

## أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)

*The impact of digital transformation on the financial performance of the Algerian banking sector during the period (2020-2024).*

وادة راضية

جامعة سطيف-1 (الجزائر)

ouadaradia17@gmail.com

المعلومات المقال	الملخص:
<p>تاريخ الارسال: 2026/02/28</p> <p>تاريخ القبول: 2026/04/04</p> <p><b>الكلمات المفتاحية:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ التحول الرقمي;</li> <li>✓ الأداء المالي;</li> <li>✓ القطاع المصرفي الجزائري;</li> </ul>	<p>تناولت هذه الدراسة أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)، من خلال التطرق إلى أهمية استخدام البنوك للتكنولوجيا الحديثة في تطوير الخدمات المصرفية وتعزيز جودتها، وذلك من خلال التوسع في استخدام وسائل الدفع الإلكتروني، وزيادة عدد محطات الدفع (POS) والبطاقات البنكية، إلى جانب إطلاق نظام المقاصة الإلكترونية، والذي ساهم في رفع كفاءة المعاملات وتقليل التكاليف التشغيلية.</p> <p>وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، بالاستناد إلى الإحصائيات والتقارير لبيان العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري. وتوصلت النتائج إلى أن تبني البنوك الجزائرية للتحول الرقمي كان له أثر إيجابي على مؤشرات الأداء المالي خلال الفترة محل الدراسة من خلال تنوع مصادر دخلها خارج الفوائد، عبر الرسوم والعمولات المرتبطة بالخدمات الرقمية، إضافة إلى تحسين تجربة العملاء واستقطاب شريحة جديدة من المتعاملين، وهو ما عزز الشمول المالي.</p>
Article info	Abstract :
<p>Received 28/02/2026</p> <p>Accepted 04/04/2026</p> <p><b>Keywords:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Digital transformation</li> <li>✓ financial performance</li> <li>✓ Algerian-banking sector</li> </ul>	<p><i>This study analyzes the impact of digital transformation on the financial performance of the Algerian-banking sector during the period 2020–2024. Using a descriptive analytical approach based on statistical data and official reports, the study finds that the adoption of digital technologies—such as electronic payment systems, POS terminals, bankcards, and electronic clearing—has improved transaction efficiency and reduced operating costs. The results indicate a positive effect on financial performance through the diversification of income sources beyond interest, particularly via fees and commissions from digital services, while also enhancing customer experience and promoting financial inclusion</i></p>

شهد العالم خلال العقود الأخيرة طفرة نوعية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، انعكست بشكل مباشر على مختلف القطاعات الاقتصادية، وفي مقدمتها القطاع المصرفي. فقد أدى هذا التطور إلى بروز حلول رقمية مبتكرة مكّنت المؤسسات المالية من تقديم خدمات أكثر سرعة وكفاءة وأقل تكلفة، بما يساهم في تحسين تجربة العملاء وتعزيز القدرة التنافسية في بيئة تتسم بالتغير المستمر. وفي هذا الإطار، سارعت العديد من الدول، بما فيها الجزائر، إلى تبني استراتيجيات للتحويل الرقمي في قطاعها المصرفي، من خلال إدخال خدمات الدفع الإلكتروني، وتطوير الصيرفة عبر الإنترنت والهاتف المحمول، بالإضافة إلى توسيع استخدام التكنولوجيا المالية (FinTech). ويهدف هذا التوجه إلى ضمان استدامة البنوك وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وعلى رأسها تعزيز أدائها المالي، رفع مستوى الشمول المالي، وتدعيم مكانتها في السوق المالي المحلي والدولي.

يُعدّ التحويل الرقمي في الجزائر خطوة محورية لدعم القطاع المصرفي وتعزيز فاعليته، إذ تمكّن التقنيات الرقمية البنوك من تحسين جودة الخدمات المقدمة. ولا يقتصر هذا التوجه على جذب عملاء جدد فحسب، بل يسهم أيضاً في رفع الكفاءة التشغيلية وزيادة الإيرادات، الأمر الذي يدعم الاقتصاد الوطني ويعزز الاستدامة المالية. ومما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

**ما هو أثر التحويل الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020-2024)؟**

من خلال الاشكالية الرئيسية يمكن طرح بعض التساؤلات الفرعية التالية:

✓ ما هو واقع تطبيق التحويل الرقمي في القطاع المصرفي الجزائري؟

✓ كيف تساهم وسائل الدفع الإلكتروني في الرفع من إيرادات القطاع المصرفي الجزائري؟

**فرضيات الدراسة:**

للتحويل الرقمي أثر إيجابي على الأداء المالي للقطاع المصرفي في الجزائر خلال الفترة 2020-2024

**أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

✓ المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد للتحويل الرقمي في البنوك لتعزيز تنافسيتها؛

✓ إبراز مدى إسهام التحويل الرقمي في تعزيز الأداء المالي للقطاع المصرفي وجذب عملاء جدد وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية لها

**الدراسات السابقة:**

1) Zhu Yongjie, Jin Shanyue, The Impact of Bank Digital Transformation on the Financial Performance of Commercial Banks, Sage journals, Volume 15, Issue 3, July 2025.

تهدف هذه الدراسة إلى بحث العلاقة بين التحويل الرقمي في البنوك التجارية وأدائها المالي، مع تحديد العوامل المؤثرة في هذه العلاقة. ولقد استخدمت هذه الدراسة بيانات تخص البنوك التجارية الصينية خلال الفترة من 2011 إلى 2021، حيث تم توظيف التحليل التجريبي باستخدام الانحدار ذو التأثيرات الثابتة لدراسة أثر التحويل الرقمي على الأداء المالي، مع أخذ الأثر الوسيط بعين الاعتبار. وتشير النتائج إلى أن التحويل الرقمي للبنوك (BDT) يحسّن الأداء المالي للبنوك التجارية، كما أن الكفاءة البنكية، والقدرة التشغيلية، والربحية تعمل كعوامل وسيطة في العلاقة بين التحويل الرقمي والأداء المالي للبنوك التجارية.

ولقد ركزت هذه الدراسة على البنوك التجارية الصينية لتقييم تأثيرات تحولها الرقمي، بما يضيف إلى الأدبيات البحثية الحالية في هذا المجال، كما توفر نتائجها رؤى قيمة للمستثمرين المهتمين بالبنوك التجارية، بما يجعلها ذات أهمية عملية كبيرة.

2 Melih Sefa Yavuz, Hasan Sadık Tatlı, G"ozde Bozkurt, Exploring the financial impact of digital transformation: A comprehensive analysis on firms, Journal of Innovation & Knowledge, Vol. 10. Issue 5, September - October 2025)

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف لآثار التحول الرقمي على الأداء المالي للشركات وكيفية قياس هذا التأثير. يستخدم البحث طريقة من مرحلتين لتقييم عمليات التحول الرقمي للشركات. في المرحلة الأولى، يتم استخراج الكلمات الرئيسية المتعلقة بالرقمنة من التقارير السنوية من خلال استخراج النصوص، ويتم تحليل استراتيجيات التحول الرقمي في خمسة قطاعات مختلفة. بناءً على هذه التحليلات، يتم تطوير نسبة عائد الرقمنة (ROD) لتقييم آثار التحول الرقمي. في المرحلة الثانية، يتم إجراء تحليل بيانات اللوحة لفحص تأثير الرقمنة ونسبة ROD على أداء الشركة. تشير نتائج البحث بوضوح إلى أن التحول الرقمي يولد آثارًا إيجابية على الأداء المالي للشركات. كما أوضح أيضاً أن الرقمنة توفر ميزة تنافسية، لاسيما في مجالات مثل الكفاءة التشغيلية وقيمة العلامة التجارية. تُظهر الشركات ذات نسبة ROD العالية، والتي يمكن استخدامها كمؤشر على استثمارات التحول الرقمي، أداءً ماليًا أقوى. برزت نسبة ROD كمؤشر حاسم يقيس بفعالية النتائج المالية للتحول الرقمي.

3) Trung Huy Bui, Yen Thi Duong, The impact of digital transformation strategy on the performance of commercial banks: Evidence from an emerging economy, The Economics and Finance Letters, Conscientia Beam, vol. 12(1), 2025.

