

REVUE MAGHREBINE

MANAGEMENT

DES ORGANISATIONS

**UNIVERSITE ABOU-BEKR BELKAID
- TLEMCEN - ALGERIE -**

**PUBLICATION DU LABORATOIRE
DE RECHERCHE EN MANAGEMENT
DES HOMMES & DES
ORGANISATIONS**



**Volume 7, N°1
Décembre 2022**

ISSN 2437-0975
EISSN 2710-818X

***REVUE MAGHREBINE
MANAGEMENT
DES ORGANISATIONS***

PUBLICATION

DU

***Laboratoire Management des Hommes
et des Organisations LARMHO***

***Université Abou Bekr Belkaid - Tlemcen
Algérie***

Volume 7, N°1

Décembre 2022

ISSN 2437-0975

EISSN 2710-818X

Comité éditorial

Editeur en chef

Dr. Souhila Ghomari (Université de Tlemcen)

Editeurs associés

Pr. Wassila Tabet (Université de Tlemcen)
Pr Khaled Hussainey (Université de Portsmouth - Royaumes Unis)
Pr. Fethi Benladghem (Université de Tlemcen)
Pr. Abdeslam Bendiabdellah (Université de Tlemcen)
Pr. Ahmed Silem (Université Jean Moulin Lyon 3 France)
Pr. Belkacem Ferouani (Université de Tlemcen)
Pr. Süleyman Barutçu (Université de Pamukkale - Turquie)
Pr. Hassiba Djema (Ecole des Hautes Etudes Commerciales HEC Koléa)
Pr. Ahmed Belbachir (Université de Tlemcen)
Pr. Houari Benchikh (Université Mohamed Ben Ahmed Oran 2)
Pr. Abderrezak Benhabib (Université de Tlemcen)
Pr. Nadéra Bessouh (Ecole Supérieure de Management - Tlemcen)
Pr. Assia Kara (Université de Tlemcen)
Pr. Mohammed Benbouziane (Université de Tlemcen)
Pr. Chaïb Bounoua (Université de Tlemcen)
Dr. Sibel Tokatlıoğlu (Université de Kirklareli Turquie)
Dr. Youcef Nasser (Université islamique internationale de Malaisie)
Dr. Zouina Hallouane (Université de Bouira)
Dr. Hind Hadj Slimane (Université de Tlemcen)
Dr. Muhammad Salem Abu Yousef (Université Isra – Palestine)
Dr. Tarek Sadraoui (Université de Monastir - Tunisie)
Dr. Alromeedy Bassam (Université de Sadat City – Egypte)
Dr. Farid Benyahia (Expert International)
Dr. Houria Ouchallal (Université de Tizi-Ouzou)
Dr. Lamia Hammadi (Université de Tlemcen)
Dr. Mohammed Himrane (Université de Jijel)

Editorial

La revue «Maghrébine Management des Organisations» est une revue académique qui publie une fois par an, sous la supervision du Laboratoire Management des Hommes et des Organisations de la Faculté des Sciences Economiques, de Gestion, des Sciences Commerciales et Finances de l'Université de Tlemcen. Elle est disponible en version électronique et en papier et tous les articles sont accessibles et téléchargeables gratuitement sur la Plate forme ASJP, sans frais de publication pour les auteurs.

On y trouve :

- Des articles présentant des résultats de recherche et leurs implications théoriques et pratiques.
- Des articles présentant des expériences ou des cas concernant des entreprises ou des marchés, rattachés à un cadre conceptuel de référence et conduisant à des applications de portée générale.
- Des articles de réflexion et de synthèse sur un problème donné, s'appuyant sur des concepts connus et des exemples concrets.
- Des articles de synthèse bibliographiques pouvant servir de référence aux chercheurs, enseignants, doctorants et managers.
- Des articles courts de réflexion ou d'opinion pour nourrir un débat ou formuler des propositions.

La Revue, à comité de lecture national et international, est ouverte pour recevoir les études et travaux de recherches émanant de tous les chercheurs du monde entier qui présentent leurs travaux dans l'une des trois langues : Anglaise, Arabe et Française. Elle privilégie les contributions originales, innovantes, qui reflètent les avancées scientifiques récentes dans le cadre des recherches conceptuelles et empiriques permettant ainsi de mettre en valeur les résultats des travaux, et de soumettre à la critique les réflexions et recherches en économie et gestion.

Cette rigueur a pour objectif de faire de la Revue Maghrébine Management des Organisations une tribune scientifique reconnue, dont la politique éditoriale privilégiera la diversité, la tolérance et la rigueur scientifique.

Editeur en Chef de la Revue
Souhila GHOMARI

Sommaire

<i>The Valuation of Barrier Options Prices : A Methods Review</i> Williams KABBY	1
<i>Le Lean Management au service de la performance et de la croissance des entreprises industrielles et de services</i> Djezila BEKKAL BRIKCI, Nassim BOUKLI HACENE	15
<i>Implementation des normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) en Algerie</i> Khechaimia Khaoula	28
<i>Indicateurs de mesure du développement du secteur bancaire face aux obstacles de financement de l'activité économique en Algérie durant période (2000-2019)</i> Sihem BOURICHE	40
<i>Le Neuromarketing, le monde digital et les banques - cas de la banque BNP Paribas</i> Sidi-Mohammed MALIKI	54
أثر الدمج المصرفي على استمرارية المصارف العاملة في قطاع غزة وقدرتها على المنافسة رمضان أبو جزر	62
مراجعة ببيومترية لاتجاهات البحث في مجالات المحاسبة الدولية خلال الفترة 1970-2022 حداد نور الهدى، جفال خالد	81
تحديات توحيد المخرجات المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية في ظل تطور الصناعة المالية الإسلامية بشرى بن ددوش، عمر جعفري	98

THE VALUATION OF BARRIER OPTIONS PRICES: A METHODS REVIEW

Williams KABBY

Centre de REcherche en Gestion des Organisations (CREGO)

University of Burgundy

Williams.kabby@yahoo.fr

Reçu le 12 août 2022

Accepté le 12 novembre 2022

Publié en ligne le 19 décembre 2022

Abstract

This paper aims to identify existing methods to price barrier options. The question of research is to know main methods used to price barrier options. Findings of literature review based on four pricing models, which are used. In addition, there are most popular models than other ones are recently known. The method used for this paper is the bibliographic research. Barrier options are some financial products qualified derivatives. Their functioning depends on the prices evolution that the underlying assets have taken during their lifetime. Barrier options have to be knocked out or activated if the underlying price reaches the agreed limit or barrier. There are eight (08) types of european and american barrier options.

Keywords: barrier options, pricing models, tree methods, Monte Carlo methods, standard European options.

Résumé

Ce papier a pour objectif d'identifier les méthodes existantes pour évaluer les options à barrière. La question de recherche consiste à connaître les principales méthodes utilisées pour valoriser les options à barrière. Les résultats de la revue de littérature ont porté sur les quatre modèles de valorisation des options à barrière qui sont utilisés. En plus, il y a des modèles plus populaires que d'autres récemment connus. La méthode utilisée pour ce papier est la recherche bibliographique. Les options à barrière sont des produits financiers qualifiés des dérivés. Leur fonctionnement dépend de l'évolution des prix que les actifs sous-jacents ont pris durant leur durée de vie. Les options à barrière sont désactivées ou activées si le cours du sous-jacent atteint la limite convenue ou la barrière. Il y a huit (08) types d'option à barrière européenne et américaine.

Mots clés : Options à barrière, modèles d'évaluation, méthodes d'arbre, méthodes de Monte Carlo, options Européennes standards.

1.- Introduction

In the Over-Counter-Market [OTM], barrier options become extremely popular. They are the path dependent options. The existence of the option is depending upon whether the underlying asset price has touched the barrier, which is the critical value during the lifetime of the option.

In recent years, the trader uses barrier options as a useful hedging risk management instrument. In addition, barrier options have another advantage. In the trading of barrier options, the holder or buyer finds that they provide more flexibility in tailoring the returns of the portfolio. They are less expensive than standard options.

Generally, different types of barrier options are existing such as a Knock-in feature. This means that the option is activated if only the underlying spot price first hits the value called barrier. However, a knock-out feature is in the contrary case. The option is knocked-out if the underlying spot price hits the barrier. Hence, there are eight different types of barrier options. They are as follows:

- 1) Down – and - Out call option,
- 2) Up – and – Out call option,
- 3) Down – and – In call option,
- 4) Up – and – In call option,
- 5) Down – and – Out put option,
- 6) Up – and – Out put option,
- 7) Down – and – In put option,
- 8) Up – and – In put option.

The main objective of this paper is to identify the existing methods or models to price the barrier options and the actual context of the options pricing is that many articles are producing by professionals and academics. In addition, the stochastic calculus is intensively used in the mathematical formulas of barrier option pricing. The remaining of this paper is organizing as follows: the context of barrier option (2), the question of the research (3), the methodology (4), the results (5), the conclusion and discussion (6) and the further work.

2.- Context of barrier options

The barrier option can be defined as a path-dependent option. Therefore, its pay-off at maturity depends on whether or not the underlying spot price has reached some pre-defined barrier during its life. In this preliminary, we are talking about the valuation of barrier option. Some authors are known about this matter. This is the case of paper written by Boyle and Lau who studied the case of option valuation with the volatility jumps. However, Beaglehole, Kunitomo and Ikeda covered the valuation of option with double barrier.

3.- Question of research

What are the main methods or models to price the barrier options? The valuation of barrier options is the main part of our research.

4.- Methodology

Let us write that Merton was first to value the barrier options in 1973. We used for this paper the bibliographic research: books, articles, dissertations and working papers.

5.- Results

5.1. – Partial differential equations methods

Before the BS model, let us talk about the oldest model known under the name of Gaussian model from its founder a French mathematician Louis Bachelier. He received his Ph.D. on March 29, 1900 under the leadership of Pr. Henri Poincaré from the Sorbonne University. He was first who used advanced mathematics to price options. Through his thesis, titled “*Theory of speculation*”, he used a new concept known as a Brownian motion. The concept from physics is called a Wiener process. It is giving the foundation of BSM and many other models known as the financial models.

Fisher Black born in 1938 and died in 1995 due to the throat cancer received his Ph.D. in applied mathematics from the Harvard University in 1964. Meanwhile time, Myron Scholes who was born in 1941 received his Ph.D. in 1969 from the University of Chicago. In 1968, Myron Scholes joined the Massachusetts Institute of Technology (MIT) at Sloan School of Management. He took occasion to meet Black. Robert Merton was born in 1944. In addition, he got his Ph.D. in 1970 under the mentorship of Pr. Paul Samuelson. These three scientific men played a key role in the valuation formula for options. Fisher Black and Myron Scholes published the BS model in 1973. The publishing journal was Political economy. It accepted the article “*the pricing of options and Corporate liabilities*” after Eugene Fama and Merton Miller offered a second look on the article. It was in the May-June 1973 issue. Black and Scholes (1973) built the derivative pricing theory on the Geometric Brownian Motion (GBM). The price of an asset follows a GBM if it satisfies the stochastic differential equation (SDE) below:

$$dS = \mu S dt + \sigma S dW \quad (1)$$

Where:

W_t : Weiner process or Brownian motion,

μ : Drift,

σ : Volatility.

Considering the model, it was to price the european option from which the BS Partial Differential Equation is given below:

$$\frac{1}{2} \sigma^2 S^2 \frac{\partial^2 f}{\partial S^2} + r S \frac{\partial f}{\partial S} - \frac{\partial f}{\partial t} - rf = 0 \quad (2)$$

The solution of the equation (2) is giving the theoretical price of the European call option as follows:

$$C(S, t) = SN(d_1) - Ke^{-rT}N(d_2) \quad (3)$$

Where:

C: Call option,

S: Stock price,

K: Strike price,

r: Risk free rate,

σ : Volatility of the stock,

T: Time to maturity,

N(.) : Cumulative distribution function.

From the call option, we are able to deduct its opposite, the put option.

$$P(S,t) = -S N(-d_1) + Ke^{-rT}N(-d_2) \quad (4)$$

Where:

P(S,t) : Put option

Let us explain d_1 and d_2 :

$$d_1 = [\ln(S/K) + (r + \sigma^2/2)T]\sigma\sqrt{T} \quad (5)$$

$$d_2 = [\ln(S/K) + (r - \sigma^2/2)T]\sigma\sqrt{T} \quad (6)$$

In fact, considering their impact on the Over Counter Market, some authors have written articles on the PDE method to price barrier options.

Tableau N° 1 : Articles on the PDE methods to price barrier options

Years	Authors	Country	Subject	Observation
1969	Snyder	USA	Description	Down and Out options
1973	Merton R.	USA	Closed form solution	Call down and out
1978	Brennan	USA	valuation	Real option
1983	Johnson	USA	Valuation	Put option
1983	Ewnine J.	USA	Analytical expression	Option
1983	Bergman	USA	Pricing	Put option asset
1991	Rubinstein M & Reiner	USA	Pricing	Option asset

Source: Author

The PDE method has not been the only one of methods to price barrier options. We are going to study here a specific barrier options valuation method called “tree methods”.

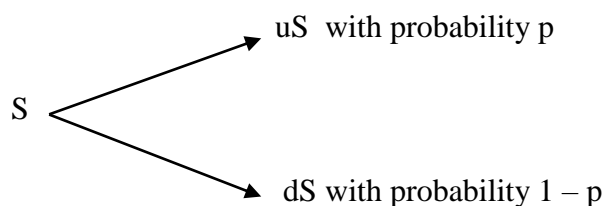
5.2. – Tree model

Barrier options are different from standard options. Tree methods are commonly used to value them. In this category of valuation methods, we have two groups of models. They are rallied in the binomial option-pricing model and the trinomial option-pricing model. What kind of definition we could give to the binomial tree model?

5.2.1. - Binomial tree model

The binomial tree model was developed in 1979 by three researchers who are John, C. Cox, Stephen A. Ross and Mark Rubinstein in their paper titled:”*Option pricing: A simplified approach*”. Valuing the option, the model has an iterative approach. There are two possible outcomes with for each interaction a move up or a move down. The probability of an up move is p , so that the probability of a down move is $1 - p$. The illustration of stock price process is as follows:

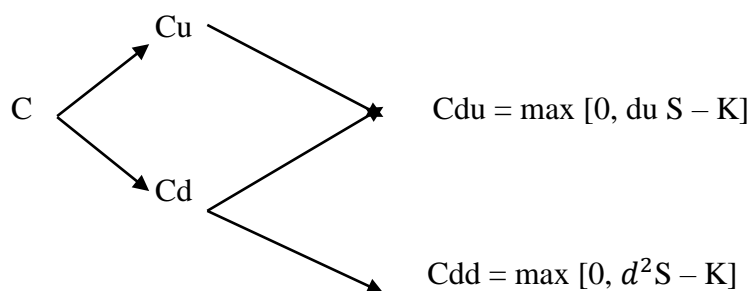
Figure N° : 1 Binomial stock tree



Source : Author

In addition, the option price process is representing as follows:

Figure N° 2 : Binomial price $C_{uu} = \max [0, u^2S - K]$



Source : Author

Due to the limitations of the BTM, a researcher known as a professor at Waterloo University in Canada and named Phelim P. Boyle proposed (1941) in 1986 a trinomial tree model (TTM).

5. 2.2. - Trinomial Tree Model

In this model, the underlying stock price has three possible steps: an up, a down and a stable or a middle.

With:

$$u = e^{\sigma\sqrt{2\Delta t}} \quad (7)$$

$$d = e^{-\sigma\sqrt{2\Delta t}} = \frac{1}{u} \quad (8)$$

$$m = 1 \quad (9)$$

The transition probabilities corresponding at each node are follows:

$$p_u = \left(\frac{e^{(r-q)\Delta t/2}}{e^{\sigma\sqrt{\Delta t/2}}} - \frac{e^{-\sigma\sqrt{\Delta t/2}}}{e^{-\sigma\sqrt{\Delta t/2}}} \right)^2 \quad (10)$$

$$p_d = \left(\frac{e^{\sigma\sqrt{\Delta t/2}}}{e^{\sigma\sqrt{\Delta t/2}}} - \frac{e^{(r-q)\Delta t/2}}{e^{-\sigma\sqrt{\Delta t/2}}} \right)^2 \quad (11)$$

$$p_m = 1 - (p_u + p_d) \text{ or } 1 - p_u - p_d \quad (12)$$

Where:

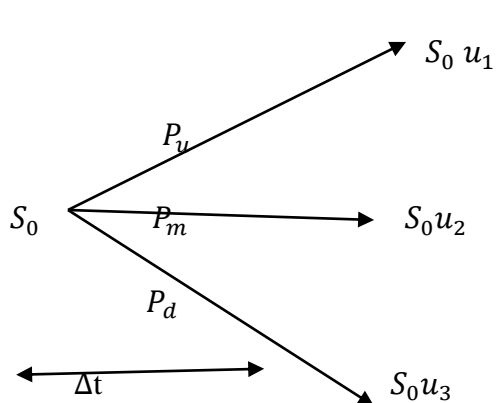
- u: Up, d = down, m = middle,
- Δt : Length of time per step,
- r: Risk-free interest rate,
- σ : Volatility of the underlying,
- q: Dividend yield,
- P: Probability.

p_u , p_d and p_m have to be in the interval [0, 1]. To satisfy at the above condition, the Δt must be:

$$\Delta t < 2 \frac{\sigma^2}{(r-q)^2} \quad (13)$$

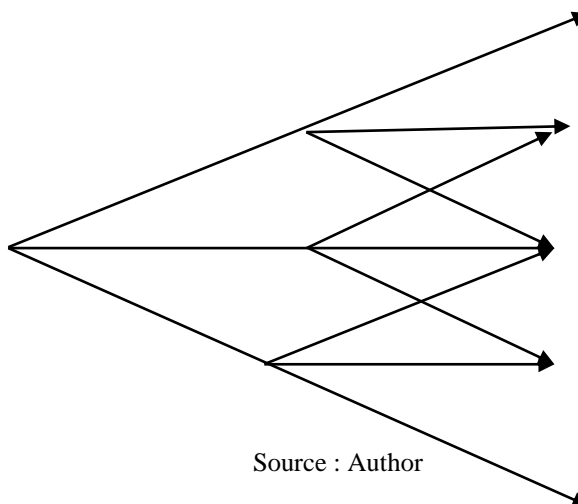
So, the tree of prices is calculated at each node. Here are examples of TTM.

Figure N° : 3 Trinomial stock tree



Source : Author

Figure N° 4 : Trinomial stock price tree



Source : Author

In this context, the Boyle's model is different from the Kamrad-Richken model developed in 1991 and the Hull-White model. We have selected authors having written some articles on the tree model.

Table N° 2 : Articles on tree model to value the barrier options

Years	Authors	Country	Subject	Observations
1994	Boyle and Lau	North Ireland	Pricing	Binomial lattice
1995	Ritchken	USA	Pricing	Trinomial lattice
1996	Cheuk and Vost	USA	Valuation	Trinomial lattice
1997	Gao	USA	Analytic High Order Trinomial	Double barrier
1999	Boyle and Tiam	North Ireland	Constant Elasticity variance	Trinomial lattice
1999	Figlewski and Gao	USA	Valuation	Trinomial lattice

Source : Author

For solving option valuation problems, the option theory in finance extended to the Monte-Carlo simulations methods.

5.3. – Monte – Carlo simulations methods

Phelim Boyle made the first application of Monte Carlo simulations methods to price option in 1977. His application made on European option. In 1996, Broadie M. and Glasserman P. used them to price Asian options. Finally, in 2001, Longstaf F. A. and Schwartz E. S. developed the practical use of these methods to price American options. However, David B. Hertz (1964) first introduced MCM in finance. As the methodology of Monte-Carlo methods, the value of the option is the result of the three steps:

- 1) Calculate potential future prices of the underlying asset,
- 2) Calculate the payoff of the option for each of the potential underlying price paths,
- 3) Discount the payoffs back to today and average then to determine the expected price.

The stock price evaluation equation following is the standard model to price any equity. The Wiener process gives it.

$$S_{k\Delta t} = S_0 \exp\left(\sum_{i=1}^k \left[\left(\mu - \frac{\sigma^2}{2}\right) \Delta t + (\sigma\sqrt{\Delta t})\varepsilon_i \right]\right) \quad (14)$$

Where:

$$G = E(g(x)) = \int_a^b g(x)f(x) dx = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N g(x_i)$$

S_0 : Stock price today;

$S_{\Delta t}$: Stock price at a minor into the future;

Δt : Small increment of time;

μ : Expected return;

σ : Expected volatility;

ε_i : (Random) number sampled from a standard normal distribution.

The pricing of the option gives for call and put option the payoffs:

$$\text{Payoff of call option} = \text{Max}(S - K, 0) \quad (15)$$

$$\text{Payoff of put option} = \text{Max}(K - S, 0) \quad (16)$$

Where:

K: Strike price;

S: Average value of the asset price

Then,

$$G = E(g(x)) = \int_a^b g(x)f(x) dx = \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N g(x_i) \quad (17)$$

With:

G (.): Generator function;

E: Mathematical expectation.

In our reading of literature on the Monte Carlo simulations methods, some articles and their authors are given through the table 3.

Table N° 3: Articles on Monte Carlo simulations methods

Years	Authors	Country	Subject	Observations
1977	Boyle P.	North Ireland	Valuation	Efficiency of the method
1977	Vasicek O. A.	Czech republic	Valuation	Interest Rate Model Parameters
1992	Chan Karolyi, Longstaff and Sanders	Chine (Hong Kong) ,USA	CKLS model	Factor interest rate model
1996	Andersen and Brothertom-Rotcliffe	USA	Brownian bridge	Simple constant barriers
1997	Beaglehole, Doyovig and Zhou	USA, Korea, Chine	Valuation	Simple constant barriers
1999	Baldi, Caramellino and Iovino	Italia	Sharp large deviation techniques	General diffusion process

Source : Author

Different researchers tried to find other methods to valuate barrier options that the literature in derivatives calls recent methods.

5.4. – Recent methods

They are composed with two (02) models, which are the Fast Fourier Transform Method (FFT) and the Adaptive Mesh Model (AMM). The foundation of the method is on the mathematical tool with which there are integrals on the Fourier Transform.

5. 4. 1.- Fast Fourier Transform (FFT) Methods

More researchers have used Fast Fourier Transform in their works (Cooley and Turkey, 1995; Gauss, 1805; Beagland, 1969; Strang, 1993). This method takes its origin from Fourier series having for their inventor a French mathematician Jean-Baptiste Joseph Fourier (1768-1830).

The Fourier series are including in their form a constant that we are writing as follows:

$$\begin{aligned}
 g(t) &= a_0 + \sum_{n=1}^{\infty} a_n \cos\left(\frac{2\pi n t}{T}\right) + \sum_{n=1}^{\infty} b_n \sin\left(\frac{2\pi n t}{T}\right) = \\
 &= \sum_{n=0}^{\infty} a_n \cos\left(\frac{2\pi n t}{T}\right) + \sum_{n=1}^{\infty} b_n \sin\left(\frac{2\pi n t}{T}\right)
 \end{aligned}
 \tag{18}$$

Where:

a, m, b and n : coefficients of the Fourier series.

The coefficients of Fourier series are having any role consisting to determine the weights for each of the sinusoids. As the generalization of the complex Fourier series, the Fourier

Transform can be defined as the function of $F_{(\omega)}$ from the function $f_{(x)}$. The function is represented by this formula:

$$F_{(\omega)} = \int_{-\infty}^{\infty} f_{(x)} e^{-i\omega x} d_{(x)} \quad (19)$$

Then, the inverse of Fourier Transform is:

$$f_{(-x)} = \frac{1}{2\pi} \int_{-\infty}^{\infty} f_{(\omega)} e^{i\omega x} d_{\omega} \quad (20)$$

where :

$$i = \sqrt{-1};$$

$$\cos \theta = \cos \theta + \sin \theta.$$

Used by different researchers, Fourier Transform methods are widely recommended to value options as they have been applied also to solve a great number of problems in mathematics and physical sciences. In options prices, much in the recent literature consider the preliminaries works of Chen and Scott, 1992, Heston, 1993, Bates, 1996, Walker, 1996, Bakshi and Chen, 1997, Scott, 1997, Bakshi and Madan, 1999. Additionally, this is the case of Carr P. and Madan D. (1999) who have been first to illustrate the technique. After their seminal article “*Option valuation using the fast Fourier transform*”, authors such as Duffie and al., 2000; Hubalek and al., 2006; Borowkov and Novikov, 2012; Kwok Y.Y. and al., 2012, publish many other articles.

In fact, Selby, 1983 and Buser, 1986 did have introduced first in finance to value options the Laplace Transform methods.

5.4. 2.- Laplace Transform (LT) Methods

For their sources, we consider that they are called after the invention of an integral transform by Pierre-Simon Laplace (1749-1827) who was a French mathematician and astronomer. The integral transforms a function of a real variable to a function of a complex variable. The formula of the Laplace Transform of $F(s)$ can be defined as:

$$F(s) = \int_0^{\infty} f(t) e^{-st} dt \quad (21)$$

Where:

s: $\sigma + j\omega$:

j: $\sqrt{-1}$.

The inverse of Laplace Transform is noted : $\mathcal{E}^{-1} \cdot S_0$. The inverse transform of $F(s)$ is the equivalent of :

$$F(s) = \mathcal{E}^{-1}[F(s)] = \mathcal{E}^{-1}[\mathcal{E}f(t)] = f(t) \quad (22)$$

In terms of the end on the Laplace Transform methods (LTM), let us write that they have been used in pricing of the exotic options like barrier options and Asian options : Geman and Yor, 1993, 1996; Pelsser, 2000; Sbuelz, 1999, 2005; Davydov and Linetsky, 2001a, 2001b; Leblanc and Scaillet, 1998 and Cathcart, 1998; Geman and Eydeland, 1995; Fu, Madan and Wang, 1998; Lipton, 1999; Fusai, 2000; Akahori, 1995; Ballotta, 2001; Ballotta and Kyprianou, 2001; Hesney et al., 1995; Chesney et al., 1997; Dassios, 1995; Hugonnier, 1999; Linetsky, 1999; Fusai and Tagliani, 2001; Fusai, 2004.

Then, it is useful to illustrate that LTM is reconverted simply from PDE into an Ordinary Differential Equation (ODE). This kind of equations is easily solvable.

However, for many problems with the valuation of exotic options, people apply for the approach of the adaptive Mesh Methods.

5.4.3.- Adaptive Mesh Methods

Figlewski and Gao, 1999 developed the AMM for exotic options. The main topic of these methods is relatively simple. Let us consider the last paper of Dong-Hyun Ahn, Stephen Figlewski and Bin Gao (1999). The AMM is presented gradually. Each step represents an equation. The base lattice is a trinomial set up to approximate the risk neutralized price process for the underlying asset. The asset price S follows the standard diffusion process.

$$d\ln S = \left(r - q - \frac{\sigma^2}{2} \right) dt + \sigma dw \quad (23)$$

Where:

S: Stock price;

r : Riskless interest rate;

q : Rate of dividend yield;

σ : Volatility;

w : Brownian motion.

It is convenient to define X , $\ln S$ and the drift $(r - q - \frac{\sigma^2}{2})$, thus, we have the equation following:

$$dX = \mu dt + \sigma dw \quad (24)$$

The process is discretized approximated by a trinomial process:

$$X_{t+k} - X_t = ak + \sigma h \text{ with the probability } p_u = \frac{k}{2h^2}, \quad ak \text{ with the probability } p_m = 1 - \frac{k}{h^2}; \\ ak - \sigma h \text{ with the probability } p_d = \frac{k}{2h^2}. \quad (25)$$

Where:

k : Discrete time step;

h : Price step;

p_u : Probability for up;

p_m : Probability for middle;

p_d : Probability for down.

The value of the option for a given asset, price and time for each node becomes:

$$V(X,t) = \exp(-rk)[p_u V(X + rk\sigma h, t+k) + p_m(X + rk, t + k) + p_d V(X +rk \sigma h, t + k)] \quad (26)$$

Where:

X: Stock price

r: $0\sqrt{k}$;

h: $\sqrt{3k}$;

$p_u = p_d = \frac{1}{6}$;

$p_m = \frac{2}{3}$.

Finally, the above model is the High Order Trinomial (HOT) model proposed by Gao B. in 1997.

Our proposal on the barrier option valuation is the use of the Backward Stochastic Differential Equations. We call the model the BSDE methods.

5.4.4. - BSDE Methods

The model to value barrier options from BSDE methods depend on the development of the backward stochastic differential equations. The pioneers in this domain are El Karoui N. (1997), Peng S. (1990), Pardoux M. (1990), Quenez M. C. (1990) and Bismut (1973). Recently the BSDEs have their applications in finance problems such as the valuation of options. As the introduction, we will start to define what the BSDE are.

$$- dY_t = f(t, Y_t, Z_t)dt - Z_t dW_t \quad Y_t = \varepsilon \quad (27)$$

In other hand, the formula can be written as:

$$dY_t = - f(t, Y_t, Z_t) dt + Z_t dW_t \quad (28)$$

$$Y_t = g(S_t)_{t \in [0, T]} \quad (29)$$

$$Y_S = E (Y_u + \int_S^u f(Y_t) dt | F_t) \quad (30)$$

Where:

f : Generator;

ε : Terminal condition.

6.- Conclusion and discussion

The evaluation methods that we have discussed in this research can be applied to value all types of barrier options: PDE methods, Tree methods, Monte Carlo Methods and recent methods in which we have proposed a new model having a basis the BSDE. Although different, all the methods have to give the same results.

7.- Further work

For future work, we will discuss about the empirical performance of each barrier options evaluation model in which we will use numerical applications.

Bibliography

Books

- [1] GOFFIN R., *Principes de finance moderne*, 2è édit. Economica, Paris, 1999
- [2] HULL J., *Gestion des risques & institutions financières*, 3è édit., Pearson, Montréal, 2012
- [3] PORTAIT R. & PONCET P., *Finance de marché*, 4è édit., Paris, Dalloz, 2014

Articles

- [1] BLACK F. & SCHOLES M., *The Pricing of options and corporate liabilities*, Journal of the Political Economy”, No. 81, 1973, pp. 637-654.
- [2] BUCHEN P.W., *Pricing European barrier options*, School of Mathematics and statistics, University of Sydney NSW, Australia, 2006
- [3] DERMAN E. and KANI I., *The Ins and Outs of barrier options*, Part 1, New York, 1996
- [4] GAO B., HUANG J.Z. and SUBRAMANYAN M., *The evaluation of American barrier options using decomposition technique*, Journal of Economics Dynamics and Control, No. 21, 2000, pp. 1783-1827.
- [5] JOHN C. and RUBINSTEIN M., *Options Markets*, USA, 1983
- [6] MAYA OCHOA C., *Monte Carlo Option Pricing*, Medellin, Lectures de Economia – Lect., Eco., n°. 61, 2004, pp. 53-70.
- [7] RICH D., *The mathematical foundations of barrier option pricing Theory*, Advances in Futures and Options Research, n°. 7, 1994, pp.267-311.
- [8] RITCHKEN P. and KAMRAD B., *Multinomial Approximating Models for Options with K. State variables*, Management science, Vol. 37, n°. 12, 1991, pp. 1640-1652.
- [9] RICHKEN P., *On Pricing Barrier Options*, Journal of derivatives, Vol. 3, n° 2, 1995, pp. 19-22.
- [10] RUBINSTEIN M. and REINER E., *Breaking down the barriers*, Risk, Vol. 4, No. 8, 1991, pp.28-35.

Websites

- [1] BAKSHI & CHEN, faculty.baruch.cuny.edu/lwu/890/CarrMadan99.pdf, 1997
- [2] LAPLACE P-S. , <https://www.wolframalpha.com/.../calculus-and-analysis/integral-transforms,1749>
- [3] RUBINSTEIN M. & REINER E., <https://www.scirp.org>references/papers.aspx?ReferenceID=623310>, 1991
- [4] BLACK F.& SHOLES M., <https://www.anthonymorast.com>blog>2020>09>30>simulating.stock-prices>, 1973
- [5] HERTZ D. B., <https://www.linkedin.com>pulse>finnotes-option-pricing-monte-carlo>, 1964
- [6] BUCHEN P.W., [https://www.maths.usyd.edu.au./u/pubs/publist/preprints/2004\)/buch](https://www.maths.usyd.edu.au./u/pubs/publist/preprints/2004)/buch), 2004
- [7] GAO B. et al., [https://www.scirp.org>\(S\(351jmbntvnsjt1radkozje\)\)>reference>references](https://www.scirp.org>(S(351jmbntvnsjt1radkozje))>reference>references), 2000
- [8] RITCHKEN P and KAMRAD B., <users.iems.northwestern.edu/~linetsky/eso>. Pdf, 1991
- [9] RITCHKEN P., <https://www.jstor.org>stable>2632734>, 1995

LE LEAN MANAGEMENT AU SERVICE DE LA PERFORMANCE ET DE LA CROISSANCE DES ENTREPRISES INDUSTRIELLES ET DE SERVICES

LEAN MANAGEMENT AT THE SERVICE OF THE PERFORMANCE AND GROWTH OF INDUSTRIAL AND SERVICE COMPANIES

Djezila BEKKAL BRIKCI *

Laboratoire LARMHO, Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen
b.brikci.dj@hotmail.fr

Nassim BOUKLI HACENE

Laboratoire MECAS, Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen
bhnassim13@hotmail.com

Reçu le 07 décembre 2021	Accepté le 11 décembre 2021	Publié en ligne le 19 décembre 2022
--------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

Résumé

La philosophie LEAN est une approche encore expérimentale, elle est marquée par la recherche de la performance en matière de productivité, de qualité, de délais, et de coûts dans le but d'atteindre « l'excellence opérationnelle ». Cette approche est enrichie par les méthodes qui ont été élaborées par Toyota dans les années 80 pour appréhender les décalages entre la valeur et la performance. Aujourd'hui cette approche se retrouve dans plusieurs secteurs, même dans les services.

Mots clés: lean management, lean manufacturing, six sigma, TPS, critiques du lean.

Abstract:

The LEAN philosophy is still an experimental approach, it is marked by the search for performance in terms of productivity, quality, deadlines, and costs in order to achieve "operational excellence". This approach is enriched by the methods that were developed by Toyota in the 1980s to understand the discrepancies between value and performance. Today this approach is found in many sectors, even in services.

Keywords: lean management, lean manufacturing, six sigma, TPS, lean critique

(*) auteur correspondant

1. Introduction :

Les modèles d'organisation du travail ont depuis toujours suscité des interrogations, depuis le taylorisme en passant par le fordisme, interrogations relatives notamment à ce qu'ils peuvent apporter aux entreprises, que ce soit en termes de productivité ou pour les salariés.

Le lean management est apparu dans les entreprises industrielles dans les années 1980. Depuis les années 2000, ses méthodes se sont étendues à l'ensemble des secteurs, grâce à sa vision novatrice quant à l'amélioration des conditions de travail. Il s'est notamment étendu aux services, où il a trouvé de nouveaux adeptes qui ont pris conscience de son intérêt¹.

Il est aujourd'hui admis que l'humain est au cœur de toute démarche de progrès et que sans lui, rien ne peut être envisagé avec succès. Une démarche lean, adaptée au contexte de l'entreprise, bien comprise et bien mise en œuvre, n'est-elle pas un bon moyen de gestion des entreprises ? Particulièrement, si on soulève la question des méthodes d'organisation du travail. Il est en effet plus pertinent de raisonner en termes de recherche de performance globale afin d'améliorer la compétitivité des entreprises et de lui permettre de s'adapter à la mondialisation, en gérant au mieux le changement. Cette méthode permet ainsi, le développement économique de l'entreprise et le renforcement de son attractivité, non seulement pour les clients mais aussi pour les salariés, essentiels à la réussite de son développement.

Dans ce travail, nous évoquerons en premier lieu la vision du lean management et les différences entre les méthodes classiques de management et le lean. Seront abordés ensuite deux axes importants dans le lean, notamment la satisfaction du client et la compétitivité dans l'entreprise. En troisième partie, nous aborderons l'expérience de quelques grandes entreprises.

Notre objectif est de mettre en évidence à quel point le lean constitue un facteur clé de succès pour une entreprise, et comment il peut être au service de la performance et de la croissance des entreprises. Concrètement, nous tenterons d'expliquer les perspectives de la culture Lean et sa profitabilité de l'opération la plus simple jusqu'à un processus décisionnel complexe.

2. Le lean management : une vision nouvelle

La philosophie *lean* est marquée par la recherche de la performance en matière de productivité, de qualité, de délais, et enfin de coûts. Cet ensemble de facteurs est censé être plus facile à atteindre, par l'amélioration continue et l'élimination des gaspillages (*MUDA* en japonais). Les *MUDAS* sont au nombre de sept² : surproduction, attentes, transports, étapes inutiles, stocks, mouvements inutiles, corrections/retouches.

¹ voir Thierry Castagné, chercheur qui a déployé l'"excellence opérationnelle" au sein d'une grande entreprise française de services

² <http://fr.wikipedia.org/wiki/Leanmanagement>

L'école de gestion lean trouve ses sources au Japon dans le Toyota Production System (TPS). Adaptable à tous les secteurs économiques, le lean est implanté principalement dans l'industrie, et en particulier dans l'industrie automobile.

Pour comprendre l'originalité du Lean Manufacturing (qui représente la première forme du lean management), on peut identifier quelques points de rupture avec la vision qui a prévalu en Europe jusque dans les années 80 (en simplifiant : le taylorisme).

- ❖ Le taylorisme vise une production de masse standardisée reposant sur des investissements importants ;
 - ces investissements importants (équipements) doivent être rentabilisés par des longues séries de production,
 - la rigidité découlant de ses longues séries est absorbée par des stocks importants (flux poussé).

- ❖ Le Lean Manufacturing est une approche qui « voit plus loin » que les coûts marginaux de production, en prenant en compte l'ensemble des coûts, y compris le poids du coût des immobilisations (investissements, stocks) et des « gaspillages ».
 - les séries de production sont plus courtes (ce qui doit répondre aussi à une demande de diversité croissante de la part des clients) et correspondent au « juste nécessaire », et les stocks sont limités.
 - les investissements sont limités, et les équipements flexibles (parfois peu automatisés) permettant de s'adapter à plusieurs produits. Ces équipements sont en effet favorisés et réutilisés au maximum.

Parmi les outils utilisés dans une démarche lean, on trouve le 5S, la VSM et le Management Visuel.

Malgré la mise à disposition des principaux outils du lean management : « lean development, lean Manufacturing et lean office », une démarche lean implique aussi d'adapter les outils et de planifier leur utilisation dans le temps en fonction du contexte. Il s'agit donc d'une démarche sur le long terme devant être organisée pour obtenir des résultats rapides, concrets et pérennes.

Le lean management est fondé sur la «stratégie des petits pas». Devenir une organisation apprenante³ fait partie de ses principes fondamentaux. Il concerne tous les domaines de l'entreprise (productifs et non productifs). À ce titre, il se décline en :

- lean Manufacturing (optimisation des secteurs productifs) ;
- Le lean development (optimisation du développement des nouveaux produits) ;
- le lean administration (optimisation des autres secteurs non productifs).

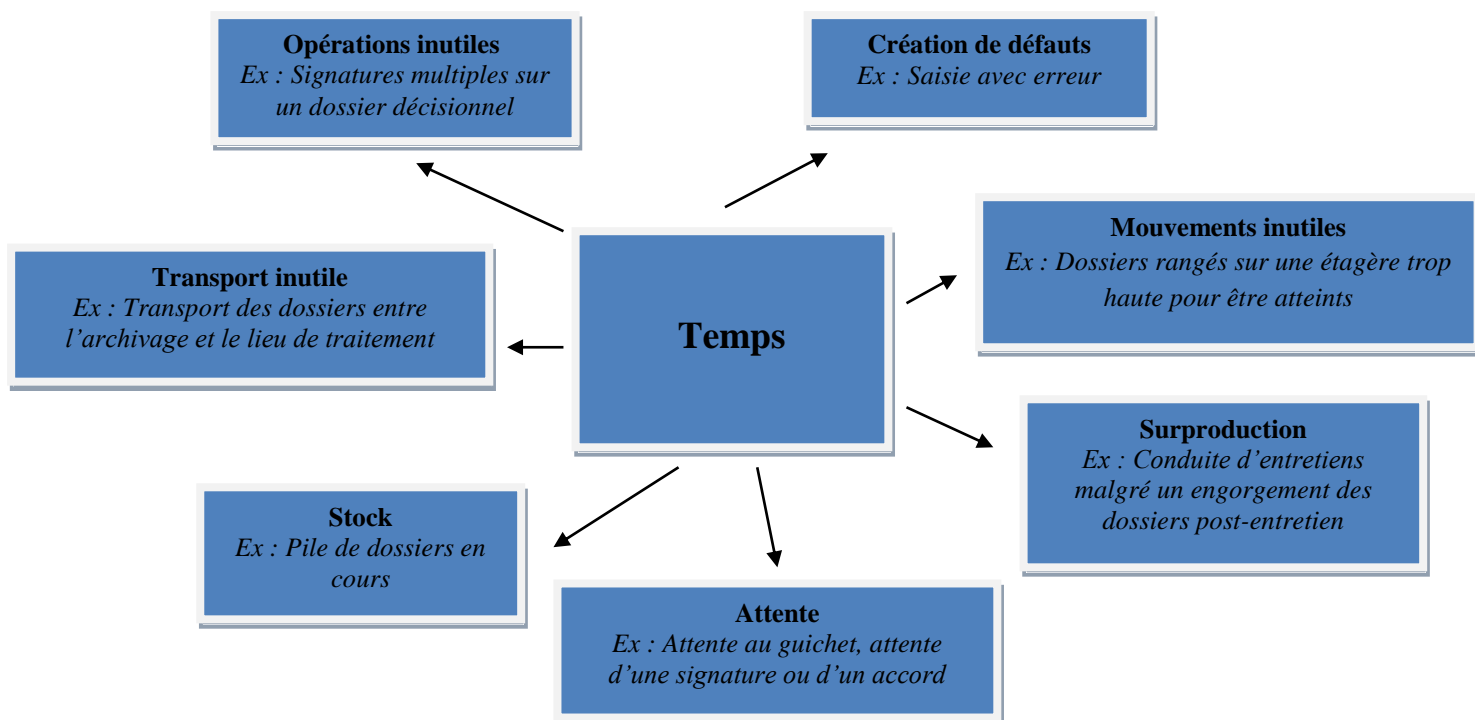
Le Lean Management⁴ part du constat que dans tous les processus, le temps de traitement à valeur ajoutée représente une faible part au regard du temps sans valeur ajoutée (comme par exemple les temps d'attente, les stocks d'en-cours, les déplacements et opérations inutiles, ...). Le Lean Management vise donc à accélérer les processus en réduisant ces temps sans valeur ajoutée, en éliminant les causes de non-qualité et en veillant à réduire la

³ Les organisations dites apprenantes sont assez répandues et sont celles qui ont le moins d'effets sur le bien-être des salariés.

