

تقييم إستراتيجية التحول من البنوك التقليدية الى المصارف الاسلامية من خلال الفروع الاسلامية
- انموذجا البنك السعودي الفرنسي -

**Evaluation of the strategy of the transformation from conventional banks to Islamic banks through
the branches of Islamic model -BSF-**

نوارى خيره¹ * د. بوشته يحيى²
¹ جامعة الجيلالي اليابس سيدي بلعباس (الجزائر)، kheiranouari40@gmail.com.
² جامعة الجيلالي اليابس سيدي بلعباس (الجزائر)، yboucheta9@gmail.com.

تاريخ الاستلام: 2020-08-16 تاريخ القبول: 2020-11-02 تاريخ النشر: 2020-12-30

| Abstract : | ملخص: |
|--|--|
| <p>The study aims at presenting the results of the strategy of Banque Saudi Fransi as the largest Saudi bank. The study aims at presenting the results of the strategy of Banque Saudi Fransi as the largest bank in Saudi Arabia. Has been working in the field of Islamic banking since 2006, which has been partially transformed into Shari'a law by opening a number of branches that have contributed to the development of its products, its relationships with its customers and its financial inputs.</p> <p>Keywordst Traditional banks, Islamic branches, transformation strategy.</p> | <p>يعتبر تحول المصارف التقليدية للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية من أبرز التطورات التي يشهدها العمل المصرفي ، لذا جاءت هذه الدراسة لتلقي الضوء على موضوع استراتيجية التحول بالإضافة إلى بيان الحكم الشرعي المتعلق بموضوع التحول، وقد هدفت هذه الدراسة إلى عرض نتائج استراتيجية البنك السعودي الفرنسي كأكبر بنك سعودي يعمل في مجال الصيرفة الإسلامية منذ 2006 ، الذي تحول جزئياً للعمل وفق احكام الشريعة عبر فتح مجموع من الفروع التي ساهمت في تطوير منتجاته وعلاقاته مع زبائنه ومدخلاته المالية .</p> <p>الكلمات المفتاحية البنوك التقليدية ، الفروع الاسلامية ، استراتيجية التحول .</p> |
| JEL Classifications C5, G15, G21, E4 | |

لقد شهدنا في الربع الأخير من القرن الماضي ولادة جيل جديد من العمل المصرفي القائم على الالتزام بأحكام الشريعة الإسلامية والذي تمثل بإنشاء أول مصرف يقوم على إلغاء التعامل بالربا، تبعه بعد ذلك إنشاء العديد من المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية، وبالتالي ظهر ما يسمى بالنظام المصرفي الإسلامي، والذي لم ينحصر في المصارف والمؤسسات المالية الإسلامية فحسب، بل تعداها إلى الدول والحكومات حيث أعلنت العديد من الدول الإسلامية عن تبنيها للنظام المصرفي الإسلامي مثل باكستان، إيران، السودان والسعودية ثم تطور الأمر بعد ذلك بأن قامت العديد من المصارف والمؤسسات المالية التقليدية بتبني هذا النظام إما من خلال التحول الكامل للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، أو من خلال إنشاء النوافذ والفروع المصرفية التي تعنى بممارسة العمل المصرفي وفق أحكام الشريعة الإسلامية، وبما أنه زاد الاهتمام في الأونة الأخيرة في الجزائر بتحويل بعض المصارف التقليدية إلى مصارف اسلامية تلتزم ممارستها للأعمال المصرفية بأحكام الشريعة الإسلامية، قمنا من خلال هذه الدراسة بتقييم استراتيجية تحول البنك السعودي الفرنسي ، وعلى ضوء ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية ، هل أثبت البنك السعودي الفرنسي نجاحه من خلال إستراتيجية التحول جزئياً للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية ؟

ولإحاطة بموضوع البحث أكثر يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما المقصود بالتحول وما هي دوافعه ومصادره وأشكاله؟
2. ما هي أهم الخطوات والمراحل التي اتبعتها قادة البنك السعودي الفرنسي لفتح فروع إسلامية ؟
3. ما هو أداء البنك السعودي الفرنسي قبل وبعد استراتيجية التحول المصرفي ؟

* - فرضيات الدراسة :

- الفرضية الرئيسية : يوجد فروق جوهرية بين أداء البنك المصرف السعودي الفرنسي قبل استراتيجية التحول وبعده .

- * الفرضية الفرعية 1: توجد فروق جوهرية بين صافي الدخل في فترة ما قبل التحول وبعده .
- * الفرضية الفرعية 2: توجد فروق جوهرية بين إجمالي المطلوبات في فترة ما قبل التحول وبعده .
- * الفرضية الفرعية 3: توجد فروق جوهرية بين إجمالي الأصول في فترة ما قبل التحول وبعده .
- * الفرضية الفرعية 4: توجد فروق جوهرية بين إجمالي ودائع العملاء في فترة ما قبل التحول وبعده .
- * الفرضية الفرعية 5: توجد فروق جوهرية بين صافي القروض والسلف في فترة ما قبل التحول وبعده .
- * الفرضية الفرعية 6: توجد فروق جوهرية بين إجمالي حقوق المساهمين في فترة ما قبل التحول وبعده .

وعليه فإن البحث يتكون من خمسة أجزاء أساسية :

1. المصارف التقليدية و المصارف الاسلامية.
2. مفهوم تحول البنوك التقليدية الى البنوك الاسلامية.
3. لمحة عن المصرف السعودي الفرنسي ومراحل تحوله الى العمل المصرفي الاسلامي بفتح فروع إسلامية
4. تقييم تجربة مصرف السعودي الفرنسي في التحول الجزئي الى العمل المصرفي الاسلامي من خلال الفروع الاسلامية .
5. الخاتمة.

