# واقع نظم المعلومات المطبقة في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) أنموذجا

أبوبكر خوالد. أ.د.نوة ثلايجية.
جامعة باجي مختارعنابة الجزائر

**ملخص**

هدفت هذه الدراسة عموما إلى التعرف على واقع استخدام نظم المعلومات في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية، والدور الذي تلعبه هذه النظم في تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها وتحقيق الميزة التنافسية لها، وذلك من خلال دراسة نظم وتكنولوجيا المعلومات المطبقة في أحد أعرق المصارف التجارية الجزائرية وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR).

وفي الأخير فقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج والتوصيات التي تساهم في تفعيل دور نظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية المنشودة للمصارف التجارية الجزائرية.

**الكلمات المفتاحية**

نظم المعلومات – المصارف – الميزة التنافسية – بنك الفلاحة والتنمية الريفية – الجزائر.

**Abstract**

The purpose of this study was to investigate the reality of using information systems in Governmental commercial banks in Algeria، and its role to improve the services provided by these banks، That's through describing the types of information systems employed by one of more important banks in Algeria، it's the bank of Agriculture and Rural Development (BADR).

For this reason، the study we have done set to many results and recommendations that could be used in case of activating the role of the information systems in achieving of competitive advantage in Algerians commercial banks.

Key words Information systems – Banks – Competitive advantage – Bank of Agriculture and Rural Development (BADR) – Algeria.

**مقدمة**

يعتبر موضوع نظم المعلومات المصرفية من المواضيع الهامة والحيوية، ويرجع ذلك أساسا إلى ما حازته المعلومات عموما من موقع متميز في حياتنا المعاصرة، حيث تعد المعلومات التي تنتجها هذه النظم موردا أساسيا من موارد المصارف التجارية، إذ تشكل هذه المعلومات أساسا سليما لاتخاذ القرارات الصائبة التي تساعد المصارف على تحقيق مختلف أهدافها من نمو وربحية وأمان.

كما تساهم نظم المعلومات بشكل واضح في تحقيق الاتصال الفعال بين مراكز صنع القرار المختلفة في المصارف وتبادل المعلومات فيما بينها بشكل كفء وفعال، يساهم إلى حد كبير

في ازدهار وتطوير أنشطة وفعاليات هذه المصارف بما ينسجم مع الظروف الجديدة السائدة في السوق المصرفية.

**أولا**: **مشكلة الدراسة**

أمام المناخ الجديد الذي أفرزته ظاهرة العولمة المصرفية وجدت المصارف التجارية الجزائرية نفسها اليوم تنشط في محيط تنافسي مفتوح وأمام تحديات مصرفية جديدة، من تطور تقني مصرفي هائل، احتدام المنافسة بدخول مصارف أجنبية ذائعة الصيت إلى السوق المصرفية الجزائرية، تطور وعي العملاء وتغير تفضيلاتهم، تنامي ظاهرة الاندماجات المصرفية، الاتجاه نحو خصخصة المصارف التجارية الجزائرية الحكومية، زيادة وتنوع الأنشطة المصرفية وضرورة التحول نحو مفهوم المصارف الشاملة، زيادة وتنوع المخاطر المحدقة بالمصارف مع ضرورة التزامها بمقررات لجنة بازل، تزايد حدوث الأزمات المالية والمصرفية، ...، وغيرها، الأمر الذي فرض على المصارف التجارية الجزائرية الحكومية أن تجد لنفسها مجموعة من الإستراتيجيات الناجعة التي تمكنها من مجابهة تلك التحديات وتضمن لها الاستمرار والبقاء في سوق مصرفية محتدمة التنافس، ولعل من أبرز الإستراتيجيات المتاحة أمام هذه المصارف اليوم هي إعطاء أهمية أكبر لوظيفة نظم المعلومات فيها، لما لها من دور بارز في تحسين نوعية القرارات المتخذة من قبل إداراتها من جهة، والمساهمة في تطوير منتجات المصارف وتقديمها لخدمات ذات جودة عالية تساهم بشكل مباشر في الحصول على رضا عملائها من جهة أخرى.

ولمعاينة واقع نظم المعلومات المطبقة في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية، فستقوم هذه الدراسة على وصف وتشخيص مختلف نظم المعلومات المعمول بها في أحد أعرق المصارف التجارية الجزائرية الحكومية وهو بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) كحالة دراسية.

وتأسيسا على كل ما سبق ذكره تتضح معالم مشكلة الدراسة ضمن الاجابة على السؤال الرئيس التالي:

- ما هو واقع نظم المعلومات المطبقة في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية انطلاقا من دراسة نظم المعلومات المطبقة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) ؟

**ثانيا**: **فرضية الدراسة**

لمعالجة مشكلة الدراسة تم الانطلاق من الفرضية الرئيسية التالية:

- يتوفر بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) على مجموعة من نظم وتكنولوجيا المعلومات الكفيلة بتحقيق أهدافه وأهداف عملائه في آن واحد.

**ثالثا: أهمية الدراسة**

تكمن أهمية هذا البحث كونه يعالج مسألة حيوية ألا وهي ضرورة تطوير أنظمة وتكنولوجيات المعلومات المطبقة في المصارف التجارية الجزائرية الحكومية والرقي بها، وبالتالي المساهمة في تعزيز قدراتها التنافسية، وهذا ما يشكل منطلقا حديثا في تأهيل القطاع المصرفي الجزائري ككل، ومساهمته في لعب الدور المنوط به.

كما يساهم هذا البحث في وضع خطوة الانطلاق لباحثين آخرين للمزيد من الاجتهاد وإجراء دراسات أخرى في هذا الموضوع الحديث النشأة (نظم المعلومات المصرفية).

**رابعا: أهداف الدراسة**

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى:

- السعي إلى الكشف عن المفهوم الحقيقي لنظم المعلومات والطبيعة الخاصة التي تحضى بها في القطاع المصرفي.
- إبراز الأهمية البالغة التي تكتسيها نظم المعلومات بالنسبة للمصارف التجارية.
- الوقوف على ضرورة اهتمام المصارف التجارية الجزائرية الحكومية عموما وبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) خصوصا بنظم وتكنولوجيا المعلومات.

**خامسا: منهج وأدوات الدراسة**

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهذا ما فرضته طبيعة الموضوع محل البحث القائمة على جمع وتحليل مجموعة من البيانات والحقائق المرتبطة بمفهوم نظم المعلومات وخصوصيته في القطاع المصرفي، كما اعتمدت الدراسة كذلك على المنهج الاستدلالي عند إسقاط وتحليل مختلف أشكال نظم المعلومات الحديثة على ما هو معمول به في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) كعينة للدراسة.