⁴ Le Lean Management Développé par Toyota dans les années 1950.

complexité. Cette démarche est soutenue par une dimension managériale forte, qui vise à donner les moyens, à ceux qui produisent la valeur attendue, de le faire dans les meilleures conditions.

Figure N°01 : Activités sans valeur ajoutée



Source : http://www.fr.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/Lean_Management_dans_les_Services_Publics.pdf

- ✓ Le temps à valeur ajoutée est défini comme le temps dédié au travail que le client perçoit comme porteur de valeur ou qui est strictement nécessaire au fonctionnement de l'organisation.
- ✓ Dans la plupart des processus, le temps à valeur ajoutée représente 5 à 10% du temps du cycle total.

2.1 Principes de travail du lean management⁵ :

Le lean management dans sa version « soft⁶ » qui repose sur des principes de réflexion collective, de mise en avant de la ligne managériale, de mise en situation des opérateurs, de partage des bonnes pratiques et au final de co-construction des dispositifs cibles, répond de manière efficace à des objectifs d'amélioration de la performance.

2.1.1. Le groupe, l'équipe :

Les tâches sont exécutées au sein du groupe ou de l'équipe. Le consensus est l'idée dominante pour accomplir la tâche, la compétition interne est évitée.

⁵ Dirk BOSENBERG – Heinz METZEN, « le lean management », les éditions d'organisation 1995, p : 56

⁶ Destinée au service contrairement à la version industrielle

2.2.2. La responsabilité personnelle :

Chaque activité est exercée en engageant la responsabilité personnelle. Les standards forment le cadre établi pour chacune des activités. Si l'on ne parvient pas à maintenir la qualité exigée, le flux d'activités est interrompu pour réclamer l'aide.

a. Le feed-back :

Un feed-back intensif accompagne toutes les activités pour chacun des domaines fonctionnels. Les réactions du monde extérieur, du système ou des installations servent à orienter les propres actions.

b. L'esprit client :

Toutes les activités se mobilisent en faveur du client. Les souhaits du client sont la priorité absolue dans l'entreprise.

c. La priorité à la valeur ajoutée :

Les activités à valeur ajoutée sont la priorité absolue dans l'entreprise. Cela concerne toutes les ressources disponibles.

d. La standardisation :

La formalisation et la standardisation des différentes phases opérationnelles se font par des présentations simples, écrites et imagées ; elle repose souvent sur le développement d'un nombre réduit de modules standards, qui une fois combinés permettent d'obtenir une certaine diversité de produits répondant aux attentes du client. La standardisation repose aussi sur la mise en place de processus de développement standardisés (notion de « charte de développement »), avec l'optimisation des interfaces entre les différents services impliqués dans le développement. Dans cette approche, l'innovation passe par de nouvelles combinaisons de solutions déjà validées, et non par l'utilisation de solutions totalement nouvelles.

e. L'amélioration continue :

La réflexion quotidienne détermine l'amélioration continue de tous les processus de production. Il n'a pas d'objectifs définitifs mais seulement des étapes dans la bonne direction.

f. La suppression immédiate de la cause des défauts :

Chaque défaut est considéré comme un incident dans le processus et sa véritable cause doit être détectée.

g. Prévoir, planifier :

L'idéal est d'éviter les problèmes à venir et non de savoir réagir. C'est pourquoi, il faut prévoir plusieurs coups à l'avance.

h. De petits pas maîtrisés :

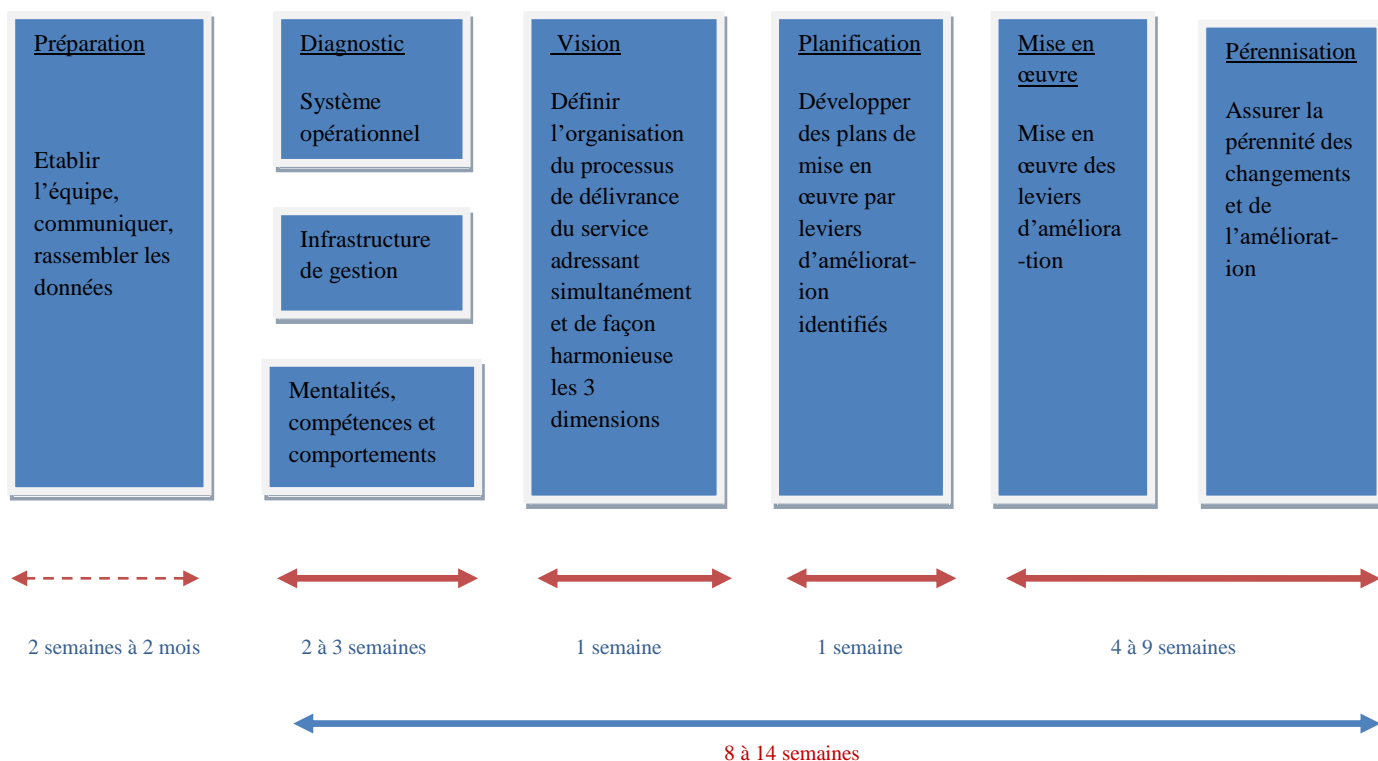
Le développement s'effectue par petites étapes bien maîtrisées. La réaction après chaque étape commande la prochaine étape. La vitesse augmente grâce à l'accélération dans la succession des étapes.

2.2 Les phases de transformation vers le lean management :

Les transformations qui doivent être prises ainsi que la durée dans chacune des étapes. Le schéma suivant explique avec précision la durée que chaque étape doit prendre et la nature

des transformations nécessaires pour arriver au but voulu. Ce sont ces mini-transformations qui permettent de transformer en profondeur l'organisation en suivant les trois dimensions.

Figure N°2 : les phases de transformation vers le lean management



Source: http://cnfpt.fr/sites/default/files/presentation_orphoz_mip_manager_autrement_28.03.12_int_ext.pdf, p12

Le lean management n'est pas le mode habituel de gestion des entreprises. On le rencontre typiquement sous la forme d'un programme de transformation des modes de gestion, qu'il s'agisse d'un axe stratégique global de l'entreprise, ou de stratégies plus locales. C'est pourquoi il est nécessaire de travailler sur une partie d'un service ou département en profondeur pendant une période assez longue (8 à 14 semaines intensives et 12-18 mois d'amélioration continue), afin de transformer durablement les comportements et les méthodes, ainsi que de monter solidement le niveau de compétence des rôles pivots :

- ✓ Transformer le dialogue de la performance en :
 - Poussant la logique de standard et en éliminant le plus possible les causes de variabilité.
 - Développant en continu les compétences au fur et à mesure que le niveau d'exigence des standards augmente.
- ✓ Travailler avec les agents et les équipes d'encadrement de la partie du service ou département pour leur transférer des méthodes tout en assurant leur appropriation (enseigner et transmettre des savoirs et non pour « faire à la place de »).

Le Lean réexamine le fonctionnement normal, afin d'y rechercher toutes les améliorations qui produiront ensemble une grande transformation et qui régleront les conflits à la source. A titre d'exemple, les équipes de médecins et de soignants de l'hôpital Beaujon à

Paris, ont analysé le parcours des malades aux Urgences. Et proposé toute une série d'améliorations. Résultats : des temps d'attentes divisés par trois, et des temps de traitement réduits de 63% ! Mais aussi des conditions de travail améliorées pour les agents, et une économie budgétaire substantielle.

3. Satisfaction du client et compétitivité dans l'entreprise :

3.1 La question de la satisfaction : Les artistes mesurent leur performance aux applaudissements du public. La fabrication n'a pas de public et doit travailler sans applaudissements, « *à moins de constituer une chaîne des applaudissements au bout de laquelle se trouve le client. Chaque maillon de la chaîne contribue à la formation du produit qui répond finalement aux désirs du client. Le chef d'entreprise entend les applaudissements du public à travers ses bilans et ses études de marché et il discerne donc l'accueil réservé par le public* »⁷.

Le lean management transmet les réactions d'une manière appropriée. Ainsi, les ouvriers perçoivent si leur fabrication plaît au public. Mais ce n'est pas suffisant. Partout des instruments et des procédés permettent de mesurer la qualité. Le résultat de cet examen indique à chacun la manière dont son travail s'intègre dans l'ensemble de la fabrication.

3.1.1. La satisfaction de l'utilisateur :

Il est possible de dupliquer la méthode lean de la sphère marchande vers les services publics. En matière de satisfaction, l'utilisateur doit être considéré comme un client à part entière, avec ce que cela implique en termes d'exigences à satisfaire. Selon cette approche, comme chaque client, chaque utilisateur est unique. Comme les procédures marchandes, les procédures administratives constituent des gisements de gains de temps et de ressources, aussi, les agents au contact du public connaissent mieux que personne ce qui déplaît et ce qui satisfait un utilisateur.

3.1.2. Accompagner le client de A à Z :

La même approche centrée sur le client / utilisateur est déployée dans la sphère des services. Le Lean doit permettre d'adapter constamment offre et services à la diversité des clients : à la nature de leurs demandes, aux rythmes de vie, aux degrés d'autonomie. A titre d'exemple, l'usine Toyota produit des voitures qui diffèrent d'un pays à un autre selon les spécificités de chaque pays et de la clientèle. Elle essaye de s'adapter à tout type de marché. Un autre exemple, celui des magasins Vodafone repensés autour d'une typologie clients, propose des produits en libre-service pour ceux qui savent ce qu'ils cherchent, des rayons de vente assistés pour ceux qui ont besoin d'un complément d'information, et offrent un guichet traditionnel pour le client qui doit être accompagné de A à Z.

Le tableau ci-dessous dresse un constat de la relation client entre système traditionnel et système lean.

⁷ Dirk BOSENBERG – Heinz METZEN, « le lean management », les éditions d'organisation 1995, p 56

Tableau N°1 : check-list de l'esprit client

Caractéristiques	Lean	Traditionnel
Image du client	Etre humain, utilisateur, acheteur	Acheteur
Critère pour mesurer la satisfaction du client	Sondage indépendant indice de satisfaction	Rapports sporadiques et subjectifs du réseau de distribution
Développement	Orienté vers le client	Orienté la compétence technique
Développement	Implique le client	Secret jusqu'à la présentation
Pilotage de la production	Selon les commandes des clients	Selon les capacités internes
Durée du cycle	Faible	Elevée
Fiabilité dans les livraisons	Elevée	Faible
Attitude à l'égard des réclamations	Réceptive	Défensive
Contact direct avec le client	Tous les secteurs	Distribution et après-vente
Relation avec les clients	Personnelle	Impersonnelle, anonyme

Source : Dirk BOSENBERG – Heinz METZEN, « le lean management », les éditions d'organisation
1995, p : 79

Le lean management encourage le travail par des informations stimulantes. Dans ce but les méthodes de travail sont formulées par des concepts⁸ de fabrication et de qualité intelligibles pour chacun. Chaque ouvrier peut comprendre et transposer le concept. Grâce à des réunions et des fiches d'information, ces normes deviennent des ambitions personnelles. Par exemple, dans un atelier on trouve des instruments de réflexion et d'outils visuels qui décrivent les procédés de base et les performances à réaliser.

La démarche Lean consiste ensuite à faire la chasse à tous les gaspillages : les surproductions, les temps d'attentes, les déplacements inutiles, les saisies répétées d'une même donnée, etc. Elle permet enfin de confier le changement à ceux qui sont au contact du client, qui vivent au quotidien les tensions entre organisation interne et service rendu.

L'évolution d'un secteur public ou privé, dans la branche industrielle ou le service quelles que soient ses missions, activités et champs d'intervention, passe par : le pilotage de la transformation, l'accroissement de la performance opérationnelle, enfin l'évaluation puis le contrôle de la gestion. Les nouvelles méthodologies reconnues telles que le « lean management », aident à mieux s'adapter aux spécificités de l'entreprise et de ses clients.

3.2.3. Implication du personnel :

Toyota a placé le salarié au cœur de cette démarche. Son défi était de considérer que comme les employés étaient aux premières lignes de la chaîne de production de la valeur, ils étaient les mieux placés pour identifier les sources de gaspillage et les gains de productivité réalisables. Le principal objectif du Lean Management vise à réduire le coût d'exécution d'un processus, qu'il s'agisse d'un processus d'activité RH, Marketing, etc. ou directement lié à la production, voire à éliminer les activités à faible valeur ajoutée. L'atteinte de cet objectif

⁸ Le management visuel

devait passer par une approche systémique, s'appuyant sur l'amélioration continue des processus organisationnels par le biais d'une forte implication de l'ensemble du personnel.

Selon une étude, sociologique et psychosociologique⁹, sur l'application de la démarche lean en rapport avec les exigences et les contraintes que subissent les opérationnelles, il a été conclu que cette démarche repose essentiellement sur la responsabilisation et la reconnaissance de la ligne managériale.

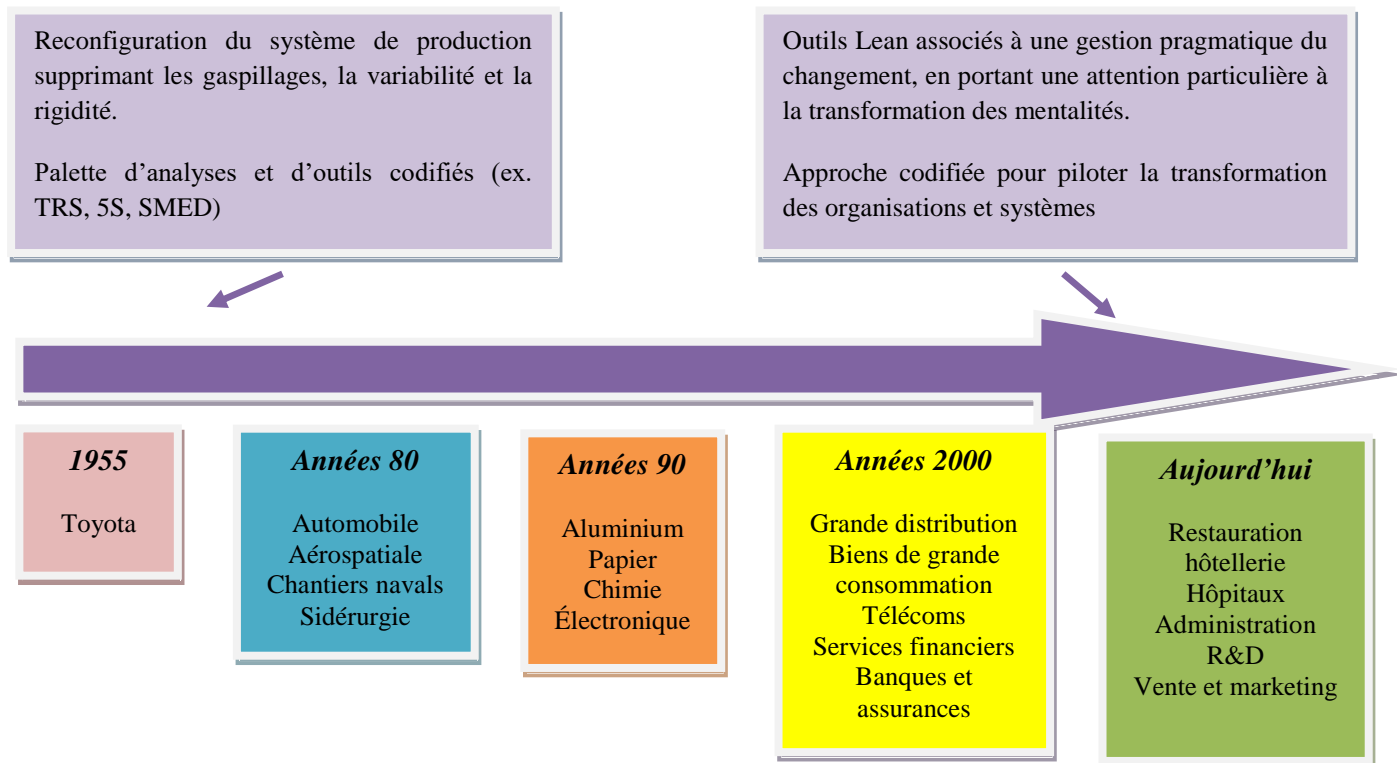
En matière de changement, le temps est un facteur essentiel de succès : des résultats rapides entretiennent la mobilisation et celle-ci est contagieuse ; c'est une approche concrète, expérimentale qui permet d'obtenir rapidement des améliorations pour les usagers et les agents. Elle a été identifiée¹⁰ comme l'une des « boîtes à outils » utiles pour accélérer l'adaptation des administrations.

3.2 La question de la compétitivité dans l'entreprise industrielle / de service :

3.2.1. L'excellence opérationnelle dans divers secteurs :

Dans un environnement en mutation, à l'heure de la course à la performance, l'agilité et l'efficacité sont des fondamentaux que les entreprises de toutes tailles ne peuvent négliger. Le Lean reste une démarche de référence : bien structurée elle constitue un facteur de succès indiscutable pour atteindre « l'excellence opérationnelle ». Aujourd'hui, le Lean constitue le nouveau langage de l'excellence opérationnelle dans un grand nombre de secteurs. Le schéma ci-dessous montre cette évolution dans l'introduction du lean dans les différents secteurs.

Figure N°3 : l'évolution du lean dans les différents secteurs



⁹ Dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00781259/

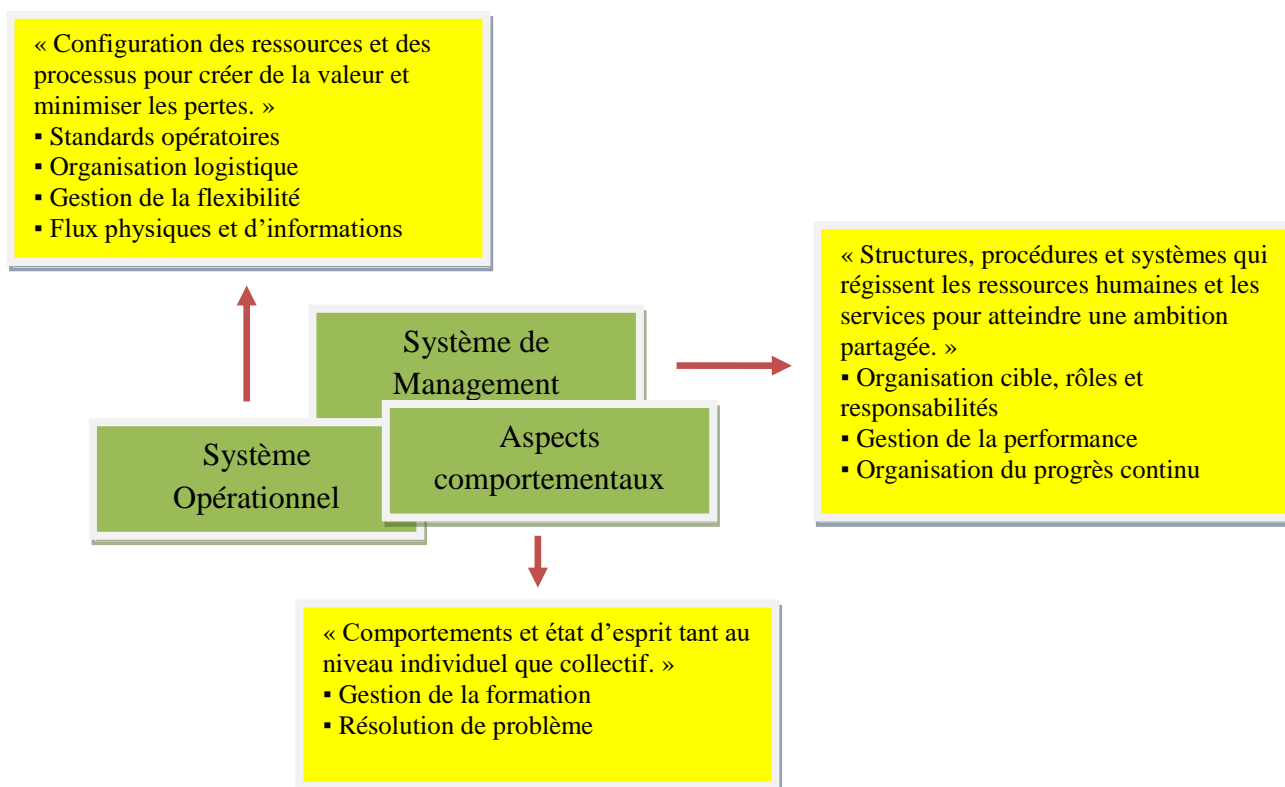
¹⁰ <http://www.bpms.info/methode-lean-une-approche-transferable-aux-services-publics/>

Source :http://cnfpt.fr/sites/default/files/presentation_orphoz_mip_manager_autrement_28.03.12_int_ext.pdf, p2

3.2.2. Facteurs de réussite d'une transformation lean :

Le Lean management¹¹ développé dans l'industrie et les services, consiste à réexaminer les processus pour éliminer tout ce qui gaspille l'énergie des services et les détourne de leur mission première. Pour réussir une transformation dans un secteur donné, il est nécessaire d'intégrer trois dimensions au même moment¹². Le schéma qui suit, explique comment les trois dimensions sont intégrées et chacune d'elles et ses spécificités, et son mode opératoire.

Figure N°4 : Intégration des trois dimensions du lean



Source :http://cnfpt.fr/sites/default/files/presentation_orphoz_mip_manager_autrement_28.03.12_int_ext.pdf, p11

4. Application du lean dans les services :


Le choix des services n'est pas un choix aléatoire, mais parce que c'est le secteur le plus récent qui a intégré le lean management dans sa gestion. En voici quelques exemples de grandes entreprises et leur expérience avec le lean management.

¹¹ Une méthode qui inspire l'administration, elle est venue témoigner de ses premiers succès en la matière lors d'un colloque organisé par Fujitsu sur le thème « L'impact d'une approche Lean sur la relation clients / usagers ». La spécificité du Lean consiste à placer le management de proximité au cœur des progrès d'organisation. « Traditionnellement, le management est sollicité pour régler des problèmes, des conflits urgents » selon François Daniel Migeon, Directeur général de la modernisation de l'Etat.

¹² http://cnfpt.fr/sites/default/files/presentation_orphoz_mip_manager_autrement_28.03.12_int_ext.pdf

4.1.1. Le groupe BNP-Paribas :

Le Groupe BNP-Paribas¹³ a appliqué les outils du Lean sur son activité de virements internationaux (des échanges de flux d'information : client-back office-système interbancaire-back office-client).

- Mise en place d'un chantier pilote, puis déploiement accéléré dans 11 sites sur un calendrier contraint (8 semaines). Action sur les flux/ approche « valeur » entre ordres simples (ordre standard) et ordres complexes (ordres non standard et spécifiques) ;
- Mise en place d'indicateurs de suivi de la productivité et d'indicateurs de suivi de la qualité et suivi des causes.
 - Mise en place d'outils de suivi de pilotage de la performance : suivi des problèmes simples  Mise en place d'un « management visuel¹⁴ » ;
 - Mise en place de chantiers Kaizen pour l'identification et la résolution des problèmes récurrents ;
 - Application du 5S¹⁵ : rangement, utilisation de pochettes de couleur, etc.

4.1.2. Le lean sigma de Motorola :

Les Six sigma¹⁶ ou « 6 sigma », c'est du Lean ou ça se marie¹⁷ aussi avec le Lean (lean sigma), c'est une marque déposée par Motorola Corp.

- ✓ Une démarche qualité (et réduction de coûts) dans un management centré client avec feuilles de route, mesures et maîtrise statistique des procédés (DMAIC¹⁸ et DMADV¹⁹ pour de nouveaux process)²⁰.
- ✓ Une méthode qui a ses propres termes et sigles dont le « Green Belt » qui est le premier niveau de maîtrise 6 sigma (la ceinture verte), le « Black Belt » c'est l'échelon au-dessus et le « Master Black Belt », la maîtrise parfaite.
- ✓ La limitation drastique de la variabilité au cœur des préoccupations de 6 sigmas dans une fourchette correspondant à la satisfaction du client.

¹³ CFDT sud-Francilien Conseil central, Lean, compétitivité & coûts salariaux 12 décembre 2012 – Massy.ppt

¹⁴ Le management visuel est au cœur du lean management, et repose sur la transparence des résultats en temps réel, pour tenter d'améliorer la réactivité aux problèmes constatés. Chaque zone ou service doit disposer de ses propres indicateurs, affichés sur place. Les écarts significatifs par rapport aux objectifs fixés doivent donner lieu à une analyse et à un plan d'action correctif.

¹⁵ Le **5S** : Trier, Ranger, Nettoyer, Standardiser, Respecter, qui ont pour objectif d'éliminer les causes de nombreux petits problèmes, sources de perte d'efficacité. C'est l'une des premières méthodes à mettre en œuvre dans une démarche de lean management.

¹⁶ La méthode Six Sigma est née il y a quelques années au sein des usines Motorola USA. Reprise avec succès par de grands groupes tel que Général Electric, Six Sigma a mûri et évolué pour devenir une méthode globale de management et de développement stratégique. Désormais, les apports de la méthode 6 Sigma concernent autant les entreprises industrielles que les entreprises des services.

¹⁷ CFDT sud-Francilien Conseil central, Lean, compétitivité & coûts salariaux 12 décembre 2012 – Massy.ppt

¹⁸ La méthode DMAIC, est une démarche en 5 phases : Définir, Mesurer, Analyser, Approuver, Contrôle.

¹⁹ DMADV : représente les cinq phases du Six Sigma dans le Secteur des Services : Définir, Mesurer, Analyser, Développer, Valider.

²⁰ Les 3 premières phases sont similaires à la méthode DMAIC : La phase Design définit dans le détail le processus afin d'être en parfaite concordance avec les attentes des clients. La phase Contrôle (Verify) vérifie que la performance et la capacité sont conformes aux objectifs et aux attentes des clients.

4.1.3. Le lean production de Renault :

Le terme « Lean » est apparu chez Renault au début des années 90, et introduit par des chercheurs à l'issue d'une étude de cinq ans sur l'état de l'industrie automobile mondiale (lean production).

Les autres groupes japonais ont aussi développé sur cette base leurs Systèmes de production (exemple le Nissan Way of Production). Les groupes occidentaux aussi : Renault suite à son Alliance avec Nissan²¹ : Le Monozukuri : méthode de réduction du coût complet, en optimisant la qualité et la chaîne de « création de valeur » (= la réduction de coût). Cette méthode reste centrée sur le prix du travail, elle reste intrusive sur l'ensemble de la chaîne, surtout dans la culture Renault à la française et à la Ghosn²².

5. Conclusion

Il peut exister une série de décalage, comme l'inexactitude ou le manque de connaissances sur le secteur, une sous-estimation ou une surestimation dans la valorisation de la méthode (démarche lean), interprétation inexacte des décisions ou un problème de communication, qui peuvent se traduire par une gestion médiocre et créer des problèmes. La démarche lean essaye de traiter et de supprimer ces écarts.

Dans cette optique les entreprises, en particulier les startups, cherchent à concevoir des produits et services qui rencontrent au mieux la demande de leurs consommateurs, avec un investissement initial minimal. Elle tend à réduire les cycles de commercialisation des produits, à mesurer régulièrement les progrès réalisés, et à obtenir des retours de la part des utilisateurs.

Aujourd'hui, le lean management se développe et tend vers un nouveau concept de « lean startup » qui renvoie à une approche spécifique du démarrage d'une activité économique et du lancement d'un produit qui repose sur le « Validated learning »²³, l'expérimentation scientifique et le design itératif.

Par extension, le concept peut aujourd'hui s'appliquer à tout individu, équipe ou entreprise qui introduit un nouveau produit sur le marché.

Iconographie

- Tableaux :
Tableau n°01 : *check-list sur l'esprit client*
- Schémas :
Schéma n°01 : *activités sans valeur ajoutée*
Schéma n°02 : *les phases de transformation vers le lean management*
Schéma n°03 : *l'évolution du lean dans les différents secteurs*
Schéma n°04 : *intégration des trois dimensions du lean*

²¹ Le SPR; Faurécia puis PSA ont définis des « Excellence Systems » (FES et PES); Autoliv et le « Autoliv Excellence System ».

²² GHOSN Carlos PDG du groupe Renault en 2005, il est également PDG du groupe japonais Nissan depuis 2000 et président du conseil d'administration du constructeur automobile russe AvtoVAZ depuis 2013. Il est aussi président du conseil d'administration et PDG de l'Alliance Renault-Nissan.

²³ Vérification de la validité des concepts

Bibliographie

- BOSENBERG Dirk – METZEN Heinz, « le lean management », les éditions d'organisation 1995
- PEZZIARDI Pierre, « Lean Management Mieux, plus vite, avec les mêmes personnes », édition Eyrolles 2010. (<http://multimedia.fnac.com/multimedia/editorial/pdf/9782212546385.pdf>)
- Lean Management dans les Services Publics Améliorer la performance opérationnelle et la satisfaction des usagers (le lean management dans les services publics-capegemini consulting.pdf)

Webographie

- <http://www.lean.enst.fr/wiki/pub/Lean/LesPublications/LWP12.pdf>
- http://fr.wikipedia.org/wiki/Lean_Startup
- <http://www.anact.fr/portal/pls/portal/docs/1/13954380.PDF>
- http://www.fr.capegemini.com/resource-fileaccess/resource/pdf/Lean_Management_dans_les_Services_Publics.pdf
- http://acors.info/colloque_2013/lean_management_2.pdf
- <http://www.piloter.org/six-sigma/lean-six-sigma.htm>
- https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCoQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.knowllence.com%2Ffr%2Fpublications%2Fsix-sigma-services.php&ei=oKMKVcjIO5Xlas_0gNgE&usg=AFQjCNF6F5NKSwwKiHudfO76f2Imi8qzF7w
- https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=3&cad=rja&uact=8&ved=0CCoQFjAC&url=http%3A%2F%2Fwww.utc.fr%2F~mastermq%2Fpublications%2Fqualite_et_management%2FMQ_M2%2F2013-2014%2FMIM_projets%2Fqpo12_2014_gr1_six_sigma%2FMemoire_SixSigma_PME.pdf&ei=qKMKVdaLGtDOaLCrgJgG&usg=AFQjCNEZuydsItJc7H0O9Oe6LikhPAu2g
- <https://www.google.dz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCQQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.piloter.org%2Fsix-sigma%2F&ei=qKMKVdaLGtDOaLCrgJgG&usg=AFQjCNFukIDViquBcT12DixZfYXDhyxapw>
- <http://www.knowllence.com/fr/publications/six-sigma-services.php>

IMPLEMENTATION DES NORMES COMPTABLES INTERNATIONALES DU SECTEUR PUBLIC (IPSAS) EN ALGERIE

IMPLEMENTATION OF INTERNATIONAL PUBLIC SECTOR ACCOUNTING STANDARDS (IPSAS) IN ALGERIA

Khaoula KHECHAIMIA

Laboratoire : Modélisation Comptable, Financière et Economique (MOCFINE)

Institut Supérieur de Comptabilité et d'Administration des Entreprises (ISCAE)

Université de la Manouba- Tunisie

khaoulazeyneb@yahoo.fr

Reçu le 06 novembre 2022

Accepté le 13 novembre 2022

Publié en ligne le 19 décembre 2022

Résumé

La modernisation de la comptabilité publique est un sujet d'actualité primordial du fait qu'il concerne la réforme de l'Etat inscrite dans le programme du gouvernement Algérien, visant à parfaire la gestion publique. Une thématique qui ouvre des débats très sérieux à l'échelle nationale et internationale notamment par la mise en relief des bonnes pratiques de gestion moderne des finances publiques, et celle de la normalisation comptable internationale du secteur public objet de cette communication. L'Etat Algérien a engagé un projet de réforme comptable visant le passage vers une comptabilité en droits constatés, type patrimonial, inspirée des IPSAS. Parmi les recommandations, un système d'information intégré indispensable pour la mise en œuvre des réformes Budgétaire et Comptable.

Mots clés : IPSAS, comptabilité publique, réforme, droits constatés, Algérie

Abstract

The modernization of public accounting is an essential topical subject because it concerns the reform of the State included in the program of the Algerian government, aimed at perfecting public management. A theme that opens very serious debates at the national and international level, in particular by highlighting good practices in the modern management of public finances, and that of the international accounting standardization of the public sector, the subject of this communication. The Algerian State has initiated an accounting reform project aimed at moving towards accrual accounting, asset-based type, inspired by IPSAS. Among the recommendations, an integrated information system essential for the implementation of budgetary and accounting reforms.

Keywords: IPSAS, public accounting, reform, accruals, Algeria

1- Introduction :

Conformément aux dispositions de l'article IV de ses Statuts, le FMI procède, habituellement chaque année, à des consultations bilatérales avec ses pays membres. Dans le cadre des consultations de 2021 au titre de l'article IV avec l'Algérie, un rapport a été établi en décembre 2021 suite à des entretiens avec les autorités algériennes sur l'évolution de la situation et des politiques économiques. A ce titre, des principales recommandations ont été formulées sur plusieurs volets, à savoir : politique budgétaire, monétaire, de change et financière, et des réformes pour adopter un nouveau modèle de croissance. Ledit rapport a souligné que la transition de l'Algérie vers un nouveau modèle de croissance nécessite des réformes fondamentales, dont certaines sont déjà en cours et d'autres figurent dans le plan d'action du gouvernement, pour renforcer la transparence et la gouvernance des institutions juridiques, budgétaires, comptables et monétaires dans l'ensemble du secteur public.(Fmi, 2021 :PP.01-02)

Dans le cadre de la poursuite de l'adaptation du système des finances publiques aux mutations économiques qu'a connues notre pays, en vue d'une plus grande transparence, de rigueur budgétaire et d'optimisation de l'utilisation des ressources budgétaires, le gouvernement algérien œuvrera sans son plan d'action au titre des finances publiques :

- à la mise en œuvre du cadre réglementaire et des guides pratiques opérationnels précisant les modalités de déclinaison des principes de la pluri-annualité budgétaire ainsi qu'à la modernisation des modèles de prévision dans une optique de rationalisation de la dépense publique ;
- au développement et au déploiement progressif du système cible qui devra être opérationnel avant l'entrée en vigueur des dispositions de la loi organique des lois de finances (LOLF) ;
- à la mise en œuvre du nouveau plan comptable de l'Etat et au passage à la comptabilité de droits constatés dans le cadre de la réforme du Trésor et de la comptabilité publique ;
- à la consolidation de la fonction de gestion de la trésorerie de l'Etat par le parachèvement de la mise en place du Système d'Information du Trésor (SIT) et la réalisation de la plateforme des systèmes de paiement en vue d'intégrer le Trésor dans le système de paiement et de compensation interbancaire.(Services du premier ministre, 2021 : P.17)

L'Union Européenne finance depuis 2007 un Programme d'Appui à la mise en œuvre de l'Accord d'Association (P3A). Ce programme est conçu pour appuyer l'administration algérienne à la mise en œuvre de l'Accord d'Association (AA), en apportant l'expertise et les outils de travail nécessaires à la réalisation des objectifs de l'Accord.

Les outils proposés par le P3A et disponibles au MF sont :

- **Action Ponctuelle (AP)** – mission réalisée par un ou plusieurs Experts Court Terme, selon des Termes de Référence validés au préalable par un Comité d'Evaluation du Bénéficiaire au MdF.
- **Jumelage** – instrument de coopération entre le MF et l'administration équivalente d'un ou plusieurs Etats Membres de l'Union Européenne : un Conseiller Résident de Jumelage est détaché auprès du MF et organisera des missions d'Experts Court Terme pendant la durée du Jumelage, environ deux ans.

- **TAIEX** – instrument introduit dans le cadre de l’Instrument Européen de Voisinage, il permet de fournir une Assistance Court Terme : appui ou organisation de conférences au MF, ou organisation de visites d’études en Europe.

Il a été décidé le 31-10-2012, la création d’une Cellule d’appui à la Modernisation des Finances Publiques (CMPF), avec 3 missions :

- l’élaboration du Plan Stratégique de Modernisation des Finances Publiques (PSMFP)
- le suivi du processus de validation et d’adoption du PSMFP,
- l’appui technique à la réalisation des actions de modernisation.

Le (PSMFP) a fait ressortir des axes stratégiques essentiels à savoir :

- Une préparation budgétaire repensée et enrichie
- Une exécution budgétaire de la dépense mieux anticipée et mieux maîtrisée
- Un système d’information intégré est le seul susceptible de permettre ces nouveaux leviers de gestion
- Une gestion fiscale efficiente pour optimiser les recettes budgétaires
- La comptabilité en droits constatés, un instrument essentiel de pilotage de la gestion.

Ce dernier axe a été concrétisé par l’engagement de l’Etat Algérien de mener une réforme comptable ayant pour objet le passage de la comptabilité de caisse vers une comptabilité en droits constatés, type patrimonial, inspirée des normes internationales (IPSAS), permettant de générer des états financiers réguliers et sincères qui reflètent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat à la date de clôture de l’exercice.(P3A, 2016)

Problématique :

Plusieurs gouvernements à travers le monde ont pris des décisions vitales pour améliorer la gestion de leurs finances publiques en réponse à la crise financière mondiale éclatée la dernière décennie. Diverses réformes de la gestion financière sont donc mises en œuvres dans les entités du secteur public dans le monde en vue d’améliorer la responsabilité, la transparence et minimisation du gaspillage financier grâce à l’adoption des IPSAS fondées sur la comptabilité en droits constatés (d’exercices) recommandées par la Fédération internationale des Comptables (IFAC).(SAHEED A, KABIRU I, 2020 : P.323)

A cet égard et compte tenu de ce qui précède, la problématique de notre communication tourne autour de la question suivante :

Dans une optique d’implémentation des normes comptables internationales du secteur public IPSAS, qu’en est-il des travaux et actions initiés par le Ministère Algérien des Finances ?

Méthodologie et objectifs de recherche :

Pour répondre à notre problématique, il est indispensable de suivre une méthode de recherche descriptive analytique qui est la plus adéquate. En effet, il nous a paru utile d’effectuer en premier lieu une étude théorique en se penchant sur le positionnement théorique du Management public vu que l’adoption des nouveaux systèmes comptables s’insère dans le cadre des théories positivistes des organisations. En second lieu, on abordera la modernisation

du secteur public en Algérie en matière de la réforme initiée par le Ministère des Finances pour moderniser la comptabilité publique, tout en décrivant les travaux relatifs à l'implémentation des IPSAS. De ce fait, une visite sur terrain a été effectuée au niveau du Ministère Algérien des Finances.

2- Positionnement théorique du Management Public

Dans beaucoup de pays de l'OCDE où des réformes basées sur le nouveau management public (NMP) ont été mises en œuvre, l'un des facteurs déterminants dans le rôle essentiel joué par les systèmes de comptabilité publique est le fait que les informations financières nécessaires pour ces réformes sont différentes de celles qui sont utilisées dans la gestion classique du secteur public. Les systèmes de NMP exigent des informations financières qui soient davantage comparables, pertinentes et utiles pour le processus décisionnel. Cependant, dans beaucoup de pays, l'un des obstacles majeurs à la réalisation d'une comptabilité plus efficace et de la transparence financière des gouvernements et de leurs agences concerne l'absence de normes d'information financière généralement acceptées. Depuis quelques années, les économies émergentes et en transition mettent en œuvre, sous la pression d'organismes internationaux, des processus de réforme administrative basés sur la philosophie du NMP. L'une des principales réformes administratives dans ces pays concerne la modernisation du système comptable du secteur public afin d'améliorer la transparence des informations et l'imputabilité. (BOLIVAR.A et MANUEL.P, 2011 :P.632)

2-1. Théorie du NMP

Ces dernières décennies, les entités du secteur public ont subi de profonds changements culturels. Ces évolutions sont intervenues dans deux domaines : la théorie du nouveau management public (NMP) et les principes de bonne gouvernance. Le NMP suppose une réduction du secteur public par la privatisation, la réduction des effectifs et la réorganisation basée sur des mécanismes axés sur le client, ainsi que l'adoption de techniques de gestion du secteur privé en vue d'améliorer la performance et l'imputabilité. Les principes de bonne gouvernance comprennent la transparence, l'intégrité et l'imputabilité, des principes qui s'appliquent en prenant en considération l'objet de l'organisation et les conséquences pour les citoyens et les usagers des services.

