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 81.04 ٪.

- AGB: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة وهذا عن طريق الاستغناء عن المدخلات الفائضة لتحقيق نقس القدر من المخرجات ، بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 967مليون دج أي بنسبة تخفيض 9.41 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 6501 وهذا بنسبة تخفيض 9.41٪.
- ABC: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التي حققتها الوحدات المرجعية له وهدا بتخفيض مستوى المدخلات، بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 157مليون دج أي بنسبة تخفيض 22.79 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 2002 مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 17.12 ٪.
- BNPparibas: يمكن للبنك تحقيق المخرجات الحالية ولكن بمستوى أقل من المدخلات بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 727مليون دج أي بنسبة تخفيض 46.96٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 8302 وهذا بنسبة تخفيض 30.14 ٪.
- SGA: يمكن للبنك تحقيق نفس القدر من المخرجات ولكن بمستوى أقل من المدخلات، بحيث يجب تخفيض مدخل التكاليف البنكية إلى 845مليون دج أي بنسبة تخفيض 28.60 ٪ ، وتخفيض في مدخل التكاليف غير البنكية إلى 9649مليون دج وهذا بنسبة تخفيض 25.92 ٪.

ثانيا: التحسينات المطلوبة حسب نموذج (CCR)بالتوجه المخرجي.

1. تحسينات سنة 2011

الجدول رقم (3. 16): الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة حسب التوجه المخرجي سنة 2011

TRUST BANK	AL SALAM BANK	ABC	البنـــــــــــــــوك
	22,9916	*99,4906*	**BEA**
		31,1330	**BNA**
	27,4112	*3,5475*	**BDL**
		12,1671	**CPA**
		3,6253	**AGB**
		1,0000	**ABC**
	1,0000		**AL SALAM BANK**
	3,2169	*4,9779*	**BNP PARIBAS**
	5,4441	*3,7942*	**SGA**
1,0000			**TRUST BANK**

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

- الوحدة المرجعية لبنك BEA هو بنك ABC ومعامل التحسين (λ=99.4906)، وبنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=22.9916).
- الوحدة المرجعية لبنك BNA هو بنك ABC ومعامل التحسين (λ=31.1330).
- الوحدة المرجعية لبنك BDL هو بنك ABC ومعامل التحسين (λ=3.5475)، وبنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=27.4112).
- الوحدة المرجعية لبنك CPA هو بنك ABC ومعامل التحسين (λ=12.1671).
- الوحدة المرجعية لبنك AGB هو بنك ABCومعامل التحسين (λ=3.6253).
- الوحدة المرجعية لبنك BNP PARIBAS هو بنك ABC ومعامل التحسين (λ=4.9779)، وبنك SALAM BANKبقيمة معامل التحسين (λ=3.2169).
- الوحدة المرجعية لبنك SGA هو بنك ABC ومعامل التحسين (λ=3.7942)، وبنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=5.4441).

الجدول (3. 17): المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المخرجي سنة 2011

البنـــــوك	المدخـــــــلات		المخـــــــرجات	
	التكاليف البنكية	التكاليف غير البنكية	الناتج البنكي الصافي	النتيجة الصافية للسنة المالية
BEA	*0,00*	*0,00*	***87 556,20***	*0,00*
BNA	***3 071,60***	*0,00*	***8 046,57***	*0,00*
BDL	*0,00*	*0,00*	*0,00*	***18 420,39***
CPA	***3 266,58***	*0,00*	*0,00*	***1 619,98***
AGB	***45,19***	*0,00*	*0,00*	***1 208,01***
ABC	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
AL SALAM BANK	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
BNP PARIBAS	*0,00*	*0,00*	*0,00*	***2 067,94***
SGA	*0,00*	*0,00*	*0,00*	***3 435,10***
Trust bank	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

- بالنسبة لبنك BEA:فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعاد (87556 مليون دج).
- بالنسبة لبنكBNA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(3072 دج)،ومخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعادل (8047مليون دج).
- بالنسبة لبنك BDL: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (18420 مليون دج).
- بالنسبة لبنكCPA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(3266مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (1619مليون دج).
- بالنسبة لبنك AGB: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(49 مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (1208مليون دج).
- بالنسبة لبنك BNP PARIBAS: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (2067مليون دج).
- بالنسبة لبنك SGA: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (3435 مليون دج).

- أما بالنسبة لبنك al salam bank وبنكABC وبنك trust bank فلا يحتوون على مدخلات فائضة ومخرجات راكدة.

الجدول رقم (3. 18): التحسينات المطلوبة في المخرجات حسب التوجه المخرجي لسنة 2011

البنـــــــــوك	المخـــــــــــــــرجات			
	PNB المستهدف	النسب المقترحة للزيادة (٪)	**RNB المستهدفة**	النسب المقترحة للزيادة (٪)
BEA	*293 682,65*	***623,05%***	*153 565,92*	***407,49%***
BNA	*76 151,34*	***33,57%***	*41 593,70*	***19,46%***
BDL	*68 680,22*	***477,92%***	*29 354,67*	***1451,52%***
CPA	*29 760,66*	***10,40%***	*16 255,21*	***22,63%***
AGB	*8 867,49*	***40,31%***	*4 843,41*	***86,93%***
ABC	*2 446,00*	***0,00%***	*1 336,00*	***0,00%***
AL SALAM BANK	*2 189,00*	***0,00%***	*898,00*	***0,00%***
BNP PARIBAS	*19 217,84*	***50,27%***	*9 539,29*	***91,86%***
SGA	*21 197,69*	***49,78%***	*9 957,82*	***128,65%***
TRUST BANK	*3 869,00*	***0,00%***	*941,00*	***0,00%***

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

حيث يكون الهدف في التوجه الإخراجي هو تحسين المخرجات.وعلية يكون التحسين المطلوب من الوحدات غير الكفء على النحو التالي:

- **BEA :** يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له،بزيادة مستوى المخرجات ،بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي .بما يعادل 293683 مليون دج أي بزيادة قدرها 623.05٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 153566مليون دج أي بزيادة قدرها 407.49٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.
- BNA: يمكن للبنك بنفس المستوى من المدخلات أو أقل تقديم مخرجات أكثر ، حيث يمكن أن يرفع الناتج البنكي الصافي لديه إلى ما يعادل76151مليون دج أي بنسبة زيادة 33.57٪،والنتيجة الصافية إلى مايعادل41594مليون دج أي بنسبة زيادة 19.46 ٪وذلك بنفس المستوى الموجود لديها من التكاليف البنكية و التكاليف غير البنكية.
- BDL: من الواضح أن البنك يستخدم مدخلات أكثر مقارنة بالمخرجات المحققة، وعليه ليصل البنك لتحقيق الكفاءة التامة للوحدات المرجعية له عليه زيادة مستوى المخرجات، بحيث يمكن أن يرفع في

مخرج الناتج البنكي الصافي بما يعادل 68680 مليون دج أي بزيادة قدرها 477.92٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 29354مليون دج أي بزيادة قدرها 1451.52٪ .

- CPA: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له بزيادة مستوى المخرجات، بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي بما يعادل 29760 مليون دج أي بزيادة قدرها 10.40٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 16255مليون دج أي بزيادة قدرها 22.63٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.
- AGB: يمكن القول أن للبنك مخرجات راكدة مقارنة بالبنوك المرجعية له،أي يمكن للبنك تحقيق قدر أكبر من المخرجات بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي بما يعادل8867مليون دج أي بنسبة زيادة قدرها 40.31٪ وفي مخرج النتيجة الصافية بما يعادل 4843مليون دج أي بزيادة قدرها 86.93٪ بما هو متاح من مدخلات.
- BNP paribas: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له بزيادة مستوى المخرجات، بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي بما يعادل 19217 مليون دج أي بزيادة قدرها 50.27٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 9539مليون دج أي بزيادة قدرها 91.86٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.
- SGA: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له بزيادة مستوى المخرجات، بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي بما يعادل 21198 مليون دج أي بزيادة قدرها 49.78٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 9957مليون دج أي بزيادة قدرها 128.57٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.

2. **تحسينات سنة 2012:**

الجدول رقم (3. 19): الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة حسب التوجه المخرجي سنة 2012

TRUST BANK	AL SALAM BANK	CPA	البنـــــــــــــــــــــــــوك
	47,4662	*2,3764*	**BEA**
	5,4793	*1,5099*	**BNA**
	22,5284		**BDL**
		1,0000	**CPA**
	2,5942	*0,0979*	**AGB**
	1,2817		**ABC**
	1,0000		**AL SALAM BANK**
	6,3045		**BNP PARIBAS**
	6,9103		**SGA**
1,0000			**TRUST BANK**

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

- الوحدة المرجعية لبنك BEA هو بنك CPA ومعامل التحسين (λ=2.3764)، وبنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=47.4662).
- الوحدة المرجعية لبنك BNA هو بنك CPA ومعامل التحسين (λ=1.5099))، وبنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=5.4793).
- الوحدة المرجعية لبنك BDL هو بنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=22.5284).
- الوحدة المرجعية لبنك AGB هو بنك CPA ومعامل التحسين (λ=0.0797) وبنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=2.5942).
- الوحدة المرجعية لبنك ABC هو بنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=1.2817).
- الوحدة المرجعية لبنك BNP PARIBAS هو بنك SALAM BANKبقيمة معامل التحسين (λ=6.3045).
- الوحدة المرجعية لبنك SGA بنك SALAM BANK بقيمة معامل التحسين (λ=6.9153).

الجدول (3. 20): المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المخرجي سنة 2012

البنوك	المدخـــــــلات		المخـــــــرجات	
	التكاليف البنكية	التكاليف غير البنكية	الناتج البنكي الصافي	النتيجة الصافية للسنة المالية
BEA	*0,00*	*0,00*	***113 647,49***	*0,00*
BNA	***2 397,59***	*0,00*	*0,00*	*0,00*
BDL	***327,82***	*0,00*	*0,00*	***14 304,44***
CPA	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
AGB	*0,00*	*0,00*	***676,19***	*0,00*
ABC	***15,52***	*0,00*	*0,00*	***318,13***
AL SALAM BANK	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*
BNP PARIBAS	***329,76***	*0,00*	*0,00*	***518,52***
SGA	***42,79***	*0,00*	*0,00*	***755,07***
Trust bank	*0,00*	*0,00*	*0,00*	*0,00*

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

- بالنسبة لبنك BEA:فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعاد (113647 مليون دج).
- بالنسبة لبنكBNA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(2379 مليون دج).
- بالنسبة لبنك BDL: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(328مليون دج)،و لديه مخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعاد (14304 مليون دج).
- بالنسبة لبنك AGB: فيوجد لديه مخرجات راكدة في مخرج الناتج البنكي الصافي ما يعادل (676مليون دج).
- بالنسبة لبنكABC: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(16مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (318مليون دج).
- بالنسبة لبنك BNP PARIBAS: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(330مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (518مليون دج).
- بالنسبة لبنك SGA: فيوجد لديه مدخلات فائضة في مدخل التكاليف البنكية ما يعدل(42مليون دج)،ومخرجات راكدة في مخرج النتيجة الصافية ما يعادل (755مليون دج).

- أما بالنسبة لبنك al salam bank وبنكABC وبنك trust bank فلا يحتوون على مدخلات فائضة ومخرجات راكدة.

الجدول رقم (3. 21): التحسينات المطلوبة في المدخلات والمخرجات حسب التوجه المدخلي لسنة 2012

البنـــــــــوك	المخـــــــــــــــرجات			
	PNB المستهدف	النسب المقترحة للزيادة (٪)	**RNB** المستهدفة	النسب المقترحة للزيادة (٪)
BEA	*226 070,73*	***407,92%***	*89 811,80*	***152,59%***
BNA	*69 502,22*	***8,34%***	*29 447,71*	***8,34%***
BDL	*67 675,26*	***427,31%***	*25 209,26*	***1119,02%***
CPA	*35 129,00*	***0,00%***	*15 442,00*	***0,00%***
AGB	*11 231,95*	***17,46%***	*4 414,61*	***10,39%***
ABC	*3 850,22*	***20,66%***	*1 434,22*	***55,05%***
AL SALAM BANK	*3 004,00*	***0,00%***	*1 119,00*	***0,00%***
BNP PARIBAS	*18 938,75*	***43,15%***	*7 054,75*	***54,51%***
SGA	*20 758,68*	***34,99%***	*7 732,68*	***49,60%***
TRUST BANK	*2 652,00*	***0,00%***	*1 029,00*	***0,00%***

المصدر : من إعداد الطالب اعتمادا على مخرجات برنامج (XLDEA)

حيث يكون الهدف في التوجه الإخراجي هو تحسين المخرجات.وعلية يكون التحسين المطلوب من الوحدات غير الكفء على النحو التالي:

- **BEA :** يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له بزيادة مستوى المخرجات، بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي .بما يعادل 226070 مليون دج أي بزيادة قدرها 407.92٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 89811مليون دج أي بزيادة قدرها 152.59٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.
- BNA: يمكن للبنك بنفس المستوى من المدخلات أو أقل تقديم مخرجات أكثر ، حيث يمكن أن يرفع الناتج البنكي الصافي لديه إلى ما يعادل69502 مليون دج أي بنسبة زيادة 8.34٪، والنتيجة الصافية إلى مايعادل29447 مليون دج أي بنسبة زيادة 8.35 ٪وذلك بنفس المستوى الموجود لديها من التكاليف البنكية و التكاليف غير البنكية.
- BDL: من الواضح أن البنك يستخدم مدخلات أكثر مقارنة بالمخرجات المحققة، وعليه ليصل البنك لتحقيق الكفاءة التامة للوحدات المرجعية له، عليه زيادة مستوى المخرجات بحيث يمكن أن يرفع في

مخرج الناتج البنكي الصافي .بما يعادل 67675 مليون دج أي بزيادة قدرها 427.31٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 25209مليون دج أي بزيادة قدرها 1119.02٪ .

- AGB: يمكن القول أن للبنك مخرجات راكدة مقارنة بالبنوك المرجعية له،أي يمكن للبنك تحقيق قدر أكبر من المخرجات بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي بما يعادل 11232أي بنسبة زيادة قدرها 17.46٪ وفي مخرج النتيجة الصافية بما يعادل 4415 أي بزيادة قدرها 10.39٪ بما هو متاح من مدخلات.
- ABC: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له،بزيادة مستوى المخرجات بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي .بما يعادل 3850 مليون دج أي بزيادة قدرها 20.66٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 1434مليون دج أي بزيادة قدرها 55.05٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.
- BNPparibas: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له،بزيادة مستوى المخرجات ،بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي .بما يعادل 18939 مليون دج أي بزيادة قدرها 43.15٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 7055مليون دج أي بزيادة قدرها 49.60٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.
- SGA: يمكن للبنك تحقيق الكفاءة التامة للبنوك المرجعية له،بزيادة مستوى المخرجات بحيث يمكن أن يرفع في مخرج الناتج البنكي الصافي .بما يعادل 20759 مليون دج أي بزيادة قدرها 34.99٪ وفي مخرج النتيجة الصافية 7733مليون دج أي بزيادة قدرها 49.60٪ هذا طبقا بما هو متاح من مدخلات.

