جامعة سعد دحلب - البليدة -

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

قسم العلوم الاقتصادية

مذكرة ماجستير

تخصص: نقود مالية و بنوك

دور الصيرفة الشاملة في تفعيل الأداء المصرفي
– دراسة بعض التجارب العالمية –

من طرف:

ليلى بن دهـــيب

أمام اللجنة المشكلة من :

منصوري الزين	أستاذ محاضر (أ)	جامعة البليدة	رئيسا
أحمد علاش	أستاذ محاضر (أ)	جامعة البليدة	مشرفا ومقررا
بن حمودة فاطمة	أستاذ محاضر (أ)	جامعة البليدة	عضوا مناقشا
للوشي محمد	أستاذ مساعد (أ)	جامعة البليدة	عضوا مناقشا

البليدة، مارس 2012

ملخص

كان لانتشار ظاهرة العولمة آثارا بعيدة المدى على مختلف الأنشطة الاقتصادية، والتي تمثلت أهم ملامحها في الاتجاه المتزايد نحو التحرر من القيود وإزالة المعوقات التشريعية والتنظيمية التي كانت تحول دون تحرير الخدمات المصرفية و توسعها.

وقد ساهم التقدم التكنولوجي في تحول عدد كبير من المصارف إلى المعاملات المصرفية الإلكترونية، والتوسع في استخدام التكنولوجيا وتقديم الخدمات المصرفية المتطورة، الأمر الذي أحدث تغييرا جذريا في أنماط العمل المصرفي وبات يهدد الشكل التقليدي للمصارف.

حيث نجد أن المصارف في كثير من الدول اتجهت نحو العمل المصرفي الشامل لمواجهة هذه التحديات، و ذلك من خلال الانتقال من الشكل التقليدي للعمل المصرفي إلى تبني أسلوب وفلسفة الصيرفة الشاملة، بعدما كانت فلسفة التخصص المصرفي هي المهيمنة. كما شهدت الساحة العالمية تنامي عمليات الاندماج بين المصارف سواء على المستوى المحلي أو الدولي، وذلك بغية تقوية القاعدة الرأسمالية، وتكوين كيانات مصرفية قادرة على المنافسة في الأسواق الخارجية.

إذ أن المصارف تمثل قطاعاً هاماً في الاقتصاد الوطني، وتلعب دوراً رئيسا ًفي دعمه وتطويره، ووسيطاً أكثر أماناً بين المدخرين والمستثمرين من حيث إيداع الأموال وإعادة استثمارها، إضافة إلى وضع الخطط المستقبلية للنهوض بالعمل المصرفي إلى المستوى المطلوب الذي يتناسب مع التقدم الاقتصادي والتقني.

وتقييم الأداء بواسطة المؤشرات المالية يعطي صورة واضحة عن حقيقة المركز المالي للمصارف، ويبين قدرتها على سداد الالتزامات المترتبة عليها ويحدد ربحيتها وسيولتها المالية.

Abstract

The spread of the phenomenon of globalization far-reaching effects on various economic activities, where was the most important features In the increasing trend towards deregulation and remove the legislative and regulatory obstacles, that were prevent the liberalization of banking services.

The technological progress contributed in turning of many banks to electronic banking transactions, where we find that banks tended to universal banking through the transition from traditional form of banking business model, to adopt the universal banking.

Banks represent an important sector in the national economy, and play a major role in financial intermediation between savers and investors.

It also, the evaluation of performance by financial indicators allows giving a clear image about reality of the financial position of banks, and shows their ability to pay their obligations and determines their profitability and liquidity.

شكـر

لله الحمد والمنة على إنجاز هذا العمل فهو أحق أن يشكر

ثـم شـكر وتـقـدير إلى مـشرفـي الدكتور: أحمـد عـلاش

عـلى توجيهاته وإرشاداته لإعداد هذا العـمل

كـما أشـكر كـل مـن سـاعـد في إنجاز هذا العمل ومد لي

يد العون، وزودني بالمعلومات اللازمة لإتمام هذا البحث

وأخص بالذكر:

السيـد: ابراهـيمي خالد مـدير وكالة بـنك الفلاحة والتنمية

الريفية رقم 447 - البليدة-

والسـيد: مسعـدي مولود إطـار بالمديـرية الـعامة للمحاسبة

التابعة لبنك الفلاحة والتنمية الريفية ـ الجزائرـ

شكر وتقدير لكل هؤلاء.

إهداء

إلى من كلّله الله بالهيبة والوقار ... إلى من علمني العطاء بدون انتظار

إلى من دفعني إلى العلم و أحمل اسمه بكل افتخار

والدي العزيز

إلى من يسعد قلبي بلقياها... إلى روضة الحب التي تنبت أزكى الأزهار

إلى بسمة الحياة وسر الوجود ...إلى من كان دعاؤها سر نجاحي

والدتي الحبيبة

إلى من هم أقرب إلي من روحي...إلى من شاركوني حضن الأم

إخوتي وأخواتي

إلى من آنسنني في دراستي وشاركنني أجمل اللحظات

صديقاتي وزميلاتي في العمل

إلى كل من علمني حرفا أهدي هذا البحث راجية

من المولى عز وجل أن يلقى القبول والنجاح

الفهرس

مـلـخـص
شـكـر
إهداء
الفهرس
قائمة الجداول والأشكال
قائمة الرموز والمصطلحات
مـقـدمـة.....12

1. إطار عام عن الصيرفة الشاملة.....18

1.1. مدخل للصيرفة الشاملة 19
1.1.1. مفهوم الصيرفة الشاملة 19
2.1.1. العوامل المساعدة لظهور الصيرفة الشاملة.....21
3.1.1. إستراتيجية التحول نحو الصيرفة الشاملة.....24
2.1. المصارف الشـاملة.....29
1.2.1. مفهوم المصارف الشاملة 29
2.2.1. مجالات نشاط المصارف الشاملة.....32
3.2.1. النماذج المطبقة للمصارف الشاملة.....41
3.1. بعض التجارب العالمية في مجال الصيرفة الشاملة 42
1.3.1. المصارف الشاملة في سويسرا 42
2.3.1. المصارف الشاملة في ألمانيا 46
3.3.1. المصارف الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية 50

2. تقييم الأداء المصرفي 53

1.2. نماذج قياس أداء المصارف 54
1.1.2. نموذج العائد على حقوق الملكية 54
2.1.2. نموذج CAMEL لترتيب المصارف 61
3.1.2. مقاييس النشاط..... 65
2.2. تقييم التجربة السويسرية..... 70
1.2.2. لمحة عن اتحاد المصارف السويسرية 70
2.2.2. فروع النشاط 75
3.2.2. تقييم أداء مصرف UBS..... 78
3.2. النتائج المتوصل إليها بعد التقييم 85
1.3.2. نتائج تقييم أداء أداء مصرف UBS 85
2.3.2. آثار المصارف الشاملة 87

3. واقع الصيرفة الشاملة في الجزائر 90

1.3. التطور التاريخي للجهاز المصرفي الجزائري 91
1.1.3. نشأة النظام المصرفي الجزائري 91
2.1.3. الإصلاحات المالية والمصرفية 94
3.1.3. ملامح العمل المصرفي الشامل في الجزائر 106
2.3. تقييم أداء مصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR 112
1.2.3. تقديم مصرف الفلاحة والتنمية الريفية 112
2.2.3. المنتجات والخدمات المقدمة على مستوى المصرف..... 117
3.2.3. تقييم أداء مصرف الفلاحة والتنمية الريفية..... 122
3.3. النتائج المستخلصة بعد الشمولية 126
1.3.3. معايير الشمولية ومدى توفرها في مصرف BADR 126
2.3.3. متطلبات تأهيل المصارف الجزائرية لمواكبة الصيرفة الشاملة 129
خاتمة..... 132
قائمة المراجع..... 136
الملاحق..... 145

قائمة الجداول

الرقم		الصفحة
01	مؤشرات قياس المخاطر البنكية	60
02	تصنيف المصارف حسب طريقة CAMEL	63
03	نموذج جدول حسابات النتائج	65
04	مؤشرات رأس المال لـ UBS	79
05	مؤشرات الربحية لـ UBS	81
06	مؤشرات المخاطرة لـ UBS	83
07	مؤشرات العائد لـ BADR خلال 2001-2006	122
08	مؤشرات رأس المال لـ BADR خلال 2001-2006	124
09	نسبة السيولة لتغطية المخاطر لـ BADR خلال 2001-2006	125
10	مؤشرات المخاطرة لـ BADR خلال 2001-2006	126

قائمة الأشكال

الرقم		الصفحة
01	المجالات الخدمية للمصرف الشامل	32
02	الأشكال المختلفة للمصارف الشاملة	41
03	النموذج الألماني للصيرفة الشاملة	49
04	النموذج المتكامل للصيرفة الشاملة	50
05	النموذج الأمريكي للصيرفة الشاملة	51
06	نموذج العائد على حقوق الملكية	55
07	فروع UBS	75
08	التآزر المتكامل لفروع UBS	77
09	تطور نسبة الملاءة لمصرف UBS خلال الفترة 1997-2002	79
10	تطور معدل العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول لـUBS خلال الفترة 1994-2002	82
11	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية	116
12	تطور معدل العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول لـ BADR خلال الفترة 2001-2006	123
13	تطور معدل الملاءة لـ BADR خلال الفترة 2001-2006	124

قائمة الرموز والمصطلحات

ROE	Return On Equity	العائد على حقوق الملكية
ROA	Return On Asset	العائد على الأصول
PM	Profit Margin	هامش الربح
AU	Asset Utilization	منفعة الأصول
EM	Equity Mutiplier	مضاعف حق الملكية
PNB	Produit Net Bancaire	الناتج الصافي البنكي
UBS	Union Bank of Switzerland	مصرف الاتحاد السويسري
SBC	Swis Bank Corporation	شركة البنك السويسري
SE	Sharholders Equity	حقوق الملكية
NP	Net Profit	النتيجة الصافية
OI	Operating Income	إجمالي الإيرادات
TA	Total Assets	إجمالي الأصول
BNA	Banque National d'Algérie	البنك الوطني الجزائري
CPA	Crédit Populaire d'Algérie	القرض الشعبي الجزائري
BEA	Banque d'Extérieur d'Algérie	البنك الخارجي الجزائري
BDL	Banque de Développement Local	بنك التنمية المحلية
BADR	Banque d'Agriculture et du Développement Rural	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
SALEM	Société Algérienne de Leasing Mobilier	الشركة الجزائرية لإيجار المنقولات
ASL	Algerian Saudi Leasing	شركة قرض الإيجار الجزائرية السعودية
ALC	Arab Leasing Corporation	الشركة العربية للإيجار المالي

SATIM	Société d'Automatisation des Transactions Interbancaires et de Monétique	شركة التشغيل الآلي للمعاملات ما بين البنوك والنقدية
RTGS	Régime De Traitement des Grandes Sommes	نظام التسوية الفورية للمبالغ الكبيرة
SYBU	Système Bancaire Universel	النظام المصرفي العالمي
CBR	Carte BADR de Retrait	بطاقة بدر للسحب
CIB	Carte Interbancaire	بطاقة ما بين البنوك

مقدمـة

يعد القطاع المصرفي من أهم القطاعات وأكثرها تأثرا واستجابة للتطورات الاقتصادية والمالية العالمية التي أفرزتها ظاهرة العولمة، والتي تمثلت أهم معالمها في موجة التطورات والتحولات الجذرية التي شهدتها الساحة المالية والمصرفية الدولية، فقد شهد حقل الإدارة المصرفية نموذجا مصرفيا مهمًا هو نموذج الصيرفة الشاملة؛ وقد حقق هذا النموذج نجاحات مميزة في البيئات التي طبّق فيها، إذ أن نجاح العديد من بلدان العالم في الأسواق المالية العالمية وتطورها الاقتصادي يعزى إلى هذا التطبيق ، وتتعاظم الحاجة للصيرفة الشاملة في البلدان النامية قبل المتقدمة لأنها تعيش فجوة كبيرة بينها وبين حالة التقدم التي تشهدها الدول الأكثر تقدما .

ويكتسب مدخل الصيرفة الشاملة أهمية مميزة ، لا سيما أن العالم يشهد تغيرات كبيرة وسريعة عديدة بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية، والتي ازداد تأثيرها في الصناعة المصرفية وأدت إلى زيادة الاهتمام بالصيرفة الشاملة على الصعيدين العالمي والعربي.

وبالنسبة للجزائر، وباعتبار الجهاز المصرفي الركيزة الأساسية لتمويل الاقتصاد، أصبح من المهم التحول من الأنشطة التقليدية للمصارف الجزائرية إلى فضاء الأنشطة غير التقليدية، خاصة تلك التي تتعلق بأعمال سوق الأوراق المالية لتساهم في تطوير بورصة الجزائر، وهذا لا يتحقق إلا إذا استطاعت هذه المصارف الارتقاء بمستويات أدائها وخدماتها المقدمة من خلال اكتساب المؤهلات اللازمة وتحديث أعمالها وهياكلها. وضمن هذا السياق شرعت الجزائر في تبني مجموعة من الإصلاحات مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينات، لمسايرة الاتجاه العالمي خاصة موجة التحرير الاقتصادي والمالي ، وقد شملت هذه الإصلاحات عدة قطاعات أهمها القطاع المالي والمصرفي.

كما يكتسي موضوع تقييم الأداء أهمية كبيرة بالنسبة لأي مؤسسة اقتصادية كانت أو مالية، خاصة في الفترة الحالية التي يشهد فيها العالم انهيار وإفلاس الكثير من الشركات الأمريكية والأوربية، والتي كان من بين أسباب إفلاسها التناقض والاختلاف في البيانات المحاسبية الصادرة

عنها وأدائها الحقيقي. ويعتبر تقييم أداء المصارف الجزائرية عملية ضرورية وملحة لما يشهده القطاع المصرفي الجزائري من تحولات وإصلاحات، تمثلت أساسا في قانون النقد والقرض 90-10 وما تبعه من تعليمات تنظيمية، إجرائية وقوانين معدلة؛ وتقييم أثر هذه الإصلاحات على أداء، كفاءة ومردودية المصارف ومدى تأهيلها لمنافسة المصارف الإقليمية والأجنبية.

ومن هنا يتبين لنا كم أصبح لهذا الموضوع من أهمية كبيرة لمتخذي القرارات المصرفية والمالية، لما يتحملونه من مسؤولية تفرض عليهم وضع الصورة الصحيحة لتطبيق مصرفي على ضوء ظروفهم ومواردهم المتاحة، وأن يكونوا مستعدين لكل التطورات التي تطرأ على البيئة المحيطة بهم لتعديل وتغيير استراتيجياتهم.

من خلال هذا العرض يمكن أن نطرح الإشكالية التالية: **" فيما يتمثل الدور الذي يمكن أن تلعبه الصيرفة الشاملة لتعزيز أداء المصارف في ظل التطورات المالية والمصرفية؟ "**

ومن هذه الإشكالية تتفرع التساؤلات الآتية:

- ماذا يقصد بالعمل المصرفي الشامل ؟
- كيف يمكن زيادة القدرة التنافسية للمصارف من خلال التحول إلى المصارف الشاملة؟
- ما هو واقع المصارف الشاملة في الجزائر؟ وإلى أي مدى المصارف الجزائرية مؤهلة لمواكبة خيار الصيرفة الشاملة؟

فرضيات البحث:

للإجابة عن هذه التساؤلات نقترح الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: إن إستراتيجية التنويع التي يقوم عليها العمل المصرفي الشامل من شأنها أن تزيد من كفاءة أداء المصرف سواء من ناحية النشاط أو الانتشار.
- الفرضية الثانية: إن تبني نموذج الصيرفة الشاملة يمنح المصارف ميزة تنافسية تساعدها على الاستمرارية والتطور.
- الفرضية الثالثة: يواجه الجهاز المصرفي الجزائري جملة من التحديات الداخلية والخارجية التي تحد من تبني نموذج الصيرفة الشاملة.

أهمية البحث:

اكتسب مدخل الصيرفة الشاملة أهمية كبيرة في مختلف دول العالم تحت تأثير عوامل متعددة داخلية وخارجية، وتم الأخذ بمفهوم المصارف الشاملة التي تمثل حدودا فاصلة بين وظائف المصارف التجارية والاستثمارية وتخرج عن النطاق التقليدي، وتقوم على إستراتيجية التنويع في الخدمات المصرفية بما يتلاءم واحتياجات الزبائن وفق صيغ تمويلية متنوعة، شبيهة بنشاط المصارف والمؤسسات المالية المنافسة في السوق المصرفية.

أهداف البحث:

نهدف من خلال بحثنا هذا إلى تحقيق ما يلي:

- الأثر البالغ الذي يحمله التحول إلى العمل المصرفي الشامل على أداء وأعمال المصارف، وإمكانية اختراق الأسواق النقدية والمالية العالمية.
- تحديد وتوضيح التطورات والمستجدات المصرفية التي تشهدها الساحة العالمية.
- الاستفادة من تجارب الدول ومحاولة إرساء فكرة المصارف الشاملة لدى القطاع المصرفي الجزائري.
- إبراز التحديات التي تواجهها البنوك العمومية الجزائرية، من أجل تطوير خدماتها والرفع من مستوى أدائها للاندماج بفعالية في النظام المصرفي العالمي.

أسباب اختيار الموضوع:

- كون هذا الموضوع له علاقة بالتخصص.
- أهمية تبني فلسفة المصارف الشاملة في الجزائر خاصة في ظل التطورات العالمية.
- تحديد مدى أهمية وفاعلية مؤشرات التحليل المالي في أداء المصارف.
- عدم توفر مراجع كافية للإطلاع أكثر على نظام الصيرفة الشاملة.

حدود الدراسة:

يتناول موضوع الدراسة ضرورة تبني العمل المصرفي الشامل في ظل المستجدات والتطورات العالمية التي تشهدها الساحة المصرفية، كما يعرض تقييم أداء المصرف السويسري ويحدد مدى قربه من العمل المصرفي الشامل ،خلال الفترة الممتدة من 1994 إلى 2002.إضافة إلى ذلك يدرس هذا

البحث واقع الجهاز المصرفي الجزائري ضمن مرحلة الانتقال نحو اقتصاد السوق، حيث سنحاول من خلال هذا البحث مناقشة وتقييم نشاط بنك الفلاحة والتنمية الريفية للفترة 2001-2006، والكشف عن مدى إمكانية تطبيق فكرة العمل المصرفي الشامل في الجزائر.

أدوات ومنهج الدراسة:

لمعالجة الإشكالية المطروحة والفرضيات الموضوعة اعتمدنا على منهجين هما:

- المنهج الوصفي: بهدف تكوين القاعدة النظرية اللازمة للبحث، حيث يُعتبر هذا المنهج مناسبا لجمع الحقائق والتعريف بمختلف المفاهيم ذات الصلة بالموضوع.
- المنهج التحليلي ومنهج دراسة حالة: من خلال تقييم أداء كل من مصرف UBS وبنك الفلاحة والتنمية الريفية، وذلك باستخدام المؤشرات المالية.

وذلك بالاعتماد على المعلومات المستمدة من الكتب، المجلات الالكترونية، الملتقيات، المداخلات، مذكرات الماجستير والمواقع الالكترونية.

الدراسات السابقة:

احتل موضوع الصيرفة الشاملة نصيبا كبيرا من الأبحاث والدراسات المقدمة في الملتقيات والمؤتمرات المعقودة في الجزائر وخارجها، كما توجد العديد من الأبحاث والمقالات الالكترونية التي تتناول هذا الموضوع. نذكر منها:

1. أطروحة دكتوراه

بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2005-2006. وتطرق فيها إلى:

- مفهوم البنوك الشاملة؛
- متطلبات التحول إلى البنوك الشاملة؛
- الاتجاه العالمي نحو البنوك الشاملة.

2. مذكرات الماجستير

- مداني أحمد، دور المصارف الشاملة في تحديث وعصرنة الجهاز المصرفي – دراسة حالة الجزائر-، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود ومالية، جامعة الشلف، 2005-2006. وتضمنت دراسته:
  - مفهوم، دوافع، مقومات وأساليب التحول إلى المصارف الشاملة؛
  - إستراتيجية التنويع في الخدمات؛
  - التطبيقات الحديثة للمصارف الشاملة؛
  - مدى تحول المصارف الجزائرية للعمل المصرفي الشامل.

- زقرير عادل، تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة – دراسة حالة القطاع المصرفي الجزائري-، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود وتمويل، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008-2009. وتطرق إلى:
  - الإطار النظري للصيرفة الشاملة من: مفهوم، خصائص ووظائف؛
  - النماذج المطبقة للبنوك الشاملة؛
  - بعض التجارب العالمية في الصيرفة الشاملة؛
  - مقومات العمل المصرفي الشامل داخل الجهاز المصرفي الجزائري.

3. المقالات العلمية

- رابح عرابة، دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية – مع الإشارة إلى حالة مصر -، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السادس،الجزائر، 2009. وتضمنت:
  - ماهية المصارف الشاملة؛
  - كيفية وضوابط التحول إلى المصارف الشاملة.

- محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية – خلال الفترة 1994 -2000، مجلة الباحث، العدد الثالث، 2004، الجزائر. وتطرق إلى ما يلي:
  - مفهوم تقييم الأداء؛
  - نماذج قياس الأداء؛
  - تقييم أداء بعض المصارف الجزائرية.

صعوبات الدراسة:

والتي تمثلت أهمها في عدم تزويدنا بالمعلومات اللازمة عن القوائم المالية لمصرف الفلاحة والتنمية الريفية بحجة سرية المعلومة.

هيكل الدراسة :

لقد تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول كما يلي:

- **الفصل الأول**: والذي جاء بعنوان (إطار عام عن الصيرفة الشاملة) وتضمن مفهوم الصيرفة الشاملة، إستراتيجية التحول إلى الصيرفة الشاملة من آليات ومقومات، ومفهوم المصارف الشاملة وفلسفة التنويع، وفي الأخير تطرقنا إلى بعض التجارب العالمية في مجال الصيرفة الشاملة.

- **الفصل الثاني**: والذي جاء بعنوان (تقييم الأداء المصرفي) وقد تطرقنا إلى الإطار النظري لأهم نماذج قياس الأداء المصرفي، ثم قمنا بتقييم أداء مصرف الاتحاد السويسري بتطبيق هذه النماذج، واستخلصنا أهم نتائج هذا التقييم.

- **الفصل الثالث**: والذي جاء بعنوان (واقع الصيرفة الشاملة في الجزائر) تناولنا في بداية هذا الفصل لمحة عن النظام المصرفي الجزائري، وأهم سمات العمل المصرفي الشامل في المصارف الجزائرية، وتطرقنا في الأخير إلى تقييم أداء مصرف الفلاحة والتنمية الريفية ومدى توفره على معايير الشمولية.

الفصل 1
إطار عام عن الصيرفة الشاملة

يواجه القطاع المالي العالمي في السنوات الأخيرة العديد من التحولات الجذرية في الصناعة المصرفية، حيث دخلت مؤسسات غير مصرفية ميدان العمل المصرفي والمالي مما زاد من حدة المنافسة، وأخذت المصارف والمؤسسات المالية في تقديم حزمة شاملة ومتكاملة من الخدمات المالية والمصرفية، فزالت تلك الحدود الفاصلة بين وظائف المصارف التجارية والاستثمارية وظهر ما يُعرف بالصيرفة الشاملة، والتي أصبحت السمة المميزة للصناعة المصرفية الحديثة، وفي نفس الوقت النظام القادر على استيعاب انعكاسات تلك المستجدات والتطورات ومواكبة التحديات التي تفرضها.

ومن هنا ظهرت المصارف الشاملة لتقوم بكل الوظائف التقليدية وغير التقليدية في منظومة بنكية واحدة، تقوم على تنويع كامل للأعمال والوظائف بما يتلاءم واحتياجات العملاء وفق صيغ تمويلية متنوعة.

ولتوضيح ذلك قسمنا هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: مدخل للصيرفة الشاملة .
- المبحث الثاني: المصارف الشاملة.
- المبحث الثالث: بعض التجارب العالمية في مجال الصيرفة الشاملة.

1.1. مدخل للصيرفة الشاملة

تُعد الصيرفة الشاملة من الموضوعات المصرفية المهمة التي حظيت باهتمام كبير من المصارف التجارية على المستوى العالمي خلال السنوات الأخيرة، حيث أن تطوير الإطار الهيكلي للمصارف التجارية يُدعِّم التحول نحو الصيرفة الشاملة. وهكذا بدأت النظم المصرفية بالابتعاد عن التخصص المصرفي الضيق، والانتقال تدريجيا إلى الشمولية في المجالات المصرفية المختلفة المالية، الاستثمارية والإقراضية.

وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب تضم على التوالي: مفهوم الصيرفة الشاملة، العوامل المساعدة لظهورها وإستراتيجية التحول نحو الصيرفة الشاملة.

1.1.1. مفهوم الصيرفة الشاملة

إن المتغيرات الحديثة للأعمال المصرفية قد رافقتها معالم حديثة للبيئة المالية والمصرفية متمثلة بالاتجاه نحو عولمة الأعمال المصرفية، حيث تخطت الخدمات حدود القطاعات والبلدان، وأصبح المصرف قادرا على تلبية رغبات زبائنه إلى أبعد الحدود بما يتناسب مع حاجة وخصوصية كل زبون، الأمر الذي جعل المصارف تفكر بتطوير نوعية وطريقة عملها كاعتماد نموذج الصيرفة الشاملة.

1.1.1.1. تعريف الصيرفة الشاملة

إن إدارة الأموال في ظل الصيرفة الشاملة تعزز التفكير لدى المدراء حول الأشياء المحيطة بهم، وتجعل التطبيق المصرفي متميز في علاقته بالبيئة المحيطة بالمصرف بكل متغيراته ومستجداته في المجالات المختلفة. [1] ص 04.

يمكن تعريف الصيرفة الشاملة على أنها:

- **"** تقديم المصارف لخط كامل من الخدمات المصرفية وامتلاك حصص من أسهم الشركات**".** نلاحظ أن هذا التعريف يتطرق إلى الصيرفة الشاملة بالتنويع في الخدمات المصرفية المختلفة المتخصصة، التجارية والاستثمارية" [2] ص 21.
- " تشير الصيرفة الشاملة إلى قدرة المصرف على الدخول في مجموعة واسعة من الأنشطة المالية، وأبرزها أعمال الأوراق المالية، التأمين وإدارة المخاطر ". [3] ص 42
- " تقديم كل الأعمال الصيرفية والمالية تحت سقف واحد ولكل المجالات الاقتصادية"؛ أي أن الصيرفة الشاملة تحقق للجمهور المنفعة المكانية و الزمانية من خلال تقديم الخدمات المالية والمصرفية في مكـان واحد دون الحاجة للتنقل بين عدة مؤسسات مصرفية. [1] ص 05

ويُطلق على الصيرفة الشاملة بالصيرفة متعددة الأهداف أو الأغراض، لكونها تغطي عدد كبير من الأهداف والأغراض عن طريق القيام بأنشطتها وخدماتها في الجانب المالي والمصرفي. [2] ص 21

كما يُطلق عليها لفظ الصيرفة ذات الخدمة الكاملة بسبب التنوع في الخدمات المالية والمصرفية التي تُقدمها، والتي تعمل من خلالها على تلبية وإشباع حاجات ورغبات زبائنها.

ويجب على المصرف عند إدارته للأموال بشكل شمولي أن يأخذ في الحسبان الجوانب التالية:

* حاجات ورغبات الزبائن.
* الفرص المستقبلية.
* التكاليف.
* المخاطر.
* السياسات التي ستحقق الأهداف المصرفية ضمن الحدود المفروضة والخاصة بطبيعة العمل المصرفي والسلطات الرقابية. [1] ص 06

2.1.1.1. فلسفة الصيرفة الشاملة

تستند الصيرفة الشاملة في عملياتها المصرفية على مبدأ التنويع الذي يهدف إلى تخفيض احتمالات أو معدلات المخاطرة وبالذات المخاطرة الائتمانية، وقد تصدى العديد من المهتمين في هذا المجال إلى أهمية اعتماد إستراتيجية التنويع، بهدف السعي إلى تعظيم ربحية المصرف من جهة وتعزيز مركزه التنافسي من جهة أخرى وبالتالي تخفيض حجم المخاطرة. وأبرز من اهتم بدراسة العلاقة بين التنويع والمخاطرة الائتمانية هو ماركويتز (MARKOWITZ) *، حيث أشار إلى انخفاض معدلات الارتباط بين مكونات المحفظة الإقراضية يؤدي إلى تخفيض حجم المخاطرة.

ونتيجة لزيادة المنافسة والتغيير البيئي اتجهت معظم المصارف لتنويع خدماتها وأنشطتها الصيرفية، فالتنويع يشمل الاستثمارات والقروض. [2] ص 22

* هو هاري ماكس ماركويتز ولد سنة 1927 بشيكاغو، اقتصادي أمريكي حائز على جائزة نوبل للاقتصاد، ويعود له الفضل في وضع نظرية المحفظة الحديثة في عام 1952 والتي تنص على ضرورة انتقاء أو اختيار الأوراق المالية والعلاقة بينها.

3.1.1.1. السمات المميزة للصيرفة الشاملة

تتميز الصيرفة الشاملة بمجموعة من الخصائص أو الصفات المميزة والتي يمكن إيرادها في الآتي: [1] ص 07

1 . تقديم كل أنواع الخدمات المالية والمصرفية.
2 . علاقة مستمرة ومتكاملة مع القطاعات الاقتصادية المختلفة .
3 . تبني كل ما هو مبتكر وجديد والحث على الإبداع في المجالات المالية والمصرفية.
5 . امتلاك المعرفة الفنية والاستشارية .
6 . موائمة بين التمويل قصير وطويل الأجل وتمويل المشاركة في الشركات.
7 . علاقات وطيدة بين المصرف والزبائن لتلبية حاجاته ورغباته المتغيرة والمتجددة .
8 . تقوم الصيرفة الشاملة على مبدأ التكامل في تقديم الخدمات للزبائن، ومسايرتها للتطورات الحاصلة في مجال الصيرفة وأسواق المال، واستخداماتها للأدوات المالية الجديدة كالعقود المستقبلية وعقود الخيار.

2.1.1. العوامل المساعدة لظهور الصيرفة الشاملة

ترجع فكرة انتشار الصيرفة الشاملة إلى مجموعة من الأسباب نذكر أهمها فيما يلي:

1.2.1.1. التقدم التكنولوجي

أدى التطور العلمي والتكنولوجي في وسائل الإعلام والاتصال إلى سرعة تبادل المعلومات فيما بين: المصارف والزبائن، المصارف والسوق، والمصارف وقطاعات الإنتاج والخدمات دون حواجز أو قيود، وهو ما ساهم في فتح مجالات لانهائية للتمويل والاستثمار، وتهيئة المناخ والظروف لظهور المصارف الشاملة، وسهّل حركة رؤوس الأموال بشكل كبير. [4] ص 03

2.2.1.1. المنافسة

تُشكل المنافسة دافعا مستمرا لتطوير المصارف والتحول نحو خيار الصيرفة الشاملة، حيث توجد أنماط مختلفة للمنافسة نذكرها:

1.2.2.1.1. المنافسة بين المصارف ذاتها

سواء كانت داخل الاقتصاد الواحد أو بين الاقتصاديات المختلفة، ومن هنا ظهرت مقولة "إن لم نفعلها نحن فسيفعلها غيرنا"، وقد أثر هذا الدافع على تزايد حجم الإقراض وتنويع النشاط وكذلك

سلوك المصارف ذاتها، وأصبحت هي التي تذهب للزبون وليس العكس، كما دفعت بعض المصارف إلى عدم احترام قواعد الحيطة والحذر التي يُمليها العمل المصرفي السليم في مجال الإقراض. [5] ص 05

2.2.2.1.1. منافسة المؤسسات المالية غير المصرفية للمصارف

وتتمثل في كل من شركات التأمين، بيوت التمويل، شركات وصناديق الاستثمار، صناديق الادخار، مؤسسات التأمين الاجتماعي، صناديق التأمين والمعاشات، بورصة الأوراق المالية والشركات العاملة فيها.

حيث أنه نتيجة للتطورات الجديدة في عملية التمويل أصبحت الفروق بين المؤسسات المالية ضيقة، ولم تعد المصارف المتخصصة هي مصدر التمويل الوحيد للاستثمارات والنفقات الجارية في القطاعات التي تخصها، وتلاشت الفروق بين أنواع الودائع وغيرها من أوعية الادخار والاستثمار والأوراق المالية التي تصدرها هذه المؤسسات من حيث درجة السيولة والعائد وآجال عملية التمويل ذاتها. [6] ص 1076

وما زاد حدة المنافسة بين المؤسسات المالية غير المصرفية والمصارف هو ما يتوافر لدى الأولى من مزايا غير متوافرة لدى الثانية؛ مثل:

- عدم التزامها بالاحتفاظ باحتياطي نقدي اختياري لدى المصرف المركزي.
- عدم التزامها بمقررات لجنة بازل الخاصة بمعدلات كفاية رأس المال، الأمر الذي يؤدي إلى تقليل هامش الربح بالنسبة المصارف وبالتالي زيادة تكلفة حصولها على الموارد.
- يُمكن لها أن تُنوع من نشاطها خارج إطار الأعمال المصرفية لتحقيق المزيد من الأرباح، لكن يتعذر على المصارف القيام بذلك بنفس الدرجة. [7] ص 40

3.2.2.1.1. منافسة المؤسسات غير المالية للمصارف

إذ تشهد السوق المالية الآن دخول العديد من المؤسسات غير المالية كبيوت السمسرة مجال تقديم التمويل والخدمات، التي اعتادت المصارف تقديمها مما أدى إلى تآكل أرباح هذه الأخيرة، ومن ثم كان عليها أن تبحث عن إستراتيجية أخرى تستطيع من خلالها التعويض. [5] ص 05

4.2.2.1.1 منافسة المصارف الافتراضية

تُعد المصارف الافتراضية المنافس القوي للمصارف التقليدية، بالإضافة إلى نمو وتطور النقود الإلكترونية والتي تعتمد على التقدم المذهل في تكنولوجيا المعلومات ووسائل الاتصالات، من خلال إنشاء مواقع الكترونية تقدم نفس خدمات موقع المصرف؛ من سحب، دفع وتحويل دون انتقال

الزبون، ومن ثمة تقلل الحاجة إلى انتشار المصارف وتزايد فروعها. بل أن بعض المصارف في الدول المتقدمة شرعت في غلق الكثير من فروعها وتسريح بعض العاملين لديها.
وتمثل هذه التطورات دافعا قويا للمصارف التجارية لإعادة النظر في إستراتيجياتها والبحث عن تبني خطط دفاعية وهجومية أو الجمع ما بين الأسلوبين. [5] ص 06

3.2.1.1. الخصخصة وحركات الاندماج بين المصارف

تعد الخصخصة من أهم الدوافع للوصول إلى تطبيق مفهوم المصارف الشاملة، وتقليل معدلات المخاطرة، وتساهم الخصخصة في تنشيط سوق الأوراق المالية، توسيع قاعدة الملكية، زيادة المنافسة في السوق المصرفية، تحسين الأداء الاقتصادي، تحديث الإدارة وزيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية.
كما عرفت الصناعة المصرفية في السنوات الأخيرة حركات اندماج بين المصارف بمعدلات كبيرة وبأحجام مختلفة، ترتب عنها تكوين كيانات مالية ضخمة قادرة على النمو والتوسع وفتح فروع جديدة في الداخل والخارج، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية، وكذلك توسيع قاعدة العملاء، وتقديم خدمات متنوعة. [4] ص 05

4.2.1.1. التحرير الاقتصادي العالمي وتحرير الخدمات المالية

أدى التحرير المالي في إطار اتفاقات المنظمة العالمية للتجارة إلى خلق العديد من العوامل الضاغطة لكي تنوع المصارف أنشطتها، إذ من أهم هذه العوامل: توسيع السوق الإنتاجية والتجارية والخدمية، تنوع الأنشطة وظهور أنشطة جديدة، تعزيز وتقوية الكيانات الاقتصادية القائمة وخلق كيانات لم تكن موجودة، تخفيف القيود وتقوية المنافسة، خلق وإتاحة فرص للاستثمار الأجنبي ....الخ، كل هذا وغيره يؤدي إلى خلق الدافع للمصارف أن تنوع أنشطتها وأن تمدها خارج الأطر الضيقة التي ظلت حبيستها لفترة زمنية ليست قصيرة. [5] ص 07

5.2.1.1. تزايد الوزن النسبي للاقتصاد المالي

والمقصود هنا هو تزايد الاهتمام العالمي بالمعاملات المالية عن المعاملات العينية، والانفصال المتزايد بين الاقتصاد العيني المتمثل في تدفقات السلع والخدمات، والاقتصاد المالي والنقدي والمتمثل في تدفق النقود والائتمان، فتصاعد الوزن النسبي للاقتصاد الرمزي صاحبه تعاظم تحركات رؤوس الأموال غير المرتبطة بتحركات السلع والخدمات، إذ ازداد حجم هذه التحركات مع تزايد أهمية قطاع

الخدمات المالية، ظهور البورصات وانتشارها، والتقدم المذهل في تكنولوجيا المعلومات ووسائل التحويلات المالية. [7] ص 42

❖ بالإضافة إلى الدوافع السابق ذكرها هناك عوامل أخرى ساهمت في انتشار الصيرفة الشاملة ندرجها في النقاط التالية:

- قد يتوافر لدى المصارف دافع ذاتي مستمر لتطوير أدائها، خاصة إذا توافرت لديها الإدارة الذكية الفاعلة القادرة على قراءة ورصد وتحليل ما يدور حولها من تطورات وتحولات، واتخاذ القرارات والسياسات اللازمة للتواكب معها.
- الوعي لدى جمهور المتعاملين وازدياد توقعاتهم وطلباتهم من المصارف، وتفضيلهم الحصول على سلسلة من الخدمات المتكاملة من جهة واحدة. [5] ص 05
- انتشار ثقافة الأسواق المجمعة حيث أصبح الزبون يُفضل الحصول على خدماته المالية وغيرها من مصدر واحد على قدر الإمكان توفيرا للجهد والوقت. [6] ص 1077
- ظهور الكثير من المستحدثات والأدوات المالية (كعقود الخيار والعقود المستقبلية) في سوق رأس المال على النحو الذي جعلها منافسا قويا للمصارف. [7] ص 42
- الحاجة إلى تنويع خدمات المصارف وتعزيز دورها في اقتصاديات الدول.
- زيادة أهمية إدارة الجودة الشاملة كفلسفة في قطاع الخدمات ومن ضمنها قطاع المصارف. [1] ص 08

3.1.1. إستراتيجية التحول نحو الصيرفة الشاملة

مع التحولات العالمية في مجال الصناعة المصرفية أضحى من الضروري على المصارف تبني إستراتيجيات تسمح لها بالنمو بالشكل الذي يسمح بتقديم خدمات مصرفية متكاملة، ومتسقة مع الأوضاع والإمكانيات المتوفرة لدى البنك، ومتوافقة مع مستجدات الصناعة المصرفية، والمصارف الشاملة هي مدخل إداري تنظيمي جديد يقوم على فلسفة التنويع في الأنشطة المقدمة. [4] ص 10

1.3.1.1. مقومات التحول نحو الصيرفة الشاملة

تحتاج عملية التحول للمصارف الشاملة إلى توافر مجموعة من المقومات التي تعتمد عليها في أداء وظائفها المتعددة على نطاق واسع، هذه المقومات يمكن تقسيمها إلى مقومات تتعلق بالمصرف ذاته؛ وأخرى ترتبط بسياسات الدولة وأجهزتها.

1.1.3.1.1. المقومات المرتبطة بالمصرف

نجد أن المصرف الشامل يحتاج إلى:

- موارد مالية ضخمة تمكنه من أن ينهض بخدماته المتنوعة لعملائه في أي وقت وأي مكان.
- أن تتوافر لدى المصرف موارد وإطارات بشرية، إدارية وتنظيمية رفيعة المستوى والمهارة، حتى تستطيع أن تنهض بالأعمال المصرفية التقليدية، العمل في سوق الأوراق المالية (البورصة)، تأسيس الشركات ومتابعتها ومراقبتها، الاشتراك في إدارة الاستثمارات وإدارة المحفظة المالية.....الخ،[7] ص 43. وهذا يعني ضرورة توفير مراكز تدريب متقدمة تُدعَّم بمجموعة من خبراء التدريب المتخصصين في أعمال الصيرفة الشاملة. [8] ص 89
- أن تتوافر لديه بنية أساسية كافية من المعلومات وكذلك تكنولوجيا المعلومات التي تربطها بالوحدات التابعة لها، وبغيرها من المصارف للحصول على المعلومات لحسن تقدير المواقف واتخاذ القرارات العلمية المدروسة. [5] ص 08
- وجود إدارة تسويقية فعالة على مستوى عال من الكفاءة.
- نشر الوعي المصرفي بين جمهور المتعاملين لتفهم دور وأهمية المصارف الشاملة. [4] ص 10

2.1.3.1.1. المقومات المرتبطة بسياسات الدولة

وتنطوي على السياسات الحكومية التي تتبناها الدولة من خلال:

- تطوير التشريعات، القوانين، اللوائح والقرارات المنظمة للعمل المصرفي، بالشكل الذي يسمح للمصارف الشاملة بممارسة نشاطها بفاعلية كاملة، ثم تجميع التشريعات الخاصة بنشأة المصارف الشاملة في تشريع واحد شامل بحيث يسهل الرجوع إليها والتعرف على ضوابطها المختلفة. [8] ص 90
- اقتناع الأجهزة الرسمية والسلطات التنفيذية في الدولة بفكرة المصارف الشاملة ورسالتها، وتوفير الدعم والمساندة لها خاصة في المراحل الأولى لتحولها أو إنشائها. [7] ص 43

2.3.1.1. عوامل نجاح عملية التحول إلى الصيرفة الشاملة

تحتاج المصارف الشاملة إلى ضوابط تضمن لها الاستمرار، الانتظام والاستقرار في ممارسة النشاط وتساعد على تقبل جمهور العملاء لفكرة المصارف الشاملة، وهي ضوابط كمية ونوعية تهدف إلى الحماية والرعاية وإحداث التطوير اللازم لعملية الصيرفة الشاملة [9] ص 201. وتتمثل أهم هذه الضوابط فيما يلي:

- التزام العاملين في المصارف الشاملة بسياسات الحيطة والحذر خاصة في المرحلة الأولى لبدء النشاط، وإخضاعهم كافة العمليات كبيرة الحجم للفحص والتدقيق حتى لا تتعرض لمخاطر غير محسوبة.

- ممارسة واعية لأجهزة الرقابة والإشراف على نشاط المصارف الشاملة بما يضمن نوعا راقيا من الرقابة التي تحمي المصرف من أي خطأ يهدد مسيرته ومستقبله.

- وضع نظام للعمل عالي الدقة وفعال، يُحدد الواجبات والمسؤوليات الخاصة بكل وظيفة والمهام والأنشطة الخاصة بكل منها، بما لا يدع أي مجال للتضارب أو تعارض أو ازدواج لأي عمل أو نشاط فيها.

- نُظُم فعّالة للإعلام والإعلان عن أنشطة المصرف الشامل في إطار قواعد ومعايير المحاسبة الدولية التي توفر قدرا مناسبا من الشفافية، الإيضاح والإفصاح الذي يُمكّن من الحكم على مدى كفاءة وحسن إدارة البنك الشامل.

- عرض تفاصيل السياسات والأنشطة المقترحة على الجمعية العمومية للحصول على تأييدها ودعمها في كافة الاتجاهات. [8] ص 90

- توافر الملاءة المالية المناسبة في المصارف التي تدخل في مجال الأعمال المصرفية الشاملة، ممثلة في حجم رأس المال الكافي والاحتياطات. [10] ص 173

- تطبيق نظام تأمين فعال على الودائع، ليقلل من تدافع العملاء عند حدوث أي أزمة مالية، بما يبعث بالطمأنينة في نفوس العملاء ويدعم الثقة في المصرف الشامل.

- التوسع في الوظائف الاستثمارية لدعم جودة اتخاذ القرارات وحسن توجيه موارد المصرف الشامل، وذلك لضمان الجودة الشاملة والمتكاملة لأعماله.

- إتباع إستراتيجية عامة علمية تنبثق منها سياسات مرحلية تُشكل إطار الحركة التنفيذية للنشاط الذي يُمارسه المصرف الشامل. [9] ص 202

3.3.1.1. آليات التحول إلى الصيرفة الشاملة

يمكن التحول إلى خيار الصيرفة الشاملة من خلال عدة مناهج تتمثل في الصور التالية:

1.3.3.1.1. تحويل مصرف (متخصص أو تجاري) إلى مصرف شامل

وهو المنهج الأيسر والأسرع والأفضل على أن يكون هذا المصرف كبير الحجم وقابل للنمو، ولديه العديد من الفروع المرتبطة تكنولوجيا واتصاليا، ولديه إطارات بشرية مؤهلة ومدربة. ويكون ذلك باحترام عدة أسس وقواعد أهمها:

1.1.3.3.1.1. التدرج

أي التحول على مراحل متدرجة بإدخال خدمات البنك الشامل تدريجيا للحد من مقاومة التغيير، وضمان الاستيعاب لتقنيات هذه الخدمات وتقديمها بمعايير الدقة والسرعة والفاعلية وفي نطاق الجودة الشاملة.

2.1.3.3.1.1. التطوير

أي إعادة الهيكلة التنظيمية وتطوير اللوائح والنظم الداخلية، وكذلك إدخال التعديلات في الصلاحيات، السلطات والإجراءات بما يضمن أداء العمل بالصورة والشكل والمضمون المطلوب. [9] ص 88

3.1.3.3.1.1. التجهيز

وهي توفير الإمكانيات المادية والتكنولوجية والمعلوماتية المطلوبة لإنشاء المصرف الشامل، بما في ذلك إعادة تخصيص الفروع أو إنشاء فروع جديدة أو إنشاء وحدات خاصة بالخدمات الشخصية.

4.1.3.3.1.1. الخطة ومتابعتها

من حيث خضوع كافة العمليات المصرفية وخطوات التحول إلى المصرف الشامل لبرنامج مخطط، ومبرمج زمنيا في إطار عمليات التخطيط، التنظيم، التوجيه، التحفيز والمتابعة للتغلب على معوقات ومحددات التغيير المطلوب، مع ضمان وتأكيد مقومات نجاح التحول إلى البنك الشامل. [9] ص 200

ويُدعم فعالية هذا المنهج قدرة قيادات البنك على ابتكار وخلق الأفكار وبناء قيم للعمل تُحفز على التطوير والتغيير وتُرحب به، وتعمل على نجاحه وليس مقاومته وشل فعاليته. [7] ص 45

2.3.3.1.1. إنشاء مصرف شامل جديد

طبقا لهذا المنهج يتم إنشاء مصرفًا شاملاً جديدًا، ويتطلب ذلك إطارات بشرية مؤهلة ومدربة يتم تدريبها مسبقا في مصارف شاملة قائمة، وتجهيزات مادية ترويجية للتعريف بالمصرف المُنشَأ والوظائف التي يقوم بها. [10] ص 173

ويُؤكد أصحاب هذا المنهج أن الخدمات المصرفية تتميز بطبيعة خاصة، أنها سريعة التأثر والتأثير وأن الطلب عليها يُخلق بمجرد تواجدها وأن المصرف الشامل صانع لأسواقه. [9] ص 200

والمُلاحظ أن البعض يُفضلون المنهج الثاني مستندين في ذلك إلى أن الخدمات المصرفية التي يؤديها البنك الشامل تتميز بطبيعة خاصة، يصعب على من اعتادوا الأنماط التقليدية للعمل المصرفي قبولها واستيعابها بسهولة. [4] ص 11

3.3.3.1.1. الجمع بين مزايا المنهجين السابقين

حيث يتم إنشاء كيان مصرفي جديد تتوافر فيه الإمكانيات والقدرات والخبرات، وفي نفس الوقت يكون قابلا للنمو والاتساع والانتشار وبشكل كبير، ولديه إستراتيجية طموحة لقيادة وتوجيه السوق وريادته، مع وضع خطة لإسراع بذلك عن طريق:

- شراء عقارات بعض المصارف الراغبة في الاستغناء عنها.
- دمج تدريجي لبنك معين وضم أعماله ومعاملاته بما يضمن للمصرف الشامل حجم أعمال مناسب، وتحقيق التشغيل المتوازن له.
- الدخول في مشاركات مع مصارف أخرى قائمة رائدة بهدف دمجها فيه مستقبلا.
- دراسة التأثيرات المختلفة للأنشطة الجديدة التي يرغب في تقديمها للسوق لأول مرة. [8] ص 89

4.3.3.1.1. شراء أحد المصارف أو الاندماج

يتم التحول من خلال شراء مصارف قائمة تعاني من مشاكل تجعلها توشك على التوقف عن العمل وتتحمل خسارة كبيرة وتحويلها إلى مصارف شاملة على النحو السابق. وهذا الأسلوب يوفر في الواقع الكثير من الوقت والجهد اللازمين لاختبار الموقع والمكان والعناصر البشرية الماهرة المدربة. [11] ص 11

وأيا كانت الطريقة أو الأسلوب ومع أخذ الدوافع لنشأة وخلق هذه المصارف، يكاد يكون هناك إجماع من الخبراء المهنيين في هذا الوسط أن المصارف الشاملة ضرورة ملحة، دعّمتها الرغبة وسادتها قدرة تكنولوجية متطورة. وتستطيع المصارف أن تكون على المستوى الحديث من خلال اضطلاعها

بوظائف نقدية، مالية وتنموية لازمة لدفع التنمية في ظل التحولات الاقتصادية المحلية والدولية. [5] ص 10

2.1. المصارف الشـاملة

أمام التغيرات الاقتصادية والمصرفية اتجهت المصارف إلى التحول نحو الصيرفة الشاملة تماشيا مع التطورات الراهنة، كتنظيم مصرفي جديد لمواجهة قوى التغيير المصرفية، تحدي المنافسة بدرجة هامة والاندماج في السوق العالمية. وهذا ما عزز انتشار المصارف الشاملة لتصبح سمة مميزة للصناعة المصرفية الحديثة.

ومن خلال هذا المبحث سنتناول مفهوم المصارف الشاملة من نشأة وتعريف، مجالات نشاطها ونماذجها المطبقة.

1.2.1. مفهوم المصارف الشاملة

تمثل ممارسة الأعمال المصرفية الشاملة طفرة في أعمال المصارف، وهذا في ظل تراجع عوائد الأعمال المصرفية التقليدية، حيث أصبحت المصارف تمارس أنشطة أكثر اتساعا وتنوعا.