Cette approche plus ouverte en matière de bonne gouvernance, conjuguée à l'influence du NMP, a donné lieu à un consensus sur la nécessité d'étendre l'imputabilité des entités du secteur public et de reformer le langage utilisé. Les systèmes comptables ont été réformés dans la plupart des pays afin d'améliorer l'imputabilité et la transparence et, parallèlement à cela, de rétablir la confiance des citoyens dans les pouvoirs publics.

La profondeur des réformes est très variable et, dans la plupart des cas, elles ont été menées à tous les niveaux : national, régional et local. Dans ces processus de réforme, les normes comptables internationales du secteur public (IPSAS) définies par l'International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB) ont joué un rôle important. De fait, une série d'organisations gouvernementales internationales, comme les Nations unies (ONU), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) et la Commission européenne, ont consacré d'importants moyens à l'adoption des IPSAS, ce qui a donné lieu à un effet de mimétisme. D'autres organisations gouvernementales internationales n'ont pas

tardé à promouvoir l'adoption des IPSAS, comme la Banque mondiale, le Fonds monétaire international (FMI), l'OCDE ou la Banque asiatique de développement. Des pays du monde entier ont mis en place des initiatives en vue d'adopter les IPSAS. (MARTINEZ.I et JUAN.C, 2016 :P.762)

2-2. Théorie de contingence

S'inscrivant dans le cadre de travaux relatifs au secteur public, le modèle de Lüder (1992,1994, 2002) permet de mettre en valeur le rôle de l'environnement et des différents acteurs pour la caractérisation du changement. Il s'agit en fait d'un modèle développé pour étudier l'innovation comptable dans le secteur public (Lüder 1992, 1994, 2002; Pallot, 1995; Jaruga et Nowak, 1996; Godfrey et al, 2001). On distingue les recherches s'intéressant à l'étude des facteurs explicatifs développant comment et pourquoi le changement prend place des recherches se concentrant sur les facteurs d'implantation requis pour créer un climat propre à la mise en œuvre du changement.

Ce modèle de contingence introduit des variables contextuelles (les stimuli et l'organisation institutionnelle), des variables comportementales (personnes impliquées dans la réforme, promoteurs des réformes, parties prenantes) et des variables instrumentales (réforme du concept et stratégie de mise en œuvre).

3- Modernisation du secteur public en Algérie

Dans une vision économique, la modernisation fait référence à la rationalisation, qui signifie la volonté généralisée d'accroître l'efficacité dans tous les domaines à l'aide des moyens techniques. Au droit public, la modernisation désigne la réforme de l'Etat. Selon certains auteurs « pour s'adapter aux évolutions du monde et de la société, l'Etat doit constamment moderniser. Cette réforme de l'Etat doit permettre de rendre l'administration plus efficace et d'améliorer les services rendus aux usagers ».

Une réforme est un changement organisationnel radical qui touche un pays ou un secteur d'activité en vue d'améliorer la situation préexistante. Les raisons directes de la réforme peuvent être la bureaucratie et la corruption. L'expression de « réforme de l'Etat » fut apparue durant les années 1990 et utilisée dans les discours libéraux pour désigner les actions de l'Etat destinées à améliorer l'efficacité et le fonctionnement de l'administration. Elle désigne des actions de types législatif et réglementaire, elle consiste à porter des modifications substantielles de l'organisation, des méthodes et de types d'actions liés au fonctionnement de l'Etat. Le concept de « la réforme de l'Etat » vient de remplacer, le concept de « la réforme administrative » et de recouvrir deux orientations : une redéfinition restrictive des missions de l'Etat, et une transformation profonde du système administratif. A partir des années 2000, la réforme de l'Etat est couramment substituée par l'expression de « la modernisation de l'Etat ». (KHECHAIMIA.K, 2022 :P.33).

3-1. Réforme initiée par le Ministère des Finances Algérien pour moderniser la comptabilité publique

Démarré en janvier 2020, un jumelage institutionnel, entre la Direction Générale de la Comptabilité – DGC-relevant du Ministère des Finances Algérien, et la Direction Générale

des Finances Publiques Française – DGFIP- a été initié ayant pour objectif général d’accompagner la conception d’un système comptable en droits constatés pour les Etablissements publics à caractère administratif (EPA) et les collectivités locales.

Ses objectifs spécifiques, consistent à :

- mettre à niveau les compétences « métiers » et « transverses » de la Direction Générale de la Comptabilité (DGC) ;
- concevoir le système comptable en droits constatés pour les EPA et les collectivités locales (CL) et expérimenter sa mise en œuvre sur des sites pilotes.

Financé par l’Union européenne à hauteur de 1.100.000 €, ce projet mobilisera près de 20 Experts Français de la DGFIP pour 346 journées d’expertise et de formation en Algérie et ce pour atteindre 03 résultats obligatoires :

- Les capacités institutionnelles, fonctionnelles et organisationnelles de la Direction Générale de la Comptabilité sont renforcées ;
- Le projet de système comptable en droits constatés est défini pour les établissements publics à caractère administratif (EPA) et les collectivités locales ;
- Le système comptable est expérimenté sur des sites pilotes.

Le gouvernement algérien a également inscrit dans son programme le passage d’une comptabilité publique de caisse à une comptabilité en droits constatés fondée sur les mêmes principes que la comptabilité des entreprises et visant à développer une gestion plus efficace et transparente des finances publiques.

Ce passage d’une comptabilité de caisse à une comptabilité en droits constatés permet de disposer d’une vision du patrimoine et de la situation financière conforme aux normes internationales (IPSAS). Elle permet une présentation dynamique et enrichie de l’action publique via un compte de résultat, un bilan et son annexe.

Le projet de comptabilité publique en droits constatés est ainsi une composante majeure du plan stratégique de modernisation des finances publiques. Le projet de jumelage s’inscrit ainsi en parfaite adéquation avec le programme du Gouvernement et contribuera à atteindre ses objectifs. (KHECHAIMIA.K, 2022 :P44)

L’acte fondateur de cette modernisation est la nouvelle loi organique n° 18-15 du 02 septembre 2018 qui introduit plusieurs réformes visant à rendre la gestion des finances publiques plus efficace, plus transparente et conforme aux normes et standards internationaux.

La mise en œuvre de la loi de finances selon l’article 2 de la LOLF, est basée sur le principe de gestion axée sur les résultats à partir des objectifs précis, en fonction des finalités d’intérêt général, faisant l’objet d’une évaluation.

Selon les dispositions de l’article 65 de la LOLF, cette dernière affirme la complémentarité d’une comptabilité générale (comptabilité en droits constatés) fortement enrichie, d’une comptabilité budgétaire (comptabilité de caisse) adaptée aux enjeux de la nouvelle gestion publique et d’une comptabilité d’analyse des coûts sur les moyens affectés à la réalisation des actions au sein des programmes.

L'Etat tient une comptabilité budgétaire qui se décompose en comptabilité des engagements et en comptabilité des recettes et des dépenses budgétaires fondée sur le principe de la comptabilité de caisse.

L'Etat tient également une comptabilité générale de l'ensemble de ses opérations, fondée sur le principe de la constatation des droits et obligations.

Il met en œuvre une comptabilité d'analyse des coûts destinée à analyser les coûts des différentes actions engagées dans le cadre des programmes.

La LOLF prévoit, également, une réforme majeure des comptes de l'État. Le Compte Général de l'État devra dans cette perspective être établi selon un nouveau référentiel comptable dont la régularité, la sincérité et l'image fidèle sont soumises à l'opinion de la Cour des comptes.

3-2. Consistance des travaux de normalisation comptable du secteur public (IPSAS) en Algérie

La réforme de comptabilité de l'Etat a été engagée et prévue par les dispositions de la LOLF qui prendra effet à partir du 1^{er} janvier 2023, et qui s'inscrit dans le cadre d'une dynamique de réformes qui se fixe comme objectif le renforcement de la bonne gouvernance et la consécration de la transparence dans la gestion des deniers publics.

Pour l'implémentation de cette normalisation comptable, des travaux de conception et de mise en œuvre d'une comptabilité en droits constatés pour l'Etat ont été effectués, dont le but recherché est l'efficacité de la dépense publique, la performance des services et le renforcement du contrôle.

La visite menée par nous même auprès du Ministère des Finances, a permis de relater les travaux réalisés et consistaient en ce qui suit :

- **Diagnostic de l'existant** : connaissance de la comptabilité actuelle de l'Etat.
- **Articulation des Nomenclatures Comptable et budgétaire** : Le nouveau système comptable institué par la LOLF conformément à l'article 65, repose sur une coexistence d'une comptabilité générale, fondée sur le principe de la constatation des droits et des obligations et d'une comptabilité budgétaire.

L'articulation des nomenclatures budgétaire et comptable constitue un préalable pour la réussite de toute réforme et action de modernisation, aux fins d'avoir une transparence des politiques publiques.

- **Adaptation de la loi relative à la comptabilité publique à la LOLF** : à la lumière des règles budgétaire et comptable introduites par la LOLF, un projet d'une nouvelle loi relative à la comptabilité publique a été engagé par un comité, en vue d'introduire un dispositif législatif et réglementaire lié au nouveau système comptable, inspiré des normes comptables internationales (IPSAS) adaptées au contexte Algérien.
- **Mise à niveau des équipes de projets** : Cette mise à niveau s'inscrit dans le cadre du renforcement des capacités des cadres dans la préparation de la réforme comptable.
- **Conception des référentiels comptables** : Dans le cadre de l'introduction des normes IPSAS dans le secteur public en Algérie, la deuxième phase porte sur

l'actualisation du recueil de 17 normes comptables et la révision du PCE et schémas d'écritures comptables.

- **Accompagnement de la réforme (Projet de jumelage) :** accompagner la conception d'un système comptable en droits constatés, en vue de sa mise en œuvre au niveau des EPA et CL
- **Déploiement sur les sites pilotes.**

3-3. Réforme budgétaire (Mise en œuvre du Système intégré de gestion budgétaire (SIGB))

Avant d'aborder le sujet relatif à la mise en œuvre du système intégré (SIGB), on a jugé utile de procéder à donner une vue d'ensemble sur la réforme budgétaire appelée aussi la modernisation du système budgétaire (MSB).

Ledit projet (MSB) s'inscrit dans un vaste chantier de réformes dans lequel s'est engagé le Gouvernement algérien en vue de transformer son environnement institutionnel. Cette réforme budgétaire sera opérationnelle à partir de l'année 2023. Elle a comme objectifs :

- ✓ Faciliter les choix stratégiques par une information et des analyses de meilleure qualité;
- ✓ Améliorer la capacité de prévision des dépenses publiques;
- ✓ Responsabiliser les agents et institutions responsables de l'utilisation des fonds publics;
- ✓ Renforcer le suivi de l'exécution du budget et l'efficacité de la mise en œuvre des politiques;
- ✓ Faciliter le contrôle de l'ensemble des dépenses publiques;
- ✓ Améliorer la transparence budgétaire afin d'éclairer les choix de politiques économiques et sociales.

Plusieurs limites et insuffisances dégagées par le système budgétaire actuel, étaient parmi les causes ayant marqué le caractère urgent de cette réforme budgétaire, il s'agit à ce titre de ce qui suit :

- Absence de cadrage budgétaire pluriannuel ;
- Dualité du budget (fonctionnement et d'équipement) ;
- Gestion des dépenses centrée sur les moyens ;
- Manque de lisibilité des documents budgétaires ;
- Contrôles préalables privilégiant la conformité de la dépense ;
- Contrôle à posteriori sans impact sur l'amélioration de la gestion interne ;
- Une faible responsabilisation des gestionnaires ;
- Un système d'information peu performant.

Cette réforme budgétaire a pour objectif :

- Mise en place d'un système de gestion basé sur les résultats et la performance ;
- Amélioration du système de prévision ;
- Transparence et clarté des informations ;
- Responsabilisation des gestionnaires ;
- Modernisation des processus métiers ;
- Renforcement de la fonction conseil ;
- Renforcement du système de reporting ;
- Informatisation des processus.

Pour se faire, un périmètre et des outils de la réforme budgétaire ont été conçus, comme suit :

S'agissant du périmètre, il contient :

- Budgétisation (préparation du budget) ;
- Rénovation du circuit de dépense (exécution du budget) ;
- Informatique et système d'information.

Quant aux outils, ils sont :

- Gestion Axée sur les Résultats (GAR) ;
- Cadre de Dépenses à Moyen Terme (CDMT) ;
- Budgétisation par programmes ;
- Nouvelles nomenclatures budgétaires ;
- Cycle budgétaire ;
- Nouvelle documentation budgétaire ;
- Rénovation du circuit de la dépense.(Dgb, 2022)

Cinq (05) ministères ont déjà entamé les travaux de mise en œuvre du système intégré de gestion budgétaire (SIGB) ce qui montre l'importance de ce programme pour le suivi de chaque étape de préparation et de l'exécution budgétaire, mais aussi pour assurer une meilleure gestion des finances publiques.

Ce programme constitue « un élément clé du programme de modernisation des finances publiques », a été initié par les différentes structures du ministère des Finances impliquées dans les travaux de mise en œuvre de cette solution ainsi que les partenaires de l'assistance technique.

Les cinq ministères ayant déjà lancé la phase expérimentale pilote de ce système sont : « le ministère des Finances, ministère des Travaux publics, ministère de l'Education nationale, ministère de l'Enseignement supérieur et du ministère de l'Agriculture ». En effet, ce projet offrira en tant qu'outil d'aide à la décision, des capacités d'intervention inédite aux décideurs, acteurs budgétaires et utilisateurs en matière de gestion budgétaire et comptable.

L'Algérie a décidé de mettre en place ce système pour optimiser la gestion des finances publiques et suivre chaque étape de préparation et de l'exécution budgétaire.

De plus , il y a lieu de rappeler que la loi organique relative aux Lois de Finances constituant un virage majeur en direction du renouveau économique, l'importance du projet du SIGB dont le Comité chargé de superviser sa mise en œuvre a été installé en avril 2021, permettent d'offrir un cadre dans lequel s'effectuera la rénovation de l'ensemble des instruments et des outils de gestion budgétaire et comptable.

Pour la réussite de ce programme, utilisé par plusieurs pays pour assurer une meilleure planification et exécution budgétaire et meilleure gestion des finances publiques, le ministère algérien des finances a invité l'ensemble des acteurs concernés à redoubler d'efforts pour atteindre les objectifs fixés en cette période marquée par de multiples défis nés du contexte économique et sanitaire, assurant que cette solution nous permettra de nous hisser aux standards internationaux en matière de crédibilité et de transparence budgétaire. Il a mis en avant l'importance de la formation, affirmant qu'elle constitue l'une des assises fondamentales qui permettront une mise en place efficace et pertinente de la réforme budgétaire. (NOUVELLE REPUBLIQUE, 2022)

Notons aussi que pour mener à terme cette réforme budgétaire un certain nombre d'instruments doit être conçu, notamment :

- Les textes d'application relatifs aux lois de finances ;
- Les structures de programmes des ministères et des institutions publiques ;
- La nomenclature budgétaire ;
- La nouvelle présentation budgétaire ;
- Le nouveau cycle budgétaire ;
- Un nouveau PCE en adéquation avec la nouvelle classification budgétaire.
- Séminaires de vulgarisation de LOLF et formations de formateurs sur sa mise en œuvre

Pour ce qui est des textes d'application, Douze (12) textes ont été élaborés et publiés, il s'agit à ce titre de ce qui suit :

- ✓ Décret exécutif n° 20-335 du 06 Rabie Ethani 1442 correspondant au 22 Novembre 2020 fixant les modalités de conception et d'élaboration du cadrage budgétaire à moyen terme.
- ✓ Décret exécutif n° 20-353 du 14 Rabie Ethani 1442 correspondant au 30 Novembre 2020 fixant les éléments constitutifs des classifications des recettes de l'Etat.
- ✓ Décret exécutif n° 20-354 du 14 Rabie Ethani 1442 correspondant au 30 Novembre 2020 déterminant les éléments constitutifs des classifications des charges budgétaires de l'Etat.
- ✓ Décret exécutif n° 20-382 du 04 Joumada El Oula 1442 correspondant au 19 Décembre 2020 fixant les conditions de réemploi des crédits annulés.

- ✓ Décret exécutif n° 20-383 du 04 Joumada El Oula 1442 correspondant au 19 Décembre 2020 fixant les conditions et les modalités de mouvements de crédits ainsi que les modalités de leur mise en œuvre.
- ✓ Décret exécutif n° 20-384 du 04 Joumada El Oula 1442 correspondant au 19 Décembre 2020 fixant les conditions et les modalités d'exécution des crédits de paiement disponibles pendant la période complémentaire.
- ✓ Décret exécutif n° 20-385 du du 04 Joumada El Oula 1442 correspondant au 19 Décembre 2020 fixant les modalités d'inscription et d'emploi des fonds de concours au titre des programmes inscrits au budget de l'Etat.
- ✓ Décret exécutif n° 20-386 du 04 Joumada El Oula 1442 correspondant au 19 Décembre 2020 fixant les conditions de rétablissement de crédits.
- ✓ Décret exécutif n° 20-387 du 04 Joumada El Oula 1442 correspondant au 19 Décembre 2020 fixant les modalités d'établissement de l'état des effectifs accompagnant le projet de loi de finances de l'année.
- ✓ Décret exécutif n° 20-403 du 14 Joumada El Oula 1442 correspondant au 29 décembre 2020 fixant les conditions de maturation et d'inscription des programmes.
- ✓ Décret exécutif n° 20-404 du 14 Joumada El Oula 1442 correspondant au 29 décembre 2020 fixant les modalités de gestion et de délégation de crédits.
- ✓ Décret exécutif n° 21-62 du 25 Joumada Ethania 1442 correspondant au 8 février 2021 fixant les procédures de gestion budgétaire et comptable adaptées aux budgets des établissements publics à caractère administratif et autres organismes et établissements publics bénéficiant de dotations du budget de l'Etat. (Dgb, 2021)

4- Conclusion (résultats et recommandations)

Au terme de cette communication, il nous a paru utile de souligner que le sujet de normalisation comptable publique en Algérie n'est pas encore appréhendé, d'où la nécessité d'organiser des séminaires de vulgarisation et de coopération entre la partie professionnelle et celle académique, pouvant orienter la feuille de route concernant la mise en place de ce nouveau système comptable en droits constatés au niveau de l'Etat, les EPA et les CL, et ce en tirant profit des recherches faisant analyser des diverses expériences des pays notamment ceux en voie de développement et qui ont marqué une avancée significative dans ce domaine de normalisation publique, vu les différentes lacunes qui vont apparaître lors sa mise en œuvre.

En outre, il est nécessaire de signaler l'enjeu lié au système d'information intégré du Ministère des Finances Algérien. C'est un sujet transverse qui est seul à permettre une avancée significative de la modernisation des finances publiques.

Sans système d'information intégré :

- il n'y aura pas de support à une nouvelle gestion budgétaire,
- pas de support à une comptabilité générale en droits constatés,
- pas d'enrichissement d'aide à la décision.

Ce qui va permettre :

- Une maîtrise de l'exécution budgétaire,
- Une gestion de la trésorerie,
- Une gestion optimisée du patrimoine de l'Etat,
- Un accompagnement de la modernisation de la gestion fiscale.

Enfin, il est important de rappeler que l'adaptation et l'adhésion des acteurs à la réforme comptable et budgétaire est une contrainte à prendre en considération. De ce fait, il est judicieux de procéder progressivement à la mise en application de ces deux réformes, et de mettre en parallèle une stratégie de communication conjointe et de formation efficace.

Bibliographie :

1. BOLIVAR, A. N. "*la modernisation des administrations publiques dans les économies émergentes et en transition grace à des rapports financiers basés sur les normes internationales*", in *Revue Internationale des Sciences Administratives* , 77, 2011, P.632
2. DGB. (2022, mars 07). Direction Générale du Budget. Consulté le septembre 07, 2022, sur Ministère des Finances: <http://mfdgb.gov.dz/presentation-de-la-reforme/>
3. DGB. (2021). *Recueil des textes de la réforme budgétaire: la LOLF et ses textes d'application* . Alger, Ministère des Finances, Algérie.
4. FMI. *Consultations de 2021 au titre de l'article IV*, Washington: Fonds monétaire international, 2021, PP.01-02
5. KHECHAIMIA. K. "*Modernisation de la gestion des finances publiques en Algérie*", in *Revue Algérienne de Finances Publiques* , 12 (01).
6. MARTINEZ.I et JUAN.C, "*L'adoption des IPSAS: un défi pour la modernisation et l'harmonisation de la comptabilité du secteur public*", In *Revue Internationale des Sciences Administratives* , 82, 2016, P.762
7. SERVICES DU PREMIER MINISTRE. *Plan d'action du Gouvernement*, Alger, Algérie, septembre 2021, P.17
8. P3A, *Plan Stratégique de modernisation des finances publiques*, Ministère des Finances, Algérie, 2016.
9. NOUVELLE REPUBLIQUE. *Un grand pas vers la réforme budgétaire !* Algérie, 11 mars 2022.
10. SAHEED.A et KABIRU.I, "*Effects of implementation of IPSAS*", In *International Journal of Public Sector Management* , 33 (2/3), 2020, P.323

INDICATEURS DE MESURE DU DEVELOPPEMENT DU SECTEUR BANCAIRE FACE AUX OBSTACLES DE FINANCEMENT DE L'ACTIVITE ECONOMIQUE EN ALGERIE DURANT LA PERIODE (2000-2019)

INDICATORS USED TO MEASURE THE DEVELOPMENT OF THE BANKING SECTOR IN ALGERIA IN THE FACE OF FUNDING CHALLENGES DURING THE PERIOD (2000-2019)

Sihem BOURICHE

Doctorante - Laboratoire LARMHO, Université Abou Bekr Belkaid Tlemcen
sihembouriche13@gmail.com

Reçu le 24 octobre 2022	Accepté le 12 novembre 2022	Publié en ligne le 19 décembre 2022
-------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

Résumé

Les banques centrales jouent un rôle important dans la consolidation de l'inclusion financière dans le processus de développement à travers services, tels que la mobilisation de ressources financières et les transférer aux unités déficitaires de manière à assurer une allocation optimale des ressources. Dans le cas de l'Algérie, les pressions se sont accrues sur le secteur bancaire en raison de faible rôle de financement de la bourse pour financer l'activité économique et réaliser les taux de croissance requis. Dans ce contexte, cet article visait à présenter le développement du système bancaire tout en énumérant les défis les plus critiques auxquels il est confronté. L'étude a révélé que d'importantes les déséquilibres fonctionnels et structurels entravent le travail bancaire en mesurant ces indicateurs, telles que la circulation des espèces en dehors des banques, qui nécessite davantage de réformes et de modernisation des efforts axés sur le développement de l'environnement macroéconomique et de l'activité bancaire.

Mots clés : L'inclusion financière ; secteur bancaire ; développement du système bancaire, activité économique ; Stabilité macroéconomique.

Classification JEL C62, F65, O16, P45.

Abstract

Financial central banks play an important role in consolidating financial inclusion in the development process through services, such as resource mobilization and transfers to deficient units so as to ensure optimal allocation of resources. In the case of Algeria, pressures have increased on the banking sector due to the low financing role of the stock market in financing economic activity and achieving the required growth rate. In this context, this article aimed to present the development of the banking system while detailing the most critical challenges it faces. The study revealed that significant functional imbalances and impede banking work pointing to those indicators, such as the circulation of cash outside banks, which require further reform and modernization efforts focused on the development of the ' macroeconomic environment and banking activity.

Keywords: Banking sector; financial inclusion; the development of the banking system economic activity; deposits; credit; Macroeconomic stability.

JEL Classification C62, F65, O16, P45.

1- Introduction

Ces dernières années, de nombreux pays dans le monde ont poursuivi l'inclusion financière, une expansion de systèmes financiers, de services financiers ou de produits financiers pour approcher chaque utilisateur de l'économie. Tous les fonctions d'inclusion financière sont censées améliorer le bien-être personnel des individus, réduire la pauvreté et stimuler la croissance économique et le développement (Sahay et al., 2015). L'inclusion financière a pour but de permettre à toute personne d'avoir accès aux services financiers de base qui lui sont nécessaires au quotidien. Elle vise aussi à protéger et accompagner les personnes rencontrant des difficultés financières. Au travers de ses missions, la Banque agit au quotidien pour l'inclusion financière de tous, en participant directement à la mise en œuvre de certaines procédures pour l'accès aux comptes et aux services bancaires, ou encore pour le traitement des situations de surendettement par exemple. Elle contribue également, par l'information qu'elle délivre, à orienter vers d'autres dispositifs d'inclusion les personnes susceptibles d'y avoir recours (accès au crédit, à une offre de services adaptée, mise en relation avec une structure d'accompagnement budgétaire).

La littérature économique s'intéresse à l'analyse de la relation entre secteur bancaire et croissance économique. La raison en est que le secteur bancaire représente un pilier fondamental du processus de développement à travers les services essentiels qu'il fournit à l'économie, comme la collecte de ressources financières auprès des agents en excédent financier puis en les transférant à ceux en déficit financier, qui représente le rôle de l'intermédiaire financier, tout en assurant l'allocation des ressources. De plus, surveiller l'activité des sociétés emprunteuses de banques, facilitateurs de négociation, fournisseurs de mécanismes de couverture et diversification des risques. Ainsi, ces rôles permettent de maximiser le rendement économique et de stimuler la croissance et développement. Dans ce contexte, la réalité pratique a prouvé l'existence de plusieurs obstacles, qui s'est incarné dans de nombreux défis, qui ont été et sont encore la cause de la souffrance de l'environnement bancaire algérien, et dans la faible efficacité de financement du secteur bancaire et son incapacité à jouer au mieux son rôle de développement. Ce document donne un bref aperçu du secteur bancaire algérien tout en surveillant les défis internes et externes. En outre, nous mesurons les indicateurs de développement pour repérer les inefficacités. Enfin, nous posons les remarques finales essentielles et quelques recommandations.

2. Revue de littérature

Les liens entre l'inclusion financière et la stabilité macroéconomique n'ont pas encore été minutieusement étudié dans la littérature. Nous suivons un courant existant de la littérature qui a l'inclusion financière et l'instabilité financière ou la volatilité économique. D'une part, l'inclusion financière s'est avérée négativement liée à la stabilité, soit en augmentant les risques financiers, soit en réduisant la stabilité macroéconomique. Morgan et Pontines (2018) ont considéré que l'inclusion financière élargissait une gamme d'emprunteurs, diminuant les normes et conditions de prêt, et par conséquent l'augmentation des risques économiques et financiers. Un l'augmentation des prêts aux institutions de micro-finance sans supervision appropriée pourrait nuire à la l'efficacité totale de la réglementation dans un pays, augmentant ainsi les risques dans le système financier d'un ensemble. Par exemple, Ahamed et Mallick

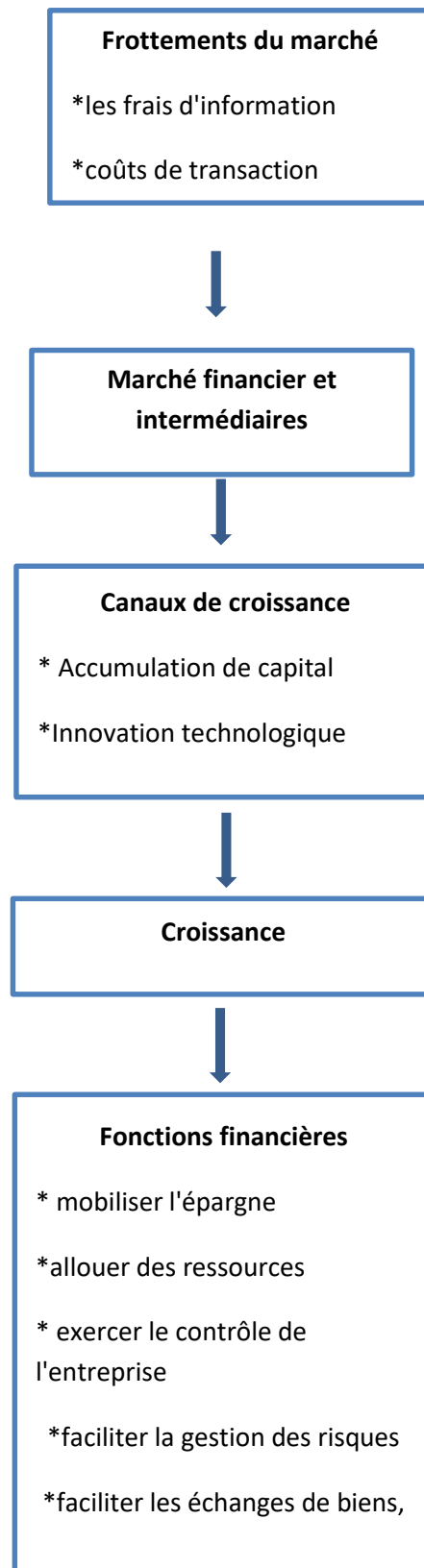
(2017) ont étudié les effets de l'inclusion financière sur la stabilité bancaire à l'aide d'un échantillon international de 2 600 banques de 86 pays. Une banque utilise le système financier inclusif système pour augmenter son dépôt à faible taux d'intérêt. Par conséquent, la banque peut bénéficier d'une réduction des coûts marginaux de financement et tirer profit de son pouvoir de fixation des prix sur le marché monétaire. En conséquence, la banque est susceptible de stabiliser son système financier grâce à la mise en place de l'inclusion.

Dans ce cadre, (TAPEN 2011, p. 65) considère que J. SCHUMPETER (1911) a été le premier à fournir une indication détaillée de la façon dont les transactions financières ont pris une place centrale rôle dans la croissance économique. Il n'a pas utilisé un dialecte moderne (transactions financières), mais il utilisait le banquier comme exemple. Au lieu d'utiliser le terme croissance économique, utilisez le terme développement économique. Dans la même approche, (Simplice 2013, p.2) a confirmé que SCHUMPETER (1911) croit en l'importance des services financiers pour l'économie croissance pour améliorer la productivité en améliorant la technologie de l'innovation et en aidant entrepreneurs d'avoir les meilleures chances de succès dans le processus d'innovation. En outre, la mobilisation de l'épargne facilite la productivité, l'allocation efficace des matériaux, réduit les problèmes liés à l'asymétrie de l'information et l'amélioration de la gestion des risques. Il souligné en outre que ces impacts pourraient créer un cadre macroéconomique propice à une croissance économique robuste.

Du côté pratique, (Choong & Chan, 2011) a vu que la finance pouvait affecter les croissance, selon l'approche théorique qu'il a développée, voir figure 1. Organiser l'abondante littérature sur la finance et l'activité économique, il a divisé les fonctions du système financier en cinq fonctions, qui sont :

- Faciliter le trading, la couverture, la diversification et la mutualisation des risques,
- Alloué des ressources,
- Suivi des managers et exercice de la tutelle institutionnelle,
- Mobiliser l'épargne et faciliter l'échange de biens et de services.

Figure N° 1 : Une approche théorique de la finance et de la croissance



Source : Ross, L. (1997). Développement financier et croissance économique : Vues et ordre du jour. Revue de littérature économique, 35(2), p 691

Dans la littérature plus pertinente à cette étude, (European et al., 2020) visait examiner le rôle du financement de l'activité économique en Grèce. En traitant deux principales questions:

(a) si et dans quelle mesure la flexibilité bancaire détermine l'octroi de crédit à l'économie et (b) comment les entrées/sorties nettes de crédit bancaire ou de financement de marché affecter l'activité économique. (Al-abadallat, 2017) a examiné le rôle du système bancaire secteur du développement économique en Jordanie en étudiant la taille des facilités de crédit fournies par les banques. (Anyanwu, 2010) ont cherché à étudier les évolutions du secteur bancaire et le secteur réel de l'économie nigériane et comment les programmes de réforme ont affecté le flux de crédit au secteur réel. Il a également reconnu que le secteur était confronté à des défis extérieurs le financement et les interventions politiques recommandées pour rendre les réformes du secteur bancaire plus efficace.

3. Présentation du système bancaire algérien

Dans ce cadre, nous présentons les caractéristiques essentielles du système bancaire telles que suit :

3-1 Les banques publiques continuent de dominer le système bancaire. La part proportionnelle des six banques publiques représentait 85,6% du capital bancaire total des actifs du système à fin 2017. Quant aux banques privées, leur part représentait 14,4% (voir figure 2). Au sein des banques publiques, la part des actifs des deux plus grandes banques, avec à parts à peu près égales, représente près de la moitié des actifs totaux du secteur. Quant au privé banques, la part des trois premières banques privées est de 44,74% du total des actifs des banques (Reforms & Economy, 2021). De même, en termes de mobilisation des dépôts et activités de distribution de crédit, la part des banques publiques représentait 86,2% du total dépôt et 86,6% du crédit total à fin 2018 ; ce qui reste est la part du privé banques (voir figure 2).

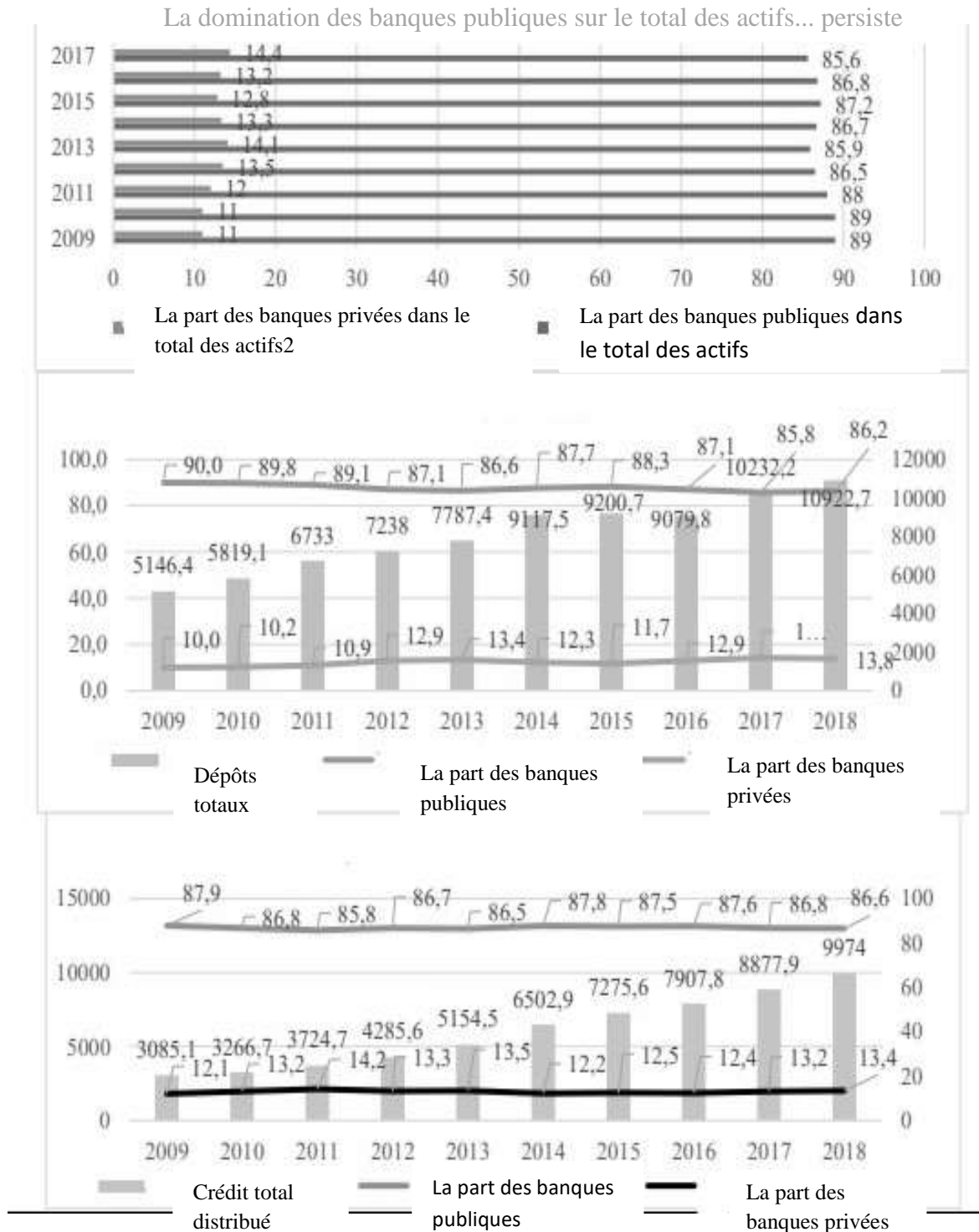
Tout cela reflète le phénomène malsain que subit le système bancaire algérien de, représenté par la concentration des actifs, qui a conduit à l'absence de véritable concurrence et a découragé la motivation à développer des services bancaires dans termes de qualité, de diversité et d'indice d'intermédiation bancaire. De plus, l'Algérien secteur bancaire occupe les derniers rangs des pays méditerranéens en termes de services bancaires essentiels destinés aux particuliers et aux petites et moyennes entreprises.

3-2 L'inefficacité du système bancaire est due à l'absence de réelle concurrence sur le marché bancaire en raison du recours à la situation de monopole que système économique garantit encore au secteur bancaire. Le système bancaire est efficace si il peut allouer les ressources de manière optimale, ce qui signifie que le processus de distribution des ressources disponibles fonds aux différentes conditions d'utilisation et d'une manière qui assure l'adéquation entre les besoins de liquidité et la recherche de rendement et de rentabilité, qui sont les deux enjeux que les banques souffrent encore du fait de raisons liées à la politique de mobilisation des dépôts et distribution de crédit. À ce stade, le ratio crédit-dépôts (2009-2018) indiquait des niveaux d'excès de liquidité, mais on observe une amélioration de ce ratio, qui explique 91,3 % à fin 2018 (cf. figure 2).

3-3 Le problème des prêts non performants.

La raison en est la politique de prêts expansionnistes par les banques publiques pour assurer le financement du secteur public institutions sans tenir compte des conditions de faisabilité économique telles que l'utilisation efficace des prêts et autres. En conséquence, ces banques ont perdu la capacité de gérer et récupérer ces prêts. Dans ce contexte, les créances douteuses bancaires représentaient 12,7 % du total des crédits bruts à fin 2018 (cf. figure 2).

Figure N°2 -Algérie- : évolution du secteur bancaire Montants (en milliards de DA)- Part et ratio (en pourcentage)



Source :(Zegrier et al., 2021)

3-4 Faibles densités dans le secteur bancaire.

Le premier indicateur exprime la population (mille personnes) pour chaque branche, tandis que la seconde indique le nombre d'agences bancaires commerciales (pour 100 000 adultes). Pour ces deux indicateurs, nous n'avons pas remarqué de changements significatifs. De petits changements résultent de la population augmente à un rythme plus élevé que le nombre de succursales et vice versa. L'indicateur de densité bancaire est faible et l'indicateur de spread bancaire est faible par rapport à autres pays (voir tableau 1). Cela signifie que de grands pourcentages de la population sont non bancarisés. Autrement dit, ceux qui n'ont pas accès aux services bancaires

Tableau N° 1 : Densité bancaire et propagation bancaire dans certains pays arabes par rapport à l'Algérie en 2018

Pays	nombre d'agences bancaires	population en milliers	indicateur de densité bancaire (1000 personnes par agence)	indicateur de spread bancaire (agence par 100000 adultes)
Algérie	1524	42578	27.938	5.22
Tunisie	1913	11551	6.038	22.1
United Arab Emirates	823	9367	11.381	10.74
Jordan	844	10309	12.214	14.53
Liban	1101	6229	6.351	22.27
Arabie Saoudite	2083	33414	16.041	8.34
indicateur de densité bancaire=population en milliers/nombre d'agences bancaires			indicateur de spread bancaire= nombre d'agences bancaires/ le nombre d'adultes par 10000	

Source :(Zegrier et al., 2021)

Banque d'Algérie, Rapport annuel sur le développement économique et monétaire de Algérie 2018. P:75.

- Banque Centrale de Tunisie, Rapport annuel 2018, P : 117.
- Banque centrale des Émirats arabes unis, Rapport annuel 2018, P : 42.
- Banque centrale de Jordanie, Cinquante-cinquième rapport annuel 2018, P : 36.
- Association des Banques du Liban, Rapport annuel 2018, P : 91.
- Autorité monétaire saoudienne, 55e rapport annuel 2019, P : 73.
- Les statistiques sont disponibles sur le site Web suivant :

<https://data.worldbank.org/indicator/FB.CBK.BRCH.P5>

3-5 Le marché monétaire primaire et secondaire est de petite taille.

Le secteur bancaire a besoin d'un marché monétaire développé, qui sécurise les liquidités et outils de paiement. Il permet également aux banques de financer l'activité économique et permet à la monnaie autorités de contrôler efficacement le crédit et la masse monétaire. Plusieurs indicateurs mesurent le degré de croissance du marché monétaire, dont le plus important est peut-être le total volume des dépôts, l'évolution du volume total des crédits, la multiplicité et diversité des actifs monétaires et financiers, la multiplicité et la diversité des banques traitant sur le marché et leur capacité à fournir des outils de paiement et à mener à bien le processus de financer l'activité économique au moindre coût possible. Dans le même temps, les finances est considéré comme un marché semi-liquide de l'épargne et du crédit à long terme. Ils ouvraient aux portes de la Bourse d'Alger en janvier 1998 (une jeune bourse) ; il a peu de transactions, privant les banques des avantages de traiter avec ce marché. Ce nécessite davantage d'efforts de réforme et la mise à disposition d'une expertise spécialisée avec un niveau capacité et efficacité.