* اهمية الموضوع :

جاء إختيارنا للموضوع انطلاقاً من الاعتبارات التالية :

- الاهتمام بالأعمال الدولية من مدخل الصيرفة الاسلامية .
- أهمية هذا الموضوع وحيويته ودخوله في كثير من التطبيقات المعاصرة.
- إعطاء فكرة واضحة وتصور شمولي لعملية تحويل المصارف التقليدية إلى المصارف الإسلامية.
- الاستفادة من التجارب الدولية وخاصة ان الجزائر بصدد التحضير لمختلف استراتيجيات التحول وإمكانية تطبيقها.

2. المصارف التقليدية و المصارف الإسلامية

قد يكون من المناسب قبل أن نستعرض مفهوم ونشأة المصارف الإسلامية أن نعرض لمفهوم البنك التقليدي، ثم نتعرف على خصائص المصارف الإسلامية.

1.2 مفهوم البنك التقليدي:

يعرف البنك التقليدي بأنه مؤسسة مالية ، وظيفتها الرئيسية تجميع الأموال من أصحابها في شكل ودائع جارية وقروض بفائدة محددة ابتداء من إعادة إقراضها لمن يطلبها بفائدة أكبر، ويربح البنك الفرق بين الفائدتين ، كما يقدم الخدمات المصرفية المرتبطة بعملية الإقراض والإقراض¹.

2.2 المصارف الإسلامية :

تعرف المصارف الإسلامية على انها " مؤسسات نقدية مالية تعمل على جذب الموارد النقدية من افراد المجتمع وتوظيفها توظيفاً فعالاً يكفل تعظيمها ونموها في اطار القواعد المستقرة لشريعة الاسلام وبما يخدم شعوب الأمة ويعمل على تنمية اقتصادياتها² . وكذلك تعرف بانها " واسطة مالية تقوم بتجميع المدخرات وتخزينها ، نظير حصة من الربح في قنوات المشاركة ، الاستثمار بأسلوب محرر من سعر الفائدة عن طريق اساليب المضاربة ، المشاركة المتأجره، الاستثمار المباشر ، وتقديم كافة الخدمات المصرفية في اطار من الصيغ الشرعية نظير اجر ، مما يضمن القسط للتنمية والاستقرار³ .

في ضوء ما سبق يمكننا تعريف المصرف الإسلامي بأنه " مؤسسة مالية تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية في كل أنشطتها الإستثمارية والخدمية من خلال دورها كوسيط مالي بين المدخرين والمستثمرين ، وتقدم الخدمات المصرفية في إطار العقود الشرعية.

3.2 خصائص المصرف الإسلامي⁴:

ومن أهم خصائص البنك الاسلامي

1-استبعاد الفوائد الربوية :

تتميز المصارف الإسلامية عن المصارف التقليدية باستبعاد جميع المعاملات الغير الشرعية وخاصة نظام الفوائد الربوية لان الاسلام حرم الربا بكل اشكاله وشدد العقوبة عليه من قوله "يا أيها الذين آمنوا اتقوا الله واذروا ما بقي من الربا ان كنتم مؤمنين فان لم تفعلوا فأذنوا بحرب من الله ورسوله وان تبتم فلکم رؤوس اموالکم لا تظلمون وان كان ذو عسرة فنظرة الى ميسره وان تصدقوا خير لکم ان كنتم تعلمون "سورة البقرة(278-281)

2-الاستثمار في المشاريع الحلال :

تتجلى طبيعة العمل المصرفي الاسلامي في توظيف رؤوس الاموال عن طريق الاستثمار المباشر او استثمار المشاركة وفقا لاحكام الشريعة الاسلامية ، وبذلك يخضع لضوابط النشاط الاقتصادي في الاقتصاد الاسلامي .

3- ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية :

ان المصرف الاسلامي بإعتباره مؤسسة إقتصادية مالية مصرفية إجتماعية تقوم بتعبئة مدخرات الأفراد وإستثمارها في مختلف اوجه النشاط الاقتصادي خدمة لمصالح المجتمع .

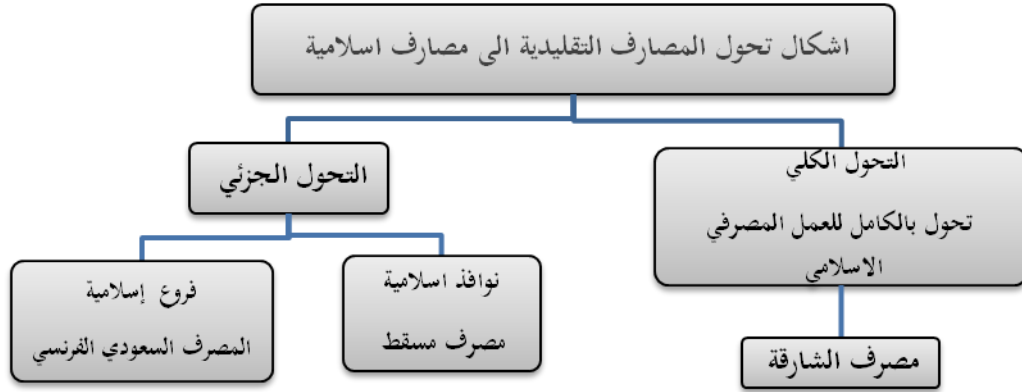
. استراتيجية تحول البنوك التقليدية للمصرفية الإسلامية:

1.3 مفهوم استراتيجية التحول:

نعني بإستراتيجية لتحول الانتقال من وضع المصرفية التقليدية المبنية على سعر الفائدة إلى المصرفية الإسلامية المبنية على مبدأ المشاركة في الربح والخسارة ، ويكمن عمل البنوك التقليدية في التعامل بأنواع من المعاملات المصرفية المخالفة لأحكام الشريعة الإسلامية الغراء ، وفي طبيعتها التعامل بالربا ، أما الوضع المطلوب التحول اليه فهو إبدال المعاملات المخالفة للشريعة بما أحله الله من معاملات مصرفية تنطوى على تحقيق العدل بين المتعاملين في ضوء مقاصد الشريعة الإسلامية⁵ ولكن تختلف استراتيجية التحول من مصرف الى اخر تبعا لاختلاف مصادره وموارده وطاقته ، مما ينتج اشكال مختلفة .

وقد تنعقد إرادة متخذي قرار التحول بالإستمرار قدما في خطة التحول حتى يتم التحول الكامل للبنك (فروعاً وإدارات) وهو ما يسمى بالتحول الكلي ، وقد يكتفى البعض الآخر بتحويل بعض الفروع و/ أو الإدارات أو تقديم بعض المنتجات المصرفية الإسلامية دون توافر النية على التحول الكامل وفق خطط محددة ، وهو ما يسمى بالتحول الجزئي. ويقصد بشكل التحول: الطريقة التي اختار المصرف التقليدي أن يمارس من خلالها العمل وفق أحكام الشريعة، وفيما يلي أهم أشكال التحول:

الشكل: أشكال تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية .



المصدر: مريم سعد رستم، 2014، "تقييم مداخل تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية"، ص30.

3.3 استراتيجية تحويل الفروع التقليدية للعمل المصرفي الإسلامي⁷:

تقوم إستراتيجية تحويل الفروع التقليدية إلى العمل المصرفي الإسلامي وضع خطة تحول تتضمن بعض الإجراءات العملية ووضع مهام تحضيرية و محاور يتم مناقشتها ثم تحقيق متطلباتها وهي كالتالي :

- 1-تحديد الفروع المطلوب تحويلها.
- 2-تشكيل فريق عمل يضم متخصصين من الإدارات التالية (النظم، المالية، الرقابة الشرعية، الفروع المصرفية الإسلامية، التدريب).
- 3-تحديد تاريخ بدء التنفيذ.
- 4-الاتصال بالعملاء عن طريق:
 - إرسال خطابات.
 - ترتيب لقاء بين الهيئة والعملاء.
- 5-تحديد الحسابات المطلوب (فتحها، غلقها).
- 6-إعداد النماذج والعقود المستخدمة وإجراءات العمل.
- 7-تدريب العاملين بالفرع على العمل المصرفي الإسلامي.

4.لمحة عن المصرف السعودي الفرنسي و مراحل تحوله الى العمل المصرفي الاسلامي بفتح فروع إسلامية

تأسس البنك السعودي الفرنسي، كشركة مساهمة سعودية، بموجب المرسوم الملكي رقم / 23 الصادر بتاريخ 4 جويلية 1977م. يرتبط البنك السعودي الفرنسي بشراكة إستراتيجية مع كريدي أجريكول بنك التمويل والاستثمار ، الذي يمتلك 14.91% من رأس مال البنك ويعتبر أحد الأعضاء البارزين في مجموعة كريدي أجريكول، الذي كان أول بنك يؤسس في فرنسا، ويعد واحدا من أكبر سبعة بنوك عالمية في منطقة اليورو من حيث الحجم الإجمالي لحقوق المساهمين⁸.

1.4 مراحل إستراتيجية تحول البنك السعودي الفرنسي:

يمكن تلخيص المراحل الهامة لتحول المصرف السعودي الفرنسي الى العمل المصرفي الاسلامي من خلال مدخل الفروع الاسلامية بمايلي⁹ :

1. من عام 2003 وما بعد :

بدأ المصرف السعودي الفرنسي بالتحول للعمل المصرفي الاسلامي من خلال تقديم المنتجات والخدمات الاسلامية إلى جانب التقليدية وذلك عن طريق قيامه بتمويل عمليات مشاركة و مرابحة لعملائه وكذلك تقديم منتج التورق لكافة عملاء المصرف وخاصة عملاء الأفراد وذلك تحت اشراف هيئة رقابة شرعية بالإضافة إلى قيامه بعقد صفقات تمويل إسلامية متعددة الأطراف ومثال على ذلك قيامه في منتصف عام 2004 بعقد اتفاقية تمويل إسلامية متعددة الأطراف بقيمة 6 مليارات ريال لشركة اتحاد اتصالات الاماراتية .

2. عام 2005:

بعد النمو الذي شهده قطاع الصيرفة الاسلامية والتنافس الكبير بين المصارف الاسلامية والتقليدية ، بدأ المصرف السعودي الفرنسي بإعداد خطة استراتيجية لتوسيع نشاطه في مجال الصيرفة الاسلامية وذلك من خلال تبني مدخل الفروع الاسلامية بدأ باستكمال الاجراءات اللازمة لتبني هذا المجال حيث اتخذ قراراً بتحويل بعض فروعوه لتقليدية إلى فروع اسلامية بالإضافة إلى افتتاح فروع اسلامية جديدة .