تبحث هذه الدراسة في تأثير استراتيجيات التحول الرقمي على الأداء المالي للبنوك التجارية في فيتنام، وهي اقتصاد ناشئ يتمتع بإمكانيات نمو رقمي كبيرة. باستخدام عينة من 18 بنكاً فيتنامياً من عام 2015 إلى عام 2022، تستخدم الدراسة أسلوب اللحظات المعممة (GMM) لمعالجة مخاوف المنشأ الداخلي وتقديم تقديرات دقيقة للعلاقة بين التحول الرقمي وأداء البنوك. يتم قياس متغير استراتيجية التحول الرقمي من خلال تحليل نصوص التقارير السنوية للبنوك. وتم التوصل إلى أن البنوك التي تدمج التحول الرقمي في استراتيجياتها تُظهر أداءً ماليًا أفضل، مع تأثير أكثر وضوحاً بين البنوك التي تلتزم بمعايير بازل 2. لرؤى الدراسة آثار مهمة على كل من صانعي السياسات ومديري البنوك في الأسواق الناشئة. يتم تشجيع صانعي السياسات على دعم التحول الرقمي كمسار لتعزيز نمو القطاع المالي، بينما يُنصح مديري البنوك باعتبار ذلك أولوية استراتيجية لإطلاق العنان للكفاءة والمزايا التنافسية. علاوة على ذلك، تؤكد النتائج على أهمية الامتثال التنظيمي القوي في تعظيم فوائد استراتيجيات التحول الرقمي في القطاع المصرفي.

4- رشيد فراح، مريم فيها خير، عمار جعيجع، التحول الرقمي ودوره في تطوير المؤسسات الناشئة- نتائج تطبيق الإدارة الإلكترونية، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المسيلة، المجلد 05، العدد 02، 2021.

تناولت هذه الدراسة دور التحول الرقمي في تطوير المؤسسات الناشئة، من خلال تبني تطبيقات الإدارة الإلكترونية المرتبطة بالأعمال الإلكترونية، التجارة الإلكترونية والتسويق الإلكتروني.

وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يمكن للمؤسسات الحفاظ على مكانتها وتنافسيتها إلا بجهودها المتواصلة في مواكبة التطور السريع للأعمال في ظل الاقتصاد الرقمي، وأن للإدارة الإلكترونية بأبعادها، دوراً في تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء والرقابة للمؤسسة وبالتالي دوراً في تطوير نموها وتطوير مختلف نشاطاتها.

5) Li Yonghong, Shao Jie, Zhan Ge, Zhou Ru, The impact of enterprise digital transformation on financial performance—Evidence from Mainland China manufacturing firms, Managerial and decision economics, volume 44, issue 4, june 2023.

تُركز هذه الورقة البحثية على التحول الرقمي في المؤسسات الصناعية، وتبحث في العلاقة بين التحول الرقمي والأداء المالي لهذه المؤسسات من خلال التحليل الإحصائي الوصفي، وتحليل الارتباط، وتحليل الانحدار الخطي متعدد الطبقات، والاختبار الجماعي لتأثير مراحل التحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات، مع أخذ شركات التصنيع المدرجة التي تطبق التحول الرقمي كعينة. تُظهر نتائج البحث وجود تأثير

إيجابي كبير للتحول الرقمي على الأداء المالي للمؤسسات الصناعية؛ فكلما زادت رقمنة بنية تكنولوجيا المعلومات (IT) عند خضوع المؤسسات للتحويل الرقمي، كلما اقتربت من منصة السحابة الهجينة والتصنيع المرن، ارتفع معدل دوران المخزون ومعدل دوران إجمالي الأصول للمؤسسات؛ في المرحلة المبكرة من التحول الرقمي للمؤسسات، سينخفض أداء الربحية. ومع ذلك، مع تعمق عملية التحول الرقمي للمؤسسات، سيزداد هامش صافي المبيعات وإجمالي عائد الأصول تدريجياً، وقد يُعزى ذلك إلى أن تأثير التحول الرقمي للمؤسسات على أداء الربحية له تأخر معين.

### - المنهج المستخدم:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي الذي تلائم مع طبيعة الموضوع، كما أنه أسلوب مناسب لوصف كل متغيرات الدراسة والمتمثلة في معرفة التحول الرقمي ومدى تأثيره على الأداء المالي القطاع المصرفي، وبالاعتماد على أحدث التقارير والإحصائيات لدى المنظمات والهيئات الرسمية الوطنية.

## 2. الاطار النظري للتحويل الرقمي

يُعد التحول الرقمي أولوية استراتيجية أساسية بالنسبة للمؤسسات الحكومية والمالية، إذ يتطلب تبني رؤية واضحة تقوم على المرونة المؤسسية. وفي هذا السياق، يتعين على المصارف مواكبة متغيرات السوق الراهنة واعتماد ثقافة الابتكار بما يضمن تعزيز تنافسيتها والوفاء بمتطلبات العملاء المتجددة.

ويكون من الجدير التمييز بين مصطلحات الرقمنة (Digitization) والتحول الرقمي الجزئي/الأتمتة الرقمية (Digitalization) والتحول الرقمي (Digital Transformation)، التي غالباً ما تستخدم بشكل مترادف. فالرقمنة تعني تحويل البيانات والعمليات التناظرية إلى صيغة قابلة للقراءة آلياً، في حين يشير مفهوم الأتمتة الرقمية إلى استخدام التقنيات والبيانات الرقمية بالإضافة إلى الترابط الذي يؤدي إلى أنشطة جديدة أو إلى تعديل أنشطة قائمة. أما التحول الرقمي فيشير إلى الآثار الاقتصادية والاجتماعية لكل من الرقمنة والأتمتة الرقمية. (OECD, 2019, p. 18)

### 1.2 تعريف التحول الرقمي:

لقد قدمت الأدبيات العديد من التعريفات للتحول الرقمي، تغطي نطاقاً واسعاً من المفاهيم والأبعاد. يعرف التحول الرقمي على أنه استخدام التكنولوجيا لتحسين أداء المؤسسة أو توسيع نطاقها بشكل جذري. ففي المؤسسة التي تشهد تحولاً رقمياً، تمكن التقنيات الرقمية من تحسين العمليات، وتعزيز مشاركة الكفاءات، وابتكار نماذج أعمال جديدة (Deloitte, 2018). كما يشير التحول الرقمي إلى تبني التقنيات الرقمية المتقدمة لإحداث ثورة في الخدمات أو الأعمال، ويتمحور حول تبني التقنيات المبتكرة لتعزيز الإنتاجية، وتعزيز خلق القيمة، وتعزيز الرفاه الاجتماعي (Schilirò, 2024, p. 72).

وفي تعريف آخر التحول الرقمي هو تحول يتطلب نموذج عمل وقدرات تقنية ورقمية يتم جمعها لابتكار منتجات وخدمات ابداعية مقارنة بالتقليدية، تساهم في تحسين الكفاءات التشغيلية، تخفيض التكاليف والاستحواذ على شريحة أكبر من العملاء من أجل التفوق على المنافسين (عبد اللطيف محمد أكبر، 2022، صفحة 940).

ويعرف كذلك على أنها عملية تحديث شاملة تهدف إلى تحسين الخدمات المصرفية من خلال اعتماد التكنولوجيا الرقمية، يشمل ذلك تقديم خدمات مصرفية عبر الإنترنت وتطبيقات الهواتف الذكية،

مما يسهل الوصول إلى الحسابات وإجراء المعاملات. كما يعتمد على تحليل البيانات لفهم احتياجات العملاء وتقديم عروض مخصصة، بالإضافة إلى تطوير منتجات مالية مبتكرة وتعزيز الأمن السيبراني.

كما يعرف التحول الرقمي كذلك أنه انتقال المنظمات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات وتقديم الخدمات، مما يتيح لها فرصاً جديدة لتحقيق إيرادات إضافية وتعزيز قيمة منتجها (بلقاسمي و سلام، 2024، صفحة 120). ومن جملة التعاريف المقدمة يمكن القول أن التحول الرقمي هو استخدام التقنيات الرقمية الجديدة التي تمكن المؤسسات من ابتكار منتجات وتقديم الخدمات تهدف إلى تقليل الاحتكاك مع العملاء من خلال توفير طرق جديدة للدفع والخدمات المصرفية عبر الإنترنت، مما يقلل الحاجة إلى زيارة الفروع البنكية، وذلك من خلال تقديم حلول مثل الدفع بالعملات الإلكترونية عبر الهواتف المحمولة، مما يسهل على العملاء إجراء المعاملات بسرعة وراحة. كما يتضمن التحول الرقمي توفير خدمات إلكترونية مبتكرة، مثل التوقيع الرقمي، الذي يمكن العملاء من فتح حسابات وإجراء معاملات دون الحاجة لمراجعة الفروع.