1.1.2.1. نشأة المصارف الشاملة

نشأت فكرة المصرف الشامل في ألمانيا في القرن التاسع عشر واستمرت حتى الآن خروجا على النمط التقليدي السائد في التمويل المصرفي، حيث تقوم المصارف الألمانية بصفة عامة بتمويل الاستثمارات الصناعية طويلة الأجل، وتتبنى سياسة إنشاء المشروعات الإنتاجية وتقديم التمويل اللازم لها، حيث جاءت الثورة الصناعية في ألمانيا متأخرة نحو قرن عن بريطانيا، واستندت تنمية الصناعات فيها إلى المصارف ومن ثم ارتبطت المصارف دون تمييز بين أنشطتها المختلفة بهذه المشروعات. وأصبح التمويل الصناعي طويل ومتوسط الأجل من معالم الصيرفة الألمانية حتى وقتنا الحاضر، لذلك تزامن تطور المصارف والصناعة في ألمانيا سويا. [6] ص 1073

ومن ثمة فقد تم تطوير النشاط المصرفي في ألمانيا وفقا لاحتياجات التطور الصناعي السريع، وقد استمر هذا الوضع قائما في ألمانيا حتى الوقت الحاضر باعتباره من سمات العمل المصرفي الألماني، وأصبح من الأشكال المتعارف عليها في أداء الوظائف والمهام المصرفية عالميا. ويقوم هذا المدخل على أن المصارف في حقيقتها مؤسسات تنموية، وأن دورها هو دور استثماري تنموي وخليط من الصيرفة التجارية وأعمال مصارف الاستثمار والقيام بأعمال السمسرة والتعهد بتغطية إصدارات الأوراق المالية وغيرها. واتسعت مهام المصارف الألمانية من كونها مجرد مؤسسات تمنح ائتمانا

قصير الأجل، إلى منح ائتمان متوسط وطويل الأجل بما يتناسب مع المشروعات كثيفة رأس المال. وقد ساهم هذا النشاط بفعالية في إعادة بناء الصناعة الضخمة بعد أن دمرتها الحرب العالمية الثانية، وتعد المصارف الألمانية بفضل هذه الأنشطة من أقدم المصارف الشاملة نشأة. [12] ص 41

2.1.2.1. تعريف المصارف الشاملة

تتعدد التعاريف الموضوعة حول المصارف الشاملة نذكر أهمها:

- " هي تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل، وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات، وتوظف مواردها وتفتح وتمنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والمتجددة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي، بحيث نجدها تجمع ما بين وظائف المصارف التجارية التقليدية ووظائف المصارف المتخصصة ومصارف الاستثمار والأعمال". [13] ص 19
- "هي المصارف التي تسعى إلى تنمية مواردها المالية من كافة القطاعات، كما تقدم الائتمان لكافة القطاعات". [14] ص 59
- يُعرف المصرف الشامل على أنه: " ذلك المصرف الذي يحصل على موارده المالية من كافة القطاعات والفروع الاقتصادية في داخل البلاد وخارجها، ويقدم الائتمان لكافة القطاعات، بالإضافة إلى تقديم توليفة واسعة من الخدمات المصرفية وتلك الخدمات التي لا تعتمد على وجود رصيد". [3] ص 43
- كما تعرّف على أنها: " مصارف تعدّت دورها التقليدي؛ من مجرد وسيط نقدي تمثل إيراداته في هامش الربح بين سعري الإقراض والاقتراض إلى وسيط مالي أو مهندس مالي يتعامل، بل يبتكر أدوات متنوعة ومتطورة لنقل الأموال من الوحدات ذات الفوائض المالية إلى تلك الباحثة عن التمويل في كافة الأسواق (سوق النقد وسوق رأس المال)." [7] ص 38
- وتعرّف على أنها: "المصارف التي تقوم بتقديم حزمة من الخدمات المالية المتنوعة، التي تشمل: أعمال قبول الودائع ومنح القروض، الاتجار بالعملات الأجنبية، وكذلك التعامل بالأدوات المالية ومشتقاتها، تعهد الإصدارات الجديدة من دين وحقوق ملكية، القيام بأعمال الوساطة المالية على تنوعها، إدارة الاستثمارات، تسويق منتجات صناعية والقيام بعمليات التأمين". [11] ص 08

ومن هذه التعاريف نخلص إلى ما يلي:

- يتميز المصرف الشامل بالاتساع والتنويع في الخدمات التي يقدمها.
- المصرف الشامل هو مصرف يقوم على فلسفة التنويع فيما يتعلق بمصادر التمويل ومجالات الاستثمار، وبذلك يعمل على توزيع المخاطر وزيادة الإيرادات والأرباح.
- المصرف الشامل يتعامل في كافة الأدوات المالية ويقدم كافة الخدمات التي يطلبها الزبائن.
- إنه مصرف سباق إلى كل جديد سواء في مجالات النشاط، نظم ووسائل تقديم الخدمات المصرفية، وما يتطلبه من ابتكارات متميزة تكفل له زيادة في الحصة السوقية والقدرة على المنافسة. [10] ص ص 167، 168

وبصفة عامة يمكن القول أنها المصارف التي لم تعد تتقيد بالتخصص المحدود الذي قيّد العمل المصرفي، بل شمل نشاطها كل المجالات والأقاليم من خلال فلسفة التنويع في الاستخدامات والموارد.

3.1.2.1. معايير المصارف الشاملة

يمكن تحديد أهم الأسس التي تستند إليها المصارف الشاملة لتوضيح فلسفتها القائمة على التنويع في كل من الأنشطة والخدمات كما يأتي: [15] ص ص 04، 05

1.3.1.2.1. المعيار النوعي

يُحتم هذا المعيار على المصرف الشامل أن يُقدم كافة أنواع الائتمان لكل القطاعات المصرفية (التجارية، الصناعية، الزراعية...)، فضلا عن استقطاب الودائع من مختلف هذه القطاعات مع التوسع في تنويع الخدمات المصرفية.

2.3.1.2.1. المعيار الوظيفي

أضحت الخدمات المصرفية تمثل عنصرا مهما من عناصر النشاط الوظيفي للمصارف، إذ أن تنويع الخدمات المصرفية هو الحل المناسب للكثير من المشاكل البنكية، ولهذا كان لابد للمصارف من تطوير علاقاتها بزبائنها بهدف رفع معدلات نموها ومن ثم معدلات الربح، كون أن جذب زبون جيد للمصرف يُعد ربحا بحد ذاته.

3.3.1.2.1. المعيار الجغرافي

يتمكن المصرف ذو الفروع المتعددة بتجميع المصادر المالية وخاصة الودائع المختلفة وتوجيهها وفق الفرص الاقتصادية، مما يساعد في تحقيق تنمية اقتصادية شاملة أو متوازنة جغرافيا، ويعزّز من قوة

المصرف فـي مواجهة طلبـات الإقراض المحلية وتقلباتها المستمرة. كما يجب على المصرف الشامل أن يزاول أعماله على المستوى الدولي بحثا عن مصادر تمويل جديدة وفرص توظيف جيدة.

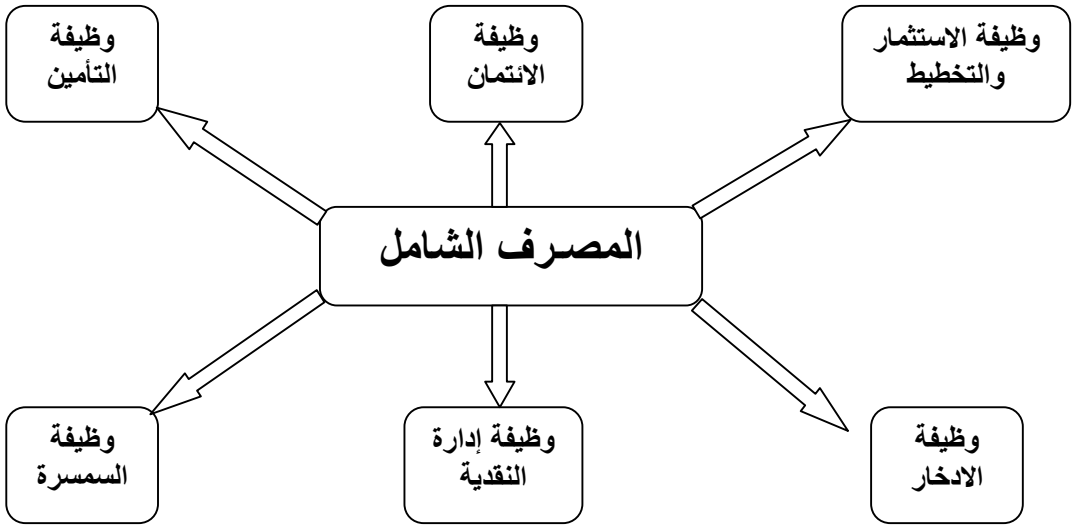
2.2.1. مجالات نشاط المصارف الشاملة

تقوم المصارف الشاملة على إستراتيجية التنويع بهدف استقرار حركة الودائع وانخفاض مخاطر الاستثمار، والتنويع يعني ألا يحصر المصرف نشاطه في قطاع معين أو في مجموعة القطاعات المترابطة فيما بينها.

وتتزايد الآثار الإيجابية لإستراتيجية التنويع كلما اتجه المصرف إلى ممارسة أنشطة غير مصرفية، كإدارة صناديق الاستثمار والتأجير التمويلي، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الربحية وتخفيض مخاطر نقص السيولة وتحقيق أكبر درجة من الأمان للمودعين، وبالتالي تلافي مخاطر الإفلاس بدرجة عالية. [16] ص 53

ونتيجة للتطورات المتلاحقة في البيئة الاقتصادية والمصرفية تعدّى نشاط المصارف الشاملة الوظائف التقليدية، (المتمثلة في؛ تسيير الحسابات الجارية ودفاتر التوفير بالعملة المحلية والأجنبية، التحويلات المصرفية، إصدار الشيكات السياحية، منح التسهيلات الائتمانية وتمويل التجارة الخارجية من خلال فتح الاعتمادات المستندية وإصدار خطابات الضمان لصالح الزبائن)[3] ص ص 43-44، لتضطلع بوظائف كل من المصارف المتخصصة ومصارف الاستثمار، فضلا عن تقديم الخدمات المتنوعة المستحدثة.

والشكل الآتي يوضح المصرف الشامل بوصفه مؤسسة مصرفية ذات خدمات كاملة.



الشكل رقم 01: المجالات الخدمية للمصرف الشامل [2] ص 23

ويمكن توضيح الإطار العام لإستراتيجية التنويع في المصارف الشاملة على النحو التالي:

1.2.2.1. المحور الخاص بمصادر التمويل

حيث تقوم المصارف الشاملة بالعديد من الأنشطة في مجال تنويع مصادر التمويل نذكر أهمها:

1.1.2.2.1. إصدار شهادات الإيداع القابلة للتداول

وهي عبارة عن شهادات لحاملها يمكن شراؤها وبيعها في أسواق المال في أي وقت، دون الرجوع للبنك الذي أصدرها، وتعتبر هذه الشهادات بمثابة ودائع آجلة تسمح بتوفير أموال طويلة الأجل يمكن استخدامها في زيادة الطاقة الاستثمارية للمصرف. [13] ص 22

وعادة ما تكون القيمة الاسمية لتلك الشهادات كبيرة ومعدل الفائدة عليها أكبر، إذ يتناسب هذا الأخير طرديا مع تاريخ الاستحقاق. وطالما أن هذا النوع من الشهادات غير شخصي (لحامله) فإن معدل الفائدة وتاريخ الاستحقاق يتحددان بواسطة المصرف دون تدخل من الزبائن.

ولعل أهم ما يميز هذه الشهادات أن سعر الفائدة عليها يتم تحديده دون تدخل من البنك المركزي، ما يعني إمكانية رفع سعر الفائدة كوسيلة لزيادة الطلب عليها. [14] ص 162

2.1.2.2.1. الاقتراض طويل الأجل من خارج الجهاز المصرفي

تلجأ المصارف الشاملة للاقتراض طويل الأجل من خارج الجهاز المصرفي سواء كان اقتراض محلي أو خارجي، وذلك من أجل تدعيم الطاقة المالية وتقوية المركز المالي، وعمليات الاقتراض الخارجي تتم في شكل إصدار سندات تُطرح في أسواق رأس المال، أو بالاقتراض من شركات التأمين وغيرها من المؤسسات المالية.

إن هذا الإجراء يحمل ميزتان تتلخص في:

- زيادة القدرة على الإقراض وزيادة عمليات التوظيف ومن ثم زيادة الأرباح.
- إعطاء قدر أكبر من الأمان للمودعين. [16] ص 55

3.1.2.2.1. اتخاذ المصارف الشاملة لشكل الشركة القابضة

قد تعيد المصارف الشاملة تنظيم نفسها لتصبح وحدة تابعة لشركة قابضة * ، وذلك كوسيلة للحصول على المزيد من الموارد المالية؛ إما بالاقتراض المباشر من الشركة الأم أو من إحدى الوحدات الشقيقة [14] ص 137. وذلك لأن المصرف عندما يتخذ شكل الشركة القابضة يستطيع أن يضم إلى

* هو مصطلح يطلق على الشركة الضخمة التي تحتوي على عدة شركات تابعة لإدارتها، حتى لو لم تكن هذه الشركات في نفس المجال. ويقصد بالشركة القابضة المصرفية بالشركة التي تقوم بإدارة مصرف أو عدة مصارف أو تجمع قانوني لعدد من المصارف بغية العمل في أكثر من مجال .

جانبه العديد من الشركات الصناعية، التجارية والمالية، خاصة في الأوقات التي تتدنى فيها الودائع حيث يمكن في هذه الحالة أن تقوم إحدى الشركات الشقيقة بالاقتراض من السوق وتعيد إقراض المصرف. [13] ص 22

4.1.2.2.1. التوريق

ويُسمى أيضا بالتسنيد، ويُقصد به تحويل الأصول غير السائلة المتمثلة في القروض التي تُستحق في تاريخ معين إلى أوراق مالية قابلة للتداول (في صورة سندات)، مما يُعطي للدائن فرصة ترويج قروضه بعد تحويلها إلى أوراق مالية في البورصة، وبالتالي تنشيط سوق رأس المال. ومن القروض التي شاع تحويلها إلى أوراق مالية هي القروض العقارية. [4] ص 06

وتستند هذه الأوراق المالية إلى ضمانات عينية أو مالية ذات تدفقات نقدية متوقعة، ولا تستند إلى مجرد القدرة المحتملة للمدين على السداد من خلال التزامه العام بالوفاء بالدين.

وبذلك تعتبر عملية التوريق بمثابة دمج بين أسواق الائتمان وأسواق رأس المال، لأنها تزيل الحدود بين القروض المصرفية والأوراق المالية.[17] ص79

2.2.2.1 المحور الخاص بالاستخدامات المصرفية

يهتم هذا المحور بتنويع مجال الاستثمار في المصارف الشاملة وذلك من خلال الجوانب التالية:

1.2.2.2.1. التنويع في محفظة الأوراق المالية

بحيث تختلف تواريخ استحقاقها وطبيعة أنشطة الشركات والمؤسسات المصدرة لها، مع تعددها وتباعدها جغرافيا وانخفاض درجة ارتباطها ببعضها البعض، بحيث تحقق أكبر درجة من التنويع الذي يجعل المخاطرة عند أقل درجة ممكنة، ومن ثم تزايد احتمالات تعظيم الربحية. [18] ص 08

2.2.2.2.1. تنويع القروض الممنوحة

وهو أن يُقدّم البنك الشامل القروض لكافة الأنشطة والقطاعات المصرفية؛ صناعية كانت أو تجارية أو زراعية أو خدمية، إلى جانب القروض العقارية والاستهلاكية وقروض تمويل التجارة الخارجية. وذلك سواء كانت تلك القروض قصيرة، متوسطة أو طويلة الأجل. وهكذا تكون قد تحققت صفة الشمول في مجال الاستثمار كما تحققت في مجال مصادر التمويل. [14] ص 66

3.2.2.2.1. الدخول في مجالات جديدة للاستثمار

استطاعت المصارف الشاملة اقتحام مجالات الاستثمار التالية:

1.3.2.2.2.1. ترويج الفرص الاستثمارية

يتنوع دور المصارف الشاملة في مجال ترويج المشروعات الجديدة بحيث يشمل قيامها بـ: [15] ص 06

- إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية للفرص الاستثمارية التي تنكشف أمامها، حتى يكون هناك فيض دائم من هذه الدراسات تنتظر التمويل والتنفيذ لتأخذ شكل شركات مساهمة تعمل في مجالات اقتصادية حيوية.
- الإعلان وبشكل منظم عن الفرص الاستثمارية ذات الجدوى العالية وتسويقها، لغرض تشجيع المستثمرين من الأفراد والشركات والمؤسسات للإقبال عليها وتنفيذها.
- تقديم النصح والمشورة للزبائن، خاصة إذا توفر لدى هذه المصارف بنك معلومات حول التطورات والظروف المحيطة بأسواق السلع والخدمات والتمويل.

كما أنه يمكن للمصارف الشاملة الإسهام في المشروعات الجديدة، خاصة إذا قامت بدراسة جدواها وإجراء الاتصالات مع الجهات والمصالح الممولة لها، و قد تأخذ تلك المشروعات شكل شركات المساهمة إما في القطاع الخاص، العام أو القطاع المختلط.

2.3.2.2.2.1. القيام بوظائف الصيرفة الاستثمارية

والتي تتضمن ثلاثة وظائف هي:

1.2.3.2.2.2.1 الإسناد

ويُقصد به قيام المصارف بشراء الأوراق المالية لاسيما الأسهم المُصدرة حديثا، وبيعها على حساب ومخاطرة المصرف مع تحمل أية احتمالات انخفاض أسعار هذه الأوراق خلال مدة حيازتها، بذلك تؤمِّن المصارف للشركات فرصة الحصول على الأموال المطلوبة فورا وتتحمل بدلا عنها مخاطرة التسويق في سوق رأس المال. [15] ص 05

2.2.3.2.2.2.1. التوزيع أو التسويق

ويُقصد به بذل أفضل الجهود البيعية لصالح الشركة المُصدرة للأوراق المالية بدون تحمل مخاطر حيازتها، فالبنك متخصص في تسويق الإصدارات الجديدة لما لديه من خبرات ووحدات متخصصة واتصالات واسعة، مما يُقلل من تكلفة ومدة صعوبة استيعاب الإصدارات في السوق. ويتقاضى

المصرف الشامل مقابل هذه الخدمات عمولة التوزيع من الشركة المصدرة للأوراق المالية. [8] ص 80

3.2.3.2.2.2.1. تقديم الاستشارة حول الإصدارات الجديدة

من خلال ما يتوافر لدى المصرف الشامل من معلومات حديثة عن السوق المالية وعن تطورات العرض والطلب فيها، فإنه يستطيع تقديم النصح والمشورة حول نوع وتشكيلة الأوراق المالية المرغوبة، بالمقارنة مع تكاليف الأوراق المالية البديلة ومردودها ومخاطرها في ضوء أوضاع الشركة المصدرة. [15] ص 06

3.3.2.2.2.1 تمويل عملية الخصخصة وتوسيع قاعدة الملكية

من منطلق تقديم القروض طويلة الأجل للمساهمين وتتم خدمة القرض من حصيلة توزيعات الأسهم المشتراة، ويمكن أن تستفيد المصارف الشاملة في مقابل ذلك بإعفائها من نسبة معينة من الفوائد المستحقة، الأمر الذي يمكنها من تقديم مثل هذه القروض بأسعار فائدة منخفضة تساهم إلى حد بعيد في نجاح برنامج الخصخصة وعملية توسيع قاعدة الملكية. [16] ص 57

4.3.2.2.2.1. رسملة القروض

وهي استبدال القروض بحصص في رأس المال بعد الفشل في سداد التزامات الشركة أو المؤسسة المعنية، وتأكد البنك أن أسباب التعثر ترجع لسوء الإدارة، وأن ملكيته لجزء من رأس المال سيعطيه الحق في المشاركة في إدارة هذه الشركة. [18] ص 08

3.2.2.1. المحور الخاص بدخول مجالات غير مصرفية

حيث تتجه إستراتيجية التنويع إلى مجالات أخرى اقتصادية إنتاجية أكثر ربحية، دون إضافة مخاطر نقص السيولة. وهذه المجالات تنقسم إلى:

1.3.2.2.1. ممارسة نشاط التمويل التأجيري وتمويل المبيعات الآجلة

يُعرّف نشاط التمويل التأجيري على أنه " قيام المصرف بشراء الأصل الرأسمالي من مورد معين، وتأجيره إلى المشروع الذي يحتاج إليه المستأجر لمدة محددة من الزمن (متوسطة أو طويلة الأجل) في مقابل سداد قيمة إيجارية محددة" [12] ص 53. وهذا يعني أنه يتم إبرام اتفاق بين البنك والشركة الموردة ينص على بيع أصل من أصول الشركة إلى البنك، على أن يقوم هذا الأخير بإعادة تأجيره مرة أخرى للانتفاع به، وتكون متحصلات الإيجار مضافا إليها القيمة المتبقية من الأصل كافية لتغطية تكاليف الشراء بالإضافة إلى عائد مناسب.

والتأجير التمويلي في هذه الحالة يُعتبر قرضا مضمونا لأن المستأجر يسدد القيمة الإيجارية الدورية ويقوم بتسليم الأصول للبنك في نهاية فترة العقد، وفي حالة عدم قدرة المستأجر على سداد قيمة الإيجار يكون للبنك الحق في استرداد الأصل، وهو لا يختلف في ذلك عن أي قرض مضمون بشراء الأصل، حيث يكون أيضا من حق البنك المؤجر استرداد الأصل المُؤجَر في حالة وجود مخاطر الإفلاس لدى العميل أو الشركة المستأجرة. [18] ص 09

وفيما يخص خدمة تمويل المبيعات الآجلة فهي من المجالات الحديثة، وهي عبارة عن نظام متكامل يُوفر مجموعة من الخدمات للمنشآت والمشروعات عن طريق تمويل مستحقاتها التجارية، مقابل دفع مبلغ يُتفق عليه إلى وكيل حسابات المبيعات، ويُعِين هذا النظام المنشآت والمشروعات البائعة في تحصيل حقوقها دونما حاجة لتوفير أجهزة متخصصة لهذا الغرض، كما يُساعد على زيادة نشاط البائع وتفرغ المنشأة أو المشروع للقيام بنشاطه مع قيام غيره بعبء تحصيل الديون، ويساعد هذا الأسلوب على علاج مشكلة ركود أرصدة المدينين بالمراكز المالية لمختلف المنشآت والمشروعات، الأمر الذي يُفيد في تنشيط حركة الإنتاج والتبادل. [15] ص 07

2.3.2.2.1. الاتجار بالعملة

إن المصارف التجارية التي تُتاجر بالعملة هي عادة ما تكون مصارفا كبيرة، تُركّز تعاملاتها في الأسواق الحاضرة، بغرض إتمام صفقات تجارية دولية لصالح بعض المؤسسات لتحقيق عوائد معينة، مقابل العمولات التي تحصل عليها المصارف ودون أن تتعرض لمخاطر على الإطلاق، وتتضمن أيضا إمكانية استفادة البنك من الاستخدامات المطلوبة لبعض الوقت قبل حلول موعد إتمام التحويل. [13] ص 26

3.3.2.2.1. إصدار الأوراق المالية

وهنا تتولى المصارف الشاملة إصدار الأوراق المالية (أسهم وسندات) لمنشآت الأعمال، ولكن دون التعهد بتصريفها بل يكتفي بالتعهد ببذل أقصى جهد لتصريف الإصدار، ويحصل البنك في مقابل ذلك على عمولة عن الجزء الذي ينجح في تصريفه، وإذا ما تبقى جزء لم يتم تصريفه يُرد إلى الجهة صاحبة الإصدار. وهكذا امتد نشاط البنك بنشاطه إلى سوق الإصدار ليحقق عائدا إضافيا، دون أن ينطوي ذلك على مخاطر تهدد مستقبل البنك، ودون استخدام لموارده المالية. [14] ص 71

4.3.2.2.1. إدارة الاستثمارات لصالح الزبائن

وهنا تقوم المصارف الشاملة بتكوين صناديق لاستثمار ودائع الزبائن*، ويديرها المصرف لصالحهم مقابل أتعاب محددة يحصل عليها، أما الأرباح والخسائر فهي من نصيب الزبائن وحدهم [16] ص 59. كما تتولى المصارف الشاملة إدارة محافظ الأوراق المالية للزبائن، حيث تقوم ببيع وشراء الأوراق المالية بناء على أوامر العميل، بالإضافة إلى تحصيل الأرباح والفوائد الناجمة عن تلك الاستثمارات، ولا يتحمل المصرف أي مسؤولية في إدارة محفظة الأوراق المالية للعملاء، فالأرباح والخسائر من نصيبهم وحدهم والبنك يحصل على عمولة البيع والشراء بالإضافة إلى أتعاب إدارة المحفظة المالية نفسها. [6] ص 1080

5.3.2.2.1. الانضمام إلى شركات قابضة أخرى

ويعني هذا ممارسة بعض الأنشطة غير المصرفية من خلال شركات شقيقة تضمها شركة قابضة، ويكون لهذه الأنشطة شخصية معنوية مستقلة هي الشركة القابضة المصرفية، لتصبح المصارف الشاملة في هذه الحالة شركة قابضة تتبعها مصارف أخرى أو شركات تمارس أنشطة غير مصرفية. [20] ص 10

ولا يُباشر المصرف تلك الأنشطة بنفسه للأسباب التالية:

- القيود القانونية التي تمنعه من التنفيذ المباشر رغبة في الحد من المخاطر التي قد يتعرض لها.
- الرغبة في التوسع في النشاط بشكل يكون من الأفضل إنشاء شركة متخصصة.
- قد يحتاج هذا النشاط إلى خبرة متخصصة لا علاقة لها بالنشاط المصرفي. [14] ص 72

ومن أكثر الشركات الشقيقة شيوعا تلك التي تمارس أنشطة التأمين، حيث امتد نشاط المصارف الشاملة إلى تقديم خدمات تأمينية تتمثل بشكل خاص بالتأمين على حياة الزبائن الذين يحصلون على قرض، حيث تلتزم شركة التأمين الشقيقة بسداد أقساط القرض في حالة وفاة المقترض.كما يمتد هذا النشاط ليشمل التأمين على الممتلكات التي تم الاقتراض من أجل شرائها كالمنازل والسيارات، ويستطيع البنك أن يحصل على عمولة من شركة التأمين الشقيقة مقابل هذه الخدمة. [17] ص 86

* تتلخص فكرة صناديق الاستثمار في قيام عدد كبير من المستثمرين بتجميع مواردهم وإدارتها بمعرفة مؤسسات مالية لتحقيق المزايا التي لا يمكن لهم تحقيقيها منفردين، فضلاً عن أن المخاطر التي يتعرض لها المستثمر في الصندوق تعتبر اقل من تلك التي قد تواجه من يستثمر أمواله في السوق مباشرة، حيث أن ضخامة عدد الأسهم والسندات التي تحتفظ بها الصناديق تخفف من الآثار التي قد يخلفها تراجع أي من الأدوات على الأداء الكلي للمحفظة الاستثمارية.

4.2.2.1. تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة

تسعى المصارف الشاملة إلى ابتكار خدمات مصرفية جديدة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها، ويشير الابتكار المصرفي في مفهومه على أنه ترجمة الأفكار الجديدة إلى ممارسات عملية تطبيقية، ويتحقق التفوق الابتكاري لمصرف ما دون الآخر وفق نمط الإدارة المصرفية التي تُشجع الابتكار أو تتجنبه. [4] ص 07

ومن الاتجاهات الحديثة للخدمات التمويلية المبتكرة التي تأخذ بها المصارف الشاملة نذكر:

1.4.2.2.1 صيرفة التجزئة

تقدم المصارف الشاملة جملة من الخدمات التمويلية التي ترغب من خلالها زيادة إشباع رغبات العملاء وزيادة ولائهم للمصرف. [12] ص 52 ومن أهم هذه الخدمات نجد ما يلي:

1.1.4.2.2.1. البطاقات الإلكترونية

تقوم هذه البطاقات على مبدأ الدفع المسبق، فهي عبارة عن وسيلة لتخزين النقد أي بمثابة حافظات نقد الكترونية. وقد تطورت هذه البطاقات بشكل سريع نظرا للإقبال الذي حظيت به، خاصة مع تطوير عنصر الأمان فيها. ومن أشكال النقود الإلكترونية نجد بطاقة الدفع، البطاقات الائتمانية، بطاقات الصرف الشهري. [7] ص 61

2.1.4.2.2.1. تقديم قروض الأفراد

لقد شهدت السوق المصرفية توسعا كبيرا في مجال تقديم القروض لتمويل أغراض استهلاكية (كشراء السيارات والأثاث وغيرها)، نظرا لأنها تخدم قطاع عريض من الزبائن وتُقدم مقابل شروط ميسرة وبسيطة [19] ص 309. ومن ثم فهي تلعب دورا هاما في مجال مراعاة البعد الاجتماعي بتوفير السيولة للمستهلك بشروط ميسرة. [7] ص 62

3.1.4.2.2.1. التوسع في تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة

وهو من أهم المجالات التي يجب أن توليها المصارف اهتماما متزايدا، باعتبارها القناة الطبيعية لتلبية الاحتياجات التمويلية لهذا القطاع، سواء بتوفير التمويل المطلوب بغرض اقتناء الأصول اللازمة لمزاولة العمليات الإنتاجية أو تمويل رأس المال العامل، وذلك عن طريق تخصيص شرائح تمويلية متنامية لها من الموارد المالية للمصارف بشروط ميسرة. [19] ص 309

4.1.4.2.2.1. تقديم القروض العقارية

ويُعد هذا النوع من القروض من أهم خدمات التجزئة المصرفية التي توسعت المصارف الشاملة في تقديمها للأفراد بعد أن كان مقتصرا على المصارف المتخصصة، وتوسعها في هذا النشاط سيزيد من إمكانية تنشيط سوق العقارات ويُحقق الدعم الكـافي للفئات ذات الدخل المحدود، وهو ما من شـأنه أن يوفر التمويل اللازم للمصارف ذاتها، من خلال ضمان تدوير أموالها بصورة أسرع . [4] ص 08

2.4.2.2.1. تقديم القروض المشتركة (المجمعة)

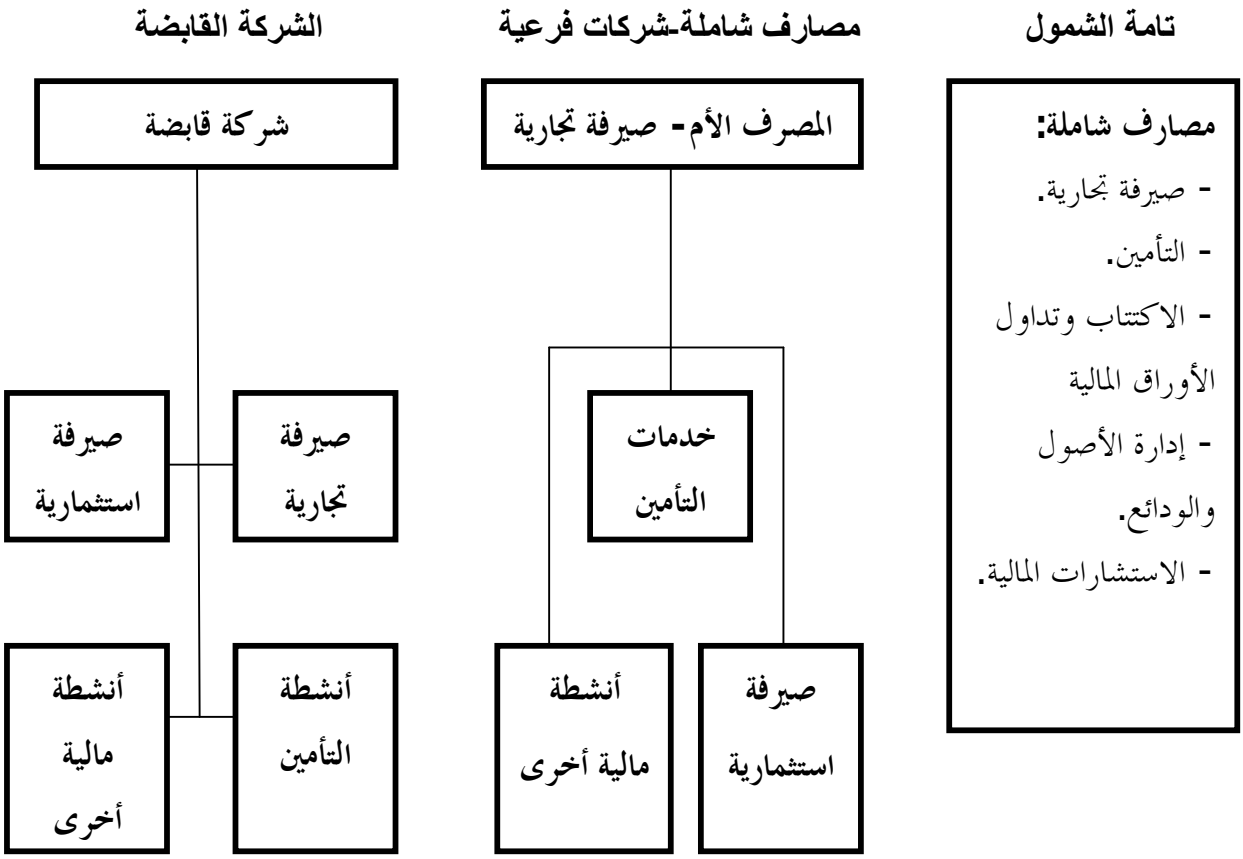
القرض المشترك عبارة عن قرض كبير نسبيا يتم تأمينه بالنيابة عن المقترض عن طريق مجموعة من المصارف المقرضة، و لضخامة هذا القرض فإنه من الصعب أن يتحمل مصرف واحد عبأه، فيقوم هذا المصرف ببيع المشاركات إلى مقرضين آخرين لتوزيع المخاطرة في المشاكل المحتملة، وغالبا ما يعين المقترض مصرفا واحدا أو أكثر حسب حجم القرض لإدارة العملية بحيث يكون من مسؤولية هذا الأخير تجميع القرض، وتوزيعه بين المصارف الأخرى. [12] ص 55

تتيح القروض المشتركة العديد من المزايا للزبون المقترض، منها إمكانية الحصول على احتياجات تمويلية ضخمة قد تفوق الحدود الائتمانية التي يمكن أن يوفرها مصرفا بمفرده للعميل، فضلا عن الحصول على سعر تنافسي وتيسير في السداد، بالإضافة إلى المزايا التي يحققها البنك المقرض والمتمثلة في توزيع المخاطر بين المصارف المشتركة في تمويل القرض. كما تُعد العمولات التي تتقاضاها المصارف نتيجة لإدارة القروض المشتركة مصدرا هاما من مصادر إيراداتها، بالإضافة إلى زيادة خبرات المصارف في منح الائتمان خاصة المصارف حديثة النشأة، نظرا لاشتراكها مع مصارف كبيرة وذات خبرة سابقة في منح الائتمان. [19] ص 309

3.2.1. النماذج المطبقة للمصارف الشاملة

تتراوح النماذج المطبقة للمصارف الشاملة بين ثلاثة أشكال رئيسية هي: المصارف الشاملة تماما، مصارف شاملة-شركات تابعة (فرعية) والشركة القابضة.

ومن خلال الشكل رقم (02) نبرز هذه النماذج؛



الشكل رقم 02: الأشكال المختلفة للمصارف الشاملة [20] ص 48

ويمكن إيجاز هذه الأشكال أو المستويات الثلاث للمصارف الشاملة فيما يلي:[1] ص 204

المستوى الأول: المصارف الشاملة تمامًا ومن الأمثلة عليها الأنظمة السويسرية والألمانية، ويتميز هذا النظام بوجود درجة أكبر من التكامل بين الخدمات المالية في نطاق البنك الشامل، حيث يتولى قسم في البنك أداء أنشطة ضمان الأوراق المالية، كما تمارس رقابة أكبر على المنشآت غير المالية، وتنبع هذه الرقابة من عدد من المصادر منها حصص مديونية بنكية في المنشآت، وحصص ملكية بنكية كبيرة في المنشآت وعضوية المصارف في مجالس إدارة الشركات.

المستوى الثاني: المصارف الشاملة (ذات المصرف الرئيسي) ومن أبرز الدول التي تطبق هذه الأنظمة اليابان وكوريا، وعند هذا المستوى تكون هناك صلات ملكية متشابكة بين المصارف ومنشآت القطاع الحقيقي عن طريق هيكل Keiretsu أو Chaebol عادة، وبالإضافة لذلك يسمح للمصارف بالانخراط في أنشطة الخدمات المالية الأخرى مثل ضمان الأوراق المالية (رغم أن هذا النشاط محدود في اليابان).

المستوى الثالث: الشركة القابضة حيث يكون للمصارف حصص محدودة أو معدومة أو صلات بالمنشآت غير المالية، وتنخرط المصارف في أنشطة الخدمات المالية الأخرى مثل تغطية اكتتاب الأوراق المالية والتأمين من خلال شركات فرعية مستقلة للبنك نفسه. ويمكن اعتبار الولايات المتحدة الأمريكية واحدة من مجموعة الدول التي تطبق هذا النظام حيث تسمح للمصارف بالدخول في أنشطة القطاع المالي الأخرى من خلال هيكل من الشركات القابضة المصرفية.

3.1. بعض التجارب العالمية في مجال الصيرفة الشاملة

اتجهت معظم الدول إلى تبني نموذج الصيرفة الشاملة والذي من خلاله تقدم المصارف العديد من الخدمات المصرفية من صيرفة تجارية، استثمارية ،التأمين وغيرها.
ومن خلال هذا المبحث سنحاول عرض بعض التطبيقات الحديثة للصيرفة الشاملة، وذلك في ثلاث مطالب تضم تجربة المصارف الشاملة في سويسرا، ألمانيا والولايات المتحدة الأمريكية.

1.3.1. المصارف الشاملة في سويسرا

يتسم الجهاز المصرفي السويسري بالتنوع وهو ما يستند إلى مفهوم الصيرفة الشاملة، ما يعني أن المصارف السويسرية تقدم جميع الخدمات المصرفية وهي بذلك تشكل توليفة كاملة من الخدمات.[2]
كما أن التشريعات المصرفية في سويسرا لا تميز بين الأنشطة التجارية والاستثمارية وبين الائتمان المصرفي في نفس المؤسسة.
ومن أمثلة الخدمات المصرفية الشاملة التي تقدمها المصارف السويسرية نجد:

- قبول الودائع .
- الإقراض بمختلف أشكاله.
- الاكتتاب في الأوراق المالية.
- أعمال السمسرة.

- إدارة المحافظ المالية [23] ص ص 2123-2124
- إدارة الأصول والاستشارات الاستثمارية.
- إصدار السندات.
- التحليل المالي. [22]
- خدمات الصرف الأجنبي.
- العمل على نطاق واسع في المشتقات المالية والمرتبطة بإدارة المخاطر مثل: الخيارات، العقود المستقبلية، العقود الآجلة والمبادلات. [7] ص 94

إن طبيعة المصارف الشاملة السويسرية تسمح لها بالتكيف مع مصارف متخصصة في الصيرفة التقليدية أو في أنشطة السوق المالي. ووفقا للإحصائيات الرسمية المعدة من طرف البنك الوطني السويسري سنة 2000 تم تصنيف المصارف السويسرية إلى المجموعات الرئيسية التالية:

1.1.3.1. المصارف الكبرى

وهي تتابع جميع خطوط الأنشطة المالية- من الصيرفة التقليدية إلى أنشطة الأسواق المالية-، وهي من المصارف الرئيسية الفاعلة في معظم قطاعات السوق المحلية كما أنها تشارك بكثافة في الأنشطة المالية الدولية. [23] ص 2124

وتشمل المصارف الكبرى أكبر بنكين سويسريين؛ مجموعة الائتمان السويسري Credit Swiss Group و بنك الاتحاد السويسري Union Bank of Switzerland، والتي يسيطر نشاطها على نشاط الجهاز المصرفي وتحوز على أكثر من 50% من موجودات المصارف السويسرية.

ويعتبر بنك الاتحاد السويسري مؤسسة مصرفية عالمية رائدة في إدارة الثروة، كما أنها تحتل المركز الأول في سويسرا فيما يتعلق بالمعاملات مع عملائها من الأفراد ، معاملات الأوراق المالية والصيرفة الاستثمارية. أما مجموعة الائتمان السويسري فهي الرائدة على المستوى الدولي مقرها في زيوريخ، وهي يشتهر بتقديم المشورة المهنية، الحلول الشاملة وتقديم المنتجات المبتكرة لمجموعات واسعة من الشركات والمؤسسات والأفراد من أصحاب الثروات في جميع أنحاء العالم، فضلا عن عملاء صيرفة التجزئة في سويسرا. [22]

2.1.3.1. المصارف الكانتونية

يوجد بسويسرا 24 بنكا كانتونيا، والبنك الكانتوني هو عبارة عن مؤسسة مصرفية شبه حكومية مضمونة من قبل الدولة مع امتلاك الكانتون لغالبية رأسمالها، وهي تحتل 30% من السوق المصرفي السويسري. [22]

وتختلف المصارف الكانتونية من حيث حجم الأنشطة والأعمال، حيث نجد أن المصارف الكانتونية الصغيرة تركز على الخدمات المصرفية المحلية التقليدية، في حين أن الكبيرة منها تشارك في جميع أنواع الأنشطة المالية. [23] ص2124

3.1.3.1. المصارف الإقليمية ومصارف الادخار

هي مصارف صغيرة الحجم تركز على خدمات الصيرفة التقليدية المحلية والإقراض العقاري، يقتصر نشاطها على المناطق الجغرافية الصغيرة [23] ص2124. ومن أهم ما يميزها هو قربها من عملائها والإلمام بالظروف الإقليمية والمحلية للدورات الاقتصادية.[22]

4.1.3.1. مجموعة رايفايزن Raiffeisen

هي ثالث أكبر مجموعة مصرفية في سويسرا بعد مجموعة الائتمان السويسري و بنك الاتحاد السويسري في شكل تعاونية مصرفية، وواحدة من أهم مصارف التجزئة السويسرية، تتواجد فروعها في القرى الصغيرة فقط لكنها غيرت مؤخرا من سياستها من خلال فتح فروع لها في المدن .

تتميز مجموعة رايفايزن بقربها من العملاء – وهذا من المفاتيح الرئيسية لنجاحها-، المصداقية والامتيازات التي يتميز بها أعضاؤها. كما أنها نظمت عدة تعاونيات لضمان رفاه السكان ورعت الجمعيات المحلية، البنى التحتية الاجتماعية والفعاليات الثقافية، إضافة إلى ذلك تتبنى مصارف رايفايزن سياسة حكيمة في الائتمان والسيطرة على المخاطر وليس السعي لخفض الأسعار. [24]

إن النظام الذي أنشأه رايفايزن يستند إلى لا مركزية المصارف فكل مؤسسة مالية لديها الاستقلالية القانونية، لكن مع احترام الخطط الإستراتيجية والاقتصادية المعمول بها.

قُدّر ربح المجموعة سنة 2005 بـ 608 مليون فرنك سويسري، وفي سنة 2007 تجاوز 701,3 مليون فرنك، حيث أنه في نفس السنة تجاوز عدد عملاء المجموعة ثلاث ملايين عميل. [22]

5.1.3.1. المصارف الخاصة

تعتبر من أقدم المصارف في سويسرا، وهي عبارة عن شركات مملوكة للأفراد وشركات جماعية ومحدودة [22]، تعمل أساسا في إدارة المحافظ الاستثمارية. وعلى المصارف الخاصة الامتثال للقانون المصرفي السويسري لأن أصحابها هم من يتحملون المسؤولية الكاملة عن ديونهم.

6.1.3.1. المصارف الأجنبية

وهي المؤسسات المصرفية العاملة بموجب قانون المصارف السويسرية لكن رأسمالها مملوك من قبل الأجانب، وهي تختلف من حيث حجمها وأنشطتها [23] ص 2124. وتسيطر المصارف

الأجنبية على أكثر من 50% من رأس المال في سويسرا، حيث نجد أكثر من 50% منها أوروبية و 20% يابانية، ويشمل نشاطها التجارة الخارجية وإدارة الأصول. [22]

7.1.3.1. مصارف أخرى

وهي تضم مؤسسات مالية مختلفة الأهداف مثل [23] ص 2124:

- **المعاهد المتخصصة في البورصة (مصارف البورصة):** هي مصارف صغيرة نوعا ما، تركز على أنشطة الوساطة، إدارة المحافظ المالية وإصدار الأوراق المالية.
- **المصارف التجارية:** هي مصارف شاملة ذات الحجم المتوسط والتي تجمع القروض التجارية والتمويل العقاري مع أنشطة الوساطة المالية وإدارة المحافظ الاستثمارية.
- **مصارف الائتمان الاستهلاكي:** هي مصارف صغيرة متخصصة في منح القروض الصغيرة لتمويل النفقات الاستهلاكية للسلع المعمرة.

إن تطور العمل المصرفي السويسري في التسعينات لتبني نموذج الصيرفة الشاملة كان نتيجة تغييرين جذريين في النظام المصرفي السويسري هما: [23] ص 2125

- توجه المصارف السويسرية للأنشطة المصرفية الشاملة كان ناجما عن انخفاض الأنشطة التقليدية (الإقراض/الودائع) من حيث الأهمية مع تزايد أنشطة السوق المالية (السمسرة، الاكتتاب في الأوراق المالية، إدارة المحافظ). وعلى سبيل المثال؛ بلغت إيرادات الفوائد 86% من إجمالي الإيرادات سنة 1990، لكنها بلغت 63% فقط سنة 1999، بينما ارتفعت حصة أنشطة السوق المالية من 11% من إجمالي الدخل سنة 1990 إلى 26% سنة 1999.

كما أن صافي الدخل من الفوائد بلغ 102% في 1990 بينما بلغ 48% سنة 1999، فهذا الاتجاه نحو الأنشطة غير التقليدية زاد من حتمية تبني نموذج الصيرفة الشاملة.

- كان هناك اتجاه نحو التوحيد والاندماج بين المصارف، حيث انخفض عدد المصارف السويسرية من 495 بنك في 1990 إلى 372 بنك في 1999. كما أن الركود الاقتصادي وانهيار سوق العقارات خلال النصف الثاني من التسعينات زاد من توطيد هذا الاتجاه (التوحيد والاندماج).

وقد عانت العديد من المؤسسات المصرفية لا سيما المصارف الإقليمية والكانتونية من خسائر جسيمة، ما جعلها عُرضة للاستحواذ من طرف المؤسسات الكبرى خاصة المصارف الكبرى، حيث انخفض عدد المصارف الإقليمية من 204 إلى 127 بنك إقليمي، وانخفضت المصارف الكانتونية من 24 إلى 20 بنك كانتوني. وفي مقابل ذلك ارتفعت الحصة السوقية للمصارف الكبرى كنسبة مئوية من إجمالي الموجودات من 48% إلى 55% وذلك على حساب المصارف الإقليمية.

2.3.1. المصارف الشاملة في ألمانيا

يُستعمل مصطلح المصارف الشاملة في ألمانيا للتمييز بين المؤسسات المالية ذات الصلاحيات الواسعة – وهي تُشكل المصارف الأكثر شيوعا في ألمانيا- والمؤسسات المتخصصة التي لا تتميز بنفس الصلاحيات وتقتصر على نشاط مالي واحد.

وعلى الرغم من أن المصارف الشاملة في ألمانيا ظهرت في 1848 إلا أن تأثيرها على المؤسسات المالية والاقتصاد كان ابتداء من سنة 1870، فخيار الصيرفة الشاملة يمنح المصارف الألمانية حرية القيام بكافة الأنشطة المصرفية وأنشطة الأوراق المالية ضمن هيكل مؤسسي وحيد، كما يتطلب فروعا منفصلة (ترجع ملكيتها وإدارتها للبنك الشامل) للأنشطة المالية الأخرى مثل شركات التأمين أو الرهن العقاري. [27] ص 38

1.2.3.1. الركائز الرئيسية للنظام المصرفي الألماني

تُقسم المصارف الشاملة في ألمانيا إلى ثلاثة ركائز أساسية هي:

1.1.2.3.1. المصارف التجارية

والتي تترأسها ثلاث مصارف ألمانية عالمية هي: Deutsch Bank, Dresdner Bank, Commerz Bank. وهي كيانات مالية رئيسية تُسيطر على نصف موجودات النظام المصرفي الألماني، وتقوم بممارسة أعمال المصارف الشاملة من خلال البنك الأم على الصعيد المحلي والدولي، عن طريق شبكة من المكاتب الفرعية.

يُضاف إلى المصارف الكبرى؛ المصارف الإقليمية (Bayerische Vereins Bank, The Hypo Bank) والتي تتقيد أنشطتها بمناطق جغرافية معينة، فروع المصارف الأجنبية حيث أن نسبة تواجدها في السوق المصرفي الألماني منخفضة جدا مقارنة بالأسواق الأوروبية، بالإضافة إلى المصارف الخاصة التي تعتمد على مبادئ اقتصاد السوق، و تكون مملوكة للقطاع الخاص من أفراد أو شركات. [28] ص 05

2.1.2.3.1. مصارف القطاع العام

تتمثل أساسا في مصارف الادخار، وعادة ما تكون مملوكة من قِبل البلديات وتُسيطر على ما يقرب نصف السوق المصرفية الألمانية، وهذا ما يفسر دورها الهام والواسع في تمويل القطاع العام.

تعمل مصارف القطاع العام على نطاق إقليمي ما يُعزز التنمية الاقتصادية في تلك المناطق، من خلال تمويل خطط أعمال تجارية تعود بالنفع العام، و بالتالي فإن مصارف الادخار لا تهدف إلى

تعظيم الربح كما لا يُسمح لها بالعمل إلا داخل المنطقة الجغرافية الخاصة بها، وهذا ما يبرر شبه انعدام المنافسة بين المصارف الادخارية.

إن ما يُميز هذه المصارف هو تمتعها بضمانات الدولة، لأن التشريع المصرفي الألماني يُلزمها بفتح الحساب الجاري (حساب Giro)، ومنه فإن مخاطر التخلف عن السداد معدومة، رغم ما تشهده من ضغوطات متواصلة من الاتحاد الأوروبي بالتخلص التدريجي لمثل هذه الضمانات لأنه يعتبر ذلك عرقلة للمنافسة بين المصارف. [29] ص ص 3- 4

3.1.2.3.1. المصارف التعاونية

مثل مصارف الادخار تقوم المصارف التعاونية على مبدأ الإقليمية، لكنها ليست ملزمة على ممارسة النشاط في إقليمها فقط، فهي المنافس الرئيسي لمصارف الادخار. [29] ص 04

و يمثل قطاع المصارف التعاونية ثاني أكبر مجموعة للخدمات المالية، فهي تستفيد من قاعدة زبائن مستقرة تُقدر بـ30 مليون عميل موزعين على 13600 فرع. ومثل المصارف الادخارية لا تهدف المصارف التعاونية إلى تحقيق الربح بقدر ما تهدف إلى تحقيق الدعم والخدمة لأعضائها وعملائها بما يتلاءم مع احتياجاتهم ورغباتهم.