الجدول رقم (3. 22): دراسة ارتباط مؤشر الكفاءة بمتغيرات البنوك

المتغيرات	القيمة	معـــامل الارتباط	قيمة المعنوية
التكاليف البنكية	الدينار الجـــزائري	-0.483	0.031
التكاليف غير البنكية	الدينار الجـــزائري	-0.582	0.007
الناتج البنكي الصافي	الدينار الجـــزائري	-0.175	0.460
النتيجة الصافية	الدينار الجـــزائري	-0.234	0.321
عدد الوكـــالات	وكـــالة	-0.234	0.183
حجـــم الأصول	الدينار الجـــزائري	-0.310	0.119
العائد على الأصول	نسبة(%)	0.624	0.003
العائد على رأس المال	نسبة(%)	-0.063	0.791

نلاحظ من النتائج الموضحة بالجـــدول رقـــم (22.3) انـــه تم الحصـــول علـــى ارتبـــاط ســـالب (عكسي) متوسط بين كل من مؤشر الكفاءة والتكاليف البنكيـــة، والـــتي توضـــح أن زيـــادة التكـــاليف البنكية تسهم في انخفاض كفاءة البنـــوك، ونلاحـــظ أيضـــا أن هنـــاك ارتبـــاط عكســـي متوســـط بـــين التكاليف غير البنكية ومؤشر الكفاءة، وهذا ما يبرهن نتـــائج الكفـــاءة المحققـــة ســـابقا بحيـــث ظهـــرت البنوك التي تتحكم في تكاليفها بنتائج كفاءة مرتفعة، بينما نلاحظ أن هنـــاك ارتبـــاط طـــردي (موجـــب) بين كل من مؤشر الكفاءة والعائد على الأصول، والـــتي توضـــح أن ارتفـــاع هـــذه النســـبة تســـهم في ارتفاع كفاءة البنوك،ولهـــذا علـــى البنـــوك الاســـتغلال الأمثـــل لأصـــولها لتحقيـــق كفـــاءة جيـــدة.

خـــلاصة الفصل

من خلال تعرضنا لماهية أسلوب التحليل التطويقي للبيانات و تطبيقه على البنوك التجارية الجزائرية إتضح أنه نظرا لتعامل أسلوب DEA مع كافة الوحدات سواء الربحية أو اللاربحية، و سواء السلعية أو الخدمية، و شموليته لأي وحدة إتخاد قرار تمتلك درجة معينة من الحرية الإدارية في إتخاذ قراراتها، أعتبر أسلوب التحليل التطويقي للبيانات أنجع وسيلة يمكن الإستفادة منها لإجراء مقارنة الكفاءة النسبية للوحدات المتماثلة، و نظرا لأنه لم يقتصر دوره على تحديد درجة كفاءة الوحدات المقومة بل تعداه ليبين الخلل في المدخلات أو المخرجات للوحدات غير الكفؤة، و يحدد لهذه الأخيرة الوحدات النظيرة أو المرجعية لغرض بلوغ الكفاءة الكاملة، و لهذا كان إستعماله لكشف مؤشرات كفاءة البنوك التجارية الجزائرية.

من خلال إستعمالنا لأسلوب التحليل التطويقي للبيانات كطريقة فعالة لتحسين كفاءة المنظمات بإستخدام مدخلات و مخرجات متعددة على عشرة بنوك تجارية جزائرية تبين أن هناك تباعد واضح في مؤشرات الكفاءة التكلفية، فظهر متوسط هذه البنوك في حدود% 74.2 ، و هو مؤشر صريح للتكاليف الزائدة التي تتحمل عنائها بعض البنوك، و خاصة العمومية منها،و يبقى ما نسبته % 40 فقط من العينة ينحصر ما بين مؤشر 90و% 100 ، و هو هامش واسع يكرس ما خرجت به الدراسات السابقة من التباعد المشهود في جانب الكفاءة التكلفية، و تبدو البنوك العمومية البنوك الأضعف بالمقارنة مع البنوك الأجنبية، لهذا سيكون من المفيد إعادة النظر في حجم هذه البنوك، و هي الأحجام التي تبدو زائدة عن اللزوم (التفرع الزائد)، و هو ما يشير أيضا إلى أن تعمل البنوك على إدارة التسهيلات الإئتمانية بكفاءة عالية لتتمكن من التخلص من ظاهرة تزايد الديون المعدومة و المشكوك فيها، لتحسن كفاءتها التكلفية.

حاولنا من خلال هذه الدراسة ليس الحكم السهل على كفاءة البنوك التجارية الجزائرية و إنما فتح نقاش واسع حول أداء هذه البنوك و ذلك وفق المبادئ و الأسس و الآليات التي تحكم المنظومة البنكية، بحيث أصبح من الضروري على البنوك الجزائرية في ظل التطورات المتلاحقة التي يشهدها المجال المصرفي وضع إستراتيجية عمل تمكنها من تعظيم الاستفادة من ايجابيات التطورات الراهنة، و بالمقابل العمل على التقليل من حدة السلبيات و المخاطر التي يفرزها التطور المصرفي في شتى مجالاته و تخصصاته، و في هذا النطاق تتوفر للبنوك الجزائرية و الجهاز المصرفي ككل العديد من الخيارات و الإمكانيات التي تسمح بتحقيق هدفها الأساسي وأداءه بكفاءة.

من هنا تأتي هذه الدراسة كمحاولة لإعطاء وتكوين فكرة عن كيفية استخدام أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات في قياس مدى كفاءة البنوك التجارية الجزائرية في استغلال الموارد والإمكانيات المتاحة لها.

و في ضوء أهداف الدراسة التي وضعها الطالب، و الفرضيات التي سعت الدراسة إلى التحقق منها وتم إختبارها بالمبحث الأخير من الدراسة، فقد تم التوصل إلى مجموعة هامة من النتائج، وعموماً، فإن الطالب يستطيع أن يوجز أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ يعتبر مقياس الكفاءة النسبية مؤشرا جيدا لتقييم ومقارنة أداء وحدات اتخاذ القرار في أي قطاع من القطاعات الاقتصادية والاجتماعية، كما يعتبر أسلوب تحليل مغلف البيانات(DEA) بجانبيه ألإدخالي والإخراجي وبرنامج XL DEA ألمعلوماتي أداتين مناسبتين لقياس وحساب هذا المؤشر، وتتميز الأداتان بالدقة والوضوح في مخرجاتهما المتعلقة بدرجات الكفاءة وأسباب عدم الكفاءة ومصادرها ومستويات التحسين المطلوبة من الوحدات غير الكفء .
- ✓ هناك تباعد واضح خلال السنتين في مؤشرات الكفاءة للبنوك، و يبقى ما نسبته 40% فقط من العينة ينحصر ما بين مؤشر 90 و 100% ، و هو هامش واسع يكرس ما خرجت به الدراسات السابقة من التباعد المشهود في جانب الكفاءة التكلفية .

و بناءً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج وما قدمته الدراسة من دلالات، فقد تم قبول الفرضية الثانية والقائلة بأن هناك تباعد بين بنوك العينة من حيث درجة كفاءتها.

- ✓ تباعد مؤشر الكفاءة يترجم التكاليف الزائدة التي تتحمل عناءها بعض البنوك، وخاصة العمومية منها، أي أن البنوك العشرة أنفقت نظريا في السنتين 17593 مليون دج .بمردودية تساوي الصفر وهو مبلغ معتبر.
- ✓ باستعمال نموذج عوائد الحجم الثابتة CRS بالتوجه المخرجي والمدخلي احتل البنكين (AL SALAM BANK –TRUST BANK) المرتبة الأولى بتحقيق الكفاءة التامة 100% في كلا السنتين، ويأتي في المرتبة الثانية البنكين (CPA - ABC) بتحقيق الكفاءة في سنة واحدة، بحيث تبدو البنوك الأجنبية الثلاث المدروسة إضافة للقرض الشعبي الجزائري متحكمة في التكاليف بنوعيها المدروسة كمدخلات وبالتالي تعتبر هذه البنوك مرجعية لبقية البنوك غير الكفء.

- ✓ وتذيل البنكين العموميين بنك التنمية المحلية و البنك الخارجي الجزائري المجموعة بمؤشر كفاءة لا يتجاوز 30% في السنتين، لهذا سيكون من المفيد إعادة النظر في حجم هذين البنكين العموميين، و هي الأحجام التي تبدو زائدة عن اللزوم (التفرع الزائد)، عن طريق تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات على وكالات البنك الواحد، و هو ما يشير أيضا إلى أن تعمل البنوك على إدارة التسهيلات الإئتمانية بكفاءة عالية لتتمكن من التخلص من ظاهرة تزايد الديون المعدومة و المشكوك فيها، لتحسن كفاءتها التكلفية.
- ✓ يوجد ارتباط سالب (عكسي) بين كل من مؤشر الكفاءة والتكاليف، والتي توضح أن زيادة التكاليف تسهم في انخفاض كفاءة البنوك.

و بناءً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج وما قدمته الدراسة من دلالات، فقد تم رفض الفرضية الثالثة والقائلة بأن هناك علاقة موجب بين حجم البنك (ممثلا في حجم التكاليف) وكفاءته المحققة.

- ✓ و بصفة عامة فإن مؤشرات الكفاءة كانت تختلف في السنتين، و لم يكن لها منحى معين، فتارة تظهر بنوك بمعدلات متزايد، و تارة تظهر بنوك بمعدلات متناقصة، و أحيانا ثابتة، و لم تكن أيضا الكفاءة الجيدة حكرا على البنوك الأجنبية بل كانت أيضا البنوك العمومية تحقق معدلات ريادية في الكفاءة التي تم دارستها.

آفاق البحث:

رغم محاولة الطالب تغطية جانب من الكفاءة، و المتمثلة في الكفاءة التكلفية، إلا أن نطاق الدراسة والنتائج التي تم التوصل إليها تشير إلى أهمية إمتداد جهود الطلبة لتغطية نواحي أخرى لا تقل أهمية عما شملته الدراسة الحالية، ومن هذه النواحي ما يلي:

- ✓ القيام بإجراء دراسة تشمل كافة البنوك التجارية الناشطة في السوق البنكي الجزائري، لغرض الوصول إلى أحكام شاملة عن واقع الوساطة المالية في الجزائر، حيث يبدو عدم الإهتمام بنظام المعلومات من جانب البنوك غير المدروسة هو في الواقع يخفي إخفاقات أخرى لهذه البنوك.
- ✓ تبني مؤشرات الكفاءة على أساس بنوك العينة، و هي المستقاة في الغالب من مجموعة البنوك العاملة على مستوى الدولة الواحدة، و سبب ذلك هو تجنب الإصطدام بما تنفرد به كل دولة من مميزات، خاصة فيما يتعلق بالمناخ الموفر للعمل البنكي و كذا إختلاف التكنولوجيا البنكية بين الدول، رغم ذلك و بإعتبار الجزائر ذات نظام بنكي كبقية الدول المتخلفة فهي تحتاج إلى إجراء مقارنات مع دول أخرى، خاصة دول الجوار العربية أو دول الضفة المتوسطية و خاصة جنوب أوربا، و ذلك في سبيل الإدراك الحقيقي لكفاءة مؤسساتها المالية.
- ✓ بما أن دراسة الكفاءة لا تكفي وحدها للحكم على الكفاءة العامة للبنك فيجب إدماج جانب أخر ألا و هو جانب النوعية، بهدف الوصول إلى الحكم الصائب و الشامل.

- ✓ التفصيل في كفاءة كل بنك (خاصة البنوك العمومية)، بدارسة وكالات البنك الواحد كل على حدى، و ما لهذا أهمية في تحديد المناطق الجغرافية التي تستفيد من التمويل من غيرها، لغرض إعادة التنمية المتوازنة لكافة التراب الوطني.
- ✓ ما زال مفهوم الكفاءة البنكية يحتاج إلى بذل مجهودات إضافية لإستكشافه، لهذا ندعو الطلبة في أبحاثهم المستقبلية تحديد كفاءة البنوك التجارية بإدخال عامل جذب الودائع (مقاربة الإنتاج).
- ✓ دراسة كفاءة الطرف الثاني في النظام البنكي الجزائري، و المتمثل في المؤسسات المالية المختصة، التي يبدو دورها محتشما، و بالتالي العمل على تطويرها و دفع أداءها إلى الأمام.
- ✓ بفعل حداثة الأسلوب في الجزائر فيجب الإستفادة منه بتطبيقه على قطاعات خدمية و سلعية.

الملـــــــلخص:

إن الهدف من بحثنا هذا هو محاولة تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات كأسلوب غير برمتري لقياس كفاءة البنوك التجارية الجزائرية خلال سنتي 2011 و 2012، وهذا بغرض إيفاد مسؤولي البنوك بمرجعية لبناء سياساتهم واستراتيجياتهم المستقبلية،حيث تم استخدام مدخلين للنموذج هما التكاليف البنكية والتكاليف غير البنكية، ومخرجين هما الناتج البنكي الصافي والنتيجة الصافية، وقد بينت النتائج باستعمال نموذج عوائد الحجم الثابتة (CCR) سواء بالتوجه المدخلي أو المخرجي، أن البنـــــوك متباعدة في تحقيق الكفاءة،ويـــظهر المؤشر بمعدل 74% خلال السنتين، و انطلاقا من هذه النتائج قمنا بتحديد القيم التي يمكن تخفيضها من المدخلات، والقيم التي يمكن زيادتها في مخرجات البنوك غير الكفؤة حتى تصل إلى مستوى الكفاءة.

الكلمات المفتاحية: أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات، البنوك التجارية الجزائرية، الكفاءة النسبية، عوائد الحجم الثابتة.

ABSTRAIT :

L'objectif primordial de notre recherche est d'essayer d'appliquer la méthode d'analyse par enveloppement des données comme une méthode non paramétrique pour mesurer l'efficacité des banques commerciales algérien durant les années 2011 et 2012, a but de donner chez les managers des banques un référence a construire leurs futures stratégies; où l'utilisation des deux entrées (couts bancaire et les couts non bancaire) et deux sort qui sont (le produit net bancaire et le résultat net), Avec l'utilisation du modèle de rendement d'échelle constant (CCR) suivant l'orientation entrant et sortant, montre que les banques divergentes à l'efficacité, a qui donne un score d'efficience moyen de 74% durant la période étudiée, En se basant sur ces résultats nous avons spécifié et déterminé les valeurs à réduire des entrants et des sortants pour les directions qui n'ont pas attient l'efficience voulus.