3. بداية الربع الثاني من عام 2006:

نجح المصرف السعودي الفرنسي في تحويل فرع مكة من فرع تقليدي إلى فرع متخصص فقط لتوفير الخدمات والمنتجات المصرفية الاسلامية بالإضافة إلى قيام المصرف بافتتاح 3 فروع اسلامية هي فرع الخليج ، وفرع الأندلس وفرع ام الحمام . كما قامت إدارة المصرف بإخضاع موظفي الفروع الاسلامية لدورة تدريبية من قبل المعهد المصرفي التابع لمؤسسة النقد العربي لتعزيز إمكاناتهم في التعامل بهذا النوع من المنتجات والخدمات . كما قام المصرف بإنشاء هيئة رقابة شرعية مكونة من 03 أعضاء مهمتهم ضمان امتثال كافة المعاملات لأحكام الشريعة الاسلامية

4. الربع الثالث 2015 :

أطلق البنك السعودي الفرنسي بطاقة «توافق» الائتمانية الإسلامية والمتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية حيث تستند على صيغة التورق المجازة شرعاً، وذلك حرصاً من البنك على تلبية احتياجات عملائه المتنامية فيما يخص المنتجات المصرفية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية.

2.4 الاهداف¹⁰

تتمثل أهداف البنك السعودي الفرنسي في تقديم كافة أنواع الخدمات المصرفية التجارية للعملاء المحليين والدوليين،

ويسعى البنوك علاقات عمل وثيقة وطويلة المدى مع كافة العملاء واكتساب ولائهم من خلال تقديم الخبرات المصرفية المتميزة والحلول المالية المبتكرة .

3.4 موقع ريادي :

لقد حقق البنك نمواً متواصلاً على مر السنوات ، مما أسهم في دعم قوته المالية وموقعه الريادي في السوق السعودي ، وجعله يتبوأ مركزاً متقدماً، كأحد المؤسسات الوطنية الحديثة والفاعلة ، والمؤهلة تماماً لمواجهة تحديات المستقبل، وفي مجال الخدمات المصرفية الإسلامية فان البنك السعودي الفرنسي قطع شوطاً كبيراً في تطوير منتجات وفروع وخدمات تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية وتقديم منتجات بديلة لمعظم المنتجات التقليدية في مجال الخدمات المصرفية للشركات والأفراد وخدمات الاستثمار والأسواق العالمية كما أن البنك السعودي الفرنسي يلعب دوراً قيادياً في تقديم خدمات المشاركة والإجارة والتورق لعملائه من الشركات. يعمل البنك السعودي الفرنسي على توفير مجموعة كاملة من المنتجات والخدمات المالية الاسلامية .

تم تشكيل اللجنة الشرعية بعضوية كل رئيس، وعضوين من أجل تقديم الاستشارات الشرعية، وقد تبوأ البنك السعودي الفرنسي مركزاً متقدماً في هذا المجال، حيث تضم المنتجات الاسلامية المطروحة الأجرة، والمرابحة، والتورق، وتغطي هذه المنتجات، نسبة كبيرة من احتياجات العملاء للمنتجات والخدمات الإسلامية، وتمكن البنك من تقديم حلول اسلامية شاملة من أجل العملاء ولراحتهم التامة.

5- طبيعة عمل البنك السعودي الفرنسي :

1-5 الأجرة:

وهي عمليات تمويل أصول متوسطة الأجل، حيث يقوم البنك بتأجير الأجهزة والمعدات والمنتجات المكتبية والسيارات، ويتم وضع الشروط ومدة التمويل وطريقة التسديد بما يتناسب مع الأحوال المادية للمقترض وبناءً على أهدافه.

2-5 المرابحة:

تتطلب عمليات المرابحة من البنك السعودي الفرنسي حيازة السلع أو البضائع الرأسمالية، حسب متطلبات العميل، ومن ثم يقوم البنك ببيع هذه السلع والبضائع له مقابل سعر يتم الاتفاق عليه بين الطرفين، ويمكن للعميل تسديد سعر البيع على أقساط أو التسديد في وقت لاحق.

3-5 التورق:

تعمل هذه الطريقة على تأمين الاحتياجات المالية المختلفة للعملاء، ويقوم البنك تحت هذه الآلية الإسلامية بشراء السلع مقابل الثمن من الأسواق العالمية ومن ثم بيعها إلى العميل، ثم إلى مشتري آخر، مقابل سعر فوري كي يسترد العميل أمواله.

4-5 الاصتناع:

هو أحد الخيارات المتاحة لتمويل المشاريع ويكون من خلال توفير السيولة للمقاول التنفيذي المعتمد من قبل العميل لغرض تنفيذ وبناء المشروع لصالح البنك وبعد استلام المشروع يقوم البنك ببيعه إلى العميل بثمان أجل إما مرابحة أو من خلال الإيجارة المنتهية بالتملك.

6- تقييم تجربة مصرف السعودي الفرنسي في التحول الجزئي الى العمل المصرفي الاسلامي من خلال الفروع الاسلامية .

الجدول (1): معلومات عامة عن المصرف السعودي الفرنسي الى غاية 2015/12/31 .

| | |
|--------------|---------------------------|
| راس المال | 12.053.571.169 ريال سعودي |
| عدد الموظفين | 3000 موظف |
| عدد الفروع | 83 فرع |

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية المجمعة للبنك.