Outre les défis internes auxquels est confronté le secteur bancaire algérien, les banques sont subissant des pressions externes imposées par l'effondrement des marchés financiers en Asie de l'Est et ailleurs, ce qui a créé de nombreux défis externes, à savoir, les variables globales et normes bancaires contemporaines, décrites ci-dessous :

A. L'Accord sur la libéralisation des services financiers du commerce mondial internationale (OMC) place les banques algériennes dans une position difficile pour se développer et être compétitives avec leurs homologues étrangers en vertu du présent accord.

b. Les normes bancaires internationales énoncées dans les décisions du Conseil de Bâle Comité présentent un défi aux banques publiques, car elles continuent de souffrir du problème de leur faible capital

4. Données et méthodologie

Cette étude analyse l'évolution de certains indicateurs de développement du secteur bancaire, qui concernent le financement de l'activité économique par le rôle des banques en tant que intermédiaires qui collectent des dépôts et accordent des prêts et des facilités de crédit à divers secteurs économiques. Outre l'examen d'autres indicateurs qui décrivent la situation financière profondeur du secteur bancaire algérien. Dans ce contexte, le tableau 2 a été préparé sur la base à la fois (Bhattacharyay & Nerb, 2003) et (The World Bank and International Fonds monétaire) a, qui montre les indicateurs adoptés dans le processus de évaluer le rôle du secteur bancaire algérien dans le financement de l'activité économique.

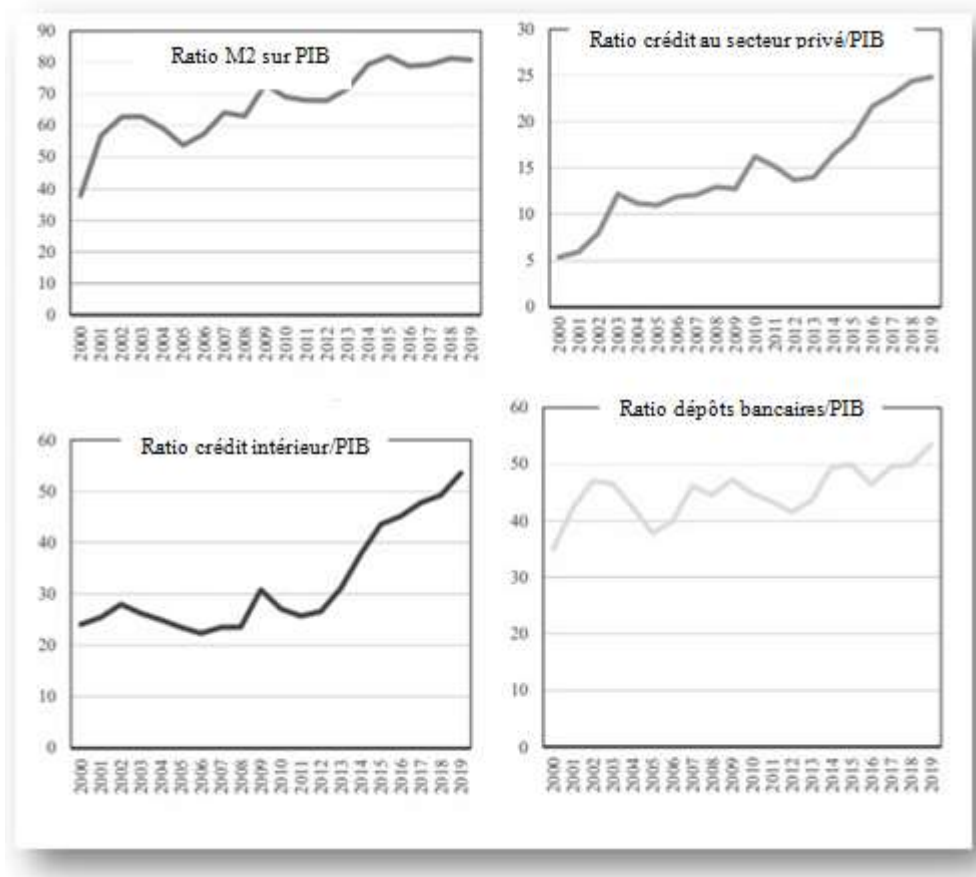
Tableau N° 2 : Les indicateurs d'évaluation du rôle de l'Algérien secteur bancaire dans le financement de l'activité économique

Indicateur	Commentaire	La source
Ratio M2 au PIB	Une augmentation de la masse monétaire indique plus d'argent disponibles pour emprunter dans l'économie. Selon la loi de la demande, cette augmentation de la masse monétaire diminue le taux d'intérêt, ce qui incite le secteur des entreprises à emprunter pour financer leurs investissements, ce qui entraîne une augmentation du volume de la production totale. Ce rapport représente le degré de trésorerie ou de liquidité dans l'économie, et l'excès de liquidité peut entraîner un rebond de l'inflation ou créer une demande globale excédentaire.	https://data.worldbank.org/indicator/FM.LBL.BMNY.GD.ZS?locations=DZ
Ratio Privé Secteur Crédit à PIB	qui mesure la disponibilité du crédit, la profondeur de le travail bancaire et le niveau d'intermédiation financière dans l'économie, et nous entendons le degré de participation des le système bancaire en fournissant des facilités et des prêts aux secteur privé. Nous supposons que le crédit accordé au le secteur privé augmente le volume des investissements et productivité par rapport au secteur public. Cependant, un une forte augmentation de cet indicateur peut indiquer un surinvestissement du secteur privé, ce qui peut conduire à une détérioration de la qualité des portefeuilles de crédit des secteur bancaire et, par conséquent, les flux de trésorerie de institutions financières, le résultat net et la solvabilité.	https://data.worldbank.org/indicator/FS.AST.PRVT.GD.ZS?locations=DZ
Ratio crédit intérieur/PIB	Ce ratio indique le niveau de crédit accordé dans le économie. Cependant, de fortes augmentations de la demande de crédit sur une longue période impliquent le risque de investissement (investissement improductif), ce qui peut entraîner le portefeuille de crédit des banques se détériore	https://data.worldbank.org/indicator/FS.AST.PRVT.GD.ZS?locations=DZ
Ratio banque dépôts à PIB	Ce ratio mesure la capacité des banques à mobiliser dépôts et attirer l'épargne.	https://www.bank-of-algeria.dz/html/bulletin_statistique.htm

Source :(Reforms & Economy, 2021)

Ainsi, les séries chronologiques ont été préparées sur la base des indicateurs présentés dans le tableau 2 (2000-2019); (voir figure 3)

Figure N° 3 : Les séries chronologiques des indicateurs d'évaluation du rôle de l'Algérien secteur bancaire dans le financement de l'activité économique



Source :(Zegrier et al., 2021)

5. Résultats et discussion

À ce stade, nous analysons et discutons du développement d'indicateurs qui évaluent le rôle du secteur bancaire dans le financement de l'activité économique, respectivement :

5-1 Ratio crédit intérieur/PIB

Selon (Issues, 2014), des niveaux record de liquidité dans les années 2000. Cela est dû à la nécessité de déposer les flux d'hydrocarbures en dinars dans le secteur bancaire. En conséquence, l'accumulation rapide d'avoir extérieurs nets (AEN) - alimentée par d'importantes exportations d'hydrocarbures et des prix plus élevés - et un public important les dépenses (courantes et en capital) ont conduit à une augmentation rapide de la liquidité. Cependant, (Dritsaki & Dritsaki, 2022) indiquent qu'en Algérie l'économie, la détention de "cash" est de facto un préalable à la réalisation d'une part importante de transactions sur biens et services est révélateur des "pratiques" de l'informel économie où l'argent comptant est le seul moyen de paiement. L'échelle des "espèces" dans l'économie limite la marge de manœuvre de la politique monétaire, d'autant plus que la demande de fiat la monnaie est instable. Tout cela a nui à l'efficacité de la politique monétaire par les taux d'intérêt. Dans le même contexte, nous soulignons que la maîtrise de la masse monétaire en Algérie se heurte à deux défis principaux, un.

A. L'inclusion de niveaux de devises importants en dehors des banques (fuite de liquidités) signifie que faible capacité des banques à collecter les dépôts. Voir figure 4.

Banque d'Algérie, Rapport annuel sur le développement économique et monétaire de l'Algérie (2004, 2008, 2013, 2018), pages 173-242-223-159. Pendant dix-neuf ans, la monnaie hors banques a bondi de 485,5 à 4926,8 milliards de DZA (Multiplié 10,27 fois). Dans le même contexte, le ratio moyen de change hors banques au PIB et devises hors banques à M2 au cours de la même période s'élevaient à 17,57 % et 25,61 %, respectivement. La raison en est la préférence du public pour les espèces commerce, le manque de sa culture bancaire, la compacité et le commerce au noir, et le manque d'efficacité du secteur bancaire pour mobiliser les dépôts et les orienter aux prêts productifs.

B. La volatilité des prix du baril de pétrole affecte les montants de la demande dépôts dans le secteur des hydrocarbures des banques, qui sont dans M2.

5-2 Ratio crédit au secteur privé/PIB

Cet indicateur a obtenu des valeurs faibles ; ceci reflète le faible niveau d'implication des secteurs bancaires algériens dans la fourniture de services bancaires au secteur privé. La moyenne le ratio du crédit au secteur privé sur le PIB s'élevait à 16,47% (2000-2019). Cela pourrait s'expliquer par : Le monopole des banques publiques dans les domaines du dépôt et du crédit, qui privilégient financement du secteur, en particulier les secteurs de l'énergie et de l'eau, ce qui crée un effet d'éviction pour le secteur privé dans l'obtention du financement nécessaire. Voir figure 5. De même, (Issues, 2014) ont indiqué que l'accès insuffisant au financement freine la croissance du secteur privé. Le système financier est petit et superficiel, et les banques publiques dominant le secteur bancaire secteur. Crédit au secteur privé, petites et moyennes entreprises et entreprises opérant dans les secteurs marchands reste faible. Cela reflète la petite taille du secteur privé. Une infrastructure financière inadéquate comprend des exigences de garantie de prêt exagérées, longue période de règlement des faillites et prévalence des prêts dirigés par l'État. Dans De plus, les marchés de capitaux algériens sont naissants, et la valeur marchande est inférieure à 1% du PIB. Plusieurs facteurs entravent le développement des marchés financiers, notamment longues procédures administratives et prêts bancaires bonifiés qui rendent le marché financement peu intéressant.

➤ Banque d'Algérie, Rapport annuel sur le développement économique et monétaire de Algérie (2004, 2008, 2013, 2018), pages 173-242-223-159.

➤ Banque d'Algérie 2020, BULLETIN STATISTIQUE TRIMESTRIEL, N°49 : Mars 2020. P 13.

5-3 Ratio crédit intérieur/PIB

Cet indicateur a montré une certaine volatilité au cours de la période (2000-2012). Avant cela a pris une tendance à la hausse où il a atteint 53,5% comme valeur la plus élevée en 2019, ce qui est dû à la volonté de l'Etat d'assurer le financement nécessaire aux investissements programmés dans programmes de relance économique et de fournir un financement bancaire pour soutenir la mise en place des petites et moyennes entreprises économiques. Les faibles ratios de crédit total accordés à l'économie témoignent de la faible capacité de financement des banques algériennes et de leur faible contribution au financement de l'économie nationale

en soutenant les investissements productifs. Selon (Bouazza et al., 2015), il y a plusieurs raisons derrière cela, qui sont:

- I. Les contraintes financières auxquelles sont confrontés divers établissements économiques, notamment la forte taux d'intérêt des prêts, les exigences de garantie excessives et l'immaturation de l'expérience des intermédiaires financiers.
- II. Le système bancaire algérien souffre de la domination des banques publiques avec des taux de concentration de crédit parmi les plus élevés au monde. De plus, les banques publiques dominent le financement de l'activité économique en Algérie compte tenu de faiblesse des marchés des capitaux et des institutions financières non bancaires.
- III. Le problème de l'excès de liquidité, qui décrit le sous-développement du secteur bancaire, l'accumulation d'argent sans exploitation, est un coût pour les banques et l'économie, qui a besoin de fonds pour financer ses investissements de production.

5-4 Ratio dépôts bancaires/PIB

Cet indicateur a connu des fluctuations entre la hausse et la baisse, et il a atteint son niveau maximum, qui s'élevait à 53,5 % en 2019. De manière générale, la capacité des banques à mobiliser les dépôts en Algérie, qui s'explique par les raisons suivantes :

- IV. Le manque d'habitudes bancaires des individus a contribué au manque d'épargne que le secteur bancaire attire. Selon (Ict et al., 2018), World Bank Les données bancaires indiquent que la proportion d'adultes ayant un compte bancaire est passée d'un tiers en 2011 à la moitié en 2014, tandis que la proportion de la population adulte ayant une carte de débit est passée de 13,5 % à 21,6 % sur la même période. Cela représente des progrès remarquables en peu de temps. Malgré cela, les niveaux de pénétration des comptes en Algérie sont toujours en deçà de la moyenne des pays à revenu intermédiaire de la tranche supérieure (70,5 %). De plus, la pulsion religieuse a joué un rôle en éloignant les épargnants de traiter avec les banques malgré la pénurie de banques islamiques.
- V. Les individus préfèrent les transactions en espèces pour l'évasion fiscale et la propagation des opérations économiques.
- VI. La fluctuation des prix du baril de pétrole sur les marchés mondiaux affecte la banque des dépôts du secteur des hydrocarbures sous forme de dépôts à vue.
- VII. Des niveaux d'inflation élevés peuvent pousser les épargnants à transférer leur épargne financière vers des biens tangibles actifs tels que l'or et autres au lieu de dépôts auprès des banques en raison de faible taux d'intérêt sur les dépôts.

6- Remarques finales et recommandations

La vue de l'inefficacité du rôle de la Bourse algérienne et de la dépendance du financement de l'activité économique aux crédits accordés par les banques, qui fait face à plusieurs défis internes et externes qui ont limité l'efficacité de son rôle de financement, ce qui représente la faiblesse des indicateurs de développement du secteur bancaire.

Cela nécessite de renforcer les efforts de réforme et de modernisation dans plusieurs domaines économiques et niveaux bancaires, y compris :

- A. Créer un environnement macroéconomique bien développé et un environnement attractif climat d'investissement à travers l'élaboration de législations et de lois réglementant secteur

économique, notamment celles relatives au droit de propriété, ainsi que la nécessité d'éliminer la corruption administrative et promouvoir les principes de la gouvernance publique, afin de renforcer la confiance des investisseurs. Outre le renforcement des infrastructures pour activités économiques en général. Et les activités bancaires en particulier. Celles-ci concernent principalement au secteur des télécommunications tout en favorisant le progrès technologique.

B. Accroître l'investissement dans le capital humain national pour former des ressources humaines hautement qualifiées formées à l'utilisation des dernières technologies et productives signifie tout en créant une atmosphère compétitive basée sur l'implantation de l'esprit de l'initiative, incitations et récompenses liées à la productivité individuelle

C. Générer un environnement bancaire approprié et mettre en place règles de gouvernance en créant le développement et le renforcement du dispositif de surveillance et de rôle de surveillance de la Banque d'Algérie sur les banques. Sans parler de l'amélioration des niveaux de la divulgation et la transparence du système bancaire. En augmentant les niveaux de sensibilisation à l'importance de la gouvernance d'entreprise.

D. Réorganiser l'environnement des affaires des banques islamiques pour répondre aux besoins des individus et leur religion islamique attireront les économies des individus qui détestent relations avec les banques pour des motifs religieux et l'interdiction de l'usure, qui peut également réduire le problème de la circulation des espèces en dehors des banques.

E. Accroître l'investissement dans le capital humain travaillant dans les banques par le biais de formation externe sur la gestion des développements dans l'investissement et la banque islamique, le risque de la gestion.

F. Fournir divers services bancaires aux particuliers et aux entreprises du cadre bancaire universel, y compris la création de fonds d'investissement et d'unités de crédit ou ce qu'on appelle les fiducies de placement et autres.

Bibliographie

1. Al-abedallat, A. Z. (2017). The Role of the Jordanian Banking Sector in Economic Development. *International Business Research*, 10(4), 139. <https://doi.org/10.5539/ibr.v10n4p139>
2. Anyanwu, C. M. (2010). An overview of current banking sector reforms and the real sector of the Nigerian economy. *Central Bank of Nigeria Economic and Financial Review*, 48(4), 31–56.
3. Bhattacharyay, B., & Nerb, G. (2003). Leading indicators for monitoring the stability of asset and financial markets in Asia and the Pacific. *Asia-Pacific Development Journal*, 9(2), 17–50. <https://doi.org/10.18356/df8857f6-en>
4. Bouazza, A. B., Ardjouman, D., & Abada, O. (2015). Establishing the Factors Affecting the Growth of Small and Medium-sized Enterprises in Algeria. *American International Journal of Social Science*, 4(2), 101–115.
5. Choong, C. K., & Chan, S. G. (2011). Financial development and economic growth: A review. *African Journal of Business Management*, 5(6), 2017–2027.
6. Dritsaki, M., & Dritsaki, C. (2022). LONG-RUN STABILITY of MONEY DEMAND and MONETARY POLICY: The CASE of SOUTH KOREA. *Asian Economic and Financial Review*, 12(5), 296–316. <https://doi.org/10.55493/5002.v12i5.4482>
7. European, T., Mechanism, S., Financial, E., & Facility, S. (2020). *Restoring growth*

- and financial stability: how Greek banks contributed* (Issue June).
<https://doi.org/10.2852/538601>
8. Ict, E. F., Energy, I. T., & Transport, H. U. (2018). *THE*.
 9. Issues, S. (2014). *Algeria: Selected issues; IMF Country Report No. 14/342; November 13, 2014. 14.*
 10. Reforms, A., & Economy, A. (2021). *ECONOMIC*.
 11. Zegrier, A., Habib, K., & Tigane, A. (2021). Measuring Indicators Of The Development Of The Banking Sector In The Face Of Obstacles To Financing Economic Activity In Algeria During The Period 2000-2019. 357, *مجلة الميادين الاقتصادية*, <https://doi.org/10.47173/2134-004-001-020>

LE NEUROMARKETING, LE MONDE DIGITAL ET LES BANQUES - CAS De La Banque BNP PARIBAS

NEUROMARKETING, THE DIGITAL WORLD AND BANKS - CASE OF BNP PARIBAS

Sidi-Mohammed MALIKI
Directeur de l'ALC (Arab Leasing Corporation) - Oran
malikisdz@yahoo.fr

Reçu le 21 octobre 2022	Accepté le 12 novembre 2022	Publié en ligne le 19 décembre 2022
-------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

Résumé

La banque, dans le but d'assurer une expansion et une pérennité, met en place une stratégie marketing dont les éléments les plus importants se regroupent au sein du marketing qui est un élément central de la stratégie des banques en générale.

Créer et lancer un nouveau produit est passionnant. C'est une discipline délicate ou même les plus grandes entreprises ont essayé des échecs cuisants, et en particulier dans ce nouvel environnement du digital.

Le sujet de digitalisation en marketing et comment lancer un nouveau produit bancaire, repose sur le comportement des clients, mais aussi l'adaptation des modes pour atteindre les objectifs dans un univers technologique concurrentiel, notamment fait référence à un ensemble d'outils, tactiques et contenus utilisés pour communiquer avec des clients ou prospects sur le Web ,et là on arrive à ce nouveau mode qui est le Neuromarketing et qui est devenu depuis quelques années un sujet qui prend de plus en plus de place dans les discussions autour du marketing. Mais il n'est pas toujours facile de bien cerner ce qu'implique cette discipline.

Mots clés : Neuromarketing, Banques, Digital, Relation client-Banque, Concurrence.

Abstract

The bank, in order to ensure expansion and sustainability, implements a marketing strategy, the most important elements of which are grouped within marketing, which is a central element of the strategy of banks in general.

Creating and launching a new product is exciting. It is a tricky discipline where even the biggest companies have failed miserably, especially in this new digital environment.

The topic of digitalization in marketing and how to launch a new banking product, is based on customer behaviour, but also the adaptation of modes to achieve objectives in a competitive technological universe, especially refers to a set of tools, tactics and content used to communicate with customers or prospects on the Web, and here we come to this new mode which is Neuromarketing and which has become in recent years a topic that takes more and more place in discussions around marketing. But it is not always easy to understand what this discipline involves.

Keywords : Neuromarketing, Banks, Digital, Customer-Bank Relationship, Competition.

1. Introduction

Réussir le lancement d'un nouveau produit est au cœur du succès des banques. C'est la responsabilité majeure des hommes de marketing et le point central de la problématique marketing car s'y focalisent les choix stratégiques de la banque et la définition des actions futures qui mènent au succès des produits nouveaux en appliquant des stratégies qui traitent la survie de la banque et de son devenir face notamment à des concurrents.

L'objectif de cet article est de décomposer le processus qui mène au lancement d'un nouveau produit bancaire digital, et exposer les différents types de stratégies et les choix stratégiques.

Pour ce qui est de la banque BNP Paribas ce sujet de marketing digital est considéré comme une priorité stratégique de la banque.

A partir de cette vision, notre travail tourne autour de la question principale suivante :

Devant les banques concurrentes, et face à une clientèle très exigeante. Quelles sont les stratégies du marketing digital à appliquer pour lancer un nouveau produit bancaire. ? et est-ce que le Neuromarketing est une avancée actuellement dans cette stratégie ?

C'est à ces interrogations que nous essayons de répondre, à travers cet article de Neuromarketing digital, Nous commencerons par la présentation d'une petite revue de la littérature, suivi du plan stratégique Marketing de la banque BNP Paribas étudiée 2022-2023 dans lequel nous définirons un certain nombre de concepts marketing. Une exposition des produits innovants et leurs commercialisations fera l'objet de la section 3. Les actions réalisées dans le lancement d'un produit sont détaillées dans la section 4 avant de présenter les résultats avec une discussion dans la dernière section et enfin une conclusion générale.

2. Revue de la littérature

Les premières recherches en marketing consacrées à l'Internet sont apparues à la fin des années 90 quelque temps après l'ouverture du premier site web (1991) et la création d'entreprises emblématiques de l'ère du numérique (Amazon.com en 1994, Yahoo !, eBay et Altavista en 1995, Hotmail en 1996, Netflix en 1997).

Aujourd'hui, il semble réducteur et moins approprié de continuer à recourir à cette expression. En effet, de nouveaux outils et technologies numériques permettent d'accéder à Internet et de l'utiliser. C'est le cas des smartphones, des tablettes, des réseaux sociaux et des objets connectés.

Dans ce contexte de développement majeur du numérique, Chaffey et Ellis-Chadwick recommandent, à partir de 2012, de substituer au terme de « e-marketing » celui de « marketing digital » qu'ils définissent comme « l'atteinte d'objectifs propres au marketing grâce à l'usage de technologies numériques » (Chaffey et Ellis-Chadwick, 2012, p. 10). Comme le soulignent Tissier-Desbordes et Giannelloni (2014), ce concept est plus vaste que le e-marketing et présente l'intérêt d'inclure tous les outils numériques du moment.

En ce qui concerne le neuromarketing nous soulignons tout d'abord les démarches des deux chercheurs américains qui ont déposé cette appellation pour la première fois.

Le neuromarketing correspond donc à l'application des avancées et découvertes réalisées dans le domaine des neurosciences (en gros les études portant sur le fonctionnement du système nerveux).

Et Pour simplifier encore on peut dire que c'est un moyen d'étudier les réactions du cerveau et du système nerveux face aux messages publicitaires. L'idée est d'identifier les mécanismes cérébraux qui vont entrer en action lors d'un acte d'achat ou face à une publicité. Et ce dans le but d'adapter au mieux son message en fonction.

3. Plan stratégique de la BNP PARIBAS 2022- 2023.

La BNP est entrée depuis L'exercice 2020 dans une phase de structuration et de formalisation de sa vision autour d'un plan stratégique, le volet marketing est autour de deux grands axes, à savoir le renforcement de la relation client, et l'efficacité commerciale et opérationnelle. Alors que nous vivons dans l'ère du numérique et avons pris l'habitude de réaliser un nombre considérable d'actions sur Internet (communication sur les réseaux sociaux, achats/ventes en ligne, démarches administratives...), au niveau de cette banque le marketing digital ne cesse de se développer, en plus de nouveaux outils et techniques sont créés, et leur efficacité continue de croître, en comparaison avec un marketing hors ligne (traditionnel) qui stagne, et en particulier la nouvelle application à distance MYBANK .On peut dire que la stratégie marketing digital à la BNP se penche sur L'efficacité du Webmarketing via une multitude de plateformes et supports Internet – dont les plus communs comme :

3.1.Site Internet

C'est l'un des supports principaux en marketing digital, Les objectifs sont multiples et ce selon le cœur de cible et le domaine d'activité (santé, industrie, service, vente, ...), mais celui-ci est considéré comme l'atout majeur de la stratégie et le point de départ de la communication numérique. Bien entendu, il reste possible d'établir un plan d'action centré sur un support différent.

Et Afin de faire la promotion sur support web, une multitude d'options s'offrent. La banque à succès base leur stratégie web sur ces approches marketing.

3.2.Marketing de contenu

Atout clé d'une stratégie d'Inbound Marketing réussie, cette tactique repose sur la création de contenus divers (articles, infographies, e-books) afin de générer du trafic, attirer de nouveaux prospects et fidéliser les clients.

Le point fort du marketing de contenu repose dans la diversité des sujets couverts, permettant de cibler un grand nombre d'internautes sur Internet, donc Apprendre à bien organiser la création de contenu sera très utile pour l'obtention des résultats souhaités.

3.3.Référencement naturel (SEO)

Source de trafic immense et gratuite, le SEO *Search Engine Optimization* repose sur un ensemble de techniques réalisées sur un site Internet (on-page), ou en dehors de celui-ci (off-page) afin d'améliorer sa position dans les moteurs de recherche.

Lorsque celui-ci est bien maîtrisé et accompagné d'une stratégie de création de contenu efficace, il permet d'augmenter considérablement la portée d'une marque sur le web et le trafic d'un site Internet.

3.4.Marketing sur les réseaux sociaux (SMO) Social Media Optimization

Communiquer via les réseaux sociaux permet à la banque de renforcer leurs liens clients, faciliter les échanges et interactions, tout en touchant de nouveaux prospects grâce aux outils de partages, hashtags, stories, social TV...

3.5. Marketing d'affiliation

La mise en place des campagnes de publicité (native advertising) au sein des diverses plateformes afin d'étendre la portée des publications.

Reposant sur un principe de "bouche à oreille" digital, le marketing d'affiliation consiste à faire la promotion d'un produit ou d'une marque sur le Web, en échange d'une commission pour chaque vente / lead généré.

3.6. Email marketing (emailing)

Cette Stratégie repose sur l'outbound marketing, l'emailing permet de communiquer avec une base client établie et de promouvoir diverses offres, contenus, informations importantes ou événements. Cette approche s'avère utile pour fidéliser la clientèle,

3.7. Marketing automation

Il s'agit de l'ensemble des outils ou logiciels mis en place par la banque permettant d'automatiser des tâches marketing répétitives, telles que les publications sur les réseaux sociaux ou encore les envois d'emails.

4. Les prestations proposées et leurs évolutions.

Actuellement la BNP continuera la mise en œuvre de sa stratégie digitale et monétique, afin de simplifier à sa clientèle l'accès à son offre bancaire et d'accompagner l'inclusion financière, et de nouveaux produits et services innovants et différenciant seront lancés en 2022 et viendront compléter son offre. L'origine de cette stratégie vient des recommandations du conseil d'administration de la banque, qui est en train de renforcer les nouveaux services web et mobiles pour offrir à ses clients davantage d'autonomie, de simplicité et de conseils.

Donc l'enjeu maintenant, c'est démontré que la BNP a su se positionner sur le marché des banques en Algérie comme l'un des acteurs majeurs dans ces nouveaux concepts, malgré la difficulté concurrentielle, et l'objectif, Donc c'est de booster la clientèle à utiliser le digital dans les différentes transactions bancaires.

4.1. Produits pour particuliers

La BNP PARIBAS offre une gamme importante de produits pour les particuliers, les professionnels, et les entreprises

Quant aux particuliers et parmi les produits digitaux innovants proposés on trouvera le suivant,

Figure N°01 - La carte visa contactless.



Source : Klein, O. (2015).

Et dont l'objectif c'est Renforcer le positionnement en tant que banque multicanal, moderne et innovante en étoffant cette offre par une solution Mobile complète, sécuritaire et évolutive.

4.2. Produits pour professionnels et entreprises

Quant aux professionnels et entreprises et dans une démarche continue d'élargissement de la gamme de « produits de banque à distance », la banque française a mis en place le lancement de la nouvelle APPLI MYBANK, destinée aux clients CORPORATES et PROFESSIONNELS (Fournisseur ou Grossiste). Il s'agit d'une Véritable innovation, cette application facilite le quotidien du fournisseur ainsi que celui de ses partenaires distributeurs, en permettant la dématérialisation des transactions entre eux.

Figure N°2 : Produits Digitales bancaires



Source : Klein, O. (2015)

Aussi L'APPLI **MYBANK**, est téléchargeable gratuitement sur les stores « App Store » et « Google Play » et est compatible avec tous les supports multimédias (Smartphone et tablette).

5. Les actions réalisées dans le lancement d'un produit

Dans le cadre du MARKETING STARTEGIQUE La banque lance chaque année, une étude annuelle de l'Expérience Client, le but étant :

- ✓ D'évaluer le degré de satisfaction des clients par rapport à la prestation de service de la banque et l'expérience client
- ✓ Mieux comprendre leurs principales attentes et identifier des opportunités d'amélioration
- ✓ Evaluer l'Expérience Client délivrée par les concurrents et détecter les nouvelles tendances.

Les clients seront ainsi contactés par téléphone et via des entretiens en face à face. Cette mission est administrée par une cellule interne à la banque qui garantira la confidentialité et la sécurité des données personnelles et des réponses des clients.

5.1. Analyse des ressources.

Cette étape analyse les tâches des commerciaux qui sont définies pour chaque poste, chaque agent se voit attribué un portefeuille clients repartis en fonction de la segmentation par catégorie sociaux professionnels, et chaque conseiller doit organiser son propre chiffre d'affaire.

5.2. Analyse des moyens commerciaux.

Dans le front office on trouve l'agent d'accueil, mais le circuit client est agencé de façon à guider le client à réaliser ses besoins grâce aux automates Guichet automatique de billets et donc sans aides humaines. Il convient aussi d'utiliser des présentoirs qui doivent utiliser la place et présenter l'offre de manière attractive avec des PLV associées. L'emplacement est étudié, Ainsi les chargés de clientèle sont placés avant le guichet juste face aux clients.

5.3. La commercialisation et méthode de vente.

La méthode de vente adoptée c'est la vente assistée, donc le client doit d'être conseillé. Des questions clés sont posées afin de cibler les besoins du client et lui proposer une formule adaptée toute fois la généralisation du concept de l'autonomie client, une volonté de rendre le client plus autonome avec une surface d'accueil client à viser plus commerciales, le développement des DAB (distributeurs automatiques de billets) avec plus de fonctions qu'auparavant (virements, demande de chèquiers, Relevé de compte, versement) et des bornes interactives (édition de Relevé d'identité bancaire, relevés de compte, consultation de solde).

5.4. Les informations

Dans le but de distinguer l'évolution d'utilisation du digital chez la clientèle, Il est important d'analyser en premier lieu les ressources d'informations primaires, et dont nous avons étudié l'utilisation de cette nouvelle solution plus ergonomique et intuitive MY BANK pour une durée entre le 05/05/2022 jusqu'au le **19/05/2021**

6. Analyse des résultats et Retours clients

Nous avons enregistré au 20/05/2022.

Plus de 22 000 connexions sur la nouvelle plateforme.

Plus de 2 600 clients connectés soit un taux de **11%**.

Plus de 1200 virements exécutés pour un montant total de 3 Mds DZD.

Plus de 230 virements salaires initiés pour un montant total de 1,1 Md ZD.

Taux d'équipement des clients GE (80%) et PME (60%)

Retour globalement positif des clients concernant notamment:

L'automatisation des virements salaires (plus d'intervention manuelle).

La fonctionnalité « Messagerie » qui permet un échange interactif et une prise en charge rapide des réclamations par la structure.

Nous proposons quelques recommandations dans cette perspective essentiellement :

Améliorer l'expérience client : c'est-à-dire assuré une plus grande fidélisation des clients, Pour améliorer cette expérience il est conseillé de passer d'une stratégie réactive (je traite les réclamations) à une stratégie proactive (j'anticipe)

La satisfaction client : la satisfaction client devient une condition nécessaire à la pérennité de la banque :

Parce qu'il a le choix avec la concurrence

Parce que sa consommation et son pouvoir d'achat ont baissé...

Parce qu'à l'heure des réseaux sociaux, il se renseigne, demande des avis et peut entacher la marque de la banque. Donc il est obligatoire de faire de "la satisfaction client" un objectif clair et stratégique

Collaborateurs : pour les collaborateurs, Transformation digitale égale culture digitale, Avoir Un minimum de culture digitale

Développement de cultures des collaborateurs pour implication et participation participer avec des nouvelles idées dans le management digital et le marketing digital

Pour terminer, nous pourrions dire que le lancement des nouveaux produits, via une stratégie de marketing digital nécessite un travail soigné, particulièrement complet, sérieux et mérite l'apport de tout le personnel, ce qui n'est pas évident pour certain néanmoins le neuromarketing peut s'avérer être une solution relativement efficace pour orienter la stratégies marketing, il faut quand même relativiser. L'Humain reste un être imprévisible par nature et le neuromarketing ne permet pas d'avoir la réponse à tous ses comportements de consommateurs.

A préciser aussi que les études sont réalisées dans des cadres "artificiels" : rien n'indique que l'individu ne s'est pas lui-même "conditionné". Et surtout, qu'il réagirait exactement de la même manière s'il faisait ses achats seuls.

Les influences extérieures qui vont impacter le choix de l'individu : comme les recommandations d'un ami, une expérience antérieure avec un produit, la confiance dans le produit ou la banque, les circonstances de l'achat (état d'esprit, distractions...) etc...

Il n'existe pas de bouton "acheter" à activer dans le cerveau.

7. Conclusion

Les différents acteurs du secteur bancaire déploient tous les moyens pour conquérir de nouvelles part et de fidéliser leur clientèle, malgré les bouleversements, la dérégulation, la concurrence accrue, ces derniers appliquent des stratégies pour la modification des activités et des coûts d'exploitation face à une clientèle plus exigeante, mieux formée et informée.

Aujourd'hui, les banques vont vers cette clientèle et déploient tous leurs moyens en vue d'accroître leurs parts de marché.

Arrivé au terme de notre travail de recherche, il est temps de répondre définitivement à la question posée initialement, Pour répondre à cette question il nous a fallu étudier le processus du lancement d'un nouveau produit, les services et le cadre conceptuel de la stratégie, la planification et les outils marketing pour pouvoir bien comprendre ce que fait la BNP comme démarche et sa stratégie pour lancer son nouveau produit.

Il s'agit d'un nouveau service pour cette catégorie de clientèle en Algérie, On considère que la BNP a réussi de lancer le nouveau produit et de satisfaire sa clientèle. La BNP va réussir dans la mesure où elle apporte un avantage concurrentiel. Sachant que jusqu'à maintenant il s'agit d'un service unique pour une clientèle unique en Algérie.

En tout cas, le point commun de ces techniques d'études est qu'elles permettent toutes d'identifier scientifiquement les émotions ressenties par un individu et quels sont les stimuli qui, par le biais d'un ou plusieurs de nos cinq sens, vont influencer sur le comportement de consommateur.

Il faut aussi être vigilant lors des conclusions tirées suite à l'observation d'une réaction au moment de présentation des nouveaux produits, à la clientèle

Bibliographie

1. BERGER N., *Le Projet Relation Client, Après les constats d'échec, une démarche CRM pragmatique*, Nieubourg Group Edition, France, Juin 2004
2. CAMPOS, É., & GAYTE, D., *Redonner vie aux agences face à l'incertitude des modèles de valeur de la banque*. Le journal de l'école de Paris du management, (3), 15-22. 2017
3. DJEDDOU A., *Implementation d'une solution de gestion de la relation client (crm), est-elle une tâche anodine?* *Revue des reformes Economique et intégration dans l'économie mondiale*, 12(23),103-128, 2017.
4. FAYON, D., & TARTAR, M., *Transformation digitale: 5 leviers pour l'entreprise*, Pearson Education ,France. 2017
5. KLEIN, O. (2015). *Banque et nouvelles technologies : la nouvelle donne*. *Revue d'économie financière*, (4), 17-22, 2015.
6. LAGHMAM, I. *La révolution digitale dans le secteur bancaire: Quel impact sur les professionnels et les consommateurs?* *Revue du contrôle, de la comptabilité et de l'audit*, 4(2). 2020.
7. LAZREG, M., & SEBBAGH, R., *Les Impacts des Nouvelles Technologies De L'information et de La Communication (NTIC) sur la performance des Banques Algériennes*. 2017.
8. LEMOINE J.F, *Du E-Marketing au Marketing Digital*, Management & Avenir, N° 82, pp 123-127. Aout 2015.
9. MALIKI S.M, *Digitalisation Banking en Algérie ; réalité et perspective*, Edition Européenne Universitaire, 2021.
10. MALIKI S.M, *Le marketing digital, quelle stratégie pour les banques* « Revue internationales des sciences de gestion », avril 2022.
11. MALIKI, S.M, *La digitalisation au cœur du développement commercial*. Thèse de MBA, école internationale de commerce Weller, Paris. 2019.
12. MERCANTI-GUÉRIN, M., *Les digital natives vont-ils réinventer la banque ou la faire sauter?* *Digital Natives : Culture, génération et consommation*, 253-280, 2015.
13. MERCANTI-GUÉRIN, M., *Les digital natives vont-ils réinventer la banque ou la faire sauter?* *Digital Natives et consommation* sous la direction de Thomas Stenger et Joël Bree, EMS, 2019, URL : 978-2-84769-743-8. hal-02055191.
14. NAFZAOUI M.A & EL ADIB M., *L'impact de la mise en place du digital dans un cabinet d'audit*, *Revue Internationale du Chercheur* « Volume 1: Numéro 3 » pp: 66 -90. 2020.
15. Revue de la GIE-économie (groupement d'intérêt économique de la monétique) Alger 2021
16. Revue de La SATIM (Société d'Automatisation des relations interbancaires et de la monétique), Alger, 2021.

أثر الدمج المصرفي على استمرارية المصارف العاملة في قطاع غزة وقدرتها على المنافسة BANKING MERGER ON THE CONTINUITY OF BANKS OPERATING IN THE GAZA STRIP AND THEIR ABILITY TO COMPETE

رمضان أبو جزر

جامعة الأقصى غزة فلسطين

ramadan2a0@hotmail.com

Reçu le 30 septembre 2022	Accepté le 12 novembre 2022	Publié en ligne le 19 décembre 2022
---------------------------	-----------------------------	-------------------------------------

ملخص

هدفت الدراسة إلى إيجاد مصارف قوية لها قدرة ومصداقية في التعامل ومواجهة تحديات البنوك الأجنبية العملاقة التي نتجت عن الاندماجات وتوحيد قدرات الجهاز المصرفي بهدف تخفيض التكلفة وتحقيق الخدمة للمواطن بأقل تكلفة ممكنة . كانت أهم النتائج ضرورة توفر آلية وإجراءات شاملة لعملية الدمج من خلال السلطة النقدية، الاندماج المصرفي ينمي الاستثمار في رأس المال البشري نتيجة استقطاب الكفاءات البشرية من الداخل والخارج وتنمية مؤهلات ومهارات المدراء والموظفين، حاجة القطاع المصرفي في فلسطين لعمليات اندماج عاجلة لمواجهة التعثر المصرفي الحادث في بعض .

الكلمات الرئيسية:

الدمج المصرفي؛ المنافسة؛ الدمج المالي؛ الدمج الإداري؛ المصارف الفلسطينية.

Abstract

The study aimed to find strong banks that have the ability and credibility in dealing and facing the challenges of giant foreign banks that resulted from mergers and unifying the capabilities of the banking system in order to reduce cost and achieve service to the citizen at the lowest possible cost. Banking develops investment in human capital as a result of attracting human competencies from inside and outside and developing the qualifications and skills of managers and employees. The banking sector in Palestine needs urgent mergers to face the banking failure that occurs in some banks in Palestine.

Keywords: bank merger; The competition; financial consolidation; administrative consolidation; Palestinian banks .

1- مقدمة:

إن التضاريس المستقبلية لخارطة المصارف العربية والعالمية سترسمها مفردات الواقع الاقتصادي الدولي الذي يتجه نحو العولمة والانفتاح والحرية الاقتصادية واستخدام أدوات العصر الاقتصادية ولغته والتي لن يتمكن من إجادتها إلا من ملك نضجا مصرفيا وإداريا ورؤية إستراتيجية واعية وفهما لمتطلبات الحقبة المقبلة ونحن في القرن الحادي والعشرين ويبدو أن السلطات النقدية العربية قد أدركت كل هذه المتطلبات وتجسد هذا الإدراك من خلال تشجيع وتدعيم عمليات الدمج بين المصارف لتمكين الوحدات المصرفية الصغيرة غير القادرة على الوفاء بالمعايير المطلوبة كالملاءة المالية ورفع رأس المال من الاندماج مع المصارف الكبرى كما أن حالات اندماج قد تمت بين المصارف العربية استجابة لمتطلبات السلطات النقدية وإدراكا من هذه البنوك لحقيقة المرحلة ويمكن الإشارة إلى حالات اندماج تمت بين (بنك الأعمال والأهلي الأردني) وبين (بنك القاهرة السعودي والبنك السعودي المتحد) وهناك محادثات جارية لإتمام عمليات اندماج جديدة . ولا شك أن الاندماج بين المصارف على المستوى العربي والدولي ظاهرة تستحق التأمل والدراسة من قبل كافة البنوك العاملة في الجهاز المصرفي الفلسطيني الذي يعتبر وليد تطور تاريخي اتسم في البداية بالضعف والتشوه في هيكله ونشاطه نتيجة الظروف السياسية التي مرت بها فلسطين، الأمر الذي نشأت معه الحاجة إلى وجود جهاز مصرفي قوي قادر على أداء دوره في تنشيط متطلبات العمل المالي والمصرفي والاقتصادي في فلسطين، فجاء تأسيس سلطة النقد الفلسطينية ومباشرتها لاختصاصاتها في شهر كانون الأول 1994 أمراً فرضته الظروف لإعادة بناء النظام المصرفي وفق أحدث الأسس والمعايير العالمية وبما يضمن قوة وسلامة هذا الجهاز .