***Mots clés** : Analyse d'enveloppement des données, efficience relative, Banques Commerciales Algériennes, rendement d'échelle constant.*

قائمة المحتويات

الإهداء والشـــــكر.....II

الملـــــخص.....III

قائمة المحتـــــويات.....IV

قائمة الجـــداول.....VI

قائمة الأشـــكال.....VII

قائمة الملاحق.....IX

قائمة الاختصارات والرموز.....X

المقدمة العامة.....أ-خ

الفصل الأول : البنـــوك التجـــارية

تمهـــيد.....02

المبحث الأول: ماهية البنوك التجارية.....03

المطلب الأول: نشأة وتطور البنوك التجارية.....03

المطلب الثاني: تعريف البنوك التجارية و وظائفها.....04

المطلب الثالث: خصائص البنوك التجارية ومميزاتها.....07

المطلب الرابع: أسس عمل البنوك التجارية.....09

المبحث الثاني:طبيعة عمل البنوك التجارية..... 11

المطلب الأول: النظريات المفسرة لعمل البنوك التجارية.....11

المطلب الثاني: الودائع و إستراتيجيات جذبها.....14

المطلب الثالث: استخدامات الأموال و إستراتيجياتها.....19

المطلب الرابع الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية وإستراتيجية البنوك في مواجهتها. 26

خلاصـــــة الفصل.....34

قائمة المحتويات

الفصل الثاني: الكفاءة كمؤشر لتقييم أداء البنوك التجارية

تمهـــيد.....36

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الكفاءة.....37

المطلب الأول: الأداء كمفهوم بين الكفاءة والفعالية.....37

المطلب الثاني: مفهوم الكفاءة، قياسها وطرق تحسينها.....39

المطلب الثالث : الأنواع المختلفة للكفاءة.....44

المطلب الرابع: علاقة الكفاءة بالإنتاجية والفعالية.....46

المبحث الثاني:الكفاءة المصرفية.....49

المطلب الأول: مفهوم الكفاءة المصرفية.....49

المطلب الثاني: أنواع الكفاءة المصرفية وطرق قياسها.....50

المطلب الثالث :العناصر الرئيسية للكفاءة المصرفية والعوامل المؤثرة عليها.....59

المطلب الرابع: معايير لجنة بازل والكفاءة المصرفي.....60

خلاصـــــة الفصل.....66

قائمة المحتويات

الفصل الثالث: أسلوب التحليل التطويقي للبيانات و تطبيقه على البنوك التجارية الجزائرية.

تمهـــيد.....68

المبحث الأول: أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات.....69

المطلب الأول: ماهية أسلوب التحليل التطويقي للبيانات.....69

المطلب الثاني: محددات استخدام الأسلوب التطويقي للبيانات و مجالات تطبيقه.....72

المطلب الثالث: مزايا وايجابيات أسلوب التحليل التطويقي للبيانات ومعوقات استخدامه.....77

المطلب الرابع: نماذج أسلوب التحليل ألتطويقي للبيانات.....79

المبحث الثاني: تطبيق أسلوب التحليل التطويقي للبيانات على البنوك التجارية.....91

المطلب الأول: مسيرة أداء البنوك التجارية الجزائرية.....91

المطلب الثاني :التعريف بالعينة و المتغيرات المدروسة.....103

المطلب الثالث: قياس الكفاءة النسبية للبنوك التجارية باستخدام نموذج CCR..... 113

المطلب الرابع :تحسين وضعية البنوك غير الكفؤة.....117

خلاصـــــة الفصل.....134

الخاتـــــمة العامة.....136

قائمـــــة المراجع.....140

المـــــلاحق.....146

الكـــــــــتب باللغة العربية

1. أحمد صقر خالد وهيب، **إدارة العمليات المصرفية**، ط6 ، عمان، الأردن :دار المناهج للنشر والتوزيع، 2003.

2. أحمد عبد الخالق،" **البنوك والتجارة الإلكترونية**"، دار وائل للنشر، عمان،الأردن ،2005.

3. إسماعيل أحمد الشناوي، عبد النعيم مبارك، **اقتصاديات النقود والبنوك والأسواق المالية**، الدار الجامعية، الإسكندرية،2000.

4. آل علي، رضا صاحب، **إدارة المصارف :مدخل تحليلي كمي معاصر**، عمان، الأردن :دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2002 .

5. الطاهر لطرش، **تقنيات البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر،.2001

6. جميل الزيدانين، **أساسيات في الجهاز المالي**، دار وائل للنشر، عمان، 1999.

7. خليل الهندي، أنطوان الناشف، **العمليات المصرفية والسوق المالية**، المؤسسة الحديثة للكتاب، الجزء2، طرابلس، لبنان، 2000.

8. د /عبد المطلب عبد الحميد ، **البنوك الشاملة عملياتها وإدارتها** ، الدار الجامعية ، الإسكندرية،2000.

9. زياد سليم رمضان ، محفوظ أحمد جودة ، **إدارة البنوك** ، الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر ، عمان الأردن ، 1996.

10. زيان رمضان، **إدارة الأعمال المصرفية**، دار الصفاء، ط2، عمان، 1997 .

11. زينب عوض الله وآخرون ،**اقتصاديات النقود والمال**، الدار الجامعية، بيروت، 1994.

12. سلمان أبو دياب، **إقتصاديات النقود والبنوك**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان،1996 .

13. شاكر القزويني، **محاضرات في اقتصاد البنوك**، ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، الجزائر، 1992.

14. صادق راشد الشمري،" **أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية**"، دار اليازوري للنشر، عمان، 2008.

15. عبد الحليم كراجة، **محاسبة البنوك**، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2000.

16. عبد الغفار حنفي، عبد السلام أبو قحف، **الإدارة الحديثة في البنوك التجارية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر

17. عبد المعطي رضا أرشيد، محفوظ أحمد جودة، **إدارة الائتمان**، دار وائل للنشر، ط1، عمان، 1999.

18.عصام فهد العربيد، **دراسات معاصرة في محاسبة البنوك التجارية والبورصات**، دار الرضا للنشر، سوريا، دمشق،2001 .

19.فلاح الحسن الحسيني، مؤيد عبد الرحمن، **إدارة البنوك- مدخل كمي واستراتيجي معاصر -**، دار وائل للنشر، عمان، الأردن،. 2006

20.فلاح حسن الحسيني، مؤيد عبد الله الدوري، **إدارة البنوك، مدخل كمي واستراتيجي**، دار وائل للنشر، الأردن،2000. نعمة الله نجيب وآخرون، **مقدمة في اقتصاديات النقود و الصيرفة و السياسات النقدية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر 2001.

21.مبروك حسين، **المدونة البنكية الجزائرية**، الطبعة الثانية، دار هومة، الجزائر،2006.

22.محمد سويلم، **إدارة البنوك وبورصات الأوراق المالية**، الشركة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 1992 .

23.محمد كمال خليل الحمزاوي، **اقتصاديات الائتمان المصرفي**، منشأة المصارف، الإسكندرية،1997.

24.مصطفى رشدي شيحة، **الإقتصاد النقدي والمصرفي**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 1999 .

الكـــــــــتب باللغة الأجنبية

1. Allen, N.B. & Williem, C.H. **The efficiency of financial institutions: A review and past, present and future**. J.B.F , 17 (1993), NH.
2. B .Dervaux, A.Couland, **Dictionnaires Du Management Et De Contrôle De Gestion**, 2ème Edition, Dunod, Paris, 1999.
3. Chevalier Et Autres, **Gestion Des Ressources Humaines**, Edition Université, Québec, 1993.
4. Coelli T. J., Rao D. P., O'Donnell C. J. & Battese G. E. **An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis**. Springer Science and Business Media, Inc., 2nd ed, 2005.
5. Ecosid, **Dialogues Autour De La Performance En Entreprise**, Edition Harmattan, Paris, 1999.
6. Gitman L. J. & Zutter C. J. ,**Principles of Managerial Finance**, 13th ed, 2010.
7. Malo J-L Et Mathe J-C, **L'essentiel Du Contrôle De Gestion**, 2ème Edition D'organisation, Paris, 2000.
8. Norme ISO 9000/2000, **systèmes management de la qualité, Principes essentiels et vocabulaire.**
9. Philippe Lorine, **Méthodes Et Pratiques De La Performance**,3ème Edition D'organisation, Paris, 2003.

10. Robert, T. **Defferences across First district banks in operational efficiency**. New England economic review, may/jun 1995.
11. Stigler G. J. **The theory of price**, 4 E, Macmillan publishing company: New York, USA. 1960.
12. Vincent Plauchet, **Mesure Et Amélioration Des Performances Industrielles** , Tome2, UPMF, France, (2006).

المـــذكرات

1. رابح عرابة، **التسويق البنكي وآفاق تطبيقه في المؤسسة البنكية الجزائرية-حالة القرض الشعبي الجزائري-**،أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر،سنة 2010.
2. طارق عبد الله المحيسن، **أثر الكفاءة على تنافسية الجهاز المصرفي الأردني"دراسة قياسية 2004_1979**، رسالة ماجستير في الإقتصاد، جامعة مؤتة، الأردن،2006.
3. طلحة عبد القادر ،**محاولة قياس كفاءة الجامعة الجزائرية_دراسة حالة جامعة سعيدة_**،مذكرة لنيل شهادة ماجيستر، جامعة تلمسان ،السنة الجامعية 2011_2012.
4. قريشي محمد الجموعي، **قياس الكفاءة الإقتصادية في المؤسسات المصرفية دراسة نظرية وميدانية للبنوك الجزائرية خلال الفترة 1994-2003**، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية،السنة الجامعية**:** 2006/2005.
5. منصوري عبد الكريم، **محاولة قياس كفاءة البنوك التجارية**،مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجيستر، جامعة تلمسان،دفعة 2010.
6. موترفي أمال، **تسيير القروض البنكية قصيرة الأجل دراسة حالة B.N.A** ، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، 2002.
7. نهاد ناهد فؤاد الهبيل، **قياس الكفاءة المصرفية باستخدام نموذج حد التكلفة العشوائية SFA دراسة تطبيقية على المصار المحلية في فلسطين**،مذكرة الحصول على ماجيستر، الجامعة الإسلامية بغزة، سنة 2013.
8. وصاف عتيقة، **الاتفاقية العامة للتجارة في الخدمات وأثارها على القطاع المالي في البلدان العربية**، مذكرة تخرج ماجيستر، جامعة بسكرة، دفعة 2003.

المـــــــــجلات

1. خالد بن منصور الشعيبي، **استخدام أسلوب تحليل مغلف للبيانات في قياس الكفاءة النسبية للوحدات الإدارية بالتطبيق على الصناعات الكيماوية و المنتجات البلاستيكية بمحافظة جدة بالمملكة العربية السعودية، مجلة العلوم الإدارية**، جامعة الملك سعود، الرياض المملكة العربية السعودية، 2004.

2. محمد إبراهيم السقا، **تحليل الكفاءة الفنية وكفاءة الربحية للبنوك التجارية بدولة الكويت مقارنة ببنوك دول مجلس التعاون الخليجي، مجلة جامعة الملك عبد العزيز** م 22 ع2 .

3. محمد شامل بهاء الدين مصطفى فهمي، **قياس الكفاءة النسبية للبنوك الحكومية بالمملكة العربية السعودية، مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية و النفسية** ، المجلد الأول ،العدد الأول.

4. د/ غزازي عمر،**الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية،أبحاث اقتصادية وإدارية**،العدد الرابع، جامعة البليدة،2008.

5. محمود عبد السلام عمر، **لجنة بازل بين التوجهات القديمة و الحديثة**، م. د. م. م، المجلد 4، العدد 1، 1996.

6. بلهاشمي جيلالي طارق، **الإصلاحات المصرفية في الجزائر**، مجلة آفاق اقتصادية، العدد الرابع، 2005 .

المـــــــــلتقيات

1. منصوري عبد الكريم، ورزين عكاشة ، **مداخلة في الملتقى الوطني الأول حول: الطرق المتعددة المعايير (الأهداف) لاتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية (دراسة نظرية وتطبيقية)**، مغنية تلمسان ،الجزائر 8-9 ديسمبر 2010.

2. مليكة زغيب ،حياة نجار ،**النظام البنكي الجزائري –تشخيص الواقع وتحديات المستقبل-**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية-الواقع والتحديات-، سكيكدة،ديسمبر 2004.

3. د/ وصاف السعيدي، **الصناعة المصرفية والتحولات العالمية**، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية،جامعة بسكرة،2008،ص2.

4. نعيمة غلاب، زينات دراجي، **إستراتيجية التكيف البنكي مع تطور المحيط الاقتصادي**، الملتقى الوطني الأول حول النظام المصرفي الجزائري واقع وأفاق، قالمة، نوفمبر 2001، ص247،ص248 .

مـــــــــــواقع الانترنت

1. مواقع البنوك المدروســـــــــة:

البنك الخارجي الجزائري	«http:// www.bea.dz»
البنك الوطني الجزائري	«http:// www.bna.dz»
القرص الشعبي الجزائري	« http://www.cpa-bank.dz/»
بنك التنمية المحلية	«http://www.bdl.dz/»
الشركة العامة الجزائر	« http://www.sga.dz/»
بن بي باري با	« http://www.bnpparibas.dz/»
ترست بنك الجزائر	« http://www. trust-bank-algeria.com/ »
بنك الخليج الجزائر	« http://www. agb.dz/»
المؤسسة العربية المصرفية	« http://www.arabbanking.com.dz/»
السلام بنك	« http://www. alsalamalgeria.com »

2. مواقـــــــع اخرى:

(بنك الجزائر) البنك المركزي «**www.Bank-of-algeria.dz** »

وكيبديا الموسوعة الحر: www.wikipedia.org

I. البيانات المالية للبنوك المدروسة

1. البنك الخارجي الجزائري

PASSIF	CODIFICATION	31/12/2012	31/12/2011	EVOLUTION
BANQUE CENTRALE	BP0100	0,00	0,00	-
DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	BP0200	15 604 849 323,99	15 461 108 937,73	143 740 386,26
DETTES ENVERS LA CLIENTÈLE	BP0300	1 846 239 125 888,33	2 182 602 958 293,12	(336 363 832 404,79)
DETTES REPRÉSENTÉES PAR UN TITRE	BP0400	40 506 183 346,14	38 759 654 187,14	1 746 529 159,00
IMPÔTS COURANTS - PASSIF	BP0500	15 037 918 974,63	12 923 926 998,45	2 113 991 976,18
IMPÔTS DIFFÉRÉS - PASSIF	BP0600	80 842,62	986 774,12	(905 931,50)
AUTRES PASSIFS	BP0700	55 211 153 325,35	82 021 982 572,72	(26 810 829 247,37)
COMPTES DE RÉGULARISATION	BP0800	49 045 782 114,13	42 798 501 106,48	6 247 281 007,65
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	BP0900	6 279 062 165,82	6 540 905 081,33	(261 842 915,51)
SUBVENTIONS D'ÉQUIPEMENT - AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS	BP1000	0,00	0,00	-
FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GÉNÉRAUX	BP1100	9 417 216 183,48	9 258 109 745,05	159 106 438,43
DETTES SUBORDONNÉES	BP1200	67 276 520 000,00	67 276 520 000,00	-
CAPITAL	BP1300	76 000 000 000,00	76 000 000 000,00	-
PRIMES LIÉES AU CAPITAL	BP1400	0,00	0,00	-
RÉSERVES	BP1500	64 574 991 449,46	45 814 685 774,62	18 760 305 674,84
ECART D'ÉVALUATION	BP1600	-1 835 639,90	-25 325 762,13	23 490 122,23
ECART DE RÉÉVALUATION	BP1700	12 456 077 117,23	12 456 077 117,23	-
REPORT À NOUVEAU (+/-)	BP1800	14 555 119 758,25	14 555 119 758,25	-
RÉSULTAT DE L'EXERCICE (+/-)	BP1900	35 557 303 381,83	30 260 305 674,84	5 296 997 706,99
	TOTAL DU PASSIF	2 307 759 548 231,36	2 636 705 516 258,94	(328 945 968 027,59)