وهي تتكون من:

- حوالي 1200 بنك تعاوني تتمتع بالاستقلالية القانونية، يتمحور نشاطها في تمويل شركات البيع بالتجزئة، الصغيرة والمتوسطة المتواجدة بمنطقتها، تتراوح حصتها السوقية من 10% إلى 20%.
- اثنين من المصارف المركزية وهي WGZ Bank, DZ Bank تُقدم الخدمات المصرفية للشركات والمصارف المحلية.
- الفروع التابعة لمصرف DZ والتي توفر تشكيلة كاملة من خدمات: التأمين، تجميع المدخرات، التمويل التأجيري وصناديق الاستثمار المشترك. [30] ص 03

2.2.3.1. أسباب نجاح الصيرفة الشاملة في ألمانيا

تعود أسباب نجاح نموذج الصيرفة الشاملة إلى ما يلي:

- وجود تحالف طويل الأجل بين المصارف الألمانية الرئيسية وكبرى الشركات الصناعية، إذ أن تأخر تطور سوق الأوراق المالية دفع المصارف إلى التوسع في تمويل الشركات، وشكلت القروض البديل الوحيد المتاح لتمويل احتياجات قطاع الصناعة [27] ص 39. ويكتسب التمويل

الخارجي للاستثمار أهمية وتأثير كبيرين على الصناعة الألمانية، إذ أن الموارد المالية الداخلية غير كافية لتطوير الصناعات كثيفة رأس المال، لذلك تُعد المصارف الشاملة مصدرا رئيسيا من مصادر التمويل الخارجي للمشاريع الألمانية.

وتمول المصارف الشاملة الشركات من خلال:

- الائتمان قصير الأجل والسحب على المكشوف.
- إصدار الأوراق المالية الجديدة. [20] ص 49

- استقلالية المصارف وجودة اتخاذ القرار: تتمتع المصارف الألمانية باستقلاليتها عن الحكومة، الأمر الذي سمح لها باكتساب معرفة مالية ومستوى عال من الخبرة والكفاءة في إدارة المخاطر المصرفية.
- التخصص الوظيفي داخل المصارف الشاملة الألمانية، أي أن كل قسم داخل الفرع الواحد مسؤول عن نشاط مالي معين.
- إن الأمر الذي سهّل نجاح الصيرفة الشاملة في ألمانيا هو التنظيم الكفء والفعال الذي تبناه البنك المركزي، من خلال اتخاذ إجراءات وقائية تهدف إلى تجنب المخاطر المحتملة، والحفاظ على سلامة وصحة النظام المالي الألماني. [27] ص 39

3.2.3.1. خصائص القطاع المصرفي الألماني

من خلال ما سبق يُمكن أن نستخلص بعض خصائص المصارف الشاملة في ألمانيا [27] ص ص 5- 6:

1.3.2.3.1. الاتجاه نحو الاندماج

تُشجع الحكومة الألمانية على الاندماج بين المصارف المحلية وذلك من أجل تجنب عمليات الاستحواذ العدائية التي تقوم بها المصارف الأجنبية، فنجد أن مصارف القطاع العام تتبنى إستراتيجية هجومية لحماية نفسها ومصالحها المصرفية.

2.3.2.3.1. زيادة حدة المنافسة بين المصارف المحلية ونظيرتها الأجنبية

إن ارتفاع عدد المصارف العاملة في ألمانيا دليل على أهمية وجاذبية سوقها المصرفية، علاوة على ذلك للعولمة المالية وتكامل الاتحاد الأوروبي دور في زيادة اهتمام المصارف الأجنبية.

3.3.2.3.1. الانخفاض النسبي لربحية المصارف

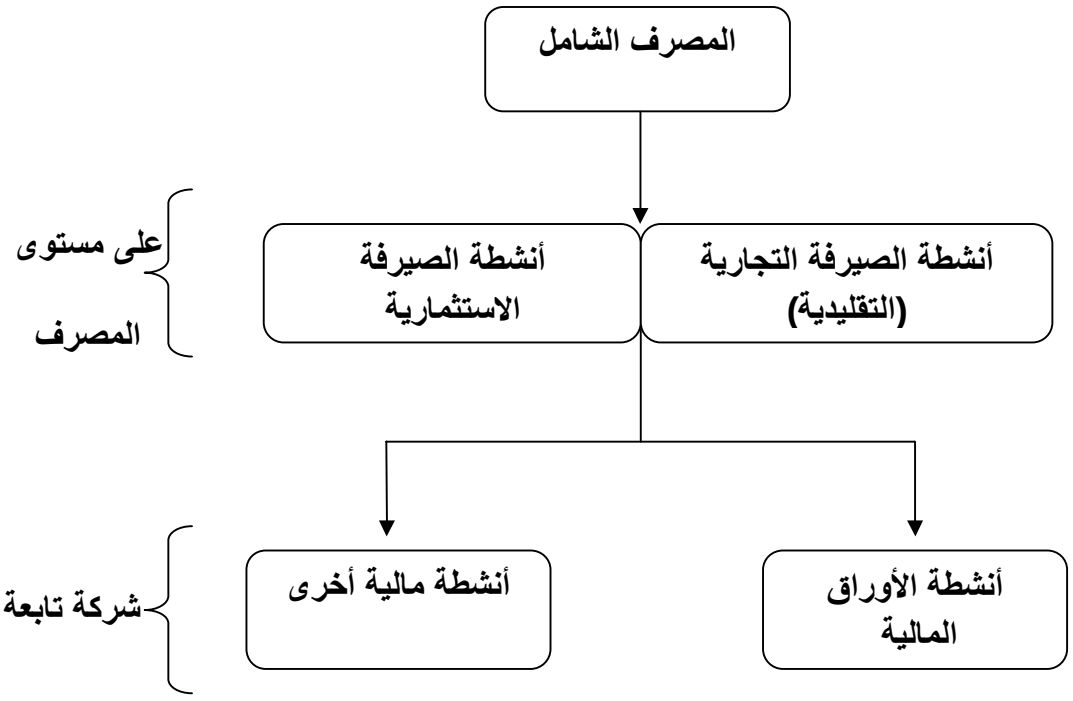
وتعود أسباب هذا الانخفاض إلى:

- زيادة حدة المنافسة.
- انخفاض نسبة الإيرادات إلى الأصول وارتفاع نسبة التكاليف إلى الأصول.
- معظم مصارف القطاع العام لا تهدف إلى تعظيم الربح.
- انخفاض الأنشطة ذات القيمة المضافة العالية.
- انخفاض أسعار الخدمات (المنتجات) التي تقدمها المصارف.

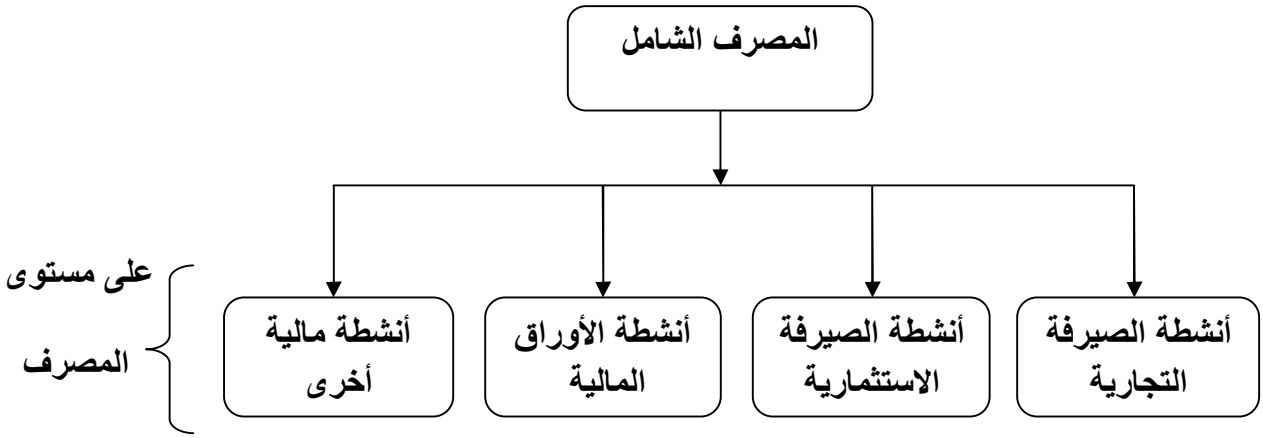
4.3.2.3.1. تزايد المنافسة لكسب زبائن صيرفة التجزئة

خفضت العديد من المصارف في أواخر التسعينات من أنشطة صيرفة التجزئة من أجل التركيز على قطاع الشركات، لكن بعد الركود الاقتصادي وانخفاض حجم الأعمال التجارية والمصرفية اضطرت المصارف إلى إعادة تقديمها، ما زاد من حدة المنافسة بين المصارف المحلية لاكتساب ولاء مستهلكي هذه الخدمات، فهم يُمثلون فئة العملاء المحتملين.

وفي الأخير يُعتبر النموذج الألماني النموذج الرائد في مجال التطبيق، وهو الأقرب إلى النموذج المثالي والمتكامل للصيرفة الشاملة، بل يكاد يتطابق معه: [الشكل رقم (3) ورقم (4)].



الشكل رقم 03: النموذج الألماني للصيرفة الشاملة [29] ص 122



الشكل رقم (4): النموذج المتكامل للصيرفة الشاملة [29] ص 122

3.3.1. المصارف الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية

تُعطي تجربة المصارف الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية أبرز مثال عن الجهود المضنية التي تكبدتها المصارف، من أجل استغلال اقتصاديات الحجم عن طريق التوسع في أنشطة كانت مرتبطة أحيانا بالقيود القانونية. ففي سنة 1927 زاد اتجاه المصارف الأمريكية للتعامل في الأوراق المالية من خلال قانون MC Fadden الذي يسمح لها بذلك، عن طريق الاكتتاب في سندات الدين.

وقد انتهى توسع المصارف الأمريكية في هذه الأنشطة بانهيار سوق الأسهم في أكتوبر 1929وكساد لم يسبق لهما مثيل. وفي عام 1933 أصدر المشرع الأمريكي قانون Glass-Steagall والذي يتضمن الفصل بين الخدمات المصرفية التجارية والاستثمارية، أي أن:

- الصيرفة التجارية (التقليدية) تقتصر على الإقراض، استقبال الودائع والوساطة المالية.
- الصيرفة الاستثمارية تقتصر على أنشطة الأوراق المالية.

واستجابة لنمو هذه الكيانات الجديدة وسد الثغرات في الأحكام السابقة، سن الكونغرس الأمريكي قانون الشركة القابضة للمصارف سنة 1956. ويُحظر على الشركة القابضة أن تمتلك أو تسيطر بطريقة مباشرة أو غير مباشرة على أي شركة لا تملك صفة البنك، إلا إذا كانت أنشطتها ذات صلة وثيقة بالأعمال المصرفية.

في سنة 1999 صدر قانون The Gramm-Leach-Bliley الذي سمح للشركات القابضة المصرفية والشركات التابعة لها بممارسة أنشطة: الصيرفة التقليدية، الأوراق المالية وخدمات التأمين، والغرض من هذا القانون هو تعزيز المنافسة في القطاع المالي.

ومع ذلك لا تزال المصارف في الولايات المتحدة الأمريكية ممنوعة من الاكتتاب مباشرة في الأوراق المالية، وفي المقابل لا يُمكن لشركات الأوراق المالية قبول الودائع، أي أن قانون Glass-Steagall لا يزال مستمرا في منع وجود نموذج عالمي كامل للصيرفة الشاملة، الذي يتطلب أن

تكون أنشطة الأوراق المالية كاملة في كيانات مصرفية متكاملة مع بعضها البعض. ويجب أن يُدير هذا النموذج الشامل هيئات مستقلة، سواء في فروع منفصلة للشركات القابضة أو شركات تابعة.

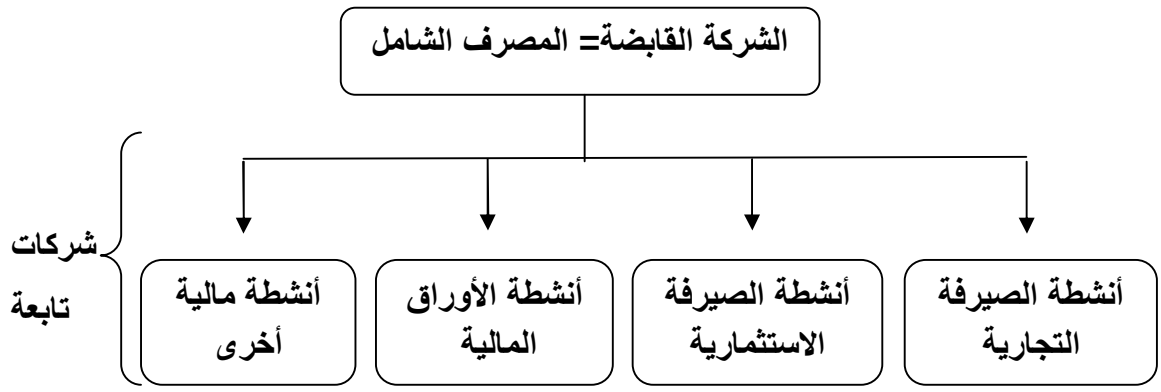
إن الهيكل البنكي الأمريكي لا يُمثل نوعا متطورا لنموذج الصيرفة الشاملة، أي أن المصارف الأمريكية لا يُمكنها تقديم كل الأنشطة المصرفية من طرف كيان مصرفي وحيد، بل من خلال الشركة القابضة أو الشركات التابعة المنفصلة، وقد سُمي الشكل الأمريكي بالشركة الفرعية « the subsidiary » .

علاوة على ذلك؛ يُمثل الانتقال أو التحول نحو النموذج الأمريكي للخدمات المصرفية الشاملة تغييرا حكيما في النظام المصرفي، حيث يقتضي قانون Gramm-Leach-Bliley أن تُصبح الشركات التابعة للمصرف الشامل ذات رؤوس أموال كبيرة، وذات إدارة وكفاءة جيدة من أجل ضمان سلامة النظام المالي. فاعتماد نموذج العمل المصرفي الجديد يقتضي حتمية إعادة تصميم الصلاحيات التنظيمية للسلطات الرقابية، وبالتالي فإن المصارف الأمريكية قد واجهت صعوبات كبيرة في البداية بشأن إنشاء كيان مصرفي جديد يقدم الخدمات المصرفية الشاملة.

بمعنى آخر فإن قانون Gramm-Leach-Bliley لم يتمكن من تحقيق الوضوح المطلوب نظرا لتعقد التنظيمات المصرفية في الولايات المتحدة.

كما تضمن القانون لائحة وظيفية تُصبح بموجبها الشركات القابضة المصرفية والوكالات الفدرالية المختلفة هي المسؤولة عن تنظيم الأنشطة المالية تبعا لنوع النشاط المالي:

- تُنظم الأنشطة المصرفية التجارية من طرف هيئات الرقابة المصرفية.
- تُنظم أنشطة الأوراق المالية من طرف لجنة الأوراق المالية.
- تخضع أنشطة التأمين لرقابة الدولة من قِبل مفوضي التأمين. [27] ص ص 10-16-36-38



الشكل رقم (5): النموذج الأمريكي للصيرفة الشاملة [29] ص 123

خلاصة الفصل:

يمكن القول في الأخير إن النظام المالي و المصرفي العالمي قد شهد في الآونة الأخيرة تطورات جذرية سريعة ومتلاحقة، أدت إلى إزالة كل القيود في المعاملات المالية والمصرفية، انعكست على أعمال المصارف عالميا، من خلال اتساع حجم نشاطاتها، وزيادة حدة المنافسة بينها وبين المؤسسات المالية .ولمواجهة المخاطر التي تعرضت لها، فقد تبنت المصارف سياسات واستراتيجيات جديدة تمكنها من ملاحقة التطورات الحاصلة، وأصبحت أمام صناعة مالية حقيقية تقدم دائما الجديد، وامتد دور المصارف ليشمل وظائف تعتمد على تقديم خدمات مصرفية متطورة، إضافة إلى تقديم خدمات غير مصرفية، وكذا تنويع الأنشطة الوظيفية من ناحية مصادر الأموال وتوظيفها، وأعمال التأمين والدخول على أسواق رأس المال والبورصات، وتمويل المشاريع الكبرى.

لذلك يظهر التوجه نحو خيار الصيرفة الشاملة مدخل حديث لمواكبة بيئة العمل المصرفي من حيث التنويع والابتكار والإبداع سعيا لضمان بقاء ونمو المصارف خاصة منها الصغيرة أمام المصارف الكبرى المنافسة لها التي تسيطر على أغلب أصول السوق المصرفية.

وفيما يتعلق بالتطبيقات الحديثة للصيرفة الشاملة، فيقوم المصرف الشامل في النموذج المثالي بكل الوظائف من أنشطة مصرفية تقليدية، استثمارية، خدمات التأمين وأنشطة مالية أخرى. وقد تعرضنا إلى أهم التجارب العالمية للصيرفة الشاملة.

الفصل 2
تقييم الأداء المصرفي

يكتسي موضوع تقييم الأداء المصرفي أهمية كبيرة في ظل التطورات التي يشهدها القطاع المصرفي، لأن القوائم المالية لم تعد تعطي صورة واضحة عن آلية العمل المصرفي، لذلك اعتبر التحليل المالي من أهم أساليب التقييم والرقابة، ويضع الأسس السليمة للتفكير في رسم الخطط المستقبلية.

ويُعد الأداء من المصطلحات الجذابة، التي تحمل في طياتها فصل العمل الجيد عن السيئ، حيث أنه من المؤشرات الهامة، التي تكشف عن مدى نجاح المصارف وفعاليتها في استغلال الموارد المتاحة لها، واستخدام الموارد البشرية والمادية بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق أهدافها. ويرتبط الأداء بمدى كفاءة المصارف في استخدام الموارد المتاحة لديها من ناحية أولى، وفي المحافظة على التوازن المرغوب فيه بين اعتباري الربحية والسيولة من ناحية ثانية، ومدى نجاحها في تحقيق الأهداف المخطط لها من ناحية ثالثة، والتي يجب أن تكون متسقة مع متطلبات السياسة النقدية والائتمانية

وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

- المبحث الأول: نماذج قياس أداء المصارف؛
- المبحث الثاني: تقييم التجربة السويسرية؛
- المبحث الثالث: النتائج المتوصل إليها بعد التقييم.

1.2. نماذج قياس أداء المصارف

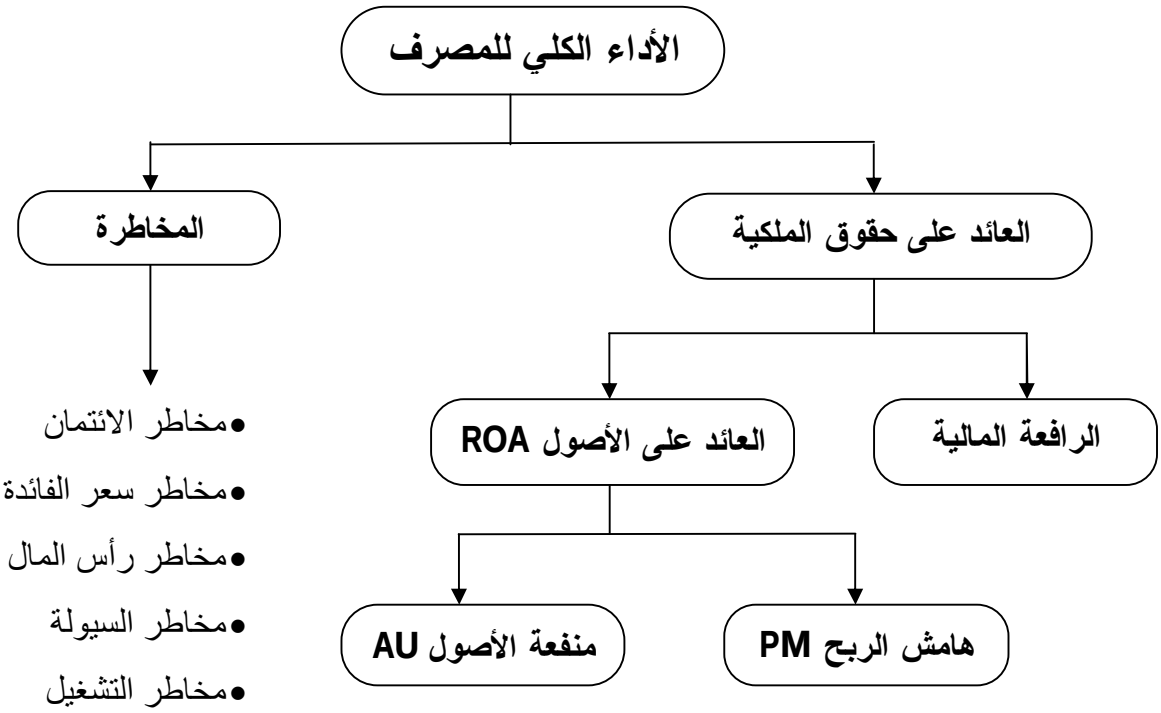
إن اختلاف التنظيم الإداري للمصارف، أي الأساليب والأنظمة المتبعة في إنجاز العمل حسب التنظيم الداخلي لكل مصرف، وعدم تجانس عناصر الإنتاج لها تأثيرها على مستوى تحديد الكفاءة بالنسبة لكل عملية من العمليات المصرفية و بالتالي على كفاءة أداء هذا المصرف، هذا إلى جانب اختلاف سياسة المصارف في تجميع الأموال و توظيفها، الأمر الذي يستلزم وجود مقاييس خاصة أو مؤشرات تبرز درجة الكفاءة ومستوى الأداء داخل المصرف. ويُعرّف تقييم الأداء على أنه : " عملية تأكد وتحقق من أن الموارد المتاحة للمصرف قد استخدمت بشكل كفؤ".

لذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى نماذج قياس الأداء المصرفي الأكثر استعمالا، من خلال ثلاث مطالب تضم على التوالي: نموذج العائد على حقوق الملكية، نموذج CAMEL ومقاييس النشاط المصرفي.

1.1.2. نموذج العائد على حقوق الملكية Return On Equity ROE

اعتُبر نموذج العائد على حقوق الملكية لفترة طويلة، مؤشرا متكاملا لوصف وقياس العلاقة المتبادلة بين العائد والمخاطرة، وقد استُخدم هذا النموذج منذ بداية السبعينات في الولايات المتحدة الأمريكية كإجراء لتقييم أداء المصارف، وذلك من خلال تحليل مجموعة من النسب تمَكّن المحلل من تقييم مصدر وحجم أرباح المصرف، الخاصة بمخاطر تتمثل أساسا في: مخاطر الائتمان، مخاطر السيولة، مخاطر معدل الفائدة، مخاطر رأس المال والمخاطر التشغيلية. [31] ص 90

وبالاعتماد على مؤشرات العائد والمخاطرة يمكن تلخيص هذا النموذج في الشكل الآتي:



الشكل رقم 06 : نموذج العائد على حقوق الملكية [32] ص 79

وعليه نستخلص أن هذا النموذج مقسم إلى مجموعتين من النسب؛ مجموعة تتعلق بقياس العائد والربحية ومجموعة تقيس المخاطر المختارة.

1.1.1.2 مؤشرات العائد والربحية

يُمكن توضيح العلاقة بين هذه المؤشرات من خلال نظام متكامل، يُعرف بنظام ديبون Dupont-system، حيث يُوضِّح هذا الأخير الأثر المزدوج للكفاءة الإنتاجية على ربحية الأصول (أو مؤشر العائد على الأصول ROA)، وقدرة الرافعة المالية EM على رفع العائد على حقوق الملكية ROE إلى مستوى أعلى من العائد على الأصول.

وتُعطى الصيغة الرياضية لنموذج العائد على حقوق الملكية كما يلي:

$$\text{العائد على حقوق الملكية ROE} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{إجمالي حقوق الملكية}} \times 100$$

حيث:

- حقوق الملكية: رأس المال، الاحتياطات والأرباح المحتجزة.
- صافي الدخل : النتيجة الصافية.

وهكذا يُمكن قياس النسبة المئوية لعائد كل وحدة واحدة من حقوق الملكية، فهو يُوضح ما تُدره الأموال الخاصة خلال السنة المالية من عوائد. وكلما ارتفع هذا العائد كلما دل على قدرة المصرف على توزيع المزيد من الأرباح على المساهمين، وإضافة المزيد إلى الأرباح المحتجزة وذلك في الحالات التي ترتفع فيها الأرباح [32] ص 81. فهذه النسبة تُمثل مدى نجاح المصرف في توظيف أمواله، حيث أنه كلما زادت ربحية المصرف التجاري، كلما زادت القيمة السوقية للسهم، مما يُؤثر على درجة الأمان للمصرف، أي أن هناك علاقة طردية بين العائد على حقوق الملكية ودرجة الأمان المصرفي، فكلما ارتفع الأول كلما زادت درجة الأمان المصرفي والعكس صحيح.

أما معدل العائد على الأصول Return On Assets ROA فهو يُقاس بالعلاقة التالية:

$$\text{العائد على الأصول ROA} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الأصول}} \times 100$$

وتُستخدم هذه النسبة للحكم على كفاءة الإدارة في استغلال أصول المصرف [33] ص 35، أي العائد الناتج عن توظيف أو استثمار كل وحدة من الأصول.

يتحدد مؤشر ROA بمؤشرين هما: هامش الربح ومنفعة الأصول.

1.1.1.1.2. هامش الربح Profit Margin PM

وهو يعكس مدى الكفاءة في إدارة ومراقبة التكاليف، فهو يقيس صافي الدخل المُحقق لكل وحدة واحدة من إجمالي الإيرادات. ويُقاس بالعلاقة التالية [31] ص 91:

$$\text{هامش الربح PM} = \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الإيرادات}} \times 100$$

كلما ارتفع هامش الربح، كلما دل ذلك على كفاءة المصرف في خفض التكاليف والضرائب (كون أن الدخل الصافي يساوي إلى إجمالي الإيرادات مطروحا منها التكاليف والضرائب).

مثلا لدينا مصرف "أ" ومصرف "ب" ويُحقق كليهما نفس إجمالي الإيرادات (200مليون دج على سبيل المثال)، لكن المصرف "أ" يُحقق دخلا صافيا ضعف صافي الدخل للمصرف "ب" والمُقدر بـ 10 مليون دج، أي أن الدخل الصافي للمصرف "أ" يُقدر بـ 20 مليون دج ومنه:

$PM_{أ}$ =200/20= 10%

$PM_{ب}$ =200/10= 5%

أي أن: $PM_{أ} = 2\ PM_{ب}$

وهذا الفرق يدل على أن المصرف "أ" حقق مستويات تكاليف أقل أو ضرائب أقل أو كلاهما معا.

* يُضاف إلى ذلك نسب أخرى والتي يكون لها نفس الأثر الذي يُطبقه هامش الربح بالنسبة لربحية المصرف، وتتمثل هذه النسب فيما يلي:

- نسبة مصروفات الفوائد = $\frac{\text{مصروفات الفوائد}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$

- نسبة المصروفات الأخرى بخلاف الفوائد = $\frac{\text{المصروفات الأخرى بخلاف الفوائد}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$

- نسبة مخصصات خسائر القروض = $\frac{\text{مخصصات خسائر القروض}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$

- نسبة الضريبة = $\frac{\text{ضرائب الدخل}}{\text{إجمالي الإيرادات}}$

ومجموع هذه النسب وهامش الربح يساوي واحد، وكلما انخفضت أي نسبة من النسب الأربع كلما أدى ذلك إلى ارتفاع ربحية المصرف. [32] ص ص 84- 85

2.1.1.1.2. منفعة (استعمال) الأصول Asset Utilization AU

يدل هذا المؤشر على الاستغلال أو الاستعمال الأفضل للأصول، أي إنتاجية الأصول، ويُقاس كما يلي [31] ص 91:

$$\text{منفعة الأصول} = \frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{إجمالي الأصول}} \times 100$$

تُمثل منفعة الأصول نسبة الإيراد الكلي المحقق لكل وحدة من الأصول، ويتم تقسيم إجمالي الإيرادات إلى الدخول المحققة من الفوائد والدخول الأخرى بخلاف الفوائد، ويتم حساب نسبتها إلى الأصول كما يلي:

$$\text{منفعة الأصول} = \frac{\text{دخل الفوائد}}{\text{إجمالي الأصول}} + \frac{\text{الدخول الأخرى بخلاف الفوائد}}{\text{إجمالي الأصول}}$$

وتُشير هذه العلاقة إلى إجمالي عائد الأصول، الناتج عن الدخل من الفائدة والدخل من المصادر الأخرى. [32] ص 87

وعليه فإن:

العائد على الأصول ROA = هامش الربح PM × منفعة الأصولAU

هذه الصيغة تُركز الانتباه إلى مركز الأداء الأفضل أو الأداء السيئ، فمثلا إذا حقق مصرف معين عائدا على الأصول مرتفعا فهذا يدل على كفاءته في التحكم ومراقبة التكاليف، وهو ما يعكسه ارتفاع مؤشر هامش الربح، أو الاستخدام الأفضل للأصول، وهو ما يعكسه ارتفاع مؤشر منفعة الأصول، أو عن طريق التحسين أو ارتفاع كلا المؤشرين. وبالمقابل فإن الأداء الضعيف قد يرجع لجانب منهما أو لكليهما.

كما بيّن نموذج ديبون العلاقة بين ROA و ROE من خلال استخدام مضاعف حقوق الملكية، أو ما يُعرف بالرفع المالي (الرافعة المالية أو التمويلية EM)، والذي يُستعمل للمقارنة بين الأصول وحقوق الملكية، حيث تُشير القيمة الأكبر له على استعمال قدر كبير من الديون مقارنة بحقوق الملكية.

ومنه يُمكن حساب العائد على حقوق الملكية بالشكل التالي:

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{إجمالي الإيرادات}}{\text{إجمالي الأصول}} \times \frac{\text{النتيجة الصافية}}{\text{إجمالي الإيرادات}} \times \frac{\text{إجمالي الأصول}}{\text{حقوق الملكية}}$$

$$EM \times PM \times AU = ROE$$

$$\boxed{EM \times ROA = ROE}$$

إن هذه الصيغة للعائد على حقوق الملكية تُفسر الأداء بشكل أفضل وتفصيلي، فإذا حقق مصرف معين معدل ROE مرتفعًا أو منخفضًا، فهذا راجع إلى العائد على الأصول أو إلى الرافعة المالية أو لكليهما، فهذا النموذج يمتاز بمرونة أكبر، حيث يُمكن تحليل كل مؤشر إلى مؤشرات جزئية تعكس مجالات القرار بشكل تفصيلي .

ويُعتبر مؤشر الرافعة المالية مقياسا للربح والمخاطرة، حيث يُؤدي إلى رفع مستوى الربحية ويعكس مستوى مخاطر رأس المال. [31] ص 91

2.1.1.2 مؤشرات المخاطرة

ترتبط مقاييس المخاطرة بمقاييس العائد، وعليه تختلف ربحية المصرف التجاري باختلاف مخاطر تشكيلة استثماراته ومخاطر عملياته. ويُمكن حصر تلك المخاطر في خمسة أنواع.

1.2.1.1.2. مخاطر الائتمان

يرتبط هذا النوع من المخاطر بجودة الأصول واحتمالات العجز عن السداد [32] ص 91، وتُشير مخاطر الائتمان إلى الخسائر المالية المحتملة عن عدم أو عجز المقترضين على الوفاء بأصل الدين و/أو فوائده وفقا للتواريخ المحددة لذلك. [34] ص 129

ويكون خطر الائتمان هو المتغير الأساسي الذي يؤثر على صافي الربح والقيمة السوقية لحقوق الملكية، الناتج عن عدم السداد أو تأجيل السداد، وتُمثل القروض أكبر نوع من أنواع الأصول التي تُواجه مخاطر الائتمان، فالتغير في الظروف الاقتصادية العامة، ينجر عنه انعكاسات على القدرة المالية للمقترض ومدى التزامه بالسداد.

2.2.1.1.2. مخاطر السيولة

وتظهر هذه المخاطر حينما لا يستطيع المصرف تلبية الالتزامات الخاصة بمدفوعاته في مواعيدها بطريقة فعالة من حيث التكلفة، وتُشير مقاييس مخاطر السيولة إلى؛ قدرة المصرف على اقتراض الأموال وقدرة الأصول السائلة على سداد الالتزامات في مواعيد استحقاقها. [32] ص 92

3.2.1.1.2. مخاطر معدل الفائدة

هي المخاطر الناتجة عن تعرض المصرف لخسائر نتيجة تحركات معاكسة في معدلات الفائدة السوقية، والتي قد يكون لها الأثر على عائدات المصرف (صافي دخل الفوائد) والقيمة السوقية لحقوق الملكية؛ فهي تتمثل في مدى حساسية التدفقات النقدية للتغييرات التي تطرأ على مستوى معدلات الفائدة، ويُصبح الأصل أو الالتزام حساسا بالنسبة لمعدل الفائدة، إذا كان من الممكن إعادة تسعيره في فترة زمنية معينة [*]. ويُمكن التعرف على احتمالات تغير صافي الدخل من الفائدة للمصرف من خلال قياس موقف حساسية كلاً من الأصول والخصوم، التي يُمكن أن يُعاد تسعيرها خلال فترة زمنية. [32] ص 94

4.2.1.1.2. مخاطر التشغيل

"هي مخاطر التعرض للخسائر التي تنجم عن عدم كفاية، أو إخفاق العمليات الداخلية أو الأشخاص أو الأنظمة، أو التي تنجم عن أحداث خارجية ". [**]

فهي تشمل المخاطر العملية المتولدة من العمليات اليومية للمصارف (الاختلاس والسرقة، الأخطاء المحاسبية، الكوارث الطبيعية)، وتُشير إلى كفاءة إدارة التكلفة عند أداء الأنشطة في المصرف. [32] ص 94

---

[*] يُقصد بإعادة التسعير التغير في التدفق المصاحب لأحد عناصر الأصول والخصوم.

[**] ينشأ هذا النوع من المخاطر نتيجة عدة عوامل منها:

عدم توافر سياسة ائتمانية رشيدة، ضعف إدارة الائتمان أو الاستثمار سواء لعدم الخبرة أو لعدم التدريب الكافي، ضعف إجراءات متابعة المخاطر والرقابة عليها، تغيرات في الأوضاع الاقتصادية كحدوث ركود أو كساد، أو حدوث انهيار غير متوقع في أسواق المال.

5.2.1.1.2. مخاطر رأس المال

وتكمن في احتمال عدم قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته، ويحدث هذا عندما تنخفض القيمة السوقية لأصول المصرف إلى مستوى أقل من القيمة السوقية لالتزاماته، فإذا اضطر المصرف على تسييل بعض أصوله فلن يكون قادرا على السداد، وبالتالي تتحقق خسائر لكل المودعين والدائنين.
بصفة عامة؛ كلما زادت المخاطر التي يتحملها المصرف، كلما زاد مقدار رأس المال المطلوب لكي يتمكن من مزاولة نشاطه، كما تتأثر مخاطر رأس المال بسياسة توزيع الأرباح التي يتبعها المصرف (أي مقدار الأرباح التي يُوزعها ومقدار الأرباح المحتجزة). [32] ص 95

يُمكن قياس حجم المخاطرة المصرفية بمجموعة من النسب وذلك حسب نوع الخطر، نلخصها في الجدول التالي:

الجدول رقم 01: مؤشرات قياس المخاطر البنكية [34] ص 231

نوع المخاطر	المؤشرات المستخدمة في القياس
المخاطر الائتمانية	- أعباء القروض/ إجمالي القروض. - مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها / إجمالي القروض. - مخصصات الديون المشكوك في تحصيلها / القروض التي استحقت ولم تسدد.
مخاطر السيولة	- الودائع/ إجمالي الأصول. - الخصوم المتقلبة / إجمالي الأصول. - حقوق الملكية / إجمالي الأصول.
مخاطر سعر الفائدة	- الأصول الحساسة اتجاه سعر الفائدة / إجمالي الأصول. - الخصوم الحساسة اتجاه سعر الفائدة / إجمالي الأصول. – الأصول الحساسة – الخصوم الحساسة.
مخاطر التشغيل	- إجمالي الأصول / عدد العاملين. - مصروفات العمالة / عدد العاملين.
مخاطر رأس المال	- حقوق المساهمين / إجمالي الأصول. – حقوق الملكية / الأصول الخطرة. – حقوق الملكية / الأصول المرجحة بأوزان المخاطرة.

2.1.2 نموذج CAMEL لترتيب المصارف

لقد كانت بداية الاهتمام باستخدام مؤشرات مالية لتقييم ورقابة المصارف، ومنذ ذلك الوقت توالت الجهود والدراسات لوضع نُظم أو مؤشرات للحد من المخاطر وقياس صحة الجهاز المصرفي، وقد تم اقتراح نظام **CAMEL** ليتم التعبير عن كل عنصر من هذه العناصر بعدد من المؤشرات المالية، ثم تعددت نُظم الإنذار المبكر وقامت المصارف المركزية المختلفة بتطوير هذا النظام بما يتفق وظروفها. [35] ص 06

1.2.1.2 تعريف معيار CAMEL

هو عبارة عن مؤشر سريع للإلمام بحقيقة الموقف المالي لأي مصرف ومعرفة درجة تصنيفه، ويُعتبر المعيار أحد الوسائل الرقابية المباشرة التي تتم عن طريق التفتيش الميداني.

بدأ استخدام معيار CAMEL سنة 1979 بواسطة خمس جهات رقابية في الولايات المتحدة الأمريكية، بما فيها المصرف الاحتياطي الفدرالي (المصرف المركزي). وكانت كل جهة قبل هذا التاريخ تقوم بعملية التقييم تكتُب تقريرها بطريقة تختلف عن الجهة الأخرى، الأمر الذي صعّب إحداث تنسيق وتكامل للأدوار الرقابية بين تلك الجهات ومن ثمة الوصول لنتائج ملموسة، لذلك نشأت الحاجة لتوحيد المعايير المستخدمة في معيار واحد يُسهّل مقارنة النتائج. [36] ص 03- 04

ويقوم معيار CAMEL على معايير رقابية تُغطي خمسة محاور رئيسية في المصرف وهي*:

1- كفاية رأس المال	**C**apital Adequacy
2- نوعية الأصول	**A**sset Quality
3- الإدارة	**M**anagement
4- الربحية	**E**arnings
5- السيولة	**L**iquidity

الحرف C: يرمز لمدى كفاية رأس المال لحماية المودعين وتغطية المخاطر،أي رأس المال الذي يستطيع أن يُقابل المخاطر ويؤدي إلى جذب الودائع ويقود إلى ربحية المصرف،[35] ص 06

* وقد أضاف بعض المحللين الاقتصاديين معيارا آخرا للمعايير الخمسة وهو حساسية المصرف اتجاه مخاطر السوق يُرمز له بالحرفS ، حيث أن الحساسية لمخاطر السوق تعكس التغيرات في أسعار الفائدة، أسعار الصرف، أسعار السلع وأسعار الأسهم التي يُمكن أن تُؤثر سلبا على وضع المصرف المالي أو رأسماله. وبهذا يُصبح اسم النموذج CAMELS.

فالمصارف ذات رؤوس الأموال الكافية والكبيرة يُمكنها امتصاص الخسائر دون المساس بحقوق المودعين. كما أنها تحصل على تصنيف مرتفع من حيث كفاية رأس المال لديها والعكس صحيح.
ويتكون رأس المال من:

- رأس المال الأساسي: يشمل رأس المال المدفوع، الأرباح المحتجزة، الاحتياطي القانوني والعام، (ويُسمى أيضا الشريحة الأولى لرأس المال).
- رأس المال المساعد: يشمل احتياطات غير معلنة، فروقات إعادة تقييم الأصول ومخصصات الخسائر المستقبلية أو احتياطات ديون مشكوك فيها (الشريحة الثانية لرأس المال). [37] ص 10

الحرف A: يرمز لنوعية الأصول وجودتها والمخاطر التي تُواجهها، وقدرتها على تحقيق العوائد وإمكانية استردادها في مواعيدها، ومدى كفاية الضمانات المقدمة بشأنها، وعدم وجود أصول جامدة أو غير مُنتجة.
إن تصنيف نوعية الأصول يعكس المخاطر الحالية والمستقبلية المتعلقة بالإقراض، محفظة الاستثمار، الأصول الثابتة ونشاطات خارج الميزانية، كما يعكس مقدرة إدارة المصرف على تحديد، قياس، مراقبة وضبط المخاطر [38] ص 53. حيث أن تقييم الموجودات يجب أن يأخذ بعين الاعتبار مستوى المؤونات للمدينين المشكوك فيهم(مخصصات الديون)، بالإضافة إلى معايير أخرى تتمثل فيما يلي:

- سمعة المصرف.
- الإستراتيجية المتبعة.
- حجم العمليات المحققة من طرف المؤسسة المالية.
- انضباط واحترام إجراءات تسيير القروض وإدارة مخاطرها.
- نوعية محفظة القروض والاستثمارات.
- نوعية نظام الإدارة ونظام المراقبة الداخلي. [39] ص 08

الحرف M: يرمز للإدارة ومستوى كفاءتها وتعمقها والتزامها بالقوانين واللوائح المنظمة للعمل المصرفي [36] ص 03. حيث يُتوقع أن يكون للمصرف ذو الإدارة الجيدة رأس مال كاف، نوعية أصول جيدة وأرباح وسيولة كافية. [37] ص 11

الحرف E: ويرمز لمستوى الربحية ومدى مساهمتها في نمو المصرف وزيادة رأس المال [36] ص 03، فهي تقيس قدرة المصرف على استمرارية تحقيق الإيرادات ونموها بشكل متوازن وتطبيق سياسات سليمة للحد من النفقات العامة، ومتابعة الديون بشكل يضمن عدم تعثرها. [38] ص 54

الحرف L: يرمز للسيولة، وهي تمثل أهم وسائل وقاية المصرف من مخاطر الإفلاس، من خلال قدرته على مواجهة الالتزامات التي تتميز بالدفع الفوري، وتمتاز المصارف بهذه الخاصية دون غيرها من المؤسسات، لأنها لا تستطيع أن تؤجل صرف شيك مسحوب عليها، أو تأجيل تسديد وديعة مستحقة الدفع، كما أنها لا تستطيع مطالبة المدينين بسداد ما عليهم من قروض وتمويلات لم يحن آجال استحقاقها بعد. [39] ص 09

والسيولة تدل على قدرة المصرف على الوفاء بالتزاماته العاجلة دون خسائر، أي سرعة التحويل إلى النقد السائل بأقل تكلفة. [37] ص 05

لقد تم تطوير معيار CAMEL بإدخال بعض التعديلات عليه، بجعله أكثر كفاءة لخدمة الدور الرقابي للمصرف المركزي، باستنباط نموذج يساعد المصارف المركزية على عمل تقييم وتصنيف داخلي لفروعها العاملة، وقياس مستوى كفاءة الأداء المالي لفروعها الداخلية، بدلا من الاعتماد فقط على الربحية كمعيار لقياس أداء الفروع، وذلك عملا بمبدأ الرقابة الذاتية التي تسعى المصارف لتفعيله وفقا لمعايير لجنة بازل الثانية، حتى يقوم كل مصرف بتقييم نفسه بنفسه، ويقف على حقيقة موقفه المالي قبل أن يتم تقييمه بواسطة المصرف المركزي [39] ص 04. ويتم تصنيف المصارف كما هو مبين في الجدول رقم (02)؛ حيث تتراوح درجات التصنيف ما بين التصنيف الأول وهو الأفضل إلى التصنيف الخامس وهو الأسوأ كالآتي:

الجدول رقم 02: تصنيف المصارف حسب طريقة CAMEL [36] ص 05

رقم التصنيف	درجة التصنيف	موقف المصرف	الإجراء الرقابي
01	قوي	الموقف سليم من كل النواحي	لا يُتخذ أي إجراء
02	مرضي	سليم نسبيا مع وجود بعض القصور	معالجة السلبيات
03	معقول	يظهر عناصر القوة والضعف	وقاية ومتابعة مستمرة
04	هامشي (خطر)	خطر قد يؤدي إلى الفشل	برنامج إصلاح ومتابعة ميدانية
05	غير مرضي	خطير جدا	رقابة دائمة - إشراف

وتتوزع درجات التصنيف بالتساوي على العناصر الخمسة المكونة للمعيار المذكور، فالتصنيفين الأول والثاني يشيران إلى سلامة المصرف، التصنيف الثالث يدل على أن المصرف يعاني من بعض أوجه الضعف التي يجب تصحيحها، أما التصنيفين الأخيرين فيُشيران إلى أن المصرف يُواجه مشاكل مع توقع حدوث عجز قريب. [32] ص 104

2.2.1.2 مميزات وعيوب نموذج CAMEL

يُمكن تلخيص أهم مميزات هذا النموذج في النقاط التالية [36] ص 04:

- تصنيف المصارف وفق معيار موحّد؛
- توحيد أسلوب كتابة التقارير؛
- اختصار زمن التقييم بالتركيز على خمسة بنود رئيسة، وعدم تشتيت الجهود في تقييم بنود غير ضرورية؛
- الاعتماد على التقييم الرقمي أكثر من الأسلوب الإنشائي في كتابة التقارير مما يُقلّل من حجمها ويزيد في مصداقيتها؛
- عمل تصنيف شامل للنظام المصرفي ككل وفق منهج موحد، وتحليل النتائج أفقيا لكل مصرف على حدة، ولكل مجموعة متشابهة من المصارف، وعموديا لكل عنصر من عناصر الأداء الخمسة المُشار إليها للجهاز المصرفي ككل؛
- يُعتمد عليه في اتخاذ القرارات الرقابية و الإجراءات التصحيحية التي تعقُب التقييم.

لكن رغم هذه المميزات، إلا أن تنفيذ نموذج CAMEL يُواجه عدة صعوبات على الصعيد العملي، ويُمكن تلخيص أهم عيوبه فيما يلي [39] ص 05:

- أعطى النموذج أوزانا ثابتة للعناصر المكونة له، بغض النظر عن الأهمية النسبية لكل عنصر، وهذا يقلل من كفاءته ودقته في التحليل والاعتماد على النتائج التي يتم الوصول إليها، و حتى لو تم التوصل لأوزان مناسبة لكل عنصر، فإنه من الصعوبة تثبيتها طوال فترات التقييم دون إعطاء اعتبار للمتغيرات، وهذا أيضا قد يقلل من دقة النموذج وأهمية نتائجه.
- يعتمد النموذج على تقسيم المصارف لمجموعات متشابهة حسب حجم الموجودات، باعتبار أن متوسط قيم النسب المستخدمة يعبر عن المجموعة ككل، هذا بالرغم من أن المتوسط

يختلف اختلافا ملحوظا من مصرف لآخر داخل المجموعة نفسها، وبالتالي فهو لا يُعبِّر عن حقيقة أوضاع المجموعة.

- يعتمد النموذج على قياس الأداء استنادا على المصارف الأخرى المكونة للمجموعة الشبيهة، وعليه في حالة حدوث أي تغيير هيكلي يطرأ على أداء تلك المجموعة، أو على أداء النظام المصرفي ككل، فإنه عادة لا يتم تغيير مؤشرات التقييم وفقا لذلك عند احتساب درجات التصنيف النهائي.

3.1.2 مقاييس النشاط

تعتبر الحسابات الوسيطية التي يتضمنها جدول حسابات النتائج من أهم مقاييس النشاط في المصارف، فهي تسمح بمقارنة المصارف فيما بينها. وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم 03 : نموذج جدول حسابات النتائج [40] ص 24

رقم البند	البند	الملاحظة	السنة ن	السنة ن-1
1	+ فوائد ونواتج مماثلة			
2	- فوائد ونواتج مماثلة			
3	+ عمولات (نواتج)			
4	- عمولات (أعباء)			
5	+/- أرباح أو خسائر صافية على الأصول المالية المملوكة لغرض المعاملة			
6	+/- أرباح أو خسائر صافية على الأصول المالية المملوكة متاحة للبيع			
7	+ نواتج النشاطات الأخرى			
8	- أعباء النشاطات الأخرى			
9	الناتج البنكي الصافي PNB			
10	- أعباء استغلال عامة			
11	- مخصصات الاهتلاكات وخسائر القيمة على الأصول الثابتة المادية وغير المادية			

12	الناتج الإجمالي للاستغلال			
13	- مخصصات المؤونات، خسائر القيمة والمستحقات غير القابلة للاسترداد			
14	+ استرجاعات المؤونات، خسائر القيمة واسترداد على الحسابات الدائنة المهتلكة			
15	ناتج الاستغلال			
16	+/- أرباح أو خسائر صافية على أصول مالية أخرى			
17	+ العناصر غير العادية (نواتج)			
18	- العناصر غير العادية (أعباء)			
19	ناتج قبل الضريبة			
20	- ضرائب على النتائج وما يُماثلها			
21	الناتج الصافي للسنة المالية			

وفيما يلي نبين محتوى بنود جدول حسابات النتائج [40] ص 25- 26:

البند 01: فوائد ونواتج مماثلة

يشتمل هذا البند على الفوائد والنواتج المماثلة، بما فيها العمولات التي تكتسي طابع الفوائد، ويُدرج أيضا:

- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للأصول المالية المتاحة للبيع؛
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للقروض والحسابات الدائنة على المؤسسات المالية؛
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للقروض والحسابات الدائنة على الزبائن؛
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للأصول المالية المملوكة حتى تاريخ الاستحقاق؛
- النواتج على عملية الإيجار- التمويل التي لها صبغة فائدة.

البند 02: فوائد وأعباء مماثلة

يشتمل هذا البند على الفوائد والأعباء المماثلة، بما فيها العمولات التي تكتسي طابع الفوائد، ويُدرج أيضا:

- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للديون اتجاه الهيئات المالية؛
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها للديون اتجاه الزبائن؛

- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها على الديون الممثلة بورقة مالية؛
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها على الديون التابعة؛
- الأعباء على عمليات الإيجار ـ التمويل التي لها صبغة فائدة.

البند 03: عمولات (نواتج)

يحتوي هذا البند على نواتج الاستغلال المصرفي المفوترة في شكل عمولات تطابق عائد الخدمات المقدمة للغير، باستثناء الإيرادات المدرجة في البند الأول.

البند 04: عمولات (أعباء)

وهو يتضمن عمولات الاستغلال المصرفي في شكل عمولات يكون منشأها استعمال الخدمات المقدمة من قبل الغير، باستثناء المصاريف المدرجة في البند الثاني.

البند 05: أرباح أو خسائر صافية على الأصول المالية المملوكة لغرض المعاملة

يشتمل هذا البند على:

- الحصص والمداخيل الأخرى الناتجة من أسهم وسندات ذات العائد المتغير، والمصنفة ضمن الأصول المالية المملوكة لغرض التعامل؛
- الفوائد المترتبة والمستحق أجلها على السندات ذات العائد الثابت، والمصنفة ضمن فئة الأصول المالية المملوكة لغرض التعامل؛
- فوائض ونواقص القيم للتنازلات المحققة عن الأصول المالية المملوكة لغرض التعامل.