أما فيما يخص الأدوات والطرق العلمية المتعلقة بجمع المعلومات فقد اعتمدنا أساسا على:

أ. المسح الأكاديمي للأبحاث والدراسات السابقة المتصلة بموضوع البحث المتاحة في المكتبات وعبر شبكة الإنترنيت باللغتين العربية والفرنسية.

ب. البيانات الميدانية التي تم جمعها من بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) من تقارير سنوية، مجلات البنك، الوثائق الداخلية، الموقع الالكتروني، الملاحظة، المقابلات المباشرة مع مدير وموظفي الوكالة محل التربص، ...، وغيرها.

**الإطار النظري للدراسة**

لقد أصبحت نظم المعلومات مقوما أساسيا من مقومات نجاح المنظمة الحديثة، حيث تتضح أهميتها في القدرة على تحسين عملياتها وأدائها، وفي دعم عملية اتخاذ القرار بها، وتدعيم روح التعاون فيها، بما يؤدي إلى تقوية مركزها التنافسي، في ظل منافسة عالمية تتميز بالحدة وسرعة التغير وعدم التأكد. (**الكردي والعبد،** 2005، **ص**88)

ولقد تعددت المحاولات التي اهتمت بتعريف نظام المعلومات، ومن أبرزها:

- عرف (**الدهراوي ومحمد،** 2002، **ص**15) نظام المعلومات على أنه: "إطار يتم من خلاله تنسيق الموارد البشرية والآلية لتحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (معلومات) لتحقيق أهداف المنظمة". ويشير هذا التعريف المختصر إلى الدعامة الأساسية لمفهوم نظام المعلومات المنبثقة أساسا من مفهوم النظام عموما والقائمة على تحويل المدخلات إلى مخرجات.
- أما (Rowe et Marciniak، 1997 ، P 05 ) فقد عرفا مفهوم نظام المعلومات على أنه: "ذلك النظام الذي يدمج بين المستخدم والآلة، والذي ينتج المعلومات من أجل مساعدة مستعمليها في أداء وظائفهم التنفيذية، الإدارة واتخاذ القرارات". ويبدو جليا أن هذا التعريف يرى أن نظام المعلومات يتجسد أساسا عبر تفاعل المستخدم مع الآلة (الحاسوب).
- في حين عرفه (**الحاج وآخرون،** 1997، **ص**32) على أنه: "تركيب مكون من الأفراد، الإجراءات، والأدوات، والمصمم لتسهيل تدفق وتخزين كافة البيانات والمعلومات من مختلف المصادر وتحليلها وصياغتها بشكل ذي معنى وفائدة لمتخذ القرار، وذلك بإتباع أدوات تحليلية متقدمة مثل الحاسوب وغيرها". ويركز هذا التعريف على الدور الأساسي الذي يلعبه نظام المعلومات في المنظمة والمتمثل في تحسين عملية اتخاذ القرارات.
- وضمن نفس المسلك سار كل من (Laudon et Laudon، 2010 ) حيث عرفا نظام المعلومات على أنه: "مجموعة من الأفراد والتجهيزات والإجراءات والبرمجيات والاتصالات وقواعد البيانات، التي تعمل يدويا أو آليا أو ميكانيكيا، على جمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها، تم بثها للمستفيد، لدعم عملية صنع القرار والتنسيق والرقابة والتحليل والملاحظة في المنظمة". ويعتبر هذا التعريف من أشمل التعريفات المقدمة لنظام المعلومات وأكثرها قبولا لدى الباحثين والمتخصصين، كونه يركز على مختلف مكونات نظام المعلومات داخل المنظمة من جهة، ومختلف الأدوار والوظائف التي يقوم بها من جهة أخرى.

أما فيما يخص مفهوم نظم المعلومات المصرفية فهي لا تختلف عن المفهوم العام لنظم المعلومات إلا في ميدان العمل ذو الطبيعة المالية (المصرفية)، لذلك فهي تعرف عموما على أنها: "مجموعة مترابطة ومنظمة من المكونات المادية للحاسبة الالكترونية وغير المادية والأفراد والبيانات والإجراءات، التي تعمل بطريقة متكاملة في تجميع وتخزين تم تحويل (معالجة البيانات) المصرفية المدخلة لها، إلى معلومات قابلة للاستخدام تفيد عملية اتخاذ القرارات في المصارف المختلفة". **(طه1، 2000، ص494)**

وتمتاز نظم المعلومات المصرفية بالخصائص التالية:

- التكامل بين الأنظمة الفرعية للنظام (أي مخرجات كل عملية هي مدخلات للعملية اللاحقة).
- توفير المخرجات (المعلومات) للمستفيدين بالخصائص المطلوبة (خصائص المعلومات)، ويقصد بالمخرجات كافة الأشكال التي تظهر بها البيانات المدخلة والمخزونة والمعلومات المنتجة من نظم المعلومات المصرفية، وتكون في أشكال مختلفة كالتقارير، أو في صورة علاقات وجداول إحصائية أو رسوم بيانية.
- التركيز على نوعية المعلومات بالشكل الذي يؤدي إلى الاستفادة من المعلومات وبما يخدم النظام، وبالتالي بما يخدم أنشطة المصرف، وهذا يؤدي إلى تحسين صورة المصرف لدى العملاء، والعمل على تقديم أفضل الخدمات بأسلوب متميز عن المصارف الأخرى. **(الحيالي،** 2011، **ص**138 – 139) . ويتكون نظام المعلومات في المصرف من المكونات الموضحة في الشكل أدناه: **الشكل (01): مكونات نظام المعلومات المصرفي**

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:** (Laudon et Laudon، 2010 ، P 19 )

من الشكل (01) يتضح أن نظام المعلومات المصرفي يتكون أساسا من البيانات المستقاة من البيئة الخارجية والبيانات المستقاة من البيئة الداخلية، بالإضافة إلى مختلف موظفي المصرف وأجهزته وبرامجه وإجراءاته وحاسباته الالكترونية وشبكات الإنترنيت والاكسترانيت، ...،

وغيرها، التي تعتبر بمثابة مدخلات يتم معالجتها لتنتج معلومات مفيدة تسمى المخرجات، هذه المخرجات (المعلومات) تصبح بمثابة مدخلات لعملية جديدة وهكذا.