BILAN AU 31/12/2012 - SCF

ACTIF	CODIFICATION	31/12/2012	31/12/2011	EVOLUTION
CAISSE, BANQUE CENTRALE, TRÉSOR PUBLIC, CENTRE DES CHÈQUES POSTAUX	BA0100	216 259 372 297,30	118 398 989 906,49	97 860 382 390,81
ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	BA0200	0,00	0,01	(0,01)
ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	BA0300	11 719 220,00	15 723 509 942,18	(15 711 790 722,18)
PRÊTS ET CRÉANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIÈRES	BA0400	1 139 983 259 293,11	1 505 266 031 242,50	(365 282 771 949,39)
PRÊTS ET CRÉANCES SUR LA CLIENTÈLE	BA0500	580 656 858 621,99	564 666 803 458,62	15 990 055 163,37
ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS JUSQU' À L'ÉCHÉANCE	BA0600	190 871 591 663,14	219 692 295 520,78	(28 820 703 857,64)
IMPÔTS COURANTS - ACTIF	BA0700	18 367 037 425,17	16 812 964 121,80	1 554 073 303,37
IMPÔTS DIFFÉRÉS - ACTIF	BA0800	1 351 758 513,98	1 402 935 745,21	(51 177 231,23)
AUTRES ACTIFS	BA0900	94 835 957 265,32	130 205 724 560,37	(35 369 767 295,05)
COMPTES DE RÉGULARISATION	BA1000	22 219 958 439,21	20 555 152 160,74	1 664 806 278,47
PARTICIPATION DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITÉES ASSOCIÉES	BA1100	23 861 515 793,76	24 185 286 524,13	(323 770 730,37)
IMMEUBLES DE PLACEMENT	BA1200	0,00	0,00	-
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	BA1300	19 148 724 914,70	19 626 657 187,40	(477 932 272,70)
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	BA1400	191 794 783,68	169 165 888,72	22 628 894,96
ÉCART D'ACQUISITION	BA1500	0,00	0,00	-
	TOTAL DE L'ACTIF	2 307 759 548 231,36	2 636 705 516 258,94	(328 945 968 027,59)

ORDRE	COMPTES DE RESULTATS	CODIFICATION	31/12/2012	31/12/2011	EVOLUTION
1	(+) INTÉRÊTS ET PRODUITS ASSIMILÉS	CP1100	32 874 176 650,33	29 610 676 935,23	3 263 499 715,10
2	(-) INTÉRÊTS ETCHARGES ASSIMILÉES	CC1100	(14 757 147 501,93)	(14 685 569 114,56)	(71 578 387,37)
3	(+) COMMISSIONS (PRODUITS)	CP1200	23 513 814 539,36	19 371 273 056,50	4 142 541 482,86
4	(-) COMMISSIONS (CHARGES)	CC1200	(1 387 196 275,80)	(1 091 627 178,74)	(295 569 097,06)
5	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DÉTENUS À DES FINS DE TRANSACTION	CP/CC1300	267 924 808,28	35 120 222,45	232 804 585,83
6	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES À LA VENTE	CP/CC1400	(35 850 235,42)	(74 057 849,64)	38 207 614,22
7	(+) PRODUITS DES AUTRES ACTIVITÉS	CP1500	9 018 149 723,06	15 017 055 936,48	(5 998 906 213,42)
8	(-) CHARGES DES AUTRES ACTIVITÉS	CC1500	(4 984 541 823,81)	(7 565 905 697,78)	2 581 363 873,97
9	PRODUIT NET BANCAIRE		44 509 329 884,07	40 616 966 309,94	3 892 363 574,13
10	(-) CHARGES GÉNÉRALES D'EXPLOITATION	CC2600	(17 226 450 981,12)	(13 211 433 648,75)	(4 015 017 332,37)
11	(-) DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PERTES DE VALEUR SUR IMMOBILISATIONS INCOR	CC2700	(1 223 375 250,45)	(1 173 732 328,87)	(49 642 921,58)
12	RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION		26 059 503 652,50	26 231 800 332,32	(172 296 679,82)
13	(-) DOTATIONS AUX PROVISIONS, AUX PERTES DE VALEUR ET CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES	CC3800	(115 066 324 000,46)	(129 118 894 323,80)	14 052 570 323,34
14	(+) REPRISES DE PROVISIONS, DE PERTES DE VALEUR ET RÉCUPÉRATION SUR CRÉANCES AMOR	CP3900	136 038 222 094,74	141 974 508 960,99	(5 936 286 866,25)
15	RÉSULTAT D'EXPLOITATION		47 031 401 746,78	39 087 414 969,51	7 943 986 777,27
16	(+/-) GAINS OU PERTES NETS SUR AUTRES ACTIFS	CP/CC4100	551 004,33	251 840 113,76	(251 289 109,43)
17	(+) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (PRODUITS)	CP4200	-	-	
18	(-) ÉLÉMENTS EXTRAORDINAIRES (CHARGES)	CC4300	-	-	
19	RÉSULTAT AVANT IMPÔTS		47 031 952 751,11	39 339 255 083,27	7 692 697 667,84
20	(-) IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS ET ASSIMILÉS	CR5000	(11 474 649 369,28)	(9 078 949 408,42)	(2 395 699 960,86)
21	RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE		35 557 303 381,83	30 260 305 674,85	5 296 997 706,98

Source: sur le lien «http://www.bea.dz/resultat.html**»**

2. البنك الوطني الجزائري

En milliers de DA	NOTES	EXERCICE 2012	EXERCICE 2011
+ Intérêts et produits assimilés	4.1	75 390 049	64 529 067
- Intérêts et charges assimilées	4.1	- 13 144 951	- 9 464 869
+ Commissions (produits)	4.2	1 744 808	1 884 608
- Commissions (charges)	4.2	- 11 561	- 19 769
+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	4.3	- 64	10
+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	4.4	88 954	- 8 734
+ Produits des autres activités	4.5	83 206	92 183
- Charges des autres activités		-	-
PRODUIT NET BANCAIRE		**64 150 441**	**57 012 496**
- Charges générales d'exploitation	4.6	- 14 356 324	- 12 700 957
- Dotations aux amortissements et aux pertes de valeurs sur immobilisations incorporelles et corporelles	4.7	- 1 184 170	- 1 089 917
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION		**48 609 947**	**43 221 622**
- Dotations aux provisions, aux pertes de valeurs et créances irrécouvrables	4.8	- 20 899 748	- 13 206 079
+ Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	4.9	8 561 795	16 147 717
RESULTAT D'EXPLOITATION		**36 271 994**	**46 163 260**
+/- Gains ou pertes nets sur autres actifs	4.10		
+ Eléments extraordinaires (produits)	4.11		
- Eléments extraordinaires (charges)	4.11		
RESULTAT AVANT IMPOT		**36 271 994**	**46 163 260**
- Impôts sur les résultats et assimilés	4.12	- 9 156 526	- 11 382 862
Impôts différés sur résultat	4.13	65 031	38 741
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	4.14	**27 180 499**	**34 819 139**

En milliers de DA ACTIF	NOTE	Montant EXERCICE 2012	Montant EXERCICE 2011
Caisse, banque centrale, trésor public, centre de chèques postaux,	2-1	246 496 510	213 006 730
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	2-2	220	296
Actifs financiers disponibles à la vente	2-3	226 777 743	239 656 853
Prêts et créances sur les institutions financières	2-4	279 869 346	117 835 306
Prêts et créances sur la clientèle	2-5	1 134 166 014	900 468 993
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	2-6	14 032 319	14 032 319
Impôts courants - Actif	2-7	10 545 014	11 683 300
Impôts différés - Actif	2-7	542 827	476 378
Autres actifs	2-8	36 353 484	25 336 651
Comptes de régularisation	2-9	80 246 683	67 628 733
Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2-10	7 753 425	7 404 622
Immeubles de placement		-	-
Immobilisations corporelles	2-11	23 070 561	23 012 318
Immobilisations incorporelles	2-12	225 572	120 283
Ecart d'acquisition		-	-
TOTAL DE L'ACTIF		2 060 079 717	1 620 662 782

En milliers de DA PASSIF	note	Montant EXERCICE 2012	Montant EXERCICE 2011
Banque centrale		-	-
Dettes envers les institutions financières	2-13	110 841 943	48 006 753
Dettes envers la clientèle	2-14	1 325 198 501	970 673 130
Dettes représentées par un titre	2-15	16 266 146	16 506 818
Impôts courants - Passif	2-16	9 156 526	11 382 862
Impôts différés - Passif	2-17	164 757	163 339
Autres passifs	2-18	278 753 158	277 474 800
Comptes de régularisation	2-19	85 374 798	80 954 116
Provisions pour risques et charges	2-20	9 059 412	3 711 700
Subventions d'équipement-autres subventions d'investissements		-	-
Fonds pour risques bancaires généraux	2-21	40 612 095	42 034 337
Dettes subordonnées	2-22	14 000 000	14 000 000
Capital	09	41 600 000	41 600 000
Primes liées au capital		-	-
Réserves	2-23	86 804 864	65 647 403
Ecart d'évaluation		944 726	227 772
Ecart de réévaluation	2-24	14 122 289	14 122 289
Report à nouveau (+/-)	2-25	2	- 661 676
Résultat de l'exercice (+/-)	2-26	27 180 499	34 819 139
TOTAL DU PASSIF		2 060 079 717	1 620 662 782

Source: sur le lien «http://www.bna.dz/bilan_2012.html»

3. بنك التنمية المحلية

Unité = DZD

code	ACTIF	2010	2011	2012
010	CAISSE, BANQUES CENTRALES, TRESOR PUBLIC, CENTRES DE CHEQUES POSTAUX	42 091 287 875,36	53 034 852 074,06	65 698 790 915,78
020	**ACTIFS FINANCIERS DETENUS A DES FINS DE TRANSACTIONS**	**50 544 200,00**	**18 783 371 324,60**	**6 628 428 300,00**
021	REVENU FIXE	-	-	-
022	REVENU VARIABLE	50 544 200,00	18 783 371 324,60	6 628 428 300,00
030	**ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE**	-	**43 993 690,00**	**41 801 417 220,35**
031	REVENU FIXE	-	-	-
032	REVENU VARIABLE	-	43 993 690,00	41 801 417 220,35
040	**PRETS ET CREANCES SUR LES INSTITUTIONS FINANCIERES**	**55 461 785 953,10**	**57 848 718 030,66**	**477 237 314,89**
041	COMPTES A VUE	562 785 953,10	477 718 030,66	477 237 314,89
042	COMPTES A TERME	54 899 000 000,00	57 371 000 000,00	-
050	**PRETS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE**	**153 579 206 574,94**	**197 771 608 168,54**	**268 276 137 116,64**
051	CREANCES COMMERCIALE	2 946 356 316,80	3 789 169 878,54	4 230 949 074,95
052	AUTRES CONCOURS A LA CLIENTELE	123 504 188 357,92	159 232 899 481,50	225 764 184 811,23
053	COMPTES ORDINAIRES DEBITEURS	27 128 661 900,22	34 749 538 808,50	38 281 003 230,46
060	**ACTIFS FINANCIERS DETENUS JUSQU'À L'ECHEANCE**	**63 293 117 334,06**	**53 789 694 174,10**	**10 133 625 255,70**
061	REVENU FIXE	62 225 237 334,06	52 756 814 224,10	8 596 916 937,79
062	REVENU VARIABLE	1 067 880 000,00	1 032 879 950,00	1 536 708 317,91
070	IMPÔTS COURANTS - ACTIFS	2 434 464 362,81	2 690 207 876,43	3 115 416 782,62
080	IMPÔTS DIFFERES - ACTIFS	295 236 222,36	1 048 115 309,30	1 227 994 567,99
090	AUTRES ACTIFS	28 732 766 100,93	18 258 667 564,28	18 332 194 911,11
100	COMPTES DE REGULARISATION	13 144 485 598,03	14 703 608 757,30	21 113 737 238,81
110	PARTICIPATIONS DANS LES FILIALES, LES CO-ENTREPRISES OU LES ENTITES ASSOCIEES	2 656 821 343,71	4 740 091 197,60	4 725 394 690,06
120	IMMEUBLES DE PLACEMENT	41 384 596,24	38 723 058,98	36 141 521,72
130	IMMOBILISATIONS CORPORELLES	10 275 532 317,88	10 275 387 382,36	9 959 930 638,04
140	IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	3 604 409,29	3 288 992,44	2 522 042,44
150	ECART D'ACQUISITION	-	-	-
	TOTAL ACTIF	372 080 076 888,63	433 030 327 720,65	451 528 968 516,15

Unité = DZD

code	PASSIF	2010	2011	2012
010	BANQUE CENTRALE	544 372 884,21	661 229 098,01	940 628 302,60
020	**DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIERES**	**1 845 856 197,60**	**1 529 923 791,22**	**1 406 412 509,03**
021	DETTES A VUE	822 307 006,47	787 409 353,84	785 248 079,53
022	DETTES A TERME	1 023 549 191,13	742 514 437,38	621 164 429,50
030	**DETTES ENVERS LA CLIENTELE**	**263 532 560 753,13**	**284 708 201 983,22**	**296 355 119 741,21**
031	**COMPTES D'EPARGNE**	**123 917 598 770,23**	**130 715 344 983,68**	**136 724 216 517,80**
032	COMPTE CREDITEUR A VUE	97 628 082 444,34	109 428 130 848,06	116 229 585 688,00
033	COMPTE CREDITEUR A TERME	26 289 516 325,89	21 287 214 135,62	20 494 630 829,80
034	**AUTRES DETTES**		**153 992 856 999,54**	**157 630 903 223,41**
035	AUTRES DETTES A VUE	119 614 961 982,90	153 992 856 999,54	157 630 903 223,41
036	AUTRES DETTES A TERME	-	-	-
040	**DETTES REPRESENTEES PAR UN TITRE**		**6 867 098 345,00**	**6 279 856 720,00**
041	BONS DE CAISSE	11 821 366 426,25	6 867 098 345,00	6 279 856 720,00
042	TITRES DU MARCHE INTER-BANCAIRES CREANCES NEGOCIABLE	-	-	-
043	OBLIGATIONS ET AUTRES TITRES A REVENU FIXE	-	-	-
044	AUTRES DETTES REPRESENTEES PAR UN TITRE	-	-	-
050	IMPÔTS COURANTS - PASSIF	1 895 760 775,31	2 561 114 636,82	2 512 249 526,65
060	IMPÔTS DIFFERES - PASSIF	-	-	-
070	AUTRES PASSIF	71 191 969 002,34	88 114 442 976,06	91 247 373 552,84
080	COMPTES DE REGULARISATION	6 205 433 345,28	10 379 953 345,71	13 642 549 918,54
090	PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	1 376 009 065,85	1 797 708 560,24	1 760 804 649,48
100	SUBVENTIONS D'EQUIPEMENTS - AUTRES SUBVENTIONS D'INVESTISSEMENTS	-	-	-
110	FONDS POUR RISQUES BANCAIRES GENERAUX	2 937 653 949,93	3 400 222 150,44	4 340 396 606,30
120	DETTES SUBORDONNEES	5 400 000 000,00	5 400 000 000,00	5 400 000 000,00
130	CAPITAL	15 800 000 000,00	15 800 000 000,00	15 800 000 000,00
140	PRIMES LIEES AU CAPITAL	-	-	-
150	RESERVES	3 957 687 320,82	4 537 354 297,95	3 406 012 366,52
160	ECART D'EVALUATION	-	-82 500,00	-370 715,00
170	ECART DE REEVALUATION	8 439 393 213,60	8 404 502 967,41	8 369 612 721,22
180	REPORT A NOUVEAU (+ / -)	-3 583 653 022,82	-3 023 418 194,38	-
190	RESULTAT DE L'EXERCICE (+ / -)	715 666 977,13	1 892 076 262,95	2 068 302 616,76
	TOTAL PASSIF	372 080 076 888,63	433 030 327 720,65	451 528 968 516,15