البند 06: أرباح أو خسائر صافية على الأصول المالية المتاحة للبيع

ويشتمل:

- الحصص والعائدات الأخرى الناجمة عن الأسهم والسندات ذات العائد المتغير، والمصنفة ضمن الأصول المالية المتاحة للبيع؛
- فوائض ونواقص القيم على التنازلات المحققة عن السندات ذات العائد الثابت والعائد المتغير والمصنفة ضمن فئة الأصول المالية المتاحة للبيع؛
- خسائر القيمة على السندات ذات العائد المتغير.

البند 07: نواتج النشاطات الأخرى

يشتمل هذا البند على مجموع نواتج الاستغلال البنكي، باستثناء تلك المسجلة في البنود 1 ،3 ،5 و6. كما يتضمن الحصص والمداخيل الأخرى، الناتجة عن المشاركات في الفروع أو المؤسسات المشتركة.

البند 08: أعباء النشاطات الأخرى

يشتمل على مجموع أعباء الاستغلال البنكي باستثناء تلك المسجلة في البنود 2، 4، 5 و6.

البند 09: الناتج البنكي الصافي

يساوي هذا البند الفرق بين نواتج وأعباء الاستغلال المدرجة في البنود من 1 إلى 8. وهو مؤشر خاص بالنشاط المصرفي، يبرز الفائض المتولد عن التشغيل نتيجة تطور نشاط المصرف، ويجب أن يكون موجبًا بنسبة كبيرة لتغطية المصاريف الأخرى.

البند 10: أعباء استغلال عامة

يتضمن هذا البند:

- الخدمات؛
- أعباء المستخدمين؛
- الضرائب، الرسوم والتسديدات المماثلة؛
- الأعباء الأخرى.

البند 11: مخصصات الاهتلاكات وخسائر القيمة على الأصول الثابتة المادية وغير المادية

يُغطي هذا البند مخصصات الاهتلاكات، وخسائر القيمة المتعلقة بالأصول المادية وغير المادية الموجهة للاستغلال بالنسبة للمؤسسة الخاضعة.

البند 12: الناتج الإجمالي للاستغلال

يساوي هذا البند الفرق بين الناتج البنكي الصافي والبندين 10 و11.

البند 13: مخصصات المؤونات، خسائر القيمة والمستحقات غير القابلة للاسترداد

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.

البند 14: استرجاعات المؤونات، خسائر القيمة واسترداد على الحسابات الدائنة المهتلكة

ويشتمل:

- استرجاعات خسائر القيمة للسندات ذات العائد الثابت، والقروض والحقوق على الزبائن والهيئات المالية، بما فيها الحقوق المعاد هيكلتها؛
- استرجاعات المؤونات على الأموال للمخاطر المصرفية العامة؛
- استرجاعات المؤونات على المخاطر والأعباء المرتبطة بخطر الجهة المقابلة؛
- الاستردادات على الحقوق المهتلكة.

البند 15: ناتج الاستغلال

يساوي هذا البند الفرق بين الناتج الإجمالي للاستغلال والبندين 13 و14. يتم الاعتماد على هذا الإيراد في تغطية المخاطر، كما أنه يدعِّم الاحتياطات.

البند 16: أرباح أو خسائر صافية على أصول مالية أخرى

يتضمن هذا البند الأرباح أو الخسائر الصافية على تنازلات الأصول المادية وغير المادية، الموجهة للاستغلال بالمؤسسة الخاضعة.

البند 17: العناصر غير العادية (نواتج)

يسجل هذا البند وفي الظروف الاستثنائية، العناصر غير العادية، والتي لا صلة لها بنشاط المؤسسة الخاضعة.

البند 18: العناصر غير العادية (أعباء)

يسجل هذا البند وفي الظروف الاستثنائية العناصر غير العادية، مثل حالة نزع الملكية والكوارث الطبيعية غير المتوقعة.

البند 19: ناتج قبل الضريبة

يساوي الفرق بين ناتج الاستغلال والبنود 16 و17 و18. وهو يُمثل الوعاء الضريبي للمصرف.

البند 20: ضرائب على النتائج وما يُماثلها

يشمل هذا البند العبء الصافي للضريبة الواجب دفعها أو المؤجلة على الأرباح.

البند 21: الناتج الصافي للسنة المالية

يُسجل هذا البند الربح أو الخسارة للسنة المالية. وتكمن أهمية النتيجة الإيجابية في أنها:

- تضمن سلامة المركز المالي للمصرف وتقوي رأسماله؛
- تمنح المساهمين عوائد؛
- تقوي ثقة الزبائن بالمصرف.

2.2. تقييم التجربة السويسرية

إن التنوع في الأنشطة المصرفية والمالية هو صفة من صفات النظام المصرفي السويسري، فهو مصمم وفقا للنموذج المصرفي الشامل. ويُعد مصرف اتحاد المصارف السويسرية من المصارف الرئيسية الفاعلة في السوق المصرفية على المستويين المحلي والدولي.

لذلك سنقوم في هذا المبحث بتقييم أداء مصرف UBS من خلال ثلاث مطالب، نتطرق في الأول إلى التعريف بالمصرف، وفي الثاني تقييم أدائه بالاعتماد على مجموعة من النسب المالية، وفي المطلب الأخير أهم النتائج المستخلصة من نموذج الصيرفة الشاملة.

1.2.2. لمحة عن اتحاد المصارف السويسرية

سنُحاول في هذا المطلب التعريف بمصرف UBS ومراحل تطوره.

1.1.2.2. التعريف بالمصرف

يُعد اتحاد المصارف السويسرية UBS (Union Bank of Switzerland) أكبر مؤسسة مالية متكاملة في سويسرا، يقع مقره الرئيسي في بازل وزيوريخ.

يعمل UBS كمصرف كامل الخدمات (full-service-bank) من خلال توفير مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المالية، والمتمثلة أساسا في: [41]

- الصيرفة التقليدية وصيرفة التجزئة Commercial Banking ; Retail Banking
- الصيرفة الخاصة Private Banking
- الصيرفة الاستثمارية Investment Banking
- إدارة الأصول Assets Management
- إدارة الثروات Wealth management

بالإضافة إلى الخدمات التالية:

- التمويل والتأمين - Finance and Insurance
- إدارة المخاطر - Risk management
- تجارة (تداول) الأوراق المالية - Securities Trade

ويُعتبر مصرف UBS من أكبر مُسيِّري الأصول في العالم، القائد الدولي في مجال إدارة الثروات الخاصة، والمؤسسة المالية الرائدة في السوق المصرفية السويسرية فيما يخص صيرفة التجزئة والصيرفة التقليدية. [42]

اندمج مصرف UBS سنة 1998 مع مصرف SBC(Swiss Bank Corporation) ليُصبح أكبر المصارف في أوروبا وثاني أكبر مصرف في العالم، فهو يتواجد في معظم المراكز المالية العالمية حيث أن 37 % من موظفيه متواجدون في أمريكا، 37% في سويسرا، 16% في باقي دول أوروبا و10% في دول آسيا والمحيط الهادي. [43]

2.1.2.2. تطور مصرف UBS

عُرف مصرف UBS منذ إنشائه باسم جمعية المصارف السويسرية (Swiss Bank Association)، وقد تأسس سنة 1862 في فينترثور winterthur بسويسرا، برأسمال أولي قدره خمسة ملايين فرنك سويسري، عمل كمصرف تجاري يُوفر التمويل اللازم للشركات والمشاريع. حيث أنه قام بعمليات دمج واستحواذات عديدة ساهمت في تطور خدماته وتبنيه اتجاه الصيرفة الشاملة، كما قام بتأسيس شركات عدة مثل [44] :

- شركة Sintrag AG لإدارة صناديق الاستثمار سنة 1938 (America-Canada Trust Fund).
- صندوق الاستثمار المشترك للأسهم السويسرية FONSA (1949).
- صندوق الاستثمار المشترك السويسري للاستثمار العقاري SIMA (1950).
- استحوذ على 65% من مصرف Bank Cantrade AG المتخصص في الخدمات المصرفية الخاصة.
- استحوذ على Aufina AG وهي مؤسسة متخصصة في القروض الاستهلاكية، خاصة تمويل السيارات.
- فتح مكاتب تمثيلية في المكسيك، ريو دي جانيرو وساوباولو (1968).
- شركة UBS الأمريكية بنيويورك لأغراض الاكتتاب في السوق الأمريكية (1970).
- فتح فرع لأنشطة الأوراق المالية UBS Securities (1975).
- فتح فروع في كل من: شيكاغو، لوس أنجلس، سنغافورة وكندا.
- استحوذ على 80 % من مصرف Rohner AG المتخصص في القروض الاستهلاكية (1984).

الفترة 1986-1991:

- قام بأهم استحواذين سنة 1986:

1) اشترى الشركة البريطانية Philips & Drew المتخصصة في السمسرة وإدارة الأصول، حيث خسرت هذه الأخيرة 15 مليون £ بسبب أزمة انهيار سوق الأسهم (1987) أدى إلى خسارة المصرف 48 مليون £.

2) توسع UBS إلى ألمانيا الغربية واستحوذ على المصرف الألماني Deutsche Lander Bank .

كما فتح أول فرع للخدمات المصرفية الالكترونية بزيوريخ، وفرع آخر للائتمان والخدمات المصرفية Trust and Banking بطوكيو.

- إنشاء الفروع المصرفية الإلكترونية بجنيف ولوغانو، وفتح قسم UBILAB (UBS Information Laborary) مختبر المعلوماتية لـ UBS.

- استحوذ على مصرف Private Bank Zurich PBZ، وتولى فرعه Hypo Swiss للخدمات المصرفية إدارة أنشطة مصرف PBZ (1988).

- قام UBS بأول استحواذ له في الولايات المتحدة الأمريكية واشترى شركة Chase Investors Management Corporation لإدارة الأصول المالية لصالح المؤسسات، الشركات، الحكومات والأوقاف، وسُميت بـ UBS لإدارة الأصول (1991).

الفترة 1993-1996:

- دخل مصرف UBS سنة 1993 مجال التأمين على الحياة وتأسس UBS Life، حيث أقام UBS مشروعا مشتركا مع شركة التأمين Swiss Life سنة 1995 وعُرف باسم UBS Swiss Life، حيث امتلك (اشترى) مصرف UBS حصة 25% في Swiss Life مقابل الحصول على حصة 50% في المشروع المشترك.

وعلى غرار مصرفي البنك السويسري (Swiss Bank) وكريدي سويس (Credit Swiss)، اللذين قاما باستحواذات عدوانية في مجال التجارة والاستثمار المصرفي، كان مصرف UBS للاستثمار (Investment UBS) الأكثر تحفظا في المعاملات التجارية (مثل إدارة الأصول والتأمين على الحياة)، حيث أن 60% من أرباح المصرف متأتية من كونه أكثر تحفظا في العمليات المصرفية السويسرية، فقد كانت معظم استحواذاته متمثلة في شراء مجموعة من المصارف الصغيرة.

كما قام UBS بدمج فروع كل من Bank ORCA بجنيف و Bank Aufina ببروغ (Brugg) المتخصصة في القروض الاستهلاكية.

- فتح UBS فروعا في كل من : مدريد، لابوان وماليزيا، ومكاتب تمثيلية في: براغ وسانتياغو دي شيلي سنة 1995.

- قام UBS سنة 1996 بـ:

* تأسيس شركة المساهمة UBS Italia للخدمات المصرفية الخاصة المحلية.

* فتح فرع لأنشطة الأوراق المالية بسيول.

* تخصيص 3.000.000 مليون فرنك سويسري لتغطية مخاطر الائتمان في محفظة القروض المحلية.

الفترة 1997-1998:

* تأسيس PT. UBS لأنشطة الأوراق المالية بباكستان وأندونيسيا.

* في 08 ديسمبر 1997 أعلن UBS في مؤتمر صحفي عن اندماجه مع مصرف SBC *، ومن أجل تلك العملية خصص مصرف UBS 4.200.000 مليون فرنك سويسري لتغطية تكاليف إعادة الهيكلة، وتم الاتفاق على أن يكون اسم المصرف المُدمج مجموعة اتحاد المصارف السويسرية: "UBS AG " أو "The New UBS' لتمييزه عن UBS القديم. وتمت عملية الاندماج في 27-28 جوان 1998، وتمحور نشاطه في الأقسام التالية [45]:

- ✓ الصيرفة الخاصة Private Banking
- ✓ الصيرفة الاستثمارية Investment Banking
- ✓ الزبائن الخواص والمؤسسات Private and Corporate Clients
- ✓ إدارة الأصول Asset Management
- ✓ الحصص (الأسهم) الخاصة Private Equity
- ✓ مركز الشركات Corporate Center

* Swiss Bank Corporation مؤسسة المصرف السويسري تأسست سنة 1854 وهي من أكبر مؤسسات الخدمات المالية المتكاملة بسويسرا، وتطمح لتحويل تركيزها من الصيرفة التقليدية إلى الأعمال المصرفية الاستثمارية.

- سنة 1999:

* عزز UBS خدماته عبر شبكة الانترنت، وبذلك يتمكن الزبون من معرفة أي معلومة تتعلق بأدواته المالية المتداولة في البورصة من حيث أسعارها، نوعها، مخاطرها....الخ من خلال الانترنت، ومن ثمة تأسست UBS Quotes.

* قام في 28 جوان بنشر تقريره البيئي لسنة 1998-1999، وبهذا كان أول مصرف يحصل على شهادة الآيزو 14001* لنظام الإدارة البيئية في عملياته المصرفية.

* جدّد برنامجه ADR شهادات الإيداع الأمريكية في الولايات المتحدة الأمريكية، لتحل محل تلك الصادرة عن UBS و SBC، وذلك للتسهيل على المستثمرين الأمريكيين تداول أسهم UBS AG.

* استحوذ UBS AG على شركة إدارة الأصول العالمية GAM لقسم خدماته المصرفية المحلية.

* كشف مجموعة UBS AG في ديسمبر 1999 عن سلسلة من المبادرات:

- توسيع نطاق الخدمات المصرفية الإلكترونية في أوروبا.
- مراجعة الأهداف المالية لسياسة الاتصال.
- طلب تسجيل وإدراج الأوراق المالية للمجموعة في البورصة، ووضع إستراتيجية لإدارة رأس المال(برنامج إعادة شراء أسهم المجموعة).

<u>الفترة 2000-2010:</u>

- بدأ مصرف UBS بتطبيق برنامج إعادة شراء أسهمه، ما أدى إلى سحب الأسهم المتداولة في السوق الثانوية بالبورصة السويسرية SWX.

- تداول أسهم UBS AG المدرجة في بورصة نيويورك، وبهذا تكون UBS AG أول مجموعة خدمات مالية غير أمريكية تُدرج أسهمها في بورصة NYSE.

- قامت المجموعة بتشكيل فرق استشارية تُقدم النصح والمشورة لزبائنها حول نشاطاتها وخدماتها.

- أطلقت UBS AG خدمة WAP الإلكترونية لجميع زبائن الخدمة المصرفية الإلكترونية، والتي تسمح بنشر أوامر السوق في أكثر من 80 بورصة عبر الهواتف النقالة. كما تسمح هذه الخدمة أيضا بإجراء معاملات النقد الأجنبي، عمليات التحويل والإطلاع على الحسابات المصرفية.

---

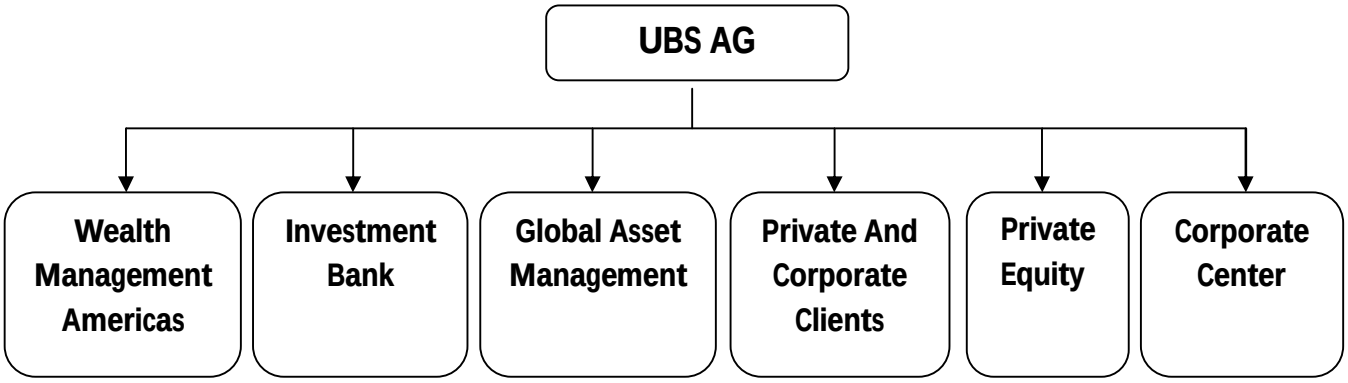
* ISO هو اختصار لـ International Standardization Organization وهي المنظمة العالمية لتوحيد المقاييس، يقدم إيزو 14001 عناصر نظام إدارة بيئية فعال يمكن أن يتكامل مع متطلبات الإدارة الأخرى مما يساعد الشركات على تحقيق الأهداف الاقتصادية والبيئي. ويتيح تحديد الإجراءات وتقييم فعاليتها لوضع السياسة والأهداف البيئية وتحقيق وإظهار التوافق مع هذه الأهداف.

- وفرت المجموعة لزبائنها خدمة الفوترة الإلكترونية بين المستفيدين، المفوترين (محرّري الفواتير) والمصرف، وذلك باستخدام برنامج Pay Net لخدمات الدفع الإلكتروني المُطوّر من قِبل UBS.
- كمبادرة للتسويق أطلقت UBS AG خدمة بنك البنوك، تُمكّن المؤسسات المالية من الاستعانة بمصادر خارجية للتمويل بطريقة فعالة، مرنة ونموذجية، من خلال مجموعة من الأنشطة المصرفية والمنتجات المالية.
- تم توحيد جل فروع وشركات UBS لإدارة الأصول تحت علامة تجارية عالمية، هي UBS Global Asset Management.
- إنشاء شركة قابضة جديدة تضم فروع مصارفها الخاصة.
- حصلت المجموعة على ترخيص لفتح مكتب في مركز دبي المالي العالمي، ومن ثمة إمكانية توسع أنشطتها في الشرق الأوسط.

2.2.2. فروع النشاط

إن الفكرة الأساسية التي تعتمد عليها مجموعة UBS، هي أن كل فرع من فروعها يختص بمجموعة معينة من الزبائن، بما يسمح لهم الاستفادة من مجموع المنتجات والخدمات المالية المعروضة من طرف المجموعة.

ويمكن تقسيم فروع المجموعة كما هو مبين في الشكل التالي:



الشكل رقم 07: فروع UBS [46]

1.2.2.2. فرع الصيرفة الخاصة Private Banking

ويُسمى هذا الفرع أيضا بـ UBS لإدارة الثروات UBS Wealth Management Americas، وهو يُقدم توليفة من الخدمات الاستثمارية والمالية والمنتجات الاستثمارية لزبائنه الأثرياء والوسطاء الماليين بالولايات المتحدة، فقد اعتُبر أكبر مصرف لإدارة الثروة لسنة 2009. كما يُوظف فرع الخدمات المصرفية الخاصة أكثر من 27500 شخص في 44 بلدا، وأكثر من 8000 مستشار مالي في الولايات المتحدة الأمريكية، كما يُقدم خدمات الصيرفة التقليدية لزبائنه خارج و.م.أ.

2.2.2.2. فرع الصيرفة الاستثمارية Investment Banking

أو مصرف الاستثمار UBS Investment Bank (UBS Warburg)، وهو مصرف يتعامل بالأوراق المالية وغيرها من المنتجات والمشتقات المالية(مثل: خدمات الاكتتاب، إصدار الأسهم وشهادات الاستثمار، السمسرة، اشتقاق الأسهم وعمليات إعادة الهيكلة)، العملات الأجنبية والمعادن الثمينة. كما يُقدم مجموعة من الخدمات الاستشارية لزبائنه من مؤسسات وشركات، حكومات أو هيئات عامة، وسطاء ماليين ومستثمرين خواص، ويُوفر لهم فرصة الوصول لأسواق رأس المال. [47]

3.2.2.2. فرع إدارة الأصول Assets Management

ويُطلق عليه أيضا UBSلإدارة الأصول UBS Global Asset Management، يُقدم هذا الفرع خدمات الاستثمار في : الأسهم والسندات، تنويع المحافظ الاستثمارية العالمية، الاستثمارات البديلة*، العقارات والبنى التحتية، صناديق أموال الزبائن الخواص والوساطة المالية.

ويُعتبر UBS GAM أكبر مصرف في إدارة صناديق الاستثمار المشترك في سويسرا وإدارة صناديق التحوط** في العالم، ويحتل بذلك المرتبة الثانية لإدارة الأصول في العالم .

كما أن التوسع الجغرافي لـUBS والقاعدة القويمة من الزبائن، بالإضافة إلى التآزرات الناجمة عن التعاون بين الفروع الأخرى منح UBS GAM ميزة تنافسية كبيرة. [48] ص 02

---

* يُقصد بالاستثمار البديل أن يحصل الزبون على عوائد من غير الاستثمارات التقليدية (الأسهم، السندات، النقد أو الممتلكات)، وهو يشمل الأصول المادية كالنبيذ، التحف، القطع النقدية أو الطوابع، وبعض الأصول المالية مثل الحصص الخاصة، صناديق التحوط والمشتقات المالية.

** صندوق التحوط هو صندوق استثمار يستخدم سياسات وأدوات استثمارية متطورة لجني عوائد تفوق متوسط عائد السوق أو معيار ربحي معين بدون تحمل نفس مستوى المخاطر. ومن الأدوات التي تستخدمها صناديق التحوط هي المشتقات المالية، العقود الآجلة والمقايضات.

4.2.2.2. فرع الزبائن الخواص والمؤسسات Private and Corporate Clients

ويُسمى أيضا UBS Swiss Bank، يُقدم داخل سويسرا مجموعة كاملة من الخدمات المصرفية للأفراد (صيرفة التجزئة) بما فيها: المراقبة والفحص، تعبئة المدخرات، بطاقات الائتمان، القروض العقارية. وإدارة النقدية وخدمات الصيرفة التقليدية للمؤسسات الصغيرة وزبائنها من الشركات. [41] واستكمالا لشبكة فروعها المادية وفي سبيل إدخال تكنولوجيا الإعلام والاتصال، عمل هذا الفرع على تطوير شبكات التوزيع كالانترنت والهاتف المصرفي Phone Banking في إطار إستراتيجيته متعددة القنوات.

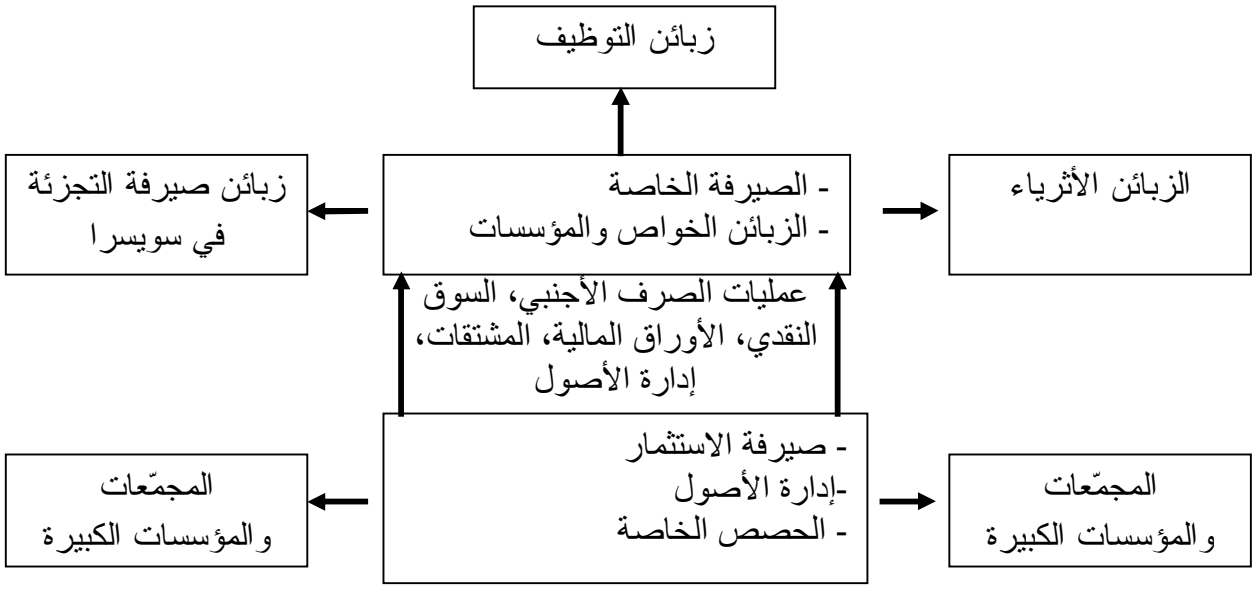
5.2.2.2. فرع الحصص الخاصة Private Equity

أو ما يُسمى بـ UBS Capital وهو يستحوذ على أغلبية حصص الشركات القابضة، التي أنشئت ولم تُدرج في البورصة، لإعادة بيعها في غضون ثلاث سنوات إلى ست سنوات، وتحقيق مكسب في رأس المال.

يُغطي نشاطه أكثر من 30 بلدا في أوروبا الغربية، أمريكا الشمالية والجنوبية، آسيا والمحيط الهادي.

6.2.2.2. فرع مركز الشركة Corporate Center

يكمن دور هذا المركز في التأكد وضمان أن يتم استغلال التآزرات في المصرف، من خلال تنسيق أنشطة مختلف الأقسام والفروع، ومواءمتها مع الأهداف العامة للمصرف، وبالتالي المساهمة بشكل كبير في تعزيز قيمة حقوق المساهمين أي زيادة القيمة السوقية للمجموعة. [48] ص 02



الشكل رقم 08: التآزر المتكامل لفروع UBS [45] ص 12

و يُوضّح لنا الشكل رقم (08) أن مجموعة UBS تتميز بمتانة وتآزر فروعها، حيث نجد أن فرعي الصيرفة الاستثمارية وإدارة الأصول يوفران للزبائن الكبار والمستثمرين التأسيسيين الوصول مباشرة إلى أسواق رؤوس الأموال الدولية، ويضع تحت تصرفهم معلومات حول توظيف الأموال. ومع الخدمات والمنتجات التي يوفرها هذان الفرعان وفرع الحصص الخاصة يُمكن للمجموعة تقديم النصح والمشورة لزبائن القطاع الخاص بطريقة متكاملة.

3.2.2 تقييم أداء مصرف UBS

من خلال دراسة تطور أعمال مصرف UBS، يُمكن استخلاص أنه أصبح مصرفا شاملا بمعنى الكلمة ابتداءً من سنة 1998، حيث لم تُبيّن المعلومات المدرجة في موقع المصرف الإلكتروني إلى تاريخ ذلك بالضبط. ولذلك سنقوم بتقييم أدائه قبل وبعد سنة 1998، علما أن المصرف استمر في تطوير أنشطته وتبني خدمات مالية جديدة.

وسنقوم في هذا المطلب بتقييم أداء مصرف UBS من خلال تحليل بعض المؤشرات المالية بالاعتماد على البيانات الكمية.*

1.3.2.2 معيار رأس المال

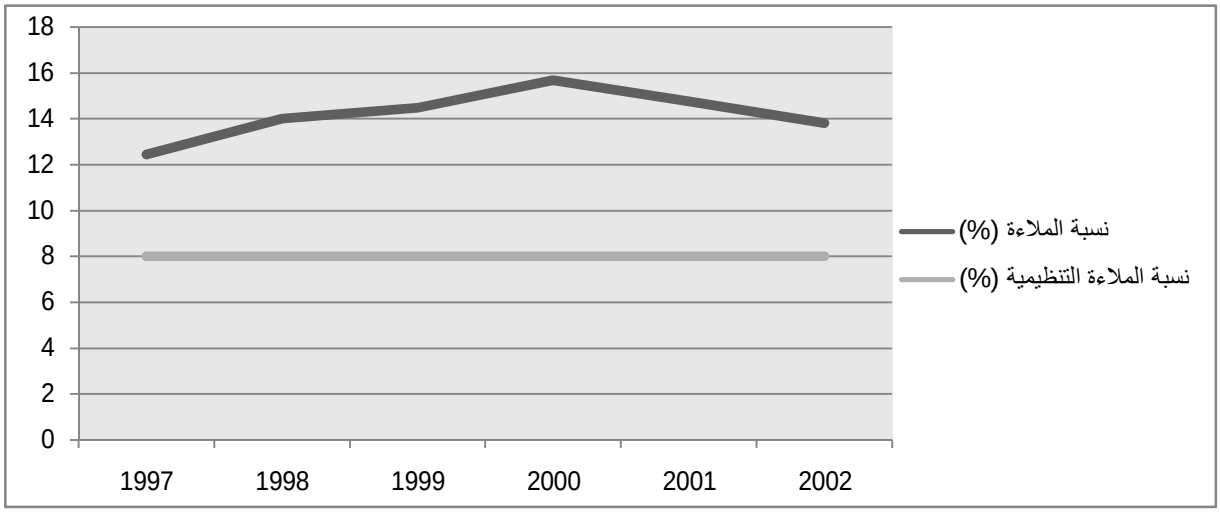
تم الاعتماد على مجموعة من النسب(ملحق رقم 01) حسب ما توفره الميزانيات من بيانات وكما يظهر في الجدول رقم 04:

* لقد قمنا بحساب المؤشرات والنسب المالية حسب ما يتوفر لدينا من معلومات وبيانات مالية، وامتدت فترة الدراسة من سنة 1994 إلى سنة 2002 وفي بعض الحالات من 1997إلى غاية 2002 وذلك لعدم توفر المعلومات اللازمة خلال الفترة 1994-1997.

الجدول رقم 04: مؤشرات رأس المال لـ UBS [49]

الوحدة:مليون فرنك سويسري

السنوات / المعطيات والنسب			1997	1998	1999	2000	2001	2002
الأصول المرجحة بالمخاطر			345.904	288.296	278.208	273.290	253.735	238.790
إجمالي الأصول			1.086.414	944.116	981.573	1.087.552	1.253.297	1.181.118
إجمالي الودائع			462.150	360.566	356.325	392.919	440.312	390.054
إجمالي القروض			337.499	316.421	264.765	273.989	254.071	244.115
رأس المال	الشريحة الأولى	مليون CHF	28.749	28.299	29.529	31.892	29.322	27.047
		(%)	8,3	9,8	10,6	11,7	11,6	11,3
	الشريحة الثانية		-	12.086	10.730	10.968	8.149	5.962
	إجمالي رأس المال		43.089	40.385	40.259	42.860	37.471	33.009
رأس المال / الأصول المرجحة بالمخاطر (%)			12,45	14	14,47	15,68	14,76	13,82
الشريحة الأولى / إجمالي الأصول (%)			2,64	3	3	2,93	2,34	2,29
الشريحة الأولى / إجمالي الودائع (%)			6,22	8,84	8,28	8,11	6,66	6,93
الشريحة الأولى / إجمالي القروض (%)			8,51	8,94	11,15	11,64	11,54	11,08



الشكل رقم 09: تطور نسبة الملاءة لمصرف UBS خلال الفترة 1997-2002 [50]

- يتضح من الجدول رقم (4) ومن الشكل أعلاه أن نسبة رأس المال بالنسبة للأصول المرجحة بالمخاطر (معدل الملاءة) تتزايد من 12,45% سنة 1997 إلى 14% في عام 1998، ثم إلى 14,47% و15,68% سنتي 1999 و2000، لتنخفض إلى 14,76% و 13,82% في عامي 2001 و2002 على التوالي، لكن رغم هذا الانخفاض نجد أن المصرف قد احترم متطلبات لجنة بازل لكفاية رأس المال والتي يجب أن تفوق نسبتها 8%، وقد تجاوز مصرف UBS هذه النسبة في السنوات الست محل الدراسة، مما يعني توافقه مع متطلبات هذه اللجنة بأكثر مما هو مقرر.

- كما نلاحظ أن نسبة الشريحة الأولى من رأس المال تتزايد من 8,3% عام 1997 إلى 9,8% (1998)، 10,6% (1999) و 11,7% (2000)، لتنخفض بنسبة ضئيلة جدا إلى 11,6% (2001) و11,3% (2002)، ما يدل على أن المصرف لم يعتمد بدرجة كبيرة في تمويل أنشطته وأمواله على مصادر التمويل الداخلية. وهذا ما تُبيّنه أيضا نسبة الشريحة الأولى إلى إجمالي الأصول – والتي تكاد تكون ثابتة خلال فترة الدراسة فهي لم تتجاوز نسبة (3%) – ونسبة الشريحة الأولى إلى إجمالي الودائع، والتي أظهرت تذبذبا خلال السنوات 1997- 2002، حيث ارتفعت من 6,22% سنة 1997 إلى 8,84% سنة 1998 ثم بدأت في التراجع إلى 8,28% (1999)، 8,11% (2000)، 6,66% (2001) و6,97% سنة 2002، وهذا التراجع يُبيِّن لنا عدم قدرة مصرف UBS على المحافظة على حجم أموال الودائع، وعدم قدرته على ردها وضمانها من خلال رأس المال.

- أما نسبة الشريحة الأولى إلى إجمالي القروض فقد أظهرت تذبذبات خلال سنوات الدراسة، ابتداء من 8,51% عام 1997 حتى وصلت إلى 11,54% عام 2001 و11,08% عام 2002، ما يعكس لنا انخفاض قدرة رأس المال والاحتياطات على تغطية خسائر القروض .

2.3.2.2 معيار الربحية

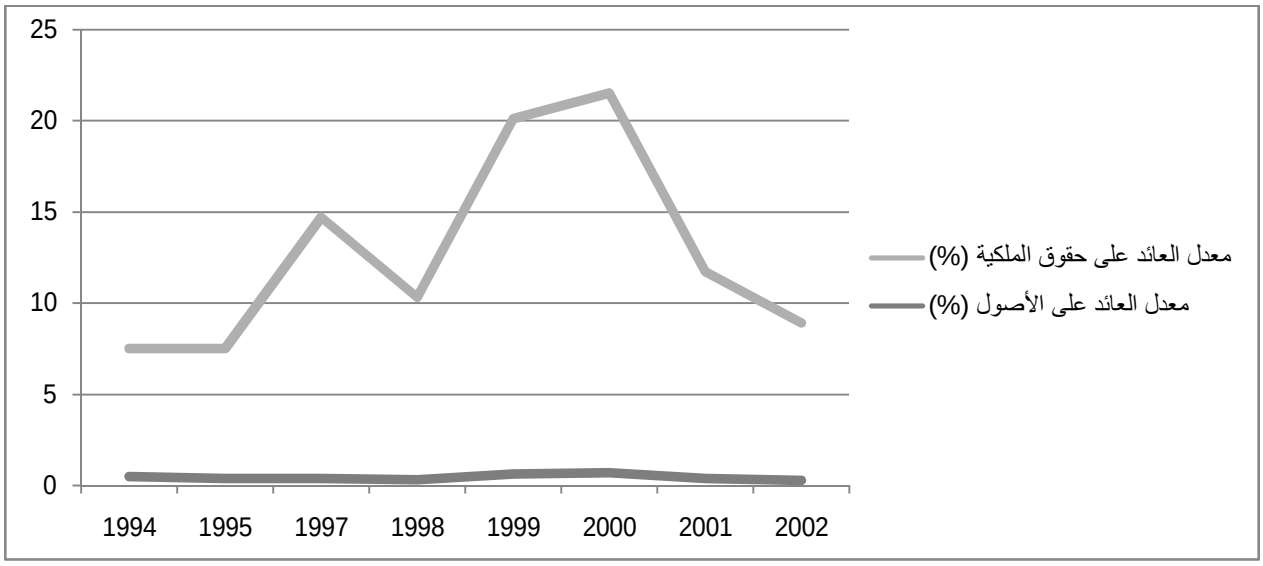
سنقسم مؤشرات هذا المعيار إلى جدولين، يتضمن الأول أهم مؤشرات الربحية، أما الجدول الثاني فيتطرق لبعض مؤشرات المخاطرة (ملحق رقم 02).

الجدول رقم (05): مؤشرات الربحية لـــ UBS [51]

الوحدة:مليون فرنك سويسري

السنوات / النسب	1994	1995	*1997	1998	1999	2000	2001	2002
حقوق الملكية SE	22.079	23.049	30.927	32.395	34.835	44.833	43.530	38.991
النتيجة الصافية NP	1.622	1.683	(667)	3.030	6.300	7.752	4.973	3.535
إجمالي الإيرادات OI	9.241	9.931	24.880	22.328	28.621	36.402	37.114	34.121
إجمالي الأصول TA	344.351	386.784	1.086.414	944.116	981.573	1.087.552	1.253.297	1.181.118
صافي الربح من الفوائد	3.714	3.448	6.936	6.662	6.356	8.130	8.041	10.546
التكاليف الإدارية العامة	1.702	1.733	5.315	6.617	6.018	6.765	7.631	7.072
العائد على حقوق الملكية ROE=NP/SE (%)	7,5	7,5	14,7	10,3	20,1	21,5	11,7	8,9
العائد على الأصول ROA=NP/TA (%)	0,5	0,4	0,41	0,32	0,64	0,71	0,39	0,3
هامش الربح PM= NP/OI (%)	17,5	17	17,8	13,5	22	21,4	13,4	10,3
منفعة الأصول AU=OI/TA (%)	2,6	2,5	2,3	2,36	2,9	3,3	2,9	2,8
الرافعة المالية EM=TA/SE (مرة)	15,6	16,78	35,13	29,14	28,14	24,26	28,79	30,29
صافي الربح من الفوائد/إجمالي الأصول (%)	1,07	0,89	0,63	0,70	0,64	0,74	0,64	0,89
التكاليف الإدارية العامة / إجمالي الأصول (%)	0,49	0,45	0,49	0,70	0,61	0,62	0,60	0,59
القيمة السوقية	غ.م	غ.م	غ.م	90.720	92.642	112.666	105.475	79.448

* عدم توفر معطيات لسنة 1996.



الشكل رقم (10): تطور معدل العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول لـUBS خلال الفترة 1994-2002 [50]

- تُظهر نتائج مؤشر العائد على حقوق الملكية في الجدول رقم (05) أن مصرف UBS قد حقق معدلات عائد مرتفعة نسبيا تتذبذب بين الارتفاع والانخفاض، حيث بلغت نسبة ROE 7,5% سنتي 1994 و1995 ثم ارتفعت إلى 14,5% سنة 1997 لتنخفض إلى 10,3 %(1998)، وشهدت هذه النسبة أعلى مستوى لها سنتي 1999 و2000 بـ20,1% و21,5 %على التوالي، ثم انخفضت إلى 11,7% (2001) و 8,9 (2002).

وإذا ما حللنا هذه النتائج إلى مصادرها، أي المؤشرين المساهمين في تحقيقها، وهما العائد على الأصول ROA ومضاعف حق الملكية (الرافعة المالية)EM ، نجد أن ثبات معدل العائد على حقوق الملكية خلال عامي 1994 و1995، يعود إلى عدم وجود تغير كبير في كل من العائد على الأصول ومضاعف حقوق الملكية، وهذا راجع إلى أن المصرف خلال هذه الفترة قام بافتتاح عدة فروع مصرفية ومكاتب تمثيلية في أنحاء العالم، ما جعله يتكبد مصاريف إضافية أدت إلى استقرار العائد نوعا ما.

أما ارتفاع معدل ROE سنة 1997 إلى 14,5% يعود للزيادة في مضاعف حق الملكية بـ 18,5 مرة، ما يدل على أن المصرف اعتمد بدرجة كبيرة على أموال الغير في استثماراته (المصادر الخارجية للتمويل)، وارتفاع مضاعف حق الملكية يعكس لنا نمو الأصول بدرجة أكبر من نمو رأس المال بـ 18,5مرة.

ثم انخفض معدل ROE سنة 1998 إلى 10,3% وهذا راجع لانخفاض كل من معدل ROA - نتيجة انخفاض هامش الربح من 17,8% إلى 13,5% ما يعكس زيادة تكاليف المصرف -

ومضاعف حق الملكية، وسبب ذلك يعود إلى السياسة التي اتبعها المصرف خلال هذه الفترة حيث قام بتخصيص 4,2 مليار فرنك سويسري لتغطية تكاليف إعادة الهيكلة للاندماج مع مصرف SBC.
وكنتيجة لهذا الاندماج ارتفع معدل ROE من 10,3% (1998) إلى 20,1% (1999) و21,5% (2000)، وترجع هذه الزيادة بدرجة كبيرة إلى مؤشر ROA الذي ارتفع نتيجة زيادة هامش الربح من 13,5% إلى 22% و21,4% (أي تحكم المصرف في مستوى مصاريفه)، وزيادة نسبة منفعة الأصول، ما يدل على حسن استغلالها. كما أن المصرف خلال هذه الفترة اعتمد على موارده الذاتية وهذا ما يُفسره انخفاض مضاعف حق الملكية.
ويمكن إرجاع هذا الارتفاع في معدل العائد على الأصول، إلى التوسع والتطور التكنولوجي الذي حققه المصرف كـ:

- إدراج أسهم مجموعة UNS AG في بورصة نيويورك.
- تشكيل فرق استشارية على مستوى المجموعة.
- إطلاق خدمة WAP الالكترونية و خدمة الفوترة الالكترونية.

كما أن ارتفاع معدل ROE أدى إلى الزيادة في القيمة السوقية للمصرف من 90720 مليون CHF (1998) إلى 92720 مليون CHF (1999) و 112666 مليون CHF (2000)،أي بزيادة تُقدر بـ22% ومن ثمة زيادة الأرباح الموزعة على المساهمين.
خلال سنتي 2001 و2002 نلاحظ تراجعًا كبيرًا لمعدل العائد على حقوق الملكية، وهذا بسبب انخفاض معدل ROA(نتيجة تراجع قيمة كل من هامش الربح ومنفعة الأصول) رغم أن المصرف كان يعتمد بدرجة كبيرة على المصادر الخارجية لتمويل عملياته، والذي ترجمته الزيادة في الرافعة المالية من 24,26 مرة(2000) إلى 28,79 مرة و30,29 مرة سنتي 2001 و2002، وهذا بسبب أحداث 11 سبتمبر2001، والتي أثرت على القطاع الاقتصادي بصفة عامة والقطاع المصرفي بصفة خاصة. كل ذلك أدى إلى انخفاض قيمة أسهم UBS ومن ثمة قيمته السوقية بـ6% من 2000 إلى 2001، و2% من 2001 إلى 2002.

- أما نسبة صافي الربح من الفائدة إلى إجمالي الأصول، فقد شهدت انخفاضا متواصلا خلال فترة الدراسة، حيث بلغت 1,07% سنة 1994 كأعلى مستوى لها، لتبدأ في الانخفاض حتى تصل إلى 0,63% (1997) كأدنى مستوى، ثم ترتفع لكن بنسبة ضئيلة وتصل إلى 0,89% سنة2002، وبهذا يمكن القول أن المصرف لا يعتمد بالدرجة الأولى على الأرباح المتأتية من الفوائد لتحقيق عوائد.

- وفيما يخص نسبة المصاريف العامة الإدارية إلى الأصول، فقد شهدت تذبذبا بين الارتفاع والانخفاض لكن بنسب ضئيلة جدا، وكانت محصورة بين 0,45% و0,70% فهذا المستوى من المصاريف يُفسر لنا مدى تحكم إدارة مصرف UBS في المصاريف الإدارية بطريقة عقلانية ورشيدة.

من خلال الجدول رقم (06) نحاول حساب بعض مؤشرات المخاطرة (ملحق رقم 03).

الجدول رقم 06: مؤشرات المخاطرة لـ UBS [49]

الوحدة:مليون فرنك سويسري

المخاطر	السنوات / النسب	1997	1998	1999	2000	2001	2002
المخاطر الائتمانية	مخصصات خسائر القروض	15.741	14.543	13.398	10.581	8.218	5.621
	القروض المتعثرة	16.664	15.717	13.073	10.452	8.639	6.029
	مخصصات خسائر القروض / إجمالي القروض (%)	4,66	4,6	5,06	3,86	3,23	2,30
	مخصصات خسائر القروض / القروض المتعثرة (%)	94,46	92,53	102,48	101,23	95,12	93,23
مخاطر السيولة	الأصول السائلة (مليونCHF)	92.354	83.679	102.277	93.370	116.259	82.344
	إجمالي الودائع / إجمالي الأصول (%)	42,53	38,19	36,30	36,12	35,13	33,02
	الأصول السائلة / إجمالي الأصول (%)	8,50	8,86	10,42	8,58	9,27	6,97
	الأصول السائلة / إجمالي الودائع (%)	19,98	28,36	28,70	23,76	26,40	21,10
	إجمالي القروض / إجمالي الودائع (%)	73,03	87,75	74,30	69,73	57,70	62,58
مخاطر التشغيل	تكاليف العمالة	11.559	9.816	12.577	17.163	19.827	18.524
	عدد الموظفين (عامل)	55.176	48.011	49.058	71.046	69.985	69.061
	تكاليف العمالة / عدد الموظفين (مليون CHF)	0,21	0,20	0,25	0,24	0,28	0,26
مخاطر رأس المال	حقوق الملكية / الأصول المرجحة بالمخاطر (%)	8,94	11,23	12,52	16,40	17,15	16,32
	حقوق الملكية / إجمالي الأصول (%)	2,84	3,43	3,55	4,12	3,47	3,30

- ارتفعت نسبة مخصصات خسائر القروض إلى إجمالي القروض من 4,66% سنة 1997 إلى 5,06% سنة 1999، ثم بدأت في الانخفاض إلى أن وصلت إلى أدنى مستوى لها والمقدر بـ

2,30% سنة 2002، وهذا راجع لانخفاض مخصصات خسائر القروض من 15741 إلى 5621 مليون فرنك سويسري ما يبين تخلص مصرف UBS من بناء المخصصات بصورة عالية، وكفاءته في الإدارة.

- نلاحظ أن مؤشر مخصصات خسائر القروض إلى القروض المتعثرة* سجل نسبا عالية تراوحت ما بين 92,53% و102,48%، فهذه النسب تبين لنا أن المصرف خصص المبالغ اللازمة لتغطية الخسائر الناجمة عن عدم استرجاع أمواله، وبالتالي تناقص المخاطر الناجمة عن فقدان كل أو جزء من أصل الدين أو الفوائد المستحقة.

- شهدت نسبة الودائع لإجمالي الأصول انخفاضا مستمرا خلال سنوات 1997-2002 من 42,53 % إلى 33,02% ، وتقيس هذه النسبة مدى أهمية الودائع في تمويل موجودات المصرف، وانخفاضها دليل على أن المصرف لم يعد يعتمد بدرجة كبيرة على الودائع كمصدر تمويل، وقد لجأ إلى مصادر أخرى كالتعامل بالمشتقات المالية خاصة بعد ما تم إدراج أسهمه في بورصة نيويورك.

- سجل مؤشر الأصول السائلة إلى الأصول نسبا منخفضة تتراوح ما بين 6,97% و10,42% خلال سنوات الدراسة، فهو يقيس أهمية الأصول الأكثر سيولة بالنسبة لإجمالي الأصول. ما يعكس لنا أن مصرف UBS لا يركز على تقوية جانب السيولة لمواجهة حالات العجز وعدم القدرة على السداد.

- ارتفعت نسبة الأصول السائلة إلى الودائع من 19,98% سنة 1997 إلى 28,36% و28,70% سنتي 1998 و1999، لتنخفض وتصل إلى 21,10% سنة 2002، وبما يتناسب مع اتجاهات النسبة السابقة مصرف UBS لا يملك السيولة الكافية لمواجهة حالات السحب على الودائع.

- ارتفعت نسبة القروض إلى الودائع من 73,03% سنة 1997 إلى 87,75% سنة 1998، ثم بدأت في الانخفاض إلى أن وصلت إلى 47,40% سنة 2001 لترتفع من جديد سنة 2002 إلى 62,58%. فهذه النسبة تشير إلى مدى قدرة مصرف UBS على توظيف ودائعه وتحقيق معدلات عائد مرتفعة، وبالتالي زيادة المخاطر التي يمكن أن تنجم عن تعثر المقترضين، أو اندفاع المودعين لسحب ودائعهم. وما نلاحظه أن هذه النسبة عالية حيث بلغت في المتوسط 70,85% مما يُعرض مصرف UBS لمخاطر أكثر.

- نلاحظ ثبات نوعا ما في نسبة تكاليف العمالة إلى عدد الموظفين، فهي تتراوح بين 0,20 و0,28 مليون فرنك سويسري خلال سنوات 1997-2002، وهذا يعني أن كل موظف يُكلف المصرف 200.000 فرنك سويسري النسبة الأكبر منه تتمثل في الأجر، ومنه فإن مصرف UBS يتحكم بطريقة جيدة في تكاليف عمالته، حيث أنه حافظ على نفس المستوى خلال فترة الدراسة.

* وهي القروض التي استحقت ولم تُسدد نتيجة عدم قدرة المقترض على سدادها.

- أما نسبة حقوق الملكية إلى الأصول المرجحة بالمخاطر فقد شهدت ارتفاعا من 8,94% سنة 1997 إلى 17,15 % سنة 2001 ثم انخفضت سنة 2002 إلى 16,32%. تبين هذه النسبة مدى قدرة حقوق الملكية على مقابلة مخاطر الاستثمار.

- حقوق الملكية إلى إجمالي الأصول: شهدت هذه النسبة ارتفاعا من 2,84% سنة 1997 إلى 4,12% سنة 2000، ثم انخفضت إلى 3,47% و3,30% في عامي 2001 و2002، فانخفاض هذه النسبة يُبيِّن لنا عدم اعتماد مصرف UBS على حقوق الملكية في تمويل الأصول وهو ما قد أشرنا إليه سابقا من خلال ارتفاع مضاعف حق الملكية.

3.2 النتائج المتوصل إليها بعد التقييم

من خلال هذا المبحث سنلخص نتائج تقييم أداء مصرف الاتحاد السويسري، ومدى مواكبته للعمل المصرفي الشامل. بالإضافة إلى الآثار الإيجابية والسلبية للصيرفة الشاملة.

1.3.2 نتائج تقييم أداء مصرف UBS

سنتطرق في هذا المطلب إلى النتائج المستخلصة من تجربة المصارف الشاملة في سويسرا ـ مصرف UBS-.

من خلال تحليل أداء مصرف UBS تم التوصل إلى النتائج التالية:

- تجاوز معدل كفاية رأس المال الحد الأدنى المطلوب، ما يُبيّن تمكن مصرف UBS من تحقيق نوع من التوازن بين حجم رأس المال والمخاطر المتوقعة.
- انخفاض إجمالي رأس المال، والذي يرجع بدرجة كبيرة إلى الانخفاض في قيمة الشريحة الثانية رأس المال رغم الزيادة في قيمة الشريحة الأولى.
- عدم اعتماد مصرف UBS في تمويل أنشطته على رأسماله الأساسي، فهو يعتمد بدرجة كبيرة على المصادر الخارجية، كما أن رأسماله الأساسي لا يُغطي السحوبات المفاجئة للودائع وحالات عدم سداد القروض.
- تبين من التحليل أن حجم الودائع شهد تذبذبا بين الانخفاض والارتفاع، كما شهدت حقوق الملكية نموا متزايدا، في حين كانت معدلات نمو القروض هي الأضعف، حيث شهدت انخفاضا، ما يدل أن المصرف أعاد النظر في سياسته الائتمانية .