أما عن أنواع نظم المعلومات المصرفية فهي تختلف باختلاف المعيار المتبع في التقسيم وذلك كما يلي:

1. **معيار وسائل العمل والتشغيل لنشاطات المصرف:** ونميز هنا بين: **(برهان ورحو، 1998، ص44)**
   - أ- أنظمة المعلومات اليدوية.
   - ب- أنظمة المعلومات الآلية.
   - ج- أنظمة المعلومات الهجينة.
2. **معيار الامتداد الجغرافي:** ونميز هنا بين:
   - أ- أنظمة معلومات دولية.
   - ب- أنظمة معلومات محلية.
3. **معيار التقسيم الوظيفي لنشاطات المصرف:** ونميز هنا بين:
   - أ- نظم المعلومات التسويقية.
   - ب- نظم المعلومات الإنتاجية (العملياتية).
   - ت- نظم المعلومات المحاسبية والمالية.
   - ث- نظم معلومات الموارد البشرية.
4. **معيار التقسيم الإداري لنشاطات المصرف:** ونميز هنا بين: **(عبد الرحمان، 2007، ص188-189)**
   - أ- نظم معلومات المستوى التشغيلي.
   - ب- نظم معلومات المستوى الإداري.
   - ت- نظم معلومات المستوى الاستراتيجي.
5. **معيار نوع العمل الذي يؤديه نظام المعلومات المصرفي:** ونميز هنا بين: **(Laudon et Laudon، 2010 )**
   - أ- نظم معالجة المعاملات (TPS).
   - ب- نظم أتمتة المكاتب (OAS).
   - ت- نظم المعلومات الإدارية (MIS).
   - ث- نظم دعم القرارات (DSS).

ج- نظم مشغلو المعرفة (KWS).

ح- نظم المعلومات التنفيذية (EIS).

ونشير هنا إلى أنه ينبغي إحداث التكامل والتناسق بين مختلف هذه الأنشطة الفرعية في المصرف، بغية تحقيق الأهداف المرجوة.وتضطلع أنظمة المعلومات عموما وأنظمة المعلومات المصرفية خصوصا بأربعة وظائف أساسية هي:

- جمع المعلومات.
- تخزين المعلومات.
- معالجة المعلومات.
- بث المعلومات.(Broussard et al، 1998 ، P 117 ) (Bressy et Konkuyt، 1995 ، P 100 )

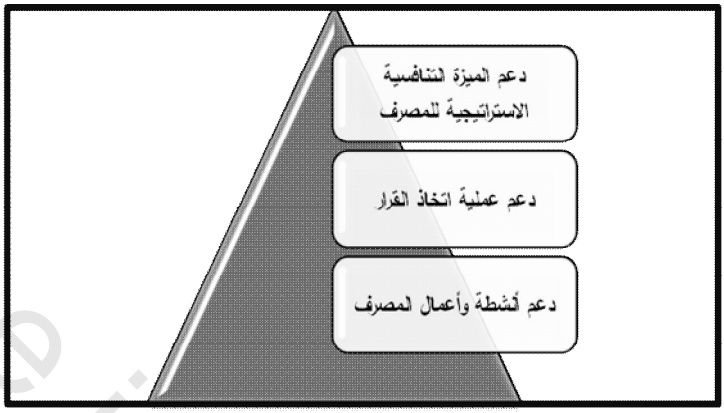
هذه السيروة تسمح بتحويل البيانات إلى معلومات مفيدة للمصرف، مما يخول له اقتناص الفرص المتاحة المصرفية. وتجنب التهديدات المحتملة، وبالتالي ستعطيه مركزا تنافسيا قويا يدعم بقائه واستمراره في السوق

كما يهدف نظام المعلومات إلى تحقيق جملة من الأهداف المفيدة للمصرف أبرزها: **(حيدر، 2002، ص36-37)**

- تحقيق الكفاءة.
- الوصول إلى الفعالية.
- تحسين أداء الخدمة المصرفية.
- تطوير المنتج المصرفي.
- التعرف على الفرص واستغلالها.
- ربط العملاء بالمصرف.

أما عن أهمية نظم المعلومات في المصارف فيمكن توضيحها عبر الشكل أدناه:

**الشكل (02): الأدوار الأساسية لنظم المعلومات بالمصارف**




**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: (طه، 2000)**

من الشكل السابق يتضح أن نظم المعلومات تلعب ثلاثة أدوار رئيسية في المصارف وهي:

1- **دعم العمليات التشغيلية:** حيث تعتبر المشغل الرئيسي لمختلف العمليات والتعاملات اليومية للمصرف.

2- **دعم عملية اتخاذ القرار:** نتيجة لتوفر المعلومات المفيدة، وما تتيحه الحاسبات من إمكانيات تحليلية وأدوات إحصائية متعددة، فإنها تساعد على اتخاذ القرار الصائب وتعمل على تدعيمه.

3- **دعم الميزة التنافسية الإستراتيجية للمصرف:** حيث توفر معلومات جوهرية عن العملاء، المصارف المنافسة، السوق المصرفية، مختلف متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمصارف، مما يساعدها على استغلال الفرص المتاحة وزيادة درجة الدقة في التنبؤ بالمتغيرات المستقبلية وبالتالي زيادة قدرتها على مواجهة المصارف المنافسة.

**الإطار الميداني للدراسة**

**أولا: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) والوكالة محل التربص (BADR 812)**

أنشأ بنك الفلاحة والتنمية الريفية (Banque de l'Agriculture et du Développement Rural) في إطار سياسة إعادة الهيكلة التي تبنتها الدولة حيث ترتب عن إعادة هيكلة البنك الوطني الجزائري (BNA) ميلاد بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بموجب المرسوم رقم 82- 106 المؤرخ في 16 آذار/ مارس 1982، وذلك بهدف المساهمة في تنمية القطاع الفلاحي وترقيته، ودعم نشاطات الصناعات التقليدية والحرفية.(**الجريدة الرسمية الجزائرية**، 1982، ص553)

وبنك الفلاحة والتنمية الريفية يتميز بأنه وفي آن واحد، بنك ودائع (يقبل الودائع الجارية أو لأجل من أي شخص مادي أو معنوي ويقرض الأموال بآجال مختلفة)، وبنك تنمية (يمنح قروضا متوسطة وطويلة الأجل تستهدف تكوين أو تجديد رأس المال الثابت). **(القزويني، 2011، ص63)**