### 2.2 فوائد التحول الرقمي

للتحول الرقمي العديد من الفوائد التي يمكن أن تؤثر إيجاباً على الأعمال والمجتمع بشكل عام، من بين هذه الفوائد (بوخرص و تخربين، 2022، الصفحات 155-156):

- ✓ تسريع وتحسين طريقة العمل اليومية لزيادة جودة وكفاءة سير العمل؛
- ✓ تحقيق سيولة وسرعة ومرونة في تقديم خدمات جديدة؛
- ✓ رفع مستويات الشفافية والحوكمة للحد من الأخطاء والتقليل من الإنفاق؛
- ✓ زيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات لتحقيق استمرارية الأعمال والخدمات؛
- ✓ الاستفادة من التقنيات الحديثة لتطوير الأداء والتنبؤ والتخطيط للمستقبل؛
- ✓ تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل.

### 2-3- عوائق التحول الرقمي:

هناك العديد من المعوقات التي تعيق التحول الرقمي نذكر منها (بوخرص و تخربين، 2022، صفحة 156):

- ✓ الافتقار إلى المهارات اللازمة لتنفيذ التحول الرقمي، مما يتطلب تدريباً إضافياً للموظفين؛
- ✓ تشمل تكاليف التحول الرقمي استثمارات في التكنولوجيا الجديدة وتدريب الموظفين، مما يمكن أن يكون عبئاً على بعض المؤسسات؛
- ✓ تزداد المخاوف بشأن الأمن السيبراني وحماية بيانات العملاء مع الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا الرقمية؛
- ✓ تواجه المؤسسات مقاومة التغيير من الموظفين لتبني التكنولوجيا الجديدة، مما يؤثر على سرعة تنفيذ التحول الرقمي؛
- ✓ تغير احتياجات العملاء بسرعة وقد تكون البنوك غير قادرة على مواكبتها؛
- ✓ يمكن أن تشكل القيود التنظيمية وغياب الدعم تحديات أمام الابتكار وتطبيق التقنيات الجديدة في القطاع المصرفي؛
- ✓ غياب استراتيجية واضحة للتحول الرقمي يمكن أن يؤدي إلى عدم التركيز ويعوق تحقيق النتائج المرجوة؛
- ✓ تواجه البنوك منافسة متزايدة من شركات التكنولوجيا المالية التي تقدم خدمات مصرفية رقمية مبتكرة.

### 2-4- دوافع تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

هناك العديد من الدوافع لتطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي تتمثل فيما يلي (بلقاسمي و سلام، 2024، صفحة 121):

أ- تحسين تجربة العملاء: يعتبر تحسين تجربة العملاء من أبرز دوافع التحول الرقمي، حيث يسعى هذا التحول إلى تقديم خدمات سهلة وسريعة تلي احتياجات العملاء بشكل أفضل. من خلال استخدام التطبيقات المصرفية والمواقع الإلكترونية، يمكن للعملاء الوصول إلى الخدمات في أي وقت ومن أي مكان. كما يمكن للمؤسسات تحليل سلوك العملاء من خلال البيانات، مما يساعد في تقديم عروض مخصصة تناسب احتياجاتهم، وبالتالي تعزيز رضاهم وولائهم؛

ب- **زيادة الكفاءة التشغيلية:** تعمل المؤسسات على زيادة كفاءتها التشغيلية من خلال تقليل الاعتماد على الإجراءات اليدوية عن طريق استخدام أنظمة آلية، يمكن تنفيذ المهام بشكل أسرع وأكثر دقة، مثل معالجة القروض أو تقديم الخدمات. كما يساهم التحول الرقمي في تحسين سير العمل الداخلي، مما يسهل التعاون بين الفرق ويعزز الإنتاجية، مما يؤدي إلى تحقيق النتائج بأقل تكلفة ووقت ممكن؛

ج- **التكيف مع التغيرات في السوق:** يمكن التحول الرقمي للمؤسسات من التكيف بسرعة مع التغيرات في السوق واحتياجات العملاء. من خلال استخدام التحليلات المتقدمة، تستطيع المؤسسات رصد الاتجاهات والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية، مما يساعدها على اتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة. يسمح هذا التكيف السريع بتحسين استجابة المؤسسة للتحديات الجديدة، مما يعزز قدرتها على البقاء في صدارة المنافسة؛

د- **الابتكار وتطوير المنتجات:** يعد الابتكار في تطوير المنتجات أحد دوافع التحول الرقمي الهامة، حيث يمكن للمؤسسات تقديم خدمات جديدة، مثل القروض الرقمية أو حلول الدفع عبر الهاتف المحمول. بالإضافة إلى ذلك، يساهم التحول الرقمي في تحسين المنتجات الحالية من خلال إضافة ميزات جديدة أو تحسين واجهة المستخدم، مما يلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل ويعزز من قدرتها التنافسية؛

هـ- **تحليل البيانات:** يساهم التحول الرقمي في تحسين القدرة على تحليل البيانات، مما يمكن المؤسسات من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة. تساعد البيانات الكبيرة في فهم سلوك العملاء وتفضيلاتهم، مما يسهل تقديم خدمات مخصصة. كما يمكن استخدام التحليلات لتوقع التوجهات المستقبلية، مما يساعد المؤسسات في الاستعداد بشكل أفضل للتغيرات؛

و- **زيادة الأمان:** تعتبر زيادة الأمان من الدوافع الأساسية للتحول الرقمي، حيث توفر التقنيات الحديثة مثل التشفير والتوقيع الرقمي مستويات أعلى من حماية البيانات والمعاملات.

يساهم التحول الرقمي أيضاً في تسهيل الامتثال للمعايير واللوائح التنظيمية المتعلقة بالأمان والخصوصية، مما يعزز الثقة بين العملاء والمؤسسات.

ز- **الوصول إلى أسواق جديدة:** يمكن أن يفتح التحول الرقمي أبواباً جديدة للمؤسسات، حيث يتيح لها الوصول إلى أسواق جديدة وتوسيع قاعدة عملائها. من خلال المنصات الرقمية، يمكن للمؤسسات استهداف عملاء لم يكن من الممكن الوصول إليهم من خلال الفروع التقليدية. كما يساعد التحول الرقمي في تقديم الخدمات في مناطق جغرافية جديدة دون الحاجة إلى فتح فروع جديدة.

## 2-5- آليات تطبيق التحول الرقمي في القطاع المصرفي:

يتطلب التحول الرقمي مجموعة من الآليات يمكن ذكرها كما يلي (عبد الرحمن محمد و عبد الحفيظ أحمد قاسم، 2020):

أ- **التقنيات:** يحدث التحول الرقمي من خلال استخدام المنصات الذكية، والأجهزة المتطورة، ووسائط التخزين، والبرمجيات التي تتيح معالجة البيانات المختلفة بكفاءة تنظيمية عالية. كما يساهم هذا التحول في تقديم خدمات مضافة للمؤسسات والأفراد عبر إنشاء بنية تقنية متكاملة، تتولى إدارة المنصات الرقمية والبنية التحتية للشبكات، سواء كانت هذه الشبكات محلية أو سحابية؛

ب- **البيانات:** تُعد إدارة البيانات وحمايتها من المتطلبات الأساسية للمؤسسات، إذ ينبغي أن تتم وفق نهج منظم وفعال يضمن تحويل المعلومات والإجراءات النوعية إلى معرفة دقيقة وموثوقة. كما يقتضي الأمر تطوير أدوات متقدمة للتحليل الإجمالي ودراسة البيانات واستشراف المستقبل. وإلى جانب ذلك، فإن المتابعة المستمرة للبيانات تتيح للمؤسسات استثمار نتائجها بالشكل الأمثل، بما يتماشى مع أهدافها الاستراتيجية وتطلعاتها المستقبلية؛

ج- **الموارد البشرية:** تُعتبر الموارد البشرية عاملاً أساسياً في نجاح التحول الرقمي في المصارف، حيث يعتمد ذلك على قدرة الموظفين على التكيف مع التغييرات التكنولوجية. يتطلب ذلك توفير برامج تدريبية لتزويد الموظفين بالمهارات اللازمة لاستخدام التقنيات الجديدة وفهم الثقافة الرقمية.