- قُدِّرت الزيادة في الربح الصافي سنة 1999 بـ 107,92% مقارنة بسنة 1998.
- ارتفاع إجمالي الأصول بـ 32,7% (مقارنة بسنة 1998) نتيجة تنوع خدمات مصرف UBS واندماجه مع مصرف SBC.
- انخفاض نسبة الأصول المرجحة بالمخاطر، ما يبيِّن لنا كفاءة UBS في إدارة المخاطر وتوظيف أمواله في الاستثمارات الأقل مخاطرة.
- ارتفاع معدل العائد على حقوق الملكية، ما يزيد من نسبة الأرباح الموزعة على المساهمين في المصرف.
- ارتفاع ضئيل في معدل العائد على الأصول.
- ارتفاع القيمة السوقية للمصرف، كون أن مصرفي UBS وSBC يُعدان من بين أكبر المصارف في سويسرا والعالم، فاندماجهما وتنوع خدماتهما زاد من قيمة أسهم مجموعة UBS AG.
- ارتفاع إيرادات التشغيل، وفي مقابل ذلك تزايدت قيمة تكاليف التشغيل ـ والتي تتضمن من 25% إلى 30% مصاريف المستخدمين ـ نتيجة زيادة استثمارات جديدة.
- لا يملك مصرف UBS السيولة الكافية لمقابلة أو مواجهة حالات السحب المفاجئ للودائع، أو حالات العجز عن سداد القروض.
- فيما يخص المخاطرة المصرفية فقد كانت مخاطر الائتمان منخفضة، وكذا مخاطر رأس المال كانت منخفضة أيضا، في حين كانت مخاطر السيولة مرتفعة(حيث كان المصرف يقوم بتوظيف نسبة كبيرة من ودائعه في شكل قروض)، وهذا ما زاد تعرضه لمخاطر السيولة.

وعليه يُمكن أن نستخلص أن مصرف UBS يتمتع بأداء جيد وكفاءة في الإدارة، فتبني اتجاه الصيرفة الشاملة واندماجه مع مصرف SBC زاد من تمركزه في السوق المصرفية، لكن ما يعيبه هو عدم وجود سيولة كافية تغطي الخسائر المحتملة الناجمة أساسا عن عدم وفاء المقترضين، أو قيام المودعين بسحب ودائعهم مرة واحدة وبصورة مفاجئة.

2.3.2 آثار المصارف الشاملة

تتمتع المصارف الشاملة بالعديد من المميزات نتيجة تنوع خدماتها واضطلاعها بالكثير من المهام المتطورة، التي تلبي حاجات الكثير من الزبائن بما يتناسب مع تطور المتغيرات والنشاطات الاقتصادية والمالية. لكن رغم ذلك فهي لا تخلو من الجوانب السلبية كأي نشاط آخر. وفيما يلي نبرز أهم مزايا وعيوب المصارف الشاملة.

1.2.3.2 الآثار الإيجابية

تتمثل أهم مميزات المصارف الشاملة في النقاط التالية:

- التنويع الهيكلي (القطاعي والجغرافي) لمكونات محفظة القروض والاستثمارات، مما يترتب عليه خفض المخاطر الائتمانية؛
- الاستفادة من تنوع الخبرات للعاملين في المصارف الشاملة؛
- كسب شريحة واسعة من الزبائن نتيجة تنوع وزيادة مجال الخدمات المصرفية؛
- القيام بدور فعال في تنشيط وتشجيع سوق الأوراق المالية بشقيه الأولي والثاني؛
- تحقيق التوازن بين توظيف أصول المصرف وموارده، وتجنب المخاطر التي قد تنجر عن التركيز على مجال واحد كالائتمان؛
- تنوع مصادر الإيرادات من خلال ممارستها للوظائف التجارية والاستثمارية؛ [10] ص 172
- التوسع في ممارسة الأساليب المعاصرة في إدارة الأصول والخصوم؛
- تنويع وتوسيع تشكيلة الخدمات المصرفية والمالية المقدمة للزبائن على اختلاف أنواعهم، مع الاستفادة من شبكة الفروع المنتشرة للمصرف؛[8] ص86
- صناعة الأسواق المتكاملة كنتيجة لعظم إمكاناتها في اكتشاف وتحليل وتقييم الاستثمارات والترويج، إدارة المشروعات، وخلق الفرص الاستثمارية أمام المستثمرين والزبائن؛
- تقديم توليفة متكاملة من الخدمات المالية، نظرا لأن زبائن المصرف يُفضلون إيجاد أوعية مختلفة لتوظيف مدخراتهم لدى المصرف الذين يتعاملون معه، والحصول على خدمات مستحدثة أفضل وأكثر أمانا؛

- القدرة على تطوير الوظائف التقليدية للمصارف بما يسمح بتقديم خدمات جديدة ومتطورة؛ [6] ص 1086- 1087

- تُسهم المصارف الشاملة في إحداث التطورات المطلوبة واللازمة في العمل المصرفي، بما يتوافق مع اتفاقات تحرير الخدمات المالية والتي تتطلب: تحديث المؤسسات المالية، ابتكار منتجات جديدة، توريق الديون، الخوصصة....الخ.

- زيادة القدرات التنافسية لرجال الأعمال والمؤسسات(التي تحتاج إلى الآلات والمعدات ولكن لا يتوافر لديها التمويل) من خلال دخولها نشاط التأجير التمويلي، وتشجيعهم على تحديث وتطوير مشروعاتهم وتمكينهم من حيازة التكنولوجيا الجديدة. [18] ص 10

2.2.3.2 الآثار السلبية

رغم ما تكتسبه المصارف الشاملة من مزايا، هناك العديد من الانتقادات التي وجهت إليها، ونذكر منها ما يلي:

- خلق الاحتكار ومضاعفة قوة السوق بالنسبة لبعض المصارف الشاملة، الأمر الذي يؤدي إلى محدودية المنافسة أو تآكلها، وهو ما قد يكون على حساب المؤسسات والمصارف الصغيرة؛

- الإفراط في الإقراض، أي تفضيل عامل الربحية على عامل السيولة من جهة، أو تجميد الكثير من الموارد المالية في مشاريع يصعب تنفيذها، لمواجهة ما قد يحدث في طلبات الزبائن المفاجئة؛ [5] ص 09

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

- قد تعمد المصارف الشاملة إلى إخفاء الأداء الضعيف للإدارة، أو إلى تغطية خسائر قطاعات معينة من خلال فوائض قطاعات أخرى، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة تحديد مراكز الربحية والأداء للقطاعات المختلفة خاصة في ظل تنوع وتعدد الأنشطة المصرفية. وقد لجأت المملكة المتحدة إلى فصل الأنشطة التقليدية عن أنشطة الأوراق المالية فصلا إداريا داخل المصرف الواحد، حتى يُمكن تحديد الأنشطة ذات الربحية والأنشطة ذات المخاطر المتزايدة. [12] ص

خلاصة الفصل:

لقد تناولنا في هذا الفصل، أهم المعايير المتعارف عليها كأدوات لقياس الأداء وتحقيق السلامة المصرفية، حيث يُقصد بتقييم الأداء أنه الحُكم على مدى كفاءة أداء المصرف في الوصول إلى الأهداف التي يتم وضعها عند عملية التخطيط، أي المقارنة بين ما مُفترضٌ الوصول إليه وما تم الوصول إليه فعلا. حيث يتيح الإطار الخاص بالمؤشرات الموضوعة للرقابة، وتقييم أداء المصارف التجارية من طرف المصرف المركزي، الحكم على مدى كفاءة المصرف التجاري من عدة جوانب تتمثل فيما يلي :

الجانب الأول: الكفاءة في استخدام الأموال المتاحة و ترشيد الإنفاق و تنظيم الإيرادات، و ما يعنيه هذا من تعبير عن مدى نجاح المصرف في تنفيذ الأهداف المخططة له.

الجانب الثاني: التزام المصرف بالحدود الائتمانية المقررة وفقا للسياسة النقدية والائتمانية المستهدفة، للتأكد من أن أداءه يتم بصورة مترابطة و متوازنة مع باقي وحدات الجهاز المصرفي.

ومن بين المعايير المستخدمة في تقييم الأداء معدل العائد على حقوق الملكية، والذي يُبيِّن العائد الناجم عن توظيف وحدة واحدة من حقوق الملكية، بالإضافة إلى نموذج CAMEL الذي يُستعمل لتصنيف المصارف، أو ترتيب فروع المصرف الواحد. وحتى نتمكن من تطبيقه على أرض الواقع يجب اكتساب خبرة في التحليل المالي، حتى يتمكن الباحث إلى المعلومات الدقيقة.

كما قمنا في هذا الفصل بحساب بعض النسب المالية للمصرف السويسري UBS، والتي تدخل ضمن المعايير المكونة له، وخلصنا إلى أنه من بين أقوى المصارف في سويسرا والعالم، خاصة بعد تبنيه لنموذج الصيرفة الشاملة. لكن لم نقم بتصنيفه كون أننا حللنا معطيات مصرف واحد فقط، بالإضافة إلى تعقد بنود نموذج CAMEL نوعا ما.

الفصل 3
واقع الصيرفة الشاملة في الجزائر

أصبح النظام المصرفي الجزائري ملزما على مسايرة التطور الحاصل على المستوى العالمي والقيام بالإصلاحات اللازمة، للارتقاء بمستوى أداء مصارفه مع المصارف الشاملة العالمية، لأن المنافسة القوية التي تُفرض من طرف المصارف الأجنبية ستؤدي إلى إقصائه من دائرة النشاط المالي المصرفي.

ويُعتبر موضوع إصلاح النظام المصرفي والإصلاح المالي بشكل عام ، من البرامج التي ليست بالجديدة على السلطات الاقتصادية الجزائرية، إذ تم مباشرتها منذ سنوات السبعينات، وقد حقّقت العديد من النتائج الإيجابية، رغم ذلك يبقى الجهاز المصرفي الجزائري يعاني العديد من الصعوبات والمشاكل، التي تحد من أدائه وتضعف دوره ومكانته التنافسية على المستوى المحلي والخارجي.

وبما أن هدفنا في هذا الفصل هو معرفة مدى توفر خصائص الصيرفة الشاملة في المصارف الجزائرية كنتيجة لهذه الإصلاحات، سنتطرق في هذا الفصل إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: التطور التاريخي للجهاز المصرفي الجزائري؛
- المبحث الثاني: تقييم أداء مصرف الفلاحة والتنمية الريفية BADR؛
- المبحث الثالث: النتائج المستخلصة بعد الشمولية.

1.3. التطور التاريخي للنظام المصرفي الجزائري

عرف النظام المصرفي الجزائري العديد من الإصلاحات بداية من سنوات السبعينات، تهدف في مجملها إلى مسايرة ومواكبة المستجدات والمتغيرات الاقتصادية والمالية العالمية. ويعتبر قانون النقد والقرض 10/90 ، المرحلة الفاصلة للاقتصاد الجزائري ونقطة الانطلاق نحو الاقتصاد الحر.

وسنحاول من خلال هذا المبحث ، إيجاز أهم الإصلاحات والتعديلات التي عرفها النظام المصرفي الجزائري في المطلبين الأول والثاني، أما في المطلب الثالث فسنتطرق إلى مفهوم العمل المصرفي الشامل بالنسبة للمصارف الجزائرية.

1.1.3. نشأة النظام المصرفي الجزائري

كان بالجزائر إبان الاحتلال الفرنسي، شبكة واسعة من المصارف والمنشآت المالية العامة والخاصة، من بنوك تجارية وبنوك أعمال ومؤسسات مالية، إلا أن ذلك الجهاز المصرفي الذي نشأ في تلك الفترة هو في الحقيقة امتداد للنظام المصرفي الفرنسي، حيث كانت وظيفته الأساسية خدمة المستعمرين ومصالحهم.

1.1.1.3. النظام المصرفي إبان الاحتلال الفرنسي

نشأ النظام المصرفي في الجزائر المحتلة كامتداد حتمي للنظام المصرفي الفرنسي ، ونتيجة لذلك كانت الجزائر تتمتع قبل الاستقلال بوجود شبكة واسعة من المصارف والمؤسسات المالية، هي الأكثر تطورا من أية مستعمرة فرنسية أخرى، والسبب هو اعتبار الجزائر موطنا دائما للمعمرين المحتلين. إلا أن الوظيفة الأساسية للجهاز المصرفي الذي نشأ في تلك الفترة ، كانت تلبية حاجات المستعمرين وخدمة التجارة الخارجية بين الجزائر وفرنسا، أما بالنسبة لسياسة الائتمان فكانت انعكاسا لمثيلتها في فرنسا ، حيث كانت تقوم بخدمة مصالح المستعمرين فقط. إذ خصصت جل المصارف لتمويل نشاطات التنقيب على البترول ومناجم الفحم والحديد، وتشجيع الزراعة الاستعمارية والتجارة الخارجية ، في حين أهمل القطاع الزراعي التقليدي المملوك من قبل الفلاحين الجزائريين، والدليل على ذلك هو توزيع هذه المصارف وتمركزها في المناطق المأهولة بالسكان المعمرين وبعض مناطق استغلال الثروات الطبيعية. [53] ص 490

تميزت فترة الاحتلال الفرنسي بقلة استعمال النقود في المبادلات، والاعتماد على نظام المعدنيين في المعاملات "الذهب والفضة"، ولم يتقرر الفرنك الفرنسي كعملة رسمية للبلاد إلا بعد عام 1849.

وأول مؤسسة مصرفية أنشأت، هي تلك التي تقررت وفقا للقانون الصادر في 1843/07/19 لتكون بمثابة فرع لمصرف فرنسا، حيث يساهم هذا الأخير فيه بالإضافة إلى مساهمة الأفراد، وبدأ هذا الفرع بإصدار النقود سنة 1848. لكن سرعان ما توقف هذا الفرع بسبب ثورة 28 فيفري1848 وتم وفقا لذلك إلغاء المشروع كليا وتعويض المساهمين.

أما ثاني مؤسسة أنشئت هي البنك الوطني للخصم Le Comptoir National d'Escompte، والتي اقتصرت وظيفتها على الائتمان فقط دون الإصدار، مما جعل مجال عملها ضيقا، كما أنها لم تستطع الاستمرار في نشاطها بسبب قلة الودائع. في حين أن ثالث مؤسسة أنشئت هي بنك الجزائر في 04 أوت 1851 برأسمال قدره 3 مليون فرنك فرنسي، وكان يُمارس نشاطه كبنك إصدار وائتمان في آن واحد. وقد مر المصرف بأزمة شديدة في الفترة مابين 1880-1900، نتيجة إفراطه في منح القروض الزراعية العقارية بضغط من المعمرين، وكذا انخفاض أسعار النبيذ ، فقررت السلطات الفرنسية تغيير مقره إلى باريس، وبعد حوالي نصف قرن من نشأته، بدأت وظيفته الثانية (الائتمان) تتقلص شيئا فشيئا، إلى أن تخصص بعد قرن من تأسيسه كمصرف مركزي.

وإلى جانب بنك الجزائر، هناك شبكة مهمة من المصارف التجارية، التي كانت امتدادا للهياكل الفرنسية والأجنبية أبرزها:

- الشركة الجزائرية للبنوك والإقراض La compagne Algérienne de crédit et de banque التي تأسست عام 1877، وضّمت 131 فرعا.
- القرض العقاري للجزائر وتونس Crédit foncier d'Algérie et de Tunisie: وقد تأسس في الجزائر عام 1880، وتخصص في ميدان العقار والزراعة، ومدّ نشاطه إلى تونس عام 1907 وكان يضم 133 فرعا.
- القرض الليوني Crédit lyonnais : الذي تم إنشاؤه عام 1878 في كل من وهران والجزائر، وفي عام 1961 بلغ عدد فروعه 61 فرعا.
- الشركة العامة La société générale: التي تأسست عام 1914 في كل من الجزائر ووهران. وفي عام 1961 بلغ عدد فروعها 18 فرعا.
- المصرف الوطني للخصم Comptoir national d'escompte : وكانت نشأته بعد الحرب العالمية الثانية في الجزائر ووهران.
- قرض الشمال Crédit du nord : الذي تأسس عام 1958 في كلّ من الجزائر ووهران.
- الشركة المارسيلية La société marseillaise : والتي ضمت 8 فروع عام 1961.

- البنك الوطني للتجارة والصناعة بالجزائر Banque nationale pour le commerce et l'industrie : وكان له 45 فرعا سنة 1961.
- القرض الصناعي والتجاري Crédit industriel et commercial: وكان يضم 4 فروع.
- BARCLAYS BANK : وهو مصرف إنجليزي كان له فرعان في الجزائر. [54] ص 153

2.1.1.3. النظام المصرفي بعد الاستقلال

ورثت الجزائر عقب الاستقلال نظاما مصرفيا واسعا، لكنه تابع للمستعمر، وقائم على أساس نظام اقتصادي ليبرالي، ونتيجة لذلك واجهت وضعا اقتصاديا مزريا وصعبا، بسبب النتائج التي خلفتها الحرب التحريرية، إلى جانب ذلك المغادرة الجماعية للمعمرين الأوروبيين، الذين كانوا يسيطرون سيطرة تامة على النشاط الاقتصادي في البلاد، هجرة رؤوس الأموال، وتقليص شبكة الفروع المصرفية وزوال شبكة كاملة لمصارف أخرى، خاصة مصارف القطاع الخاص ولا سيما الزراعية منها، الشيء الذي نجم عنه توقف القروض المبرمجة من قبل هذه المصارف.

كل هذه العوامل ساهمت في شل الاقتصاد الجزائري، وتأخر انطلاقته أمام رفض الجهاز المصرفي الأجنبي تمويل الاقتصاد الجزائري المنتهج للنظام الاشتراكي، الأمر الذي عجل بإنشاء المصرف المركزي في 13 ديسمبر 1962 الذي أسندت له مهمة إصدار العملة الوطنية، فصل الخزينة العمومية الجزائرية عن الخزينة العمومية الفرنسية ابتداء من 29 أوت 1962. ليقوما بدور التمويل للقطاعات الاقتصادية الحساسة ـ القطاع الزراعي والصناعي ـ، وإنشاء الصندوق الجزائري للتنمية سنة 1963.

بالإضافة إلى إصدار عملة وطنية وهي الدينار الجزائري يوم 10 أفريل 1964، على أساس غطاء ذهبي يعادل 0.18 غ من الذهب النقي للدينار الواحد. وإنشاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط سنة 1964. [53] ص 491

والنتيجة ظهور ازدواجية النظام المصرفي، أحدهما قائم على أساس ليبرالي، والآخر قائم على أساس اشتراكي تابع للدولة، وبالتالي عجز المصرف المركزي احتواء النظام المصرفي ككل وتسييره وفقا للتوجيهات الجديدة للدولة، لذا لم يكن أمام السلطة الجزائرية في تلك المرحلة الحرجة سوى تأميم المنشآت والمؤسسات المصرفية والمالية الضرورية، لتعبئة كل الموارد الكفيلة بتمويل الاقتصاد. إذ تم تأميم المصارف الأجنبية ابتداءً من سنة 1966 وظهور نظام مصرفي وطني مؤمم، نتج عنه إنشاء مجموعة من المصارف هي: البنك الوطني الجزائري BNA في 1966، القرض الشعبي الجزائريCPA في 1966 والبنك الخارجي الجزائري BEA في 1967. [54] ص 154

2.1.3. الإصلاحات المالية والمصرفية

لقد عرف الجهاز المصرفي الجزائري تطورات هامة منذ الاستقلال ، والتي تعززت بإصلاحات مالية لتكييفه مع التطورات الاقتصادية التي شهدتها البلاد، ولِجعل هذا الجهاز أكثر ملائمة لخدمة الاقتصاد الوطني، حيث نجد أن تمويل الاقتصاد كان يتم عن طريق الاعتماد على إيرادات النفط والخزينة العمومية، ما نتج عنه استبعاد المصرف المركزي والمصارف التجارية وحرمانهم من ممارسة وظائفهم الرئيسية. لذا كان من الضروري حدوث إصلاحات مالية، اقتصادية ومصرفية.

1.2.1.3. الإصلاح المالي والمصرفي لسنة 1971

شهدت بداية السبعينات بعض الإصلاحات والتعديلات للسياسة المالية والنقدية، تماشيا مع السياسة العامة للدولة في إطار الاقتصاد المخطط، وبموجب الأمر71-47 الصادر في 1971/06/30 والمتضمن تنظيم المصارف، أنشئ مجلس القرض الذي يتمثل دوره في تقديم المشورة والتوصيات حول النقد والقرض، فهو يفحص المسائل المتعلقة بطبيعة ، حجم وتكلفة الائتمان في إطار خطط وبرامج التنمية للاقتصاد الوطني.

كما تم تأسيس الهيئة التقنية للمؤسسات المصرفية، والتي تقدم الآراء والتوصيات بشأن المسائل المتصلة بالمهنة المصرفية والمهن المرتبطة بها، واقتراح الإجراءات التي تعمل على:

- ضمان وتسريع تنفيذ خطط الاستثمار والإنتاج؛
- تحقيق الرقابة على عمليات المؤسسات المالية؛
- توجيه الموارد المتاحة وفقا لتوازن النظام المالي ونظام كل المؤسسات.

كما أعطى هذا الأمر صلاحيات إضافية للبنك المركزي ، بعدما كانت تنحصر مهامه في خدمة الخزينة العامة وذلك بمنحها قروض و تسبيقات بدون قيد أو شرط. [55]

جاء هذا الإصلاح في إطار المخطط الرباعي الأول(1970-1973)، وقد كان التخطيط المركزي الإستراتيجية المتبعة من قبل السلطات العمومية الجزائرية، حيث أن وسائل الإنتاج مملوكة للدولة فقرارات الاستثمار، الإنتاج، التوزيع والتمويل، تُتخذ بطريقة إدارية من المركز، فالمصرف لم يكن له الخيار في اختيار التمويلات التي يراها مناسبة، لأنه كان عليه أن يمول أي مشروع مُعتَمد في الخطة متى قدمت المؤسسة صاحبة المشروع خطة التمويل اللازمة.

إن طبيعة هذه الفترة جعلت الجهاز المصرفي يتميز بتنظيمات وقواعد محددة لأدائه، حيث إرتكز تنظيم الإقتصاد الوطني على التخطيط والتسيير الإشتراكي، وكانت الدولة مالكة لوسائل الإنتاج

ومصادر التمويل، وبالتالي قرارات الإنتاج، التوزيع والتمويل تتخذ بطريقة إدارية.
و من خلال دراسة واقع الجهاز المصرفي في هذه الفترة، وعلى ضوء الإصلاحات التي شهدها نجد أن هذه المرحلة تميزت بالخصائص التالية :
- تعود ملكية النظام البنكي للدولة وخضوعه لقواعد التسيير الإشتراكي.
- تعاظم دور الخزينة العمومية، وتدخلها في منح القروض، مما ولّد غموضا على مستوى نظام التمويل.
- عدم إقرار الضمانات في حالة منح القروض البنكية ، وتقديمها على أساس التوطين المسبق والمركزي.
- تخصص كل مصرف في قطاعات محددة من طرف السلطات، الأمر الذي قضى على المنافسة.
- عدم إستقلالية المصارف وبصفة خاصة البنك المركزي، والإستعمال الضيق لآليات السياسة النقدية، حيث يتم تحديد سعر الفائدة بشكل إداري وكذا كل العمولات البنكية. [56] ص 68

وتماشيا مع سياسة إعادة الهيكلة التي باشرتها الدولة، فقد تم على إثرها إعادة هيكلة المصارف وإضفاء المزيد من التخصص في مجال نشاطها، فتم إعادة هيكلة كل من البنك الوطني الجزائري والقرض الشعبي الجزائري، باعتبارهما أكبر مصرفيين في تلك الفترة، حيث انبثق عنهما مصرفان هما:

1.1.2.1.3. بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

تأسس هذا المصرف بموجب المرسوم 82-206 المؤرخ في 03/16/ 1982 بعد إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري برأسمال قدره مليار دينار، حيث أوكلت له إلى جانب قيامه بجميع العمليات المصرفية التقليدية مهام تمويل:
أ- هياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل الأنشطة المتعلقة بهذا القطاع.
ب- هياكل وأنشطة الصناعات الفلاحية.
ج- هياكل وأنشطة الصناعات التقليدية والحرفية.

2.1.2.1.3. بنك التنمية المحلية BDL

أنشئ هذا البنك بموجب المرسوم 85-85 الصادر بتاريخ 1985/04/30 بعد إعادة هيكلة القرض الشعبي الجزائري، وهو مصرف إيداع واستثمار، أوكلت له القيام بتمويل الاستثمارات المخططة من قبل الجماعات المحلية، بالإضافة إلى قيامه ببعض النشاطات كمنح القروض بالرهن وتمويل القطاع الخاص. [10] ص 52

2.2.1.3. الإصلاح المصرفي من خلال قانون القرض والبنك لعام 1986

لقد أظهرت التغيرات التي أُدخلت على النظام المالي الجزائري خلال فترة السبعينات وبداية الثمانينات محدوديتها، وعليه أصبح لزاما إدخال تعديلات جوهرية على هذا النظام، بما ينسجم والتطورات المحلية والعالمية، وذلك سواء من حيث منهج التسيير، أو المهام المنوطة بالجهاز المصرفي.

كما عرف الاقتصاد الوطني في 1985 صعوبات مالية، نتيجة انخفاض إيرادات الدولة من العملة الصعبة، بسبب تدهور أسعار المحروقات وانخفاض قيمة الدولار، الأمر الذي أدى إلى توقف معظم المخططات التنموية، والتفكير في إعادة النظر في مبادئ تسيير الاقتصاد. [53] ص 493

وبموجب إصلاحات 1986 وفقا للقانون رقم 86-12 الصادر في 1986/08/19 المتعلق بنظام البنوك والقرض، تم إدخال إصلاح جذري على الوظيفة البنكية ، من أجل إرساء المبادئ العامة للمصارف العمومية، وتوحيد الإطار القانوني الذي يسيّر المؤسسات المصرفية، حيث تم اعتماد مقاييس الربحية والمردودية والأمان في تسيير المصارف العمومية، خاصة في مجال منح القروض بمختلف أنواعها ، ومن هنا ظهر ما يسمى بالخطر المصرفي كمفهوم جديد دخل عالم إدارة البنوك التجارية الجزائرية. [10] ص 53

يمكن إيجاز أهم المبادئ والقواعد التي تضمنها القانون، في إطار إصلاح المنظومة المصرفية فيما يلي: [57] ص 183- 184

- تقليص دور الخزينة العامة في مجال تمويل الاستثمارات، وإشراك الجهاز المصرفي في توفير الموارد المالية الضرورية للتنمية الاقتصادية، إلا أن القانون لم يضع آليات ذلك.
- استعادة البنك المركزي لوظائفه التقليدية ودوره كبنك للبنوك.
- تم الفصل بين البنك المركزي كمقرض أخير وبين نشاطات المصارف التجارية، الأمر الذي سمح بإقامة نظام مصرفي على مستويين.
- استعادة المصارف ومؤسسات التمويل لدورها في تعبئة الادخار وتوزيع القروض، في إطار المخطط الوطني للقرض، وأصبح بإمكانها خلق الائتمان دون تحديد لمدته أو الأشكال التي يأخذها، كما استعادت المصارف حق متابعة استخدام القروض وكيفية استرجاعها والحد من مخاطرها.

و أدخل قانون 86-12 في المادة 26 مفهوما جديدا في مجال ضبط و تسيير القروض، يتمثل في المخطط الوطني للقرض الذي يعمل على تحديد ما يلي:

- حجم و طبيعة مصادر القروض الداخلية والقروض التي تمنحها كل مؤسسة قرض.
- حجم القروض الخارجية المجندة.

- مستوى تدخل البنك المركزي لتمويل الاقتصاد.
- كيفية و نمط تسيير مديونية الدولة. [58]

3.2.1.3. الإصلاحات الاقتصادية الصادرة سنة 1988

إن القانون المصرفي لعام1986 لم يتماشى مع متطلبات الإصلاحات الجديدة، المتمثلة في استقلالية المؤسسة العمومية، ويقصد بالاستقلالية هي عملية تحرير هذه المؤسسات من القيود والضغوط وممارسات السلطة الوصية في تسييرها، بهدف القضاء على مركزية التسيير وترك المبادرة للمسيرين في اتخاذ القرارات. لذا كانت المصادقة على القانونين 01/88 و 04/88 بالنسبة للمصارف التجارية، وانتقالها إلى الاستقلالية يمنحها القدرة والالتزام بالتدخل في السوق حسب قواعد التجارة (نظرا لكونها كانت تابعة في تلك الفترة للقطاع العمومي). وقد صدر القانون التكميلي 88-06 لهما في 12 جانفي 1988، وينص في مادته الثانية، على أن هيئات ومؤسسات القرض عبارة عن مؤسسات عمومية اقتصادية تحظى بشخصية معنوية واستقلالية مالية. وهو ما جعل سلوكات المصارف التجارية اتجاه المؤسسات العمومية الاقتصادية، تقوم على قواعد تجارية وتعاقدية، ولهذا فالمصرف مسؤول عن أمواله ، ويمكن أن يقع في إفلاس مما يحتم عليه أن لا يمنحها لمؤسسات عمومية عاجزة وغير قادرة على التسديد.

وتجدر الإشارة إلى أن استقلالية المصارف بصفتها مؤسسات عمومية اقتصادية، قد تمت فعلا سنة 1988، حيث أصبح المصرف قانونيا يأخذ شكل شركة مساهمة، يتكون رأسماله من أسهم ترجع ملكيتها للدولة، وتقوم بتسييرها (الأسهم) مجموعة من صناديق المساهمة ، من خلال الجمعية العامة ومجلس الإدارة العامة.

وقد تم إنشاء صناديق المساهمة باقتراح من المجلس الوطني للقرض، وزارة المالية ومجلس الوزراء، والتي تعمل كعون ائتماني للدولة ، حيث يسند إليها رؤوس الأموال العامة، وبهذا يتولى صندوق المساهمة تسيير رأس مال المؤسسات الاقتصادية والمصرفية ، ليلعب دور مؤسسات توظيف الأموال، وهذا بتسيير الأسهم التي تقدمها المؤسسات العمومية الاقتصادية للدولة مقابل رأس المال التأسيسي المدفوع. ويمكن تأكيد ذلك من خلال:

- **BNA**: اعتبر شركة ذات أسهم ، تحصل على الاستقلالية في 14 فيفري 1989، حيث قُسم رأسماله بين أربعة صناديق مساهمة في 23 فيفري 1989.

- **CPA**: أصبح شركة ذات أسهم برأسمال قدره 800 مليون دج، موزعة على أربعة صناديق مساهمة، تحصل على الاستقلالية في 23 فيفري 1983. وقد عمد في إطار هذا القانون إلى تحسين نوعية خدماته.

- **BEA**: وقد تحول إلى شركة مساهمة منذ 05 فيفري 1989، حيث وُزع رأسماله المقدر بمليار دج على 100 سهم، اكتتب فيها أربعة صناديق مساهمة. وقد عمد إلى تحسين خدماته وعلاقاته مع الخارج، والتدخل بصفة أكثر فعالية في مجالات التمويل.

- **BADR**: تحصل على استقلاليته في 09 فيفري 1989، وقد قدّر رأسماله بمليار دج مقسمة إلى 1000 سهم بحوزة أربعة صناديق مساهمة.

- **BDL**: والذي تحول في 20 فيفري 1989 إلى شركة ذات أسهم برأس مال قدره 500 مليون دج موزعة على 500 سهم بحوزة أربعة صناديق مساهمة.

ويمكن القول أن قانون 88-06 قد أحدث تغييرا معتبرا في الجهاز المصرفي بحيث:

- أعطى البنك المركزي مهمة تسيير السياسة النقدية، مع الأخذ بعين الاعتبار مشاكل الاقتصاد الكلي.

- تم السماح للمصارف بالحصول على قروض متوسطة وطويلة الأجل من الأسواق، سواء كانت داخلية أو خارجية.

- التخلي عن مبدأ إلزامية التوطين المصرفي.

- إنشاء مؤسسات مالية جديدة كالمؤسسات الاستثمارية.

- يعتبر المصرف شخصية معنوية تجارية تخضع لمبدأ الاستقلالية المالية والتوازن المحاسبي، وهذا يعني أن نشاطه يخضع لقواعد التجارة، فيجب أن يأخذ بمبدأ الربحية والمردودية، ولكي يحقق ذلك يجب أن يُكيّف نشاطاته في هذا الاتجاه. [59] ص 105- 108

ويتطلب تسيير المصرف في إطار اقتصاد السوق، التنويع في النشاطات وتبني أسلوب لا مركزي في التشغيل وإتخاذ القرار، حيث يجب عليه المساهمة أو العمل على إنشاء مؤسسات أو فروع متخصصة في ميدان الإستثمار ، التي تساهم في تمويل تأسيس الشركات الإنتاجية، وأن لا يقتصر الأمر في تقييم الدراسات التقنية والإقتصادية المقدمة من طرف طالبي القروض الإستثمارية. وفيما يتعلق بالسوق المالي ، فمن واجب المصارف أن تكون لديها هياكل متخصصة في الوساطة المالية المباشرة ، لتدعيم مساهمتها في عمليات الإصدار، المضاربة والتنازل عن الأوراق المالية. [56] ص 70

4.2.1.3. الإصلاحات المصرفية من خلال قانون النقد والقرض

لقد عرف النظام المصرفي الجزائري منذ السبعينات عدة إصلاحات كان أغلبها مرحلي، ولقد جاءت الإصلاحات المصرفية في التسعينات من القرن العشرين، للاستجابة لمتطلبات الانتقال من الاقتصاد الموجه إلى اقتصاد السوق، والتي تعتبر من الركائز الأساسية للإصلاحات الأخرى. وقد

تمثل هذا الإصلاح في قانون النقد والقرض90-10، الذي أعطى الحرية الاقتصادية للمصارف وفتح أمامها مجال المنافسة في السوق.

ويعتبر القانون رقم90-10 الصادر في 14 أفريل 1990 والمتعلق بالنقد والقرض، نصا تشريعيا يعكس أهمية المكانة التي يجب أن يكون عليها النظام المصرفي، وهو من القوانين التشريعية الأساسية للإصلاحات، وبالإضافة إلى أنه أخذ بأهم الأفكار التي جاء بها قانوني 1986 و1988، فقد حمل أفكارا جديدة فيما يتعلق بتنظيم النظام المصرفي وأدائه.

1.4.2.1.3. أهداف قانون النقد والقرض

هدف قانون النقد و القرض إلى تحقيق ما يلي:[60]

- وضع حد لكل تدخل إداري في القطاع المصرفي والمالي؛
- رد الاعتبار لدور البنك المركزي في تسيير شؤون النقد والقرض؛
- إعادة تقييم العملة الوطنية؛
- ضمان تسيير مصرفي جيد للنقود؛
- تشجيع الاستثمارات الخارجية والسماح بإنشاء مصارف وطنية خاصة أو أجنبية؛
- تطهير الوضعية المالية لمؤسسات القطاع العام؛
- إلغاء مبدأ تخصص المصارف وتحديد وتوضيح النشاطات المنوطة بالبنوك والهيئات المالية.
- تنويع مصادر التمويل للمتعاملين الاقتصاديين، خصوصا بالنسبة للمؤسسات عن طريق إنشاء السوق المالي، وبورصة القيم المنقولة؛
- إيجاد مرونة نسبية في تحديد سعر الفائدة من قبل المصارف.

2.4.2.1.3. مبادئ قانون 10/90

جاء قانون النقد والقرض بعدة أفكار جديدة، تصب معظمها في إعطاء المنظومة المصرفية مكانتها الحقيقية كمحرك رئيسي للاقتصاد، ومن أهم هذه المبادئ ما يلي : [57] ص 187-188

- الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة الحقيقية: تبنى قانون النقد والقرض مبدأ الفصل بين الدائرة النقدية والحقيقية، حتى تتخذ القرارات على أساس الأهداف النقدية التي تحددها السلطة النقدية وبناء على الوضع النقدي السائد.

- الفصل بين الدائرة النقدية والدائرة المالية: فصل قانون النقد والقرض بين البنك المركزي والخزينة، فلم تعد هذه الأخيرة بموجب هذا القانون حرّة في لجوئها إلى البنك المركزي لتمويل

العجز، حيث حدد قانون 90-10 قيمة التمويل بـ10% من موارد الخزينة العادية للسنة المالية السابقة.
وقد سمح هذا المبدأ بتحقيق الأهداف التالية:

- استقلال البنك المركزي عن الدور المتعاظم للخزينة.
- تقليص ديون الخزينة اتجاه البنك المركزي، وتسديد الديون السابقة المتراكمة عليها تجاهه.
- الحد من الآثار السلبية للمالية العامة على التوازنات النقدية.
- تراجع التزامات الخزينة في تمويل الاقتصاد.

- الفصل بين دائرة الميزانية ودائرة الائتمان: بموجب هذا القانون أبعدت الخزينة العمومية من تمويل الاقتصاد (منح القروض)، ليبقى دورها يقتصر على تمويل الاستثمارات العمومية المخططة من طرف الدولة، ومن ثم أصبح توزيع القروض لا يخضع لقواعد إدارية، وإنما يرتكز أساسا على مفهوم الجدوى الاقتصادية للمشروع. وبهذا أعيد للنظام المصرفي دوره في منح الائتمان للاقتصاد.

3.4.2.1.3. الهياكل الجديدة التي جاء بها قانون النقد والقرض90-10

باعتبار أن القانون يهدف لتعبئة الادخار ، وتنشيط السوق المالي للتمويل عوض المديونية والتضخم، كما كان عليه الشأن في السابق، فقد تم إنشاء الهيئات والوسائل والميكانيزمات الضرورية لضمان حسن سير التنظيم النقدي والمصرفي:

1.3.4.2.1.3. مجلس النقد والقرض

يعتبر إنشاء مجلس النقد والقرض من العناصر الأساسية التي جاء بها قانون النقد والقرض ، بالنظر إلى المهام التي أوكلت إليه والصلاحيات الواسعة التي منحت له، ويؤدي مجلس النقد والقرض دورين أو وظيفتين: وظيفة مجلس إدارة بنك الجزائر ووظيفة السلطة النقدية في البلاد، و يتشكل مجلس النقد والقرض من:

- المحافظ رئيسا.
- نواب المحافظ أعضاء.
- ثلاثة موظفين سامين يعينهم رئيس الحكومة.

و كُلّف مجلس النقد والقرض بالتسيير الإداري لبنك الجزائر، يبت في شراء وبيع الأموال المنقولة وغير المنقولة وبيعها، يرخص بإجراء المصالحات والمعاملات، يحدد شروط توظيف الأموال الخاصة العائدة لبنك الجزائر، يحدد الشروط والشكل الذي يضعه البنك المركزي لحساباته، يحدد شروط توظيف الأموال الخاصة العائدة للبنك المركزي...الخ.

وبصفته سلطة نقدية، فهو مخول بإصدار قوانين متعلقة: بإصدار النقود، الخصم، قبول السندات تحت نظام الأمانة ورهن السندات العامة والخاصة والعمليات لقاء معادن ثمينة وعملات أجنبية، الأسس والنسب التي تُطبّق على المصارف والمؤسسات المالية فيما يخص تغطية وتوزيع المخاطر، السيولة والملاءة...الخ. [61]

2.3.4.2.1.3. بنك الجزائر

بموجب قانون النقد والقرض أصبح البنك المركزي يسمى بنك الجزائر، وهو عبارة عن مؤسسة وطنية تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تعود ملكية رأسماله بالكامل للدولة، ويسير بنك الجزائر من طرف المحافظ ومجلس النقد والقرض، ويعتبر إنشاء مجلس النقد والقرض من الإصلاحات الواردة في القانون ، حيث أصبح يؤدي هذا الأخير وظيفيتين أساسيتين وظيفة مجلس إدارة البنك ووظيفة السلطة النقدية بقيامه بتنظيم إصدار النقود، كما يحدد شروط تنفيذ عمليات المصرف مع المصارف والمؤسسات المالية (إعادة التمويل وشروطها). [62] ص 201

وتتمثل مهمة بنك الجزائر حسب المادة 55 من قانون 90-10 في توفير أفضل الشروط لنمو منتظم للاقتصاد الوطني، من خلال إنماء جميع الطاقات الإنتاجية الوطنية ، مع السهر على الاستقرار الداخلي والخارجي للنقد. ولهذا الغرض يكلف بتنظيم الحركة النقدية، يوجه ويراقب بجميع الوسائل الملائمة توزيع القرض، ويسهر على حسن إدارة التعهدات المالية تجاه الخارج واستقرار سوق الصرف.

3.3.4.2.1.3. هيئات الرقابة

إن التنظيم الجديد للنظام المصرفي الجزائري، والذي يعتمد على قواعد السوق يتطلب أن تكون للسلطة آليات وهيئات للرقابة على هذا النظام، والتي تتمثل في:

1.3.3.4.2.1.3. اللجنة المصرفية

ينص قانون 90-10 على أنه " تنشأ لجنة مصرفية مكلفة بمراقبة حسن تطبيق القوانين والأنظمة التي تخضع لها المصارف والمؤسسات المالية، وبمعاقبة المخالفات المثبتة ". وهي تتكون من:

- محافظ بنك الجزائر رئيسا أو نائبه.
- قاضيان ينتدبان من المحكمة العليا، بتزكية من الرئيس الأول للمحكمة.
- شخصيتين يختارهما رئيس الحكومة بناء على كفاءتهما في الشؤون المصرفية والمالية. [63]

2.3.3.4.2.1.3. مركزية المخاطر

في إطار الوضع الجديد الذي يتسم بحرية المبادرة وقواعد السوق في العمل المصرفي، تتزايد المخاطر المرتبطة بالقروض. لذلك تنص المادة 160 من قانون 90-10 على أن " يُنظم ويُسيّر البنك المركزي مصلحة مركزية تدعى مركزية المخاطر، تُكلّف بجمع أسماء المستفيدين من القروض، طبيعة وسقف القروض الممنوحة، المبالغ المسحوبة والضمانات المعطاة لكل قرض من جميع المصارف والمؤسسات المالية ". وقد أنشئت مركزية المخاطر في 22 مارس1992 بموجب القانون 92-01. وفرض بنك الجزائر على كل هيئات القرض التي لها نشاط على التراب الوطني، الانضمام إلى هذه المركزية واحترام قواعد عملها، وينبغي عليها تقديم تصريح خاص بكل القروض الممنوحة إلى الزبائن، سواء كانوا أشخاصا طبيعيين أو معنويين. ولا يمكن للهيئة المالية منح قروض مُصَرَّح بها لدى مركزية المخاطر على أنها قروضا ذات مخاطر إلى زبون جديد إلاّ بعد استشارتها، فهذا الإجراء يسمح بكشف وتدارك المخاطر المرتبطة بالقرض، ومنح المصارف والمؤسسات المالية المعلومات الضرورية المرتبطة بالقروض والزبائن التي تشكل مخاطر محتملة.

3.3.3.4.2.1.3. مركزية عوارض الدفع

تم إنشاء هذه الهيئة في 22 مارس1992، بموجب القانون 92-02 من أجل تنظيم المعلومات المرتبطة بكل المشاكل التي تظهر عند استرجاع القروض، أو التي لها علاقة باستعمال مختلف وسائل الدفع. وبالرغم من أن ذلك يرتبط بالمخاطر المهنية للنشاط المصرفي، إلا أن الاحتياط ضد وقوعه يُعد من عوامل الفطنة لدى المصارف. وتعتبر مركزية العوارض بمثابة وسيلة احتياط ضد وقوع المخاطر المرتبطة بالقروض التي قد تواجه الهيئات المالية، وتتلخص مهمتها في عنصرين:

- تنظيم وتسيير بطاقة مركزية لعوارض الدفع، وهي تتضمن كل الحوادث المسجلة بشأن مشاكل الدفع أو تسديد القرض.

- نشر قائمة عوارض الدفع، وذلك بطريقة دورية وتبليغها إلى الوسطاء الماليين وإلى أي سلطة أخرى معنية.

4.3.3.4.2.1.3. جهاز مكافحة إصدار الشيكات بدون مؤونة

تم إنشاء هذا الجهاز في 22 مارس1992 بموجب القانون 92-03، من أجل تجميع المعلومات المرتبطة بعوارض دفع الشيكات لعدم كفاية الرصيد أو لعدم وجوده أصلا. وعلى الوسطاء الماليين الذين وقعت لديهم عوارض دفع، أن يُصرحوا بذلك إلى مركزية عوارض الدفع، حتى يمكن

استغلالها وتبليغها إلى الوسطاء الماليين الآخرين. ويهدف هذا الجهاز إلى تطهير النظام المصرفي من المعاملات التي تنطوي على عنصر الغش، وخلق قواعد للتعامل المالي الذي يقوم على أساس الثقة. كما يهدف إلى وضع آليات للرقابة على استعمال واحد من أهم وسائل الدفع المستخدمة في الاقتصاد المعاصر، والاستفادة من مزايا التعامل به. [62] ص 207-209 بتصرف

5.2.1.3 تعديلات قانون النقد والقرض

تداركًا للنقائص الواردة في قانون النقد والقرض90-10، كان من الضروري إجراء بعض التعديلات عليه، وهو ما تجسد من خلال تعديلي 01-01 لسنة 2001، و 03-11 لسنة 2003 حيث اعتبر هذا الأخير معدلا وملغيا لقانون النقد والقرض 90-10 .

1.5.2.3. تعديل 2001

جاء أول تعديل لقانون 90-10 عن طريق أمر رئاسي، وهو الأمر 01-01 المؤرخ في 27 فيفري2001، حيث مسّ هذا التعديل وبصفة مباشرة الجوانب الإدارية في تسيير البنك المركزي فقط، دون المساس بصلب القانون ومواده المطبقة، أي إعلان تشكيلة جديدة لإدارة بنك الجزائر، حيث تم الفصل بين مجلس إدارة بنك الجزائر ومجلس النقد والقرض، وأصبح بموجب هذا التعديل تسيير وإدارة بنك الجزائر يتولاه مجلس إدارة بدلا من مجلس النقد والقرض.

ومن بين المواد المعدلة والتي مست محافظ المصرف المركزي ونوابه نجد:

المادة 02 من الأمر 01-01 تتمم وتعدّل المادة 19 من قانون النقد والقرض 90-10:" يتولى تسيير البنك المركزي وإدارته ومراقبته على التوالي: محافظ يساعده ثلاثة نواب محافظ ومجلس الإدارة ومراقبان".

المادة 03 من الأمر 01-01 تعدل أحكام الفقرتين الأولى والثانية من المادة 23 من القانون 90-10 "لا تخضع وظائف المحافظ ونواب المحافظ إلى قواعد الوظيف العمومي وتتنافى مع كل نيابة تشريعية أو مهمة حكومية أو وظيفة عمومية ، لا يمكن للمحافظ ونوابه أن يمارسوا أي نشاط أو وظيفة أو مهنة مهما تكن أثناء ممارسة وظائفهم ، ما عدا تمثيل الدولة لدى مؤسسات عمومية دولية ذات طابع مالي أو نقدي أو اقتصادي" .

لقد هدفت تعديلات الأمر رقم 01-01 أساسا إلى تقسيم مجلس النقد والقرض إلى هيئتين :

الهيئة الأولى: تتمثل في مجلس الإدارة والمكلف بإدارة و توجيه " بنك الجزائر"؛

الهيئة الثانية: تتمثل في مجلس النقد والقرض والذي يختلف عن المجلس السابق ، حيث أصبح مكلف بالقيام بدور السلطة النقدية. [64]

2.5.2.3. قانون 2003

جاء التعديل الثاني لقانون النقد والقرض، عن طريق الأمر الرئاسي 03-11 المؤرخ في 26 أوت2003، ليدخل ضمن الالتزامات الدولية للجزائر في الميدان المالي والمصرفي. وبموجب هذا التعديل أصبح مجلس إدارة بنك الجزائر يتكون من المحافظ ونوابه الثلاثة وثلاث شخصيات، أما مجلس النقد والقرض فيتكون من مجلس الإدارة وشخصيتان يعينهما رئيس الجمهورية حسب كفاءتهما في الشؤون المالية والمصرفية.

ويهدف التعديل إلى:

- تمكين بنك الجزائر من ممارسة صلاحياته بشكل أفضل، من خلال الفصل بين مجلس الإدارة ومجلس النقد والقرض، وتوسيع صلاحيات المجلس التي تُخول له اختصاصات في مجال السياسة النقدية وسياسة الصرف والتنظيم والإشراف.

- تعزيز التشاور بين بنك الجزائر والحكومة في المجال المالي، عن طريق إعلام مختلف المؤسسات بتقارير دورية، وإنشاء لجنة مشتركة بين بنك الجزائر ووزارة المالية لإدارة الأرصدة الخارجية والمديونية الخارجية، واعتماد إجراءات كفيلة بإتاحة تسيير نشط للمديونية العمومية، وتحقيق سيولة أفضل في تداول المعلومات المالية.

- تهيئة الظروف من أجل حماية أفضل للمصارف.

- إنشاء هيئة مراقبة تسهر على ضمان مركزية المخاطر والمستحقات غير المدفوعة، وإشراك الجمعية المهنية للمصارف والمؤسسات المالية في عملية المراقبة.

- تحديد صلاحيات اللجنة المصرفية.

- إيجاد شروط جديدة لإنشاء المصارف الخاصة، ومنها عدم السماح لمالكي المصارف بتمويل مشاريع اقتصادية من المصارف التي يملكونها. [10] ص 70-71

ومن المواد المعدلة للقانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض بالأمر رقم 03-11 نذكر ما يلي: [65]

- فيما يخص إدارة " بنك الجزائر" ، تعدل المادة 19 من القانون 90-10 بالمادة 13 من الأمر 03-11، والتي تنص على ما يلي" يتولى إدارة بنك الجزائر محافظ يساعده ثلاثة نواب ، يعين جميعهم بمرسوم من رئيس الجمهورية". و حسب المادة 23 من القانون المعدل والمتمم، يصادق مجلس الإدارة على النظام الداخلي للمصرف المركزي .