سوف نلقي الضوء على الأداء المالي للبنك السعودي الفرنسي من خلال فترة قبل التحول (2002-2006) مقارنة مع فترة مابعد التحول (2007-2016) عن طريق القوائم المالية لميزانية المصرف التي ستعطينا فكرة أولية عن مسيرة البنك ونجاحه في أداء أعماله وتطوير منتجاته وخدماته المصرفية الاسلامية وذلك من خلال دراسة فرضيات البحث :

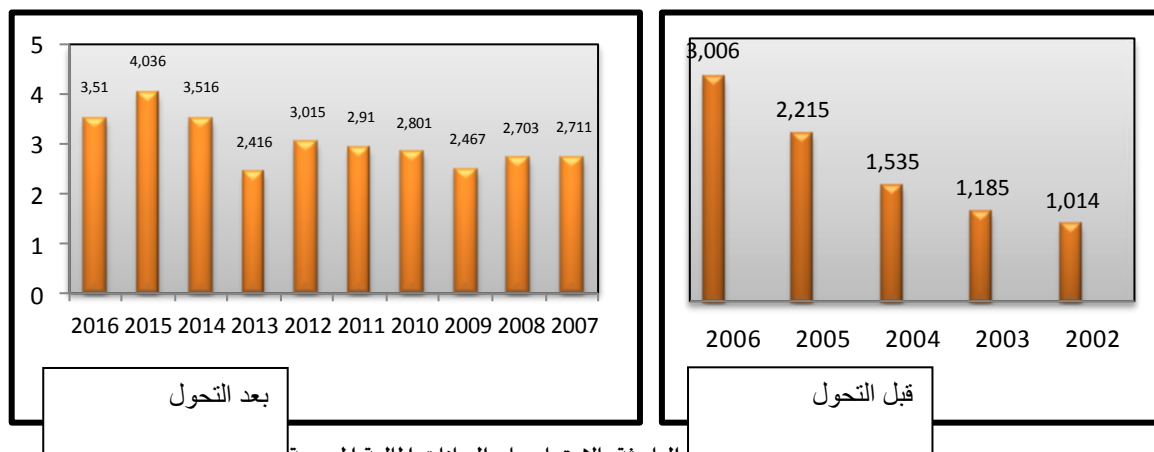
– الفرضية الرئيسية : يوجد فروق جوهرية بين أداء البنك المصرف السعودي الفرنسي قبل عملية التحول و بعده .

1 - دراسة أثر إنشاء الفروع الاسلامية على صافي الدخل في المصرف السعودي الفرنسي :

* الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق جوهرية بين متوسط صافي الدخل قبل وبعد عملية التحول .

و الشكل (2) يوضح تطور صافي الدخل خلال الفترتين .

الشكل (2) تطور صافي الدخل خلال فترة - قبل التحول وبعد التحول - والأرقام بالمليار ريال.



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية المجمعة تبييت .

وللتحليل الاحصائي للقيم قمنا باستخدام اختبار t لعينتين مستقلتين "لقيم صافي الدخل" في برنامج SPSS وتم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (2) : الاحصائيات الوصفية لصافي الدخل :

| الانحراف المعياري | المتوسط | حجم العينة | الزمن |
|-------------------|---------|------------|-------|
| 0.809 | 1.60 | 5 | قبل |
| 0.521 | 3.01 | 10 | بعد |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج.

الجدول رقم (3): اختبار معنوية فرق المتوسطات لصافي الدخل :

| | إحصائية L'evene's | إختبار معنوية فرق المتوسطات | | | | |
|------------|---------------------|-----------------------------|-------------|----------------|-------|-------|
| | | إحصائية الاختبار T | درجة الحرية | Sig (2-tailed) | | |
| صافي الدخل | تساوي التباينات | 0.581 | 0.460 | -4.133 | 13 | 0100. |
| | عدم تساوي التباينات | | | 554.-3 | 5.724 | 0.013 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج.

من الجدول رقم(2) نجد أن متوسط صافي الدخل قبل التحول الجزئي كان 1.6 ليرتفع بعد التحول إلى 3.01 وهذا يشير إلى وجود فروق بين صافي الدخل قبل التحول وبعده. ولنتأكد من جوهرية هذه الفروق ننتقل إلى الجدول رقم (3) الذي يبين مايلي : عند تساوي التباينات كانت قيمة t = -4.133 وهي ذات دلالة إحصائية عند درجة ثقة 95% ومستوى معنوية sig = 0.001 أقل من 5% وبالتالي نقبل الفرضية : توجد فروق جوهرية بين متوسط صافي الدخل للمصرف محل الدراسة قبل التحول الجزئي وبعده.

تقييم استراتيجية التحول من البنوك التقليدية الى المصارف الاسلامية من خلال الفروع الاسلامية - انموذجا البنك السعودي الفرنسي

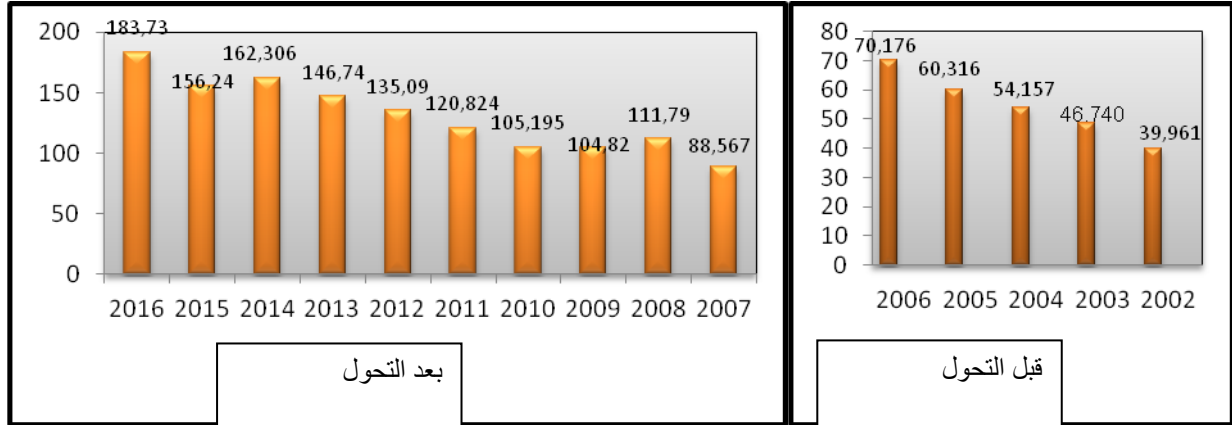
مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، المجلد 05 ، العدد 02 ، السنة 2020، ص: 01-15.