يجب أيضاً تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة، مما يشجع الموظفين على قبول التغيير واستكشاف

أفكار جديدة ووضع رؤى مستقبلية؛

د- **العمليات:** تشير إلى الإجراءات والخطوات التي يتبعها البنك لتقديم خدماته للعملاء، مثل فتح حسابات أو معالجة القروض. في سياق التحول الرقمي، يركز البنك على تحسين هذه العمليات لجعلها أكثر كفاءة وفاعلية. يتضمن ذلك إعادة تصميم العمليات لتبسيطها، بالإضافة إلى ذلك يُعد

وجود نظام رقابة داخلي قوي أمرًا ضروريًا لضمان سلامة العمليات ومراقبتها بشكل فعال، مما يساهم في تقليل الأخطاء وزيادة مستوى الثقة لدى العملاء.

### 2-6- مزايا تطبيق التحول الرقمي في البنوك:

للتحول الرقمي العديد من المزايا نذكرها كما يلي (مرسي و موساوي، 2023، صفحة 525):

- ✓ يمكن للبنوك تقليل الوقت والجهد المطلوبين لإجراء المعاملات من خلال أتمتة العمليات وتحسين سير العمل، مما يزيد من الكفاءة ويقلل التكاليف؛
- ✓ تساعد الأدوات الرقمية في تعزيز التعاون بين الفرق المختلفة داخل البنك، مما يسهل تبادل المعلومات ويعزز من التنسيق؛
- ✓ يمكن استخدام تقنيات البيانات الكبيرة لتحليل المعلومات المالية وإعداد تقارير دقيقة، مما يسهل اتخاذ القرارات الاستراتيجية؛
- ✓ يتيح التحول الرقمي للبنوك تطوير منتجات وخدمات جديدة بسرعة، مما يعزز من قدرتها على الاستجابة للتغيرات في السوق؛
- ✓ يتيح التحول الرقمي تحليل البيانات لفهم احتياجات العملاء بشكل أفضل، مما يساعد في تقديم خدمات ومنتجات مخصصة تلي توقعاتهم؛
- ✓ يساعد التحول الرقمي في تقديم خدمات أكثر سهولة وسرعة، مثل التطبيقات المصرفية وخدمات الإنترنت، مما يعزز من تجربة العملاء ورضاهم؛
- ✓ توفر التقنيات الرقمية مثل التشفير والتوقيع الرقمي مستوى أمان أعلى للبيانات والمعاملات، مما يقلل من مخاطر الاحتيال ويساهم في بناء الثقة مع العملاء؛
- ✓ يساهم التحول الرقمي في تقليل التكاليف التشغيلية من خلال تقليل الاعتماد على الفروع التقليدية وأتمتة العديد من العمليات؛
- ✓ يتيح التحول الرقمي للبنوك توسيع قاعدة عملائها والوصول إلى أسواق جديدة من خلال القنوات الرقمية، مثل التطبيقات والمواقع الإلكترونية مما يعكس إيجابا على أداء البنوك.

### 3. الأداء المالي في البنوك:

#### 1.3 مفهوم الأداء المالي:

يعتبر الأداء المالي الركيزة والهدف الرئيسي لأي نشاط بنكي، ولقد تناول العديد من الباحثين مفهوم الأداء المالي من زوايا مختلفة ومن وجهات نظر متباينة، حيث لا يوجد تعريف محدد بدقة وموحد للأداء المالي، إذ:

يعرف على أنه "قدرة المصارف على استغلال مواردها بكفاءة وفعالية، ونشاط شامل ومستمر باستمرار المصارف" (العياط، 2016، صفحة 13).

كما يعرف على أنه "مجموعة من الوسائل اللازمة وأوجه النشاط المختلفة والجهود المبذولة لقيام المصارف بدورها لتنفيذ وظائفها في ظل البيئة المصرفية التي تحقق الأهداف" (الحسن، 2013، صفحة 16).

وفي تعريف آخر الأداء المالي هو "قدرة البنك على استغلال الموارد بصورة مثلى من أجل تحقيق نتائج تتطابق مع الخطط والأهداف المالية المخططة من قبل الإدارة خلال فترة زمنية محددة" (نشوان، الطويل، و شحادة، 2018، صفحة 426).

وحسب Charity Mulewa Kiokio الأداء المالي هو مدى مساهمة الأنشطة التي يتم تنفيذها يوميا في تحقيق قيمة خلال فترة زمنية محددة، ومن ثم بلوغ الأهداف المالية بأقل تكاليف ممكنة (Kioko, Olweny., & Ochieng, , 2019, p. 1937).

ومن جملة التعاريف السابقة يمكن تعريف الأداء المالي على أنه قدرة البنك على استغلال كافة موارده المتاحة، لتحقيق أهدافه بأقل تكاليف ممكنة، أي قدرة البنك على استغلال الموارد المتاحة بطريقة مثلى، تسمح لها بتحقيق الأهداف تتطابق مع الخطط الموضوعة مسبقا من قبل الإدارة خلال فترة زمنية معينة، أي أن الأداء المالي هو مؤشر ومقياس يعطي صورة على نتائج أعمال البنك، ومدى كفاءته في إدارة موارده المتاحة، وقدرته على إيجاد السبل الملائمة للوصول إلى أهدافه المسطرة ومواجهة المخاطر التي قد تهدد استمراره.

### 2.3 أهمية الأداء المالي:

تتمثل أهمية الأداء المالي من خلال تسليط الضوء على عدة جوانب يمكن حصرها فيما يلي (محمد، 2010، صفحة 20):

- ✓ تقييم الربحية حتى يتم تعظيم قيمة البنك وثروة المساهمين؛
- ✓ تقييم السيولة ليساعد ذلك في التعرف على وضع البنك، وتحسين قدرتها على الوفاء بالتزاماتها وسدادها في مواعيدها المحددة؛
- ✓ تقييم الأنشطة للتعرف على الكيفية التي يتبعها البنك في توزيع مصادره المالية وكيفية استثمارها؛
- ✓ تقييم الرفع المالي والذي يبين حجم الدين ومدى اعتماد البنك في حصولها على الأموال على مصادر التمويل الخارجية؛
- ✓ تقييم تطور حجم البنك من أجل تحقيق مزايا ذات أبعاد اقتصادية مختلفة، وتحسين القدرة الكلية للبنوك.
- ✓ تقييم توزيع الأرباح، حتى يمكن لأصحاب المصالح من معرفة السياسة التي يتبعها البنك في توزيع أرباحه.

### 3.3 العوامل المؤثرة على الأداء المالي:

يواجه البنك خلال قيامه بممارسة نشاطه العديد من المشاكل والصعوبات قد تعرقله عن أداء وظائفه، مما يدفع بالمسيرين إلى البحث عن مصادر هذه المشاكل وتحليلها واتخاذ القرارات التصحيحية بشأنها، ومن أهم العوامل المؤثرة على الأداء المالي للبنك نجد (طعيس، 2024، صفحة 200):

**أ-العوامل الداخلية:** وهي تلك العوامل التي تؤثر على أداء البنك والتي يمكن التحكم فيها والسيطرة عليها بالشكل الذي يساعد على تعظيم العائد وتقليل التكاليف، ومن أهم هذه العوامل: الرقابة على التكاليف، الرقابة على استخدام الموارد المالية المتاحة، الرقابة على تكلفة الحصول على الأموال.

**ب-العوامل الخارجية:** يواجه البنك مجموعة من التغيرات الخارجية التي تؤثر على أدائه المالي، حيث لا يمكن للإدارة السيطرة عليها، وإنما يمكن توقع النتائج المستقبلية لهذه التغيرات ومحاولة إعطاء خطط للتقليل من تأثيرها وتشمل هذه العوامل: كالمنافسة بين البنوك والمؤسسات المالية، الأزمات المالية، التغيرات العلمية والتكنولوجية المؤثرة على نوعية الخدمات، القوانين والتعليمات التي تطبق على كل المؤسسات من طرف الدولة وقوانين السوق، السياسات المالية والاقتصادية.

### 4.3 مؤشرات قياس الأداء المالي

يشير الأداء المالي إلى عملية اشتقاق مجموعة من المؤشرات الكمية والنوعية، انطلاقاً من القوائم المالية والتي يمكن من خلالها تحليل وقياس النتائج النهائية للأنشطة المالية والتشغيلية للبنك. الأمر الذي يمكن مستخدمي القوائم المالية من قياس الأداء المالي للبنك، ويساعد في الحكم على كفاءة وفعالية البنك في تحقيق أهدافه وتطوير خطته الاستراتيجية.