وفيما يخص الجانب الاقراضي لهذا المصرف، فهو يعتبر مصرفا متخصصا في القطاع الفلاحي، وفي هذا الإطار يقوم (BADR) بتمويل الأنشطة الفلاحية الموضحة في الجدول أدناه:

**الجدول (01): النشاطات الفلاحية الممولة من طرف (BADR)**

| نوع النشاط الفلاحي | الأنشطة الفرعية |
|---|---|
| 1- الصناعات الغذائية | صناعة اللحوم الحمراء والبيضاء – صناعة الأسماك – تحويل وحفظ الفواكه والخضر – صناعة المواد الدسمة- صناعة الحليب – صناعة الحبوب – إنتاج النشويات – إنتاج أغذية الحيوانات – إنتاج الخبز الصناعي والمرطبات والبسكويت وصنع الشوكولاطة والحلويات والسكر والعجائن الغذائية – تحويل القهوة والشاي – تصنيع التوابل والمواد الغذائية الخاصة بالأطفال والحمية – صناعات غذائية أخرى. |
| 2- صناعة المشروبات | إنتاج المياه المعدنية – إنتاج المشروبات المبردة (ليمون – كولا – شاي – عصير) – إنتاج غبرة المشروبات. |
| 3- التغليف والتكييف | إنتاج مواد التغليف والتكييف الموجهة للإنتاج الفلاحي (فواكه وخضر) – الصناعة الغذائية والزراعية – إنتاج الأغلفة الخشبية (قفص وقفيصات) – إنتاج الأغلفة البلاستيكية – إنتاج الأغلفة الزجاجية (زجاجات وقارورات) – إنتاج الأغلفة الحديدية (علب الأغذية) – إنتاج أغلفة الورق المقوى (بسكويت – سكر – قهوة). |
| 4- التنمية الريفية | تطوير الصناعة الحرفية والحرف الصغيرة – تطوير السكن في الوسط الريفي – مشاريع الري الصغيرة. |
| 5- نشاطات محيطة | صناعة المواد الجلدية والسروج – إعداد الخشب وصناعة المواد الخشبية والفلين – سلالة ونسيج – صناعة الآلات والتجهيزات لاستغلال الغابات – صناعة الآلات الفلاحية والغذائية والري وادخار المياه. |
| 6- الفلاحة وخدمات ملحقة | زراعة الحبوب والخضر والكروم والفواكه – الزراعة الصناعية – البستنة – المشاتل. |

| نوع النشاط الفلاحي | الأنشطة الفرعية |
|---|---|
| 7- تربية الماشية | تربية البقر والغنم والدواجن والماعز والبعير والخيل والحيوانات الأخرى. |
| 8- الصيد البحري وتربية المائيات | الصيد البحري – تربية الأسماك – النشاطات المتصلة بالصيد البحري وتربية المائيات. |
| 9- تهيئة الغابات واستغلالها | تهيئة واستغلال الغابات والنشاطات المتصلة. |
| 10- التجارة والتوزيع | تسويق بالجملة للمنتجات الفلاحية الصافية والحيوانات الحية – تسويق المواد الغذائية بالجملة – تسويق المواد الغذائية بالتجزئة في دكاكين مخصصة. |
| 11- نقل، استيداع وتفريغ | نقل بري للسلع – جمع الحليب في المزارع ونقله لوحدات التحويل – استيداع وتفريغ. |
| 12- استغلال المحاجر | كل النشاطات المتصلة باستغلال المحاجر. |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:** (BADR، 2008 ، 06-01 PP )

وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول (BADR) بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة (SPA) ذات رأس مال قدره 22 مليار دج، بأسهم مكتتبة جميعها من طرف الدولة، ولكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14 نيسان/ أفريل 1990 والذي منح استقلالية أكبر للمصارف وألغي من خلاله نظام التخصص، أصبح (BADR) كغيره من المصارف الحكومية يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها المصارف التجارية.

ويضطلع بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بمجموعة من الوظائف أو المهام نوجزها في النقاط التالية:

1. النهوض بالقطاع الفلاحي الوطني عبر تمويل:
   - الهياكل وأنشطة الإنتاج الفلاحي وكل الأنشطة المتعلقة بهذا القطاع.
   - الهياكل وأنشطة الصناعات الفلاحية.
   - الهياكل وأنشطة الصناعات التقليدية والحرف الريفية. **(حميدات، 2000، ص134)**
2. تنفيذ جميع العمليات المصرفية على اختلاف أشكالها ومنها:
   - فتح الحسابات للأشخاص الراغبين في ذلك.
   - استقبال الودائع الطويلة والقصيرة.

- المساهمة في جمع المدخرات.
- القيام بمختلف عمليات القرض، الصرف، الخزينة.

3. إنتاج خدمات مصرفية جديدة مع تطوير المنتجات والخدمات القائمة.
4. تطوير شبكاته ومعاملاته النقدية.
5. تقسيم السوق المصرفية والتقرب أكثر من ذوي المهن الحرة، التجار، والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
6. الاستفادة من التطورات التكنولوجية في مجال العمل المصرفي.
7. المساهمة مع السلطات المعنية بالرقابة على الوضعية المالية للمؤسسات المحلية.

ويعد (BADR) اليوم (2014) من أهم وأكبر المصارف التجارية في الجزائر من حيث:

- رأس ماله الاجتماعي المقدر بـ 33 مليار دج.
- عدد وكالاته (ALE) المقدرة بـ 296 وكالة وعدد مديرياته الجهوية (GRE) المقدرة بـ 39 مديرية.
- عدد موظفيه الذي يفوق الـ 7000 موظف موزعين بين عمال وإطارات. ( www.badr-bank.dz، 10/ 01/ 2014)

أما فيما يخص الوكالة رقم 812 – عنابة (محل التربص)، فهي وكالة صغيرة تم افتتاحها بتاريخ 01 نيسان/ أفريل 2002، في قلب مدينة عنابة بمنطقة الحطاب، وذلك في إطار سياسة التوسع والانتشار والاقتراب أكثر من العملاء التي انتهجها بنك الفلاحة والتنمية الريفية.

وتسعى هذه الوكالة إلى تحقيق جملة من الأهداف تتماشى والتغيرات الاقتصادية التي شهدتها البلاد عموما وولاية عنابة خصوصا، ومن بين أهم هذه الأهداف نجد:

- المساهمة في النهوض بالاقتصاد الوطني.
- توسيع مجالات القرض للقطاع الفلاحي بالمنطقة.
- توسيع الأراضي الفلاحية والخدمات في المنطقة.
- تطوير مستوى الموظفين وتكوينهم وتحفيزهم وتحسين أدائهم.
- تقديم أفضل الخدمات ذات الجودة العالية للعميل.
- تطوير موارد الوكالة والعمل على رفعها وتخفيض تكاليفها.