2 - دراسة أثر إنشاء الفروع الاسلامية على إجمالي المطلوبات في المصرف السعودي الفرنسي :

*- الفرضية الفرعية الأولى: توجد فروق جوهرية بين متوسط إجمالي المطلوبات قبل وبعد عملية التحول. والشكل (3)

يوضح تطور إجمالي المطلوبات خلال الفترتين .

الشكل رقم (3) : تطور إجمالي المطلوبات خلال فترة -قبل التحول و بعد التحول - والأرقام بالمليار ريال.



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية المجمعة للبنك .

وللتحليل الاحصائي للقيم قمنا باستخدام اختبار t لعينتين مستقلتين " لقيم إجمالي المطلوبات " في برنامج SPSS وتم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (4) : الاحصائيات الوصفية لإجمالي المطلوبات .

| الانحراف المعياري | المتوسط | حجم العينة | الزمن |
|-------------------|---------|------------|----------------------|
| 11.73 | 54.27 | 5 | إجمالي المطلوبات قبل |
| 30.33 | 131.53 | 10 | إجمالي المطلوبات بعد |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج.

الجدول رقم (5): اختبار معنوية فرق المتوسطات لإجمالي المطلوبات .

| | إحصائية L'evene's | إختبار معنوية فرق المتوسطات | | | |
|------------------|-------------------|-----------------------------|-------------|----------------|--|
| | | إحصائية الإختبار T | درجة الحرية | Sig (2-tailed) | |
| إجمالي المطلوبات | 5.754 | 5.411- | 13 | 0.000 | |
| | | 7.065- | 12.645 | 0000. | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج.

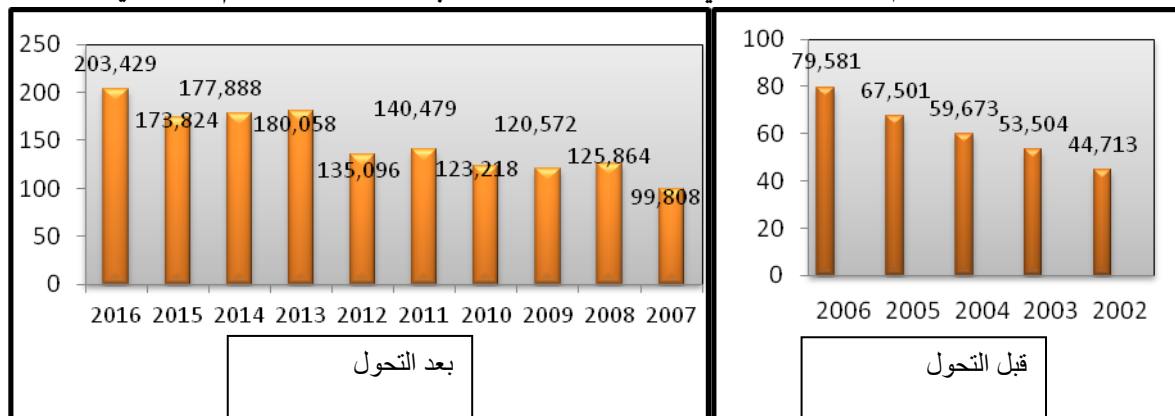
من الجدول رقم(4) نجد أن متوسط إجمالي المطلوبات كان 54.27 ليرتفع بعد التحول إلى 131.53 وهذا يشير إلى وجود فروق بين إجمالي المطلوبات قبل التحول وبعده. ولنتأكد من جوهرية هذه الفروق ننتقل إلى الجدول رقم (5) الذي يبين مايلي : عند تساوي التباينات كانت قيمة t = -5.411 وهي ذات دلالة إحصائية عند درجة ثقة 95% ومستوى معنوية sig = 0.000 أقل من 5% وبالتالي نقبل الفرضية : توجد فروق جوهرية بين متوسط إجمالي المطلوبات للمصرف محل الدراسة قبل التحول الجزئي وبعده.

3 - دراسة أثر إنشاء الفروع الإسلامية على إجمالي الأصول في المصرف السعودي الفرنسي :

*- الفرضية الفرعية الثالثة : توجد فروق جوهرية بين متوسط إجمالي الأصول قبل وبعد عملية التحول .

و الشكل (4) يوضح تطور إجمالي الأصول خلال الفترتين .

الشكل رقم (4) : تطور إجمالي الأصول - قبل التحول وبعد التحول - والأرقام بالمليار ريال.



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية المجمعة للبنك .

و للتحليل الاحصائي للقيم قمنا باستخدام اختبار t لعينتين مستقلتين " إجمالي الأصول " في برنامج SPSS وتم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (6) : الاحصائيات الوصفية لإجمالي الأصول .

| الانحراف المعياري | المتوسط | حجم العينة | الزمن |
|-------------------|---------|------------|-------------------|
| 13.32 | 60.99 | 5 | إجمالي الأصول قبل |
| 33.43 | 148.02 | 10 | إجمالي الأصول بعد |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج.