وتمكنت سلطة النقد الفلسطينية خلال مدة وجيزة من عملها تحقيق منجزات ملموسة على صعيد العمل المالي والمصرفي حازت على اهتمام العديد من الهيئات المحلية والإقليمية والدولية، حيث تمكن من إحداث التعديل في هيكل المصارف حيث كان الوجود المصرفي ضعيفا إلى أن بلغ عدد المصارف العاملة كما تقول إحصاءات سلطة النقد الفلسطينية (21) مصرفا لها (127) فرعا والعدد مرشح للزيادة .

ونحن في هذا البحث ندعو إلى النظر في الاندماج بأنه ظاهرة صحية تهدف إلى تحسين الأداء ورفقي في الإنجاز إلى المستوى المطلوب .

صحيح أن معظم البنوك العاملة في فلسطين هي فروع لبنوك خارجية وتبين أرقام ميزانيتها العامة بأنها بنوك قادرة على أن تدخل معركة المستقبل واثقة الخطى ولن الصحيح أيضا أن هناك بنوكا وليدة لم يشتد عودها بعد ودخلت السوق المصرفي الفلسطيني مشحونة بالتفاؤل والأمل إلى حد يصل على المرآة بأن المستقبل السياسي للمنطقة هو الذي سيرسم معالم الاستثمار وحجمه وبالتالي سيمنحها الفرصة للنمو والتوسع والمنافسة لكن مثل هذه الأدوات غير كافية لمواجهة القرن القادم بكيانات مصرفية صغيرة وعلى هذه المصارف أن تفكر جديا في ظاهرة الاندماج بين البنوك لعلها تخرج بالعبر والعظات المصرفية التي تمنح إدارات هذه البنوك الفرصة في إدخال قضية الاندماج ضمن تخطيطها المستقبلي الأمر الذي يمنحها قدرة على المرونة في التعاطي مع أية متغيرات قد تستجد دون أن تتعرض لهزات قد تزلزل أركانها .

من خلال الملاحظة لأعداد المصارف المتزايدة قياسا بحجم السوق المصرفي فإن وجود مثل هذه المؤسسات في بيئة مصرفية تتصف بعدم التجانس يضعها في موقع سلبي من حيث المقدرة على المنافسة الإيجابية، ولعل هذا كان من أبرز الدوافع لاختيار الدراسة موضع البحث .

المشكلة :

في ظل الأوضاع الراهنة التي يعيشها شعبنا الفلسطيني أصيبت جميع أوجه النشاط الاقتصادي بالضعف بفعل الحصار الإسرائيلي وسياسات التدمير المنهجية التي تقوم بها قوات الاحتلال، ولكن وسط هذا الدمار الشامل نجح القطاع المصرفي الفلسطيني في أن يبقى صامداً وهو ما وفر الحد الأدنى من مقومات الحياة والاستمرار للكثير من القطاعات. ولكن ونحن مقبلون على العوامة بكل ما تعنيه من تحديات كبيرة لا بد من وجود وحدات مصرفية ضخمة تستطيع منافسة المصارف الأجنبية في جميع المجالات ومع ذلك فإن القطاع المصرفي الفلسطيني لم يطور ويعد نفسه بالشكل الكافي لمواجهة تحديات العوامة الحاصلة حالياً في جميع القطاعات الاقتصادية .

وفي ظل رغبة السلطة النقدية الفلسطينية في حدوث اندماجات بين القطاعات المصرفية لمواجهة التحديات يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل التالي :

**ما هو أثر الدمج المصرفي على استمرارية المصارف العاملة في قطاع غزة وقدرتها على المنافسة؟
الفرضيات :**

1. عملية الدمج المصرفي تؤدي إلى فقدان بعض الموظفين لوظائفهم نتيجة تسريحهم .
2. كبر حجم الوحدة المصرفية الناتجة عن الدمج يتيح فرصة أكبر لثبات وتنوع مصادر الودائع .
3. عملية الدمج تؤدي إلى قوة وزيادة رأس المال نتيجة لكبر حجم المصرف .
4. يتيح الدمج الفرصة لزيادة حجم التسهيلات المقدمة نتيجة لكبر حجم رأس مال المصرف .
5. الدمج وسيلة وليس غاية وفي الوقت ذاته ليس الحل السحري لكافة المشاكل المصرفية

أهداف الدراسة :

1. إيجاد مصارف قوية لها قدرة ومصادقية في التعامل .
2. مواجهة تحديات البنوك الأجنبية العملاقة التي نتجت عن الاندماجات .
3. توحيد قدرات الجهاز المصرفي بهدف تخفيض التكلفة وتحقيق الخدمة للمواطن بأقل تكلفة ممكنة .
4. إيجاد حلول للموظفين المسرحين نتيجة الدمج .
5. دفع القطاع الخاص لدخول مجال الاستثمار المباشر وتنمية المجتمع .
6. تنقية القطاع المصرفي الفلسطيني من المصارف الضعيفة .
7. العمل على المحافظة على رؤوس الأموال وبقائها داخل الدولة .
8. تدعيم دور القطاع المصرفي في فلسطين .
9. زيادة حجم التسهيلات المقدمة .
10. تحسين الربحية وزيادة قيمة المؤسسة الجديدة .

أهمية البحث :

1. تتمثل أهمية البحث في كونه يقدم لذوي الاختصاص والمهتمين من مدراء البنوك وموظفي سلطة النقد والباحثين وغيرهم شرحاً واضحاً لطبيعة الاندماج المصرفي ودوافعه ومبرراته والجوانب القانونية لها وحجم هذه الظاهرة .
2. تأتي أهمية البحث في هذا الوقت بالذات في ظل الظروف السياسية والاقتصادية التي يعيشها الاقتصاد الفلسطيني بشكل عام والجهاز المصرفي الفلسطيني بشكل خاص حيث يعتبر الدمج أحد السبل للخروج من هذه الظروف الصعبة التي يمر بها الجهاز المصرفي الفلسطيني.
3. كما أن هذه الدراسة تفتح آفاقاً واسعة أمام دراسات أخرى يمكن أن تجرى في هذا المجال .

منهجية البحث :

- بالنسبة لمنهجية البحث فأنها تقوم على المنهج الوصفي التحليلي القائم على وصف الظاهرة وعرض المفاهيم ومن ثم إخضاعها للأسلوب التحليلي. والمصادر الأولية المتمثلة في عمل مقابلات مع رؤساء مجالس الإدارات .

مجتمع الدراسة والعينة :

يتكون مجتمع الدراسة من الجهاز المصرفي الفلسطيني المتمثل في البنوك الوطنية والعربية والأجنبية .
عينة الدراسة/ البنوك العاملة في قطاع غزة .

1. الاندماج المصرفي

يقصد بالاندماج بصفة عامة اتحاد مصالح بين شركتين أو أكثر وقد يتم هذا الاتحاد في المصالح من خلال المزج الكامل بين شركتين أو أكثر لظهور كيان جديد أو قيام إحدى الشركات بضم شركة أو أكثر إليها كما قد يتم الاندماج بشكل كلي أو جزئي أو سيطرة كاملة أو جزئية وكذلك قد يتم الاندماج بشكل إرادي أو لإرادي . (حماد، 1990، صفحة 5)

إن عملية الدمج أو الاندماج هي ضم شركتين بحيث تبقى شركة واحدة هي الشركة الداخلة (merging corp.) فيما تزول الشركة الأخرى أو الشركة المندمجة (merged corp.) من الوجود. وخلال هذه العملية، تمتلك الشركة الداخلة كامل موجودات ومطلوبات الشركة المندمجة. وتختلف عملية الدمج عن عملية التجميع في كون هذه الأخيرة تساهم في قيام شركة جديدة من جراء ضم شركتين إلى بعضهما البعض . (العربية، 1999)

تعني الكلمة اندماج مؤسسة صغيرة بمؤسسة أكبر منها ينجم عنها اختفاء المؤسسة الأولى أي اندماج شركة أو شركات صغيرة في شركة كبيرة بإحدى الطرق المعروفة وقد تقوم الشركة الكبرى بشراء جميع أسهم الشركة الصغيرة أو قد تقوم ببيع أسهمها مقابل حصولها على أسهم في الشركة الجديدة الموحدة أو قد تقوم بشراء موجودات وأصول الشركة الصغيرة على أن يقوم مساهمو الشركة الصغيرة بعد ذلك بحل شركتهم وتصفيتهما وكلمة MERGER بمعناها الدقيق تختلف عن كلمة CONSOLIDATION التي تعني انحلال شركتين أو أكثر من المستوى والأهمية نفسيهما وذوبانهما معا في شركة واحدة دون أن يبقى وجود لأي من الشركتين الأصليتين (البساط، 1992، صفحة 72).

1.1 أهداف ومبررات الدمج المصرفي :

تدور أهداف الدمج المصرفي حول محاور رئيسية يأتي في طليعتها: ترقب أرباح إضافية تنتج عن عملية الدمج، لأن ما يحمل مصرفين على الاندماج فيما بينهما، هو أن تفوق معه أرباح المصرف الجديد حصيلة جمع أرباح كل من المصرفين السابقين على حدة ، أو أن ترتفع قيمة الأسهم في المصرف الجديد أو الاثنتين معا عما كانت عليه في كل منهما على حدة .

2.1 وسوف نتناول بالتفصيل أهم مبررات عملية الدمج المصرفي :

1.2.1 تحقيق وفورات الحجم (Economies of Scale) :

تفيد نظرية وفورات الحجم إلى أن توسع إحدى المؤسسات في إنتاجها يؤدي إلى تزايد تكاليف الإنتاج بمعدل يقل عن معدل تزايد الإنتاج وبالتالي تتجه التكلفة المتوسطة في الأجل الطويل إلى الانخفاض. وبالنسبة لإلى المصارف فإن وفورات الحجم الكبير تأتي عن طريق :

. الوفورات الداخلية الناتجة عن إمكانية التوسع في الاعتماد على المكننة والكمبيوتر في نشاط المصرف، والتي يستطيع أن يتحملها المصرف الكبير مما يسرع تنفيذ العمليات المصرفية خاصة الروتينية منها والتي تتطلب عددا كبيرا من الموظفين .
. الوفورات الإدارية الناتجة عن إمكانية استقطاب أفضل الكفاءات وإتاحة الفرصة لتدريب الموظفين وإعدادهم وتوفير الخدمات اللازمة لهم مما ينعكس إيجابا على سير العمل وتحسين الإنتاجية ورفع مستوى الأداء والرقابة الداخلية في المصرف .

. الوفورات الخارجة الناتجة عن إمكانية الاستفادة من شروط أفضل في التعامل مع المصارف الأخرى المراسلين سواء بالنسبة لحدود التسليف أم بالنسبة للعمولات وغيرها . ويعود هذا بالطبع لحجم الأموال الخاصة للمصرف وملاءته وزيادة حجم تعامله مع المصارف الأخرى .

2.1.2 الدمج كوسيلة للنمو والتوسع :

يعتبر شراء مصارف قائمة والتوسع في عدد الفروع من أفضل الوسائل للنمو والتوسع خاصة في حالة تقنين عملية فتح الفروع الجديدة من قبل السلطات النقدية. إذ غالبا ما يكون للمصرف القديم المدموج عملاؤه وحصته من السوق التي ينشط فيها في حين أن فتح الفروع يحتاج إلى الجهد والوقت للوصول إلى عملاء جدد. بالإضافة إلى ذلك فإن تحسين مستوى الخدمات المقدمة في المصرف الجديد يؤدي إلى تعزيز موقع المؤسسة في السوق المصرفية وزيادة حصتها ونشاطها بطريق أسهل .

وأخيرا، فإن الهدف الأساسي لعملية الدمج هو تحسين الربحية وزيادة قيمة المؤسسة الجديدة وغالبا ما يتم ذلك نتيجة أثر المشاركة في عمليات الدمج الناجحة .

3.2.1 تفادي المصاعب المالية أو التصفية :

قد تلجأ بعض المصارف الضعيفة إلى الدمج مع مصارف قوية نظرا لعدم قدرتها على تأمين تغطية الزيادة الجديدة للرأسمال الذي فرضته عليها السلطات النقدية أو لعدم تمكنها من مجارة المصارف الكبيرة في المنافسة أو لسقوط التعامل السائدة في السوق. كما أن بعض المصارف قد تطلب الدمج خوفا من التصفية. إلا أن هذه العملية قد تتعطل أحيانا في حال وجود مشاكل بنوية للمصرف يصعب حلها دون توافر دعم مباشر من السلطات النقدية (البساط، 1992، صفحة 78).

3.1 التحليل المالي لدوافع الاندماج :

عند تحليل عملية اندماج مقترحة يهتم المحللون الماليون بتحديد ما إذا كانت عملية الاندماج تخلق ثروة جديدة لمساهمي الشركة المشتري والمباعة أو ما إذا كانت مدفوعة برغبة المديرين في زيادة سلطتهم وهيبتهن. ومن المحتمل أن يشتمل التحليل المالي على ما يأتي :

- معرفة الدوافع الكامنة وراء عملية الاستحواذ وأية منافع تتوقع
- المنشآت المشتري أو المباعة أن تحصل عليها من خلال الإفصاحات العامة .
- مقارنة صناعات المنشآت المشتري والمباعة .
- تقييم نواحي التشغيل للمنشأة المشتري والمباعة
- تقدير ما إذا كانت عملية الاندماج ودية وتجد المساندة من الإدارة المستهدفة أم عدائية .
- مقارنة أداء المنشأتين قبل الاندماج .

- تقييم الموقف الضريبي لكلا المنشأتين .

هذا التحليل من شأنه أن يساعد المحلل على فهم المنافع التي يمكن أن تولدها عملية الاندماج _ إن وجدت (حماد، 1990، صفحة 15) .

فمن غير المعقول أن تقوم مؤسسات اقتصادية دولية بالاندماج فيما بينها مكونة كيانات اقتصادية قوية وبقية نحن في موقف المتفرج ولا نحرك ساكنا في سبيل أن نحذو حذو هذه المؤسسات .

وبالطبع عندما تقوم المؤسسات الدولية بعملية الاندماج فإنها بذلك تحصن نفسها وتتجنب انعكاسات وأثر أي أزمة مالية دولية مهما كانت كبيرة ونتائجها مؤكدة إضافة إلى أنها تنأى بنفسها بعيدا عن تبعات الانهيارات الاقتصادية العالمية التي تحدث بين فترة وأخرى نتيجة ظروف وعوامل اقتصادية قاسية.

ومن المستبعد أن يكون القائمون على المؤسسات الاقتصادية الفلسطينية غير مدركين لأهمية الاندماج ولجأرة نظائهم الدوليين، لكن فيما إذا كان هذا الاحتمال موجودا، فإن هذا مؤشر خطير على آفاق ومستقبل العمل الاقتصادي الفلسطيني المنشود والذي ينادي باستمرار بضرورة تحقيقه في كل فرصة سانحة .

وكدليل على ضعف المؤسسات الفلسطينية إذا ما قورنت بمثيلاتها العالمية والعربية يجب ألا نتعجب ونذهل إذا ما علمنا أن حجم موجودات كافة البنوك والمصارف العربية مجتمعة لا تعادل سوى موجودات بنكين أو ثلاثة بنوك أوروبية كبيرة . ألا يحتم علينا هذا الوضع غير السوي سرعة التحرك باتجاه الاندماجات والتكتلات الكبيرة وفي كافة القطاعات الاقتصادية سواء في مجال البنوك أو في مجال الصناعة والخدمات أو في مجال السياحة والتأمين ؟

لذلك يتعين على المصارف الفلسطينية التي من الأفضل أن يبدأ الاندماج الاقتصادي الفلسطيني من عندها أن تقوم بتكثيف جهودها في مجال التجارة البنينة من جهة وتمويل المشاريع المشتركة من جهة أخرى. وزيادة التنسيق والتعاون مع بعض المنظمات الإقليمية أو الدولية مثل مركز التجارة الدولي والاسكو على سبيل المثال، وذلك كخطوة أولى على طريق عملية الاندماج.

4.1 العوامل التي تساعد على الدمج المصرفي في فلسطين :

هناك عدة عوامل رئيسة في موضوع الدمج المصرفي أولها وجود التعثر المصرفي، وثانيها التفرع الزائد، وثالثها الفساد أو الانحراف الإداري المصرفي وهنا نشير إلى :

1.4.1 ظاهرة التفرع الزائد (Over Banking) :

يثور التساؤل عن المقياس لظاهرة التفرع فهل هو عدد البنوك بالنسبة لعدد السكان أو عدد البنوك بالنسبة لحجم النشاط الاقتصادي وهل المقصود عدد السكان الإجمالي أم عدد سكان المراكز المصرفية؟ وهل المقصود عدد فروع البنوك أم المراكز الرئيسية بحيث يتساوى بنك بعدد كبير من الفروع مع آخر بعد قليل منها؟ أم المقصود تدني الربحية المصرفية أم حجم موجودات البنوك أو تسهيلات الائتمانية ؟

إن الطريقة التي ستعالج ظاهرة التفرع الزائد ستعتمد في الخلاصة على الفلسفة الاقتصادية للبلد وهنا تظهر وجهتي نظر : الأولى : التي ترى أن هذه الظاهرة هي نتاج طبيعي معقول ومقبول لاقتصاد السوق وبهذا يترك للسوق حل هذه المشكلة الثانية : المعالجة بشق صور الترغيب والترهيب عن طريق الدمج والاندماج .

والاختيار بين الرأيين ليس سهلا، فمع الرأي القائل بترك الأمر لميكانيكية السوق كعلاج طبيعي يؤدي في النهاية إلى اختفاء المصارف الزائدة، فإن ذلك يطرح مشكلة الودائع وضياعها خاصة ودائع صغار المدخرين.

أما الرأي الثاني الذي يعتمد على معالجة التفرع الزائد بأسلوب الدمج والاندماج، فإن الحجج المعاكسة تقول أن ذلك يحمي البنوك الضعيفة ويمد في عمرها ويقدم حماية للإدارة الضعيفة فضلا عما قد تجره سياسة الدمج والاندماج من مسؤولية أدبية على السلطة النقدية قد تتحول عند نقطة معينة إلى تقديم الدعم والحماية على حساب المال العام (مصباح، 2005).

2.4.1 العوامل الضاغطة باتجاه الدمج :

1. وجود مؤسسات مصرفية عديدة لا يتناسب معظمها من حيث رأس المال مع المتطلبات التي تضمن لها البقاء محليا، وبالتالي فإنها لا تستطيع الاستمرار في النمو وأخذ حصتها من السوق المصرفي. وبالتالي تجد نفسها إما أنها في الطريق إلى الخروج من السوق أو أن السلطات النقدية سوف تضطر إلى اللجوء إلى الدمج القسري لحماية مسيرة الجهاز المصرفي.
2. صغر حجم السوق المصرفي قياسا بعدد المؤسسات فيه وفي ضوء المنافسة غير المتكافئة، هذا الواقع أدى إلى قيام هذه المؤسسات بمنح القروض والتسهيلات بأي ثمن ودونما دراسة علمية، مما أدى إلى خلق ظاهرة الديون المشكوك فيه بشكل ملفت للنظر.
3. أصبح وجود مؤسسات مصرفية وطنية قوية مرتبطا بشكل أو بآخر بالمصلحة الوطنية والقومية العليا، فوجود مؤسسات مصرفية قادرة تستطيع أن تتعامل بكفاءة مع المؤسسات المصرفية العالمية وعلى المسرح المصرفي الدولي من حيث حصولها على أسعار منافسة في تعاملها معها يصب كله في مجال الأمن المصرفي العربي .
4. دور السلطات النقدية والحكومية والتوجهات الحديثة لها بضرورة تقليص عدد الوحدات المصرفية وخلق وحدات مصرفية ذات رؤوس أموال كبيرة قادرة على الاستفادة من اقتصاديات الحجم الكبير لتوفير الإيراد الكافي .
5. ضرورة الانتشار الكفؤ على الساحة المصرفية الدولية. إن استمرار التبعض الواضح في رؤوس أموال المؤسسات المصرفية على الساحة الدولية يقلل من الفاعلية المالية لهذه المؤسسات ويحرمها من فرص الاستفادة من قدرات السوق المالية العاملة فيها، بالإضافة إلى الحد من قدرتها على تقديم خدمات مصرفية متكاملة .
6. ضرورة مواكبة التطورات ومواجهة التحديات المصرفية على المسرح المصرفي الدولي والتي تضغط باتجاه قيام مؤسسات مصرفية قوية لاستيعاب ذلك، ضمنا للبقاء والمشاركة الفعالة . (الفتاح، 1992، صفحة 205)

3.4.1 ومن أهم هذه الظروف والحوافز ما يلي :

1. تجميد عملية إصدار التراخيص الجديدة للمصارف. فعندما تجمد هذه العملية سوف يجد المستثمرون أنفسهم أمام خيار شراء الرخص القائمة .
2. اكتمال الإطار القانوني، وتنفيذ جميع القوانين المتعلقة بالموضوع بدقة متناهية، خاصة في حقل الحد الأدنى لرأس المال اللازم توفره في أي مصرف .
3. إتاحة الفرصة للمنافسة في السوق المصرفية المحلية تحرك المستثمرين لدراسة اعتبارات الاستثمار والتوظيف في الاقتصاد .
4. القدرة على تسريح العاملين غير المناسبين، واستبدالها بعمالة كفؤة مدربة .
5. إمكانية تبادل العمالة. القدرة على استيراد العمالة المطلوبة من جهة والشروط الميسرة لمنح تراخيص العمل للعمالة التقنية المناسبة من جهة ثانية .

ومع انطلاق عمليات الاندماج والتملك فور توفر تلك الظروف والحوافز، فإنها تحتاج إلى عوامل أخرى لضمان تواصلها وتشجيعها منها :

1. حكما جيدا وشفافا .

2. استراتيجيات محددة تماما .
 3. تحديث البنية القانونية من أجل حماية مصالح المنافسين .
 4. تجنب تشجيع عمليات التملك من قبل مستثمرين من خارج المصارف المندمجة والتي تشكل إطارا لتحويل عمليات التجميع إلى مضاربات أو لإشباع الجشع لأغراض نقدية ومالية .
 5. توافر قوانين وتشريعات لمكافحة الاحتكار .
- وإن قرار مصرف ما بشأن التملك أو الاندماج لا يعتبر ضمانا للنجاح، إن نجاح العملية يتطلب قدرة على إدارة التغيير بشكل صحيح.

4.3.1 والمشاكل المعهودة في هذا الإطار متنوعة أهمها :

1. إن عمليات التجميع غالبا ما تخلق ثلاث مجموعات من العمالة ضمن المصرف المندمج :
 - فئة تبقى مخصصة للمصرف الدامج .
 - فئة تبقى مخصصة للمصرف المدمج .
 - فئة تبقى مخصصة للمصرف الجديد .
2. إن الأخطاء في الإدارة قد تكون مدمرة .
3. غياب ثقافة المؤسسة .
4. تعطيل الميزة التنافسية التي كانت متأصلة أو متجذرة في المصرف المدمج .
5. عدم فعالية التعاون (العربية م.، 1999).

5.1 أنواع الدمج :

1.5.1 الدمج الطوعي : وهو الذي يعرف بالدمج الودي الذي يتم بموافقة إدارة كل من المصرفين الدامج والمدمج وفي هذه الحالة يقوم المصرف الدامج بتقديم عرض لشراء المصرف المدمج ومن ثم تقوم إدارة كل من المصرفين بتقديم كتاب إلى مساهمي مصرفهم توصي فيه بالموافقة على عملية الدمج وفي حال تمت الموافقة يقوم المصرف الدامج بشراء أسهم المصرف المدمج ويدفع قيمة الأسهم إما نقدا أو على شكل أسهم لديه.

ففي مجال عمليات الدمج الطوعي، فإن البنوك تتوخى الحصول على فوائد ومزايا ما كان لها الحصول عليها لو بقيت بشكل فردي، ويمكن حصر الفوائد التي تحصل عليها البنوك من خلال الدمج الطوعي بالآتية :

- **في المجال الاقتصادي:** إن الحجم الكبير للوحدة المصرفية الجديدة لها قدرة على تحقيق الوفورات، حيث أثبتت الدراسات لبعض عمليات الدمج أن معدل الكلفة لدى المؤسسة الجديدة الناتجة عن الدمج قد انخفض بعد ازدياد حجم عملها ورؤوس أموالها عما كانت عليه قبل الدمج .

- **في المجال المالي:** بعد الدمج يمكن الحصول على خطوط ائتمان وتعامل أفضل مع البنوك المراسلة مما كان عليه قبل الدمج، في ظل وجود وحدات مصرفية أقوى على التعامل والتفاوض مع البنوك المراسلة، وهذا ينعكس على حجم أعمالها ونتائج عملياتها، وكذلك الاستفادة من السيولة التي تكون متوفرة لدى إحدى المؤسسات الداخلة بالدمج والتي قد تكون هي الأخرى بحاجة ماسة إليها .

- **في المجال الإداري:** إن تلاقي الخبرات الإدارية بين المصارف المندمجة والاستفادة من تجارب بعضها البعض ينعكس على مجمل الأداء الإداري تحسينا وتنظيما .

- **في المجال الضريبي:** يتحقق ذلك في حال النص في بعض التشريعات على الاستفادة من الحوافز الضريبية كإعفاءات لمدة محددة أو السماح باستيعاب خسائر شركة مندمجة عن طريق إعفاء الشركة الجديدة وخصم هذه الخسائر من الأرباح المستقبلية. ومثال ذلك ألغى قانون الإصلاح الضريبي الأمريكي عام 1986 كثير من المزايا الضريبية المتصلة بعملة الدمج وأبقى العديد من المزايا والميزة الرئيسية الهامة هي اكتساب حق تقليل الخسائر الناتجة عن التشغيل, فإذا كانت منشأة ما لا تتوقع تحقيق أرباح كافية بما يسمح بالاستفادة الكاملة من مزايا ترحيل خسارة التشغيل فقد تقرر شراء منشأة أخرى رابحة ويمكن عندئذ مقابلة أو موازنة الخسائر التشغيلية وترحيل الخسائر للمنشأة المشترية مع الدخل الخاضع للضريبة, ويوجد ميزة أخرى هامة هي الحماية الضريبية الناشئة من زيادة الرافعة المالية .

2.5.1 الدمج العدائي: هو الدمج الذي تعارضه إدارة المصرف المدمج نظرا لتدني قيمة السعر المعروض أو للمحافظة على استقلالية مصرفهم. عندئذ يعتمد المصرف الدامج إلى تقديم عرض إلى مساهمي المصرف المدمج مباشرة دون موافقة إدارتهم حيث يطلب منهم بيع أسهمهم لقاء سعر معين أو يقوم بجمع هذه الأسهم وشراؤها عن طريق البورصة.

3.5.1 الدمج القسري: وهو الدمج الذي قد تلجأ إليه السلطات النقدية في آخر المطاف لتنقية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة أو التي هي على وشك الإفلاس والتصفية وغالبا ما

يتم ذلك عن طريق قانون يشجع المصارف على الاندماج لقاء إعفاءات ضريبية مشجعة أو عن طريق مد المصرف الدامج بالقروض لقاء تعهده بتحمل كافة التزامات المصرف المدمج (البساط، 1992، صفحة 82).

6.1 أشكال الاندماج :

1.6.1 الاندماج الأفقي : يشمل الاندماج الأفقي شركتان تعملان وتتنافسان في نفس نوع نشاط العمل لأنه يمكن الاستفادة من اقتصاديات الحجم، وتقوم الحكومة بتنظيم عمليات الاندماج الأفقي نظرا لأن لها تأثير سلبي على المنافسة فانخفاض عدد الشركات العاملة في صناعات معينة مع وجود عمليات اندماج أفقي بينهما قد يجعل من السهل على المشاركين في هذه الصناعة التواطؤ من أجل الحصول على أرباح احتكارية وينظر العديد من الأفراد للاندماج الأفقي على أنه يخلق قوى احتكارية للشركة المدمجة مما يمكنها من القيام بممارسات ضد عملية المنافسة.

2.6.1 الاندماج الرأسي : يقع بين الشركات في المراحل المختلفة من تشغيل المنتجات ويوجد عدة أسباب تكمن وراء الرغبة في الاندماج الرأسي منها الاستفادة من اقتصاديات التقنية الحديثة مثل تجنب تكاليف إعادة التحسين والنقل.

3.6.1 الاندماج المتنوع(التجمعي) : عملية تشمل الشركات المشاركة في أنواع مختلفة من الأنشطة التجارية ويوجد ثلاثة أنواع من الاندماجات المتنوعة وهي :

1. الاندماج بغرض امتداد المنتجات بتوسيع خطوط إنتاج الشركات وتعتبر هذه عمليات اندماج بين الشركات في أنشطة تجارية مرتبطة ببعضها وربما يمكن أن نطلق عليها اندماج متحد المركز .
2. الاندماج بغرض الامتداد الجغرافي للسوق على شركتين ويتم عمليتهما في مناطق جغرافية غير متداخلة .
3. الاندماج بغرض تنويع البحث ويشمل أنشطة تجارية مختلفة وغير مرتبطة ببعضها البعض ولا يمكن أن تكيف على أنها امتداد للمنتج أو امتداد للسوق (حماد، 1990، الصفحات 5-8).

7.1 أشكال الدمج من الناحية القانونية :

يمكن أن يتخذ الاندماج من هذه الناحية أحد شكلين، الأول ويعرف اصطلاحاً بالمزج، هو إنشاء شركة جديدة أي مصرف جديد يجل محل المصرفين القائمين. أما الشكل الثاني فهو ما يعبر عنه بالضم، حيث يقوم مصرف بضم مصرف آخر ويعلن حله قانوناً (الدباغ، 1992، صفحة 161).

ففي الحالة الأولى : يزول كلا المصرفين من الوجود القانوني وتتأسس شركة جديدة تتكون مطلوباتها من مطلوبات المصرفين السابقين، كما تتألف موجوداتها من كل أو بعض موجودات المصرفين السابقين .
أما الحالة الثانية: فيزول أحد المصرفين من الوجود القانوني ويعلن حله قانونياً ويبقى المصرف الثاني الذي يشتري موجودات أو جزء من موجودات المصرف المنحل ومطلوباته وهنا نحن أمام مصرف دامج ومصرف مدموج ويعطى مساهمو المصرف المدموج لقاء ذلك أسهما في المصرف الدامج .

8.1 إجراءات الدمج من الناحية القانونية :

عندما يرغب مصرفان في الاندماج أو عندما يرغب مصرف في ضم مصرف آخر تبدأ المفاوضات بين إدارتي المصرفين. فالعامل الأساسي الذي تدور حوله المفاوضات هو قيمة كل من المصرفين الراغبين في الاندماج، أو قيمة المصرف الذي يسعى المصرف الآخر لشراؤه في حالة الضم .

وحتى تتبين المصارف الراغبة في الاندماج قيمتها الحقيقية، فهي لا تكتفي بالبيانات الحسابية العائدة لها، بل كثيراً ما تلجأ إلى عملية بحث وتدقيق لبنود الميزانية للتعرف على قيمتها الحقيقية التي قد لا تكون متساوية مع قيمتها الدفترية، أو ما هو وارد بصورة عامة بشأنها. وتسمى هذه العملية (Purchase Investigation) ويكلف بموجبها مدققو الحسابات وغيرهم من الخبراء بإعادة تقييم أصول وخصوم المصرف التي ترد في ميزانية المصارف وتحديد قيمتها الحقيقية. (الدباغ، 1992، صفحة 163).

2. معايير نجاح الاندماج المصرفي

1.2 إطار وضوابط الاندماج المصرفي :

نظم القانون اندماج البنوك من خلال المواد 68,69 (سيسالم، مهنا، و الدحدوح، 2002، صفحة 44): طبقاً للمادة (68) الفصل الحادي عشر من قانون المصارف يجوز لسلطة النقد إصدار قرار بدمج بنك في بنك آخر إذا اقتضت المصلحة العامة ذلك اعتماداً على توصية المدير المفوض وبعد موافقة البنك الذي يتم الاندماج فيه وهيئته العامة، ولا يجوز لبنك أن يندمج في بنك آخر إلا بموافقة سلطة النقد .

وطبقاً للمادة (69) تضع سلطة النقد آليات الدمج المناسبة بما لا يتعارض مع القوانين المعمول بها، وتختار سلطة النقد المستشارين والخبراء المتخصصين لتقويم الوضع المالي للبنك محل الدمج ، وكل ما ذكره قانون المصارف الفلسطيني في المادتين السابق ذكرهما لا أظنه كافياً للتصدي لعملية شديدة التعقيد .

2.2 النتائج المترتبة على الدمج :

1.2.2 النتائج المتعلقة بعضوية مجلس الإدارة :

إن الدمج يؤدي إلى قيام مصرف واحد بدلاً من مصرفين، وهذا يعني أن مجلس إدارة واحد قد حل محل مجلسي إدارة. وقد أجاز القانون الفرنسي زيادة عدد أعضاء مجلس الإدارة عند الدمج .

2.2.2 النتائج المتعلقة بالدائنين :

تلزم الشركة الدامجة أو الشركة الجديدة الناتجة عن الدمج بالوفاء بالديون المتوجبة على الشركة المدموجة أو على الشركتين المدموجتين

3.2.2 النتائج المتعلقة بالمدينين :

يشكل الدمج انتقالاتا شاملا للذمة المالية للشركة المندمجة إلى الشركة الداخلة التي تحمل محله في جميع حقوقها والتزاماتها .

4.2.2 النتائج المتعلقة بعقود الإيجار :

يؤدي الدمج عن طريق الضم إلى زوال الشخصية المعنوية للمصرف المدمج من الوجود، كما يؤدي الدمج عن طريق المزج إلى زوال الشخصية المعنوية لكلا المصرفين، وإنشاء مصرف جديد يحمل محلها يتمتع بشخصية معنوية مستقلة ومنفصلة عن الشخصية المعنوية للمصرفين المحلولين .

5.2.2 النتائج المتعلقة بعقود العمل :

نصت المادة 60 من قانون العمل اللبناني على ما يلي :
" إذا طرأ تغيير في حالة رب العمل من الوجهة القانونية بسبب إرث أو بيع أو إرغام أو ما إلى ذلك في شكل المؤسسة أو تحويل إلى شركة، فإن جميع عقود العمل التي تكون جارية وقت صدور التغيير تبقى قائمة بين رب العمل الجديد وأجزاء المؤسسة "، فبإضافة هذا البند في عقود الإيجار الجديدة يكون قد وضع حلا لهذه المشكلة .

6.2.2 النتائج المتعلقة بالسرية المصرفية :

في لبنان سن قانون خاص جعل من إفشاء السرية المصرفية جرما مستقلا وقائما بذاته يعاقب عليه بالحبس من شهر إلى سنة . عند الاندماج تنتهي من الناحية القانونية علاقة المصرف المدمج بعملائه . وعليه، لا يجوز قانونا نقل الحسابات إلى المصرف الداخج أو المصرف الجديد إلا بموافقة العملاء، جميع العملاء، وإلا كان المصرف عرضة للملاحقة بسبب إفشاء سرية المعاملات المصرفية .

7.2.2 النتائج المتعلقة بالمنافسة :

إن عملية الدمج بما تؤدي إليه من تقليص في عدد المصارف العاملة قد تعطل المنافسة التي يجب أن تسود هذا القطاع . كما يخشى أن يترافق ذلك مع قيام مصارف محدودة بالاستيلاء على القسم الأكبر من السوق والتحكم فيه بما يسمى احتكار القلة .
وقد أجاز القانون الأردني إعلان بطلان الاندماج إذا أدى إلى احتكار وتبين أنه يلحق أضرارا بالمصلحة العامة (الدباغ، 1992، الصفحات 162-168).

3.2 معايير نجاح الاندماج المصرفي :

1. تنوع وتعدد الائتمان المصرفي الممنوح والمستخدم (قروض واستثمارات)، والذي بدوره سوف يؤدي إلى تخفيض المخاطر الائتمانية .
2. تنوع وزيادة مجال الخدمات المصرفية التي تؤديها وتقديمها للعملاء .
3. استغلال فائض السيولة وذلك من خلال توظيفه في المجالات التنموية المتعددة، مع إمكانية تحقيق وفورات كبيرة في التكاليف بسبب كبر حجم الأعمال .
4. لعب دور فاعل في تشجيع وتنشيط سوق الأوراق المالية ودعم الصناعات الصغيرة والمتكاملة وعمليات نقل وتحديث التكنولوجيا .
5. الاستفادة من تنوع الخبرات للعاملين في هذه المصارف ذات الأنشطة المختلفة (الله، 1999، صفحة 40).

3. مراحل الاندماج :

1.3 مرحلة الإستراتيجية .

في هذه المرحلة يتم تحديد اتجاه البنك والأهداف الطويلة الأجل وتتكون هذه المرحلة من سبعة مكونات كالآتي :

1.1.3 الخطة الإستراتيجية الشاملة . يحدد فيها البنك رؤيته الأساسية والاتجاه والأهداف الخاصة به، وذلك خلال مدة معينة.

2.1.3 تشكيل فريق الاندماج. تشكيل فريق العمل المسؤول عن عملية الاندماج ويتكون الفريق من العاملين الأساسيين في البنك في المجالات الرئيسية، مثل الائتمان والعمليات والتسويق والموارد البشرية والاستثمار .

3.1.3 خطة الاندماج : بعد تحديد الإستراتيجية الشاملة وتشكيل فريق العمل تتمثل المهمة التالية في إعداد خطة

الاندماج ويجب أن تشمل هذه الخطة الآتي :

- أ. توقيت بدء الإجراءات .
- ب. الإعداد للدمج (لدى المندمج) .
- ج. التصور المطلوب لهيكل المعاملة .
- د. التعديلات المالية والضريبية .
- هـ. إستراتيجية التفاوض .

4.1.3 تحديد معيار اختيار البنك المستهدف. هذا المعيار يحدد نوع المؤسسة التي يستهدفها الدامج، ويشمل

هذا المعيار دراسة النواحي التالية :

- أ. الحجم، ويقاس عادة بمستوى الأصول أو الودائع .
- ب. الموقع .
- ج. نوعية محفظة القروض .
- د. هيكل الخصوم .
- هـ. نوع العملاء أو السوق الذي يعمل فيه البنك .
- و. الوضع السوقي .

5.1.3 تحديد البنوك المستهدفة : يوفر معيار اختيار البنك المستهدف الإطار الذي يمكن أن يحدد على أساسه

البنوك المستهدفة إدماجها وعند هذه النقطة يتم إجراء التحليل باستخدام البيانات المتاحة من مصادر البيانات العامة والخاصة .

6.1.3 تحليل البنوك المستهدفة. يتم إجراء تحليل تفصيلي للبنك المرشح للدمج، ويبدأ التحليل بنظرة تفصيلية

للظروف المالية للبنك ومن المفيد تحليل نتائج البنك في خمس سنوات للتعرف على نقاط القوة والضعف وذلك بإجراء تحليل مالي تفصيلي للقوائم المالية للبنك .

7.1.3 التقييم المبدئي والجدوى المالية. باستخدام المعلومات المتاحة من الخطوات السابقة يمكن التوصل إلى

قيمة مبدئية للبنك المرشح للدمج وهذه القيمة المقدرة وتستند إلى المعلومات المتاحة من المصادر العامة والدراسات السوقية وتقدم مؤشرا عاما لقيمة البنك محل الدراسة .

2.3 ومن الأهمية بمكان أيضا دراسة الأثر المالي على البنك الدامج :

- مرحلة التفاوض والبحث .

تغطي هذه المرحلة كافة الأنشطة التي تتم ابتداء من الاتصال المبدئي بين البنك الدامج والبنك المندمج حتى نصل إلى نقطة إتمام عقد الاندماج وهناك أربعة مجالات رئيسية تشملها هذه المرحلة من مراحلها عملية الاندماج أو الحيازة وهي :

1. إستراتيجية التفاوض : تحديد كيفية إجراء الاتصال المبدئي مع البنك المستهدف وتحديد الشخص الذي سيتولى هذا الاتصال المبدئي وطبيعة المدخل العام للمفاوضات .

2. الاتصال بالبنك المرشح للدمج والمفاوضات المبدئية : عادة ما يتم أول اتصال برئيس البنك المرشح للدمج, وأحيانا يفضل أن يتم أول اتصال بأكبر حملة الأسهم, في هذه المفاوضات يناقش البائع والمشتري أهدافهما المتوخاه من عملية الدمج بشكل غير تفصيلي .

3. خطاب النوايا : إذا أظهرت المفاوضات المبدئية نتائج إيجابية يجب أن يرسل الدامج خطاب نوايا إلى المندمج, يعبر عن الموافقة على إجراء التحري والفحص ويتضمن بنودا معينة بهدف حماية كلا الجانبين ويجب أن يغطي خطاب النوايا الجوانب الآتية على سبيل المثال :

- أ. مدى سعر الشراء وأسلوب السداد .
- ب. الموافقة على تقديم المعلومات الأساسية والالتزام بالمحافظة على السرية .
- ج. تحديد التاريخ الذي يلتزم فيه بإتمام العملية أو إلغاؤها .
- د. الأحوال التي يمكن للدمج أو المندمج أن يتحللوا من الاتفاق .
- هـ. منع المندمج من الحصول على عروض أخرى لتجنب المتاجرة بالسعر .

4. الفحص القانوني والفني والمالي الشامل : التحليل العميق للبنك المندمج بواسطة البنك الدامج من أجل سلامة

الافتراضات الأساسية التي قامت عليها الدراسات وضمن سلامة قيمة البنك المندمج .