Unité = DZD

code	LIBELLE	2010	2011	2012
01	INTERETS ET PRODUITS ASSIMILES	11 857 880 925,43	12 137 430 722,87	12 673 685 188,49
010	INTERETS COURUS ET ECHUS DES ACTIFS FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE	-	-	1 662 920 713,92
011	INTERETS COURUS ET ECHUS DES PRETS ET CREANCES SUR INSTITUTIONS FINACIERES	3 355 848 876,40	2 034 683 558,70	625 098 996,97
012	INTERETS COURUS ET ECHUS DES PRETS ET CREANCES SUR LA CLIENTELE	7 773 981 260,55	9 306 404 078,80	9 857 751 115,95
013	INTERETS COURUS ET ECHUS DES ACTIFS FINANCIERS DETENUS JUSQU'A L'ECHEANCE	371 951 616,98	440 719 611,16	419 323 434,90
014	PRODUITS SUR OPERATIONS DES LOCATIONS - FINANCEMENT AYANT UNE NATURE D'INTERETS	-	-	-
015	PRECOMPTES	356 099 171,50	355 623 474,21	308 590 926,75
02	INTERETS ET CHARGES ASSIMILES	4 852 766 655,47	4 182 131 065,57	4 089 791 576,88
020	INTERETS COURUS ET ECHUS DES DETTES ENVERS LES INSTITUTIONS FINANCIERES	21 214 062,56	11 397 869,21	17 924 151,34
021	INTERETS COURUS ET ECHUS SUR DETTES ENVERS LA CLIENTELE	2 760 050 857,99	3 614 814 242,29	3 287 002 005,90
022	INTERETS CORUS ET ECHUS SUR DETTES REPRESENTEES PAR UN TITRE	1 809 583 946,46	334 899 449,79	443 639 524,05
023	INTERETS COURS ET ECHUS SUR DETTES SUBORDONNEES	261 917 788,46	221 019 504,28	261 225 897,59
024	CHARGES SUR OPERATION DE LOCATION - FINANCEMENT AYANT UNE NATURE D'INTERET	-	-	-
03	COMMISSIONS (PRODUITS)	3 072 086 574,46	3 818 868 025,81	4 093 144 266,82
030	COMMISSIONS	3 038 940 345,77	3 774 386 652,99	4 050 259 752,46
031	RECUPERATIONS	33 146 228,69	44 481 372,82	42 884 514,36
04	COMMISSIONS (CHARGES)	7 243 022,10	6 340 426,57	16 954 398,52
05	GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIFS FINANCIERS DETENUS A DES FINS DE TRANSACTION	-	-	-
06	GAINS OU PERTES NETS SUR ACTIF FINANCIERS DISPONIBLES A LA VENTE	-	-	-
07	PRODUITS DES AUTRES ACTIVITES	118 978 577,54	138 515 275,14	111 500 134,86
08	CHARGES DES AUTRES ACTIVITES	40 347 080,61	22 541 400,29	17 673 477,84
09	PRODUITS NET BANCAIRE	10 148 589 319,25	11 883 801 131,45	12 833 910 134,93
10	CHARGES GENERALES D'EXPLOITATION	5 130 395 763,75	6 813 120 691,57	7 677 199 721,03
101	SERVICES	838 474 704,77	912 071 241,02	1 029 340 341,93
102	CHARGES DE PERSONNEL	3 199 476 868,60	4 374 537 310,02	4 915 758 860,72
103	IMPOTS ET TAXES ET VERSEMENTS ASSIMILES	345 964 718,59	384 256 842,56	374 338 649,37
104	CHARGES DIVERSES	746 479 471,79	1 142 255 297,97	1 357 761 849,01
11	DOTATIONS AUX AMORTISS ET AUX PERTES DE VALEURS SUR IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	632 710 270,69	565 449 478,44	676 533 920,71
12	RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION	4 385 483 285,01	4 505 030 961,44	4 480 176 493,19
13	DOTATIONS AUX PROVISIONS ET AUX PERTES DE VALEURS ET CREANCES IRRECOUVRABLES	30 095 175 118,42	32 104 952 329,49	33 909 308 303,66
14	REPRISE DE PROVISIONS DE PERTES DE VALEURS ET RECUPERATION SUR CREANCES AMORTIES	26 569 783 090,80	30 010 294 247,27	31 696 841 274,29
15	RESULTAT D'EXPLOITATION	860 091 257,39	2 410 372 879,22	2 267 709 463,82
16	GAINS OU PERTS NETS SUR AUTRES ACTIFS	40 119 065,26	34 123 699,60	-1 271 195,81
160	GAINS NETS SUR AUTRES ACTIFS	44 379 375,03	35 722 478,14	8 487,00
161	PERTES NETTES SUR AUTRES ACTIFS	4 260 309,77	2 598 778,54	1 279 682,81
17	ELEMENTS EXTRAORDINAIRES "PRODUITS"	1 405 797,59	2 668 475,49	4 403 750,95
18	ELEMENTS EXTRAORDINAIRES "CHARGES"	-	-	-
19	RESULTAT AVANT IMPÔT	901 616 120,24	2 446 565 054,31	2 270 842 018,96
20	IMPOTS SUR LES RESULTAS ET ASSIMILES	185 949 143,11	554 488 791,36	202 539 402,20
21	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	715 666 977,13	1 892 076 262,95	2 068 302 616,76

Source: sur le lien «http://www.bdl.dz/images/Bilans.pdf»

4. القرض الشعبي الجزائري

U : million

Actif :

	2011		2012		Evol / DA	
	DA	CV/ USD*	DA	CV/ USD**	Montant	%
Caisse, Banque Centrale, Trésor Public, CCP	188 608	2 501,43	245 222	3 141,86	56 614	30
Actifs financiers détenus à des fins de transactions	22 053	292,48	27 165	348,05	5 112	23
Actifs financiers disponibles à la vente	5 473	72,59	4 576	58,63	-897	-16
Prêts et créances sur les institutions financières	283 747	3 763,22	286 242	3 667,42	2 495	1
Prêts et créances sur la clientèle	436 004	5 782,55	538 949	6 905,18	102 945	24
Actifs financiers détenus jusqu'à échéance	17 701	234,76	16 078	206,00	-1 623	-9
Impôts courants - Actif	1 785	23,67	1 711	21,92	-74	-4
Impôts différés - Actif	1 183	15,69	1 261	16,16	78	7
Autres actifs	9 940	131,83	5 901	75,61	-4 039	-41
Comptes de régularisation	37	0,49	34	0,44	-3	-8
Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entreprises associées	6 492	86,10	8 150	104,42	1 658	26
Immeuble de placement		0,00		0,00	0	
Immobilisations corporelles	17 297	229,40	16 683	213,75	-614	-4
Immobilisations incorporelles	40	0,53	30	0,38	-10	-25
Écarts d'acquisition						
Total Actif	**990 361**	**13 135**	**1 152 002**	**14 760**	**161 641**	**16**

U : million

Passif :

Rubriques	2011		2012		Evol / DA	
	DA	CV/ USD*	DA	CV/ USD**	Montant	%
Banque Centrale						
Dettes envers les institutions financières	119 371	1 583,17	136 323	1 746,61	16 952	14
Dettes envers la clientèle	689 376	9 142,92	822 243	10 534,82	132 867	19
Dettes représentées par un titre	37 761	500,81	35 909	460,08	-1 852	-5
Impôts courants – Passif	1 650	21,88	2 236	28,65	586	36
Impôts différés – Passif	55	0,73	27	0,35	-28	-51
Autres passifs	32 303	428,42	29 909	383,20	-2 394	-7
Comptes de régularisation	3 991	52,93	5 265	67,46	1 274	32
Provisions pour risques et charges	2 547	33,78	3 261	41,78	714	28
Subventions d'équipements – Autres subventions d'investissements						
Fonds pour risques bancaires généraux	8 438	111,91	10 605	135,87	2 167	26
Dettes subordonnées						
Capital	48 000	636,60	48 000	614,99		
Primes liées au capital						
Réserves	19 902	263,95	26 783	343,15	6 881	35
Ecart d'évaluation	165	2,19	78	1,00	-87	-53
Ecart de réevaluation	15 921	211,15	15 921	203,98		
Report à nouveau (+/-)	-2 374	-31,49			2 374	-100
Résultat de l'exercice (+/-)	13 256	175,81	15 442	197,85	2 186	16
Total Passif	**990 361**	**13 135**	**1 152 002**	**14 760**	**161 641**	**16**

* Cours USD/DA arrêté des comptes au 31/12/2011 : 75,40 DA
** Cours USD/DA arrêté des comptes au 31/12/2012 : 78,05 DA

الملاحق

Rubriques	2011		2012		Evol / DA
	DA	CV/ USD*	DA	CV/ USD**	%
(+) Intérêts et produits assimilés	29 965	397	37 568	481	25
(-) Intérêts et charges assimilées	-5 428	-72	-6 172	-79	14
(+) Commissions (produits)	2 169	29	2 328	30	7
(-) Commissions (charges)	-340	-5	-352	-5	4
(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transactions	41	1	121	2	195
(+/-) Gains ou pertes nets sur actifs disponibles à la vente			-3	0	
(+) Produits des autres activités	554	7	1 641	21	196
(-) Charges des autres activités	-5	0	-3	0	-40
Produit Net Bancaire	**26 956**	**358**	**35 129**	**450**	30
(-) Charges générales d'exploitation	-8 510	-113	-10 661	-137	25
(-) Dotations aux amortissements et aux pertes de valeur sur immobilisations corporelles et incorporelles	-1 218	-16	-896	-11	-26
Résultat Brut d'Exploitation	**17 228**	**228**	**23 572**	**302**	37
(-) Dotations aux provisions, aux pertes de valeur et créances irréccouvrables	-1 115	-15	-6 897	-88	519
(+) Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupérations sur créances amorties	1 302	17	3 663	47	181
Résultat d'exploitation	**17 415**	**231**	**20 338**	**261**	17
(+/-) Gains ou pertes nets sur autres actifs	-1	0	9	0	
(+) Éléments extraordinaires (produits)					
(-) Éléments extraordinaires (charges)					
Résultat avant impôts	**17 414**	**231**	**20 347**	**261**	**17**
(-) Impôts sur les résultats assimilés	-4 158	-55	-4 905	-63	18
Résultat Net de l'exercice	**13 256**	**176**	**15 442**	**198**	**16**

Source: sur le lien «http://www.cpa-bank.dz/?p=rapport»

5. بنك الخليج الجزائر

	ACTIF	31/12/2012	31/12/2011
1	Caisse, Banques Centrales, Centres des Chèques Postaux, Trésor Public	31 721 782	21 013 680
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction		
3	Actifs financiers détenus disponibles à la vente		
4	Prêts et créances sur les Institutions Financières	18 351	21 163
5	Prêts et créances sur la Clientèle	64 949 392	44 622 412
6	Actif détenue jusqu'à l'échéance		
7	Impot courant Actif	882 001	658 704
8	Impot différe Actif	48 593	
9	Autres actifs	133 628	5 854 505
10	Comptes de régularisation	3 166 571	160 302
11	Participation dans les filiales les co-entreprise ou les entités associées	15 675	15 675
12	Immeubles de placement		
13	Immobilisations corporelles	4 205 129	2 830 037
14	Immobilisations incorporelles	98 143	35 004
15	Ecart d'aquisition		
	TOTAL ACTIF	**105 239 265**	**75 211 482**

	PASSIF	31/12/2012	31/12/2011
1	Banque centrale, CCP		
2	Dettes envers les institutions Financières	135 816	235 163
3	Dettes envers la clientèle	65 459 325	43 726 586
4	Dettes représentées par un titre	10 304 827	6 263 544
5	Impôts courants Passif	1 796 690	1 120 793
6	Impots Différés Passif		
7	Autres Passifs	5 766 180	8 864 210
8	Comptes de régularisation	4 365 969	545 945
9	Provisions pour risques et charges	279 725	61 016
10	Subventions d'équipement autres subventions d'investissements		
11	Fonds pour Risques Bancaires Généraux	1 435 535	913 129
12	Dettes subodonnées		
13	Capital	10 000 000	10 000 000
14	Primes liées au Capital		
15	Réserves	397 913	268 348
16	Ecart d'évaluation		
17	Ecart de réevaluation		
18	Report à nouveau	1 298 205	621 452
19	Résultat de l'exercice	3 999 080	2 591 296
	TOTAL PASSIF	**105 239 265**	**75 211 482**

	ENGAGEMENTS	31/12/2012	31/12/2011
1	Intérêts et produits assimilés	4 195 108	2 706 119
2	Intérêts et charges assimilés	- 781 927	- 609 960
3	Commissions	6 377 520	4 341 264
4	Charges/Commissions	- 286 914	- 181 007
5	Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction		
6	Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponible à la vente		
7	Produits des autres activités	59 164	65 804
8	Charges des autres activités		- 1 287
9	**PRODUIT NET BANCAIRE**	**9 562 951**	**6 320 933**
10	Charges générales d'exploitation	- 2 684 028	- 1 840 790
11	Dotations aux Amortis / immobilisations	- 246 976	- 177 595
12	**RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION**	**6 631 947**	**4 302 548**
13	Dotations aux provisions et pertes de valeurs sur créances irrécouvrables	- 2 735 998	- 1 515 002
14	Reprise de provision, de perte de valeur et récupération sur créances amorties	1 611 799	741 283
15	**RESULTAT D'EXPLOITATION**	**5 507 748**	**3 528 828**
16	Gains ou pertes nets sur autres actifs		
17	Eléments extraordinaires Produits		
18	Eléments extraordinaires Charges		
19	**RESULTAT AVANT IMPÔT**	**5 507 748**	**3 528 828**
20	Impots sur les résultats et assimilés	- 1 508 668	- 937 533
21	**RESULTAT NET DE L'EXERCICE**	**3 999 080**	**2 591 296**

Source: sur le lien«https://www.agb.dz/PDFA-AGBAnnualReport2012.html»

6. المؤسسة العربية المصرفية

ANNEXE N° 2 : MODELE DE COMPTE DE RESULTATS 2012

COMPTE DE RÉSULTATS EN MILLIERS DE DINARS

	NOTE	2012	2011
+ Intérêts et produits assimilés	(1)	1 625 851	1 366 818
- intérêts et charges assimilées	(2)	- 125 575	- 125 575
+ Commissions (produits)	(3)	1 629 888	1 250 171
- Commissions (charges)	(4)	- 74 756	- 57 859
+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction			
+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente			
+ Produits des autres activités	(5)	162 243	34 977
- Charges des autres activités	(6)	- 26 500	- 22 660
PRODUIT NET BANCAIRE		3 191 408	2 445 871
- Charges générales d'exploitation	(7)	- 1 357 082	- 1 131 741
- Dotations aux amortissements et aux pertes de valeurs sur immobilisations incorporelles et corporelles	(8)	- 156 319	- 116 390
RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION		1 678 007	1 197 740
- Dotations aux provisions, aux pertes de valeurs et créances irrécouvrables	(9)	- 70 273	- 69 863
+ Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupérations sur créances amorties	(10)	151 872	122 928
RESULTAT D'EXPLOITATION		1 759 606	1 250 805
+/- Gains ou pertes nets sur autres actifs		- 869	- 492
+ Eléments extraordinaires (produits)		-	-
- Eléments extraordinaires (charges)		-	-
RESULTAT AVANT IMPOT		1 758 737	1 250 313
- Impôts sur les résultats et assimilés		- 422 453	- 325 306
RESULTAT NET DE L'EXERCICE		1 336 284	925 007