الجدول رقم (7): اختبار معنوية فرق المتوسطات لإجمالي الأصول .

| | إحصائية L'evene's | إختبار معنوية فرق المتوسطات | | | |
|---------------|-------------------|-----------------------------|-------------|----------------|--|
| | | إحصائية إختبار t | درجة الحرية | Sig (2-tailed) | |
| إجمالي الأصول | 7.203 | 5.520- | 13 | 0.000 | |
| إجمالي الأصول | 7.203 | 7.170- | 12.736 | 0000. | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج.

من الجدول رقم(6) نجد أن متوسط إجمالي الأصول قبل التحول الجزئي كان 60.99 ليرتفع بعد التحول إلى 148.02 وهذا يشير إلى وجود فروق بين إجمالي الأصول قبل التحول وبعده. ولنتأكد من جوهرية هذه الفروق ننقل إلى الجدول رقم (6) الذي يبين مايلي : عند تساوي التباينات كانت قيمة t = -5.520 وهي ذات دلالة إحصائية عند درجة ثقة 95% ومستوى معنوية sig = 0.000 أقل من 5% وبالتالي نقبل الفرضية : توجد فروق جوهرية بين متوسط إجمالي الأصول للمصرف محل الدراسة قبل التحول الجزئي وبعده.

تقييم استراتيجية التحول من البنوك التقليدية الى المصارف الاسلامية من خلال الفروع الاسلامية - نموذجا البنك السعودي الفرنسي

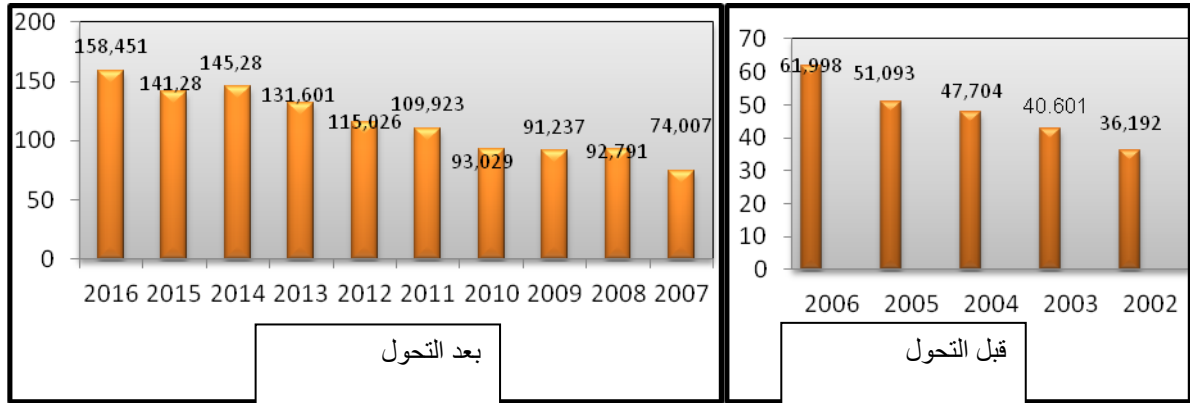
مجلة الدراسات الاقتصادية المعمقة، المجلد 05 ، العدد 02 ، السنة 2020، ص: 01-15.

4 - دراسة أثر إنشاء الفروع الإسلامية على إجمالي ودائع العملاء في المصرف السعودي الفرنسي :

*- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد فروق جوهرية بين متوسط إجمالي ودائع العملاء قبل وبعد عملية التحول .

و الشكل (5) يوضح تطور إجمالي ودائع العملاء خلال الفترتين .

الشكل رقم (5) : تطور إجمالي ودائع العملاء - قبل التحول و بعد التحول - والأرقام بالمليار ريال.



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية المجمعة للبنك .

و للتحليل الاحصائي للقيم قمنا باستخدام اختبار t لعينتين مستقلتين " لقيم إجمالي الودائع " في برنامج SPSS وتم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (8) : الاحصائيات الوصفية لإجمالي ودائع العملاء .

| الانحراف المعياري | المتوسط | حجم العينة | الزمن |
|-------------------|---------|------------|----------------------|
| 9.98 | 47.51 | 5 | إجمالي ودائع العملاء |
| 27.90 | 115.24 | 10 | قبل التحول |
| | | | بعد التحول |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج.

الجدول رقم (9): اختبار معنوية فرق المتوسطات لإجمالي ودائع العملاء .

| | إحصائية L'evene's | إختبار معنوية فرق المتوسطات | | | |
|----------------------|-------------------|-----------------------------|-------------|----------------|--|
| | | إحصائية الاختبار T | درجة الحرية | Sig (2-tailed) | |
| إجمالي ودائع العملاء | 5.982 | 5.180- | 13 | 0.000 | |
| تساوي التباينات | 0.029 | | | | |
| عدم تساوي التباينات | | 6.848- | 12.37 | 0000. | |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج.