- فيما يخص الحسابات السنوية والمنشورات، فقد تم تعديل المادة رقم 103 من القانون 90-10 والتي تنص على الاقتطاع الإجباري لنسبة 15% من الأرباح لتكوين الاحتياطي القانوني ، بالمادة رقم 28 من الأمر رقم 03-11 والتي تنص على اقتطاع نسبة 10% من الأرباح لصالح الاحتياطي القانوني.
- وفي نفس الباب، عدلت المادة رقم 105 من القانون 90-10، بالمادة 29 من الأمر 03-11 حيث تم من خلال هذه الأخيرة تمديد مدة تسليم الحصيلة وحسابات النتائج والتقرير عن حال " بنك الجزائر" ونشاطاته ، ووضعية مراقبة المصارف والمؤسسات المالية ، إلى رئيس الجمهورية من طرف المحافظ إلى ثلاثة أشهر بعد انتهاء السنة المالية ، بدل شهر واحد.
- بالنسبة للترخيص والاعتماد ، نصت المادة 83 من الأمر رقم 03-11 على ما يلي : " يجب أن تؤسس المصارف والمؤسسات المالية الخاضعة للقانون الجزائري في شكل شركات مساهمة، ويدرس المجلس جدوى اتخاذ مصرف أو مؤسسة مالية شكل تعاضدية، و يمكن الترخيص بالمساهمات الأجنبية في المصارف أو المؤسسات المالية التي يحكمها القانون الجزائري ". فبحكم هذه المادة وسّع المجلس من دائرة منح الاعتماد للمصارف على شكل تعاضدية.
- فيما يخص الاتفاقات مع المسيرين ، فقد تم تعديل المادة 168 من القانون 90-10 بالمادة 104 من الأمر 03-11 والتي تنص على ما يلي: "يمنع على كل بنك أو مؤسسة مالية أن تمنح قروضا لمسيريها وللمساهمين فيها أو للمؤسسات التابعة لمجموعة البنك أو المؤسسة المالية ". هذا بعد أن كان القانون 90-10 يجيز منح 20% من الأموال الخاصة للمصرف للمديرين و المساهمين .
- بالنسبة للجنة المصرفية ، فقد تم تعديل المادة 144 من القانون رقم 90-10 ، بالمادة رقم 106 من الأمر رقم 03-11 والتي تنص على ما يلي : " تتكون اللجنة المصرفية من: المحافظ رئيسا ، ثلاثة أعضاء يختارون بحكم كفاءتهم في المجال المصرفي والمالي والمحاسبي، قاضيين ينتدبان من المحكمة العليا يختارهما الرئيس الأول لهذه المحكمة بعد استشارة المجلس الأعلى للقضاء ويعين رئيس الجمهورية أعضاء اللجنة لمدة خمس سنوات ". فبموجب المادة المعدلة، يُغير أعضاء اللجنة المصرفية ويُعينون بمرسوم رئاسي ، بدل مرسوم رئيس الحكومة في المادة الملغاة.
- بالنسبة لضمان الودائع ، فقد تم تعديل المادة 170 من القانون 90-10 بالمادة 118 من الأمر 03-11 والتي تنص على إجبار المصارف على دفع علاوة ضمان سنوية نسبتها 1% على الأكثر من مبلغ ودائعها تدفع إلى صندوق الضمان، بدل نسبة 2% التي نصت عليها المادة 170 من القانون 90-10.
أضف إلى ذلك ، العقوبات الجزائية الصارمة المنصوص عليها في الأمر رقم 03-11 والتي تقع على كل مُخالف لما جاء في القانون.

3.1.3. ملامح العمل المصرفي الشامل في الجزائر

يعتبر تبني مفهوم العمل المصرفي الشامل بالنسبة للمصارف الجزائرية مدخلا أساسيا في إصلاح المنظومة المصرفية، وشرطا هاما في إعطاء حركية كبيرة للقطاع المصرفي والاقتصاد بشكل عام، وتضمن قانون النقد والقرض مفهوم"المصرف الشامل" الذي ألغى مبدأ التخصص الوظيفي، وأعطى للمصارف دفعا جديدا نحو التنويع في الأنشطة المصرفية.

وفق هذا السياق سنحاول التركيز على عدة عناصر أساسية تمثل أهم سمات العمل المصرفي الشامل، ومدى استيفاء المصارف الجزائرية لهذا المفهوم وإمكانية تطوره.

1.3.1.3. نشاط التمويل التأجيري

إن تجربة التمويل التأجيري في الجزائر حديثة العهد ، ولم تعرف انطلاقتها الحقيقية إلا في بداية التسعينات، حيث اعتُمِد نشاط التمويل التأجيري في الجزائر بمقتضى الأمر رقم 96-09 المؤرخ في 10جانفي1996، الأمر الذي سمح بتوفير إطار قانوني لممارسة هذا النشاط. [66] ص 369

وعُرّف التمويل التأجيري حسب المادة الأولى من الأمر96-09 كما يلي: " يُعتبر الاعتماد الإيجاري موضوع هذا الأمر عملية تجارية ومالية يتم تحقيقها من قبل المصارف والمؤسسات المالية أو شركة تأجير مؤهلة أو معتمدة صراحة لهذه الصيغة".

وقد جاء في الأمر رقم 96-09 ما يلي:

- تعريف عقد التمويل التأجيري و موضوعه.

- الشروط القانونية لإعداد عقد التمويل التأجيري في الجزائر، والذي يبين: شروط العقد، مبلغ ومدة الإيجار والتعويضات في حالة إلغاء العقد و فسخه والأقساط الإيجارية المتبقية.

- تقديم الضمانات " تأمينات عينية و فردية".

-العلاقات القانونية بين أطراف عقد التمويل التأجيري، و جاء فيه تحديدا:

-حقوق والتزامات أطراف عقد التمويل التأجيري الخاص بالمنقولات؛

-حقوق والتزامات أطراف العقد التأجيري الخاص بالعقارات.

وفي إطار تشجيع ودعم الشركات التي تعمل في مجال التمويل التأجيري، نجد أن الحكومة الجزائرية قامت بتقديم إعفاءات ضريبية وجمركية، من خلال اتخاذ عدة إجراءات جبائية محفزة لهذه الشركات.

بعد التأطير القانوني والتنظيمي لصيغة التمويل التأجيري، ظهرت بعض التجارب في هذا الميدان إلا أن عملياتها تتسم بالضيق والحذر الشديدين. و يمكن أن نذكر على سبيل المال: الشركة الجزائرية لإيجار المنقولات SALEM، شركة قرض الإيجار الجزائرية السعودية ASL والشركة العربية للإيجار المالي ALC.

1.1.3.1.3. الشركة الجزائرية لإيجار المنقولات SALEM

وهي شركة ذات أسهم أنشئت سنة 1997 وهي فرع للصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، برأسمال اجتماعي يُقدر بـ 200 مليون دج موزع كما يلي:

- 90% من الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي؛
- 10% من المجموعة القابضة للميكانيك.

وتتشكل مجموعة زبائن الشركة الجزائرية للاعتماد الايجاري للمنقولات من :

- شركات صناديق التعاون الفلاحي؛
- المستثمرون في الفلاحة والصيد البحري؛
- المقاولون؛
- الأفراد الخواص.

هؤلاء الزبائن يجب أن يتوفر فيهم شرطين أساسيين هما: احتراف المهنة وأن تكون نشاطاتهم ذات مردودية، وتولد تدفقات نقدية منتظمة تسمح لهم بمواجهة أقساط الإيجار. [67] ص 131

تشمل أنشطتها القطاعات التالية:

- قطاع الفلاحة بمختلف أشكاله وأحجامه وأنواعه؛
- قطاع الصيد البحري وكل الأنشطة المرتبطة به؛
- التجهيزات الصناعية؛
- قطاع المناجم والمحروقات والحديد والصلب؛
- معدات المكاتب وأجهزة الإعلام الآلي؛
- معدات وتجهيزات إلكترونية مهنية؛
- سيارات وجرارات ووسائل النقل الأخرى؛
- قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. [66] ص 372

2.1.3.1.3. شركة قرض الإيجار الجزائرية السعودية ASL

وهي شركة تختص في التمويل التأجيري أنشئت بمشاركة البنك الخارجي الجزائري ومجموعة البركة، تهدف هذه الشركة إلى تمويل الواردات بالعملة الصعبة من التجهيزات الموجهة للاستعمال المهني من طرف متعاملين اقتصاديين مقيمين في الجزائر، وهذا التمويل موجه لمساندة نشاط مهني وليس نشاط تجاري [67] ص 132. و تتمثل هذه التجهيزات في:

- وسائل النقل : بواخر، طائرات، سيارات، سكك حديدية وغيرها؛
- تجهيزات المرافقة: حاويات، رافعات وجرارات؛
- التجهيزات الصناعية كالمواد الأولية؛

- معدات الإعلام الآلي؛
- تجهيزات طبية.[66] ص 372

3.1.3.1.3. الشركة العربية للإيجار المالي ALC

وهي أول شركة للإيجار المالي تم اعتمادها في الجزائر في 2001/10/10، برأسمال قدره 758 مليون دج مقسم على 75800 سهم موزعة على النحو التالي:

- مصرف المؤسسة العربية المصرفيةABC - الجزائر: 34 ٪؛
- الشركة العربية للاستثمار 25%؛
- المؤسسة المالية الدولية 7%؛
- الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط 20%؛
- مؤسسات أخرى 14.%

وكانت شركة ALC قد بدأت نشاطها في ماي 2002 بمنح أولى قروضها لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة إجمالية قدرها 75.5مليون دينار.

وقد أدخلت الشركة وسائل تمويل جديدة قصيرة ومتوسطة المدى، كالقرض يالإيجار الذي يسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتأجير العقارات الثابتة والمنقولة ذات الاستعمال الصناعي، وتخصصت بشكل واضح في تمويل العقارات لمختلف المؤسسات. [67] ص 130

لكن رغم إصدار هذه القوانين تبقى المصارف الجزائرية بعيدة عن ممارسة هذا النشاط ، حيث نجد أن مجموعة البركة تقوم بالتمويل التأجيري بالاشتراك مع البنك الجزائري الخارجي وتطبيقه من طـرف شركة سوناطراك في تمويلها لمشروع أنبوب الغاز العابر لأوروبا. إلا أن هذه العمليات تعد قليلة ولتطويرها يجب تهيئة النصوص القانونية الضرورية في مجال المصارف.

2.3.1.3. نشاط التوريق المصرفي

تُعتبر أزمة السكن إحدى أهم الأزمات التي تعاني منها الجزائر منذ الاستقلال، وهو ما جعل الحكومة الجزائرية تولي أهمية خاصة بهذا القطاع، ونظرا لما يُشكله هذا الأخير من عبء كبير على ميزانية الدولة، وما يحمله من مخاطر بالنسبة للمصارف بسبب احتياجه إلى تمويل طويل الأجل، جاء قرار أنشاء شركة إعادة التمويل الرهني SRH وهي مؤسسة مالية تتدخل على مستوى السوق الثانوية، تم اعتمادها من طرف مجلس النقد والقرض بالقار رقم 98- 01 المؤرخ في 06 أفريل 1998 تتخذ شكل شركة مساهمة ذات طابع اقتصادي. وقد حدِّدت لها المهام الرئيسية التالية:

- تطوير الوساطة المالية الموجهة لتمويل السكن من أجل تخفيف العبء على ميزانية الدولة.

- المساهمة في تطوير السوق المالية عامة والسوق العقارية خاصة، ما يسمح للمصارف والمؤسسات المالية منح القروض العقارية في ظروف مالية ملائمة تتميز بالمنافسة الحرة.

يتمثل المساهمون في SRH في الخزينة العمومية (كمساهم رئيسي) والمصارف العمومية الآتية: البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط ومؤسسات التأمين العمومية التالية: المؤسسة الوطنية للتأمين SAA، الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR والشركة الجزائرية للتأمين CAAT. [68] ص 04 – 05 .

وقد شهدت السّاحة التّشريعية – ولأول مرة – إصدار قانون خاص بالتّوريق سنة 2006، تمثل في القانون رقم 06- 05 المؤرخ في 20 فيفري 2006 ، والذي يهدف إلى تحديد النظام القانوني القابل للتطبيق على توريق القروض الرهنية المتعلّقة بقطاع السّكن، كما يسعى إلى تدعيم دور المصارف الجزائرية سواء من ناحية التمويل بتوفير المزيد من السيولة، أو مساعدتها على تحقيق المعدلات المستهدفة لكفاية رأس المال وفقاً لمعايير لجنة بازل ، بالإضافة إلى تنشيط سوق الأوراق المالية بتنويع الأوراق المالية المعروضة أو تحسين هيكل المعلومات.

ويُعرِّف التوريق على أنّه"عملية تحويل القروض الرهنية إلى أوراق مالية"، وتتمّ هذه العملية على مرحلتين:

- تنازل عن القروض الرهنية من قبل مؤسسة مصرفية أو مالية لفائدة مؤسسة مالية أخرى.
- قيام هذه الأخيرة بإصدار أوراق مالية قابلة للتّداول في السوق ممثلة للقروض الرهنية. [69]

ثم عرّف القانون أطراف العملية كما يلي:

- مؤسسة التوريق: هيئة لها صفة مالية تقوم بعملية التوريق في سوق الأوراق المالية.
- مؤسسة متنازلة: مؤسسة مصرفية أو مالية تتنازل بواسطة جدول التنازل عن قروض ممنوحة في إطار تمويل السكن.

والمُلاحظ أن المشرِّع الجزائري حصر عملية التوريق في القروض الممنوحة من أجل تمويل السكن دون غيرها، كونها طويلة الأجل وتُشكل مخاطر لتجميد الأموال ونقص السيولة لدى المصارف، مع أن التوريق يمكن أن يشمل أي نوع آخر من القروض.

وهذا ما تؤكده المادة 10 من القانون مع اشتراط أن لا تكون القروض المتنازل عنها في إطار تمويل السكن متنازعا عنها، أو تتضمن خطر عدم السداد عند تاريخ التنازل. [70] ص 09

3.3.1.3. الصيرفة الالكترونية

في إطار تحسين الخدمات المصرفية وتسيير التعاملات النقدية ما بين المصارف الجزائرية، تم سنة 1995 إنشاء شركة مساهمة سميت بشركة SATIM تضم المصارف التالية : البنك الوطني الجزائري، بنك الفلاحة والتنمية الريفية، بنك التنمية المحلية، البنك الخارجي الجزائري، بنك البركة الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، القرض الشعبي الجزائري والصندوق الوطني للتعاون الفلاحي. وتتمثل مهمتها في تحديث التقنيات المصرفية، تسيير النقد بين المصارف، عصرنة وسائل الدفع وترقية المعالجة بين المصارف.

كما تقوم بصناعة البطاقة المصرفية الخاصة بالسحب وطبع الإشارة السرية وفقا للمقاييس الدولية، ربط الموزعات الآلية مع شركة SATIM عن طريق شبكة اتصالDZ PAC ، التي تسمح بالقيام بعمليات السحب سواء كانت على المستوى الداخلي أو الخارجي، كما تعمل شركة SATIM على تأمين قبول البطاقة في جميع المصارف المشاركة، وإجراء عملية المقاصة لصفقات السحب بين المصارف، وتأمين تبادل التدفقات المالية، كما تعمل أيضا على كشف البطاقات المزورة. وفي عام1997 قامت شركة SATIM بإعداد شبكة نقدية الكترونية بين المصارف الجزائرية تغطي الإصدارات المتعلقة بالبطاقات المصرفية الخاصة بالسحب من الموزع الآلي محلياً، الأمر الذي مكّن المصارف المحلية والأجنبية من سحب الأموال باستخدام الموزع الآلي مباشرة .

أما من حيث استعمال وسائل الدفع الإلكترونية في المصارف الجزائرية، فتشير الإحصائيات إلى محدودية التعامل بالبطاقات البنكية التي يبقى استعمالها ضيّقا نتيجة غياب الثقافة المصرفية لدى الزبائن، ومحدودية عدد الموزعات الآلية التي قد تتعطل أحيانا وتتطلب تكاليف صيانة مرتفعة، الأمر الذي يحول دون استعمالها وتفضيل الدفع التقليدي بدل الإلكتروني.

وبهدف عصرنة أنظمة الدفع في المصارف الجزائرية والمؤسسات المالية، بادر بنك الجزائر إلى تحديد إطار قانوني يحكم المعاملات المالية، ويسمح بتحويل المعلومات والمبالغ المالية الضخمة بين البنوك التجارية والبنك المركزي، وبين البنوك والسوق المالي بطريقة سهلة وفعالة، ومن هذه الأنظمة التي تدخل في إطار عصرنة المصارف الجزائرية نذكر :

نظام المعالجة عن بعد : ويعرف أيضا بـ" نظام الدفع الشامل للمبالغ الصغيرة "والذي حدد بمقتضى النظام رقم 05 -06 الصادر في 15ديسمبر2005 نظام المقاصة مابين المصارف، وهدف إلى تسوية المعاملات ومعالجتها عن بعد مابين المصارف والمؤسسات المالية بصورة آلية تحت إشراف بنك الجزائر ، ويتعلق النظام بالمقاصة الإلكترونية للصكوك، والسندات، والتحويلات، والاقتطاعات الأوتوماتيكية التي تقل قيمتها عن مليون دينار جزائري.

نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل RTGS : Régime De Traitement des Grandes Sommes

حدد بمقتضى النظام رقم 05-04 الصادر في 13أكتوبر2005 وهو نظام دفع مابين المصارف للمبالغ الكبيرة والمستعجلة التي تفوق قيمتها عشرة ملايين دينار، ويسمح هذا النظام بتنفيذ أوامر التحويل في الوقت الحقيقي بدون فترة سماح ويهدف في مضمونه إلى :

- مسايرة المعايير والمقاييس الدولية في مجال مخاطر أنظمة الدفع وتأهيل القطاع المصرفي.
- تخفيض مخاطر الدفع، وتقليص المدة ما بين المصارف.
- ضمان الأمان والسرعة في المبادلات طبقا للمقاييس الدولية. [4] ص 15

4.3.1.3. نشاط التأمين

يعتبر التأمين عبر المصارف أحد الاستراتيجيات الهامة التي تسعى إلى تطبيقها كافة أسواق التأمين في العالم، بهدف الرفع من الجودة الشاملة للخدمات من خلال زيادة حجم أقساطها التأمينية ونسبة حصتها السوقية، بالإضافة إلى خفض التكلفة التسويقية وأسعار المنتجات التأمينية.

وتعرف صيرفة التأمين على أنها توفير منتجات التأمين وخدمات المصارف من خلال قنوات توزيع مشتركة تجمع بين زبائن المصارف وزبائن شركات التأمين.

يتمثل الإطار التشريعي لصيرفة التأمين في الجزائر في الربط بين القانون المصرفي والقانون المنظم لنشاط التامين في الجزائر، والمتمثلين في الأمر 03-11 وقانون التأمينات الجزائري 95-07، إضافة إلى الاتفاقية التي تنظم عملية توزيع الخدمات التأمينية من طرف المصارف.

ونظرا للاهتمام الكبير من طرف شركات التأمين والمصارف الجزائرية بصيرفة التأمين، تم إبرام عدة اتفاقيات جسّدت هذا الاهتمام نذكر منها:

- الشركة الوطنية للتأمينات والبنك الوطني للتوفير والاحتياط SAA / CNEP BANQUE ؛
- الشركة الوطنية للتأمينات وبنك الفلاحة والتنمية الريفية SAA/ BADR BANQUE ؛
- القرض الشعبي الجزائري والشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CPA/ CAAR . [71]

2.3. تقييم أداء بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR

إن بنك الفلاحة والتنمية الريفية لم يبق بمنأى عن الحركية التي يشهدها القطاع المصرفي المحلي والعالمي، حيث بذل مسئولو البنك جهودا معتبرة قصد تحقيق الشروط التي تقتضيها ممارسة النشاط المصرفي حسب ما يفرضه المحيط المصرفي في شكله الجديد ، لذا سعى البنك إلى تقوية مركزه في الوسط المصرفي سواء بالانتشار الجغرافي المميز عبر كامل التراب الوطني خاصة في المناطق ذات المؤهلات الاقتصادية ، أو عن طريق توسيع و تنويع مجال تدخله كمصرف شامل .

وفي إطار ترقية أنشطة البنك للحصول على أكبر حصة في السوق المصرفية، تم وضع إستراتيجية شاملة لمواجهة التغيرات المحتملة التي يفرضها المحيط المصرفي واستجابة لاحتياجات وتطلعات الزبائن، وعليه فإننا سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى دراسة شاملة للبنك لإظهار إمكانياته ومؤهلاته في التكيف مع المتغيرات الجديدة.

1.2.3. تقديم مصرف الفلاحة والتنمية الريفيةBADR

بعد أن كان القطاع الفلاحي يُموّل من طرف البنك الوطني الجزائري BNA ، الذي أصبح عاجزا عن هذه المهمة، ولأن هذا القطاع يجب أن يغطي الحاجات المتزايدة باستمرار، جاء إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR بموجب المرسوم الرئاسي 82-106، المؤرخ في 17 جمادى الأولى 1402 الموافق لـ13 مارس 1982، وهو مؤسسة مالية وطنية لها صفة بنك تجاري.

في بداية نشأته كان يتكون من 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري، برأسمال 2.2 مليار دج مُقسم إلى 2200 سهم بقيمة 1.000.000 دج للسهم، مقسمة إلى أربعة أجزاء؛ 35% صناعة زراعية وغذائية، 35% سلع وتجهيزات، 20% صناعة متنوعة و10% خدمات.

وبموجب قانون النقد والقرض 90-10 الصادر في 14 أفريل 1990 الذي منح استقلالية أكبر للجانب المصرفي بعد إلغاء نظام التخصص سنة 1986، فإن بنك البدر كغيره من المصارف عمد إلى توسيع مجال نشاطه المالي، وأصبح شركة مساهمة برأسمال يُقدر بـ33 مليار دج، وهو يُشغّل أزيد من 7000 عامل ما بين إطار وموظف. وحُدِّدت مدة حياته بـ99 سنة ابتداء من يوم تسجيله في السجل التجاري، مقرّه الاجتماعي بالجزائر العاصمة، 17 نهج العقيد عميروش.

وتم تصنيف بنك الفلاحة والتنمية الريفية سنة 2001 على أنه :

- ✓ أول مصرف على المستوى الوطني؛
- ✓ ثاني مصرف على المستوى المغاربي؛
- ✓ المرتبة الرابعة عشر (14) عربيا من بين 255 مصرفا؛

- ✓ المرتبة الثالثة عشر (13) إفريقيا؛
- ✓ المرتبة 668 عالميا من بين 4100 مصرف مصنف. [72]

1.1.2.3. مراحل تطور بنك الفلاحة والتنمية الريفية

شهد مصرف البدر أثناء تطوره ثلاث مراحل رئيسية، ندرجها كما يلي: [73]

المرحلة الأولى 1982- 1990: في إطار التخصص المصرفي المعمول به في تلك الفترة تخصص المصرف في المجال الفلاحي، حيث كان هدفه ترقية وتطوير القطاع الريفي من خلال تكثيف الوكالات المصرفية في المناطق ذات الطابع الفلاحي، ومع مرور الزمن اكتسب سمعة طيبة وتجربة كبيرة في مجال تمويل الصناعة الزراعية والصناعات الغذائية.

المرحلة الثانية 1991- 1999: بموجب صدور قانون النقد والقرض الذي ألغي نظام التخصص المصرفي المُطبق من قبل، وسّع البنك نشاطه ومجال تدخله إلى مجالات أخرى، ليشمل مختلف قطاعات الاقتصاد الوطني خاصة قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة إلى جانب القطاع الفلاحي.

أما على الصعيد التقني، فقد شهدت هذه المرحلة إدخال وتعميم استخدام تكنولوجيا الإعلام الآلي، حيث انخرط في نظام SWIFT وهو عبارة عن شبكة للاتصالات أنشئت عام 1973 ببلجيكا، تديرها الجمعية الدولية للاتصالات المالية بين المصارف، وهي تستخدم الاتصالات الحديثة لتبادل الرسائل بين المصارف وتسهيل معالجة وتنفيذ عمليات التجارة الدولية.

كما اعتمد بنك البدر نظام SYBU (Système Bancaire Universel) وهو شبكة معلوماتية خاصة بالبنك تربط مختلف الوكالات المصرفية بالمديرية العامة، وهذا بهدف تسريع أداء مختلف العمليات المصرفية.

وفي سنة 1994 تم طرح خدمة جديدة خاصة بالبنك تتمثل في بطاقة السحب والدفع BADR، وكذا بداية العمل ببطاقة السحب ما بين البنوك سنة 1998.

المرحلة الثالثة 2000- 2010: تميزت هذه المرحلة بمساهمة مصرف البدر في تدعيم وتمويل الاستثمارات المنتجة، وكذا التوجه نحو تطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودفعها للمساهمة في ترقية التجارة الخارجية وفقا لتوجهات اقتصاد السوق، ودعم برنامج الإنعاش الاقتصادي وفي نفس الوقت الرفع من مستوى المساعدات المقدمة للقطاع الفلاحي وفروعه، كما سطّر برنامجا يهدف إلى تطوير شبكته وتحسين خدماتها بإنشاء وكالات جديدة مجهزة وأكثر تطورا من الوكالات التقليدية. فضلا عن اهتمامه بالرأسمال البشري وتزويده بالوسائل اللازمة لأداء مهامه، من خلال القيام بدورات تكوينية للمستخدمين وتوسيع طبيعة التكوينات إلى كافة هياكل المصرف.

2.1.2.3. مهام وأهداف بنك بدر

وتتمثل أهم المهام الموكلة إليه في النقاط التالية: [74]

- تنفيذ جميع العمليات المصرفية والاعتمادات المالية على اختلاف أشكالها؛
- فتح حساب لكل شخص يُقدم طلبا بذلك؛
- تنمية موارد واستخدامات المصرف، من خلال ترقية عمليتي الادخار والاستثمار؛
- المساهمة في تطوير وترقية القطاع الفلاحي والصناعات الزراعية والغذائية والحرفية؛
- القيام بشراء وبيع الأوراق المالية وحفظها لصالح المتعاملين؛
- التسيير الصارم لخزينة البنك بالدينار والعملة الصعبة؛
- الاستفادة من التطورات العالمية المرتبطة بالنشاط المصرفي.

لجأ بنك الفلاحة إلى القيام بأعمال ونشاطات عديدة، للوصول إلى إستراتيجية متمثلة في جعله مؤسسة مصرفية كبيرة، تحظى بالاحترام من قبل المتعاملين الاقتصاديين والأفراد على حد سواء، فكانت الأهداف المسطرة تتمثل أساسا في: [59] ص125

- تحسين نوعية الخدمات والعلاقات مع الزبائن؛
- البقاء كأكبر بنك في الجزائر؛
- تكوين الموظفين؛
- تطوير وتعميم استعمال الإعلام الآلي؛
- العمل على زيادة الموارد وبأقل التكاليف؛
- تعميم استعمال البطاقات المصرفية.

3.1.2.3 الهيكل التنظيمي لبنك بدر

يتكون التنظيم المركزي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية من مديريات رئيسية وأخرى فرعية، حيث تتمثل المديريات الرئيسية في: [59] ص128

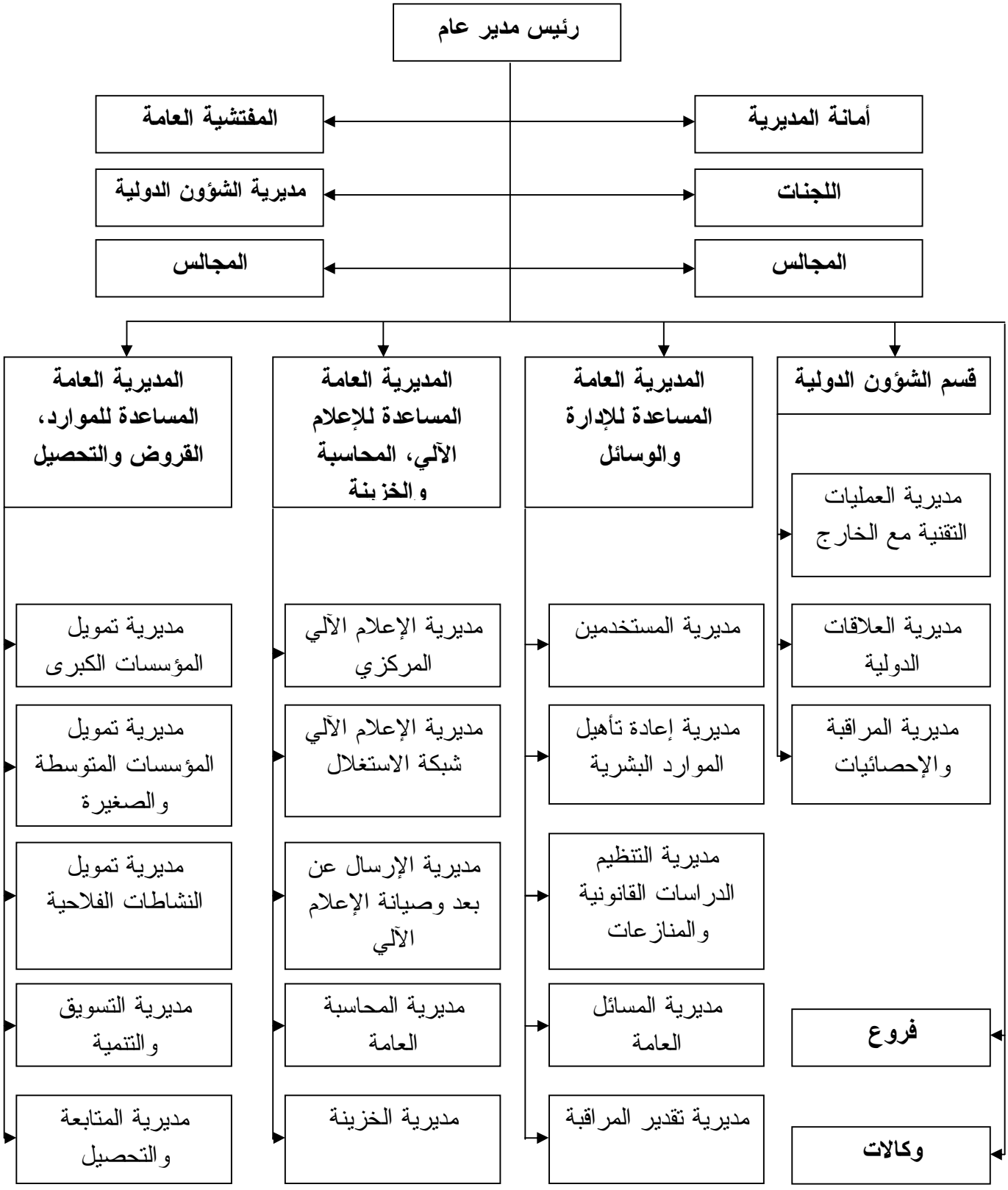
1- قسم الشؤون الدولية: يهتم بمختلف العمليات التقنية التي تتم مع الخارج من معالجة، متابعة وإحصاء.

2- المديرية العامة المساعدة للإدارة والوسائل: تتكفل هذه المديرية بتسيير شؤون الموظفين من حيث الأجور، التوظيف والتكوين، وكذا تنظيم وتسوية كل الأمور الإدارية والقانونية المتعلقة بتعاملات المصرف.

3- المديرية العامة المساعدة للإعلام الآلي، المحاسبة والخزينة: وهي تهتم بكل الوظائف التقنية والمحاسبية من خلال وضع وتطوير شبكات وبرامج الإعلام الآلي وصيانتها، تسيير عمليات الخزينة.

4- المديرية العامة المساعدة للموارد، القروض والتحصيل: تهتم هذه المديرية بمختلف مصادر التمويل وكذا قنوات توزيع هذه الموارد.

وفيما يلي سنعرض الهيكل التنظيمي لبنك بدر:



الشكل رقم 11: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية [75]

2.2.3. المنتجات والخدمات المقدمة على مستوى المصرف

إلى جانب قيامه بالوظائف التقليدية التي تقوم بها المصارف التجارية، سعى بنك الفلاحة والتنمية الريفية إلى تقديم منتجات وخدمات مصرفية مميزة استقطبت معظم شرائح المجتمع ، فهو ينفرد بتشكيلة متنوعة ومتميزة من الخدمات المصرفية.

1.2.2.3. خدمات المصرف

وتتمثل أهم هذه المنتجات والخدمات فيما يلي:

1.1.2.2.3. الودائع لأجل (Les dépôt à terme D.A.T)

وهي عبارة عن حساب يوضع تحت تصرف الأشخاص الطبيعيين والمعنويين، لإيداع الأموال الفائضة عن حاجتهم فيه إلى آجال محددة، مقابل نسبة فوائد ثابتة أو متغيرة من طرف البنك.

للإشارة حُدِّد المبلغ الأدنى للإيداع بـ 10.000 دج لمدة لا تقل عن ثلاثة أشهر، أما بالنسبة لودائع العملة الصعبة فقد حُدِّد المبلغ الأدنى بـ 500 أورو أو ما يعادلها بالعملات الأخرى، ولمدة ثلاثة أشهر على الأقل كذلك. [76]

2.1.2.2.3. أذونات الصندوق (Les bons de caisse)

وهي تفويض لأجل وبعائد موجه للأشخاص الطبيعيين والمعنويين، يمكن أن يكون اسميا باسم المكتتب أو لحامله، وهو يتأثر بنسبة الفائدة المرجعية للفترة، وكذا ضريبة الدخل الإجمالي والرسم على القيمة المضافة. [77]

3.1.2.2.3. دفتر التوفير (Le livret d'épargne BADR L.EB)

هو عبارة عن منتج بنكي يسمح للزبائن بادخار أموالهم والحصول على فوائد محددة من طرف المصرف، حيث يكون باستطاعة حامليه التصرف في أموالهم في أي لحظة، وعبر كامل وكالات البنك على المستوى الوطني، وبذلك فإن المنتج أصبح يُجنّب أصحابه مشاكل وصعوبات حمل السيولة المالية من مكان إلى آخر، بل ويمنح متابعة جيّدة لكل العمليات التي تُجرى على الحساب. [78]

4.1.2.2.3. حساب بالعملة الصعبة (Le compte devise)

وهو منتج يسمح بجعل نقود المدخرين بالعملة الصعبة متاحة في كل لحظة، ويكون لصاحبه عائدا محددا حسب الشروط العامة للمصرف، هذا الحساب موجّه للعاملين في التجارة الخارجية والجزائريين المغتربين. [79]

5.1.2.2.3. خدمات القروض (Services crédit)

يهتم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بتقديم قروض وفق توجهات إستراتيجية نحو تمويل التنمية الفلاحية والريفية، حيث يتمثل تطلعه الأولي في توجيه مشاريع تدعمها السلطات العمومية بهدف التنمية، وذلك في شكلين أساسيين من القروض؛ قروض الاستثمار، قروض الاستغلال.

تتمثل قروض الاستثمار في قروض متوسطة وطويلة الأجل منها: القروض العادية، القروض الموجهة للوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ANSEJ، القروض الموجهة للصندوق الوطني للتأمين على البطالة CNAC، قروض للتجار ولشراء السيارات النفعية وقروض الصيد.

تتم دراسة طلبات هذا النوع من القروض على مستوى الوكالة ويكون الرد من 30 يوما حتى 90 يوما وذلك حسب الطلب.

أما قروض الاستغلال فتتمثل في: السحب على المكشوف المعبأ، تسبيقات على الفواتير، تسبيقات على المشاريع العمومية، تسبيقات على السندات، قروض بالإمضاء، كفالات جمركية والضمان الاحتياطي الذي قلّما يتم التعامل به. يتم الرد على هذه الطلبات من 20 يوما إلى 60 يوما حسب قيمة الطلب.

واستحدث البدر قرض استغلال جديد "Avance d'Exploitation Garantie A.E.G" دفع مسبق مضمون بهدف الاستغلال، وهو قرض قصير المدى يتحدد كل سنة، يمكن للزبائن أن يحصلوا على دفع مسبق على مدى بضع سنوات أقصاها 5 سنوات، وتكون الضمانات على شكل أملاك عقارية، سندات مالية أو نقدية متداولة في البورصة. [80]

6.1.2.2.3. عمليات التجارة الخارجية (Services de commerce extérieur)

بعد تحرير التجارة في الجزائر سنة 1991، أصبح لزاما على كل شخص يمارس تجارة الاستيراد والتصدير، أن يقوم بعملية التوطين في أي بنك يختاره، حيث يُعرَّف التوطين المصرفي على أنه إجراء إداري تستند إليه المصارف في تسجيل عمليات الاستيراد والتصدير، أي أنه عبارة عن عقد استيراد السلع والخدمات مستحقة الأداء بالعملة الصعبة.

يتضمن ملف التوطين عدة وثائق؛ الفاتورة الصورية التي تحوي كل المعطيات المتعلقة بالسلعة، وثيقة التعهد بعدم بيع السلع المستوردة على حالها، أو وثيقة إثبات إخضاع الضريبة للتوطين على عملية الاستيراد من أجل إعادة بيع السلع على حالها.

ولإتمام هذه العملية هناك ثلاث طرق للتمويل يختار الزبون إحداها وهي:

- **التحويل المباشر:** وهو اتفاق بين الزبون والمورد على تحويل الأموال فور استلام البضاعة. لكن هذا ينطوي على خطرين؛ خطر عدم الدفع وخطر الاقتطاع.

- التحصيل المستندي: هو عملية تتم بين المصارف بوثائق تجارية، يُشترط تحويلها إلى المستورد بأمر من المصدر، وهو خاص بتمويل الصادرات. ويتم اللجوء إليه إذا كانت العلاقة بين المشتري والبائع جيّدة ومبنية على الثقة المتبادلة.

- الاعتماد المستندي: هو أحد الطرق المستعملة في تمويل الواردات، وهو عملية يقبل بموجبها بنك المستورد أن يحل محل المستورد، من خلال تسديد وارداته لصالح مصدر أجنبي عن طريق بنك يمثله، مقابل استلام وثائق تخص السلع متفق عليها مسبقا (كوثائق التأمين، الشحن، المنشأ....). [80]

7.1.2.2.3. المقاصة الالكترونية (Télécompensation)

تمكن مصرف BADR من إتباع تقنية جديدة ابتداء من ماي 2006 تمثلت في المقاصة الالكترونية، وهو بذلك يُقلل من استعمال المقاصة اليدوية.

وهي وسيلة تسمح بمعالجة مختلف العمليات المصرفية خلال وقت حقيقي ووجيز، عن طريق نقل الشيك عبر الصورة ومختلف البيانات المتعلقة به، بمبالغ تساوي أو تفوق واحد مليون دج.

وبموجب هذه التقنية المستحدثة يمكن لزبائن المصرف تحصيل شيكاتهم خلال أربعة أيام من تاريخ الصفقة، عكس ما كان سابقا حيث كانوا ينتظرون مدة تتجاوز 15 يوما للحصول على قيمة الشيك. [81]

ولتحقيق ذلك ينبغي توفير:

- شبكة ما بين المصارف تربط المصارف المشاركة بالموزع الرئيسي؛
- نظام معلوماتي يضمن المقاصة الآلية للمعاملات المصرفية.

ويهدف هذا النظام الجديد إلى:

- التطوير أكثر في طرق التسوية؛
- توفير الأمان والشفافية في المعاملات؛
- خفض محاولات الغش والتزوير؛
- تهيئة القوانين والتنظيمات لاستقبال هذه الخدمة الجديدة في القطاع المصرفي والاقتصادي.

ووفقا لهذه الخدمة يتم تصوير الشيك عبر جهاز الماسح الضوئي (Scanner) وإرساله إلى الوكالة الصادر منها، للتأكد من صحة البيانات التي يحملها الشيك، ليتم بعد ذلك الشروع في صرف قيمته إلى الزبون وتغيير الأرصدة، أي جعل حساب العميل دائنا وحساب المصرف مدينا.

وشملت هذه الخدمة بالإضافة إلى الشيكات عمليات أخرى كالتحويلات، بطاقات الدفع والسحب، الأوراق التجارية والاقتطاعات. [82]

8.1.2.2.3. بطـاقـات السـحب

تمكّن بنك BADR من طرح نوعين من بطاقات السحب تمثلت في:

- بطاقة بدر للسحب CBR: طُرحت في السوق الجزائرية خلال منتصف التسعينات، تسمح لحاملها بالتصرف في أمواله باستخدام الشبابيك الآلية للأوراق النقدية (GAB) على مستوى شبكة بنك BADR على التراب الوطني.

- بطاقة ما بين البنوك CIB : هي بطاقة ممغنطة تسمح لزبائن المصرف بسحب أموالهم من كافة الموزعات الآلية للأوراق النقدية (DAB)، التابعة للمصارف المنخرطة في الشبكة النقدية المصرفية، وهي: البنك الوطني الجزائري، البنك الخارجي الجزائري، القرض الشعبي الجزائري، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالإضافة إلى وكالات البريد. كما تسمح لهم بتسوية مشترياتهم من السلع والخدمات، فهي بطاقة سحب ودفع في آن واحد. [83]

9.1.2.2.3. خدمة الكشف عن الرصيد (Consultation des soldes E- banking)

شرع بنك BADR في تقديم هذه الخدمة سنة 2004، وهي عبارة عن وسيلة حديثة تُمكّن أصحاب الحسابات من الإطلاع على أرصدتهم باستعمال الانترنت، طيلة أيام الأسبوع وعلى مدار 24 ساعة، سُمِّيت هذه الخدمة بـ e-banking وذلك من خلال موقع البنك www.badr-bank.net. [84]

2.2.2.3. عصرنة بنك الفلاحة والتنمية الريفية

قام بنك BADR في السنوات الأخيرة بإعادة عصرنة فروعه وخدماته بغية مواجهة المنافسة، وكذا للحفاظ على مكانته في السوق المصرفية الجزائرية كمصرف رائد، حيث ركّز في عملية العصرنة على ثلاث جوانب أساسية:

✓ التنظيم التجاري ✓ العمليات المصرفية ✓ نظام المعلومات.

وذلك محاولة منه تلبية رغبات الزبائن وتحقيق أهدافه المتمثلة في :

- تحسين العلاقات المباشرة مع الزبائن؛
- تنشيط و زيـادة المبيعات؛
- تطوير التجهيزات الخاصة لخدمة الزبائن.

كما قام إلى جانب إدراج خدمات مصرفية جديدة بإعادة تصميم هياكله وأنشطته من خلال: تكوين الأعوان المكلفين بالزبائن؛ إعادة تهيئة الوكالات لتحقيق فعالية العمل وراحة الزبون، وهو ما أُطلق عليه "بنك الجلوس" La Banque Assise.

1.2.2.2.3. بنك الجلوس

طرح بنك BADR هذا التنظيم كدفعة جديدة لخدماته، بحيث يَعتبر الزبون كنقطة محورية لكل استراتيجياته في التطوير، فبنك الجلوس عبارة عن فضاء شخصي مكشوف توزّع فيه مجموعة من المكاتب بأسلوب منظم ومكيّف، حيث يكون للزبون فرصة اختيار العون الذي يريد لمعالجة مجمل عملياته. ويجد المقبل على الوكالة مكاتب خاصة بأصحاب المؤسسات ومكاتب خاصة بالأفراد، الأمر الذي يقلل من مشكل ازدحام الشبابيك والطوابير، والتي كثيرا ما توتر العلاقة بين موظف المصرف والزبون، كما يترأس أعوان هذه المكاتب رئيس مراقب، وهو الذي يتصل بالمكاتب الداخلية للبنك Back Office في حالة ما إذا كان هناك إشكال في أي من العمليات، وأيضا يقوم بمراقبة عمل الأعوان و مساعدتهم إذا لزم الأمر.[85] ص 29

2.2.2.2.3. الإمضاء على اتفاقية BADR-DJEZZY

في سبيل تطوير وسائل الدفع تمكّن بنك BADR من التعاون مع متعامل الهاتف النقال جازي، من أجل اعتماد الاقتطاع التلقائي (Le prélèvement automatique) لتسديد فواتير الهاتف، الذي أشرف عليه فريق تقني من المصرف بالتنسيق مع مجموعة أوراسكوم، وسمي هذا بأكبر محرر فواتير.

وتم التوقيع على هذه الاتفاقية في 17 جوان 2007 من طرف الرئيس المدير العام لبنك BADR والمدير العام لأوراسكوم تيليكوم الجزائر (OTA) .

وأشار المسئولون عن المشروع إلى ضرورة التزام الشركة بتوجيه الزبائن، ما يحدث تجاوبا لديهم خاصة محررو الفواتير المحتمل توطينهم في البنك واستمالتهم لهذا المنتج الجديد، الأمر الذي يوفر للزبائن رفاهية أكيدة للاستفادة من هذا النوع من الخدمات، حيث يتم تسوية ما يقارب 100 ألف فاتورة شهريا، وبإمكان كل مشترك جازي توطين فواتير هاتفه النقال لدى بنك BADR، ولا يصبح الشخص مجبرا للتنقل لدفعها ، حيث يمكنه التسديد دون الاهتمام بتواريخ الاستحقاق، كل ما عليه فعله هو التوقيع مسبقا على ترخيص للاقتطاع التلقائي لفائدة مشغل الهاتف النقال جازي ، ومن خلال هذه الوثيقة يمنح الحق لبنكه BADR أن يسحب من حسابه مبلغ الفاتورة عند كل تاريخ استحقاق، أي يصبح حسابه مدينا وحساب المستفيد جازي دائنا. [86] ص 13

3.2.2.2.3.الشركة الوطنية للتأمينات و بنك الفلاحة و التنمية الريفية

عرفت وكالات مصرف الفلاحة و التنمية الريفية "بدر" بداية شهر جويلية 2009 تسويق خدمات التأمين التي تقدمها الشركة الوطنية للتأمين، بموجب اتفاق وقع بين الطرفين كما أرفقت هذه الاتفاقية بمخطط شامل لزبائن المصرف، وسيتم تعميم العملية على كامل وكالاته لاحقا، بعد استكمال برنامج

التكوين الذي سيتم تنظيمه لفائدة إطارات البنك، فهو برنامج تكويني مكثف في مهنة التأمين يشرف عليه مختصون تابعون للشركة الجزائرية للتأمين.

كل هذا سيتم في إطار القانون الجديد المتمثل في اتفاقية توزيع منتجات التأمين من طرف المصارف والمؤسسات المصرفية المؤرخ في ماي2007 . وتعتبر هذه الاتفاقية أول شراكة من نوعها يوقعها بنك الفلاحة والتنمية الريفية، انطلقت في البداية بالتأمين على الأشخاص، التأمين على الحياة والقروض، التأمين على المساكن وعلى الكوارث الطبيعية، وتخص أيضا التأمينات على المخاطر الفلاحية. [71]

3.2.3 تقييم أداء بنك الفلاحة والتنمية الريفية

يُعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية بنكا عموميا يهتم بالإشراف والتكفل بالقطاع الفلاحي، واستطاع أن يفرض وجوده على الساحة المصرفية، ويتأقلم مع التحولات الاقتصادية من خلال الإصلاحات والتعديلات التنظيمية التي شهدها، خاصة بعد صدور الأمر 03-11 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض، الذي فتح المجال أمامه للانتقال من طابع التخصص إلى طابع المصرف الشامل.

حيث أنه ابتداء من سنة 2000 تبنى بنك بدر الاتجاه نحو الصيرفة الشاملة، لذلك قمنا بتحليل أهم المؤشرات المالية خلال الفترة الممتدة من 2001 إلى غاية 2006.*(ملحق رقم04)

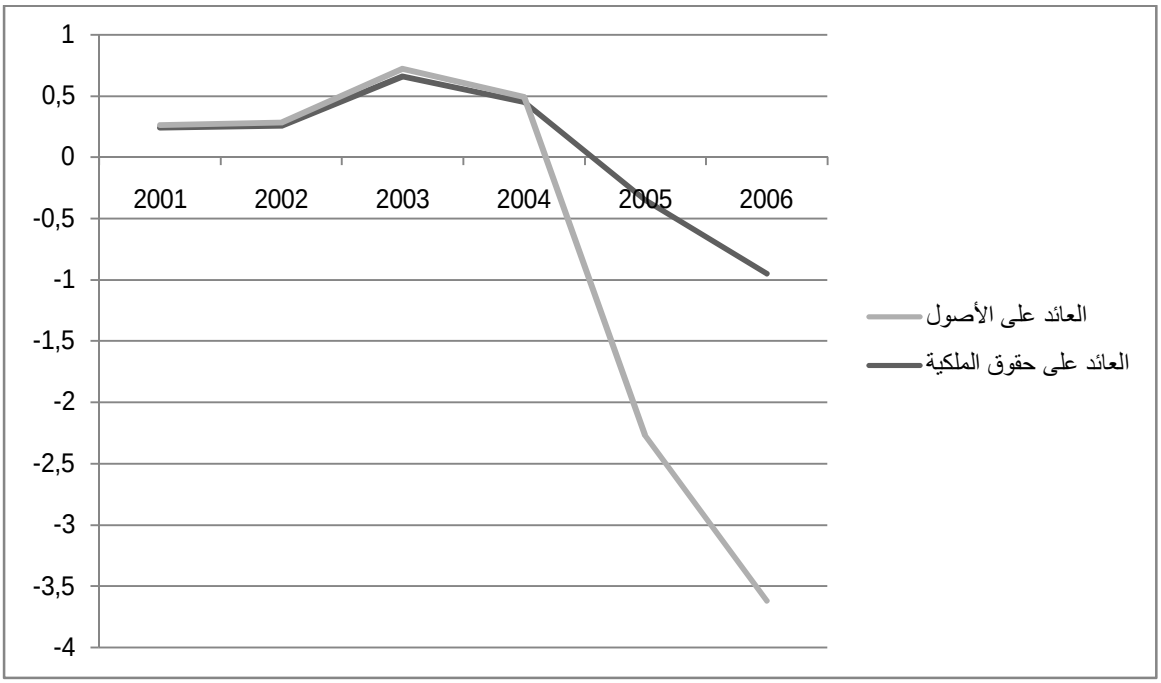
1.3.2.3 مؤشرات العائد

ونلخص أهمها في الجدول التالي:

الجدول رقم 07: مؤشرات العائد لـ BADR خلال الفترة 2001-2006 (%) [87]

النسب / السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006
العائد على حقوق الملكية	0,24	0,26	0,66	0,45	-0,35	-0,95
العائد على الأصول	0,02	0,02	0,06	0,04	-1,92	-2,67
الرافعة المالية (مرة)	11,79	16,22	14,5	15,83	5,54	9,87
هامش الربح	0,32	0,34	0,83	0,64	-1,06	-26,40
منفعة الأصول	6,40	6,16	6,86	6,31	18	10,12
الناتج الصافي البنكي مليون دج	9.716	13.123	16.842	18.829	21.492	14.650

* قمنا بتحليل المؤشرات المالية لبنك بدر بعد أن أصبح مصرفا شاملا نتيجة لعدم توفر البيانات المالية قبل تلك الفترة (خلال فترة التخصص المصرفي).



الشكل رقم 12: تطور معدل العائد على حقوق الملكية والعائد على الأصول لـ BADR خلال الفترة 2001-2006 (%) [88]

من خلال الجدول رقم (07) نلاحظ أن:

- معدل العائد على حقوق الملكية قد سجّل معدلات منخفضة تتناقص من سنة لأخرى، فقد بلغ سنة 2001 نسبة 0,24% وبدأ بالارتفاع إلى أن وصل إلى 0,66% سنة 2003، لينخفض إلى 0,45% سنة 2004 ثم إلى - 0,35 % و - 0,95% سنتي 2005 و2006 على التوالي.