وعادة يغطي الفحص المجالات الآتية في البنك المندمج, على سبيل المثال :

- الاستثمارات .
- الهيكل التنظيمي والموارد البشرية .
- الخسائر المحتملة في القروض الممنوحة ومدى كفاية المخصصات .
- القدرة الإدارية العليا .
- الممتلكات والأصول الملموسة .
- الالتزامات المحتملة .
- إدارة السيولة .

3.3 مرحلة الانتهاء من العملية وتحقيق التكامل .

هذه هي المرحلة الأخيرة للاندماج وفي هذه المرحلة يتم الانتهاء من الاتفاق على شروط الصفقة وإنهاء العملية بالكامل, ويمكن تحديد الخمسة مجالات الرئيسية الآتية التي تتكون منها هذه المرحلة :

1. مشروع عقد الاندماج :

○ وصف لعملية الاندماج .

- تحديد للأساليب والشروط والنواحي المالية المتفق عليها .
 - عرض القرارات العليا المتخذة في شأن المعاملة .
 - أي شروط اتفاقية خاصة مثل شروط تتعلق بالأوضاع الضريبية .
 - مزايا الموظفين .
 - تحديد قيمة الأصول الناتجة عن الاندماج .
- 2. الموافقة النهائية للمالك والجهة الإشرافية والرقابية(سلطة النقد) . ضرورة موافقة سلطة النقد لتحقيق أهداف أساسية :**

- تحقيق قدر أكبر من الأمان وسمعة أفضل نتيجة للاندماج .
 - القدرة على مجابهة الكيانات الكبيرة .
 - الأثر على المجتمع .
- 3. المراجعة النهائية :** نظرا لأن عمليات اندماج البنوك هي عمليات شديدة التعقيد فإنها تحتاج إلى فترة لا تقل عن 8-12 شهرا وعلى ذلك فإن الأمر يحتاج إلى مراجعة نهائية مركزة من قبل البنك الدامج قبل الاندماج النهائي وذلك للاطمئنان على سلامة الأحداث التي تمت في البنك المندمج خلال هذه الفترة الطويلة التي إستغرقتها الإجراءات .
- 4. الانتهاء من العملية :** يمكن إنهاء العملية فور الحصول على جميع الموافقات اللازمة حيث يتم تغيير شكل الملكية والوصول إلى هيكل الكيان الجديد .

التكامل. للوصول إلى الفائدة الحقيقية من الاندماج لا بد من تحقيق التكامل بين البنكين وهذا التكامل خاصة في الإدارة ليس مسألة ثانوية وبدون تحقيقه لا معنى لعملية الاندماج بالكامل أو للجهود التي بذلت في هذا السبيل. لذلك يلزم أن يكون واضحا تماما لدى البنك الدامج أثناء إتمام إجراءات الاندماج, الجدول الزمني لتحقيق التكامل بين البنكين وأسلوب التدرج المتبع (حسونة، 2004) .

4. عمليات الاندماج والتملك في المنطقة العربية :

لا تزال عمليات الاندماج والتملك بين المصارف العربية متواضعة في عددها، حيث أنه ثمة ست دول عربية فقط حصلت فيها عملية أو عمليتين على الأكثر .

1.4 أبرز عمليات الاندماج التي تمت على مستوى القطاع المصرفي العربي :

تم رصد عمليات الاندماج التي تمت بين المصارف العربية من خلال البيان التوضيحي الذي نشرته مجلة اتحاد المصارف العربية العدد 217 .

عمليات الاندماج والتملك الحاصلة في القطاع المصرفي العربي حتى عام 1999م		
سنة الاندماج	المصرف الدايمج	المصرف المدموج
1983	البنك التجاري للشرق الأردني	بنك الشرق الأردني
1994	بنك الاعتماد اللبناني	كاييتال تراست
1994	بنك الاعتماد اللبناني	فرست فينيسيان بنك
1995	بنك بيروت للتجارة	سيكيورتي بنك اوف ليبانون
1997	سوسيتيه جنرال	بنك جمعج
1997	بنك الانعاش اللبناني	البنك اللبناني الباكستاني المتحد
1997	بنك عودة	بنك الاعتماد التجاري للشرق الأوسط
1997	فرنس بنك	بنك طعمة
1997	بنك بيبيلوس	بنك بيروت للتجارة
1998	بنك عودة	بنك إدكوم
1998	مجموعة استثمارية خليجية	بنك الاعتماد اللبناني
1998	سوسيته جنرال	غلوب بنك
1998	بنك عودة	بنك الشرق للتسليف
1998	فينكوب	بنك الاعتماد الشعبي
1998	آراك فايننشال غروب	يونيبك
1998	آراك فايننشال غروب	بنك المغترب
1998	آراك فايننشال غروب	ليتكس بنك

1998	بنك المدينة	بنك التسهيلات التجارية
1998	فرنس بنك	يونيفرسال بنك
1998	بنك بيروت	ترانس أورينيت بنك
1998	بنك بيروت	مبكو(5فروع)
1998	البنك اللبناني الفرنسي	بنك طراد (11 فرع) - كريدبه ليونيه
1999	بنك بيلوس	البنك اللبناني للتجارة
الأردن		
1998	بنك فيلادلفيا للاستثمار	الشركة للاستثمارات المالية
عمان		
1994	بنك مسقط	البنك الأهلي العماني
1998	بنك عمان التجاري	بنك عمان والبحرين والكويت
تونس		
1998	الاتحاد الدولي للبنوك	بنك تونس والإمارات للاستثمار
المغرب		
البنك الشعبي المركزي + الاعتماد الشعبي للمغرب - مجموعة البنوك الشعبية		
السعودية		
1997	البنك السعودي التجاري المتحد	بنك القاهرة السعودي
1999	البنك السعودي الأمريكي(سامبا)	البنك السعودي المتحد
البحرين		
1999	بنك الخليج الدولي	البنك السعودي العالمي

المصدر: بنك المعلومات- اتحاد المصارف العربية .

2.4 تحديات الاندماج المصرفي في المنطقة العربية :

أن التحديات التي تواجه العمل المصرفي العربي تتصاعد يوما بعد يوم في كافة الاتجاهات، تكنولوجيا، وبشريا، وخدماتيا، والأهم على صعيد حجم المؤسسة المصرفية وأهمية تحالفاتها الإستراتيجية .
والواضح أن هذه التحديات ستتمو إلى حد كبير، وستفرز تحديات أخرى في ظل عملية العولمة التي تفرض خيار الاندماج في السوق المالية الدولية لتجنب التهميش والاستفادة من فرص النمو التي تتيحها في الأسواق الداخلية والدولية. وحيث بات معيار الحجم للمؤسسة المصرفية عاملا أساسيا ورئيسيا لتحقيق التقدم في الأسواق الداخلية والدولية والوقوف في وجه المنافسة المتنامية في هذه الأسواق .

التحدي التكنولوجي :

إن التكنولوجيا ستكون أهم عامل للنجاح والمستقبل النمو والتميز لمصارفنا العربية، كما هي بالنسبة لأكبر المؤسسات المصرفية في العالم، ذلك أن من ضمن خصائصها تقليل التكاليف من خلال نقل المعاملات المصرفية إلى قنوات بديلة أقل كلفة، كما وتتيح للمصارف التوسع محليا وخارجيا بأقل كلفة، وهي توفر أيضا مجالات متعددة لزيادة العوائد من خلال خلق فرص لبيع الخدمات والمنتجات المصرفية المختلفة .
وإذا كان هناك من يشك فيما كان الاستثمار المكلف في التكنولوجيا يستحق كلفته أم لا، فإن الإحصاءات العالمية حول الإنفاق على التكنولوجيا مذهلة، إذ تقدر هذه الإحصاءات أن المصارف الأمريكية أنفقت في العام 1998 حوالي 21 بليون دولار، وأن المصرف العالمية جمعاء أنفقت نحو 60 بليوناً .

تحدي التحرر المالي :

لاشك في أن قطاع الخدمات المالية تجري عولمته على نطاق عالمي منذ سنوات، خاصة بعدما تم وضع الإطار المؤسسي لهذا التحرير المالي والمتمثل في قيام منظمة التجارة العالمية (WTO) وان تحرير هذا القطاع يأتي في سياق تزايد أهميته على صعيد العلاقات الاقتصادية الدولية، فتجارة الخدمات المالية التي تعتبر الأكثر ديناميكية ضمن تجارة الخدمات بشكل عام، يقدر لها أن تنمو بمعدل 15% سنويا، كما أن عملية التحرير المالي تشكل عنصرا مسهلا للعديد من الدول التي تفتتح على الخارج من اجل استقطاب رؤوس الأموال الأجنبية وأيضا الحصول على التمويل من الأسواق المالية العالمية .

تحدي الحجم :

إن الصناعة المصرفية العربية قد وصلت إلى حد كبير من التشبع وإن الأعداد الكبيرة من المصارف في بعض دول المنطقة لا ينبغي النظر إليها كبديل للمؤسسات المصرفية المتطورة التي يمكن أن تأتي بإضافات هامة إلى الأنشطة والخدمات المصرفية في المنطقة العربية، وإن تركيبة المؤسسات المصرفية العربية الحالية ليست المثلى، حيث أنه وإن كان عدد المصارف كبيرا لكن، باستثناء عدد محدود منها، فإن البقية تمثل مؤسسات صغيرة ذات مراكز مالية متواضعة وتفقد إلى الكوادر والتكنولوجيا المتقدمة حتى تكون قادرة على المنافسة والبقاء بالشكل المطلوب. هذا وبالرغم من الرغبات والدعوات الصادقة التي تم التعبير عنها من قبل السلطات النقدية في المنطقة لدمج المؤسسات المصرفية القائمة في وحدات أكبر حجما وأكثر كفاءة إلا أن مثل هذه الرغبات لم تتحقق حتى الآن في كل الدول العربية . (العربية، 1999)
إنني متيقن من أننا جميعا ندرك بأن المصارف العربية سوف تواجه تحديات كبرى خلال العشر أو الخمس عشرة سنة القادمة، هذه التحديات تنتجها وتجدها عملية العولمة المتصاعدة حدثها في الاقتصاد العالمي، والتي بدأت تفرض على

مصارفنا الفلسطينية الاندماج في السوق المالية الدولية لتجنب التهميش والاستفادة من فرص النمو التي تتيحها في الأسواق الداخلية والدولية . (الهندي، 1999)

IV- النتائج والتوصيات :

- ❖ حاجة القطاع المصرفي في فلسطين لعمليات اندماج عاجلة لمواجهة التعثر المصرفي الحادث في بعض المصارف في فلسطين .
- ❖ ضرورة توفر آلية وإجراءات شاملة لعملية الدمج من خلال السلطة النقدية .
- ❖ الدمج وسيلة وليس غاية وفي الوقت ذاته ليس الحل السحري لكافة المشاكل المصرفية.
- ❖ هناك تجارب عربية وعالمية قدمت مثالا جيدا لمناصري قضية الاندماج وهناك اندماجات لم تقدم إلا الإخفاق لأنها تمت بين كيانين مريضين مصرفيا ولا يمكن لمريض أن يقوي مريضا آخر وبالتالي فالدمج لا بد أن يكون ظاهرة إيجابية بين قوي وقوي .
- ❖ ضرورة الانتباه التام للجوانب القانونية في عملية الاندماج .
- ❖ أصبحت فكرة الاندماج المصرفي ضمن الثقافة المصرفية السائدة في فلسطين.
- ❖ الاندماج إرادة عاقلة تتسم بالوعي الضروري لتجاوز المشكلات التي تواجه العمل المصرفي في فلسطين .
- ❖ الاندماج عملية شديدة التعقيد لها إطارها الفكري ومراحلها وأهدافها ويتوجب الإحاطة بكل جوانبها لعدم تحمل هذه العملية المكابرة أو مداخلات غير المتخصصين .
- ❖ الدمج والاندماج تعبيران شائعان في الخطاب المصرفي ويعبران عن معنى واحد وإن فسر بعض المصرفيين أن الدمج ينسحب على الدمج القسري والاندماج يتعلق بالاندماج الاختياري .
- ❖ لا يمكن لعملية الدمج أن تتم بصورة كاملة وناجحة ما لم يتم تشكيل فريق عمل مكون من مصرفيين متخصصين ومدققين ماليين ورجال قانون .
- ❖ العامل الإنساني عامل مهم في عملية الدمج ويتمثل هذا العامل في الموظفين ولا بد من الاتفاق في عقد الدمج على تسكينهم وظيفيا تجنباً لأية محاذير إدارية أو قانونية قد تعطل مسيرة الدمج بعد استكمالها .
- ❖ تحويل المصارف الأجنبية إلى منشآت مستقلة عن إدارتها العامة وتخضع بالكامل لرقابة سلطة النقد الفلسطينية .
- ❖ المصارف كبيرة الحجم تكون أقدر على مواجهة المنافسة التي تفرضها المصارف العالمية التي تفي بمتطلبات العمل المصرفي الدولي ومعاييره .
- ❖ إن اكتمال الإجابة على سؤال الدمج المصرفي في فلسطين ستم بعد معايشة تجربة دمج واقعية تتحقق في فلسطين ومن ثم النظر إلى هذه التجربة بعين الناقد لا المراقب بعد مرور سنة على اكتمالها وقياس مدى نجاحها وطالما لم نشهد لتاريخه عملية دمج في ساحة العمل المصرفي في فلسطين فإن سؤال الدمج مازال مطروحا .

V- المراجع

- إتحاد المصارف العربية. (1999, 3, 19). إتحاد المصارف العربية . صفحة 5.
- إتحاد المصارف العربية. (يناير، 1999). اتحاد المصارف العربية ، المجلد 19 ، العدد 217 . صفحة 61.
- أحمد عبد الفتاح. (1992). الدمج المصرفي (استقراء نتائج الدمج المصرفي ومستقبل الدمج المصرفي) . إتحاد المصارف العربية .
- صلاح الدين الدباغ. (1992). الدمج المصرفي (الجوانب القانونية لعمليات الدمج المصرفي). إتحاد المصارف العربية.
- طارق عبد العال حماد. (1990). إندماج وخصصة البنوك . الإسكندرية: الدار الجامعية بالإسكندرية .
- عدنان الهندي. (1999, 2, 19). إتحاد المصارف العربية العدد 218 مجلد 19 . إتحاد المصارف العربية ، صفحة 7.

- عزت عبد الله. (1999). نحو نظام المصارف الشاملة ، إطار وضوابط الإندماج المصرفي. الدراسات المالية والمصرفية. مازن سيسالم، إسحاق مهنا، و سليمان الدحدوح. (2002). قانون المصارف ، رقم 2. غزة: قوانين فلسطين.
- مجلة إتحاد المصارف العربية. (يناير، 1999). مجلة إتحاد المصارف العربية ، المجلد 19 العدد 217 . صفحة 63.
- محمد أبو مصبح. (2005). دراسة حول الدمج المصرفي وإمكانية تطبيقه في ضوء الواقع الفلسطيني. غزة: الجامعة الإسلامية.
- محمد لطفي حسونة. (يناير، 2004). اندماج البنوك سؤال الدمج المصرفي في فلسطين . ملحق مجلة البنوك في فلسطين ، العدد 23 ، صفحة 15.
- هشام البساط. (1992). الدمج المصرفي (نظريات الدمج المصرفي) . عمان: إتحاد المصارف العربية.

مراجعة بيبليومترية لاتجاهات البحث في مجلات المحاسبة الدولية خلال الفترة 1970-2022

A BIBLIOMETRIC REVIEW OF RESEARCH TRENDS IN INTERNATIONAL ACCOUNTING JOURNAL DURING 1970-2022

د. حداد نور الهدى*

مخبر الابتكار والهندسة المالية، جامعة أم البواقي
hnourelhouda50@gmail.com

د. خالد جفال

مخبر الابتكار والهندسة المالية، جامعة أم البواقي
khaliddjefal@yahoo.com

Reçu le 31 octobre 2022

Accepté le 12 novembre 2022

Publié en ligne le 19 décembre 2022

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إجراء مراجعة بيبليومترية لاتجاهات البحث في مجلات المحاسبة الدولية خلال الفترة 1970-2022، وذلك باستخدام التحليل البيبليومتري، لمنشورات العشريون مجلة الأكثر تأثيرا في مجال المحاسبة في قاعدة بيانات Scopus. بينت النتائج أن تطور النشر كان بوتيرة متزايدة ومتسارعة خلال الفترة الزمنية محل الدراسة، حيث كانت أكثر المجلات نشرا مجلة "Accounting Organization And Society"، أما من ناحية الاستشهاد فإن أكثر المجلات تأثيرا هي مجلة "Journal Of Accounting And Economics". بالنسبة للمؤلفين فإن الأكثر نشرا هو Parker, L.D.، و الأكثر استشهادا هو Kothari, S.P. . هنالك ستة مواضيع بحث أساسية تظهرها المصطلحات: المحاسبة ومحيطها، التعليم المحاسبي، التدقيق، الضرائب، معايير المحاسبة، الإفصاح، وأحدث المصطلحات هي: العمل المؤسساتي، بلوكتشين، المسؤولية الاجتماعية، التهرب الضريبي. أما أكثر المنشورات استشهادا فهو منشور Kothari et al (2005).

الكلمات الرئيسية:

البحوث المحاسبية، مراجعة الأدبيات، التحليل البيبليومتري، المجلات الدولية.

Abstract

This study aims to conduct a bibliometric review of research trends in international accounting journals, during the period 1970-2022, by using bibliometric analysis, of the publications of the twenty most influential journals in the field of accounting in Scopus database. The results showed that the development of publishing was increasing and accelerating during the period of study. The most published journal was "Accounting Organization And Society", in terms of citation, the most influential journal was " the Journal of Accounting And Economics". For the authors, the most published is Parker, L.D., and the most cited is Kothari, S.P. There are six basic research topics shown by the terms: Accounting and its environment, accounting education, auditing, taxes, accounting standards, disclosure, and the most recent terms are: Institutional work, blockchain, social responsibility, tax avoidance. The most cited publication is Kothari et al. (2005).

Keywords: Accounting Researches, Literature Review, Bibliometric Analysis, International Journal.

*المؤلف المراسل

1- مقدمة:

يشير James Winjum (1970) في افتتاحه لمقاله بعنوان المحاسبة في عصر ركودها (Accounting in its Age of Stagnation) أن دراسة تاريخ المحاسبة وصل إلى المرحلة التي أصبح من الممكن فيها الآن تتبع تطور المحاسبة منذ بدايتها: كمحاسبة المخازن في مصر القديمة وبلاد ما بين النهرين إلى ولادة دفتر القيد المزدوج في إيطاليا في القرن الرابع عشر ، ومن هذه النقطة إلى شكله الحالي وتطبيقه في المجتمعات التقنية المتقدمة اليوم.

يشير في ذات السياق Richard Mattessich (2008) في افتتاحية كتابه "مائتي عام من البحوث المحاسبية" (Two Hundred Years of Accounting Research) أنه "أصبح من المسلم به أن تخصصنا (يقصد المحاسبة) قد وصل في هذه الأثناء إلى مستوى عالٍ من التطور الرياضي والتجريبي العلمي. لكن "الاتساع والعمق" يجب أن يكون لهما معنى أوسع. عند التحقيق في المعرفة الفلسفية والتاريخية لمعظم المحاسبين ، حتى الأكاديميين ، لا يزال أماننا بعض الطريق لنقطعه."

ويضيف Richard Mattessich (2008) إن البحث لتطور مختلف الجهود والتوجهات والاتجاهات البحثية (بالإضافة إلى المساهمين فيها)، قد لا يختلف كثيراً عن الحاجة إلى المتاحف والمعارض والمجموعات التاريخية في المساعي الفكرية الأخرى. نعتقد أن أفكار ومنشورات علماء المحاسبة البارزين تستحق احتراماً من المحاسبين لا يقل عن الاهتمام الذي يوليه كبار الرسامين من قبل علماء الفن ، والشخصيات الأدبية من قبل خبراء الأدب، والملحنين من قبل الموسيقيين ، وما إلى ذلك ، ومع ذلك ، في الوقت الحاضر، مثل هذا الاهتمام أو المعرفة لا تزال تترك الكثير مما هو مرغوب فيه.

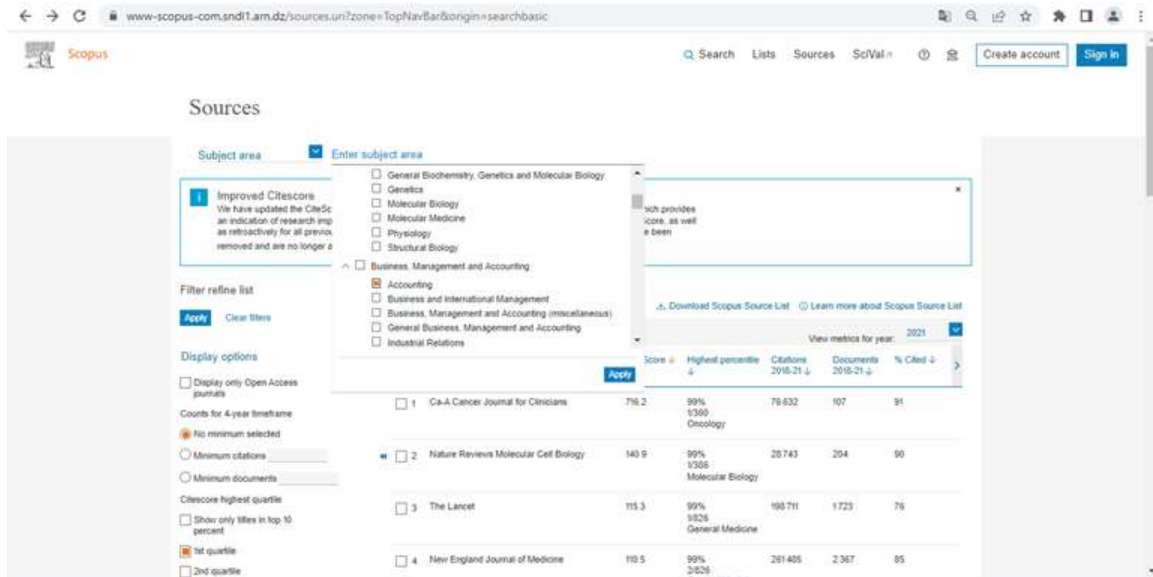
ففي الحين الذي يجتهد فيه العلماء لتطوير مجال بحث علمي معين، واضعين بذلك نتائج ونظريات تختلف باختلاف المداخل والخلفيات والأيدولوجيات والبيئات والشروط المؤثرة؛ نجد أن علماء آخرون يجتهدون لوضع أسس لفهم وقياس وتوقع هذا البحث العلمي والنتائج الناتجة عنه؛ وهذا ما يعرف بعلم العلم. التحليل الببليومتري يندرج ضمن ما يعرف بعلم العلم، وهدفه الأساسي هو تحليل الدراسات وتصنيف المكونات الببليوغرافية كميًا، وتقييم أداء البحث؛ كما تطبق أيضا الأساليب الببليومترية لتحديد خطوط البحث الرئيسة داخل حقل علمي، أو بعبارة أخرى، تحديد هيكله الفكري (جفال، 2019).

تطرت دراسات عدة إلى استعمال التحليل الببليومتري لمراجعة بحوث المحاسبة، فعلى سبيل المثال نجد دراسة de Villiers and Hsiao (2017) التي راجعت بحوث المحاسبة في المجالات الدولية في جنوب أفريقيا؛ ونجد أيضا دراسة Merigó and Yang (2017) التي راجعت بحوث المحاسبية في مجالات المحاسبة الدولية بشكل عام؛ ودراسة de Villiers and Hsiao (2018) التي أجرت مراجعة مجلات المحاسبة في أستراليا. دراسات أخرى تخصصت في جانب محدد من مواضيع بحوث المحاسبة، كمراجعة بحوث المحاسبة الرقمية (Anridho, 2018)، ومراجعة بحوث المحاسبة الاجتماعية والبيئية في القطاع العام (Fusco & Ricci, 2018)، ومراجعة بحوث المحاسبة الإسلامية (Alshater, et al., 2022)، ومراجعة بحوث محاسبة الكربون (Kuriawan, Subowo, & Firmansyah, 2022). في هذه الدراسة، تم مراجعة بحوث المحاسبة لعينة من المجالات الدولية المتخصصة في قاعدة بيانات Scopus باستخدام مؤشرات التحليل الببليومترية، والتي اخترنا منها إنتاج المنشورات واتجاه تطوره، إنتاج المؤلفين، تحليل الاستشهاد وتحليل المصطلحات الأكثر استخداما؛ فكيف سيكون توجه البحث في مجالات المحاسبة الدولية من خلال هذه المؤشرات الببليومترية؟

2- البيانات والطريقة

أولى الخطوات، كما يوضحه الشكل البياني رقم 1، التي اتبعت لتحقيق أهداف البحث هي اختيار مجالات المحاسبة التي ستكون عينة مجال الدراسة، حيث اختيرت المجالات من قاعدة بيانات Scopus من خلال تحديد مجال المحاسبة (Accounting) في البحث ومن ثم تم حصر النتائج في المجالات التي تنتمي إلى الصنف الأول فقط (st quartile1) فكانت لدينا 55 نتيجة اختيرت منها عشرون مجلة لتكون عينة التحليل بناء على ترتيبها حسب مؤشر Citescore، كما هو مبين في الجدول رقم 1. سنستعمل في مراجعة توجهات البحث التحليل البيوميترى والذي يعرف باعطائه نظرة شاملة ومختصرة لكم كبير من المؤشرات، وذلك من خلال برنامج Vosviewer. حيث ستركز في تحليلنا على الظهور المشترك (Co-authorship) للمؤلفين وللكلمات المفتاحية للمؤلف، الاستشهاد بالمنشورات، وكذلك استعمال البيانات النصية في تحليل الظهور المشترك للمصطلحات في عنوان وملخص المنشور.

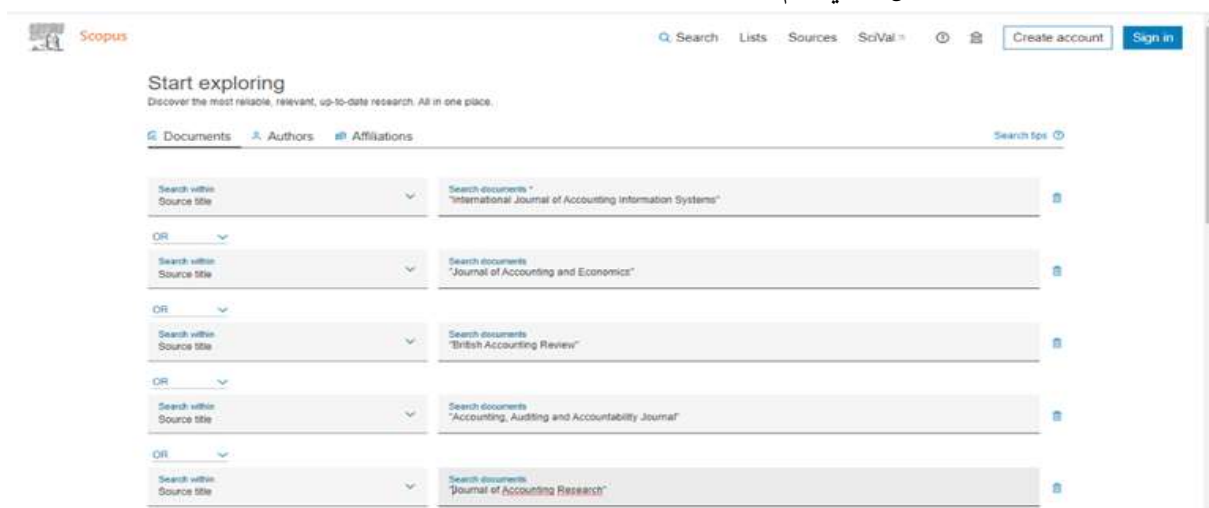
شكل البياني رقم 1: صورة توضيحية لكيفية البحث عن المجالات



المصدر: صورة من قاعدة بيانات Scopus

كمرحلة ثانية، ولاستخراج منشورات العشرون مجلة المقصودة، تم البحث في قاعدة بيانات Scopus في مجال عنوان المصدر (Source title) وذلك بإدخال أسماء المجالات واحدة تلو الأخرى ووضع أو (Or) بين اختيارات البحث (كما هو مبين في الشكل البياني رقم 1)، بعد استبعاد المنشورات المتعلقة بالمجلات خارج عينة الدراسة (ستظهر لدينا مجموعة زائدة من المجالات التي تتشابه تسمياتها مع تسمية إحدى المجالات المقصودة) نتحصل على 20993 منشور خلال الفترة من 1970 إلى 2022، والتي يتم تحميل قاعدة بياناتها لاستعمالها في التحليل بتاريخ 10 أوت 2022.

شكل البياني رقم 2: صورة توضيحية لكيفية البحث عن المنشورات



المصدر: صورة من قاعدة بيانات Scopus

جدول رقم 1: مجالات المحاسبة محل الدراسة

الرقم	اسم المجلة	CiteScore	الاستشهاد من 21-2018	المنشورات من 21-2018	الاستشهاد %	SNIP	SJR
1	International Journal of Accounting Information Systems	8,8	634	72	79	2,504	1,516
2	Journal of Accounting and Economics	8,3	1424	172	81	4,497	7,346
3	British Accounting Review	7,3	1048	143	81	2,525	1,316
4	Accounting, Auditing and Accountability Journal	6,8	2383	353	83	1,98	1,465
5	Journal of Accounting Research	6,8	913	135	72	3,833	5,922
6	Accounting Review	6,6	2227	340	83	3,662	4,674
7	Critical Perspectives on Accounting	6,5	987	153	92	2,34	1,381
8	Accounting, Organizations and Society	6,4	939	147	83	2,505	2,204
9	Review of Accounting Studies	5,8	946	164	75	3,343	3,998
10	Accounting Forum	5,4	402	74	85	1,536	0,836
11	Contemporary Accounting Research	5,2	1784	345	77	2,621	3,017
12	European Accounting Review	5	734	148	79	1,833	1,112
13	Journal of Accounting Education	4,8	414	87	72	2,275	0,798
14	Management Accounting Research	4,8	305	63	70	1,777	1,068
15	Accounting Education	4,6	485	106	82	1,836	0,743
16	Australian Accounting Review	4,6	603	130	93	1,118	0,513
17	Accounting and Business Research	4,4	576	130	79	1,473	0,857
18	Auditing	4,4	615	140	76	1,929	1,777
19	Journal of International Accounting, Auditing and Taxation	4,2	450	106	67	1,547	0,712
20	Journal of Accounting and Public Policy	4,1	562	138	68	2,037	1,095

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على قاعدة بيانات Scopus

1- النتائج والمناقشة

من خلال معالجة البيانات سابقة الذكر توصلنا إلى نتائج على النحو التالي:

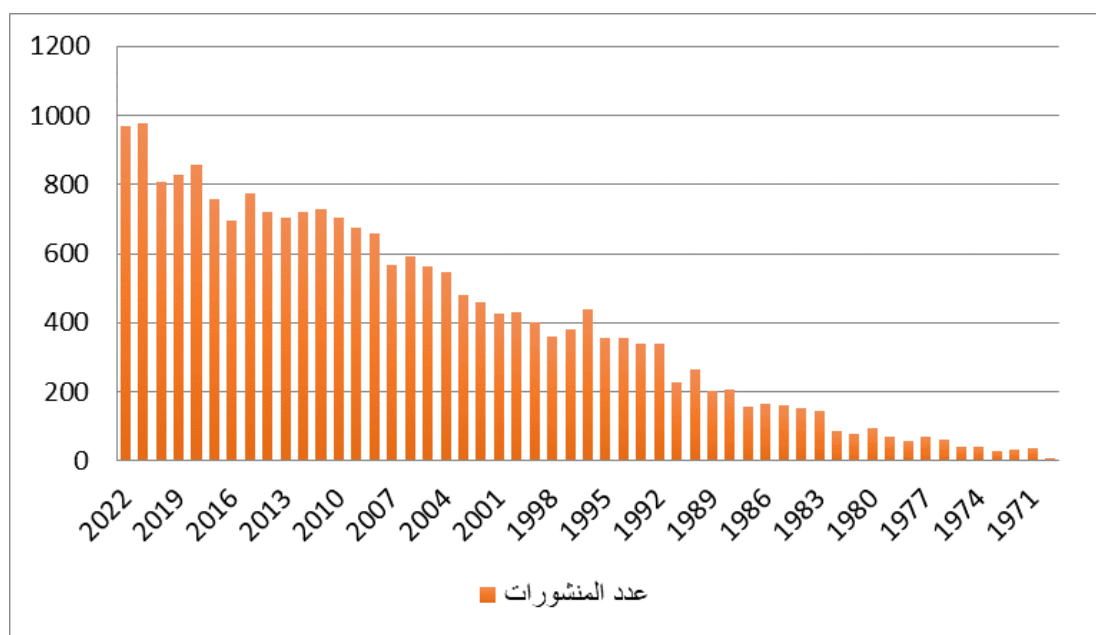
1.3- تحليل مواضيع البحث

سيتم التطرق لمواضيع البحث أولاً من خلال تطور عملية النشر العلمي خلال الفترة محل الدراسة، ومن ثم تحليل المصطلحات الأكثر ظهوراً بالاعتماد على البيانات الببليوغرافية (الكلمات المفتاحية للمؤلف) والبيانات النصية (المصطلحات التي ترد في العنوان و/أو الملخص).

1.1.3- تطور النشر

يوضح لنا الشكل البياني رقم 3 تطور الإنتاج العلمي خلال الفترة 1970-2022. حيث يعد عدد المنشورات مؤشراً مهماً لقياس اتجاه تطور علم معين أو موضوع بحث علمي، من خلال الشكل نلاحظ أن عدد منشورات بحوث المحاسبة يأخذ منحني تصاعدي؛ حيث كان العدد قليلاً في السنوات الأولى فمن 1970 إلى 1989 بلغ عدد المنشورات الإجمالي 1899 منشور، وبعد ذلك بدأت الزيادة بوتيرة متسارعة؛ حيث بلغ عدد المنشورات بين 1990 و 1999، 3456 منشور، أي بزيادة 182%، و بين 2000 و 2009 بلغ العدد 5398 منشور بمعدل زيادة 158%، أما بين 2010 و 2022 فبلغ عدد المنشورات 10240 منشور، أي بنسبة زيادة 189%، وهي الأعلى.

الشكل 3: تطور عدد منشورات بحوث المحاسبة خلال الفترة 1970-2022



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج MS Excel.

هذا ويوضح لنا الشكل البياني رقم 4 العشرون مجلة الأكثر نشراً في مجال بحوث المحاسبة، حيث تتربع على القائمة مجلة "Accounting Organization And Society" ب 1698 منشور، تليها كل من مجلة "Contemporary Accounting Research"، "Accounting and Business Research"، "Accounting Review"، على التوالي بعدد منشورات 1996، 1680، 1552 على التوالي. الخمس مجالات الأولى ساهمة بما نسبته 38.7% (8124 منشور)، تليها الخمس مجالات الموالية بمساهمة قدرها 26.45% من إجمالي المنشورات (5552 منشور).

2.1.3- الكتاب الأكثر تأثيرا

يوضح الجدول رقم 2 المؤلفين الأكثر تأثيرا في مجال بحوث المحاسبة، حيث يبين الجانب الأيمن المؤلفين الأكثر نشرا، بينما يبين الشق الأيسر المؤلفين الأكثر استشهادا. من ناحية عدد المنشورات نجد أكثر المؤلفين نشرا Parker, L.D. بـ72 منشور ، يليه كل من Tan, H.T. ، Zimmerman, J.L.، Watts, R.L. ، Gendron, Y. على التوالي، بعدد منشورات 59،63، 59، 53 على التوالي. أما في يخص الأعلى تأثيرا من حيث الاستشهادات نجد Kothari, S.P المؤلف الأعلى استشهادا بـ11959 استشهاد، يليه كل من DeFond, M.L.،Larcker, D.F. ،Francis, J.R ،Sloan, R.G. على التوالي بـ 10596، 9273،9990، 8313 على التوالي.

الشكل البياني رقم 4: أكثر 20 مجلة نشرا لبحوث المحاسبة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج MS Excel.

في ذات السياق وإذا أخذنا معيار عدد المنشورات، نجد أن عدد المؤلفين الذين لديهم منشور واحد فقط يمثلون 56.56% من إجمالي عدد المؤلفين، وعدد المؤلفين الذين لديهم منشورين فما فوق 43.43%، وعدد المؤلفين الذين لديهم 5 منشورات فما فوق 15.31%، وعدد المؤلفين الذين لديهم 10 منشورات فما فوق 5.7%.

جدول رقم 2: المؤلفين الأكثر تأثيرا

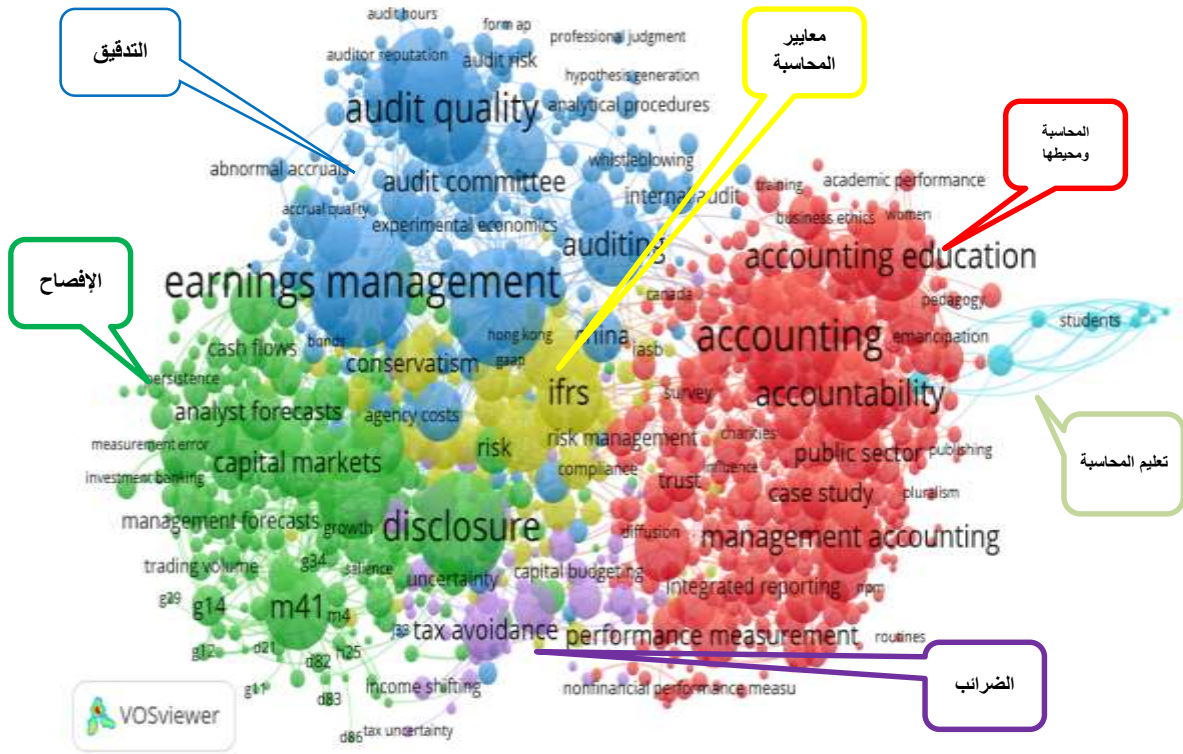
المؤلفين الأكثر استشهادا			المؤلفين الأكثر نشرا		
عدد المنشورات	عدد الاستشهادات	المؤلف	عدد الاستشهادات	عدد المنشورات	المؤلف
38	11959	Kothari, S.P.	4081	72	Parker, L.D.
34	10596	Sloan, R.G.	3147	63	Gendron, Y.
48	9990	Francis, J.R.	3537	59	Watts, R.L.
39	9273	Larcker, D.F.	1727	59	Zimmerman, J.L.
33	8313	DeFond, M.L.	2175	53	Tan, H.T.
43	8308	Verrecchia, R.E.	6820	50	Ball, R.
49	8002	Barth, M.E.	8002	49	Barth, M.E.
40	7214	Rajgopal, S.	3769	49	Scapens, R.W.
53	6820	Ball, R.	3678	49	Shevlin, T.
27	6517	Collins, D.W.	9990	48	Francis, J.R.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على قاعدة بيانات Scopus

3.1.3- تحليل الكلمات المفتاحية للمؤلف

لتحديد توجه البحث سيتم في هذا الجزء تمثيل الكلمات المفتاحية من خلال برنامج Vosviewer (أنظر جفال، 2019؛ Benzouai & Djefal, 2021)، وبعد تحديد الحد الأدنى للظهور بخمسة (5) مرات واستعمال قاموس المرادفات (Thesaurus)، تم تمثيل 1575 كلمة من أصل 20360. لتمثيل العلاقات التي تربط هذه الكلمات مع بعضها البعض يوضح لنا الشكل 2 خارطة الظهور المشترك للكلمات المفتاحية للمؤلف. تبين الخريطة أن هناك ستة مجموعات أساسية. مجموعة باللون الأحمر يمكن تسميتها مجموعة المحاسبة ومحيطها، تضم كمصطلحات أساسية مصطلح المساءلة، الحوكمة، القطاع العام، المحاسبة الإدارية، قياس الأداء، الشرعية، المسؤولية الاجتماعية، الاستدامة، الثقة، كوفيد 19، العمولة، بحوث المحاسبة، مراقبة التسيير. هذه المجموعة تتطرق لموضوعات تحيط بالمحاسبة كمجال بحث وتستجيب لمتغيرات مجالات بحث أخرى، كالجانب التكنولوجي والبيئي والاجتماعي والاقتصادي. المجموعة الثانية باللون الأزرق، ويمكن تسميتها مجموعة بحوث التدقيق، وأهم مصطلحاتها هي جودة التدقيق، أتعاب التدقيق، الرقابة الداخلية، لجنة التدقيق، حوكمة الشركات، إدارة الأرباح، التدقيق الداخلي، مخاطر التدقيق، تقرير التدقيق، مشاكل الوكالة.