وتعتبر النسب المالية من أهم وأقدم وسائل التحليل المالي، التي يتم استخدامها من قبل الإدارة لأغراض الرقابة ودراسة أداء البنوك وتقييمها، وتحديد مدى سلامة المركز المالي للبنك، وقياس نتائج أعمال البنك ومعرفة سيولة وربحية البنك وموقف الأموال المتاحة للتوظيف وملاءة رأس المال، ويمكن تصنيف النسب المالية المستخدمة كمؤشرات لقياس الأداء المالي للبنوك في الشكل الآتي (سحنون و جداني، 2018، الصفحات 305-308):

#### أ-نسب السيولة:

وهي تلك النسب التي تقيس مقدرة البنوك التجارية على الوفاء بالتزامات قصيرة الأجل مما لديها من نقدية، إذ يتوجب على البنوك توفير جزء من مواردها في شكل نقد سائل، لمواجهة توقع حدوث سحب كبير من طرف المودعين قد يعجز البنك عن مواجهته، فيما إذا توسع في سياسات الاستثمار والاقراض، وهناك العديد من مؤشرات السيولة أهمها:

$\text{نسبة الاحتياطي القانوني (\%)} = \frac{\text{الأصدة لدى البنك المركزي}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100$
$\text{نسبة السيولة القانونية (\%)} = \frac{\text{شبه النقدية + النقدية}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100$
$\text{نسبة السيولة النقدية (\%)} = \frac{\text{النقدية}}{\text{إجمالي الودائع}} \times 100$
$\text{نسبة النقدية إلى إجمالي الموجودات (\%)} = \frac{\text{النقدية}}{\text{إجمالي الموجودات}} \times 100$

#### ب- نسب الربحية:

تعكس نسب الربحية الأداء الكلي للمؤسسات والشركات، إذ يعد الربح المحور الأساسي في قيام كثير من الأنشطة الاقتصادية، وتبين هذه النسب مدى قدرة البنوك على توليد الأرباح من العمليات التي تقوم بها، ولا تقتصر أهمية هذه المجموعة من العمليات من النسب على الإدارة فقط، بل هي تهم المودعين والملاك والمقرضين أيضا. وتتضمن نسب الربحية مؤشرات عدة أهمها:

**ب-1- معدل العائد على الأصول:** ويقاس هذا المؤشر مدى كفاءة إدارة البنك وقدرتها على تحقيق أرباح صافية، من توظيف موجودات البنك من القروض والاستثمارات، ويتم احتساب هذا المؤشر بالصيغة التالية:

$$\text{معدل العائد على الأصول (\%)} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{متوسط إجمالي الأصول}} \times 100$$

**ب-2- معدل العائد على حقوق الملكية:** يعكس مدى قدرة البنك على استثمارات المساهمين في البنك ويتم احتساب هذا المعدل بالصيغة التالية:

$$\text{معدل العائد على حقوق الملكية (\%)} = \frac{\text{صافي الدخل}}{\text{متوسط إجمالي حقوق الملكية}} \times 100$$

#### 4. واقع التحول الرقمي المصرفي في الجزائر وأثره على الأداء المالي

تسعى الجزائر إلى مواكبة التحولات الجذرية التي يشهدها العالم بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة والتي أعادت صياغة أساليب الخدمات المالية وإدارة المعاملات، من خلال تبني سياسات إصلاحية تهدف إلى تعزيز التحول الرقمي في القطاع المصرفي باعتباره محركاً رئيسياً لرفع كفاءة الأداء المالي. وقد تجسّد ذلك في جهود تحديث أنظمة الدفع الإلكتروني، وتوسيع استخدام القنوات الرقمية في تقديم الخدمات، إلى جانب الاستثمار في البنية التحتية التكنولوجية وتعزيز الأمن السيبراني. الأمر الذي انعكس مباشرة على الأداء المالي للمصارف لضمان استدامته في بيئة اقتصادية متغيرة.

#### 4-1- مؤشرات التحول الرقمي المصرفي في الجزائر

تسعى الجزائر إلى تعزيز استخدام وسائل الدفع الإلكتروني في إطار مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وذلك بغرض توفير خدمات مصرفية أكثر سهولة وملاءمة للمستهلكين. وفي هذا السياق، يمكن إبراز بعض المؤشرات التي تعكس مسار التحول الرقمي في البنوك الجزائرية:

**4-1-1-التحول إلى الخدمات المصرفية عبر الإنترنت:** شهد القطاع المصرفي الجزائري تحولا ملحوظا نحو الرقمنة من خلال تطوير خدمات الصيرفة الإلكترونية (E-banking) وتعميمها على نطاق واسع. فقد وفرت العديد من البنوك لعملائها إمكانية القيام بالتحويلات المالية الفورية، والاطلاع المستمر على الأرصدة وكشوف الحساب، إلى جانب تسديد الفواتير والالتزامات المختلفة بشكل إلكتروني دون الحاجة إلى التنقل نحو الوكالات المصرفية. كما بادرت العديد من البنوك إلى تصميم وإطلاق تطبيقات ذكية للهواتف المحمولة تتميز بسهولة الاستخدام وسرعة الأداء، ما مكّن العملاء من إجراء معاملاتهم المصرفية في أي وقت ومن أي مكان، وهو ما يعزز من مرونة الخدمات ويمنح الزبائن تجربة أكثر راحة وفعالية.

ولا تقتصر أهمية هذه التطورات على تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء فحسب، بل تمتد أيضا إلى تحقيق آثار إيجابية مباشرة على الأداء المالي للبنوك. فاعتماد هذه الحلول الرقمية أسهم في تقليص التكاليف التشغيلية من خلال تقليل الضغط على الفروع التقليدية وتقليل الحاجة إلى الموارد البشرية في العمليات الروتينية، كما ساعد في تسريع المعاملات والحد من الأخطاء اليدوية. إضافة إلى ذلك، فإن تعزيز تجربة العملاء ورفع مستوى رضاهم أدى إلى زيادة حجم المعاملات الإلكترونية وبالتالي نمو الإيرادات، خاصة من خلال الرسوم والخدمات الرقمية الجديدة. وبذلك يمكن القول إن تبني الصيرفة الإلكترونية يمثل خيارا استراتيجيا يساهم في رفع كفاءة البنوك الجزائرية، وتحقيق التوازن بين تلبية احتياجات العملاء وتحسين مؤشرات أدائها المالي.

**4-1-2- نمو الدفع الإلكتروني:** شهدت البنوك الجزائرية خلال السنوات الأخيرة توسعا ملحوظا في خدمات الدفع الرقمي استجابة للطلب المتزايد من العملاء ورغبتهم في حلول مصرفية أكثر سرعة ومرونة. فقد انتشرت بطاقات الدفع الإلكترونية مثل فيزا وماستركارد بشكل واسع، حيث بلغ عدد البطاقات المتداولة في الجزائر حوالي 19,8 مليون بطاقة بنهاية سنة 2024، بزيادة تقارب 20% مقارنة بسنة 2023، منها أكثر من 13,3 مليون بطاقة "Edahabia" صادرة عن بريد الجزائر وقرابة 4,2 مليون بطاقة CIB صادرة عن البنوك التجارية (APS, 2024).

إلى جانب ذلك، تم إدخال حلول مبتكرة للدفع عبر الهواتف الذكية مثل الدفع باستخدام رمز الاستجابة السريعة (QR Code)، مما مكّن الأفراد من إجراء معاملاتهم المالية بسرعة وأمان دون الاعتماد الكلي على النقد. وفعليا، بلغ عدد المعاملات المنجزة عبر الهاتف المحمول أكثر من 26,7 مليون معاملة في النصف الأول من 2024 فقط، بقيمة إجمالية قاربت 19,6 مليار دينار، أي بزيادة تفوق 66% مقارنة بنفس الفترة من 2023 (APS, Commerce électronique: le marché algérien dépasse 1,5 milliard USD en 2024, 2024).