**ثانيا: نظم وتكنولوجيا المعلومات المطبقة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بغية تحقيق الميزة التنافسية**

في سبيل تبسيط وتسهيل إجراءات وعمليات تقديم أجود وأحسن الخدمات، وبغية تحقيق التميز التنافسي المنشود فإن (BADR) يحوز على مجموعة متنوعة من نظم وتكنولوجيا المعلومات الحديثة التي نوضحها فيما يلي:

1- **نظام** (SYBU): وهو نظام المعلومات المعمول به على مستوى (BADR) كما أنه خاص به فقط، وهو نظام متخصص في عمليات إدخال وإخراج المعلومات المالية، ويتضمن هذا النظام جملة من الخدمات والأبواب المعلوماتية التي تتعلق بمجموعة كبيرة من المعلومات التي يخزنها هذا النظام عن العملاء، طبيعة الحسابات، أسعار الصرف، ...، وغيرها، ويهدف هذا النظام أساسا إلى تحسين نوعية القرارات التي يتخذها المصرف.

ومن أهم مزايا هذا النظام أنه يراعي شروط الأمان عبر التغيير المستمر للأرقام السرية التي يستخدمها الموظفون أثناء دخول النظام، كما أن هذا النظام يمكن من الاتصال بالشرطة في حالات الطوارئ.

2- **نظام** (SWIFT): وهو النظام المركزي العالمي لتنفيذ الحوالات المالية المتبادلة بين المصارف العالمية الكترونيا ( The Society for Worldwide International Bank Financial telecommunications)، وذلك باعتماد مقاييس دولية ومن خلال رمز كود محدد لكل مصرف يسمى كود سويفت (Code SWIFT) **(**www.swift.com/banks?lang=fr**،** 10/08/2014**)**، وبموجب هذا النظام العالمي يستطيع عملاء الـ (BADR) تحويل مبالغ مالية من حسابهم في (BADR) إلى حساب شخص آخر لدى أي مصرف آخر مهما كان موقعه في العالم.

ويمتاز نظام سويفت بـ : **(عبد الله والطراد، 2006، ص224)**

- سرعة انجاز الحوالات ووصولها إلى المستفيدين (Speed).
- توفير عنصر الأمان (Security).
- أقل كلفة بالنسبة للمصرف من أساليب التحويل الأخرى (Cost Redaction).
- النظام يعمل على مدار 24 ساعة (Availability).

كما يمتاز هذا النظام أيضا بـ:

- لا يوجد حد أعلى لقيمة الحوالة.

- يتم إصدار الحوالات بجميع العملات الأجنبية.
- إمكانية إصدار الحوالة دوريا.

وجدير بالذكر أن رمز الكود الخاص بـ (BADR) هو (BADR DZAL).

3- **نظام (SYRAT)**: وتسمى هذه التقنية أيضا بتقنية إرسال الشيك عبر الصورة (Scanner des chèques) أو المعالجة المحاسبية عن بعد، حيث يمكن هذا النظام حاملي الشيكات من تحصيل شيكاتهم خلال 48 ساعة عكس ما كان في السابق حيث كان العميل يضطر للانتظار لأزيد من أسبوعين لصرف الشيك.

وبموجب هذه التقنية الجديدة يتم تصوير الشيك وإرساله إلى وكالة التوطين والتي تكون تابعة للمصرف من أجل التأكد من صحة المعلومات التي يحملها الشيك، وبعد ذلك يتم الشروع في صرف قيمة الشيك إلى العميل لدى الوكالة التي قامت بالعملية، وبذلك وفرت هذه الخدمة الجديدة على العملاء متاعب كثيرة، وساعدتهم في الحصول على السيولة في وقت حقيقي.

وتمر هذه التقنية بالإجراءات التالية: (BADR، 2005 ، P 46 )

أ- الأرصدة الباقية للتخفيضات تحجز عن طريق نظام (من الشيك إلى الشيك).

ب- الأرصدة الباقية التي تحجز ستتم قراءتها ونسخها بفضل آلة القراءة والنسخ التي تربط بجهاز الكمبيوتر.

ت- ترسل التخفيضات والمعلومات الخاصة بالشيكات إضافة إلى صورها عن طريق الموزع المركزي.

ث- ترسل بطاقات التخفيضات المجمعة تم الموزعة انطلاقا من الموزع المركزي إلى مواطنها المثالية.

ج- تسمح عمليات المحاسبة للعمليات بمحاسبة الاعتراضات المستقبلية بما في ذلك:
- الإيداعات الآلية للحسابات المعنية بعد المراقبة المعتاد عليها.
- الرفض إذا لم تتوفر شروط الإيداع.

ورغم ذلك ولأسباب تأمينية فإن الطلبات التي تتجاوز حدا معينا في مبالغها تعرض صور صكوكها لعملية دقيقة لتثبت من صحتها بشكل خاص.

ح- محاسبة العمليات.

خ- التسوية وإعادة الأرصدة الباقية على مستوى مصلحة القبض، هذه العمليات تتم انطلاقا من المركزية وفضلا على أنها تسمح بتسديد أو رفض الأرصدة الباقية المستلمة، فإنها تسمح

أيضا وبشكل آلي بتسوية حساب صاحبها أو إعادة الرصيد الباقي من العمليات التي لا تنجز.