الشكل بياني رقم 3: شبكة الظهور المشترك للكلمات المفتاحية لمنشورات بحوث المحاسبة



المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج VOS viewer

المجموعة الثالثة باللون الأصفر، ويمكن تسميتها مجموعة بحوث معايير المحاسبة وتضم المصطلحات التالية: معايير التقارير المالية الدولية، التقرير المالي، القيمة العادلة، التنظيم، مجلس معايير التقارير المالية، إصدار المعايير، الشفافية، التحفظ، الإفصاح المحاسبي، محاسبة القيمة العادلة، قابلية المقارنة، الإطار التصوري. المجموعة الرابعة باللون الأخضر ويمكن تسميتها مجموعة الإفصاح وتضم المصطلحات التالية: الإفصاح، الإفصاح الطوعي، أسواق رأس المال، كفاءة السوق، التدفقات النقدية، إعلان الأرباح، المستحقات، عدم تماثل المعلومات، تكلفة رأس المال، إفصاح الشركات، توقعات المحللين، الدخل الحقيقي، الاقتصاد المالي. المجموعة الخامسة باللون البنفسجي ويمكن تسميتها مجموعة الضرائب، حيث تضم المصطلحات التالية: التهرب الضريبي، الحوافز، المخاطر الضريبية، فرض الضرائب، معدلات الضرائب الفعالة. المجموعة السادسة والأخيرة، هي مجموعة تعليم المحاسبة باللون الأزرق الفاتح، وأهم مصطلحاتها: المناهج، الطلبة، الكلية، تكنولوجيا التدريس.

ولتوضيح المجموعات السابقة للمصطلحات بشيء من التفصيل ندرج الشكل البياني رقم 4 الذي يوضح تفاصيل شبكة الظهور المشترك للكلمات المفتاحية.

يوضح لنا الشكل البياني رقم 5 التوزيع الزمني لمنشورات بحوث المحاسبة، حيث تظهر المصطلحات الأقدم بلون فاتح بينما نجد المصطلحات الحديثة تظهر بلون داكن منها : مراجعة الأدبيات، البيوليبرالية، العمل المؤسسي، البيانات الكبيرة، بلوكتشين،

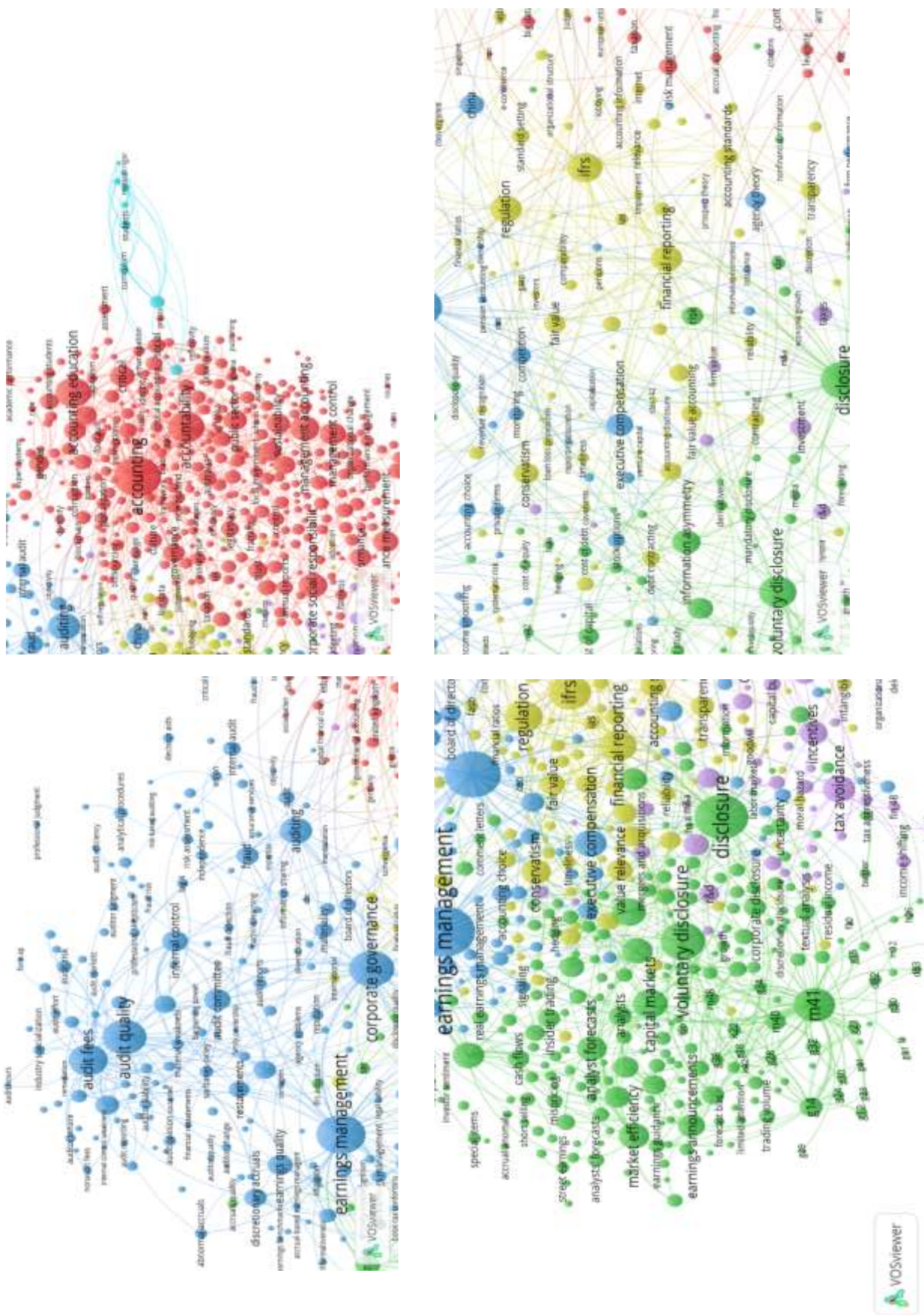
التقارير المستديمة، الحوكمة، المسؤولية الاجتماعية. إدارة الأرباح الفعلية، جودة التدقيق، أتعاب التدقيق، أدلة التدقيق، كفاءة التدقيق، التهرب الضريبي، الشبكات الاجتماعية، مخاطر الإفصاح.

4.1.3- تحليل المصطلحات في البيانات النصية

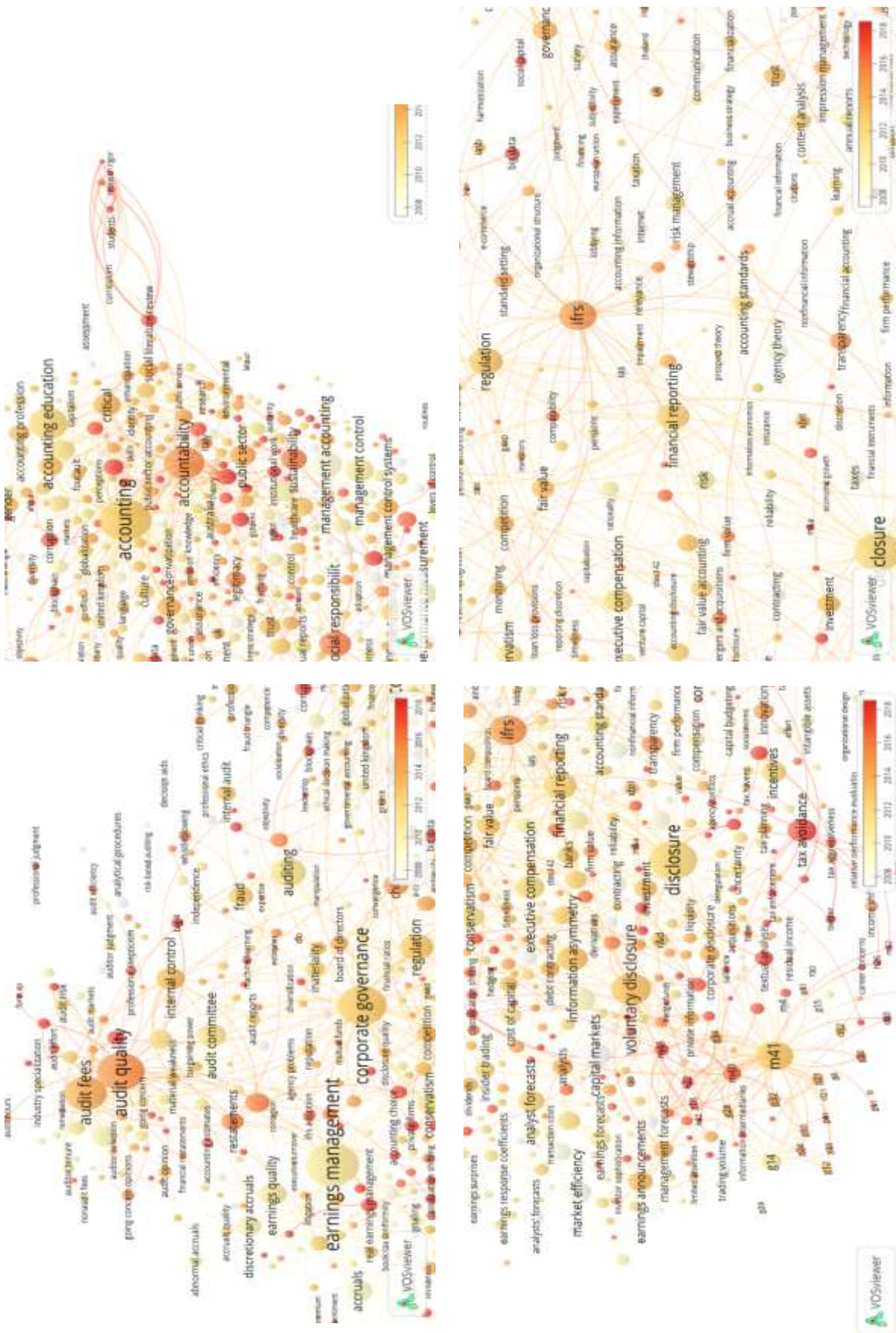
الشق الثاني لتحليل توجه البحث هو تحليل البيانات النصية، والمتمثلة في المصطلحات الواردة في عناوين المنشورات و/أو الملخصات. استعمل برنامج Vosviewer في التمثيل، وبعد تحديد الحد الأدنى للظهور بخمسون (50) مرة واستعمال قاموس المرادفات، تم تمثيل 1296 كلمة من أصل 187806.

يوضح الشكل البياني رقم 6 خريطة شبكة المصطلحات والتي تنقسم إلى مجموعتين أساسيتين: الأولى باللون الأخضر وتضم المصطلحات المتعلقة بالحاسبة بشكل عام مثل: المحاسبة، المحاسب، المدخل، التعليم، المسائلة، نظام مراقبة التسيير، الالتزامات، الديون وغيرها. المجموعة الثانية باللون الأحمر وتضم المصطلحات المتعلقة بشكل عام بالتدقيق مثل: التدقيق، المدققين، كفاءة التدقيق، الأتعاب، الدخل، الأرباح، التقارير المالية، الحوكمة، المخاطر، وغيرها.

الشكل البياني رقم 4: تفاصيل شبكة الظهور المشترك للكلمات المفتاحية لمنشورات بحوث المحاسبة



الشكل البياني رقم 5: التوزيع الزمني للكلمات المفتاحية لمنشورات بحوث المحاسبة



جدول رقم 5: العشرون (20) منشورا الأكثر استشهادا في بحوث مجالات المحاسبة الدولية

الرقم	الكاتب/ السنة	العنوان	المجلة	المنهجية	الهدف	عدد الاستشهادات الإجمالي	متوسط الإستهاد السنوي
1	Kothari S.P., Leone A.J., Wasley C.E. (2005)	Performance matched discretionary accrual measures	Journal of Accounting and Economics	نوعي	دراسة مواصفات وقوة الاختبارات بناءً على الاستحقاقات التقديرية المطابقة للأداء ، وإجراء مقارنات مع الاختبارات باستخدام مقياس الاستحقاق التقديرية التقليدية، ومطابقة الأداء على العائد على الأصول.	3066	170.33
2	Healy P.M., Palepu K.G. (2001)	Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets: A review of the empirical disclosure literature	Journal of Accounting and Economics	نوعي	تقديم إطار لتحليل تقارير المديرين وقرارات الإفصاح في سياق أسواق رأس المال ، وتحديد أسئلة البحث الرئيسية. ومراجعة البحث التجريبي الحالي حول تنظيم الإفصاح ووسطاء المعلومات والمحددات والعواقب الاقتصادية لإفصاح الشركات.	3037	138.04
3	Graham J.R., Harvey C.R., Rajgopal S. (2005)	The economic implications of corporate financial reporting	Journal of Accounting and Economics	نوعي	تحديد العوامل التي تتحكم في الأرباح المبلغ عنها وقرارات الإفصاح.	2863	159.05
4	OHLSON J.A. (1995)	Earnings, Book Values, and Dividends in Equity Valuation	Contemporary Accounting Research	كمي	تطوير وتحليل نموذج للقيمة السوقية للشركة من حيث صلتها بالأرباح المعاصرة والمستقبلية والقيم الدفترية والأرباح. وتوفير بناء لمحاسبة حقوق الملكية للمالكين.	2358	84.21
5	Hood C. (1995)	The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme	Accounting, Organizations and Society	نوعي	مناقشة ظهور الآلية الوقائية الوطنية كبديل لتقليد المساءلة العامة المتجسد في أفكار الإدارة العامة في الحقبة التقدمية.	2261	80.75
6	DeAngelo L.E. (1981)	Auditor size and audit quality	Journal of Accounting and Economics	نوعي	تجادل الورقة بأن جودة التدقيق ليست مستقلة عن حجم شركة التدقيق على عكس الرأي بأن حجم شركة التدقيق لا يؤثر على جودة التدقيق وبالتالي يجب أن يكون غير ذي صلة في اختيار المدقق.	2254	53.66
7	Dechow P.M., Dichev	The quality of accruals and	Accounting	كمي	اقترح مقياس جديد لأحد جوانب جودة مستحقات رأس المال	2175	103.57

		العامل والأرباح.		Review	earnings: The role of accrual estimation errors	I.D. (2002)	
102.86	2160	البحث فيما إذا كانت خصائص لجنة التدقيق ومجلس الإدارة مرتبطة بإدارة الأرباح من قبل الشركة.	نوعي	Journal of Accounting and Economics	Audit committee, board of director characteristics, and earnings management	Klein A. (2002)	8
76.18	2057	البحث فيما إذا كانت أسعار الأسهم تعكس معلومات حول الأرباح المستقبلية الواردة في مكونات الاستحقاق والتدفقات النقدية للأرباح الحالية.	نوعي	Accounting Review	Do stock prices fully reflect information in accruals and cash flows about future earnings?	Sloan R.G. (1996)	9
71.55	1923	الاختبار بشكل تجريبي بأن إدراج نسب أكبر من الأعضاء الخارجيين في مجلس الإدارة يقلل بشكل كبير من احتمالية الاحتيال في البيانات المالية	كمي	Accounting Review	An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud	Beasley M.S.(1996)	10
70.88	1914	التحقيق في: (1) إلى أي مدى يمكن تفسير التلاعب المزعوم في الأرباح من خلال فرضيات إدارة الأرباح الموجودة ؛ (2) العلاقة بين التلاعب بالأرباح ونقاط الضعف في هياكل الإدارة الداخلية للشركات ؛ و (3) عواقب سوق رأس المال التي تتعرض لها الشركات عندما يتم الإعلان عن التلاعب المزعوم بالأرباح.	نوعي	Contemporary Accounting Research	Causes and consequences of earnings manipulation: An analysis of firms subject to enforcement actions by the SEC	Dechow P.M., Sloan R.G., Sweeney A.P. (1996)	11
50.10	1904	تحليل شكل عقود المكافآت النموذجية ، وتوفير توصيف أكثر اكتمالاً لتأثيرات الحوافز المحاسبية الخاصة.	نوعي	Journal of Accounting and Economics	The effect of bonus schemes on accounting decisions	Healy P.M. (1985)	12
109.82	1867	إيجاد أدلة على أن المديرين يتلاعبون بالأنشطة الحقيقية لتجنب الإبلاغ عن الخسائر السنوية. على وجه التحديد، تخفيضات الأسعار لزيادة المبيعات مؤقتًا ، والإفراط في الإنتاج للإبلاغ عن انخفاض تكلفة السلع المباعة ، وتقليل النفقات التقديرية لتحسين الهوامش المبلغ عنها.	نوعي	Journal of Accounting and Economics	Earnings management through real activities manipulation	Roychowdhury S. (2006)	13
70	1820	فحص الارتباط بين مستوى الإفصاح وتكلفة رأس المال من خلال تراجع التقديرات الخاصة بالشركة لتكلفة رأس المال في	نوعي	Accounting Review	Disclosure level and the cost of equity capital	Botosan C.A. (1997)	14

		الإصدار التجريبي من السوق وحجم الشركة والمقياس الذاتي لمستوى الإفصاح.					
65.77	1710	تقديم دليل على أن الشركات تدير الأرباح المبلغ عنها لتجنب انخفاض الأرباح والخسائر. وذلك على وجه التحديد ، في التوزيعات المقطعية لتغيرات الأرباح.	نوعي	Journal of Accounting and Economics	Earnings management to avoid earnings decreases and losses	Burgstahler D., Dichev I. (1997)	15
68.28	1707	البحث في ما إذا كان المستثمرون المؤسسيون ينشئون أو يقللون من الحوافز لمديري الشركات لتقليل الاستثمار في البحث والتطوير (R & D) لتحقيق أهداف الأرباح قصيرة الأجل.	نوعي	Accounting Review	The influence of institutional investors on myopic R&D investment behavior	Bushee B.J. (1998)	16
65.31	1698	تفسير كيف أن المحافظة تؤدي إلى عكس الأرباح "الأخبار السيئة" بسرعة أكبر من "الأخبار الجيدة". وتوقع أن التغييرات السلبية في الأرباح أقل استمرارا من التغييرات الإيجابية في الأرباح.	نوعي	Journal of Accounting and Economics	The conservatism principle and the asymmetric timeliness of earnings	Basu S. (1997)	17
41.85	1674	توضيح كيف أن وجود التكاليف المتعلقة بالإفصاح يقدم تفسيراً لسبب ممارسة المدير لسلطته التقديرية في الكشف عن المعلومات على الرغم من أن المتداولين لديهم توقعات منطقية حول دوافعه لحجب التقارير غير المواتية.	نوعي	Journal of Accounting and Economics	Discretionary disclosure	Verrecchia R.E. (1983)	18
124.46	1618	وصنف نماذج حوكمة الشركات "المساهمين" و "أصحاب المصلحة" لبلدان القانون العام والقانون على التوالي على أنها تعمل على حل عدم تناسق المعلومات عن طريق الإفصاح العام والتواصل الخاص.	نوعي	Journal of Accounting and Economics	The effect of international institutional factors on properties of accounting earnings	Ball R., Kothari S.P., Robin A. (2000)	19
106.4	1596	البحث في العلاقة بين جودة التدقيق وإدارة الأرباح. حيث يتم تسجيل إدارة الأرباح من خلال الاستحقاقات التقديرية التي يتم تقديرها باستخدام نسخة مقطعية من نموذج جونز 1991 "	كمي	Contemporary Accounting Research	The effect of audit quality on earnings management	Becker C.L., Defond M.L., Jiambalvo J., Subramanyam K.R. (1998)	20

المصدر: من إعداد الباحثين

4- الخاتمة

قدمت هذه الدراسة، نظرة شاملة حول بحوث المحاسبة في العشرين مجلة الأكثر نشرا في المجال في قاعدة بيانات Scopus ، وذلك من خلال استخدام التحليل البيبليومتري للفترة من 1970 إلى 2022؛ حيث توصلنا من خلال الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها:

- عدد منشورات بحوث المحاسبة يأخذ منحى تصاعدي؛ حيث كان العدد قليلا في السنوات الأولى ، لكن منذ 1989 بدأت الزيادة بوتيرة متسارعة؛ حيث بلغ عدد المنشورات بين 2010 و2022 فبلغ عدد المنشورات 10240 منشور؛
 - مجلة "Accounting Organization And Society" ، هي المجلة الأكثر نشرا في مجال بحوث المحاسبة؛
 - يعتبر Parker, L.D. المؤلف الأكثر نشرا، و Kothari, S.P. المؤلف الأكثر استشهادا؛
 - كانت الكلمات المفتاحية تنقسم إلى ستة مجموعات هي: المحاسبة ومحيطها، معايير المحاسبة، التدقيق، الإفصاح، الضرائب، تعليم المحاسبة؛
 - أغلب البحوث المنشورة كانت نوعية من حيث المنهجية؛
 - البحوث المنشورة تدور في مجملها حول التدقيق والغش المحاسبي.
- هذا وتبقى نتائج هذه الدراسة مرتبطة بحدود خصائص التحليل البيبليومتري المستخدم، فاقصرنا على 20 مجلة دولية متخصصة، والأكثر تأثيرا في مجال بحوث المحاسبة في قاعدة Scopus، يبقينا النتائج مقتصرة عليها؛ فمن الممكن أن تكون هناك دراسات أخرى تتطرق للموضوع بشكل كلي. كما يمكن أن يجد استخدام قاعدة بيانات Scopus من إمكانية تعميم النتائج على المجالات التي تضمنتها الدراسة بشكل تام، وذلك لوجود بيانات مفقودة في هذه القاعدة، وهذا الأمر ينطبق على كل الدراسات البيبليومترية التي تستخدم قواعد البيانات.

قائمة المراجع

- Alshater, M. M., Hassan, M. K., Sarea, A., & Samhan, H. M. (2022). Islamic accounting research between 1982 and 2020: a hybrid review. *Journal of Islamic Accounting and Business Research*, (ahead-of-print).
- Anridho, N. (2018). Bibliometric analysis of digital accounting research. *The International Journal of Digital Accounting Research*, 18, 141-159.
- Baker, H. K., Kumar, S., Pandey, N., & Kraus, S. (2022). Contemporary Accounting Research: A retrospective between 1984 and 2021 using bibliometric analysis. *Contemporary Accounting Research*.
- Ball, R., Kothari, S. P., & Robin, A. (2000). The effect of international institutional factors on properties of accounting earnings. *Journal of accounting and economics*, 29(1), 1-51.
- Basu, S. (1997). The conservatism principle and the asymmetric timeliness of earnings¹. *Journal of accounting and economics*, 24(1), 3-37.
- Beasley, M. S. (1996). An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud. *Accounting review*, 443-465.
- Becker, C. L., DeFond, M. L., Jiambalvo, J., & Subramanyam, K. R. (1998). The effect of audit quality on earnings management. *Contemporary accounting research*, 15(1), 1-24.
- Benzouai, M. C., & Djeflal, K. (2021). A BIBLIOMETRIC REVIEW OF RESEARCH ON VENTURE CAPITAL. *Asian Academy of Management Journal*, 26(1).
- Botosan, C. A. (1997). Disclosure level and the cost of equity capital. *Accounting review*, 323-349.
- Burgstahler, D., & Dichev, I. (1997). Earnings management to avoid earnings decreases and losses. *Journal of accounting and economics*, 24(1), 99-126.

- Bushee, B. J. (1998). The influence of institutional investors on myopic R&D investment behavior. *Accounting review*, 305-333.
- de Villiers, C. J., & Hsiao, P. C. K. (2017). A review of accounting research in internationalising journals in the South African region. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 20(1), 1-18.
- de Villiers, C., & Hsiao, P. C. K. (2018). A review of accounting research in Australasia. *Accounting & Finance*, 58(4), 993-1026.
- DeAngelo, L. E. (1981). Auditor size and audit quality. *Journal of accounting and economics*, 3(3), 183-199.
- Dechow, P. M., & Dichev, I. D. (2002). The quality of accruals and earnings: The role of accrual estimation errors. *The accounting review*, 77(s-1), 35-59.
- Dechow, P. M., Sloan, R. G., & Sweeney, A. P. (1996). Causes and consequences of earnings manipulation: An analysis of firms subject to enforcement actions by the SEC. *Contemporary accounting research*, 13(1), 1-36.
- Fusco, F., & Ricci, P. (2018). What is the stock of the situation? A bibliometric analysis on social and environmental accounting research in public sector. *International Journal of Public Sector Management*.
- Graham, J. R., Harvey, C. R., & Rajgopal, S. (2005). The economic implications of corporate financial reporting. *Journal of accounting and economics*, 40(1-3), 3-73.
- Healy, P. M. (1985). The effect of bonus schemes on accounting decisions. *Journal of accounting and economics*, 7(1-3), 85-107.
- Healy, P. M., & Palepu, K. G. (2001). Information asymmetry, corporate disclosure, and the capital markets: A review of the empirical disclosure literature. *Journal of accounting and economics*, 31(1-3), 405-440.
- Hood, C. (1995). The "new public management" in the 1980s: Variations on a theme. *Accounting, organizations and society*, 20(2-3), 93-109.
- Klein, A. (2002). Audit committee, board of director characteristics, and earnings management. *Journal of accounting and economics*, 33(3), 375-400.
- Kothari, S. P., Leone, A. J., & Wasley, C. E. (2005). Performance matched discretionary accrual measures. *Journal of accounting and economics*, 39(1), 163-197.
- Kuriawan, K., Subowo, H., & Firmansyah, I. (2022). Bibliometric analysis of carbon accounting research. *International Journal of Energy Economics and Policy*, 12(3), 482-489.
- Merigó, J. M., & Yang, J. B. (2017). Accounting research: A bibliometric analysis. *Australian Accounting Review*, 27(1), 71-100.
- Ohlson, J. A. (1995). Earnings, book values, and dividends in equity valuation. *Contemporary accounting research*, 11(2), 661-687.
- Roychowdhury, S. (2006). Earnings management through real activities manipulation. *Journal of accounting and economics*, 42(3), 335-370.
- Sloan, R. G. (1996). Do stock prices fully reflect information in accruals and cash flows about future earnings?. *Accounting review*, 289-315.
- Verrecchia, R. E. (1983). Discretionary disclosure. *Journal of accounting and economics*, 5, 179-194.

تحديات توحيد المخرجات المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية في ظل تطور الصناعة المالية الإسلامية

CHALLENGES OF STANDARDIZING THE ACCOUNTING OUTPUT OF ISLAMIC FINANCIAL INSTITUTIONS IN LIGHT OF THE DEVELOPMENT OF THE ISLAMIC FINANCIAL INDUSTRY

بشرى بن ددوش*

مخبر البحث في الأسواق، التشغيل، التشريع والمحاكاة في الدول المغاربية جامعة عين تموشنت- بلحاج بوشعيب-

bouchera.bendeddouche@univ-temouchent.edu.dz

د. عمر جعفري

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب- مخبر البحث في إدارة أعمال الأفراد والمنظمات، LARMHO، جامعة تلمسان

omar.djafri@univ-temouchent.edu.dz

Reçu le 31 octobre 2022

Accepté le 13 novembre 2022

Publié en ligne le 19 décembre 2022

ملخص

تهدف الدراسة إلى إبراز أهمية الصناعة المالية الإسلامية في ظل عدم استقرار الأسواق المالية العالمية في السنوات الأخيرة، ما جعل أنظار العالم تتجه إليها بفعل الأزمات الدائمة، كذلك، إلى دراسة المعوقات التي تحول دون إدماج وتطوير المؤسسات المالية الإسلامية في الاقتصادات الدولية.

توصلت الدراسة إلى ضرورة توحيد العمل المحاسبي من خلال التعاون المشترك للدول الممارسة للصناعة المالية الإسلامية كما أن نجاح مشروع الدينار الذهبي قادر على إكساب الدول الإسلامية قوة تفاوضية لفرض إلزام المؤسسات المالية الإسلامية بالالتزام بالمعايير المحاسبية الصادرة عن هيئة "الأيوبي".

الكلمات الرئيسية:

الصناعة المالية الإسلامية، هيئة الأيوبي، المعايير المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية، توحيد المخرجات المحاسبية.

Abstract

The study aims to highlight the importance of the Islamic financial industry in light of the instability of the global financial markets in recent years, which has drawn the world's attention to it due to ongoing crises, as well as to study the obstacles that prevent the integration and development of Islamic financial institutions in international economies.

The study concluded the need to unify the accounting practice through joint cooperation of countries practicing the Islamic financial industry, also, the success of the Golden Dinar project is able to give Islamic countries negotiating power to impose the obligation of Islamic financial institutions to comply with the accounting standards developed by the organization "AAOIFI".

Keywords: Islamic Financial Industry, AAOIFI, Accounting Standards for Islamic Financial Institutions, Standardization of Accounting outputs.

* المؤلف المراسل

1- مقدمة:

يعتبر تطبيق النظام الإسلامي خاصة في السنوات الأخيرة والعالم يشهد إشارات قوية لقرب انخراط النظام الرأسمالي بفعل الأزمات الدائمة وعدم استقرار الأسواق المالية العالمية، مساهمة فعالة في تطوير اقتصاد الدول من خلال تمييزه عن المعتقدات والأفكار السائدة في العالم كما سيسمح باسترجاع المسلمين لتراثهم الذي ضعف وافتقد بعد استفحال الرأسمالية للعالم الإسلامي وغير الإسلامي. وبما أن المحاسبة تعتبر أداة إعلام واتصال مهمة تعكس الصورة الحقيقية للمركز المالي لنشاط المؤسسات المالية الإسلامية كصناعة صاعدة أمام المستثمرين وأصحاب المصلحة دون مخالفة الضوابط الشرعية وتساعد على اتخاذ القرارات الاقتصادية الرشيدة فقد كثرت الحديث مؤخرا عن المحاسبة الإسلامية، ولماذا سميت بالمحاسبة الإسلامية وهناك من عارض مصطلح المحاسبة الإسلامية على اعتبار أن أحكام العمليات المحاسبية للمعاملات المدنية والدائنة متشابهة في طبيعتها مع قواعد علم المحاسبة وعليه لا مجال للقول إن هناك محاسبة إسلامية ومحاسبة غير إسلامية. إلا أن أهم مبررات تسمية المحاسبة الإسلامية بهذا الاسم هو أن النظام الإسلامي به مصطلحات غير موجودة في الأنظمة الأخرى كالزكاة، الخراج بالضمان، الغنم بالغرم وغيرها من المصطلحات، كما أن هناك في الأنظمة الرأسمالية الحديثة مصطلحات لا تتوافق مع الشريعة الإسلامية وترفضها رفضا قاطعا ولا تعترف بها أصلا كتسجيلات محاسبية كالربا، وبيع الديون.

وذلك ما استدعى تأسيس هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (AAOIFI) كهيئة داعمة للمعاملات المالية الإسلامية تعنى بإصدار معايير محاسبية إسلامية تعالج مختلف القضايا المستجدة في الصناعة المالية الإسلامية وتعالج اختلافاتها كما عليها مواجهة تحديات التطورات الاقتصادية والمالية الحاصلة في المجتمع الدولي لتلبية احتياجات المتعاملين الاقتصاديين.

بناء على الطرح السابق يمكن صياغة السؤال التالي :

هل الاسترشاد بالمعايير المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية التي تصدرها الأيوبي كاف لتوحيد مخرجات العمل المحاسبي

في تطور الصناعة المالية الإسلامية؟

فرضيات الدراسة:

كإجابة أولية على السؤال المطروح يتم صياغة الفرضية التالية:

بدلت هيئة الأيوبي جهودا كبيرة من أجل تطوير معاييرها المحاسبية ، وتحتاج إلى بدل مجهود أكبر لتوحيد الممارسات المحاسبية

للمؤسسات المالية الإسلامية عبر العالم.

أهمية الدراسة:

تكتسي أهمية الدراسة من كونها تتناول موضوع يمس المستندات المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية، والوقوف على طبيعة المعوقات التي تواجه المؤسسات المالية الإسلامية من أجل مواصلة توسعها نحو العالمية والتحديات التي تواجه تطوير المعايير المحاسبية الإسلامية وتوسعها على المستوى الدولي باعتبار خصوصية هذه الصناعة وعدم خروجها عن الضوابط الشرعية من جهة وعدم تمكن معايير الإبلاغ المالي IAS/IFRS من إيصال المصدقية والموثوقية للمستثمرين في الصناعة المالية الإسلامية.

أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة المرجو تحقيقها من خلال هذه البحث في:

- الوقوف على الجهود المبذولة من طرف هيئة الأيوبي لتعميم تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية للمؤسسات المالية الإسلامية؛
- تسليط الضوء على التوسع التي تشهده الصناعة المالية الإسلامية عبر العالم؛
- دراسة التحديات التي يجب على هيئة الأيوبي مواجهتها حتى تصل إلى توحيد المعايير المحاسبية الإسلامية على المؤسسات المالية الإسلامية على المستوى الدولي.

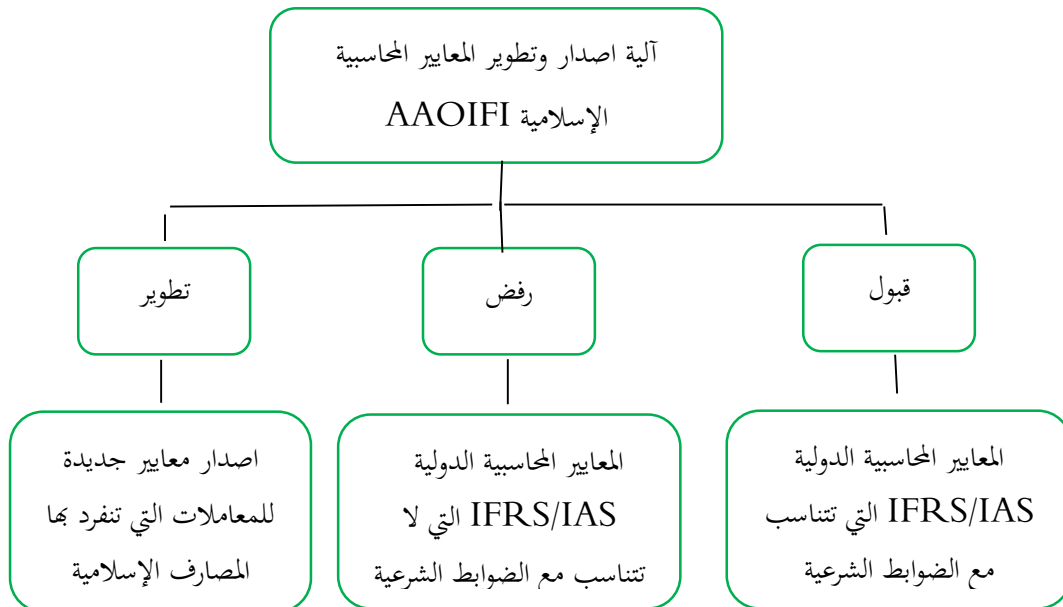
2- لمحة عن هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (الأيوبي):

تأسست هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (أيوبي AAOIFI) بموجب اتفاقية التأسيس الموقعة من طرف عدد من المؤسسات المالية الإسلامية بتاريخ 01 صفر 1410 الموافق لـ 26 فيفري 1990 في الجزائر وقد تم تسجيلها رسميا في 11 رمضان 1411 الموافق لـ 27 مارس 1991 في دولة البحرين كهيئة عالمية ذات شخصية معنوية مستقلة غير ربحية داعمة للمؤسسات المالية الإسلامية، لها عدة منجزات مهنية على رأسها إصدار 112 معيارا في مجالات المحاسبة والمراجعة وأخلاقيات العمل والحوكمة بالإضافة إلى المعايير الشرعية التي اعتمدها البنوك المركزية في بعض الدول بصفة إلزامية أو إرشادية. أصدرت الهيئة حتى سنة 2022 خمسة أنواع من المعايير وهي: 60 معيارا شرعيا، 38 معيارا محاسبيا، 06 معايير مراجعة، 13 معايير حوكمة، و 03 معايير أخلاقيات العمل وهذه المعايير تخضع دائما للمراجعة والتطوير حسب متطلبات التطورات الاقتصادية والمالية (https://aaoifi.com، 2020)

3- منهج وضع المعايير المحاسبية الإسلامية من قبل هيئة الأيوبي:

تنبع الحاجة لمعايير محاسبية إسلامية إلى توفير مرجع محاسبي للصناعة المالية الإسلامية يساعد على تحديد ملامح السوق المالي الإسلامي ويصقل السمات المميزة لهذه الصناعة المالية، كما يبرز الأساس الفكري والتطبيقي الذي يميزها عن الممارسات التقليدية ولكن ذلك لا يعني أن هناك قطيعة مع الصناعة المالية التقليدية والمعايير المحاسبية التقليدية، وإنما تساعد على توفير عرض صادق وعادل للمركز المالي للمؤسسات المالية الإسلامية مما يساهم في جلب الثقة لمستخدمي القوائم المالية وتوفير التجانس في التقارير المالية التي تصدرها تلك المؤسسات. وهذا ما يبرزه المنهج الذي تسير عليه هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (الأيوبي) عند إعداد معاييرها المحاسبية وفق الشكل التالي:

الشكل رقم (01): آلية اصدار وتطوير المعايير المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية الصادرة عن الأيوبي



المصدر: من إعداد الباحثين معتمدين على (https://aaoifi.com، 2020)

4- اعتماد معايير المحاسبية الدولية للمؤسسات المالية الإسلامية عبر العالم:

توسعت وتطورت الصناعة المالية الإسلامية في أنحاء العالم بفعل المعايير المحاسبية الإسلامية لما اتخذته هيئة الأيوبي من خطوات جادة في اعدادها وتطويرها ومراجعتها حسب حاجة ومتطلبات السوق المالي والاقتصادي، وجعل الصناعة المالية الإسلامية على علم بهذه التطورات ولتقليص الاختلافات التي عرفتها تطبيقاتها على مدى عقود من الزمن، وهذا ما ساهم في ارتفاع جودة تلك المعايير، وفي مدى قبولها وانتشارها، بل حتى أن بعض الدول اعتبرتها معايير إلزامية، كما تحض الهيئة بدعم 200 مؤسسة من الأعضاء من بينها البنوك المركزية والسلطات الرقابية وشركات المحاسبة والتدقيق والمكاتب القانونية لأكثر من 45 دولة. وهذه قائمة بالدول التي اعتمدت معايير المحاسبة الإسلامية إما بشكل كلي أو جزئي أو استعمالها كأساس لتطوير القوانين المحاسبية في بعض الدول: (أنظر الملحق رقم 01).

بالإضافة إلى أن بعض الدول تقوم بتطبيق معايير الأيوبي تطوعا مثل جمهورية كازاخستان، وتستعملها أيضا شركات التدقيق ومؤسسات التأمين التكافلي ومؤسسات التعليم والتدريب وعلماء الشريعة والمتخصصين ([/https://aaoifi.com](https://aaoifi.com)، 2020) اعتماد المعايير المحاسبية الصادرة عن الأيوبي ضمن ثلاث مجموعات، الاعتماد الإلزامي، والاعتماد الطوعي والاعتماد التعاقدية يؤكد على المستوى المهني العالي التي وصلت إليه المعايير في إبداء الرأي في مسائل الصيرفة الإسلامية سواء التقليدية أو الحديثة.

5- دور المعايير المحاسبية الدولية للمؤسسات المالية الإسلامية في عولمة الصناعة المالية الإسلامية:

تعتبر هيئة الأيوبي الهيئة الوحيدة التي تعنى بوضع معايير محاسبية خاصة بالصناعة المالية الإسلامية هذه الأخيرة شهدت تطورا واسعا في السنوات الأخيرة وصلت إلى المستوى الترتيبي دولار نتيجة ارتفاع حجم الاستثمارات في قطاع الصيرفة الإسلامية والتكافل والأسواق المالية في الدول الإسلامية وغير الإسلامية ما يحتم عليها تحقيق التجانس كحاجة ملحة لتعزيز انتشار الصناعة المالية الإسلامية.

منذ سنة 1991 وهيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية تعمل على تلبية احتياجات المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية من خلال الأبحاث والاستشارات.

وقد عملت هيئة الأيوبي منذ سنتين على إطلاق مشروع الاستراتيجية الجديدة، بعد تحليل الواقع العملي واستشارة أصحاب الاختصاص من علماء وخبراء وأصحاب المصالح وتحديد مواطن القوة ومواطن الضعف مع التركيز على مختلف أوجه المخاطر التي تتعرض لها الصناعة المالية الإسلامية من تماطل وعجز ... الخ، كل ذلك سيساهم في تطوير المعايير ونشر تطبيقها واعتمادها. ([/https://aaoifi.com](https://aaoifi.com)، 2020)

تواجه الصناعة المالية الإسلامية تحدي كبير يتمثل في موارد بشرية مقتنعة بالتمويل الإسلامي وتحتاج إلى تدريب وتأهيل وهذا يعتبر أهم استثمار تقوم به المؤسسات المالية الإسلامية ألا وهو استثمار في قوتها العاملة بتصميم برامج تدريب للفنيين والتقنيين والإداريين لاعتلاء المناصب القيادية وإدارة المخاطر والامتثال الشرعي والتدقيق الرقابي والمالي. (شالور، 2019-2020، صفحة

(51)

6- تطورات الصناعة المالية الإسلامية عبر العالم:

تشهد الصناعة المالية الإسلامية تطورا متسارعا في السنوات الأخيرة وهذا راجع إلى امتلاكها للعديد من المقومات كالأمان وقلة المخاطر على متعاملها، وينتظر تطورات واسعة في هذا المجال لاسيما فيما يتعلق بتحسين الخدمات المقدمة وابتكار منتجات جديدة لتوسيع قاعدة العملاء المقتنعين بالتعاملات الإسلامية.

أظهر المسح السنوي حول التمويل الإسلامي حول العالم الذي تجريه مجلة "The Banker" أن الأصول المتوافقة مع الشريعة ارتفعت من 386 مليار دولار عام 2006 إلى 1509 مليار دولار عام 2017 بمعدل نمو سنوي بلغ 12,04% لتصل إلى 2,88 ترليون دولار أمريكي في سنة 2019 حسب البيانات الأخيرة بإصدارات قوية للصكوك الإسلامية في أسواق التمويل الإسلامي في المملكة العربية السعودية وماليزيا وإيران وقطر والبحرين والإمارات العربية المتحدة.