كما عرف قطاع التجارة الإلكترونية في الجزائر نموا ملحوظا، فقد تجاوزت قيمته 1,5 مليار دولار، مدفوعا بتزايد الإقبال على الشراء عبر الإنترنت. وقد رافق ذلك ارتفاع في عدد مواقع البيع الإلكترونية التي دمجت الدفع عبر الإنترنت ليصل إلى 510 موقعا تجاريا في النصف الأول من 2024، بزيادة تقارب 38% عن السنة السابقة. ونتيجة لهذا، ارتفع عدد المعاملات الإلكترونية عبر البطاقات إلى أكثر من 6,6 مليون معاملة بقيمة تجاوزت 20,2 مليار دينار، بزيادة تفوق 63% مقارنة بالفترة نفسها من 2023 (APS, Paiement électronique et paiement mobile en Algérie: les chiffres de 2024, 2025).

**4-1-3- المقاصة الإلكترونية:** تعتبر المقاصة الإلكترونية إحدى الركائز الأساسية في تحديث البنية التحتية المالية والمصرفية في الجزائر. فقد أطلق بنك الجزائر هذا النظام بهدف تسهيل وتسريع عملية تسوية المعاملات المالية بين البنوك بطريقة رقمية، وهو ما يمثل خطوة مهمة في مسار التحول الرقمي للقطاع المصرفي. ويتيح هذا النظام إنجاز عمليات المقاصة بدقة وفعالية.

وبذلك يعد هذا النظام من أهم أدوات تطوير أنظمة الدفع الوطنية، حيث يخدم الجمهور العريض من خلال توفير خدمات دفع وتحويل أكثر سلاسة، ويساهم في الحد من الاعتماد على التعاملات النقدية.

الجدول رقم(01): المدفوعات المعالجة من خلال نظام المقاصة الإلكترونية

السنوات	حجم العمليات (مليون عملية)	القيمة (مليار دينار)
2020	34.629	16140.316
2021	48.018	17980.117
2022	54.928	20564.799
2023	74,776	22985.531
2024	114.93	25801.599

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على (التقرير السنوي بنك الجزائر، 2020-2024)

من خلال الجدول نلاحظ أن حجم العمليات في نظام المقاصة الإلكترونية عرف تزايد ملحوظ، حيث بلغ حجم العمليات 48.018 مليون عملية خلال سنة 2021 مقابل 34.629 مليون عملية في سنة 2020 أي بارتفاع بلغ 27.88%، أما بالنسبة لسنة 2022 فبلغ حجم العمليات 54.928 مليون عملية أي بارتفاع بنسبة 12.58% مقارنة بسنة 2021، وفي سنة 2023 بلغ حجم العمليات 74.776 مليون عملية حيث ارتفع بـ 26.54% مقارنة بسنة 2022، أما في سنة 2024 ارتفع حجم العمليات إلى 114.93 مليون عملية دفع بارتفاع كبير بلغ 34.93%. كما نلاحظ أن قيمة المدفوعات المعالجة من خلال نظام المقاصة الإلكترونية سجلت نموا مستمرا خلال الفترة (2020- 2024)، فقد بلغت قيمة المدفوعات المعالجة من خلال المقاصة الإلكترونية سنة 2020 قيمة 16140.316 مليار دينار لترتفع إلى 25801.599 مليار دينار سنة 2024 بنسبة 37.44%، مما يدل على زيادة ثقة الأفراد في الأنظمة المصرفية الإلكترونية وإقبالهم على استخدام الوسائل الإلكترونية في معاملاتهم بدلا من النقد، كما يشير كذلك إلى تحسن البنية التحتية المالية الرقمية وأن القطاع المصرفي وأنظمة الدفع أصبحت أكثر تطورا واستعدادا للتعامل مع أحجام أكبر من المعاملات المالية.

4-1-4 عدد محطات الدفع الإلكتروني (TPE/POS) في الجزائر خلال الفترة (2020 - 2024):

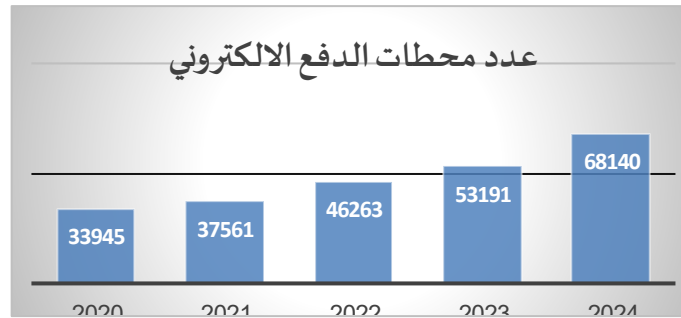
يمكن إبراز عدد محطات الدفع الإلكتروني في الجزائر وفق الجدول الموالي:

الجدول رقم(01): عدد محطات الدفع الإلكتروني في الجزائر

السنوات	عدد محطات الدفع الإلكتروني
2020	33945
2021	37561
2022	46263
2023	53191
2024	68140

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على (تجمع النقد الالي، 2024)

الشكل رقم(01): عدد محطات الدفع الإلكتروني



نلاحظ من خلال الرسم أن عدد محطات الدفع الإلكتروني في الجزائر عرفت نمو بطيئا خلال السنوات 2020-2023 لكن خلال سنة 2024 سجلت قفزة نوعية بلغت 68140 محطة، وهذا راجع إلى الإجراءات الحكومية الإلزامية التي فرضتها السلطات على فئات واسعة من التجار وأصحاب الأنشطة لتجهيز محلاتهم بوسائل دفع إلكتروني، ما سرع وتيرة الانتشار، كما كثفت البنوك من عمليات التوزيع، حيث

يسعى كل بنك إلى رفع حصته السوقية عبر نشر عدد أكبر من أجهزة TPE عند زبائنه التجاريين، كما عرفت سنة 2024 ارتفاع في عدد بطاقات الدفع بشكل كبير، ومعه ارتفعت الحاجة لزيادة نقاط القبول عبر أجهزة TPE .

4-1-5- الدفع عبر البطاقات الالكترونية في الجزائر خلال الفترة (2020-2024):

والقيم مسجلة في الجدول التالي:

الجدول رقم(02): معاملات الدفع باستخدام البطاقة الالكترونية

السنوات	حجم المعاملات (مليون عملية)	القيمة (مليار دينار)
2020	0.920	4.409
2021	2.355	14.122
2022	3.886	24.264
2023	6.796	40.476
2024	10.777	69.065

المصدر: التقرير السنوي لبنك الجزائر 2024

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة عمليات الدفع باستخدام البطاقات قد سجلت ارتفاع ملحوظ، حيث تم تسجيل 2.355 مليون عملية خلال سنة 2021 مقارنة بـ 920 ألف عملية وبقيمة 14.122 مليار دينار مقارنة بـ 4.409 مليار في سنة 2020 أي بمعدل 60.93% بالنسبة لحجم العمليات و 68.77% من حيث القيمة، أما بالنسبة لسنة 2022 فارتفع حجم العمليات بـ 39.39% أما معدل القيمة فكان 41.72% وتواصل الارتفاع في عمليات الدفع باستخدام البطاقات الإلكترونية ليصل في سنة 2023 إلى 6.796 مليون معاملة بقيمة 40.476 مليار دينار مقابل 10.777 مليون معاملة بمبلغ 69.065 مليار دينار في سنة 2024 بمعدل تطور بلغ 36.93% من حيث الحجم و 41.39% من حيث القيمة.

إن هذا النمو المتزايد حتى ولو كان بوتيرة متباطئة، فإنه يعكس الاستخدام المتزايد للبطاقات الإلكترونية الذي بدوره يعكس تحولاً إيجابياً نحو الرقمنة في القطاع المصرفي، وتزايد تفضيلات الأفراد للدفع بالبطاقة بدلاً من النقد، حيث يُسهل إجراء المعاملات المالية ويقلل من الحاجة للتنقل وتحمل التكاليف الإضافية. كما يعود السبب في ذلك لارتفاع عدد البطاقات المتداولة، والتي مردها إلى تطور أنظمة الأمان.

#### 5-2- تحليل مؤشرات الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري:

وتتمثل أهم المؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري في ظل التحول الرقمي ما يلي:

- **معدل العائد على الاصول (ROA):** ويقاس هذا المعدل مدى كفاءة القطاع المصرفي لتحقيق الأرباح بعد خصم التكاليف؛
- **معدل العائد على رأس المال (ROE):** يعكس قدرة القطاع المصرفي على تحقيق أرباح؛
- **الكفاءة التشغيلية:** تقيس مدى قدرة البنك على التحكم في مصاريفه التشغيلية مقابل إيراداته؛
- **هامش الوساطة المصرفية والمصاريف خارج الفوائد.**

الجدول رقم(03): معدل العائد على الاصول (ROA) ومعدل العائد على رأس المال (ROE) والكفاءة التشغيلية في القطاع المصرفي الجزائري.