ولقد تم تطبيق هذه التقنية على مستوى (BADR) وفقا للمخطط الموضح في الجدول أدناه:

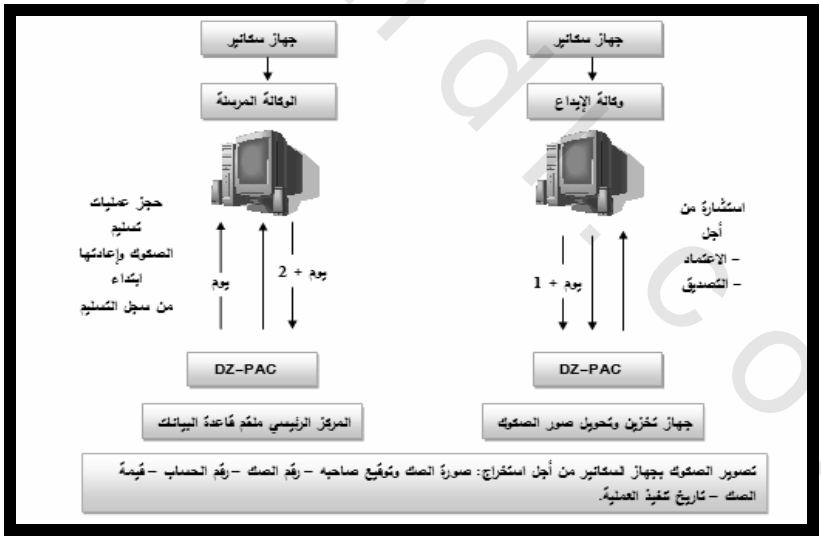
**الجدول (02): مراحل تطبيق نظام (SYRAT) في (BADR)**

| مراحل تطبيق العملية | الوكالات المستفيدة من العملية |
|---|---|
| المرحلة الأولى | الشلف 261- بجاية 357- تلمسان 513- سطيف 697- وهران 949 |
| المرحلة الثانية | بئر مراد رايس 624- تيبازة 448- تيارت 541- معسكر 921- وهران 950 |
| المرحلة الثالثة | الصنوبر البحري 625- القبة 649- المسيلة 834- باتنة 336- أم البواقي 324 |
| المرحلة الرابعة | تعميم العملية عبر كافة وكالات المصرف في الجزائر |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: (زيدان، 2004، 281)**

والشكل أدناه يوضح آلية عمل نظام (SYRAT):

**الشكل (03): آلية عمل نظام (SYRAT)**




**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: (بنك الفلاحة والتنمية الريفية، 2003، ص39)**

4- **نظام** (AXYS): ضمن سياسة تحسين إدارة موارده البشرية، قام (BADR) باقتناء نظام معلوماتي جديد يمكنه من التحكم في إدارة موارده البشرية بطريقة جيدة والإجابة عن كل التساؤلات التي يمكن طرحها في هذا الميدان، هذا النظام أعدته منظمة (Axys) للخدمات

وهـي منظمـة متخصـصة وذات خـبرة تزيـد عـن 50 سـنة في ميـدان إدارة المـوارد البشرية والأجور.

ويتكون هذا النظام الجديد من تسعة مركبات أساسية هي:

- ملف الموظفين.
- المادة الخاصة بمخطط العطل والغيابات.
- الانترنيت.
- مادة التكوين.
- مادة المناصب والوظائف.
- مادة إدارة الخبرات والقدرات.
- مادة التوظيف.
- مادة خاصة بدراسة التوقعات المستقبلية للميزانية.
- مادة الأجور.(BADR) ، 2003 ، (P 20

وسيسهل هذا النظام المعلوماتي الجديد إدارة المستقبل المهني لأكثر من 7000 موظف.

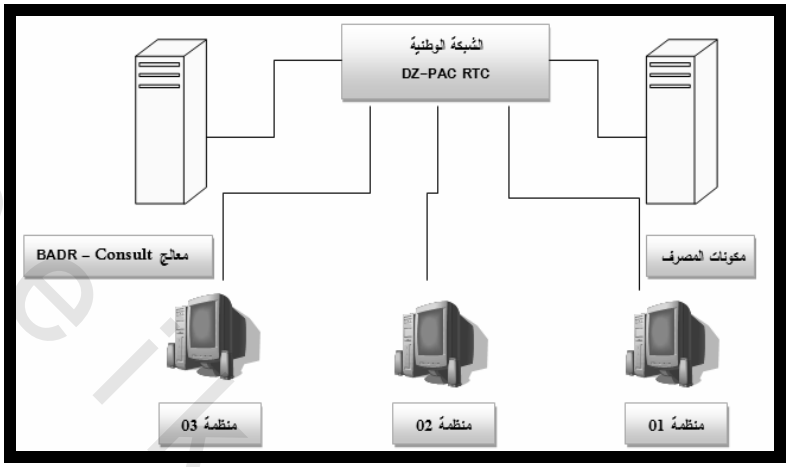
5- **برامج التشغيل وشبكة الانترنيت:** حيث يمتلك (BADR) مجموعة مـن بـرامج التـشغيل المتنوعة (Progiciels) التي يتم إعدادها وتـشغيلها عـن طريـق أجهـزة الكمبيـوتر والـتي تهدف أساسا إلى تقديم الخدمات المصرفية بأسرع وقت ممكن وبدون أخطاء.

كما يمتلك (BADR) موقعا على شبكة الانترنيت (www.badr-bank.dz) الذي يعتـبر بمثابة أداة ترويجية لمنتجات وخدمات المصرف، كمـا يـستغله كـذلك في تقـديم بعـض الخـدمات المحدودة التي تشمل:

**أ- خدمة فحص الحساب** (BADR-Consult): وهي خدمة تسمح للعملاء بفحص حساباتهم عبر الانترنيت على مدار 24/ 24 سا، ومن أجل الاستفادة من هذه الخدمة يجب أن يكـون لدى العميل رقم حساب مصرفي، ثم الذهاب إلى أقرب وكالة مصرفية تابعة لــ (BADR) من أجل طلب التسجيل في خدمة المصرف الالكتروني، وبعدها بأربعـة أيـام علـى الأكثـر يمكن للعميل الحصول على الرقم السري الذي يمكنه من الدخول للمصرف الالكتروني من خلال التأشير على فحص الحساب على الصفحة الرئيسية لموقع المصرف.

ويمكن توضيح آلية عمل تقنية (BADR-Consult) من خلال الشكل أدناه:

**الشكل (04) : آلية عمل (Badr-Consult)**




**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على:** (BADR، 1997 ، PP 18-19 )

**ب- القيام بعمليات نقل وتحويل الأموال من حساب لآخر.**

**ت- طلب دفتر الشيكات:** حيث يتيح (BADR) إمكانية طلب دفتر الشيكات الكترونيا دون الحاجة إلى التوجه إلى إحدى وكالاته، شريطة ملأ الاستمارة الالكترونية المتاحة على الموقع الالكتروني للمصرف.

**ث- تغيير الرقم السري:.** تسمح هذه الخدمة للعميل بتغيير كلمة المرور التي يستخدمها في حالة ما أحس أن الكلمة السابقة سهلة ومن الممكن اكتشافها، وهذا كنوع من الحيطة من طرف العميل والسرية والأمن من طرف (BADR) الذي عادة ما ينصح العملاء بتغييرها عندما يتجاوز استخدامها حدا معين.