وقد سجلت منطقة دول مجلس التعاون الخليجي الحصة الأكبر من الأصول المصرفية الإسلامية العالمية بنسبة 45,4%. تليها منطقة الشرق الأوسط وجنوب آسيا ومنطقة جنوب شرق آسيا بنسبة 25,9% و 23,5% على التوالي. وتبقى حصة منطقة إفريقيا ضعيفة بنسبة 1,6% بالرغم من دمج دول الشمال ودول الجنوب، ومع ذلك بدأت جهودا ومبادرات من أجل ترسيخ فكرة الصيرفة الإسلامية في الدول الإفريقية. (لكحل، 2021)

الجدول: رقم (02): التوزيع الجغرافي لأصول المالية الإسلامية لعام 2019

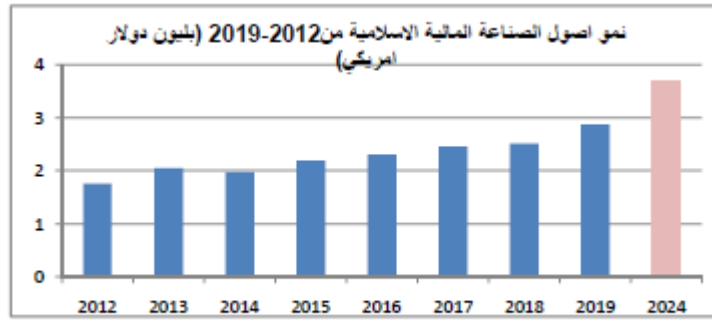
(بليون دولار أمريكي)

الدول	الأصول المصرفية	الصكوك	الصناديق الإسلامية	التكافل	المجموع	النسبة %
مجلس التعاون الخليجي	854,0	204,5	36,4	11,70	1106,6	45,4%
الشرق الأوسط وإفريقيا	240,5	303,3	26,7	3,02	573,5	23,5%
آسيا	584,3	19,1	16,5	11,36	631,3	25,9%
أفريقيا	33,9	1,8	1,6	0,55	37,9	1,6%
دول أخرى	53,1	14,7	21,1	0,44	89,3	3,7%
المجموع	1765,8	543,4	102,3	27,07	2438,6	100%
النسبة %	72,4%	22,3%	4,2%	1,1%	100%	

services Industry: stability report 2020 P12 financial Islamic Source:

وتجدر الإشارة إلى أن السودان هو البلد العربي الوحيد الذي يملك قطاع مصرفي إسلامي كامل بإجمالي موجودات بلغت 22.8 مليار دولار، بنهاية الفصل الثاني لسنة 2017 وفي الأردن تمثلت أصول المصارف الإسلامية نحو 15% من إجمالي الأصول المصرفية. في الجزائر، تبعا للصيرفة الإسلامية محدودة حيث لا تتجاوز حصتها 0,01% من حجم الأصول المصرفية الإسلامية العالمية وتمثل 2% من إجمالي الأصول المصرفية في الجزائر (شالور، 2019-2020، صفحة 74).. ومع ذلك ظهرت مؤخرا نوايا حسنة لتعزيز الصيرفة الإسلامية وسوق التمويل الإسلامي من طرف السلطة السياسية وفي هذا الإطار وقع بنك الجزائر مع هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (الأيوبي) في شهر جانفي 2022 مذكرة تفاهم تهدف إلى العمل المشترك لتدعيم تطوير صناعة التمويل الإسلامي في الجزائر ويشمل التبادل الفعال للمعلومات وتنفيذ برامج بناء القدرات المشتركة في الجزائر والمتعلقة بمعايير الهيئة مع دراسة إمكانية الاعتراف بالمعايير الصادرة عن الهيئة بتكليفها لصالح الصناعة المصرفية والمالية الإسلامية بالجزائر فضلا عن استضافة الفعاليات والأنشطة لتعزيز الوعي بالتمويل الإسلامي في السوق المحلي الجزائري لصالح مختلف الفاعلين سواء كانوا مهنيين أو أكاديميين وكذا علماء الشريعة. بالإضافة إلى مرافقة المشاركين في السوق لتعزيز فهمهم لصيغ المعاملات المالية الإسلامية واستيعاب الطلب المتزايد على منتجات وخدمات التمويل الإسلامي. (<http://aaofii.com/announcement/>)

الشكل رقم(02): نمو الصناعة المالية الإسلامية من 2012 إلى 2019



Source: Islamic Finance Development Report 2020, P24

7- المعوقات التي تواجه الصناعة المالية الإسلامية:

- بالرغم من التطورات التي عرفتتها الصناعة المالية الإسلامية خلال العقود الأخيرة إلا أن المؤسسات المالية الإسلامية تواجهها عدة معوقات تحول دون بلوغها أهدافها المنشودة بشكل عام وهي:
- **محدودية رأس المال:** تتعرض المؤسسات المالية الإسلامية إلى نسبة مخاطرة كبيرة ما يجعل حجم رأسمالها محدود ويقلل فرصها في المنافسة والثبات عالميا.
 - **غياب آلية لاستثمار الأموال الفائضة:** عدم وجود سوق مالي إسلامي لتمكن المصارف الإسلامية من استثمار الأموال الفائضة لديها خاصة قصيرة الأجل تجعلها عرضة لتكدس الأموال وعدم استغلالها لعدم تمكنها من توظيفها في الجهاز المصرفي التقليدي بفوائد.
 - **قلة بحوث تطوير أدوات مالية متوافقة مع الشريعة الإسلامية:** نقص الموازنات المخصصة للبحوث العلمية وعدم تطوير الموارد البشرية المؤهلة خاصة في جانب فقه المعاملات المالية يحول دون ابتكار أدوات تمويل جديدة فعالة وعادلة في توزيع المخاطر ومتوافقة مع الشريعة الإسلامية من حيث مبدأ المشاركة في الربح والخسارة.
 - **تعدد آراء هيئات الفتوى والرقابة الشرعية:** في كثير من الأحيان تتعارض آراء أعضاء هيئة الرقابة الشرعية في الحكم على بعض المعاملات المصرفية مما يعرقل مواكبتها للتطورات المتسارعة في الصناعة المالية ويحد من انتشار البنوك عبر العالم.
 - **تكوين تقليدي لإطارات المصارف الإسلامية:** أغلب العاملين في البنوك الإسلامية أتو من بنوك تقليدية، تكوينهم لم يتطرق إلى الجوانب الشرعية. ومجهودات التدريب المبدولة لا تفي إلا بالقليل.
 - **تشتت المخرجات المحاسبية:** من التحديات الهامة التي تواجه المؤسسات المالية الإسلامية.
 - **اختلاف المعالجات المحاسبية بين مختلف المؤسسات المالية الإسلامية:** مما يؤدي إلى حدوث تباطؤ شديد في انتشار الصناعة المالية الإسلامية وزيادة حصتها في السوق المالي العالمي.

8-التحديات المحاسبية التي تواجه المؤسسات المالية الإسلامية وطرق مواجهتها:

هناك تحديات عديدة تقف أمام المؤسسات المالية الإسلامية، تتمثل في مدى قدرتها على الصمود في السوق بتلبية احتياجات المتعاملين مع الاحتفاظ بالقواعد الأخلاقية واستيعاب المقاصد الشرعية ما يجعلها تحرص على الاحترافية المهنية والمعيارية الشرعية.

8-1التحديات المحاسبية التي تواجه المؤسسات المالية الإسلامية:

اهتم العاملون والمهتمون بالمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية بالجوانب الفقهية والتكليف الشرعي للمعاملات المالية، وأعدت عدة بحوث ونظمت العديد من المؤتمرات والندوات في هذا المجال، لكن المشاكل المحاسبية التي تعاني منها المؤسسات المالية الإسلامية لا تقل حدة عن المشاكل الفقهية بسبب اختلاف طبيعة نشاط البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية عن نظيرتها التقليدية من حيث أن الأولى تعتبر تاجرا تقبل الأموال للمتاجرة بها ضمن قواعد قاعدتي الخراج بالضمان والغنم بالغرم بخطوات لا بد أن تعكسها معالجات محاسبية نظرا لأهميتها وأثرها على المركز المالي كالمراخمة مثلا التي تستدعي ضرورة الشراء والتملك وتحمل مخاطر البيع. والاختلاف يكون أكثر وضوحا في تمويل السلم والإجارة المنتهية بالتمليك والمشاركة والمضاربة (الربح في المضاربة لا يستحق إلا بعد سلامة رأس المال) (سمحان، 2022، صفحة 48)... إلخ. هذا ما لا نجد في المؤسسات المالية التقليدية التي يركز عملها على الائتمان فقط، كمنح القروض وخصم الأوراق التجارية وغيرها من العمليات القائمة على تحديد سعر فائدة معين دون القيام بالمخاطرة فهي تتعامل مع كل عمليات التمويل المصرفي على أنها قروض لذلك لا يمكن أن تخضع لنفس المعالجات المحاسبية ولنفس الأسس الضريبية المطبقة في البنوك التقليدية.

معظم البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية تعمل في ظل بيئات تقليدية لا تراعي خصوصياتها، مما أثر سلبا على مخرجات الأنظمة المحاسبية المطبقة، ولا يسمح بإجراء المقارنة بينها وبالتالي تفقد الكثير من الثقة لدى مستخدمي القوائم المالية وعلى اتخاذ القرارات الصحيحة. ومن أهم المشاكل المحاسبية للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية التي تعمل في بيئة تقليدية مايلي:

- تطبيق نفس الأسس المحاسبية والضريبية المطبقة في البنوك التقليدية وهي غير ملائمة لطبيعة المعاملات المالية الإسلامية جعل من شبهة أنه لا توجد فرق بينها وبين البنوك التقليدية تلتصق بها، وهذا واضح من خلال المقارنة بين التنظيم المحاسبي المطبق؛
- قياس نصيب المستثمر من عائدات الاستثمارات يعتمد على القيمة التقديرية والاجتهادات الشخصية، لغياب قواعد صريحة في هذا المجال، أو عدم معرفته بما مما يسبب شبهة حول المؤسسات المالية الإسلامية؛
- قياس الأرباح والخسائر وتوزيعها مرتبطة بقياس بنود التكاليف والإيرادات بعد استبعاد ما يعتبر غير مشروعاً مثل الفائدة التي يضيفها البنك المركزي إلى حسابات البنوك الإسلامية؛
- اعتبار ودائع المتعاملين (أصحاب حسابات الاستثمار المطلقة) التزاما في حين أن تطبيق بعض صيغ المعاملات المالية الإسلامية لا يتم استرجاعها إلا بعد التأكد من سلامة رأس المال كالمضاربة مثلا؛
- تطبيق نظام رقابة داخلية وخارجية بقواعد تقليدية لا تتناسب والمنهج الإسلامي الذي تسير عليه المؤسسات المالية الإسلامية؛
- غياب الرقابة المطبقة على أسس حساب زكاة مال المستثمرين وتوزيعها في مصارفها، لذا نجد البنوك الإسلامية تترك مجال الزكاة لأصحاب المال، وهذا يضيع على الاقتصاد الوطني مصدر تمويل مهم؛
- عدم تضمين تقرير مراقب الحسابات في البنوك الإسلامية معلومات عن الشق الاجتماعي لنشاط البنوك بسبب مطالبة سلطات الدول إما بتطبيق المعايير الدولية للتقارير الدولية IAS/IFRS أو المعايير الوطنية التي تستند إلى المعايير المحاسبية الدولية.
- تحديد تكلفة المشروع الاستثماري على أساس التقدير الشخصي، أثار شبهة المغالاة في تقدير المصاريف مما جعلها في بعض الأحيان تفوق سعر الفائدة. (صافو، 2021).

8-2 الجهود المبذولة من طرف هيئة الأيوبي لمواجهة التحديات:

- التطوير المهني:

- شهدت المعايير المحاسبية الإسلامية الصادرة عن هيئة الأيوبي تطورا نوعيا في جانبها العلمي والشكلي والمنهجي، فمنذ سنة 2017 قامت بخطوات مهمة في هذا المجال منها:
- التعاقد مع قرابة 30 مركز اختبار معتمد في 22 دولة حول العالم؛
 - التدشين الرسمي لمناهج شهادة المحاسب الإسلامي المعتمد (CIPA) في 1600 صفحة موزعة على أربعة كتب؛
 - العمل على ترجمة مناهج شهادة (CIPA) من الإنجليزية إلى العربية؛
 - إنجاز مشروع التطوير الشامل لشهادة المراقب والمدقق الشرعي المعتمد (CSAA)؛
 - توقيع مذكرة تفاهم نوعية بين هيئة الأيوبي والمنظمة الدولية للمحاسبين القانونيين المعتمدين (ACCA) لتبادل الخبرات؛
 - إصدار مجلة علمية محكمة في المحاسبة المالية الإسلامية (JOIFA) باللغة الإنجليزية لتشجيع البحث العلمي في هذا المجال والحوار الفني والأكاديمي وتطوره في مجال الصناعة المالية الإسلامية؛
 - توثيق العلاقات مع الجامعات والمراكز البحثية والأكاديمية والجمعيات العلمية المتخصصة فيما لا يقل عن 25 دولة في العالم.
- (/http://aaoifi.com/announcement)

- التطوير المؤسسي والتنظيمي:

انتشرت الصناعة المالية الإسلامية حتى أصبحت واقعا اقتصاديا فرض نفسه على ساحة الاقتصاد العالمي ولتحسين مصداقية الصيرفة الإسلامية وصناعة التمويل الإسلامي خصوصا ما يتعلق بالمعايير المحاسبية الإسلامية التي تم إصدارها من طرف هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية (الأيوبي) أصبح أكثر من ضروري لمواكبة هذا النمو. هذه المعايير التي تهدف إلى التوفيق ما بين الممارسات المحاسبية التي تتبعها المؤسسات المالية الإسلامية في إعداد قوائمها المالية والتوفيق بين إجراءات المراجعة الواجب اتباعها في مراجعة تلك القوائم المالية.

وبما أن التحديث والتطوير سمة أساسية للمنظمات الناجحة وخاصة في مثل منظمة الأيوبي التي أصبحت تعمل على نطاق عالمي من أجل توسيع موقع معايير الأيوبي على الخريطة الدولية خصوصا بعد تطوير المؤسسات المصرفية الإسلامية وتحقيق نجاحات كبيرة بهدف الوصول إلى تبليغ الرسالة بشكل أفضل ومن أجل ذلك بدلت الهيئة جهودا حثيثة لإطلاق عدة مشاريع نوعية وتطويرية مثل إطلاق مشروع ترجمة المعايير إلى الروسية، الفرنسية، التركية والصينية خلال سنة 2017 وذلك بعد أن كانت قبلا قد دشنت نسخة إلكترونية من المعايير الشرعية للأيوبي باللغتين العربية والإنجليزية و إتاحتها للتنزيل مجانا للتمكن من تطبيقها من طرف جميع الدول. (/https://aaoifi.com، 2020)

- العلاقات الاستراتيجية:

يتنوع أعضاء هيئة الأيوبي من 45 دولة حول العالم يتنوعون وفق فئات العضوية كون تطبيق المعايير والاعتراف بها يتطلب التفاعل الدائم في المحافل والفعاليات المحلية والإقليمية والدولية من مؤتمرات وندوات وورشات عمل.

9- توحيد المرجعية المحاسبية للمصارف والمؤسسات المالية الإسلامية:

تعتبر المؤسسات المالية الإسلامية جزء لا يتجزأ من المنظومة المالية، وقد تأثرت بالحراك الدولي الذي تولد عنه التوافق المحاسبي الذي تجلّى في المعايير المحاسبية الدولية ومعايير التقارير المالية الدولية IAS/IFRS بعد فشل مشروع التوحيد المحاسبي الدولي، والتي أثبتت الواقع العملي أن العديد من هذه المعايير لا تناسب البيئة المحاسبية للعديد من الدول كما أنها لا تناسب المعاملات المالية الإسلامية، وفي نفس الوقت أمام هيئة الأيوبي أكبر تحدي وهو توحيد الممارسات المحاسبية على مستوى البنوك والمؤسسات المالية الإسلامية محلياً ودولياً، ويتجزم ذلك بقبول معاييرها المحاسبية على المستوى المحلي والدولي.

9-1 ماهية التوحيد المحاسبي في الفكر المحاسبي الإسلامي:

يقصد بالتوحيد في الفكر المحاسبي الإسلامي ثبات المفاهيم والقواعد المحاسبية في المؤسسات المالية الإسلامية بهدف تقديم تقارير مالية صحيحة وتسهيل إجراء المقارنات، ويقصد بالثبات إتباع نفس القواعد من فترة إلى أخرى لتحقيق نفس الأغراض. يتم استنباط القواعد والمفاهيم من القرآن والسنة النبوية، وفقه المعاملات، وبما أنها مصادر تمتاز بالثبات في قواعدها الكلية وصالحه لكل زمان ومكان وتتصف بالمرونة بحسب ظروف التطبيق فإن المبادئ المحاسبية المستنبطة من هذه المصادر ستكون موحدة وثابتة وهذا ما عجزت عنه المعايير المحاسبية الدولية ومعايير التقارير المالية في تحقيقه. ومن مظاهر التوحيد المحاسبي الذي كان يؤخذ به في الدولة الإسلامية:

- الفترة المحاسبية وهي السنة الهجرية؛
 - توحيد وحدات القياس النقدي وهي الذهب والفضة؛
 - توحيد المصطلحات المحاسبية ومفاهيمها وأسسها (صافو، 2021)
- ### 9-2 الوحدة النقدية الإسلامية لتحقيق التوحيد المحاسبي:

ينادي الكثير من المفكرين وصناع القرار على اختلاف توجهاتهم إلى استعادة الذهب للتعامل النقدي الدولي نتيجة التذبذب المستمر في قيمة العملة الورقية.

وقد دعا عدة اقتصاديين من قبل إلى أهمية العودة مرة أخرى إلى الذهب لكن بصيغة جديدة تمنع اللجوء إلى اكتنازه من طرف أصحاب النفوس الضعيفة من بينهم (رون بول Ronpol) العضو في الكونغرس الأمريكي سنة 2008، و(روبرت مندل Robert Mundel) الحائز على جائزة نوبل في الاقتصاد سنة 1999، كما أطلق محمد مهاتير رئيس الوزراء الماليزي مشروعه الرامي إلى استخدام الدينار الذهبي كعملة موحدة لتسوية المدفوعات بين الدول الإسلامية (بوجلال محمد، 2014).

كثيراً ما وجهت انتقادات لهيئة الأيوبي بأن تعمل بشكل استباقي بدل من العمل على رد الفعل من أجل اتخاذ المعايير الصادرة عنها كمرجع في كل المؤسسات المالية الإسلامية عبر العالم. وأكبر تحدي يواجه المعايير الصادرة عن هيئة الأيوبي هو توحيد تطبيق تلك المعايير على الصعيد العالمي للحد من مخاطر عدم الامتثال لأحكام الشريعة الإسلامية ومن بين أهم مظاهر التوحيد المحاسبي توحيد القياس المحاسبي باعتماد الدينار الذهبي كوحدة تحاسب بين الدول الإسلامية وهذا ما يجعلها أقرب من أن تكون توحيد لعملات الدول.

لا يتطلب التعامل بالدينار الذهبي سوى تسجيلات محاسبية والمعاملات المختلفة تكون باستخدام الوسائط الإلكترونية، حيث يتم تسوية المدفوعات على أساسه في كل فترة بالاعتماد على وزن وعيار الدينار الذهبي التاريخي (4,25 غ أي 22 قيراط) وهذا ما سيكسب الدول التي تنشط في الصناعة المالية الإسلامية قوة تفاوضية جيدة، وبما أن الذهب لديه قبولاً عاماً لأن قيمته في المعدن الذي يحتويه دون الخوف من تغير قيمته حيث يلعب دور مخزن للقيمة أفضل بكثير من النقود الورقية المتعامل بها في

المعاملات المالية القائمة على أساس أسعار الفائدة. فإنه ما سيعمل على زيادة ثقة المستثمرين في الصناعة المالية الإسلامية ويشجع على تطوير الصناعات المالية الإسلامية بين الدول الإسلامية وغير الإسلامية (بوجللال محمد، 2014).

اتخاذ العملة الموحدة بالدينار الذهبي يشكل حماية للأصول المالية للمستثمرين من الانخفاض الذي يهدد العملات الورقية ويحميها من الخسائر الرأسمالية وهذا ما سيسمح بتحويل الموارد إلى العالم الإسلامي نظرا إلى المصدقية والموثوقية التي يتمتع بها.

9-3 أهداف هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية وعلاقتها بالتوحيد المحاسبي:

ركزت هيئة الأيوبي منذ تأسيسها على إصدار معايير محاسبية تغطي نشاط المؤسسات المالية الإسلامية وتمكنها من إجراء المقارنات والحد من المشاكل المحاسبية، وتوسعت لتشمل المعايير الشرعية والمراجعة والحوكمة والأخلاقيات وهي دائمة العمل والبحث من أجل تطوير تلك المعايير لتواكب التطورات الحاصلة في الصناعة المالية الإسلامية وانتشارها عبر العالم، وقد هدفت الهيئة منذ تأسيسها إلى:

- تطوير الفكر المحاسبي ذات العلاقة بأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية، مع الأخذ بعين الاعتبار ما وصلت إليه الممارسات المحاسبية الدولية بشرط أن تتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية؛
- نشر الفكر المحاسبي المتعلق بأنشطة المؤسسات المالية الإسلامية وتطبيقاته من خلال دورات التدريب وعقد الندوات وإصدار النشرات الدورية وإعداد البحوث والتقارير إلى غير ذلك.
- التوفيق بين السياسات المحاسبية التي تتبعها المؤسسات المالية الإسلامية عبر العالم؛
- تنفيذ أنشطة أخرى تركز على إلزام تطبيق المعايير المحاسبية الصادرة عن الهيئة من أجل تحقيق المزيد من الوعي والقبول العام لتلك المعايير (<https://aaoifi.com>، 2020)

تعتبر المعايير المحاسبية الصادرة عن الأيوبي وكل ما يتعلق بالإطار المفاهيمي أهم خطوة نحو التوحيد المحاسبي والذي تتمثل عناصره الأساسية في:

- المفاهيم الخاصة بإعداد التقارير المالية؛
- المفاهيم الخاصة بطبيعة الوحدة المحاسبية؛
- المفاهيم الخاصة بجودة المعلومات المالية؛
- المفاهيم الخاصة بالقوائم المالية الموحدة؛
- المفاهيم الخاصة بعناصر القوائم المالية؛ (شاهين، 2011، صفحة 90)

10- العرض والإفصاح في القوائم المالية للمؤسسات المالية الإسلامية (معيار المحاسبة المالية رقم 01):

تكمن أهمية وضع إطار مفاهيمي للوصول إلى مجموعة متناسقة من المعايير المحاسبية تعتبر أساس منطقي للنهوض بالتطبيق العملي، واستبعاد الممارسات غير المنطقية، كما تساهم في تضييق الخلافات في الممارسات العملية والمواجهة السريعة لحل المشاكل الفكرية التي قد تسجل في المستقبل.

نظرا لأهمية هذا الإطار عملت الهيئة على وضع معيار العرض والإفصاح رقم (1) من معايير المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، وعلى المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية أن تلتزم تحديد المجموعة الكاملة للقوائم المالية من حيث المقارنة ومتطلبات عرضها (الشكل، التقييم، الإيضاحات)، حيث أن أهم ما تضمنه المعيار الإفصاح العام في القوائم المالية:

- عن جميع المعلومات الهامة؛

- المعلومات الأساسية للمصرف وطبيعة نشاطه وأسماء الشركات التابعة التي توحد قوائمها المالية مع القوائم المالية للمصرف واسم المؤسسات الزميلة وغيرها من المعلومات المتعلقة بالرقابة والضريبة والقوانين ورأي الهيئة الشرعية للمصرف؛
 - عملية القياس المحاسبي وطرق تحويل الأرصدة بالعملات الأخرى؛
 - السياسات المحاسبية الهامة وطرق الإفصاح عنها منها سياسة إثبات الإيرادات والأرباح والخسائر ذات الأهمية، سياسة إثبات وتحديد مخصص الديون المشكوك فيها والديون المدومة والسياسة المعتمدة للتنظيف الحكمي؛
 - القيود الإشرافية التي تحد من حرية إدارة المصرف في اتخاذ القرارات؛
 - الكسب أو الإنفاق المخالف لأحكام الشريعة الإسلامية إن وجد؛
 - تمركز مخاطر موجودات المصرف؛
 - توزيع جميع الحسابات لدى المصرف حسب تواريخ استحقاقها؛
 - توزيع موجودات المصرف حسب تواريخ استحقاقها أو المدة الفعلية لتسليها؛
 - الأرصدة التعويضية للغير؛
 - مخاطر الموجودات والمطلوبات بالعملة الأجنبية؛
 - الالتزامات المحتملة وغير المثبتة في قائمة المركز المالي؛
 - الطريقة التي يستخدمها المصرف لتوزيع الربح أو الخسائر بينه وبين أصحاب حسابات الاستثمار وما في حكمها؛
 - الزكاة؛
 - التغييرات المحاسبية (مبهراتما، أثرها على صافي الدخل للفترة المالية الجارية والمقارنة)؛
 - تصحيح الأخطاء في القوائم المالية (طبيعة الخطأ وتأثير تصحيحه على صافي الدخل لأصحاب الاستثمارات المقيدة)؛ (سمحان، 2022، الصفحات 415-416)
- من بين ما جاء في المعيار حول قائمة المركز المالي، عدم تبويب الموجودات والمطلوبات إلى متداولة وغير متداولة، تفصيل الموجودات التي استثمر فيها المصرف أمواله المخلوطة بحسابات الاستثمار المطلقة
- من أجل الوقوف على مدى أهمية تقديم قوائم مالية موحدة نقدم المثالين التاليين بينان قائمة المركز المالي في أحد المصارف الإسلامية الملتزمة بمعايير المحاسبة للمؤسسات المالية الإسلامية وآخر غير ملتزم بمعيار الأيوبي رقم (01) على التوالي: (أنظر الملحق (02)
- مثال عملي لمصرف إسلامي ملتزم بالمعيار رقم (01) وهو مصرف السلام بالبحرين (أنظر الملحق (03)
- وكذا الميزانية المقدمة من طرف مصرف السلام الجزائر في 31 ديسمبر 2020 استنادا إلى النظام رقم 04-09 المؤرخ في 2009/07/23 المتضمن مخطط الحسابات البنكية والقواعد المحاسبية المطبقة على البنوك والمؤسسات المالية (أنظر الملحق (04)
- نلاحظ أن مصرف السلام الجزائر لا يفصل بين المطلوبات وحقوق أصحاب حسابات الاستثمار المطلقة حيث أن لهذه الحسابات حق التصرف المطلق للمصرف ولا يلتزم بردها إلا بعد سلامة رأس المال.
- أما حقوق أصحاب الملكية فقد عرفها البيان بأنها مقدار ما تبقى من موجودات المصرف بعد طرح المطلوبات وحقوق أصحاب حسابات الاستثمارات المطلقة وما في حكمها.

عدم الإفصاح عن الاستثمارات: أوراق مالية، مضاربات، مشاركات، موجودات التأجير..... إلخ

11- الخاتمة:

للصناعة المالية الإسلامية خصوصية لم تأخذها بعين الاعتبار المعايير المحاسبية الدولية ومعايير التقارير المالية الدولية، إلا أن المؤسسات المالية الإسلامية تعتبر جزء من النظام المالي العالمي، فهي تحتاج إلى توحيد المخرجات المحاسبية على المستوى الدولي حتى تتمكن من الانتشار والتوسع مع المحافظة على المصداقية والموثوقية.

يعمل التوحيد المحاسبي للممارسة المصرفية الإسلامية على تسهيل عمل الجهات الرقابية الداخلية والخارجية ويعزز من جودة المعلومات المالية المفصّل عنها في القوائم المالية

لهذا ركزت هذه الدراسة على التحديات التي تواجه المعايير المحاسبية الإسلامية في ظل الانتشار الواسع التي تشهدها الصناعة المالية الإسلامية على المستوى العالمي.

بدلت هيئة المحاسبة والمراجعة جهودا حثيثة من أجل التعريف بمعاييرها المحاسبية على المستوى الدولي، وهي تساهم إلى حد كبير في توحيد العمل المحاسبي في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية من خلال إصدارها للمعايير وتطويرها ومراجعتها وتعديلها باستمرار إلا أن مساهمتها تبقى مرهونة بمدى استجابات سلطات الدول والبنوك المركزية لتلك المعايير.

كما أن غياب التأهيل الكافي للإطارات في المؤسسات المالية الإسلامية يعتبر أكبر عائق يواجه توحيد العمل المحاسبي للصناعة المالية الإسلامية

غياب الأطر التشريعية، التي تدعم تطبيق السياسات المحاسبية وفق الشريعة الإسلامية يؤخر من تعميم تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية

وقد أثبت الواقع أن الاسترشاد بالمعايير المحاسبية الصادرة عن الأيوبي لا يكفي من أجل انتشارها، وتوحيد العمل المحاسبي في المؤسسات المالية الإسلامية فكلما ارتفعت نسبة تطبيق المعايير المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية كلما ثمالاقترب أكثر من توحيد العمل المحاسبي للمؤسسات المالية الإسلامية

12- المقترحات:

الاسترشاد بالمعايير المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية غير كاف لتعميمها والتحدي الأكبر الذي يواجه هيئة الأيوبي توحيد العمل المحاسبي على مستوى المؤسسات المالية الإسلامية على المستوى الدولي مع التنسيق مع الهيئات الدولية لتكوين الإطارات المصرفية من أجل فهم وتطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية وبصفة خاصة تكوين المحاسب في المصرف الإسلامي الذي يحمل على عاتقه إيصال المعلومة الصادقة والأمانة والعادلة في الوقت المناسب وبين حقوق أصحاب الاستثمار بصفة عادلة، التعاون المشترك للدول الممارسة للصناعات المالية الإسلامية مع توحيد الوحدة النقدية الإسلامية المتمثلة في الذهب، مع إبراز مخاطر التعامل بالأوراق النقدية المتقلبة قادرة على وضع حجر الأساس لتحقيق التوحيد المحاسبي لعمل المؤسسات المالية الإسلامية،

نجاح مشروع الدينار الذهبي سيكسب الدول الإسلامية قوة تفاوضية جيدة لفرض المعايير المحاسبية الصادرة عن الأيوبي وإلزام كل المؤسسات المالية الإسلامية بالمعايير الصادرة عن الأيوبي هو السبيل الوحيد من أجل تعميم تطبيقها.

13- الملاحق:

الملحق رقم 01

الجدول رقم(01): قائمة الدول التي اعتمدت المعايير المحاسبية للمؤسسات المالية الإسلامية الصادرة عن الأيوفي:

الدولة	اتباع المعايير المحاسبية الصادرة عن هيئة AAOIFI كمتطلبات تنظيمية إلزامية/ دليل إرشادي
01	أفغانستان غير متوفر
02	البحرين إلزامية
03	بنك التنمية الإسلامي إلزامية
04	العراق غير متوفر
05	الأردن إلزامية
06	جمهورية كريغستان إلزامية
07	لبنان إلزامية
08	ليبيا غير متوفر
09	موريشيوس إلزامية
10	نيجيريا إلزامية
11	دولة قطر إلزامية
12	مركز قطر الدولي المالي QIFC إلزامية
13	سلطنة عمان إلزامية
14	باكستان إرشادية
15	فلسطين غير متوفر
16	السودان إلزامية
17	سوريا إلزامية
18	اليمن إلزامية
19	الإمارات العربية المتحدة إلزامية
20	الكويت إرشادية
21	كازاخستان إرشادية
22	اندونيسيا إرشادية

المصدر: من إعداد الباحثين معتمدين على الموقع الرسمي للأيوفي/ <https://aaofii.com> تاريخ الإطلاع 20 أوت 2022

الملحق رقم 02:

بيان المركز المالي بتاريخ 31 ديسمبر

القائمة الموحدة للمركز المالي بتاريخ 31 ديسمبر

2019	2020	ايضاحات	
			الموجودات
XXX	XXX		النقد والأرصدة لدى البنوك المركزية
XXX	XXX		المستحق من البنوك والمؤسسات المالية
XXX	XXX		الموجودات التمويلية والاستثمارية الإسلامية
XXX	XXX		العقارات المحتفظ بها للتطوير والبيع
XXX	XXX		العقارات الاستثمارية
XXX	XXX		ذمم أخرى
XXX	XXX		الممتلكات والمعدات
XXX	XXX		مجموع الموجودات
			المطلوبات
XXX	XXX		ودائع المتعاملين
XXX	XXX		المستحق إلى البنوك والمؤسسات المالية
XXX	XXX		صكوك مصدرة
XXX	XXX		الالتزامات ومطلوبات أخرى
XXX	XXX		زكاة مستحقة السداد
XXX	XXX		إجمالي المطلوبات
			حقوق الملكية
XXX	XXX		رأس المال
XXX	XXX		احتياطات وأسهم الخزينة
XXX	XXX		احتياطي صرف العملات
XXX	XXX		الأرباح المحتجزة

2019	2020	ايضاحات	
			الموجودات
XXX	XXX		النقد وما في حكمه
XXX	XXX		ذمم البيوع المؤجلة
XXX	XXX		الاستثمارات:
XXX	XXX		أوراق مالية
XXX	XXX		مضاربات
XXX	XXX		مشاركات
XXX	XXX		موجودات التأجير
XXX	XXX		عقارات
XXX	XXX		استثمارات أخرى
XXX	XXX		مجموع الاستثمارات
XXX	XXX		موجودات ثابتة
XXX	XXX		موجودات أخرى
XXX	XXX		مجموع الموجودات
			المطلوبات
XXX	XXX		الحسابات الجارية و ما في حكمها
XXX	XXX		الحسابات الجارية للمصارف والمؤسسات المالية
XXX	XXX		ذمم دائنة
XXX	XXX		الأرباح المطلوب توزيعها على أصحاب حقوق الملكية
XXX	XXX		مطلوبات أخرى
XXX	XXX		مجموع المطلوبات

XXX	XXX	اجمالي حقوق الملكية
XXX	XXX	اجمالي المطلوبات وحقوق الملكية

XXX	XXX	حقوق أصحاب حسابات الاستثمار المطلقة
XXX	XXX	حقوق الأقلية
XXX	XXX	مجموع حقوق أصحاب حسابات الاستثمار المطلقة وحقوق الأقلية
		حقوق الملاك
XXX	XXX	رأس المال
XXX	XXX	الاحتياطات
XXX	XXX	أرباح مبقاة
XXX	XXX	مجموع حقوق الملاك
XXX	XXX	مجموع المطلوبات وحقوق أصحاب حسابات الاستثمار المطلقة وحقوق الأقلية وح. الملكية

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على ماورد في كتاب (هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية، 2017) الملحق رقم 03

بيان المركز المالي الموحد
كما في 31 ديسمبر 2020

2019 الف دينار بحريني (معدلة)	2020 الف دينار بحريني	إيضاح	
219,456	288,266	4	الموجودات
345,905	393,108	5	تقد وأرصدة لدى البنوك والمصرف المركزي
114,803	37,965	6	صكوك سيادية
22,162	16,395	7	إيداعات لدى مؤسسات مالية
685,756	814,449	8	صكوك الشريكات
389,742	469,363	9	موجودات التمويل
108,991	98,034	11	موجودات الإيجارات التمويلية
72,774	67,586	12	استثمارات محتفظ بها لعرض غير المتأجرة
2,943	2,943	13	عقارات استثمارية
10,640	12,036	14	عقارات للتطوير
44,260	35,237	15	استثمار في شركات زمنية
25,971	25,971	16	موجودات أخرى
2,042,803	2,261,353		المتبرعة
			مجموع الموجودات
			المطلوبات، وحقوق حاملي حسابات الاستثمار، وحقوق ملكية المساهمين، وحصص غير مسيطرة
			المطلوبات
211,459	116,883	6	إيداعات من مؤسسات مالية
289,456	363,970		حسابات حارية للعملاء
145,590	221,671	17	تحويل مودعة لأجل
41,481	52,282	18	مطلوبات أخرى
687,986	754,806		مجموع المطلوبات
			حقوق حاملي حسابات الاستثمار
210,887	264,784	19	عقود وكالة من مؤسسات مالية
823,856	960,596	19	عقود وكالة وصحافية من العملاء
1,034,743	1,225,380		مجموع حقوق حاملي حسابات الاستثمار
			حقوق ملكية المساهمين
221,586	230,450	20	رأس المال
(6,758)	(7,530)	20	أسهم الخزينة
104,547	57,946		احتياطات
319,375	280,766		مجموع حقوق ملكية المساهمين
699	401		حصص غير مسيطرة
320,074	291,167		مجموع حقوق الملكية
2,042,803	2,261,353		مجموع المطلوبات، وحقوق حاملي حسابات الاستثمار، وحقوق ملكية المساهمين و حصص غير مسيطرة

المصدر: التقارير السنوية لمصرف السلام – البحرين

<https://www.alsalambank.com/ar/ShareholderAffairs/annual-reports2020>

الملحق رقم 04

الميزانية بالآلاف الدينار الجزائري

الأصول	الإيضاح	2020	2019
1 الصندوق البنك المركزي الخزينة العمومية، مركز الصكوك البزديية	1.2	53 600 804	27 584 242
2 أصول مالية مملوكة لغرض التعامل			
3 أصول مالية جاهزة للبيع			
4 تمويل الهيئات المالية	2.2	259 466	515 459
5 تمويل الزبائن	3.2	101 771 996	95 582 580
6 أصول مالية مملوكة إلى غاية الإستحقاق			
7 الضرائب الجارية- أصول	4.2	202 282	40 968
8 الضرائب المؤجلة- أصول	5.2	92 713	76 542
9 أصول أخرى	6.2	19 932	1 008 461
10 حسابات التسوية	7.2	533 823	512 999
11 المساهمات في الفروع، المؤسسات المشتركة أو الكيانات المشاركة	8.2	12 000	12 000
12 العقارات الموظفة	9.2	1 069 994	714 078
13 الأصول الثابتة المادية	10.2	4 787 914	4 747 742
14 الأصول الثابتة غير المادية	11.2	274 850	223 896
15 فرق الصيانة			
مجموع الأصول		162 625 776	131 018 967

الميزانية بالآلاف الدينار الجزائري

الخصوم	الإيضاح	2020	2019
1 البنك المركزي			
2 ودائع الهيئات المالية	12.2	69 462	116 778
3 ودائع الزبائن	13.2	110 488 355	84 671 904
4 سندات الاستثمار	14.2	22 759 613	19 119 923
5 الضرائب الجارية- خصوم	15.2	191 328	686 076
6 الضرائب المؤجلة- خصوم			
7 خصوم أخرى	16.2	5 645 762	2 527 178
8 حسابات التسوية	17.2	2 733 972	3 207 078
9 مؤهلات لتغطية المخاطر والأعباء	18.2	317 626	354 911
10 إعانات التخفيض- إعانات أخرى للإستثمارات			
11 أموال لتغطية المخاطر المصرفية العامة	19.2	1 519 418	1 322 918
12 ديون تابعة			
13 رأس المال	20.2	15 000 000	15 000 000
14 علاوات مرتبطة برأس المال			
15 احتياطات	21.2	1 331 052	904 791
16 فارق التقييم			
17 فارق إعادة التقييم			
18 تحويل من جديد (+/-)	22.2	-500 000	-900 000
19 نتيجة السنة المالية (+/-)		3 069 188	4 007 410
مجموع الخصوم		162 625 776	131 018 967

المصدر: التقارير السنوية لمصرف السلام-الجزائر 2020-15-0- <https://www.alsalamalgeria.com/ar/page/list-15-0-2020-11.html>

قائمة المراجع:

(11 جوان، 2020). تم الاسترداد من [/https://aaoifi.com](https://aaoifi.com).

<http://aaoifi.com/announcement>. (بلا تاريخ).

الموقع الإلكتروني لمصرف السلام. (25، 05، 2019). الموقع الإلكتروني لمصرف السلام.

بوخاري لخلو بوجلال محمد. (12، 2014). الدينار الذهبي كأداة لتسوية المدفوعات بين الدول الإسلامية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية.

حسين محمد سمحان. (2022). محاسبة المصارف الإسلامية في ضوء معايير أيوفي. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

- زهرة بن سعديّة، فتيحة صافو. (30 11, 2021). دور أيوبي في توحيد المرجعية المحاسبية للبنوك والمؤسسات المالية الإسلامية. مجلة قضايا فقهيّة واقتصاديّة معاصرة (01).
- صالح صالحي (ديسمبر, 2019). الأسس المتكاملة لإدماج مؤسسات الصناعة المالية الإسلامية في الإقتصاد الجزائري. مجلة التمويل والإستثمار والتنمية المستدامة، الصفحات 08-40.
- صالح صالحي (2021). معوقات الصيرفة الإسلامية في الجزائر. الخبر، 9.
- علي عبد الله شاهين. (2011). النظرية المحاسبية- إطار فكري تحليلي وتطبيقي. فلسطين: مكتبة آفاق للطباعة والنشر والتوزيع، غزة، فلسطين.
- منصور منال، نوال بن لكحل. (2021). الصناعة المالية الإسلامية في الجزائر بين الواقع والمأمول. دفاتر البحوث العلميّة، الصفحات 590-611.
- هيئة المحاسبة والمراجعة للمؤسسات المالية الإسلامية. (2017). النص الكامل لمعايير المحاسبة والمراجعة والضوابط للمؤسسات المالية الإسلامية. البحرين: المكتبة الإلكترونيّة.
- وسام شالور. (2019-2020). أثر تطبيق المعايير المحاسبية الإسلامية على أداء المؤسسات المالية الإسلامية. سطيف- الجزائر، كلية العلوم الإقتصاديّة والتجارية وعلوم التسيير.

المجلة المغربية

مناجمنت المنظمات

منشورات مخبر
مناجمنت الافراد
والمنظمات



المجلد 7، العدد 1

ديسمبر 2022

ISSN 2437-0975
EISSN 2710-818X

جامعة ابو بكر بلقايد - تلمسان -
الجزائر -