السنوات	معدل العائد على الاصول	معدل العائد على رأس المال	الكفاءة التشغيلية
2020	%1.43	%11.8	%131.34
2021	%1.72	%14.35	%141.28
2022	%1.38	%13.47	%137.06
2023	%1.37	%13.61	%135.18
2024	%1.43	%14.19	%144.25

المصدر: التقرير السنوي لبنك الجزائر 2024

## أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة 2020-2024

نلاحظ من خلال الجدول أن معدل العائد على الأصول (ROA) قد عرف ارتفاعاً في سنة 2021 حيث انتقل من 1.43% إلى 1.72% ليسجل بعدها انخفاضاً في سنتي 2022 و2023، حيث استقر عند حوالي 1.37% لترتفع هذه النسبة من جديد إلى 1.43% سنة 2024، ويعكس هذا التحسن في سنة 2024 المستويات العالية لأداء القطاع المصرفي.

ويبلغ معدل العائد على الأصول المسجل في عينة من الاقتصاديات المتقدمة والنامية 2%، مما يضع القطاع المصرفي الجزائري في مرتبة متوسطة.

شهد معدل العائد على رأس المال (ROE) في القطاع المصرفي اتجاهاً تصاعدياً خلال السنوات الثلاثة الماضية ليصل إلى 14.19% سنة 2024، ويعكس هذا الاتجاه التحسن في الظروف الاقتصادية بعد جائحة كوفيد 19، مع تحسن عام في الربحية خلال هذه الفترة.

أما فيما يخص الكفاءة التشغيلية فقد تحسنت نسبة تغطية الإيرادات، والتي تعتبر مؤشر رئيسي للكفاءة التشغيلية، بشكل عام من 131.3% في عام 2020 إلى 144.3% في عام 2024 مع أداء قوي بشكل خاص بين 2021 (141.3%) و2024. يشير هذا التحسن إلى تحكم أفضل للتكاليف مقارنة بالإيرادات.

الجدول رقم (04): هامش الوساطة المصرفية والمصاريف خارج الفوائد وهامش الربح خلال الفترة (2020-2024) في القطاع المصرفي الجزائري.

السنوات	هامش الوساطة المصرفية	المصاريف خارج الفوائد	هامش الربح
2020	73.47%	35.93%	23%
2021	78.45%	35.29%	39%
2022	78.69%	39.96%	38%
2023	80.03%	39.27%	38%
2024	80.33%	33.03%	38%

المصدر: التقرير السنوي لبنك الجزائر 2024

نلاحظ من خلال الجدول أن القطاع المصرفي الجزائري قد شهد ارتفاعاً مستمراً خلال الفترة (2020-2024) في حصة هامش الفائدة من إجمالي الدخل، حيث ارتفعت من 73.5% سنة 2020 إلى 80% سنة 2023، لتصل إلى 80.3% سنة 2024، وتعود هذه النتيجة بشكل رئيسي إلى الزيادة الكبيرة في هامش الفائدة بأكثر من 11% بين عامي 2023 و2024. ويكشف هذا الارتفاع المنتظم على مدى السنوات الخمس عن اعتماد القطاع المتزايد على أنشطة الائتمان التقليدية.

أما فيما يخص المصاريف خارج الفوائد فقد عرفت انخفاضاً إلى 35.3% سنة 2021، إذ بلغت نسبة مصروفات التشغيل إلى إجمالي الدخل ذروتها عند 40% سنة 2022 قبل أن تتراجع إلى 33% سنة 2024، مع انخفاض بنسبة 7%، كما سجلت المصاريف غير المرتبطة بالفوائد بين عامي 2023 و2024 انخفاضاً ملحوظاً بنحو 6.8%، ويعكس هذا التحسن جهود القطاع المبذولة في تحسين التكاليف.

كما سجل هامش الربح زيادة ملحوظة خلال هذه الفترة، فقد ارتفع من 23% سنة 2020 إلى 38% سنة 2024 مرفوعة بانخفاض في حصة المخصصات وانخفاض طفيف في حصة المصروفات التشغيلية نهاية سنة 2024، مما يشير إلى أن القطاع المصرفي قد نجح في تحسين إدارة المخاطر وتحسين كفاءته التشغيلية.

وعليه يمكن القول أن القطاع المصرفي قد عرف تحسناً في أدائه المالي خلال الفترة (2020 - 2024)، وهي الفترة التي تميزت بزيادة إقبال الأفراد نحو الخدمات الرقمية واستخدامهم وسائل الدفع الإلكتروني، وهذا يدل على أن البنوك استطاعت استغلال التكنولوجيا الرقمية لتحسين نتائجها المالية من حيث الربحية، الكفاءة، وتوسيع قاعدة العملاء.

### 5-3- أثر التحول الرقمي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري خلال الفترة (2020 - 2024):

#### 5-3-1- المقاصة الالكترونية والأداء المالي:

كما سبق وتطرقتنا في النقاط السابقة أن المدفوعات المعالجة من خلال نظام المقاصة الالكترونية قد عرف نموا واسعا في الجزائر، من حيث حجم العمليات وقيمتها خلال الخمس سنوات وهي الفترة محل الدراسة (2020-2024)، كما لاحظنا خلال هذه الفترة أن القطاع المصرفي قد حقق تحسن في الأداء، مما يعني أن نظام المقاصة الالكتروني أثر وبشكل إيجابي على الأداء المالي للقطاع المصرفي الجزائري، وكان ذلك من خلال رفع مستوى إيراداته برفع حجم المعاملات، حيث تساهم المقاصة الالكترونية في تسهيل عمليات الدفع والتحويل بين البنوك، مما يرفع من حجم المدفوعات التي تتم عبر النظام وبالتالي ارتفاع الرسوم والعمولات التي تمثل جزء من دخل البنوك، كما تؤثر المقاصة الالكترونية على الأداء المالي للقطاع المصرفي من خلال الاعتماد على الخدمات الرقمية التي تعزز دور الرسوم المصرفية خارج الفوائد كمصدر إضافي للإيرادات.

كما تساهم المقاصة الالكترونية في تخفيض التكاليف التشغيلية، وهذا لكون أن الانتقال من التسوية الورقية التقليدية إلى التسوية الالكترونية تقلل من تكاليف الوقت والموارد البشرية والإدارية، كما تقلل من الأخطاء والخسائر، وهو ما ينعكس بالإيجاب على الأداء المالي.

كذلك ترفع المقاصة الالكترونية من مستوى الكفاءة التشغيلية من خلال تسريع دوران الأموال، وهذا لأن التسوية الفورية للمدفوعات تسمح للبنوك باستغلال السيولة بشكل أسرع سواء في الإقراض أو الاستثمار، بالإضافة إلى ذلك تحسن المقاصة الالكترونية من إدارة السيولة، حيث يصبح للبنوك رؤية أوضح وأسرع لحجم التدفقات النقدية اليومية مما يحسن من قدرتها على التخطيط المالي. بالإضافة إلى أن للمقاصة الالكترونية دور في الرفع من مستوى الربحية والاستقرار المالي، من خلال تعزيز ثقة العملاء الأمر الذي يزيد من تعاملاتهم مع البنوك ومنه زيادة حجم الرسوم والعمولات.

#### 5-3-2- محطات الدفع الالكتروني ومعاملات الدفع باستخدام بطاقات الالكترونية والأداء المالي:

كلما زادت محطات الدفع الإلكتروني مثل أجهزة الدفع بالنقاط البيع، يرتفع عدد العمليات اليومية التي تتم باستخدام البطاقات البنكية، ومن ثم ارتفاع الإيرادات الكلية للبنك من الرسوم المتعلقة بالمعاملات، مثل رسوم كل عملية دفع أو سحب. ومع تزايد استخدام محطات الدفع الإلكترونية، تشهد البنوك زيادة في عدد المعاملات المالية الرقمية. هذا يمكن أن يؤدي إلى توسيع قاعدة العملاء، حيث يسهل على الأفراد إجراء المدفوعات في محلات البيع أو على الإنترنت باستخدام البطاقات بشكل آمن وفي وقت وجيز، وبالتالي تزداد العمليات البنكية مثل الدفع الفوري، الشراء عبر الإنترنت، والإبداعات الإلكترونية كما يؤدي الأدر إلى التقليل من الحاجة إلى المعاملات اليدوية داخل الفروع، وكل ذلك له تأثير إيجابي على الأداء المالي للبنوك.