**ج- خدمة البريد الالكتروني:** لطلب تقديم الاستفسارات والتوضيحات، ولتقديم التعليقات والشكاوى والاحتجاجات من قبل العملاء.

والملاحظ أن كل نظم وتكنولوجيا المعلومات السابقة الذكر والمطبقة في (BADR) قد ساهمت بشكل مباشر في تحسين نوعية وجودة الخدمات المصرفية المقدمة من طرف المصرف، وهذا ما يشكل منطلق لتحقيق الميزة التنافسية على مستوى (BADR) وذلك عبر المداخل الثلاث لتحقيق الميزة التنافسية وذلك كما يلي:

**أ- إستراتيجية قيادة التكلفة:** إن اعتماد (BADR) على مجموعة واسعة من نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة يساهم في توفير الجهد والوقت وتبسيط إجراءات وعمليات

تقديم المنتجات والخدمات المصرفية، الأمر الذي انعكس مباشرة في تخفيض تكلفة العمليات المصرفية على مدار اليوم، بفضل مزايا استخدام شبكة الإنترنيت وضمان التسليم الفوري للخدمة في الوقت الحقيقي.

من جهة أخرى تبرز بوضوح أهمية نظم وتكنولوجيا المعلومات على مستوى (BADR) من خلال تقليص مدة دراسة ملفات القروض (أنظر الجدول 03) والتي كانت في السابق تستغرق مدة قد تصل إلى ستة أشهر، كما سمح إتباع نظام (SYRAT) بتقليص مدة تحصيل الشيكات من 15 يوما إلى يومين فقط، الأمر الذي يسهل في عملية تقديم الخدمات المصرفية ويخفض من تكاليفها على مستوى (BADR).

**الجدول (03): مدة دراسة ملفات القروض لدى (BADR)**

| نوع القرض الممنوح | مستوى اتخاذ القرار | | | العدد الإجمالي للأيام اللازمة لدراسة ملف القرض |
|---|---|---|---|---|
| | الوكالات المحلية للاستغلال (ALE) | الفروع الجهوية للاستغلال (GRE) | المديرية العامة (DG) | |
| قرض استغلال | 8 أيام | 6 أيام | 6 أيام | 20 يوما |
| قرض استثمار | 15 يوما | 10 أيام | 10 أيام | 35 يوما |

**المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على: (وثائق داخلية خاصة ببنك الفلاحة والتنمية الريفية)**

**ب- إستراتيجية التمييز:** كذلك فإن اعتماد (BADR) على تحديث نظم وتكنولوجيا معلوماته يساهم مباشرة في تحقيق الجودة والنوعية المطلوب توفرها في منتجاته وخدماته، فبفضلها تمكن (BADR) اليوم من تقديم حزمة متنوعة جدا من المنتجات والخدمات المصرفية (خدمات القروض والودائع، خدمات التأمينات بالاشتراك مع المؤسسة الجزائرية للتأمين (SAA)، خدمة E-banking، ...، وغيرها) من جهة، ومن جهة أخرى فإن استخدام (BADR) للطرق الحديثة في توزيع منتجاته وخدماته (البطاقات الائتمانية، الموزعات والشبابيك الآلية للأوراق النقدية، ...، وغيرها) قد سهلت كثيرا في عمليات تقديم الخدمات المصرفية واختزال أوقات وجهود تقديمها الأمر الذي ينعكس مباشرة في تحقيق رضا العملاء عن المصرف وزيادة ولائهم له، وهذا ما يشكل منطلقا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

**ت- إستراتيجية التركيز:** كذلك فإن اعتماد (BADR) على تحديث نظم وتكنولوجيا معلوماته قد مكنه أيضا من مواصلة التركيز على تلبية احتياجات القطاع الفلاحي الجزائري باعتباره مصرفا متخصصا أساسا في تمويل احتياجات هذا القطاع، ويتجلى ذلك أساسا من خلال

تقديم (BADR) لمجموعة متنوعة من القروض والخدمات الموجهة لتمويل هذا القطاع (القروض الفلاحية بمختلف أشكالها، قروض السكنات الريفية، التأمينات الفلاحية، ...، وغيرها) والعمل على تحديث صيغها وشروطها باستمرار لكي تتلاءم مع التطورات التي يشهدها هذا القطاع الحيوي في الجزائر.

**النتائج والتوصيات**

تعيش المصارف اليوم ضمن نظام معقد، غير أكيد وشديد التغير، يؤثر ويتأثر بكل التدفقات المحيطة به داخليا (متغيرات البيئة الداخلية) وخارجيا (متغيرات البيئة الخارجية)، ومن بين أهم هذه التدفقات نجد تدفقات المعلومات، التي أصبحت تشكل المورد الأساسي لتفوق المصرف وتميزه، كما أصبحت تعتبر بمثابة سلاح بيد المصرف يستعمله في تحقيق المزايا التنافسية المنشودة وسط عالم تسوده حرب تنافسية شرسة، الأمر الذي يلزم المصرف بضرورة إتباع نظام معين لجمع وترتيب ومعالجة وتخزين هذه المعلومات المختلفة وصياغتها بالشكل الذي يضمن حسن الاستفادة منها ويدعم المركز التنافسي له، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال امتلاكه لنظام معلومات وتكنولوجيا اتصالات فعالة تسمح له بتحقيق أهدافه المسطرة.

وفيما يخص بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) محل التربص فمن خلال تشخيص واقع نظم وتكنولوجيا المعلومات المطبقة على مستواه نلاحظ بوضوح التقدم الايجابي الذي حققه المصرف في هذا المجال والذي انعكس أساسا في تنوع الخدمات والمنتجات التي يقدمها، تبسيط إجراءات وعمليات تقديمه لمنتجاته وخدماته وتقليل الجهد والتكلفة، تقليص مدة دراسة ملفات القروض وتسليم الشيكات، ...، وغيرها.