APPENDIX #1 - BALANCE SHEET

BALANCE SHEET IN DZD THOUSANDS

	ASSETS	NOTE	2012	2011
1	Cash, Central Bank, Public Treasury, Postal checks center	(1)	5 180 674	4 971 961
2	Trading securities		-	-
3	Available for sale securities		-	-
4	Placements with financial institutions	(2)	17 790 813	16 050 704
5	Loans and advances	(3)	20 047 364	16 318 644
6	Held to maturity securities		-	-
7	Current taxes		27 924	27 382
8	Deferred taxes		18 666	18 666
9	Other assets		312 346	51 105
10	Suspens accounts	(4)	1 365 121	1 964 716
11	Investments in subsidiaries, joint ventures or associated entities	(5)	1 660 850	1 617 137
12	Trading buildings		-	-
13	Fixed assets	(6)	904 956	988 077
14	Intangible assets		4 082	6 565
15	Goodwill		-	-
	TOTAL ASSETS		**47 312 797**	42 014 959

	LIABILITIES & EQUITY	NOTE	2012	2011
1	Central Bank		-	-
2	Deposits of financial institutions	(7)	3 371 473	2 075 213
3	Deposits of customers	(8)	24 815 501	21 494 675
4	Certificates of Deposits	(9)	2 673 782	2 225 263
5	Current taxes		85 295	93 808
6	Deferred taxes		129 678	-
7	Other liabilities		560 789	364 179
8	Suspense accounts	(10)	169 996	1 634 090
9	Contingencies and loss provisions	(11)	88 033	88 033
10	Hardware subsidies - Others investments subsidies		-	-
11	General Provisions	(12)	464 961	466 404
12	Subordinated debts		-	-
13	Share Capital		10 000 000	10 000 000
14	Share premium		-	-
15	Reserves	(10)	1 222 835	1 176 584
16	Evaluation difference	(11)	206 221	162 508
17	Re-evaluation differences		346 690	346 690
18	Retained Earnings		1 841 261	962 505
19	Net Profit		1 336 284	925 007
	TOTAL LIABILITIES AND EQUITY		**47 312 797**	42 014 959

Source: sur le lien « http://www.arabbanking.com.dz/fr/about/ABC_rap_ann_2012.pdf»

7. بنك السلام

Assets	Note	2012	2011
Cash, central banks, post office current accounts, public treasury	2.1	10 567 060	9 362 330
Financial assets held for trading			
Financial assets held for sale			
Loans and advances towards financial institutions	2.2	56 676	82 403
Loans and advances towards clients	2.3	20 212 187	13 719 076
Financial assets held-to-maturity			
Current tax – assets	2.4	17 731	2 642
Deferred tax – assets	2.5	30 478	32 485
Other assets	2.6	64 567	27 884
Accruals	2.7	83 424	52 793
Investments in subsidiaries and joint ventures or associates entities	2.8	10 000	10 000
Investment Property			
Tangible assets	2.9	1 586 846	1 368 164
Intangible assets	2.10	153 554	163 653
Goodwill			
Total assets		32 782 523	24 821 430

Liabilities	Note	2012	2011
1 Central Bank			
2 Debt towards financial institutions			
3 Debts towards clients	2.11	16 125 515	10 438 014
4 Debts represented by security	2.12	3 275 723	2 507 722
5 Current taxes – Liabilities	2.13	328 467	253 635
6 Deferred tax- Liabilities			
7 Other Liabilities	2.14	653 965	408 143
8 Accruals	2.15	593 478	702 330
9 Provisions for liabilities and charges	2.16	3 785	
10 Equipment grants and other investment grants			
11 Provisions for general banking risks	2.17	451 574	281 120
12 Subordinated debts			
13 Share capital		10 000 000	10 000 000
14 Additional premium capital			
15 Legal reserves		23 047	
16 Fair value increment			
17 Revaluation adjustment			
18 Retained earnings (+/-)		207 420	- 667 699
19 Profit for the year (+/-)		1 119 549	898 166
Total liabilities		32 782 523	24 821 430

	Item	Note	2012	2011
1	Interest and similar incomet	4.1	1 905 061	1 394 816
2	Interest and related expenses	4.2	77 593	59 356
3	Fees	4.3	1 264 112	920 412
4	Commissions/expenses Gains or losses on financial assets held for transactions	4.4	87 717	65 060
5	Gains or losses on financial assets held for trading			
6	Net gains or losses on financial assets available for sale			
7	Income from other activities	4.5	63	1 292
8	Expenses from other activities	4.6	93	2 747
9	**NET BANKING INCOME**		3 003 833	2 189 357
10	General operating expenses	4.7	816 677	596 334
11	Asset amortisation and depreciation.	4.8	156 941	143 872
12	**GROSS OPERATING PROFIT**		2 030 215	1 449 151
13	Equalisation provisions and payment losses.	4.9	470 475	205 054
14	Provision reversal, losses, recovery of amortised receivables.		-	11 652
15	**OPERATING PROFIT**		1 559 740	1 255 748
16	Net gains or losses on other assets			
17	Extraordinary items (income)			
18	Extraordinary items (expenses)			
19	**PROFIT BEFORE TAXES**		1 559 740	1 255 748
20	Tax on similar income	4.10	440 191	357 582
21	**PROFIT**	4.11	1 119 549	898 166

Source: sur le lien :
«http://www.alsalamalgeria.com/modules/support/assets/downloads_articles/doc_139.pdf»

BNP PARIBAS .8

BILAN ACTIF en milliers de dinars	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Caisse, Banque Centrale, CCP	53 947 763	27 022 782
Actifs financiers détenus à des fins de transaction	-	-
Actifs financiers disponibles à la vente	49 698	49 999
Prêts et Créances sur les institutions financières	60 352 495	56 967 813
Prêts et Créances sur la clientèle	81 580 201	79 542 646
Actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance	-	-
Impôts courants-Actifs	1 853 053	1 451 797
Impôts différés-Actifs	275 692	370 188
Autres Actifs	3 565 975	3 321 084
Comptes de régularisation	1 566 528	1 306 361
Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	17 675	17 675
Immeubles de placement	-	-
Immobilisations corporelles	3 750 058	3 228 453
Immobilisations incorporelles	205 568	178 351
Ecart d'acquisition		
TOTAL BILAN ACTIF	207 164 708	173 457 149

BILAN PASSIF en milliers de dinars	31 décembre 2012	31 décembre 2011
Banque Centrale	-	-
Dettes envers les institutions financières	1 090 214	1 893 255
Dettes envers la clientèle	154 654 487	130 429 669
Dettes représentées par un titre	684 445	1 102 725
Impôts courants-Passif	1 588 603	2 058 948
Impôts différés-Passif	313 481	269 718
Autres passifs	23 201 636	14 661 146
Comptes de régularisation	2 548 192	1 953 201
Provisions pour risques et charges	301 101	233 510
Subventions d'équipement - autres subventions d'investissements	-	-
Fonds pour risques bancaires généraux	2 549 231	2 799 255
Dettes subordonnées	-	-
Capital social	10 000 000	10 000 000
Primes liées au capital	-	-
Réserves	944 409	695 806
Ecart d'évaluation (+/-)	(301)	-
Ecart de réévaluation (+/-)	-	-
Report à nouveau (+/-)	4 723 456	2 387 859
Résultat de l'exercice (+/-)	4 565 756	4 972 059
TOTAL BILAN PASSIF	**207 164 708**	**173 457 149**

COMPTE DE RÉSULTAT en milliers de dinars	31 décembre 2012	31 décembre 2011
1 + Intérêts et produits assimilés	7 098 574	7 386 848
2 - Intérêts et charges assimilées	(544 777)	(624 979)
3 + Commissions (Produits)	4 427 849	3 950 494
4 - Commissions (Charges)	(501 050)	(458 815)
5 (+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction	-	-
6 (+/-) Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente	1 324	1 475
7 + Produits des autres activités	3 071 649	2 884 588
8 - Charges des autres activités	(323 965)	(350 650)
9 - PRODUIT NET BANCAIRE	**13 229 604**	**12 788 960**
10 - Charges générales d'exploitation	(4 864 685)	(4 518 177)
11 - Dotations aux amortissements et aux pertes de valeurs sur immobilisations incorporelles et corporelles	(632 646)	(678 648)
12 - RÉSULTAT BRUT D'EXPLOITATION	**7 732 273**	**7 592 135**
13 - Dotations aux provisions, aux pertes de valeurs et créances irrécouvrables	(3 142 485)	(1 544 902)
14 + Reprises de provisions, de pertes de valeurs et récupération sur créances amorties	1 694 321	757 268
15 - RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**6 284 109**	**6 804 500**
16 +/- Gains ou pertes nets sur autres actifs	6 141	955
17 + Eléments extraordinaires (produits)	0	277 276
18 - Eléments extraordinaires (charges)	2 368	(245 080)
19 - RÉSULTAT AVANT IMPÔT (IS)	**6 292 618**	**6 837 651**
20 - Impôts sur les résultats et assimilés	(1 726 862)	(1 865 592)
21 - RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	**4 565 756**	**4 972 059**

Source: sur le lien

« http://media-cms.bnpparibas.com/file/28/9/rapport_annuel_2012_bnpped_vf.31289.pdf»

9. الشركة العامة الجزائر

ACTIF

Unité:000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	MONTANT 2012	MONTANT 2011	VARIATION
Caisse, banque centrale, trésor public, centre de chèques postaux	2.1	52 841 513	35 211 911	17 629 602
Actifs financiers disponibles à la vente		74 703	74 703	0
Prêts et créances sur les institutions financières	2.2	39 635 781	13 324 785	26 310 995
Prêts et créances sur la clientèle	2.3	102 966 504	111 745 712	-8 779 208
Impôts courants - Actif		1 931 296	1 629 944	301 352
Impôts différés - Actif		1 420 352	903 676	516 676
Autres actifs	2.4	161 267	560 517	-399 249
Comptes de régularisation - Actif	2.4	1 605 367	1 697 964	-92 597
Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2.5	15 675	15 675	0
immobilisations corporelles	2.6	1 737 157	1 849 387	-112 230
Immobilisations incorporelles	2.6	95 866	42 620	53 246
TOTAL DE L'ACTIF		**202 485 482**	**167 056 894**	**35 428 588**

PASSIF

Unité:000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	MONTANT 2012	MONTANT 2011	VARIATION
Banque centrale		0	0	0
Dettes envers les institutions financières	2.7	132 101	220 957	-88 856
Dettes envers la clientèle	2.8	153 408 358	123 816 897	29 591 461
Dettes représentées par un titre	2.9	7 821 607	8 111 659	-290 052
Impôts courants - Passif		2 375 621	2 145 885	229 737
Impôts différés - Passif		0	0	0
Autres passifs	2.10	2 549 461	3 914 878	-1 365 418
Comptes de régularisation - Passif	2.10	8 456 563	4 349 560	4 107 002
Provisions pour risques et charges		622 624	150 924	471 700
Fonds pour risques bancaires généraux	2.11	4 444 638	4 670 878	-226 240
Dettes subordonnées		0		0
Capital		10 000 000	10 000 000	0
Primes liées au capital		0		0
Réserves		7 505 255	4 931 450	2 573 805
Écart de réévaluation		0		0
Report à nouveau (+/-)		0	388 082	-388 082
Résultat de l'exercice		5 169 254	4 355 723	813 531
TOTAL DU PASSIF		**202 485 482**	**167 056 894**	**35 428 588**

TABLEAU DES COMPTES DE RÉSULTAT

Unité:000 DZD

LIBELLÉ	NOTE	MONTANT 2012	MONTANT 2011	VARIATION
Intérêts et produits assimilés	4.1	8 765 695	8 870 691	-104 995
Intérêts et charges assimilées	4.2	-926 452	-907 941	-18 511
Commissions (produits)	4.3	7 488 481	6 295 828	1 192 653
Commissions (charges)	4.4	-77 835	-77 194	-641
Produits des autres activités		307 878	459 236	-151 358
Charges des autres activités		-178 807	-487 674	308 867
Produit net bancaire		**15 378 961**	**14 152 945**	**1 226 015**
Charges générales d'exploitation	4.5	-5 936 046	-5 982 289	46 244
Dotations aux amortissements et aux pertes de valeurs sur immobilisations incorporelles et corporelles		-486 675	-651 471	164 796
Résultat brut d'exploitation		**8 956 240**	**7 519 185**	**1 437 055**
Dotations aux provisions, aux pertes de valeurs et créances irrécouvrables	4.6	-4 745 033	-3 436 115	-1 308 918
Reprises de provisions, de pertes de valeur et récupération sur créances amorties	4.6	2 816 993	1 964 724	852 268
Résultat d'exploitation		**7 028 199**	**6 047 794**	**980 405**
Eléments extraordinaires (Produits)		0	0	0
Eléments extraordinaires (Charges)		0	0	0
Résultat avant impôt		**7 028 199**	**6 047 794**	**980 405**
Impôts sur les résultats et assimilés	4.7	-1 858 945	-1 692 072	-166 873
Résultat net de l'exercice		**5 169 254**	**4 355 723**	**813 531**

Source: sur le lien

« http://www.societegenerale.dz/pdf/rapport_annuel_2012.pdf»

Trust bank .10

En DZD

	ACTIF	NOTE	2012	2011	%
1	Caisse, banque centrale, trésor public, centre de chèques postaux	2.1.1	8 346 867 641.47	4 194 975 419.36	99
2	Actifs financiers détenus à des fins de transaction		-	-	
3	Actifs financiers disponibles à la vente		-	-	
4	Prêts et créances sur les institutions financières	2.1.2	30 113 054.75	42 706 305.86	- 29
5	Prêts et créances sur la clientèle	2.1.3	18 826 501 441.87	18 318 825 817.46	3
6	Actifs financiers détenus jusqu'à échéance		-	-	
7	Impôts courants - Actif	2.1.4	404 925 167.89	398 555 136.04	2
8	Impôts différés - Actif	2.1.5	21 270 363.56	11 292 925.33	88
9	Autres actifs	2.1.6	1 292 191 338.07	1 075 119 131.24	20
10	Comptes de régularisation	2.1.7	298 493 885.92	425 519 070.35	- 30
11	Participations dans les filiales, les co-entreprises ou les entités associées	2.1.8	2 892 182 897.40	2 892 182 897.40	-
12	Immeubles de placement		-	-	
13	Immobilisations corporelles	2.1.9	4 224 475 345.22	2 662 514 426.04	59
14	Immobilisations incorporelles	2.1.10	97 148 094.74	93 740 881.68	4
15	Ecart d'acquisition		-	-	
	TOTAL DE L'ACTIF		36 434 169 230.89	30 115 432 010.76	21