#### 6. الخاتمة:

يمكن القول إن التحول الرقمي أصبح يشكل ركيزة أساسية لتطوير القطاع المصرفي، حيث انعكس بشكل إيجابي على أدائه المالي من خلال زيادة الإيرادات وتنويع مصادر الدخل، وخفض التكاليف التشغيلية عبر أتمتة العمليات وتبسيط الإجراءات، إضافة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وجودة الخدمات المقدمة للزبائن. كما ساهم في توسيع قاعدة العملاء وتعزيز الشمول المالي، مما أتاح للبنوك فرصاً أكبر للربحية والاستدامة. ورغم هذه المكاسب، يبقى نجاح هذا التحول مرهوناً بقدرة البنوك على مواجهة تحديات الأمن السيبراني، وتطوير البنية التحتية الرقمية، وتأهيل الموارد البشرية. وعليه، فإن التحول الرقمي لم يعد خياراً ثانوياً، بل يمثل توجهاً استراتيجياً ضرورياً لضمان تنافسية واستقرار القطاع المصرفي في ظل بيئة مالية عالمية متغيرة.

### النتائج:

- ✓ يساهم التحول الرقمي في تحسين مؤشرات الربحية (ROA, ROE) وهامش الوساطة المصرفية وهو ما يشير إلى التأثير الإيجابي على الأداء المالي للقطاع المصرفي وهو ما يثبت صحة الفرضية؛
- ✓ تنامي حجم المعاملات الإلكترونية يعكس نجاح استراتيجيات البنوك في استقطاب العملاء؛
- ✓ انخفاض التكاليف التشغيلية عزز الكفاءة وأدى إلى تحسن الأداء المالي الكلي للقطاع؛
- ✓ تقديم خدمات مصرفية جديدة ومبتكرة تستجيب لمختلف احتياجات العملاء يساهم في استقطاب شريحة أوسع، لاسيما أولئك الذين يفضلون التعامل عبر القنوات الرقمية، مما يؤدي إلى توسيع قاعدة العملاء وتعزيز الإيرادات بشكل ملحوظ، الأمر الذي ينعكس على الأداء بالإيجاب.
- ✓ تسجيل سنة 2024 توسع كبير في شبكات الدفع الإلكتروني من حيث عدد محطات الدفع الإلكتروني، وتزايد في استخدام عدد بطاقات الدفع هو دليل عملي على تبني الدولة استراتيجية واضحة للتحول الرقمي في القطاع المالي والمصرفي.

### الاقتراحات:

- ✓ تعزيز الاستثمار في البنية التحتية الرقمية، من خلال ضرورة مواصلة توسيع شبكة محطات الدفع الإلكتروني وتطوير المنصات الرقمية لضمان سلاسة وأمان المعاملات.
- ✓ تقوية الأمن السيبراني وذلك بوضع استراتيجيات متكاملة لحماية البيانات والمعاملات الرقمية من المخاطر والتهديدات الإلكترونية، مما يعزز ثقة العملاء.
- ✓ تأهيل الموارد البشرية عن طريق تكوين وتدريب الكفاءات المصرفية على استخدام التقنيات الحديثة، وتبني ثقافة الابتكار لضمان نجاح التحول الرقمي؛
- ✓ تنوع مصادر الدخل بتطوير منتجات وخدمات مالية رقمية مبتكرة تقلل من الاعتماد الكبير على الفوائد المصرفية وتزيد من الرسوم والعمولات خارج الفوائد؛
- ✓ تطوير الإطار القانوني والتنظيمي والذي يكون بتحديث التشريعات بما يتماشى مع متطلبات التحول الرقمي، لضمان حماية المستهلك وتعزيز المنافسة العادلة بين البنوك.

### 7. قائمة المراجع:

### Références

1. APS. (2024). Commerce électronique: le marché algérien dépasse 1,5 milliard USD en 2024. Récupéré sur <https://www.aps.dz/economie/17654>
2. APS. (2024). E-paiement: le montant des transactions augmente de 57% durant le 1er semestre. Récupéré sur <https://www.aps.dz/economie/176156>
3. APS. (2025). Paiement électronique et paiement mobile en Algérie: les chiffres de 2024. Récupéré sur <https://algerie-eco.com/2025/03/16/paiement-electronique-et-paiement-mobile-en-algerie-les-chiffres-de-2024>
4. Deloitte. (2018).

5. Kioko, C., Olweny, T., & Ochieng, L. (2019). EFFECT OF FINANCIAL RISK ON THE FINANCIAL PERFORMANCE OF COMMERCIAL BANKS IN KENYA LISTED ON. *strategic journal of business&change management*, 1937. Récupéré sur file:///C:/Users/test/Downloads/EFFECT\_OF\_FINANCIAL\_RISK\_ON\_THE\_FINANCIAL\_PERFORMA-1.pdf
6. OECD. (2019). *Going digital: Shaping policies, improving lives*. Paris. Récupéré sur [https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/03/going-digital-shaping-policies-improving-lives\\_glg9f091/9789264312012-en.pdf](https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2019/03/going-digital-shaping-policies-improving-lives_glg9f091/9789264312012-en.pdf)
7. Schilirò, D. (2024). Digital Transformation and its Impact on Organizations. *International Journal of Business and Management*, 72. Récupéré sur <https://doi.org/10.5539/ijbm.v19n6p71>
8. أحمد أمين بوخرص ، و وليد تحريين. (2022). واقع وأفاق التحول الرقمي لدى المصارف الاسلامية دراسة حالة مصرف البلاد السعودي. *مجلة بن نبي للبحوث والدراسات*، الصفحات 155-156.
9. اسكندر نشوان، عصام الطويل، و محمد شحادة. (2018). أثر مؤشرات الافصاح عن المخاطر الائتمانية على تحسين الأداء المالي للبنوك المدرجة في بورصة فلسطين. *مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية*(9)، صفحة 426.
10. الخطيب محمود محمد. (2010). الأداء المالي وأثره على عوائد أسهم شركات المساهمة. عمان - الأردن: دار حامد للطباعة والنشر.
11. إلياس ابراهيم العياط . (2016). أثر مخاطر الائتمان على الأداء المالي للبنوك التجارية. *رسالة ماجستير*. عمان، كلية الأعمال، الأردن.
12. بتول عبد اللطيف محمد أكبر. (2022). دور التحول الرقمي في تحسين المرونة الاستراتيجية للبنوك الكويتية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 940. تم الاسترداد من [https://masf.journals.ekb.eg/article\\_242304\\_c93e5430a6d51ba5a69ada1e4802b20d.pdf](https://masf.journals.ekb.eg/article_242304_c93e5430a6d51ba5a69ada1e4802b20d.pdf)
13. جمال الدين سحنون، و سامية جداني. (2018). تقييم وتحليل الأداء المالي للبنوك الاسلامية دراسة حالة البنك الاسلامي الأردني للتمويل والاستثمار. *مجلة اقتصاديات شمال افريقيا*(16)، الصفحات 305-308.
14. حاكم عبد المحسن. (2013). حوكمة البنوك وتأثيرها على الأداء والمخاطر. عمان - الأردن: دار يازوري للنشر والتوزيع.
15. خالد محمد طعبس. (2024). أثر الشمول المالي على الأداء المالي للمصارف التجارية دراسة تحليلية لعينة من المصارف العراقية. *مجلة كلية المعارف الجامعية*، 35(01)، 200.
16. خولة مرسي، و هاجر موساوي. (2023). تطبيق التحول الرقمي كآلية لتحسين أداء البنوك : دراسة حالة بنك متعدد الجنسيات. *مجلة المنهل الاقتصادي*.
17. راوية بلقاسمي، و عبد الرزاق سلام. (2024). أثرالتحول الرقمي على ربحية القطاع المصرفي الجزائري (2017-2021). *مجلة معهد العلوم الاقتصادية*، صفحة 120.
18. سليمان رشوان عبد الرحمن محمد، و زينب عبد الحفيظ أحمد قاسم. (2020). دور التحول الرقمي في رفع كفاءة أداء البشئك وجذب الاستثمارات. *تكنولوجيا المعلومات والأعمال*، (صفحة 12). تم الاسترداد من <https://ssrn.com/abstract=3683715>