وترجع الزيادة في معدل العائد على الأصول إلى ارتفاع الرافعة المالية بدرجة كبيرة من 11 مرة إلى 16 مرة ، أي زيادة اعتماد مصرف البدر على أموال الغير في تمويل عملياته، ومن ثم زيادة المخاطر المحتملة. أما انخفاضه فهو يعود للانخفاض في كل من العائد على الأصول والرافعة المالية

- سجّل معدل العائد على الأصول نسبا منخفضة جدا خلال سنوات الدراسة، حيث بلغ 0,02% سنتي 2001 و2002 ثم ارتفع لكن بنسبة ضئيلة جدا إلى 0,06% سنة 2003، لينخفض من جديد ويصل إلى - 2,67 % سنة 2006. وهذا بسبب الانخفاض الكبير في هامش الربح ، ما يدل على عدم كفاءة بنك الفلاحة والتنمية الريفية في التحكم ومراقبة التكاليف، رغم الاستخدام الأفضل للأصول وهو ما يعكسه ارتفاع منفعة الأصول.

- أما الناتج البنكي الصافي فنلاحظ أن قيمته ارتفعت من 9716 مليون دج سنة 2001 إلى 21492 مليون دج سنة 2005، لكنه انخفض سنة 2006 إلى 1450 مليون دج نتيجة انخفاض إيرادات الاستغلال.

2.3.2.3 مؤشرات رأس المال

قمنا بحساب مؤشرين حسب ما يتوفر لدينا من معطيات؛

الجدول رقم (08): مؤشرات رأس المال لـ BADR خلال الفترة 2001-2006 (%) [87]

النسب / السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006
معدل الملاءة	20,81	17,10	18,87	17,58	8,64	4,03
الشريحة الأولى / إجمالي الأصول (%)	08,67	08,43	08,92	09,38	07,25	07,33

الشكل رقم 13: تطور معدل الملاءة لـ BADR خلال الفترة 2001-2006(%) [89]

بلغ معدل كفاية رأس المال سنة 2001 نسبة 20,81%، ثم انخفض إلى 17,10% ليرتفع من جديد إلى 18,87% سنة 2003، ثم عاود الانخفاض إلى أن وصل إلى أدنى مستوى له بـ 4,03% سنة 2006.

وهذا راجع إلى ارتفاع مخصصات خسائر القروض لأن المصرف المركزي رفع من نسبة هذه الأخيرة.

وعليه يمكن القول أن بنك بدر احترم معدل الملاءة خلال الفترة الممتدة من 2001 إلى غاية 2004 بل تجاوزها، لكن انخفاضها خلال سنتي 2005 و2006 يدل على أن البنك لا يمكنه تغطية الخسائر من أمواله الخاصة، كما أن استثماراته تميزت بدرجة عالية من المخاطر.

وفيما يخص نسبة الشريحة الأولى إلى إجمالي الأصول ، فنلاحظ أنها منخفضة طيلة مدة الدراسة، فهي لم تتجاوز نسبة 9% الأمر الذي يُبيّن أن بنك البدر كان يعتمد بدرجة كبيرة على المصادر الخارجية للتمويل ، وهو ما جعله أكثر عرضة للمخاطر المصرفية.

3.3.2.3. نسبة السيولة

نبين في الجدول الآتي نسبة السيولة القادرة على تغطية المخاطر؛

الجدول رقم 09: نسبة السيولة لتغطية المخاطر لـ BADR خلال 2001-2006 [87]

السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006
$\frac{\text{الأصول المتاحة}}{\text{ودائع قصيرة الأجل}} \geq 100\ \%$	78,11	107,01	84,61	135,23	96,66	91,87

ارتفعت نسبة السيولة في بنك بدر من 78,11% (2001) إلى 107,01% (2002)، ثم انخفضت إلى84,61% لترتفع إلى 135,23% سنة 2004 ، وبذلك تكون قد بلغت أقصى قيمة لها، لكنها تنخفض مجددا إلى 96,66% و91,87% سنتي 2005 و2006 على التوالي. فهذه النسب تبيّن لنا أن الأصول القصيرة لا تغطي الودائع قصيرة الأجل ما عدا سنتي 2002 و2004، فلو حدث أن سحبت كل الودائع قصيرة الأجل في يوم واحد فإن الأصول المتاحة لا تغطي هذه السحوبات، ما يؤدي بالبنك إلى بيع أصول أخرى بأعلى التكاليف.

4.3.2.3 مؤشرات المخاطرة

نلخص أهمها في الجدول رقم (10)؛

الجدول رقم (10): مؤشرات المخاطرة لـ BADR خلال 2001-2006 [87]

النسب / السنوات	2001	2002	2003	2004	2005	2006
$\frac{\text{مخصصات ديون مشكوك فيها}}{\text{ديون مشكوك فيها}}$ (%)	25	57	61	62	35	75
$\frac{\text{مصاريف المستخدمين}}{\text{العمالة}}$ مليون دج	0,42	0,49	0,51	0,62	0,62	0,71
ربحيةالعامل=$\frac{PNB}{\text{العمالة}}$ مليون دج	1,44	1,89	2,43	2,88	3,41	2,35

من الجدول أعلاه نلاحظ أن مخاطر الائتمان في بنك الفلاحة والتنمية الريفية عالية، حيث أن نسبة مخصصات الديون المشكوك فيها إلى الديون المشكوك فيها تتزايد من 25% سنة 2001 إلى 57% (2002)، 61% (2003) و62% (2004) لتنخفض إلى 35% سنة 2005، وترتفع مجددا إلى 75% سنة 2006.

وبالنسبة لمخاطر التشغيل والخاصة بمصاريف كل عامل، نجد أنها شبه مستقرة، كما أن إنتاجية العامل تتزايد من سنة لأخرى ، ما يدل على المساهمة الفعالة لليد العاملة في رفع أرباح المصرف، وبما أن عنصر العمل يحقق ربحية متزايدة، فبإمكان المصرف توظيف عمالة إضافية.

3.3. النتائج المستخلصة بعد الشمولية

سنحاول من خلال هذا المبحث أن ندرس مدى مواكبة بنك الفلاحة والتنمية الريفية للعمل المصرفي الشامل، وذلك من خلال التطرق لأهم نتائج تقييم أدائه ومدى توفره على معايير الشمولية، ومتطلبات تأهيل المصارف الجزائرية لتبني اتجاه المصارف الشاملة.

1.3.3. معايير الشمولية ومدى توفرها في مصرف BADR

إن تصنيف أي مصرف كمصرف شامل، يعني تمتعه بسلسلة من السمات النوعية والتي على رأسها إزالة الحدود المتواجدة بين نشاطات المصارف مختلفة الاختصاص (التجارية، المتخصصة، الاستثمار والأعمال).

وعليه يمكن أن يوصف المصرف الشامل بأنه المصرف غير المقيد بأنشطة محصورة أو محدودة، فهو يقوم باستقطاب الموارد من جميع شرائح المودعين ويقترض من السوق المالي والنقدي، ويقوم بتوظيف أمواله بجميع الآجال، فهو غير محصور في نشاطه بمنتجات معينة أو بنقطة جغرافية محددة.

1.1.3.3. معايير المصارف الشاملة

وفيما يلي سنحاول اختبار مدى توفر معايير الشمولية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

1.1.1.3.3. المعيار النوعي

يُحتم هذا المعيار على المصرف الشامل أن يقدم كافة أنواع الائتمان لكل القطاعات الاقتصادية، واستقطاب الودائع من مختلف هذه القطاعات، مع التوسع والتنويع في سلة الخدمات المصرفية. وهذا المعيار ينطبق على بنك الفلاحة والتنمية الريفية الذي يُموّل قطاعات الصناعة، التجارة، النقل والخدمات.

2.1.1.3.3. المعيار الوظيفي

إن التنويع في سلة الخدمات المصرفية يُعتبر الحل الطبيعي للكثير من المشاكل التي تتعرض لها المصارف في والوقت الحالي، ومن هنا يبرز الدور الأكبر الذي تؤديه المصارف الشاملة في تقديم خدمات مصرفية للزبائن تختلف تماما عن نظيرتها التقليدية. وعلى نحو ما تم عرضه من خدمات مصرفية حديثة ومتنوعة للمصارف الشاملة في الفصل الأول، فإن بنك الفلاحة والتنمية الريفية يمارس عددا منها، بالإضافة إلى حرصه الدائم على عصرنة وسائل الدفع باستمرار.

3.1.1.3.3. المعيار الجغرافي

يستطيع المصرف ذو الفروع تجميع المصادر المالية وتوجيهها وفق الفرص الاقتصادية، مما يساعد على تحقيق تنمية متوازنة جغرافيا، ويعزّز من قوته في مواجهة طلبات الإقراض المحلية وتقلباتها المستمرة. ويُعد مصرف بدر الأول وطنيا من حيث عدد الوكالات في حين لم يتوسع خارج الوطن إلا عن طريق المراسلين الخارجيين.

2.1.3.3. نتائج تقييم أداء BADR

من خلال تحليل وتفسير مختلف المؤشرات المالية للمصرف، توصلنا إلى النتائج التالية وذلك على مستوى نشاطه، وذلك نظرا لعدم توفر معلومات عن تطور زبائن بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

- عوائد المصرف منخفضة رغم أن هناك تنوع في الخدمات؛
- احترام مقررات لجنة بازل فيما يخص معدل الملاءة، ما عدا سنتي 2005 و2006 ؛
- الاعتماد على المصادر الخارجية للتمويل؛
- الأصول المتاحة للبنك لا تكفي لتغطية السحوبات المفاجئة للودائع قصيرة الأجل؛
- انخفاض المخاطر التشغيلية؛
- ارتفاع نسبة المخاطر الائتمانية؛
- عدم كفاءة المصرف في التحكم في التكاليف.

وعليه يمكن أن نقوم بعملية لإسقاط مقومات التحول إلى الصيرفة الشاملة (التي سبق ذكرها في الفصل الأول ص 24) على بنك الفلاحة والتنمية الريفية على النحو التالي:

المقومات المتعلقة بالمصرف:

- الموارد المالية الضخمة: يمتلك مصرف BADR موارد مالية لا بأس بها تساعده على تنويع خدماته وإدخال خدمات مصرفية جديدة.
- الموارد البشرية والإدارية: يسعى المصرف إلى تطوير هذه الموارد والاهتمام بالرأسمال البشري، من خلال الدورات التكوينية للمستخدمين.
- البنية الكافية من المعلومات: يتطلع مصرف BADR إلى عصرنة مختلف وكالاته وفروعه، من خلال تعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات من أجل تسهيل تنفيذ مختلف عملياته.
- الإدارة التسويقية الفعالة: لا زال المصرف يحتاج إلى إدارة تسويقية كفأة تساعده على ترويج وتوزيع خدماته الجديدة.
- نشر الوعي المصرفي: يحاول المصرف التعريف بنفسه وخدماته وكسب ثقة المتعاملين من خلال سياسته التسويقية.

المقومات المرتبطة بالدولة:

- تطوير التشريعات والقوانين: لم يقم المشرع الجزائري بسن أي قانون يخص العمل المصرفي الشامل بعد قانون 03-11 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض، ما يبن شبه انعدام القاعدة التشريعية لهذا الاتجاه.
- اقتناع الأجهزة الرسمية بفكرة المصارف الشاملة: نلاحظ أن درجة اقتناع السلطات بنموذج الصيرفة الشاملة ضئيلة، والدليل عدم وجود تشريعات جديدة .

2.3.3. متطلبات تأهيل المصارف الجزائرية لمواكبة الصيرفة الشاملة

من خلال ما تقدم فيما يتعلق بتطبيق الصيرفة الشاملة بالمصارف الجزائرية، نجد أن التشريع المصرفي الجزائري مازال يضع حدودا فاصلة بين ممارسة الوظائف التقليدية للمصارف التجارية ووظائف المؤسسات المالية، ويبقى عملها مقتصرا على ممارسة الصيرفة التقليدية بقبول الودائع ومنح القروض، وهو ما يبين أن نشاط المصارف الجزائرية يتحدد في نطاق ضيق، وإضافة إلى ذلك يتبين أن واقع الخدمات المصرفية في المصارف الجزائرية تتميز بأنها :

- خدمات مصرفية تقليدية لا تستجيب للتطورات الحاصلة، فنشاط المصارف الخاصة المعتمدة لا يزال منحصرا في عمليات مصرفية محددة ، رغم استفادتها من التدابير الجديدة المتعلقة بتحرير التجارة الخارجية، أما المصارف العمومية فهي تسير وفق المناهج التقليدية رغم الإصلاحات المتوالية في المجالات التشريعية والتنظيمية .
- غياب مفهوم التسويق البنكي الذي يحول دون تسويق أمثل للخدمات المصرفية؛
- ضعف أداء العنصر البشري، ونقص التكوين والتدريب؛
- عدم التحكم في استخدام التكنولوجيا على مستوى المصارف وتطبيق الأنظمة والبرامج العصرية.

ومنه نخلص إلى أن المصارف الجزائرية رغم محاولاتها تطوير الأنشطة والوظائف التقليدية التي تقدمها، وإدخال الكثير من الخدمات المستحدثة مما يعدّ اتجاها نحو الصيرفة الشاملة، إلا أنها تبقى بعيدة كل البعد على أن تكون مصارف شاملة بالمعنى المتعارف عليه عالميا، نتيجة وجود بعض النقائص والفجوات، والتي تستدعي ضرورة الأخذ بجملة من المتطلبات والتوصيات لتأهيل أداء

القطاع المصرفي الجزائري، ورفع إمكانياته للارتقاء إلى مستوى التحديات التي تواجهها ومواكبة مستجدات الصيرفة الشاملة، وتتمثل **أهم هذه المتطلبات في النقاط التالية**:

- الارتقاء بالعنصر البشري الذي يعدّ من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي؛
- زيادة رؤوس أموال المصارف التجارية بما يؤهلها لتحسين قدرتها التنافسية؛
- الاستعداد لتطبيق ثقافة إدارية جديدة تأخذ في الاعتبار التغير المستمر في أوضاع السوق المصرفية؛
- زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات؛
- تشجيع وتنشيط سوق الأوراق المالية وتكوين صناديق الاستثمار، وتأسيس شركات متخصصة في كافة العمليات المالية؛
- تنويع الخدمات المصرفية من خلال تقديم حزمة متنوعة ومتكاملة من الخدمات المصرفية تجمع ما بين التنوع والتطور وفق مفهوم المصارف الشاملة، ومنها على سبيل المثال:
  - الاهتمام بالقروض الاستهلاكية الموجهة لتمويل الاحتياجات الشخصية والعائلية؛
  - الاهتمام بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة؛
  - تقديم القروض المشتركة والاستشارة الفنية.
- ضرورة تبني مفهوم الصيرفة الإسلامية كمدخل لعصرنة الخدمات المصرفية في المصارف الجزائرية بهدف استقطاب أكبر عدد من الزبائن ؛
- إصدار القوانين والتشريعات التي تضمن نجاح عملية التحول إلى الصيرفة الشاملة؛
- تنظيم الشبكة المصرفية مابين البنوك" Réseau Interbancaire" من خلال توسيعها بما يضمن سرعة تنفيذ الخدمات المصرفية؛
- تشجيع اندماج المصارف الصغيرة فيما بينها ، قصد تكوين كيانات مصرفية كبيرة قادرة على تقديم خدمات متنوعة تلبي كافة احتياجات الأفراد؛
- تفعيل دور الصيرفة الالكترونية كمدخل لتطوير وعصرنة المصارف الجزائرية . [4] ص

خلاصة الفصل:

حملت الإصلاحات المصرفية جملة من المستجدات أهمها: إلغاء التخصص البنكي، طرح بعض المنتجات المصرفية الحديثة، تشجيع إنشاء المصارف الأجنبية محليا والتي تشكل ركائز أساسية للتوجه نحو العمل المصرفي الشامل.

يغلب على المصارف الجزائرية العمل المصرفي التقليدي، ورغم توفرها على بعض سمات المصارف الشاملة مثل: أنشطة التمويل التأجيري، التوريق، تمويل المشاريع الكبرى والصغيرة، محاولة تطوير الخدمة المصرفية وتسويقها، تحديث أنظمة الدفع الالكترونية والاستثمار في قطاع التأمين، إلا أنها لا تعدّ مصارف شاملة لعدم توافر آلية الأداء المطبقة في هذه المصارف، ونقص اكتمال شمولها للسمات الأخرى كإنشاء صناديق الاستثمار، إصدار شهادات الإيداع الدولية، التوسع الجغرافي خارج الحدود، بالإضافة إلى التعامل بالمشتقات المالية للتحوط ضد مخاطر أسعار الفائدة.

إلا أن الملاحظ على عمل المصارف الجزائرية بشكل عام، اقتصارها على ممارسة الصيرفة التقليدية دون ممارسة النشاطات المصرفية الشاملة. وبدراستنا لحالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية ومدى تحوله نحو العمل المصرفي الشامل، وجدنا أنه ليس بمصرف شامل، بل هو في طريق التحول وفقا للمعايير المتفق عليها عالميا، ويبقى أمامه عدة مراحل يجب تخطيها.

خـــاتمـــة

أفرزت المستجدات والتطورات العالمية المعاصرة التي شهدتها البيئة المصرفية الحديثة تحديات كبيرة، أدت بالمصارف إلى تبني فلسفة العمل المصرفي الشامل، ومن ثم تنامي فكرة إنشاء المصارف الشاملة. وشجع على ذلك جملة من العوامل منها التحرر من القيود التشريعية والتنظيمية وزيادة حدة المنافسة في مجال تقديم الخدمات والمنتجات المالية والمصرفية خاصة من جانب المؤسسات المالية غير المصرفية، كما ساهم تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال وتطبيقاتها في الصناعة المصرفية في تسريع وتيرة انتشار الأعمال المصرفية الالكترونية.

وهكذا أصبحت المصارف الشاملة واقعا ملموسا، تنوع خدماتها ومنتجاتها بين الخدمات المبتكرة والجديدة كالمشتقات المالية، التوريق المصرفي، والتأجير التمويلي، كما تضطلع بدور هام في تطوير سوق الأوراق المالية، حيث تتطلب الصيرفة الشاملة دخول المصارف بشكل واسع إلى المجالات الاستثمارية المتمثلة بتأسيس الشركات والمشاركة فيها، والعمل على تكوين محفظة استثمارية متنوعة من الأوراق المالية المختلفة، وهذا سيؤدي إلى تنشيط الاستثمار المؤسسي وتعزيز أداء المصارف.

وعلى إثر ذلك انتشر هذا النمط من المصارف في مختلف دول العالم على غرار ألمانيا، سويسرا، المملكة المتحدة، الولايات المتحدة الأمريكية، تركيا، اليابان وكوريا الجنوبية. وإن اختلفت النماذج المطبقة للبنوك الشاملة في هذه الدول.

أما حالة الجزائر، فيعتبر الجهاز المصرفي الجزائري المسؤول الأساسي عن توفير الموارد التمويلية اللازمة لتحقيق التنمية الاقتصادية في الوطن، وهذا في ظل حداثة بورصة الجزائر. إلا أنه يوجد العديد من التحديات التي تشكل عقبات أمام أداء الجهاز المصرفي الجزائري ودوره المنوط به، وخاصة التحديات الداخلية كفقدان الاحترافية في العمل المصرفي ونقص الموارد البشرية المؤهلة وغيرها. ورغم ذلك فقد لاحظنا بعض الدلائل الأولية التي تشير إلى وجود بعض الاتجاهات الايجابية نحو تبني فلسفة العمل المصرفي الشامل، سواء تعلق الأمر بأنشطة التأجير التمويلي، صيرفة التأمين،

تقديم القروض المشتركة وغيرها، وإن كانت هذه الأنشطة في بدايتها الأولى، غير أن المصارف الجزائرية كنظيراتها من المصارف العربية لا يزال نشاطها الأساسي يتمثل في الإقراض.

اختبار الفرضيات :

من خلال ما تقدم في البحث استطعنا اختبار فرضيات البحث، ويتضح ذلك على النحو التالي:

الفرضية الأولى: إن إستراتيجية التنويع التي يقوم عليها العمل المصرفي الشامل، من شأنها أن تزيد من كفاءة أداء المصرف سواء من ناحية النشاط أو الانتشار. وهي فرضية صحيحة لأنه كلما تنوعت الخدمات التي يقدمها المصرف ، كلما كان هناك إشباع لحاجات ورغبات زبائنه، الأمر الذي يؤدي بالمصرف إلى الإبداع والابتكار المالي.

الفرضية الثانية: إن تبني نموذج الصيرفة الشاملة يمنح المصارف ميزة تنافسية تساعدها على الاستمرارية والتطور، من خلال التسيير والتنسيق الجيّد بين الخدمات المصرفية المتنوعة. والتي أثبتنا عدم صحتها، صحيح أنها تكتسب ميزة تنافسية لكن على حساب المصارف والمؤسسات المالية الصغيرة، وهنا يصبح احتكارا وليس منافسة.

الفرضية الثالثة: تم الإثبات أنها صحيحة؛ إذ أن تبني المصارف الجزائرية خيار الصيرفة الشاملة، يكتنفه معوقات عديدة أهمها تنظيمية. لكن رغم ذلك، فإن الجهاز المصرفي الجزائري قادر على مواكبة العمل المصرفي الشامل لكن بعد إحداث إصلاحات وسن تشريعات، تنظم العمل المصرفي وفقا لقواعد السوق والاندماج في الاقتصاد العالمي.

النتائج:

بعد استعراضنا لمختلف جوانب البحث توصلنا إلى النتائج التالية:

- تعمل المصارف الشاملة على تطوير العمل المصرفي داخل الجهاز المصرفي، بتطلعها لممارسة وابتكار أحدث الخدمات المصرفية.
- إن ما استلزم توسيع نطاق عمل المصارف إلى ممارسة الصيرفة الشاملة ، هو تعدد وتنوع احتياجات السوق النقدية والمالية، وظروف المنافسة المتزايدة ، وما حدث من تغيرات واسعة في البيئة المحيطة ، ولدورها في تنشيط الاستثمار والذي يُعتبر من المجالات الحيوية المهمة للاقتصاد الوطني .

- بـروز ملامـح الصـيرفة الشـاملة فـي المصـارف الجزائريـة مـن خـلال القيـام بأنشـطة التـأجير التمويلي، وتقديم القروض المشتركة، تحديث أنظمة الدفع الالكتروني وغيرها. غير أن الغالب على طابع المصارف الجزائرية هو التقليدية.
- بالرغم من الجهود المبذولة من الناحية التشريعية في مجال الإصلاحات المصرفية، إلا أنها لم تكن لها انعكاسات على تحسين أداء المصارف الجزائرية وتحسين الخدمات المصرفية المقدمة.
- إن اتجاه بنك الفلاحة والتنمية الريفية نحو الصيرفة الشاملة لم يؤدي إلى تحسين أدائه رغم التنويع البسيط في خدماته.
- ظهور بعض ملامح العمل المصرفي الشامل لدى مصرف BADR.
- لا تزال المصارف الجزائرية بحاجة إلى قيامها ببعض الوظائف الهامة، كأنشطة إنشاء صناديق الاستثمار، إصدار شهادات إيداع دولية، التوسع الجغرافي خارج الحدود، التعامل بالمشتقات المالية للتحوط ضد مخاطر أسعار الفائدة ليمكن اعتبارها مصارف شاملة.

التوصيات:

قد خلصنا إلى تقديم بعض التوصيات والاقتراحات، والتي قد تساهم في عملية تحول المصارف الجزائرية إلى مصارف شاملة. وهو ما يأتي ذكره فيما يلي:

- إيجاد ثقافة مصرفية جديدة في المصارف تركز على الجانب الاستثماري وفق فلسفة الصيرفة الشاملة وجعلها إستراتيجية عمل لها .
- ضرورة توسيع شبكة فروع المصارف لتحقيق فلسفة التنويع ومتطلبات التوسع الجغرافي التي تسعى إليها إستراتيجية الصيرفة الشاملة .
- تحقيق بعض الاندماجات بين المصارف العمومية خاصة تلك التي تشترك في تمويل مؤسسات وشركات تعمل في نفس القطاع، وذلك بهدف القضاء على مشكل صغر حجم رأسمال المصارف وزيادة كفاءة النشاط المصرفي.
- على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يتطلع إلى أنشطة مالية أخرى كالتمويل التأجيري، عمليات الفوترة خصم الديون.
- تطوير التشريعات والتنظيمات التي تتعلق بالنشاط المصرفي الجزائري لتتواءم أكثر مع فلسفة العمل المصرفي الشامل من خلال إصدار تشريعات وقوانين تنظم السيولة المتزايدة لهذه المصارف.

- ضرورة مواكبة المصارف الجزائرية المعايير الدولية فيما يتعلق بكفاية رأس المال وإدارة المخاطر.
- الاهتمام بالعنصر البشري من خلال التأهيل والتدريب المستمر.
- تنويع الخدمات المصرفية والاهتمام بجودة الخدمة المصرفية والوصول إلى إرضاء رغبات الزبائن.

آفاق البحث:

من الواضح أن البحث الذي قمنا به ما هو إلا مجرد توضيح لواقع العمل المصرفي الشامل على مستوى المصارف الجزائرية. لذلك نرى إمكانية مواصلة وتعميق الدراسة في جوانب أخرى لها صلة بالموضوع، نقترحها في شكل عناوين:

- أثر تنوع الخدمات المصرفية على سلوك الزبون؛
- دور الصيرفة الشاملة في تنشيط الأسواق المالية؛
- البنوك الإسلامية كآلية من آليات العمل المصرفي الشامل.

قائمة المراجع

1. صلاح عبد الرحمن مصطفى طالب، الصيرفة الشاملة...الصيرفة ذات الخدمات الكاملة، مقال منشور على الموقع الإلكتروني،
http://www.jps-dir.com/forum/forum_posts.asp?TID=3681، تاريخ التصفح 2010/09/16.

2. مؤيد فلاح الحسيني ، مؤيد عبد الرحمن الدوري، إدارة البنوك – مدخل كمي واستراتيجي معاصر -، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة،الأردن، 2006.

3. محمد كمال خليل الحمزاوي، اقتصاديات الائتمان المصرفي، منشأة المعارف، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر، 2000.

4. مفتاح صالح & الطيب داودي & معارفي فريدة، الصيرفة الشاملة كمدخل لمواكبة مستجدات الصناعة المصرفية وتأهيل المصارف الجزائرية، [على الخط] ،
http://www.jps-dir.com/Forum/forum_posts.asp?TID=6800، تاريخ التصفح 2010/10/16.

5. أحمد عبد الخالق، البنوك الشاملة، [على الخط]،
http://www.arablawinfo.com/Researches_AR/199.doc، تاريخ التصفح 2011/02/14.

6. عبد الحميد محمد الشواربي & محمد عبد الحميد الشواربي، إدارة المخاطر الائتمانية من وجهتي النظر المصرفية والقانونية، منشأة المعارف، الإسكندرية – مصر، 2002.

7. مداني أحمد، دور المصارف الشاملة في تحديث وعصرنة الجهاز المصرفي – دراسة حالة الجزائر- ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود ومالية، جامعة الشلف، 2005-2006.

8. صلاح الدين حسن السيسي، القطاع المصرفي والاقتصاد الوطني، عالم الكتب، الطبعة الأولى، القاهرة، 2003.

9. رابح عرابة، دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية – مع الإشارة إلى حالة مصر -، مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد السادس،الجزائر، 2009.

10. بريش عبد القادر، التحرير المصرفي ومتطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، فرع نقود ومالية، جامعة الجزائر، 2005-2006.

11. سام محمد، دراسة استجابة المصارف السورية للتحول إلى مصارف شاملة حالة دراسية: المصرف التجاري السوري، [على الخط]،

http://www.jps-dir.com/forum/forum_posts.asp?TID=6734.11 ، تاريخ التصفح 2011/02/14.

12. زقرير عادل، تحديث الجهاز المصرفي العربي لمواكبة تحديات الصيرفة الشاملة – دراسة حالة القطاع المصرفي الجزائري، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود وتمويل، جامعة بسكرة، 2008-2009.

13. عبد الحميد عبد المطلب، البنوك الشاملة: عملياتها وإدارتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.

14. منير ابراهيم هندي، إدارة البنوك التجارية –مدخل اتخاذ القرارات-، المكتب العربي الحديث، الطبعة الثالثة، الإسكندرية، مصر، 1996.

15. رضا صاحب أبو حمد & علي محمود علي، الصيرفة الشاملة ودورها في تفعيل القطاع السياحي – دراسة ميدانية لعينة في محافظة النجف-، بحث منشور في مجلة دراسات الكوفة، [على الخط]،

www.mng.kufauniv.com/teaching/**ali**ma/second%20sumery.doc، تاريخ التصفح 2011/04/10.

16. عبد الحميد عبد المطلب، العولمة واقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.

17. عامر بشير، تحديث البنوك التجارية – دراسة حالة الجزائر- ، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، فرع نقود مالية وبنوك، جامعة البليدة، جانفي 2005.

18. خبابة عبد الله، إشكالية الأخذ بنظام البنوك الشاملة في الجهاز المصرفي الجزائري، الملتقى الوطني - المنظومة البنكية في ظل التحولات الاقتصادية والقانونية -بشـار، الجزائر، أفريل 2005.

19. وصاف سعيدي & وصاف عتيقة، الصناعة المصرفية والتحولات العالمية، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية –واقع وتحولات-، الجزائر، 14-15 ديسمبر 2004.

20. Nicholas Cheang, Practices of universal banks and Macao's banking activities, [on line], http://www.amcm.gov.mo/publication/quarterly/oct2004/universa_en.pdf, consulted the 26/12/2010.

21. حماد طارق عبد العال، التطورات العالمية وانعكاساتها على أعمال البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.

22. Groupes de banques, le texte est disponible sur : http://www.swissbanking.org/fr/home/fs-allgemein.htm, consulté le 03/02/2011

23. Bertrand Rime & Kevin J.Stiroh, The performance of universal banks : Evidence from Switzerland, Journal of Banking & Finance 27, 2003, Website : www.sciencedirect.com, consulted the 08/11/2010.

24. Le Groupe Raiffeisen, le texte est disponible sur : http://www.raiffeisen.ch/raiffeisen/internet/home.nsf/webpagesbytitleF/5e52cd2e399fec31c12566be004a0d44?opendocument&Bank=, consulté le 28/03/2011.

25. Raiffeisen, le texte est disponible sur : http://fr.wikipedia.org/wiki/Raiffeisen, consulté le 28/03/2011.

26. Raiffeisen, le texte est disponible sur : http://fr.wikipedia.org/wiki/Raiffeisen, consulté le 28/03/2011.

27. Julien P. Mathieu, Universal banking in the United States: Benefits & Risks, A thesis submitted to McGill University in partial fulfillment of the requirements of the degree of Master of Laws (LL.M.), Institute of

Comparative Law ; Faculty of Law, McGill University, Montreal, Canada, 2003.

28. Andreas Pfingsten & Kai Rudolph, Competition in the German Banking Sector : An empirical analysis of the concentration origination, [on line], http://www.fbv.kit.edu/symposium/10th/papers/Pfingsten_Rudolph%20%20Competition%20in%20the%20German%20banking%20sector%20An%20empirical%20analysis%20of%20the%20concentration%20of%20commercial%20loan%20origination.pdf , consulted the 06/04/2011..

29. Rajnish Tiwari & Stephan Buse, The German Banking Sector: Competition, Consolidation & Contentment, Research Project Mobile Banking, Hamburg University of Technology, Institute of Technology and Innovation Management, Hamburg, Germany, 2006. The text is available at: http://www.global-innovation.net/team/tiwari/PDF/German_Banking_Sector.pdf .

30. Harm Sender & Stefen Best, Cooperative Banking Sector Germany, [on line], http://www.dzbank.de/unternehmen/index.jsp?path=/downloads/S_P_Cooperative_Banking_Sector__02_10_09.pdf, consulted the 06/04/2011.

31. محمد جموعي قريشي، تقييم أداء المؤسسات المصرفية دراسة حالة لمجموعة من البنوك الجزائرية – خلال الفترة 1994 -2000، مجلة الباحث، العدد الثالث، الجزائر، 2004.

32. حماد طارق عبد العال ، تقييم أداء البنوك التجارية " تحليل العائد والمخاطرة "، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.

33. بهية مصباح محمود صبّاح، العوامل المؤثرة على درجة أمان البنوك التجارية العاملة في فلسطين، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية الجارة، الجامعة الإسلامية- غزة، فلسطين، 2008.

34. رحيم حسين، الاقتصاد المصرفي، دار بهاء الدين للنشر والطباعة، الطبعة الأولى،الجزائر، 2008.

35. كمال بوصافي& فيصل شياد، معايير نجاح البنوك الإسلامية: تحليل متعدد المعايير، المؤتمر الدولي للمصارف والمالية الإسلامية: التقاضي عبر الحدود ،الجامعة العالمية الإسلامية ماليزيا، 15-16 جوان 2010.

36. مالك الرشيد أحمد، مقارنة بين معياري **CAMEL** و **CAEL** كأدوات حديثة للرقابة المصرفية الميزات وعيوب التطبيق، دراسات وبحوث، مجلة المصرفي، العدد الخامس، السودان، مارس 2005.

37. علي منصور محمد بن سفاع، تقييم الأداء باستخدام نموذج **CAMEL** دراسة تحليلية لأداء البنك الأهلي اليمني للسنوات 2003-2007، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد الثاني،اليمن، ديسمبر 2008.

38. تهاني محمود محمد الزعابي، تطوير نموذج لاحتساب كفاية رأس المال للمصارف الإسلامية في إطار مقررات لجنة بازل، رسالة ماجستير في المحاسبة والتمويل، كلية التجارة الجامعة الإسلامية – غزة -،فلسطين، 2008.

39. شوقي بورقبة، طريقة CAMELS في تقييم أداء البنوك الإسلامية، تفرغ علمي بمركز أبحاث الاقتصاد الإسلامي – جامعة الملك عبد العزيز-

ierc.kau.edu.sa/GetFile.aspx?id=59600&fn=Shawki(15).pdf ، تاريخ التصفح 2011/05/21.

40. النظام رقم 09-04 المتضمن مخطط الحسابات البنكية والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية، الجريدة الرسمية رقم 76، الجزائر، 29 ديسمبر 2009.

41. http://en.wikipedia.org/wiki/Union_Bank_of_Switzerland, consulted the 19/07/2011.

42. http://fr.wikipedia.org/wiki/UBS, consulted the 19/07/2011.

43. http://en.wikipedia.org/wiki/UBS_AG, consulted the 06/08/2011.

44. http://www.ubs.com/1/e/about/history.html , consulted the 06/08/2011.

45. Revue de l'année 1999, [en ligne], http://www.ubs.com/1/ShowMedia/investors/annualreporting/archive?contentId=32800&name=ar_fr.pdf, consulté le 10/09/2011.
46. www.ubs.com, consulté le 10/09/2011.
47.http://en.wikipedia.org/wiki/UBS_AG#UBS_Investment_Bank, consulted the 28/09/2011.
48. Annual Review 1999, [on line], http://www.ubs.com/1/ShowMedia/investors/annualreporting/archive?contentId=32759&name=ar_eng.pdf , consulted the 18/07/2011, p 02.
49. من إعداد الطالبة اعتمادا على تقارير نشاط مصرف UBS خلال الفترة 1997- 2002.
50. من إعداد الطالبة اعتمادا على الجدول رقم 04 .
51. من إعداد الطالبة اعتمادا على تقارير نشاط مصرف UBS خلال الفترة 1994- 2002.
52. من إعداد الطالبة اعتمادا على الجدول رقم 05 .
53. بلعزوز بن علي & كتوش عاشور، واقع المنظومة المصرفية الجزائرية و منهج الإصلاح، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع و تحديات - ، جامعة الشلف، الجزائر، ديسمبر 2004 .
54. شاكر القزويني، محاضرات في اقتصاد البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الرابعة، الجزائر، 2008.
55. الأمر رقم 71-47 المتضمن تنظيم مؤسسات القرض، الجريدة الرسمية، العدد 55، الصادرة بتاريخ 1971/07/06، الجزائر.
56. باشوندة رفيق & سليماني زناقي، عوامل نجاح الجهاز المصرفي الجزائري، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحولات الاقتصادية – واقع و تحديات - ، جامعة الشلف،الجزائر، ديسمبر 2004 .
57. بلعزوز بن علي، محاضرات في النظريات و السياسات النقدية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2004.
58. الأمر رقم 86 - 12 المتعلق بنظام البنوك والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 34، الصادرة بتاريخ 1986/08/20.
59. ناصر دادي عدون & معزوزي ليندة & لهواسي هجيرة، مراقبة التسيير في المؤسسة الاقتصادية "حالة البنوك"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.

60. قانون رقم 90- 10 المؤرخ في 14 أفريل 1990 المتعلق بالنقد والقرض، الجريدة الرسمية، العدد 16، الصادرة في 18 أفريل 1990 .

61. المادة 43- 44 من قانون النقد و القرض 90-10 .

62. الطاهر لطرش، تقنيات البنوك، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، الطبعة الثانية، 2003.

63. المادة 143 من قانون النقد والقرض.

64. الأمر 01-01 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض 90-10، الجريدة الرسمية، العدد 14، الصادرة في 28 فيفري 2001.

65. الأمر 03-11 المعدل والمتمم لقانون النقد والقرض 90-10، الجريدة الرسمية، العدد 52، الصادرة في 27 أوت 2003.

66. خوني رابح & حساني رقية، واقع وآفاق التمويل التأجيري في الجزائر وأهميته كبديل تمويلي لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي: متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 17-18 أفريل 2006 .

67. محمد زيدان، الهياكل والآليات الداعمة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد السابع، الجزائر، 2009 .

68. سليمان ناصر، التوريق كأداة مالية لمواجهة مخاطر السيولة في البنوك – تجربة توريق القروض العقارية في الجزائر، الملتقى الدولي الثالث حول إستراتيجية إدارة المخاطر في المؤسسات الآفاق والتحديات، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 25- 26 نوفمبر 2008.

69. المادة 02 من القانون 05-06 المتعلق بتوريق القروض الرهنية، الجريدة الرسمية، العدد 15، الصادرة في 12 مارس 2006.

70. راتول محمد & مداني أحمد، دور التوريق كأداة ملية حديثة في التمويل وتطوير البورصة في الجزائر، الملتقى الدولي الأول حول سياسات التمويل وأثرها على الاقتصاديات والمؤسسات – دراسة حالة الجزائر والدول النامية-، جامعة محمد خيضر بسكرة-الجزائر.

71. حمول طارق & بوشنافة أحمد، دور صيرفة التامين في خلق و تطوير الجودة الشاملة لخدمات قطاع التامين- الإشارة لحالة الجزائر-، الملتقى الدولي إدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة منتوري قسنطينة-الجزائر، 10-11 ماي 2011.

72. وثائق داخلية لمصرف BADR خاصة بتاريخه وتطوره.

73. Etapes d'évolution de la BADR,
http://www.badr-bank.net/2005/badr/badr_historique.asp, consulté le 25/09/2011.
74. Mission de la BADR,
http://www.badr-bank.net/2005/badr/badr_mission.asp, consulté le 25/09/2011.
75. وكالة BADR رقم 427 البليدة.
76. http://www.badr-bank.net/2005/produits/dat.asp, consulté le 26/09/2011
77. http://www.badr-bank.net/2005/produits/bon_caisse.asp, consulté le 10/10/2011
78. http://www.badr-bank.net/20005/produits/livret_epargne.asp, consulté le 26/09/2011
79. http://www.badr-bank.net/2005/produits/ouverture_compte.asp, consulté le 16/10/2011
80. معلومات مستمدة من خلال المحادثة مع إطارات مصرف BADR.
81.B.K, La banque télécompensation, BADR info N° 42, Mai/Juin 2006, [en ligne],
http://www.badr-bank.net/2005/badrinfo_42/télécompensation.asp, consulté le 28/10/2011
82. Ahmed Bensafi, Télécompensation à la BADR, BADR info N° 43, Sertembre/Octobre 2006, [en ligne],
http://www.badr-bank.net/2005/badrinfo_43/cpi.asp, consulté le 28/10/2011
83. http://www.badr-bank.net/2005/produits/carte_cbr.asp, consulté le 26/09/2011
84. http://www.badr.bank.net/2005/produits/consul_soldes.asp, consulté le 26/09/2011

85. Badr.info, Revue bimestrielle n°39.

86. Badr info, Revue bimestrielle n°46, aout/septembre 2007.

87. مؤشرات تسيير مصرف BADR خلال الفترة 2001- 2006.

88. من إعداد الطالبة اعتمادا على معطيات الجدول رقم 07.

89. من إعداد الطالبة اعتمادا على معطيات الجدول رقم 08.

الملاحق

ملحق رقم (01)

سنتي 1997-1998:

UBS Group
Financial Highlights

CHF million (except where indicated)	1998	1997
Income statement key figures		
Operating income	22,328	24,880
Operating expenses before restructuring	18,258	18,636
Operating profit before restructuring and taxes	4,070	6,244
Net profit/(loss)	3,030	(667)
Per share data (CHF)		
Basic earnings per share [1]	14.31	23.05
Diluted earnings per share [1]	14.23	23.02
Dividends proposed	10.00	n/a
At year end		
Total assets	944,116	1,086,414
Shareholders' equity	32,395	30,927
Market capitalization	90,720	n/a
Ratios (%)		
Return on shareholders' equity [2]	10.3	14.5
Return on risk-weighted assets [3]	1.0	1.3
Cost/income ratio [4]	78.4	71.2
BIS Capital ratios [5]		
Tier 1 capital (%)	9.8	8.3
Total capital (Tier 1 and Tier 2) (%)	14.0	12.6
Risk-weighted assets	288,296	345,904
Assets under management (CHF billion)		
Total assets under management	1,572	1,512
Headcount		
Total headcount	48,011	55,176
of which: Switzerland	32,706	36,638
Rest of world	15,305	18,538
Long-term ratings		
Moody's, New York	Aa1	
Fitch/IBCA, London	AAA	
Standard & Poor's, New York	AA+	
BankWatch, New York	AA	

[1] For EPS calculation, see Note 10 to the Financial Statements. For this disclosure 1997 is adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [2] Net profit/(loss)/average shareholders' equity excluding dividends from parent bank. 1997 loss and shareholders' equity adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [3] Net profit/(loss)/average BIS risk-weighted assets. 1997 loss adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [4] Operating expenses before restructuring/operating income before credit loss expenses of CHF 951 m in 1998 and CHF 1,278 m in 1997. [5] For BIS ratio calculations, see Note 34e to the Financial Statements.

Note 12a Due from Banks and Loans to Customers

The composition of the loan portfolio and the allowance for credit losses by type of exposure as at 31 December was as follows:

CHF million	**1998**	1997
Banks	**69,543**	67,310
Less: Allowance for credit losses	**1,048**	728
Total	**68,495**	66,582
Non-banks		
Mortgages	**140,785**	146,802
Other loans	**120,636**	139,128
Subtotal	**261,421**	285,930
Less: Allowance for credit losses	**13,495**	15,013
Total	**247,926**	270,917
Total net of allowance for credit losses	**316,421**	337,499
thereof subordinated	***133***	*146*

Note 21 Due to Banks and Customers

CHF million	**1998**	1997
Due to banks	**85,716**	159,634
Amounts due to customers in the form of savings or deposits	**79,723**	87,343
Other amounts due to customers	**195,127**	215,173
Total due to customers	**274,850**	302,516
Total	**360,566**	462,150

Capital adequacy

Risk-weighted assets (BIS)

CHF million	1998 Balance sheet/ nominal amount	1998 Risk-weighted amount	1997 Balance sheet/ nominal amount	1997 Risk-weighted amount
Balance sheet assets				
Due from banks	244,246	10,896	216,492	13,485
Net positions in securities [1]	28,109	8,316	51,770	11,859
Positive replacement values	169,936	29,494	149,538	24,622
Loans, net of allowance for credit losses	305,155	164,113	420,018	191,860
Accrued income and prepaid expenses	6,627	3,190	7,712	5,848
Property and equipment [2]	9,886	11,166	10,964	12,938
Other assets	12,092	7,900	13,114	7,512
Off-balance sheet and other positions				
Contingent liabilities	37,731	6,015	58,501	24,863
Irrevocable commitments	82,337	18,197	76,997	20,873
Forward contracts [3]	4,037,720	7,130	4,263,084	12,258
Purchased options	489,005	5,861	199,732	2,199
Market risk positions [4]	–	16,018	–	17,587
Total risk-weighted assets	–	288,296	–	345,904

[1] Excluding positions in the trading book, these are included in market risk positions. [2] Including CHF 1,280 million (1997: CHF 1,229 million) foreclosed properties and properties held for disposal, which are recorded in the balance sheet under financial investments. [3] The risk-weighted amount corresponds to the security margin (add-on) of the contracts. [4] Value at risk according to the internal model multiplied by a factor of 12.5 to create the risk-weighted amount of the market risk positions in the trading book.

BIS Capital ratios

	1998 Capital	1998 BIS %	1997 Capital	1997 BIS %
BIS capital ratio	40,385	14.0	43,089	12.6
Tier 1 capital (share capital and reserves)	28,299	9.8	28,749	8.3

سنة 1999:

UBS Group Financial Highlights

CHF million (except where indicated) *For the year ended*	31.12.1999
Income statement key figures	
Operating income	28,621
Operating expenses (1997 before restructuring)	20,452
Operating profit before tax (1997 before restructuring)	8,169
Net profit / (loss)	6,300
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share [1]	30.28
Basic earnings per share before goodwill [1,2]	31.91
Diluted earnings per share [1]	30.12
Diluted earnings per share before goodwill [1,2]	31.75
Dividends proposed	11.00
Ratios (%)	
Return on shareholders' equity [3]	20.1
Return on shareholders' equity before goodwill [2,3]	21.2
Cost / income ratio [4]	69.1
Cost / income ratio before goodwill [2,4]	68.0

As of	31.12.1999
Balance sheet key figures	
Total assets	981,573
Shareholders' equity	34,835
Market capitalization	92,642
BIS capital ratios (%)	
Tier 1	10.6
Total BIS	14.5
Assets under management (CHF bn)	
Total assets under management	1,744
Headcount [5]	
Total headcount	49,058
thereof: Switzerland	*32,747*
Rest of world	*16,311*
Long term ratings	
Moody's, New York	Aa1
Fitch/IBCA, London	AAA
Standard & Poor's, New York	AA+
BankWatch, New York	AA

[1] For EPS calculation, see Note 10 to the Financial Statements. [2] The amortization of goodwill and other purchased intangible assets are excluded from the calculation. [3] Net profit / average shareholders' equity excluding dividends. 1997 loss and shareholders' equity adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [4] Operating expenses / operating income before credit loss expenses of CHF 956 million in 1999, CHF 951 million in 1998 and CHF 1,278 million in 1997. [5] The Group headcount of 49,058 as of 31 December 1999 does not include the Klinik Hirslanden headcount of 1,853.

Note 12a Due from banks and loans to customers

The composition of due from banks, the loan portfolio and the allowance for credit losses by type of exposure at the end of the year was as follows:

CHF million	31.12.1999
Banks	30,785
Allowance for credit losses	(878)
Net due from banks	29,907
Loans to customers	
Mortgages	127,987
Other loans	119,242
Subtotal	247,229
Allowance for credit losses	(12,371)
Net loans to customers	234,858
Net due from banks and loans to customers	264,765
thereof subordinated	86

Note 21 Due to banks and customers

CHF million	31.12.1999
Due to banks	76,365
Due to customers in savings and investment accounts	78,640
Amounts due to customers on demand and time	201,320
Total due to customers	279,960
Total due to banks and customers	356,325

e) Capital adequacy

Risk-weighted assets (BIS)

CHF million	Balance sheet / notional amount 31.12.1999	Risk-weighted amount 31.12.1999
Balance sheet assets		
Due from banks and other collateralized lendings	229,794	9,486
Net positions in securities[1]	77,858	11,177
Positive replacement values	130,500	18,175
Loans, net of allowances for credit losses and other collateralized lendings	292,928	159,835
Accrued income and prepaid expenses	5,167	3,164
Property and equipment[2]	8,701	9,860
Other assets	11,007	7,686
Off-balance sheet and other positions		
Contingent liabilities	28,308	14,459
Irrevocable commitments	65,693	17,787
Forward and swap contracts[3]	4,881,483	13,213
Purchased options[3]	406,208	2,823
Market risk positions[4]	–	10,813
Total risk-weighted assets	–	278,478

[1] Excluding positions in the trading book, these are included in market risk positions. [2] Including CHF 1,159 million (1998: CHF 1,280 million) foreclosed properties and properties held for disposal, which are recorded in the balance sheet under financial investments. [3] The risk-weighted amount corresponds to the security margin (add-on) of the contracts. [4] Value at risk according to the internal model multiplied by a factor of 12.5 to create the risk weighted amount of the market risk positions in the trading book.

BIS capital ratios

	Capital CHF million 31.12.1999	Ratio % 31.12.1999
Tier 1	29,529	10.6
Tier 2	10,730	–
Total BIS	40,259	14.5

سنة 2000:

UBS Group Financial Highlights

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.00
Income statement key figures	
Operating income	36,402
Operating expenses	26,203
Operating profit before tax	10,199
Net profit	7,792
Cost / income ratio (%)[2]	72.2
Cost / income ratio before goodwill (%)[2, 3]	70.4
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share[4, 7]	19.33
Basic earnings per share before goodwill[3, 4, 7]	20.99
Diluted earnings per share[4, 7]	19.04
Diluted earnings per share before goodwill[3, 4, 7]	20.67
Return on shareholders' equity (%)	
Return on shareholders' equity[5]	21.5
Return on shareholders' equity before goodwill[3, 5]	23.4

CHF million, except where indicated As of	31.12.00
Balance sheet key figures	
Total assets	1,087,552
Shareholders' equity	44,833
Market capitalization	112,666
BIS capital ratios	
Tier 1 (%)	11.7
Total BIS (%)	15.7
Risk-weighted assets	273,290
Total assets under management (CHF billion)	2,469
Headcount (full time equivalents)[6]	71,076
Long-term ratings	
Fitch, London	AAA
Moody's, New York	Aa1
Standard & Poor's, New York	AA+

Earnings adjusted for significant financial events[8]

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.00
Operating income	36,402
Operating expenses	25,763
Operating profit before tax	10,639
Net profit	8,132
Cost / income ratio before goodwill (%)[2, 3]	69.2
Basic earnings per share before goodwill (CHF)[3, 4, 7]	21.83
Diluted earnings per share before goodwill (CHF)[3, 4, 7]	21.50
Return on shareholders' equity before goodwill (%)[3, 5]	24.3

[1] The 1999 and 1998 figures have been restated to reflect retroactive changes in accounting policy arising from newly applicable International Accounting Standards and changes in presentation (see Note 1: Summary of Significant Accounting Policies). [2] Operating expenses / operating income before credit loss recovery / (expense). [3] The amortization of goodwill and other intangible assets is excluded from the calculation. [4] For EPS calculation, see Note 10 to the Financial Statements. [5] Net profit / average shareholders' equity excluding dividends. [6] The Group headcount does not include the Klinik Hirslanden AG headcount of 1,839 and 1,853 for 31 December 2000 and 31 December 1999, respectively. [7] 1999 and 1998 share figures are restated for the two-for-one share split, effective 8 May 2000. [8] Details of Significant Financial Events can be found on pages 4 and 5.