إلا أن كل ذلك لا يكفي لتحقيق الميزة التنافسية المنشودة، فهذا المصرف بكل نظم وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي يحويها مازال بعيدا كل البعد عن مواكبة آخر التطورات والمستجدات الحديثة في مجال نظم وتكنولوجيات المعلومات المعمول بها على مستوى المصارف الأجنبية العاملة خارج الجزائر وحتى العاملة داخلها كسوسيتيه جينيرال الفرنسي، سيتي بنك الأمريكي أو حتى بنك الخليج، التي لها باع طويل في هذا المجال من جهة، ومن جهة أخرى فإن (BADR) خصوصا وجميع المصارف التجارية الجزائرية الحكومية عموما لم تصل إلى حد الآن إلى ما يعرف بمفهوم المصارف الالكترونية الكاملة (Electronic Banking) فجميعها تقدم خدمات الكترونية بسيطة ومحدودة جدا كخدمات الصراف الآلي، الاطلاع على الحسابات وتحويل الأموال وتغيير الرقم السري باستخدام الانترنيت، ولم تصل إلى تقديم خدمات مصرفية الكترونية حقيقية.

وتأسيسا على كل ما سبق ذكره من نتائج فقد تم التوصل إلى رفض فرضية الدراسة القائلة بتوفر بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) على مجموعة من نظم وتكنولوجيا المعلومات الكفيلة بتحقيق أهدافه وأهداف عملائه في آن واحد، فنظم المعلومات الموجودة حاليا غير كافية فالمصرف المبحوث ما زال بحاجة ماسة إلى اقتناء وتطوير نظم معلومات تحقق نتائج أحسن وأفضل مما هو موجود حاليا.

وبناءا على تشخيص واقع نظم وتكنولوجيا المعلومات المطبقة في (BADR) الذي يعتبر أحد أعرق المصارف التجارية الجزائرية الحكومية، فقد توصلت الدراسة في الأخير إلى مجموعة من الاقتراحات والتوصيات التي تصب في خانة تفعيل دور نظم المعلومات من أجل تحقيق الميزة التنافسية للمصارف التجارية الجزائرية الحكومية، والتي نوجزها فيما يلي:

- ضرورة تعامل المصارف التجارية الجزائرية الحكومية مع المعلومات باعتبارها موردا رئيسيا وهاما وأساسا لتحقيق التميز التنافسي، مع وجوب وضع إستراتيجية مناسبة لحماية المعلومات الخاصة بها.
- إعادة هيكلة مختلف أقسام المصارف بالشكل الذي يجعلها قادرة على الاستغلال الأمثل لنظم المعلومات المتوفرة لديها، مع تبني نظام رقابي سليم لمختلف نظم وتكنولوجيا المعلومات داخل هذه المصارف يحول دون تعرض أمن وسرية المعلومات للاختراق.
- ضرورة استغلال البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمصارف التجارية الجزائرية، من أجهزة وبرمجيات وشبكات اتصالات في تلمس الاحتياجات المستجدة للعملاء من جهة، وفي متابعة مختلف التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية من جهة أخرى.
- ضرورة إحداث التكامل والتناسق بين مختلف نظم وتكنولوجيا المعلومات الموجودة على مستوى المصارف التجارية الجزائرية الحكومية، بغية ضمان تحقيق الأهداف المسطرة.
- توعية موظفي المصارف بأهمية نظم المعلومات وإخضاعهم لبرامج تكوين وتدريب للتحكم فيها بالشكل الذي يرفع من مستوى أدائهم ويساعدهم على اتخاذ القرارات الصائبة.
- رصد الموارد المالية اللازمة لحيازة أحدث نظم وتكنولوجيا المعلومات على مستوى هذه المصارف، والعمل قدر المستطاع على تطوير نظم معلوماتها الحالية.
- فتح أبواب التحالفات والشراكات الإستراتيجية في مجال تطوير نظم المعلومات بين مختلف المصارف والمنظمات المختصة سواء داخل الجزائر أو خارجها.

**قائمة المراجع**

**المراجع العربية**:


- الجريدة الرسمية الجزائرية، (16 آذار/ مارس 1982)، المرسوم رقم 206/ 82، الجزائر.
- الحاج طارق وآخرون، (1997)، التسويق: من المنتج إلى المستهلك، ط2، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الحيالي أحمد محمد عطية، (2011)، جودة نظم المعلومات المصرفية ودورها في إدارة الأزمات: دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية/ نينوى، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العدد 104.
- الدهراوي كمال الدين مصطفى ومحمد سمير كامل، (2002)، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- القزويني شاكر، (2011)، محاضرات في اقتصاد البنوك، ط5، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- الكردي منال والعبد جلال إبراهيم، (2005)، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- برهان محمد نور ورحو غازي إبراهيم، (1998)، نظم المعلومات المحاسبية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- بنك الفلاحة والتنمية الريفية، (2003)، نحو المستقبل بأمان، تقرير النشاط، مديرية الاتصال والتسويق للنشر، الجزائر.
- حميدات محمود، (2000)، مدخل للتحليل النقدي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.
- حيدر معالي فهمي، (2002)، نظم المعلومات الإدارية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- زيدان محمد (2004)، دور التسويق في القطاع المصرفي: حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، تخصص: تخطيط، جامعة الجزائر.
- طه طارق، (2000)، إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية، دار الكتاب للنشر، القاهرة، مصر.
- عبد الرحمان ثابت إدريس، (2007)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- عبد الله خالد أمين والطراد إسماعيل إبراهيم، (2006)، إدارة العمليات المصرفية: المحلية والدولية، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.


**المراجع الأجنبية**


- Banque de l'Agriculture et du Développement Rural ، (1997) ، BADR Consult: L'information Accessible ، BADR Infos ، N 17 ، Alger.
- Banque de l'Agriculture et du Développement Rural ، (2003) ، Gestion Des Ressources Humaines: Un Nouveau Progiciel Pour La BADR ، BADR Infos ، N 33 ، Alger.
- Banque de l'Agriculture et du Développement Rural ، (2005) ، Modernisation Procédures: Télétraitement ، BADR Infos ، N 38 ، Alger.

- Banque de l'Agriculture et du Développement Rural ، (2008) ، La banque Des Métiers ، Document interne de la BADR ، Alger.
- Bressy. G et Konkuyt. C ، (1995) ، Economie d'Entreprise ، Dalloz ، Paris ، France.
- Broussard. D et Al ، (1998) ، DECF Organisation Et Gestion De l'Entreprise ، Edition d'Organisation ، Paris ، France.
- Laudon. K.C et Laudon. J.P ، (2010) ، Management Des Systèmes d'Information ، Pearson Education ، Paris ، France.
- Rowe. F et Marciniak. R ، (1997) ، Système D'Information Dynamique Et Organisation ، Economica ، Paris ، France.
- www.badr-bank.dz/index.php?id=presentation ، Consulté le 10/01/2014.
- www.swift.com/banks?lang=fr ، Consulté le 12/01/2014.

obeikandl.com