En DZD

	PASSIF	NOTE	2012	2011	%
1	Banque centrale				
2	Dettes envers les institutions financières		724 393.35	724 393.35	-
3	Dettes envers la clientèle	2.2.2	14 724 023 031.62	12 425 983 390.50	18
4	Dettes représentées par un titre	2.2.3	1 238 789 237.88	1 523 308 168.12	- 19
5	Impôts courant - Passif	2.2.4	208 600 210.19	113 433 376.03	84
6	Impôts différés - Passif		-	-	
7	Autres passifs	2.2.5	1 452 344 357.67	712 726 255.11	104
8	Comptes de régularisation	2.2.6	723 795 337.80	463 805 435.84	56
9	Provisions pour risques et charges	2.2.7	199 730 073.62	224 805 948.31	- 11
10	Subventions d'équipements-autres subventions d'investissements		-	-	
11	Fonds pour risques bancaires généraux	2.2.8	715 257 476.78	614 304 098.88	16
12	Dettes subordonnées		-	-	
13	Capital		13 000 000 000.00	10 000 000 000.00	30
14	Primes liées au capital		-	-	
15	Réserves	2.2.9	3 142 055 853.50	3 089 339 529.95	2
16	Ecart d'évaluation		-	-	
17	Ecart de réévaluation		-	-	
18	Report à nouveau (+ / -)		0.00	5 648 687.17	-
19	Résultat de l'exercice (+ / -)		1 028 849 258.48	941 352 727.51	9
	TOTAL DU PASSIF		36 434 169 230.89	30 115 432 010.76	21

En DZD

	TCR	NOTE	2012	2011	%
1	+ Intérêts et produits assimilés	4.1.1	1 126 612 808.06	1 808 867 661.54	-38
2	- Intérêts et charges assimilées		29 423 698.65	89 703 187.46	-67
3	+ Commissions (produits)	4.2.1	1 618 069 076.37	2 239 418 015.46	-28
4	- Commissions (charges)	4.2.2	63 753 739.96	81 209 575.27	-21
5	+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers détenus à des fins de transaction		-	-	
6	+/- Gains ou pertes nets sur actifs financiers disponibles à la vente		-	-	
7	+ Produits des autres activités	4.3.1	842 749.38	1 260 471.58	-33
8	- Charges des autres activités	4.3.2	178 382.43	9 634 152.93	-98
9	PRODUIT NET BANCAIRE		2 652 168 812.77	3 868 999 232.92	-31
10	- Charges gérnérales d'exploitation	4.4.1	1 004 759 534.14	971 107 479.97	3
11	- Dotations aux amortissements et aux pertes de valeurs sur immobilisations incorporelles et corporelles		116 822 872.31	103 892 411.70	12
12	RESULTAT BRUT D'EXPLOITATION		1 530 586 406.32	2 793 999 341.25	-45
13	- Dotations aux provisions, aux pertes de valeurs et créances irrécouvrables	4.5.1	536 494 460.30	1 712 591 529.66	-69
14	+ Reprises de provisions, de perte de valeur et récupération sur créances amorties	4.5.2	414 054 667.96	186 209 805.94	122
15	RESULTAT D'EXPLOITATION		1 408 146 613.98	1 267 617 617.53	11
16	+/- Gains ou pertes nets sur autres actifs		-	-	
17	+ Eléments extraordinaires (produits)		-	-	
18	- Eléments extraordinaires (charges)		-	-	
19	RESULTAT AVANT IMPOT		1 408 146 613.98	1 267 617 617.53	11
20	- Impôts sur les résultats et assimilés	4.7	379 297 355.50	326 264 890.03	16
21	RESULTAT NET DE L'EXERCICE		1 028 849 258.48	941 352 727.51	9

Source: sur le lien

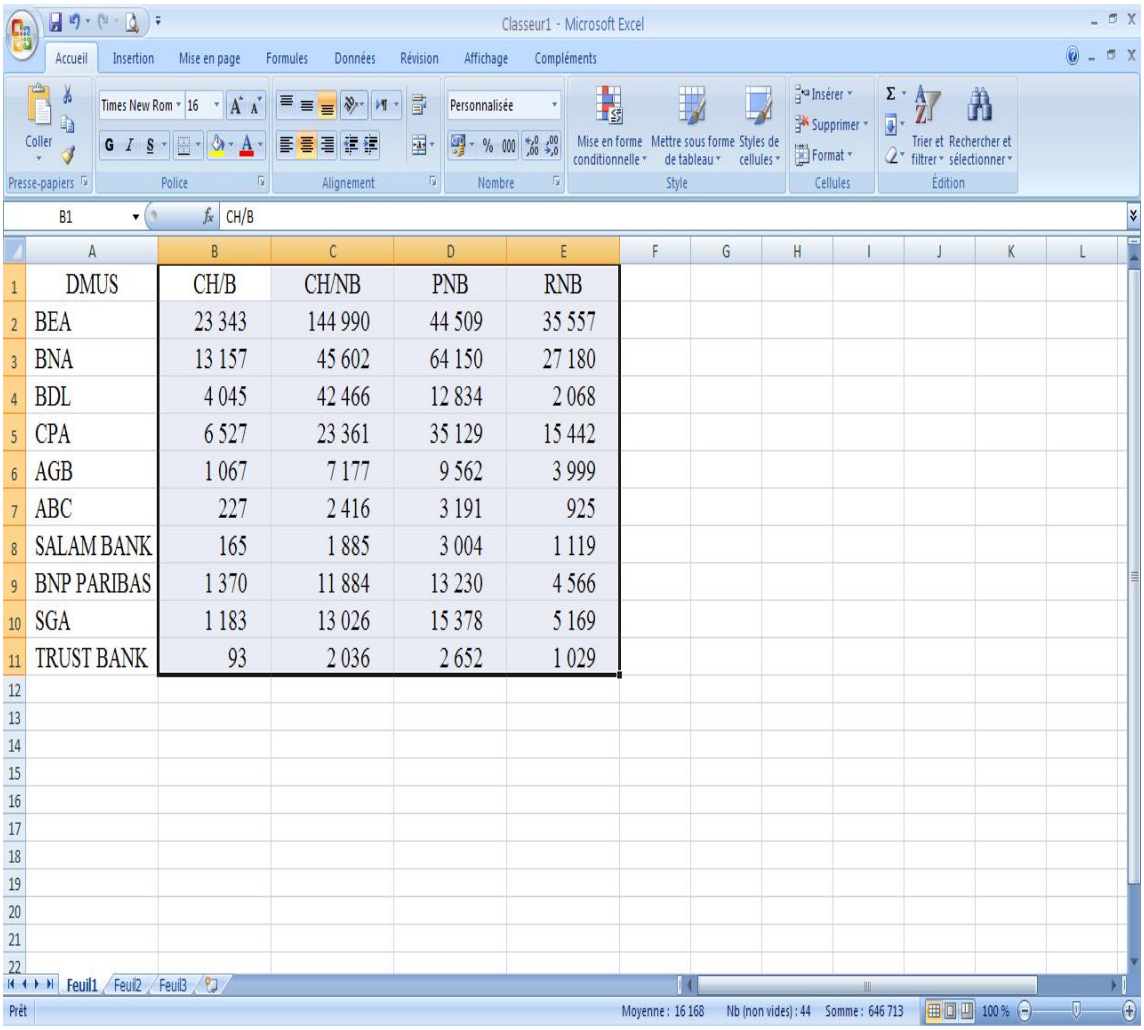
« http://www.trust-bank algeria.com/images/pdf/trust_rapportannuel2012.pdf»

II. طريقة استعمال برنامج XLDEA-2007 في حل نموذج أسلوب DEA

1- يشترط توفر برنامج **EXCEL 2007** لنقوم بتثبيت برنامج **XLDEA-2007** فيه بعد تحميله من الموقع الالكتروني التالي: http://xldea.soft32.com/free-download

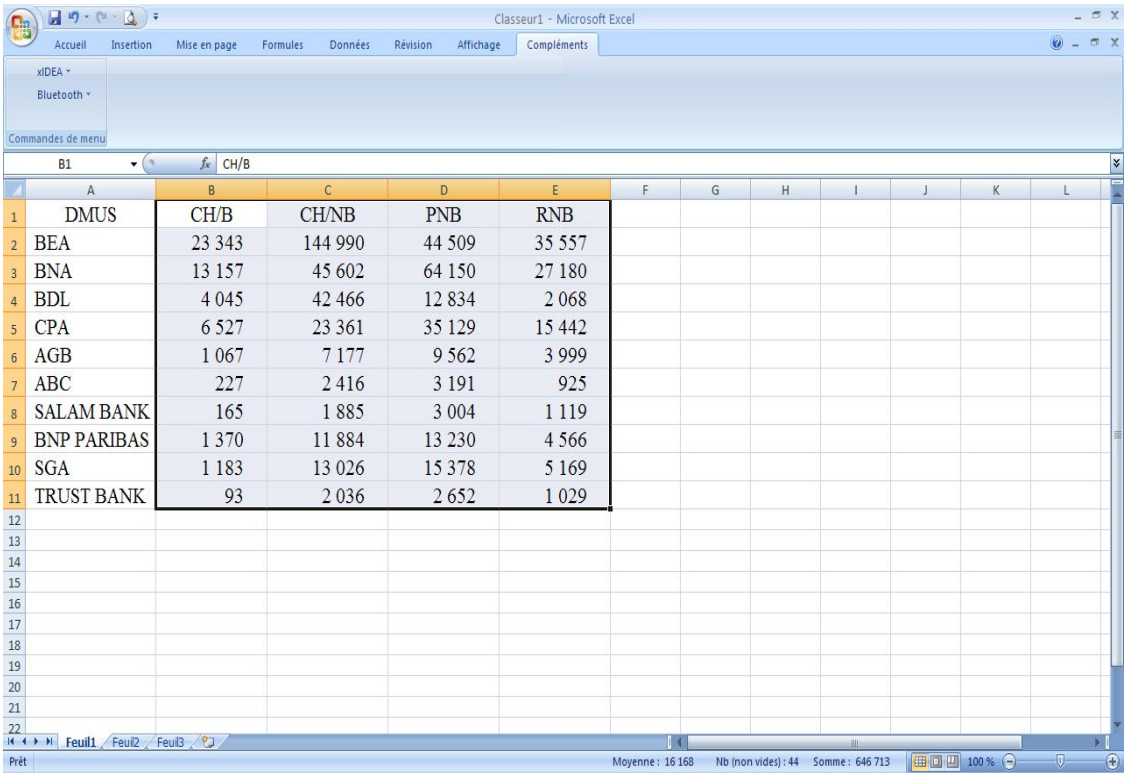
2- بعد تثبيت البرنامج في EXCEL 2007 ستظهر قائمة جديدة باسم (Compléments) .

3- فتح برنامج EXCEL 2007 ونقوم بملأ العمود الأول بوحدات اتخاذ القرار ،ثم العمود الذي يليه بالمدخل الأول ،الثاني ،ثم المخرج الأول ،الثاني وهكذا حتى ننتهي من متغيرات الدراسة كما يظهر في الشكل التالي:



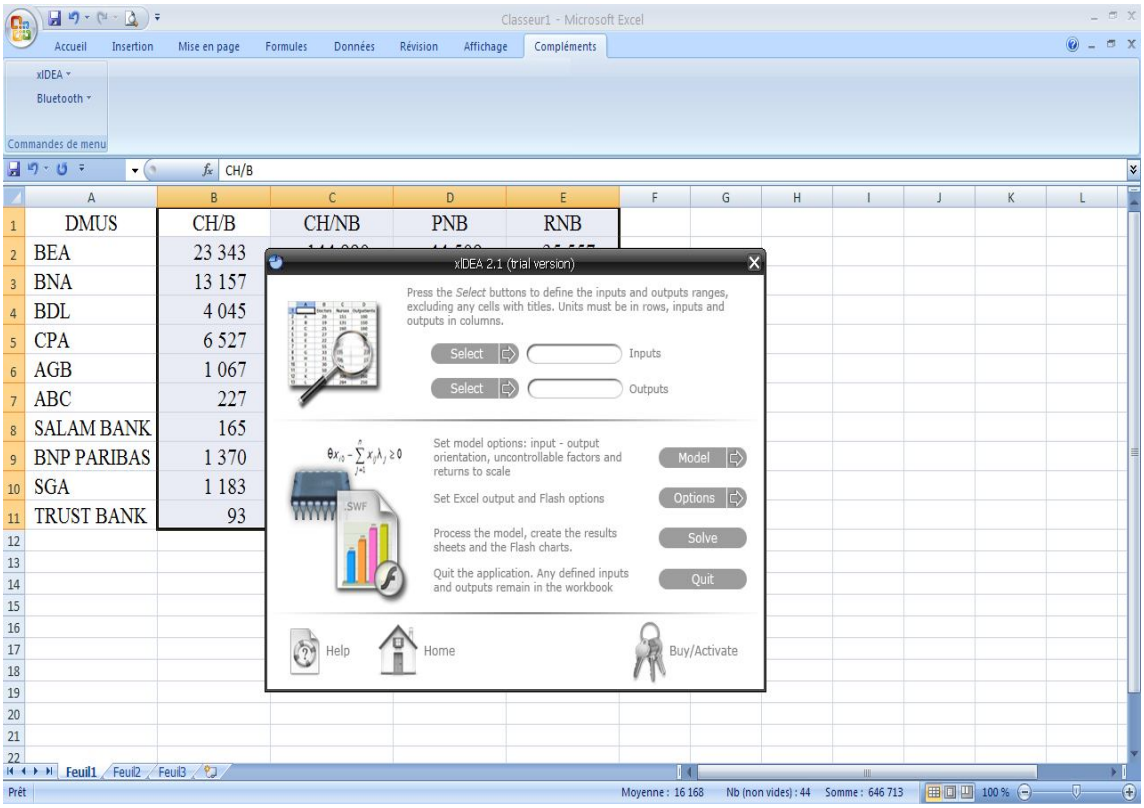
	DMUS	CH/B	CH/NB	PNB	RNB
2	BEA	23 343	144 990	44 509	35 557
3	BNA	13 157	45 602	64 150	27 180
4	BDL	4 045	42 466	12 834	2 068
5	CPA	6 527	23 361	35 129	15 442
6	AGB	1 067	7 177	9 562	3 999
7	ABC	227	2 416	3 191	925
8	SALAM BANK	165	1 885	3 004	1 119
9	BNP PARIBAS	1 370	11 884	13 230	4 566
10	SGA	1 183	13 026	15 378	5 169
11	TRUST BANK	93	2 036	2 652	1 029

4- نضغط على كلمة (Compléments) من شريط القوائم ثم نضغط على (XLDEA)