Except where otherwise stated, all 31 December 2000 figures throughout this report include the impact of the acquisition of PaineWebber, which occurred on 3 November 2000.

Note 12a Due from banks and loans to customers

The composition of due from banks, the loan portfolio and the allowance for credit losses by type of exposure at the end of the year was as follows:

CHF million	31.12.00
Banks	30,064
Allowance for credit losses	(917)
Net due from banks	29,147
Loans to customers	
Mortgages	120,554
Other loans	133,898
Subtotal	254,452
Allowance for credit losses	(9,610)
Net loans to customers	244,842
Net due from banks and loans to customers	273,989
thereof subordinated	393

Note 20 Due to Banks and Customers

CHF million	31.12.00
Due to banks	82,240
Due to customers in savings and investment accounts	68,213
Amounts due to customers on demand and time	242,466
Total due to customers	310,679
Total due to banks and customers	392,919

e) Capital Adequacy

Risk-weighted assets (BIS)

CHF million	Balance sheet / notional amount 31.12.00	Risk-weighted amount 31.12.00
Balance sheet assets		
Due from banks and other collateralized lendings	333,270	7,409
Net positions on securities [1]	83,739	10,979
Positive replacement values	57,875	18,763
Loans, net of allowances for credit losses and other collateralized lendings	312,376	162,539
Accrued income and prepaid expenses	7,062	4,653
Property and equipment [2]	13,620	14,604 [2]
Other assets	8,507	4,581
Off-balance sheet and other positions		
Contingent liabilities	27,786	12,548
Irrevocable commitments	53,643	12,599
Forward and swap contracts [3]	5,743,239	10,933
Purchased options [3]	380,411	2,922
Market risk positions [4]		10,760
Total risk-weighted assets		273,290

[1] Excluding positions in the trading book, included in market risk positions. [2] Including for the year 2000, intangible assets of CHF 4,710 million. The risk-weighted amount includes CHF 984 million (1999: CHF 1,159 million) foreclosed properties and properties held for disposal, which are recorded in the balance sheet under financial investments. [3] The risk-weighted amount corresponds to the security margin (add-on) of the contracts. [4] Value at Risk according to the internal model multiplied by a factor of 12.5 to create the risk-weighted amount of the market risk positions in the trading book.

BIS capital ratios

	Capital CHF million 31.12.00	Ratio % 31.12.00
Tier 1 [1]	31,892	11.7
Tier 2	10,968	
Total BIS	42,860	15.7

[1] The Tier 1 capital includes USD 1,500 million (CHF 2,456 million) Trust Preferred securities issued in connection with the PaineWebber acquisition.

سنة 2001:

UBS Group Financial Highlights

[1] Operating expenses / operating income before credit loss expense.

[2] Excludes the amortization of goodwill and other intangible assets.

[3] For EPS calculation, see Note 9 to the Financial Statements.

[4] Net profit / average shareholders' equity excluding dividends.

[5] Includes hybrid tier 1 capital, please refer to Note 30e in the Notes to the Financial Statements.

[6] Calculated using the former definition of assets under management.

[7] The Group headcount does not include the Klinik Hirslanden AG headcount of 2,450, 1,839 and 1,853 for 31 December 2001, 31 December 2000 and 31 December 1999, respectively.

[8] See the Capital strength section on pages 10 to 11 of the UBS Handbook 2001/2002.

[9] Details of significant financial events can be found in the Group Financial Review.

All earnings per share figures have been restated for the 3 for 1 share split which took place on 16 July 2001.

Except where otherwise stated, all 31 December 2001 and 31 December 2000 figures throughout this report include the impact of the acquisition of PaineWebber, which occurred on 3 November 2000.

All invested assets figures for 31 December 2000 have been restated to reflect the new definition.

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.01
Income statement key figures	
Operating income	37,114
Operating expenses	30,396
Operating profit before tax	6,718
Net profit	4,973
Cost / income ratio (%)[1]	80.8
Cost / income ratio before goodwill (%)[1, 2]	77.3
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share[3]	3.93
Basic earnings per share before goodwill[2, 3]	4.97
Diluted earnings per share[3]	3.78
Diluted earnings per share before goodwill[2, 3]	4.81
Return on shareholders' equity (%)	
Return on shareholders' equity[4]	11.7
Return on shareholders' equity before goodwill[2, 4]	14.8

CHF million, except where indicated As at	31.12.01
Balance sheet key figures	
Total assets	1,253,297
Shareholders' equity	43,530
Market capitalization	105,475
BIS capital ratios	
Tier 1 (%)[5]	11.6
Total BIS (%)	14.8
Risk-weighted assets	253,735
Invested assets (CHF billion)	2,457
Headcount (full time equivalents)[7]	69,985
Long-term ratings[8]	
Fitch, London	AAA
Moody's, New York	Aa2
Standard & Poor's, New York	AA+

Earnings adjusted for significant financial events and pr

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.01
Operating income	37,114
Operating expenses	29,073
Operating profit before tax	8,041
Net profit	6,296
Cost / income ratio (%)[1]	77.3
Basic earnings per share (CHF)[3]	4.97
Diluted earnings per share (CHF)[3]	4.81
Return on shareholders' equity (%)[4]	14.8

Note 10a Due from Banks and Loans to Customers

By type of exposure

CHF million	31.12.01
Banks	28,261
Allowance for credit losses	(735)
Net due from banks	27,526
Loans to customers	
Mortgages	126,211
Other loans	107,512
Subtotal	233,723
Allowance for credit losses	(7,178)
Net loans to customers	226,545
Net due from banks and loans to customers	254,071
thereof subordinated	*249*

Note 18 Due to Banks and Customers

CHF million	31.12.01
Due to banks	106,531
Due to customers in savings and investment accounts	67,782
Other amounts due to customers	265,999
Total due to customers	333,781
Total due to banks and customers	440,312

e) Capital Adequacy

Risk-weighted assets (BIS)

CHF million	Balance sheet / notional amount 31.12.01	Risk-weighted amount 31.12.01
Balance sheet assets		
Due from banks and other collateralized lendings	380,641	7,640
Net positions on securities [2]	29,500	10,992
Positive replacement values	73,447	19,556
Loans, net of allowances for credit losses and other collateralized lendings	305,624	154,908
Accrued income and prepaid expenses	7,554	3,679
Property and equipment	13,202	13,202
Other assets	9,875	4,504
Off-balance sheet and other positions		
Contingent liabilities	25,487	9,868
Irrevocable commitments	50,705	5,034
Forward and swap contracts [3]	8,362,374	9,256
Purchased options [3]	365,100	1,777
Market risk positions [4]		13,319
Total risk-weighted assets		253,735

[1] Changes have been made to prior year to conform to the current presentation (see Note 1: Summary of Significant Accounting Policies). [2] Excluding positions in the trading book, these are included in market risk positions. [3] The risk-weighted amount corresponds to the security margin (add-on) of the contracts. [4] Value at Risk according to the internal model multiplied by a factor of 12.5 to create the risk-weighted amount of the market risk positions in the trading book.

BIS capital ratios

	Capital CHF million 31.12.01	Ratio % 31.12.01
Tier 1	29,322	11.6
of which hybrid Tier 1	3,638	1.4
Tier 2	8,149	3.2
Total BIS	37,471	14.8

سنة 2002:

UBS Group Financial Highlights

[1] Operating expenses/operating income before credit loss expense.

[2] Excludes the amortization of goodwill and other intangible assets.

[3] For EPS calculation, see Note 8 to the Financial Statements.

[4] Net profit/average shareholders' equity excluding dividends.

[5] Includes hybrid Tier 1 capital, please refer to Note 29e in the Notes to the Financial Statements.

[6] Klinik Hirslanden was sold on 5 December 2002. The Group headcount does not include the Klinik Hirslanden headcount of 2,450 and 1,839 for 31 December 2001 and 31 December 2000, respectively.

[7] See the Capital strength section on pages 10 and 11 of the UBS Handbook 2002/2003.

[8] Details of significant financial events can be found in the Group Financial Review section.

The segment results have been restated to reflect the new Business Group structure and associated management accounting changes implemented during 2002.

All results presented include PaineWebber from the date of acquisition, 3 November 2000.

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.02
Income statement key figures	
Operating income	34,121
Operating expenses	29,577
Operating profit before tax	4,544
Net profit	3,535
Cost/income ratio (%)[1]	86.2
Cost/income ratio before goodwill (%)[1,2]	79.0
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share[3]	2.92
Basic earnings per share before goodwill[2,3]	4.73
Diluted earnings per share[3]	2.87
Diluted earnings per share before goodwill[2,3]	4.65
Return on shareholders' equity (%)	
Return on shareholders' equity[4]	8.9
Return on shareholders' equity before goodwill[2,4]	14.4

CHF million, except where indicated As at	31.12.02
Balance sheet key figures	
Total assets	1,181,118
Shareholders' equity	38,991
Market capitalization	79,448
BIS capital ratios	
Tier 1 (%)[5]	11.3
Total BIS (%)	13.8
Risk-weighted assets	238,790
Invested assets (CHF billion)	2,037
Headcount (full-time equivalents)	69,061
Long-term ratings[7]	
Fitch, London	AAA
Moody's, New York	Aa2
Standard & Poor's, New York	AA+

Earnings adjusted for significant financial events and pr

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.02
Operating income	33,894
Operating expenses	27,117
Operating profit before tax	6,777
Net profit	5,529
Cost/income ratio (%)[1]	79.5
Basic earnings per share (CHF)[3]	4.57
Diluted earnings per share (CHF)[3]	4.50
Return on shareholders' equity (%)[4]	13.9

Note 9a Due from Banks and Loans

By type of exposure

CHF million	31.12.02
Banks	32,911
Allowance for credit losses	(443)
Net due from banks	32,468
Loans	
Mortgages	127,869
Other loans	88,590
Subtotal	216,459
Allowance for credit losses	(4,812)
Net loans	211,647
Net due from banks and loans	244,115
thereof subordinated	*115*

Note 17 Due to Banks and Customers

CHF million	31.12.02
Due to banks	83,178
Due to customers in savings and investment accounts	76,884
Other amounts due to customers	229,992
Total due to customers	306,876
Total due to banks and customers	390,054

d) Capital Adequacy (continued)

Risk-weighted assets (BIS)

CHF million	Balance sheet / notional amount 31.12.02	Risk-weighted amount 31.12.02
Balance sheet assets		
Due from banks and other collateralized lendings [1]	356,501	8,877
Net positions in securities [2]	9,096	8,193
Positive replacement values [3]	82,092	21,680
Loans and other collateralized lendings [1]	320,752	147,703
Accrued income and prepaid expenses	6,453	3,025
Property and equipment	10,384	10,149
Other assets	8,952	5,774
Off-balance sheet and other positions		
Contingent liabilities	16,594	8,224
Irrevocable commitments	39,327	4,622
Forward and swap contracts [4]	9,455,928	4,253
Purchased options [4]	298,800	1,023
Market risk positions [5]		15,267
Total risk-weighted assets		238,790

[1] Includes securities lending and reverse repo transactions. [2] Excluding positions in the trading book, which are included in Market risk positions. [3] Represents the mark to market values of Forward and swap contracts and Purchased options, where positive. [4] Risk-weighted amount represents the "add-ons" for these contracts. [5] Regulatory capital adequacy requirements for market risk, calculated using the approved Value at Risk model, multiplied by 12.5 to give the "risk-weighted asset equivalent".

BIS capital ratios

	Capital CHF million 31.12.02	Ratio % 31.12.02
Tier 1	27,047	11.3
of which hybrid Tier 1	3,182	1.3
Tier 2	5,962	2.5
Total BIS	33,009	13.8

ملحق رقم (02)

سنة 1994:

year	1994
Key figures	Swiss francs in millions
Net profit	1,622
Cash flow	3,182
Shareholders' equity	22,079
Total assets	344,351
Operating income	9,241
Operating expense	5,627
Net interest income	3,714
Personnel expense	3,871
General administrative expense	1,702
Ratios	
ROE (net profit/equity)	7.5
ROA (net profit/total asse	0.5
Tier I capital (share capita and reserves)	8.4
Resources (at year-end)	
Employees	28,882

سنة 1995:

year	1995
Key figures	Swiss francs in millions
Net profit	1,683
Cash flow	3,569
Shareholders' equity	23,049
Total assets	386,784
Operating income	9,931
Operating expense	6,151
Net interest income	3,448
Personnel expense	4,164
General administrative expense	1,773
Ratios	
ROE (net profit/equity)	7,5
ROA (net profit/total asse	0.4
Tier I capital (share capita and reserves)	9.7
Resources (at year-end)	
Employees	29,071

سنتي 1997-1998:

UBS Group
Financial Highlights

CHF million (except where indicated)	1998	1997
Income statement key figures		
Operating income	22,328	24,880
Operating expenses before restructuring	18,258	18,636
Operating profit before restructuring and taxes	4,070	6,244
Net profit/(loss)	3,030	(667)
Per share data (CHF)		
Basic earnings per share [1]	14.31	23.05
Diluted earnings per share [1]	14.23	23.02
Dividends proposed	10.00	n/a
At year end		
Total assets	944,116	1,086,414
Shareholders' equity	32,395	30,927
Market capitalization	90,720	n/a
Ratios (%)		
Return on shareholders' equity [2]	10.3	14.5
Return on risk-weighted assets [3]	1.0	1.3
Cost/income ratio [4]	78.4	71.2
BIS Capital ratios [5]		
Tier 1 capital (%)	9.8	8.3
Total capital (Tier 1 and Tier 2) (%)	14.0	12.6
Risk-weighted assets	288,296	345,904
Assets under management (CHF billion)		
Total assets under management	1,572	1,512
Headcount		
Total headcount	48,011	55,176
of which: Switzerland	32,706	36,638
Rest of world	15,305	18,538
Long-term ratings		
Moody's, New York	Aa1	
Fitch/IBCA, London	AAA	
Standard & Poor's, New York	AA+	
BankWatch, New York	AA	

[1] For EPS calculation, see Note 10 to the Financial Statements. For this disclosure 1997 is adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [2] Net profit/(loss)/average shareholders' equity excluding dividends from parent bank. 1997 loss and shareholders' equity adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [3] Net profit/(loss)/average BIS risk-weighted assets. 1997 loss adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [4] Operating expenses before restructuring/operating income before credit loss expenses of CHF 951 m in 1998 and CHF 1,278 m in 1997. [5] For BIS ratio calculations, see Note 34e to the Financial Statements.

Note 5 Net Interest Income

CHF million	1998	1997
Interest income		
Interest earned on loans and advances to banks	7,361	4,031
Interest earned on loans and advances to customers	14,111	17,565
Interest from finance leasing	60	90
Interest income from financial investments	293	460
Dividend income from financial investments	79	38
Other	931	1,485
Total	22,835	23,669
Interest expense		
Interest on amounts due to banks	7,879	7,247
Interest on amounts due to customers	9,890	10,074
Interest on medium and long-term debt	5,045	4,468
Less: Refinancing costs for trading positions	6,641	5,056
Total	16,173	16,733
Total	6,662	6,936

Note 9 Operating Expenses

CHF million	1998	1997
Personnel expenses		
Salaries and bonuses	7,203	8,932
Contractors	535	365
Insurance and social contributions	421	536
Contributions to retirement benefit plans	614	580
Employee share plans	201	143
Other personnel expenses	842	1,003
Total	9,816	11,559
General and administrative expenses		
Occupancy	822	830
Rent and maintenance of machines and equipment	390	460
Telecommunications and transportation	820	819
Administrative expense	759	794
Marketing and public relations	262	306
Travel and entertainment	537	528
Professional fees, including IT outsourcing	1,792	1,464
Other	1,235	114
Total	6,617	5,315
Depreciation and amortization		
Property and equipment	1,483	1,623
Intangible assets and goodwill	342	139
Total	1,825	1,762
Total operating expenses before restructuring	18,258	18,636

سنة 1999:

UBS Group Financial Highlights

CHF million (except where indicated) *For the year ended*	31.12.1999
Income statement key figures	
Operating income	28,621
Operating expenses (1997 before restructuring)	20,452
Operating profit before tax (1997 before restructuring)	8,169
Net profit / (loss)	6,300
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share [1]	30.28
Basic earnings per share before goodwill [1,2]	31.91
Diluted earnings per share [1]	30.12
Diluted earnings per share before goodwill [1,2]	31.75
Dividends proposed	11.00
Ratios (%)	
Return on shareholders' equity [3]	20.1
Return on shareholders' equity before goodwill [2,3]	21.2
Cost / income ratio [4]	69.1
Cost / income ratio before goodwill [2,4]	68.0

As of	31.12.1999
Balance sheet key figures	
Total assets	981,573
Shareholders' equity	34,835
Market capitalization	92,642
BIS capital ratios (%)	
Tier 1	10.6
Total BIS	14.5
Assets under management (CHF bn)	
Total assets under management	1,744
Headcount [5]	
Total headcount	49,058
thereof: Switzerland	*32,747*
Rest of world	*16,311*
Long term ratings	
Moody's, New York	Aa1
Fitch/IBCA, London	AAA
Standard & Poor's, New York	AA+
BankWatch, New York	AA

[1] For EPS calculation, see Note 10 to the Financial Statements. [2] The amortization of goodwill and other purchased intangible assets are excluded from the calculation. [3] Net profit / average shareholders' equity excluding dividends. 1997 loss and shareholders' equity adjusted for impact of restructuring including taxes thereon. [4] Operating expenses / operating income before credit loss expenses of CHF 956 million in 1999, CHF 951 million in 1998 and CHF 1,278 million in 1997. [5] The Group headcount of 49,058 as of 31 December 1999 does not include the Klinik Hirslanden headcount of 1,853.

Note 4 Net interest income

CHF million *For the year ended*	31.12.1999
Interest income	
Interest earned on loans and advances to banks	7,116
Interest earned on loans and advances to customers	10,792
Interest from finance leasing	49
Interest income from financial investments	117
Dividend income from financial investments	41
Other	208
Total	18,323
Interest expense	
Interest on amounts due to banks	5,762
Interest on amounts due to customers	7,680
Interest on medium and long term debt	5,476
Funding costs for trading positions	(6,951)
Total	11,967
Net interest income	6,356

Note 9 Operating expenses

CHF million *For the year ended*	31.12.1999
Personnel expenses	
Salaries and bonuses	9,872
Contractors	886
Insurance and social contributions	717
Contributions to retirement benefit plans	82
Employee share plans	151
Other personnel expenses	943
Total	12,577
General and administrative expenses	
Occupancy	847
Rent and maintenance of machines and equipment	410
Telecommunications and postage	756
Administration	784
Marketing and public relations	335
Travel and entertainment	552
Professional fees, including IT outsourcing	1,815
Other	519
Total	6,018
Depreciation and amortization	
Property and equipment	1,517
Goodwill and other intangible assets	340
Total	1,857
Total operating expenses	20,452

سنة 2000:

UBS Group Financial Highlights

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.00
Income statement key figures	
Operating income	36,402
Operating expenses	26,203
Operating profit before tax	10,199
Net profit	7,792
Cost / income ratio (%)[2]	72.2
Cost / income ratio before goodwill (%)[2, 3]	70.4
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share[4, 7]	19.33
Basic earnings per share before goodwill[3, 4, 7]	20.99
Diluted earnings per share[4, 7]	19.04
Diluted earnings per share before goodwill[3, 4, 7]	20.67
Return on shareholders' equity (%)	
Return on shareholders' equity[5]	21.5
Return on shareholders' equity before goodwill[3, 5]	23.4

CHF million, except where indicated As of	31.12.00
Balance sheet key figures	
Total assets	1,087,552
Shareholders' equity	44,833
Market capitalization	112,666
BIS capital ratios	
Tier 1 (%)	11.7
Total BIS (%)	15.7
Risk-weighted assets	273,290
Total assets under management (CHF billion)	2,469
Headcount (full time equivalents)[6]	71,076
Long-term ratings	
Fitch, London	AAA
Moody's, New York	Aa1
Standard & Poor's, New York	AA+

Earnings adjusted for significant financial events[8]

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.00
Operating income	36,402
Operating expenses	25,763
Operating profit before tax	10,639
Net profit	8,132
Cost / income ratio before goodwill (%)[2, 3]	69.2
Basic earnings per share before goodwill (CHF)[3, 4, 7]	21.83
Diluted earnings per share before goodwill (CHF)[3, 4, 7]	21.50
Return on shareholders' equity before goodwill (%)[3, 5]	24.3

[1] The 1999 and 1998 figures have been restated to reflect retroactive changes in accounting policy arising from newly applicable International Accounting Standards and changes in presentation (see Note 1: Summary of Significant Accounting Policies). [2] Operating expenses / operating income before credit loss recovery / (expense). [3] The amortization of goodwill and other intangible assets is excluded from the calculation. [4] For EPS calculation, see Note 10 to the Financial Statements. [5] Net profit / average shareholders' equity excluding dividends. [6] The Group headcount does not include the Klinik Hirslanden AG headcount of 1,839 and 1,853 for 31 December 2000 and 31 December 1999, respectively. [7] 1999 and 1998 share figures are restated for the two-for-one share split, effective 8 May 2000. [8] Details of Significant Financial Events can be found on pages 4 and 5.

Except where otherwise stated, all 31 December 2000 figures throughout this report include the impact of the acquisition of PaineWebber, which occurred on 3 November 2000.

Note 4 Net Interest Income

CHF million For the year ended	31.12.00
Interest income	
Interest earned on loans and advances to banks	5,615
Interest earned on loans and advances to customers	14,692
Interest from finance leasing	36
Interest earned on securities borrowed and reverse repurchase agreements	19,088
Interest and dividend income from financial investments	202
Interest and dividend income from trading portfolio	11,842
Other	270
Total	51,745
Interest expense	
Interest on amounts due to banks	6,155
Interest on amounts due to customers	9,505
Interest on securities lent and repurchase agreements	14,915
Interest and dividend expense from trading portfolio	5,309
Interest on medium and long-term debt	7,731
Total	43,615
Net interest income	8,130

[1] The 1999 and 1998 figures have been restated to reflect retroactive changes in accounting policy arising from newly applicable International Accounting Standards and changes in presentation (see Note 1: Summary of Significant Accounting Policies).

Note 9 Operating Expenses

CHF million For the year ended	31.12.00
Personnel expenses	
Salaries and bonuses	13,523
Contractors	725
Insurance and social contributions	959
Contribution to retirement benefit plans	475
Employee share plans	97
Other personnel expenses	1,384
Total	17,163
General and administrative expenses	
Occupancy	979
Rent and maintenance of machines and equipment	520
Telecommunications and postage	914
Administration	750
Marketing and public relations	480
Travel and entertainment	656
Professional fees	660
IT and other outsourcing	1,246
Other	560
Total	6,765
Depreciation and amortization	
Property, equipment and software	1,608
Goodwill and other intangible assets	667
Total	2,275
Total operating expenses	26,203

سنة 2001:

UBS Group Financial Highlights

[1] Operating expenses / operating income before credit loss expense.

[2] Excludes the amortization of goodwill and other intangible assets.

[3] For EPS calculation, see Note 9 to the Financial Statements.

[4] Net profit / average shareholders' equity excluding dividends.

[5] Includes hybrid tier 1 capital, please refer to Note 30e in the Notes to the Financial Statements.

[6] Calculated using the former definition of assets under management.

[7] The Group headcount does not include the Klinik Hirslanden AG headcount of 2,450, 1,839 and 1,853 for 31 December 2001, 31 December 2000 and 31 December 1999, respectively.

[8] See the Capital strength section on pages 10 to 11 of the UBS Handbook 2001/2002.

[9] Details of significant financial events can be found in the Group Financial Review.

All earnings per share figures have been restated for the 3 for 1 share split which took place on 16 July 2001.

Except where otherwise stated, all 31 December 2001 and 31 December 2000 figures throughout this report include the impact of the acquisition of PaineWebber, which occurred on 3 November 2000.

All invested assets figures for 31 December 2000 have been restated to reflect the new definition.

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.01
Income statement key figures	
Operating income	37,114
Operating expenses	30,396
Operating profit before tax	6,718
Net profit	4,973
Cost / income ratio (%)[1]	80.8
Cost / income ratio before goodwill (%)[1, 2]	77.3
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share[3]	3.93
Basic earnings per share before goodwill[2, 3]	4.97
Diluted earnings per share[3]	3.78
Diluted earnings per share before goodwill[2, 3]	4.81
Return on shareholders' equity (%)	
Return on shareholders' equity[4]	11.7
Return on shareholders' equity before goodwill[2, 4]	14.8

CHF million, except where indicated As at	31.12.01
Balance sheet key figures	
Total assets	1,253,297
Shareholders' equity	43,530
Market capitalization	105,475
BIS capital ratios	
Tier 1 (%)[5]	11.6
Total BIS (%)	14.8
Risk-weighted assets	253,735
Invested assets (CHF billion)	2,457
Headcount (full time equivalents)[7]	69,985
Long-term ratings[8]	
Fitch, London	AAA
Moody's, New York	Aa2
Standard & Poor's, New York	AA+

Earnings adjusted for significant financial events and pr

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.01
Operating income	37,114
Operating expenses	29,073
Operating profit before tax	8,041
Net profit	6,296
Cost / income ratio (%)[1]	77.3
Basic earnings per share (CHF)[3]	4.97
Diluted earnings per share (CHF)[3]	4.81
Return on shareholders' equity (%)[4]	14.8

Note 3 Net Interest Income

CHF million For the year ended	31.12.01
Interest income	
Interest earned on loans and advances [1]	16,955
Interest earned on securities borrowed and reverse repurchase agreements	18,337
Interest and dividend income from financial investments [2]	453
Interest and dividend income from trading portfolio	16,532
Total	52,277
Interest expense	
Interest on amounts due to banks and customers	14,088
Interest on securities lent and repurchase agreements	14,517
Interest and dividend expense from trading portfolio	7,815
Interest on debt issued	7,816
Total	44,236
Net interest income	8,041

[1] Includes interest income from finance leasing and other interest income. All prior year figures have been restated accordingly. [2] Includes interest income from money market paper available for sale which was previously disclosed as other interest income. All prior year figures have been restated accordingly.

Note 7 Personnel Expenses

CHF million For the year ended	31.12.01
Salaries and bonuses	15,238
Contractors	729
Insurance and social contributions	984
Contribution to retirement plans	603
Employee share plans	103
Other personnel expenses	2,171
Total personnel expenses	19,828

Note 8 General and Administrative Expenses

CHF million For the year ended	31.12.01
Occupancy	1,314
Rent and maintenance of machines and equipment	632
Telecommunications and postage	1,213
Administration	906
Marketing and public relations	574
Travel and entertainment	700
Professional fees	667
IT and other outsourcing	1,224
Other	401
Total general and administrative expenses	7,631

سنة 2002:

UBS Group Financial Highlights

[1] Operating expenses/operating income before credit loss expense.

[2] Excludes the amortization of goodwill and other intangible assets.

[3] For EPS calculation, see Note 8 to the Financial Statements.

[4] Net profit/average shareholders' equity excluding dividends.

[5] Includes hybrid Tier 1 capital, please refer to Note 29e in the Notes to the Financial Statements.

[6] Klinik Hirslanden was sold on 5 December 2002. The Group headcount does not include the Klinik Hirslanden headcount of 2,450 and 1,839 for 31 December 2001 and 31 December 2000, respectively.

[7] See the Capital strength section on pages 10 and 11 of the UBS Handbook 2002/2003.

[*] Details of significant financial events can be found in the Group Financial Review section.

The segment results have been restated to reflect the new Business Group structure and associated management accounting changes implemented during 2002.

All results presented include PaineWebber from the date of acquisition, 3 November 2000.

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.02
Income statement key figures	
Operating income	34,121
Operating expenses	29,577
Operating profit before tax	4,544
Net profit	3,535
Cost/income ratio (%)[1]	86.2
Cost/income ratio before goodwill (%)[1,2]	79.0
Per share data (CHF)	
Basic earnings per share[3]	2.92
Basic earnings per share before goodwill[2,3]	4.73
Diluted earnings per share[3]	2.87
Diluted earnings per share before goodwill[2,3]	4.65
Return on shareholders' equity (%)	
Return on shareholders' equity[4]	8.9
Return on shareholders' equity before goodwill[2,4]	14.4

CHF million, except where indicated As at	31.12.02
Balance sheet key figures	
Total assets	1,181,118
Shareholders' equity	38,991
Market capitalization	79,448
BIS capital ratios	
Tier 1 (%)[5]	11.3
Total BIS (%)	13.8
Risk-weighted assets	238,790
Invested assets (CHF billion)	2,037
Headcount (full-time equivalents)	69,061
Long-term ratings[7]	
Fitch, London	AAA
Moody's, New York	Aa2
Standard & Poor's, New York	AA+

Earnings adjusted for significant financial events and pr

CHF million, except where indicated For the year ended	31.12.02
Operating income	33,894
Operating expenses	27,117
Operating profit before tax	6,777
Net profit	5,529
Cost/income ratio (%)[1]	79.5
Basic earnings per share (CHF)[3]	4.57
Diluted earnings per share (CHF)[3]	4.50
Return on shareholders' equity (%)[4]	13.9

Net interest Income

CHF million For the year ended	31.12.02
Interest income	
Interest earned on loans and advances	11,600
Interest earned on securities borrowed and reverse repurchase agreements	11,184
Interest and dividend income from financial investments	165
Interest and dividend income from trading portfolio	17,014
Total	39,963
Interest expense	
Interest on amounts due to banks and customers	6,383
Interest on securities lent and repurchase agreements	10,081
Interest and dividend expense from trading portfolio	8,366
Interest on debt issued	4,587
Total	29,417
Net interest income	10,546

[1] CHF 121 million of bonus related social contribution costs have been reclassed from Salaries and bonuses to Insurance and social contributions.
[2] Includes CHF 456 million prepaid employer contributions (see Group Financial Review).

Note 7 General and Administrative Expenses

CHF million For the year ended	31.12.02
Occupancy	1,354
Rent and maintenance of machines and equipment	665
Telecommunications and postage	1,019
Administration	819
Marketing and public relations	453
Travel and entertainment	600
Professional fees	568
IT and other outsourcing	1,036
Other	558
Total general and administrative expenses	7,072

ملحق رقم (03)

سنتي 1997-1998:

Note 12c Non-Performing Loans

An analysis of changes in non-performing loans is presented in the following table:

CHF million	1998	1997[1]
Non-performing loans at beginning of year	16,664	
Net additions	1,861	
Write-offs	2,808	
Non-performing loans at end of year	15,717	16,664

[1] Estimate based on harmonization of non-performing loan methodology.

Note 12b Allowance for Credit Losses

The allowance for credit losses developed as follows:

CHF million	Specific allowances	Country risk provision	Total 1998	Total 1997
Balance at beginning of year	14,566	1,175	15,741	17,531
Write-offs	2,312	9	2,321	4,120
Recoveries	59	1	60	442
Increase in for credit loss allowances	710	422	1,132	1,432
Net foreign exchange and other adjustments [1]	70	(139)	(69)	456
Balance at end of year	13,093	1,450	14,543	15,741

[1] Includes allowance for doubtful interest of CHF 423 million.

UBS Group Statement of Cash Flows

CHF million	1998	1997
Cash flow from operating activities		
Net profit/(loss)	3,030	(667)
Adjustments to reconcile to cash used in operating activities		
Non cash items included in net profit/(loss):		
Depreciation and amortization	1,825	1,762
Provision for credit losses	951	1,278
Income from associates	(301)	(432)
Net gains included in cash flows from investing activities	(1,803)	(438)
Increase/(decrease) in operating assets:		
Net due from (or to) banks	(65,172)	22,503
Reverse repurchase agreements	66,031	(52,440)
Trading portfolio	41,488	(38,388)
Loans due to (or from) customers	(5,626)	2,865
Accrued income, prepaid expenses and other assets	2,107	(1,385)
Net increase/(decrease) in operating liabilities:		
Money market paper issued	(4,073)	23,303
Repurchase agreements	(49,145)	24,594
Accrued expenses, deferred income and other liabilities	1,444	6,852
Net cash used in operating activities	(9,244)	(10,593)
Cash flow from investing activities		
Purchase of investments in subsidiaries and associates	(1,202)	(1,349)
Purchase of property and equipment	(1,818)	(1,785)
Disposal of subsidiaries and associates	1,422	765
Disposal of property and equipment	1,138	1,101
Net (increase)/decrease in financial investments	6,134	(731)
Net cash flow from (used in) investing activities	5,674	(1,999)
Cash flow from financing activities		
Net movements in Treasury Shares	869	(1,151)
Capital increase	4	50
Capital repayment	0	(795)
Dividends paid	(2,201)	(800)
Premium on capital increase	111	358
Issue of long-term debt	5,566	17,155
Repayment of long-term debt	(9,068)	(9,105)
Net cash flow from (used in) financing activities	(4,719)	5,712
Effects of exchange rate differences	(386)	(571)
Net increase/(decrease) in cash equivalents	(8,675)	(7,451)
Cash and cash equivalents, beginning of year	92,354	99,805
Cash and cash equivalents, end of year	83,679	92,354
Cash and cash equivalents comprise:		
Cash and balances with central banks	3,267	4,638
Money market paper	18,390	36,353
Bank deposits maturing in less than 3 months	62,022	51,363
Income taxes paid	733	1,185

سنة 1999:

Note 12b Allowance and provision for credit losses

The allowance and provision for credit losses developed as follows:

CHF million	Specific allowance	Country risk provision	Total 31.12.1999	Total 31.12.1998
Balance at the beginning of the year	13,528	1,450	14,978	16,213
Write-offs	(3,271)	(4)	(3,275)	(2,324)
Recoveries	65	0	65	59
Increase / (decrease) in credit loss allowance and provision	1,122	(166)	956	951
Net foreign exchange and other adjustments [1]	578	96	674	79
Balance at the end of the year	12,022	1,376	13,398	14,978

[1] Includes allowance for doubtful interest of CHF 409 million at 31.12.1999 and CHF 423 million at 31.12.1998.

Note 12c Non-performing loans

The non-performing loans by type of exposure were as follows:

CHF million	31.12.1999
Banks	499
Loans to customers	
Mortgages	7,105
Other	5,469
Subtotal	12,574
Total non-performing loans [1]	13,073

[1] Includes non-performing loans of CHF 423 million at 31.12.1999 and CHF 397 million at 31.12.1998 that defaulted based on transfer risk previously not aggregated.

UBS Group statement of Cash Flows

CHF million *For the year ended*	31.12.1999
Cash flow from / (used in) operating activities	
Net profit	6,300
Adjustments to reconcile to cash flow from / (used in) operating activities	
Non cash items included in net profit / (loss) and other adjustments:	
Depreciation and amortization	1,857
Provision for credit losses	956
Income from associates	(211)
Deferred tax expense / (benefit)	479
Net gain from investing activities	(2,282)
Net increase / (decrease) in operating assets:	
Net due from / to banks	(5,298)
Reverse repurchase agreements, cash collateral on securities borrowed	(24,978)
Trading portfolio including net replacement values	(50,582)
Loans due to / from customers	17,222
Accrued income, prepaid expenses and other assets	2,545
Net increase / (decrease) in operating liabilities:	
Repurchase agreements, cash collateral on securities lent	65,280
Accrued expenses and other liabilities	(7,366)
Income taxes paid	(1,063)
Net cash flow from / (used in) operating activities	2,859
Cash flow from / (used in) investing activities	
Investments in subsidiaries and associates	(1,720)
Disposal of subsidiaries and associates	3,782
Purchase of property and equipment	(2,820)
Disposal of property and equipment	1,880
Net (investment) / divestment in financial investments	356
Net cash flow from / (used in) investing activities	1,478
Cash flow from / (used in) financing activities	
Money market paper issued	13,128
Net movements in Treasury shares	(1,836)
Capital issuance	54
Dividends paid	(2,092)
Issuance of long term debt	12,661
Repayment of long term debt	(7,112)
Repayment of minority interests	(689)
Net cash flow from / (used in) financing activities	14,114
Effects of exchange rate differences	147
Net increase / (decrease) in cash equivalents	18,598
Cash and cash equivalents, beginning of year	83,679
Cash and cash equivalents, end of year	102,277
Cash and cash equivalents comprise:	
Cash and balances with central banks	5,073
Money market paper	69,717
Bank deposits maturing in less than 3 months	27,487
Total	102,277

سنة 2000:

Note 12b Allowance and Provision for Credit Losses

The allowance and provision for credit losses developed as follows:

CHF million	Specific allowance	Country risk allowance and provision	Total 31.12.00	Total 31.12.99
Balance at the beginning of the year	12,022	1,376	13,398	14,978
Write-offs	(2,963)	(32)	(2,995)	(3,275)
Recoveries	150	13	163	65
Increase / (decrease) in credit loss allowance and provision	(49)	(81)	(130)	956
Net foreign exchange and other adjustments	129	16	145	674
Balance at the end of the year	9,289	1,292	10,581	13,398

Note 12d Non-Performing Loans

The non-performing loans were as follows:

CHF million	31.12.00
Non-performing loans	10,452
Amount of allowance for credit losses related to non-performing loans	6,850
Average non-performing loans [1]	11,884

[1] Average balances were calculated from quarterly data.

UBS Group Statement of Cash Flows

CHF million For the year ended	31.12.00
Cash flow from / (used in) operating activities	
Net profit	7,792
Adjustments to reconcile to cash flow from / (used in) operating activities	
Non-cash items included in net profit and other adjustments:	
Depreciation and amortization	2,275
Provision for credit losses	(130)
Income from associates	(58)
Deferred tax expense	544
Net gain from investing activities	(730)
Net increase / (decrease) in operating assets:	
Net due from / to banks	(915)
Reverse repurchase agreements, cash collateral on securities borrowed	(81,054)
Trading portfolio including net replacement values	11,553
Loans due to / from customers	12,381
Accrued income, prepaid expenses and other assets	6,923
Net increase / (decrease) in operating liabilities:	
Repurchase agreements, cash collateral on securities lent	50,762
Accrued expenses and other liabilities	3,313
Income taxes paid	(959)
Net cash flow from / (used in) operating activities	11,697
Cash flow (used in) / from investing activities	
Investments in subsidiaries and associates	(9,729)
Disposal of subsidiaries and associates	669
Purchase of property and equipment	(1,640)
Disposal of property and equipment	335
Net (investment) / divestment in financial investments	(8,770)
Net cash flow (used in) / from investing activities	(19,135)
Cash flow (used in) / from financing activities	
Money market paper issued	10,125
Net movements in treasury shares and treasury share contract activity	(647)
Capital issuance	15
Dividends paid	(3,928)
Issuance of long-term debt	14,884
Repayment of long-term debt	(24,640)
Issuance of minority interests	2,683
Repayment of minority interests	(73)
Net cash flow (used in) / from financing activities	(1,581)
Effects of exchange rate differences	112
Net increase / (decrease) in cash equivalents	(8,907)
Cash and cash equivalents, beginning of the year	102,277
Cash and cash equivalents, end of the year	93,370
Cash and cash equivalents comprise:	
Cash and balances with central banks	2,979
Money market paper	66,454
Due from banks maturing in less than three months	23,937
Total	93,370

سنة 2001:

Note 10b Allowances and Provisions for Credit Losses

CHF million	Specific allowances	Country risk allowances and provisions	Total 31.12.01
Balance at the beginning of the year	9,289	1,292	10,581
Write-offs	(2,967)	(41)	(3,008)
Recoveries	81	0	81
Increase / (decrease) in credit loss allowance and provision	756	(258)	498
Foreign currency translation and other adjustments	53	13	66
Balance at the end of the year	7,212	1,006	8,218

CHF million	31.12.01
As a reduction of Due from banks	735
As a reduction of Loans to customers	7,178
Subtotal	7,913
Included in other liabilities related to commitments and contingent liabilities	305
Total allowances and provisions for credit losses	8,218

Note 10d Non-Performing Loans

CHF million	31.12.01
Non-performing loans	8,639
Amount of allowance for credit losses related to non-performing loans	5,374
Average non-performing loans [2]	9,648

[1] 31 December 2000 figure has been restated to account for an overallocation of allowances to non-performing loans.
[2] calculated from quarterly data.

CHF million	31.12.01
Non-performing loans at beginning of year	10,452
Net additions / (reductions)	1,111
Write-offs and disposals	(2,924)
Non-performing loans at the end of the year	8,639

UBS Group Statement of Cash Flows

CHF million For the year ended	31.12.01
Cash flow from / (used in) operating activities	
Net profit	4,973
Adjustments to reconcile net profit to cash flow from / (used in) operating activities	
Non-cash items included in net profit and other adjustments:	
Depreciation of property and equipment	1,614
Amortization of goodwill and other intangible assets	1,323
Credit loss expense / (recovery)	498
Equity in income of associates	(72)
Deferred tax expense	292
Net loss / (gain) from investing activities	513
Net (increase) / decrease in operating assets:	
Net due from / to banks	27,306
Reverse repurchase agreements, cash collateral on securities borrowed	(60,536)
Trading portfolio including net replacement values and securities pledged as collateral	(78,456)
Loans / due to customers	42,813
Accrued income, prepaid expenses and other assets	(424)
Net increase / (decrease) in operating liabilities:	
Repurchase agreements, cash collateral on securities lent	80,006
Accrued expenses and other liabilities	(5,235)
Income taxes paid	(1,742)
Net cash flow from / (used in) operating activities	12,873
Cash flow from / (used in) investing activities	
Investments in subsidiaries and associates	(467)
Disposal of subsidiaries and associates	95
Purchase of property and equipment	(2,021)
Disposal of property and equipment	380
Net (investment) / divestment in financial investments	(5,770)
Net cash flow from / (used in) investing activities	(7,783)
Cash flow from / (used in) financing activities	
Net money market paper issued	24,226
Net movements in treasury shares and treasury share contract activity	(6,038)
Capital issuance	12
Capital repayment by par value reduction	(683)
Dividends paid	
Issuance of long-term debt	18,233
Repayment of long-term debt	(18,477)
Issuance of trust preferred securities	1,291
Dividend payments to / and purchase from minority interests	(461)
Net cash flow from / (used in) financing activities	18,103
Effects of exchange rate differences	(304)
Net increase / (decrease) in cash equivalents	22,889
Cash and cash equivalents, beginning of the year	93,370
Cash and cash equivalents, end of the year	116,259
Cash and cash equivalents comprise:	
Cash and balances with central banks	20,990
Money market paper [1]	69,938
Due from banks maturing in less than three months	25,331
Total	116,259

[1] Money market paper is included in the Balance sheet under Trading portfolio assets and Financial investments.

سنة 2002:

Note 9b Allowances and Provisions for Credit Losses

CHF million	Specific allowances and provisions	Country risk allowances and provisions	Total 31.12.02
Balance at the beginning of the year	7,212	1,006	8,218
Write-offs	(2,508)	(28)	(2,536)
Recoveries	63	7	70
Increase / (decrease) in credit loss allowance and provision	365	(159)	206
Foreign currency translation and other adjustments	(247)	(90)	(337)
Balance at the end of the year	4,885	736	5,621

CHF million	31.12.02
As a reduction of Due from banks	443
As a reduction of Loans	4,812
Subtotal	5,255
included in other liabilities related to commitments and contingent liabilities	366
Total allowances and provisions for credit losses	5,621

Note 9d Non-Performing Loans

CHF million	31.12.02
Non-performing loans	6,029
Amount of allowance for credit losses related to non-performing loans	3,485
Average non-performing loans [1]	7,361

[1] Average balances are calculated from quarterly data.

CHF million	31.12.02
Non-performing loans at beginning of the year	8,639
Net additions / (reductions)	(509)
Write-offs and disposals	(2,101)
Non-performing loans at the end of the year	6,029

UBS Group Statement of Cash Flows

CHF million For the year ended	31.12.02
Cash flow from / (used in) operating activities	
Net profit	3,535
Adjustments to reconcile net profit to cash flow from / (used in) operating activities	
Non-cash items included in net profit and other adjustments:	
Depreciation of property and equipment	1,521
Amortization of goodwill and other intangible assets	2,460
Credit loss expense / (recovery)	206
Equity in income of associates	(7)
Deferred tax expense / (benefit)	(509)
Net loss / (gain) from investing activities	986
Net (increase) / decrease in operating assets:	
Net due from / to banks	(22,382)
Reverse repurchase agreements and cash collateral on securities borrowed	(944)
Trading portfolio and net replacement values	21,967
Loans / due to customers	(11,537)
Accrued income, prepaid expenses and other assets	2,875
Net increase / (decrease) in operating liabilities:	
Repurchase agreements, cash collateral on securities lent	4,791
Accrued expenses and other liabilities	(4,754)
Income taxes paid	(572)
Net cash flow from / (used in) operating activities	(2,364)
Cash flow from / (used in) investing activities	
Investments in subsidiaries and associates	(60)
Disposal of subsidiaries and associates	984
Purchase of property and equipment	(1,763)
Disposal of property and equipment	67
Net (investment in) / divestment of financial investments	2,153
Net cash flow from / (used in) investing activities	1,381
Cash flow from / (used in) financing activities	
Net money market paper issued / (repaid)	(26,206)
Net movements in treasury shares and own equity derivative activity	(5,605)
Capital issuance	6
Capital repayment by par value reduction	(2,509)
Dividends paid	
Issuance of long-term debt	17,132
Repayment of long-term debt	(14,911)
Increase in minority interests	0
Dividend payments to / and purchase from minority interests	(377)
Net cash flow from / (used in) financing activities	(32,470)
Effects of exchange rate differences	(462)
Net increase / (decrease) in cash equivalents	(33,915)
Cash and cash equivalents, beginning of the year	116,259
Cash and cash equivalents, end of the year	82,344
Cash and cash equivalents comprise:	
Cash and balances with central banks	4,271
Money market paper [1]	46,183
Due from banks maturing in less than three months	31,890
Total	82,344

[1] Money market paper is included in the Balance sheet under Trading portfolio assets and Financial investments. CHF 10,475 million, CHF 29,895 million and CHF 28,395 million were pledged at 31 December 2002, 31 December 2001 and 31 December 2000, respectively.

ملحق رقم (04): ميزانيات بنك الفلاحة والتنمية الريفية خلال الفترة 2001-2006

ACTIF

	POSTE	2001	2002	2003	2004	2 005	2 006
A01	**Caisse ,banque d'Algerie,C.C.P**	**62 653**	**83 512**	**74 857**	**82 089**	**73 231**	**82 794**
	Créances sur les institutions finan.	**23 814**	**31 144**	**31 255**	**31 627**	**38 610**	**40 316**
A02	- Comptes ordinaires	22 826	30 144	30 255	30 627	38 610	40 316
A03	- Prêts et Comptes à térme	988	1 000	1 000	1 000	-	-
A04	- Valeurs reçues en pension	-	-	-	-	-	-
A05	**Effets publics et valeurs assimillées**	**189 970**	**185 809**	**171 230**	**118 236**	**90 143**	**83 118**
	Crédit à la clientèle	**143 600**	**166 928**	**202 267**	**277 084**	**326 474**	**271 882**
A06	- Créances commerciales	1 571	6 330	14 983	18 229	193	522
A07	- Autre crédits à court térme	79 830	102 629	117 484	166 417	228 411	124 382
A08	- Crédits à moyen terme	54 544	50 799	59 018	79 942	84 575	140 511
A09	- Crédits à long terme	1 221	1 549	1 885	1 493	4 985	1 224
A10	- comptes ordinaires débiteurs	6 434	5 621	8 897	11 003	8 310	5 243
	Comptes de régularisation	**38 765**	**18 857**	**15 413**	**20 412**	**71 787**	**89 049**

A11	- Cheques et effets à l'encaissement	9 421	9 734	8 957	9 144	10 144	3 264
A12	- Comptes de régularisation et divers	29 344	9 123	6 456	11 268	61 643	85 785
A13	- Opérations sur titres	-	-	-	-	-	
A14	**Titres de placement a revenue fixe**	**178**	**835**	**2 711**	**6 756**	**13 845**	**14 752**
A15	**Titres de placement a revenue variable**						
A16	**Titres de participation**	**1 118**	**1 157**	**1 173**	**2 036**	**2 078**	**2 860**
A17	**Parts dans les entreprises liees**						
A18	**Prêts participatifs**	**-**	**-**	**-**	-	-	-
A19	**Immobilisations**	**3 450**	**4 507**	**5 108**	**6 690**	**8 195**	**8 388**
	-Corporelle				6 492	8 004	8 145
	-Incoporelles				198	191	243
A20	**Credit bail et operations assimilies**						
A21	**Autres actif**	**4 349**	**4 443**	**4 343**	**4 684**	**5 151**	**5 507**
A22	**Actionnaires ou associés**	**-**	**-**	**-**	-	-	-
A23	**Report à nouveau**	**-**	**-**	**-**	-	-	-
A24	**Perte de l'exercice**	**-**	**-**	**-**	-		**-**
	EXCEDENT CHARGES SUR PRODUITS						
TOTAL		**467 897**	**497 192**	**508 357**	**549 614**	**629 514**	**598 666**

PASSIF

	POSTE	2001	2002	2003	2004	2 005	2 006
P01	**Caisse ,banque d'Algerie,C.C.P**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	-
	Dettes envers les institution financiére	**44 330**	**70 587**	**35 966**	**40 003**	**108 382**	**31 334**
P02	- Comptes ordinaires	51	6 052	6 059	1 409	4 626	59
P03	- Emprunts et Comptes à térme	44 279	64 535	29 907	38 594	103 756	31 275
P04	- Valeurs reçues en pension	-	-	-	-	-	-
	Comptes créditeure de la clientèle	**319 110**	**343 751**	**404 735**	**430 383**	**389 394**	**432 068**
P05	- Comptes ordinaires	146 542	141 536	205 339	235 995	200 896	224 218
P06	- Compte à térme	113 237	125 650	99 683	80 743	76 818	92 811
P07	- Comptes d'épargne	42 139	55 456	73 101	88 210	93 548	101 486
P08	- Bons de caisse	17 192	21 109	26 612	25 435	18 132	13 553
	Comptes de régularisation	**59 552**	**37 565**	**18 449**	**23 573**	**79 407**	**100 424**
P09	- Comptes exigible après encaissement	6 427	4 555	7 403	5 952	10 867	17 235
P10	- Comptes de régularisation et divers	53 125	33 010	11 046	17 621	68 540	83 189
P11	**- Autre passif**	**4 085**	**3 146**	**3 654**	**3 823**	**4 873**	**2 754**
P12	**Fond pour risque généraux**	**5 023**	**5 940**	**7 879**	**13 519**	**10 801**	**9 651**

P13	Résérves	1 027	1 124	1 176	1 176	1 274	1 274
P14	Capital	33 000	33 000	33 000	33 000	33 000	33 000
P15	Report à nouveau	367	367	420	589	589	- 11 501
P16	Ecart de réevaluation	237	229	165	159	152	147
P17	Dette subordonnées		-	-	-	3 000	3 000
P18	Provision pour risques et charges	1 070	1 377	2 620	3 096	10 732	12 516
P19	Provisions réglementées						
P20	Resultat de l'exercice (+ ou -)	96	106	293	222	- 12 090	- 16 001
TOTAL		467 897	497 192	508 357	549 543	629 514	598 666