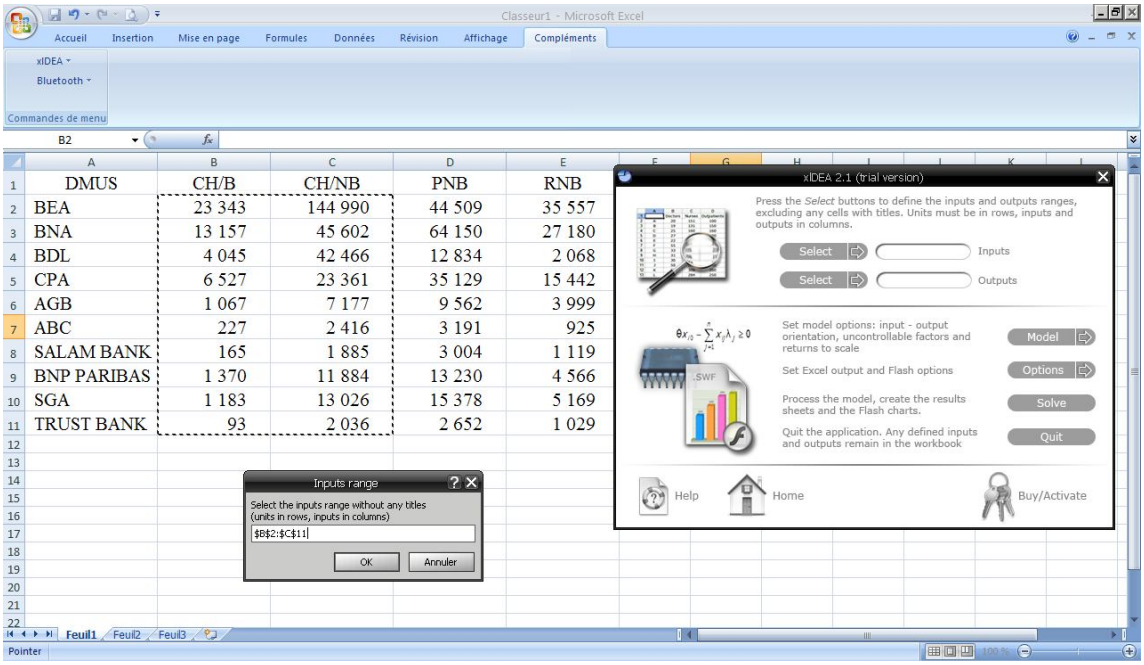
	A	B	C	D	E
1	DMUS	CH/B	CH/NB	PNB	RNB
2	BEA	23 343	144 990	44 509	35 557
3	BNA	13 157	45 602	64 150	27 180
4	BDL	4 045	42 466	12 834	2 068
5	CPA	6 527	23 361	35 129	15 442
6	AGB	1 067	7 177	9 562	3 999
7	ABC	227	2 416	3 191	925
8	SALAM BANK	165	1 885	3 004	1 119
9	BNP PARIBAS	1 370	11 884	13 230	4 566
10	SGA	1 183	13 026	15 378	5 169
11	TRUST BANK	93	2 036	2 652	1 029

5- نقوم بعدها بالضغط على (Launch) فتظهر نافذة كما هو موضح في الشكل التالي:



	A	B	C	D	E
1	DMUS	CH/B	CH/NB	PNB	RNB
2	BEA	23 343			
3	BNA	13 157			
4	BDL	4 045			
5	CPA	6 527			
6	AGB	1 067			
7	ABC	227			
8	SALAM BANK	165			
9	BNP PARIBAS	1 370			
10	SGA	1 183			
11	TRUST BANK	93			

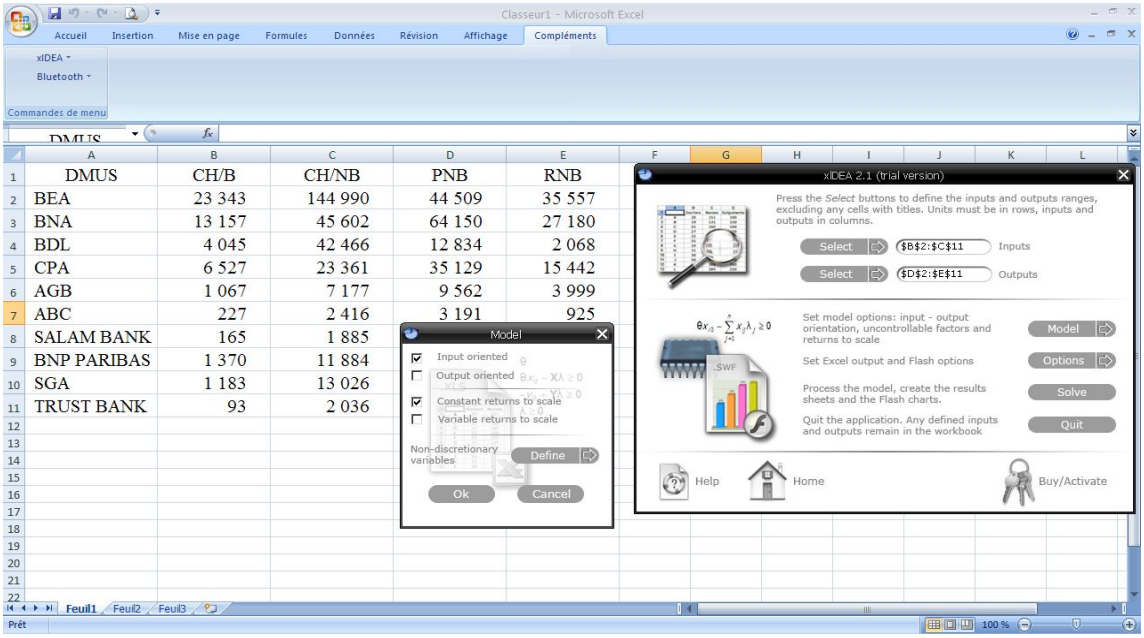
6- نضغط على (Select) المقابلة لكلمة (Inputs) فتظهر نافذة جديدة ،لنقوم بعدها بتظليل الخانات الخاصة بالمدخلات كما يلي:



	A	B	C	D	E
1	DMUS	CH/B	CH/NB	PNB	RNB
2	BEA	23 343	144 990	44 509	35 557
3	BNA	13 157	45 602	64 150	27 180
4	BDL	4 045	42 466	12 834	2 068
5	CPA	6 527	23 361	35 129	15 442
6	AGB	1 067	7 177	9 562	3 999
7	ABC	227	2 416	3 191	925
8	SALAM BANK	165	1 885	3 004	1 119
9	BNP PARIBAS	1 370	11 884	13 230	4 566
10	SGA	1 183	13 026	15 378	5 169
11	TRUST BANK	93	2 036	2 652	1 029

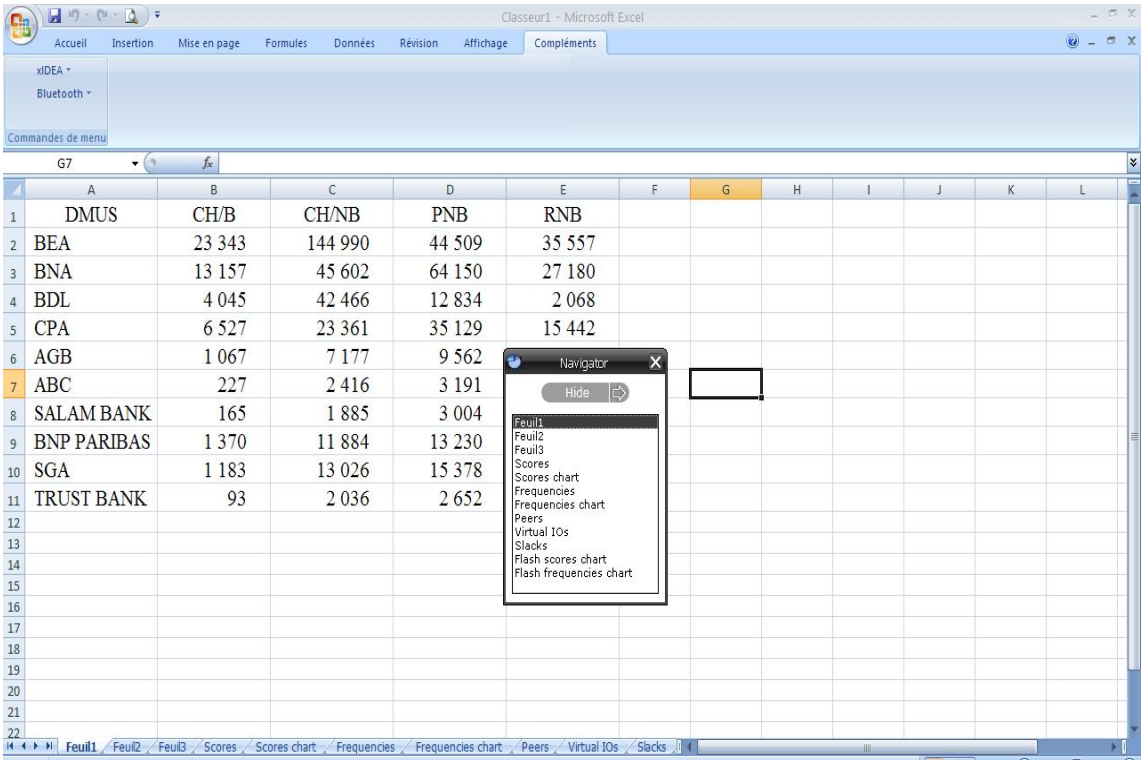
7- نضغط على (OK) ونعيد الكرة بالنسبة للمخرجات.

8- نقوم بالضغط على كلمة (MODEL) فتظهر نافذة باسم (MODEL) لنختار منها النموذج الذي نرغب بقياسه مثلا نموذج CCR بالتوجه المدخلي : نقوم باختيار constant returns to scal كما نختار input oriented ، كما هو موضح في الشكل التالي:



	A	B	C	D	E
1	DMUS	CH/B	CH/NB	PNB	RNB
2	BEA	23 343	144 990	44 509	35 557
3	BNA	13 157	45 602	64 150	27 180
4	BDL	4 045	42 466	12 834	2 068
5	CPA	6 527	23 361	35 129	15 442
6	AGB	1 067	7 177	9 562	3 999
7	ABC	227	2 416	3 191	925
8	SALAM BANK	165	1 885		
9	BNP PARIBAS	1 370	11 884		
10	SGA	1 183	13 026		
11	TRUST BANK	93	2 036		

9- نضغط على كلمة (OK) ثم على كلمة SOLVE ،فتظهر نافذة باسم Navigator كمايلي:



	A	B	C	D	E
1	DMUS	CH/B	CH/NB	PNB	RNB
2	BEA	23 343	144 990	44 509	35 557
3	BNA	13 157	45 602	64 150	27 180
4	BDL	4 045	42 466	12 834	2 068
5	CPA	6 527	23 361	35 129	15 442
6	AGB	1 067	7 177	9 562	
7	ABC	227	2 416	3 191	
8	SALAM BANK	165	1 885	3 004	
9	BNP PARIBAS	1 370	11 884	13 230	
10	SGA	1 183	13 026	15 378	
11	TRUST BANK	93	2 036	2 652	

* حيث أن:

- الضغط على كلمة Scores في آخر الصفحة نحصل على قيم مؤشر الكفاءة .
- الضغط على كلمة Scores Chart في آخر الصفحة نحصل على الشكل البياني الذي يمثل الكفاءة .
- الضغط على كلمة Peers في آخر الصفحة نحصل على قيم المعامل س (معامل التحسين) والوحدات المرجعية .
- الضغط على كلمة Virtual IOs في آخر الصفحة نحصل على التحسينات المطلوبة في المدخلات والمخرجات.
- الضغط على كلمة Slacks في آخر الصفحة نحصل على المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة.

قـائمة الجـداول

رقم الجدول	عنـــــــــــوان الجدول	الصـــــــفحة
1-3	النموذج الرياضي لأسلوب(DEA)	82
2-3	الفرق بين نموذج إقتصاديات الحجم الثابتة و النماذج الأخرى.	90
3-3	البنوك الداخلة في الدراسة	108
4-3	مدخلات ومخرجات الدراسة	111
5-3	توصيف مدخلات الدراسة	112
6-3	توصيف مخرجات الدراسة	112
7-3	مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك التجارية بالتوجه المدخلي لسنتي 2011-2012.	113
8-3	متوسط مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك لسنتي 2011- 2012 بالتوجه المدخلي.	115
9-3	مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك التجارية بالتوجه المخرجي.	116
10-3	الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة بالتوجه المدخلي سنة 2011	117
11-3	المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المدخلي سنة 2011	118
12-3	التحسينات المطلوبة في المدخلات حسب التوجه المدخلي لسنة 2011	119
13-3	الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة حسب التوجه المدخلي سنة 2012	121
14-3	المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المدخلي لسنة 2012	122
15-3	التحسينات المطلوبة في المدخلات حسب التوجه المدخلي لسنة 2012	123
16-3	الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة حسب التوجه المخرجي سنة 2011	125
17-3	المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المخرجي سنة 2011	126
18-3	التحسينات المطلوبة في المخرجات حسب التوجه المخرجي لسنة 2011	127
19-3	الوحدات المرجعية للبنوك غير الكفؤة حسب التوجه المخرجي سنة 2012	129

20-3	المدخلات الفائضة والمخرجات الراكدة حسب التوجه المخرجي سنة 2012	130
21-3	التحسينات المطلوبة في المدخلات والمخرجات حسب التوجه المدخلي لسنة 2012	131
22-3	دراسة ارتباط مؤشر الكفاءة بمتغيرات البنوك	133

قـائمة الأشكال

رقم الشكل	عنـــــــــــوان الشـــكل	الصـــــفحة
1-2	الأداء	38
2-2	الفرق بين الانتاجية والكفاءة	47
3-2	الكفاءة التقنية والتخصصية و الكلية	51
4-2	كفـــــــاءة الحجم	52
1-3	حالة التطويق بالتوجه المدخلي	69
2-3	نموذج CCR بالتوجه المدخلي	79
3-3	نموذج CCR بالتوجه المخرجي	80
4-3	الوحدات المرجعية والتحسين	86
5-3	عوائد الحجم ونماذج DEA	88
6-3	هيكل النظام البنكي الحالي	102
7-3	مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك سنة 2011 حسب التوجه المدخلي.	114
8-3	مؤشرات الكفاءة النسبية للبنوك سنة 2012 حسب التوجه المدخلي.	114

قـائمة المـــلاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
الملحق (1)	البيانات المالية للبنوك المدروسة	146
الملحق (2)	طريقة استعمال برنامج XLDEA-2007 في حل نموذج أسلوب DEA	163

قـائمة الاختصارات والرموز

الاختصار/الرمز:	الدلالـــــــــــــــــــــــــــة
DEA	**Data Envelopment Analysis** التحليل التطويقي للبيانات
CCR	**Charnes – Cooper – Rhodes** شارنز – كوبر – رودز
BCC	**Banker – Charnes – Cooper** بانكر – شارنز – كوبر
CRS	**Constant Returns To Scale** عوائد الحجم الثابتة
VRS	**Variable Returns To Scale** عوائد الحجم المتغيرة
NIRS	**Non- Increasing Returns To Scale** عوائد الحجم غير المتزايدة(المتناقصة)
NDRS	**Non- Decreasing Returns To Scale** عوائد الحجم غير المتناقصة (المتزايدة)
DMU	**Décision Making UNIT** وحدة اتخاذ القرار
PNB	**Produit Net Bancaire** الناتج البنكي الصافي
BEA	**Banque Extérieure d'Algérie** البنك الخارجي الجزائري
BNA	**BANQUE NATIONALE D'ALGERIE** البنك الوطني الجزائري
BDL	**La Banque de Développement Local** بنك التنمية المحلية
CPA	**CREDIT POPULAIRE D'ALGERIE** القرض الشعبي الجزائري
AGB	**Algeria Gulf Bank** بنك الخليج الجزائر
ABC	**Arab Banking Corporation Algeria** المؤسسة العربية المصرفية الجزائر

المقدمة العامة

الفصل الأول

البنـــوك التجاريـة

الفصل الثانـي

الكـفاءة كمؤشر لتقييم أداء البنوك التجارية

الفصل الثالث

أسلوب التحليل التطويقي للبيانات
و تطبيقه على
البنوك التجارية الجزائرية

المـــــراجع

الخـــاتمة العامة

الـــــــملاحق