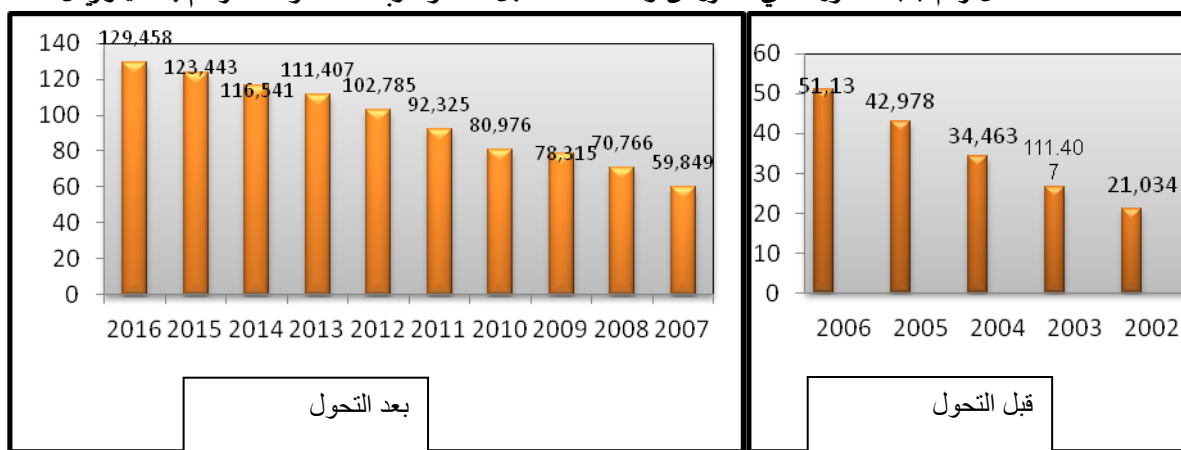
من الجدول رقم(8) نجد أن متوسط إجمالي ودائع العملاء قبل التحول الجزئي كان 47.51 ليرتفع بعد التحول إلى 115.24 وهذا يشير إلى وجود فروق بين إجمالي ودائع العملاء قبل التحول وبعده. ولنتأكد من جوهرية هذه الفروق ننتقل إلى الجدول رقم (9) الذي يبين مايلي : عند تساوي التباينات كانت قيمة $t = -5.180$ وهي ذات دلالة إحصائية عند درجة ثقة 95 % ومستوى معنوية $sig = 0.000$ أقل من 5% وبالتالي نقبل الفرضية : توجد فروق جوهرية بين ودائع العملاء للمصرف محل الدراسة قبل التحول الجزئي وبعده.

5 - دراسة أثر إنشاء الفروع الإسلامية على صافي القروض والسلف في المصرف السعودي الفرنسي :

*- الفرضية الفرعية الخامسة : توجد فروق جوهرية بين متوسط صافي القروض والسلف قبل وبعد عملية التحول .

والشكل (6) يوضح تطور صافي القروض والسلف خلال الفترتين .

الشكل رقم (6) : تطور صافي القروض والسلف - قبل التحول وبعده بالأرقام بالمليار ريال.



المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات المالية المجمعة للبنك .

و للتحليل الاحصائي للقيم قمنا باستخدام إختبار t لعينتين مستقلتين " لقيم صافي القروض والسلف " في برنامج SPSS وتم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (10) : الاحصائيات الوصفية صافي القروض والسلف .

| الانحراف المعياري | المتوسط | حجم العينة | الزمن |
|-------------------|---------|------------|-------------------------|
| 11.69 | 35.81 | 5 | صافي القروض و السلف قبل |
| 23.73 | 96.58 | 10 | صافي القروض و السلف بعد |

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج.

| | | إحصائية L'evene's | | إختبار معنوية فرق المتوسطات | | |
|------------------------|------------------------|----------------------|-------------------|-----------------------------|-------------|--------------------|
| | | إحصائية (f) فيشر | مستوى المعنوية | إحصائية الاختبار t | درجة الحرية | Sig (2- tailed) |
| صافي القروض و السلف | تساوي التباينات | 4.652 | 0.050 | 5.339- | 13 | 0.000 |
| | عدم تساوي التباينات | | | 6.644- | 12.977 | 0000. |

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات البرنامج.

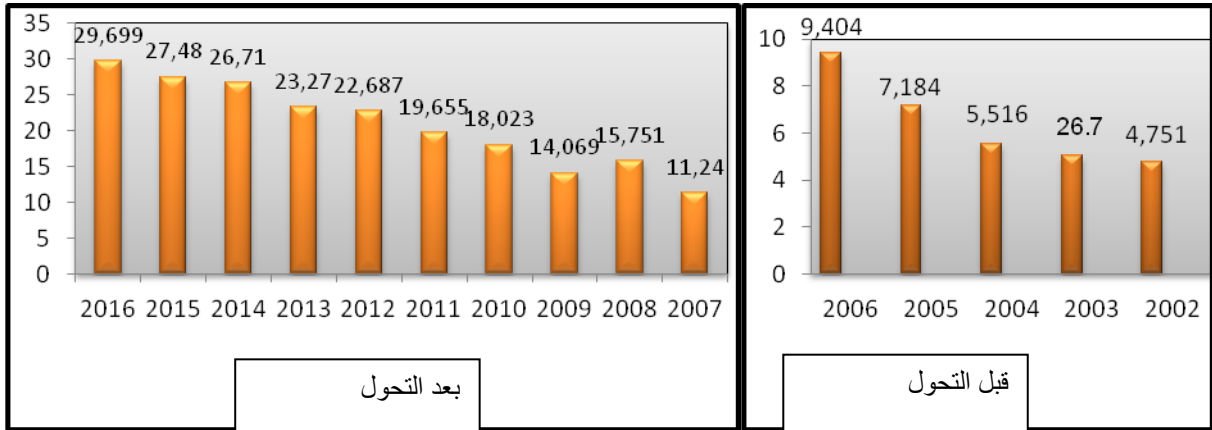
من الجدول رقم(10) نجد أن متوسط صافي القروض و السلف قبل التحول الجزئي كان 35.81 ليرتفع بعد التحول إلى 96.58 وهذا يشير إلى وجود فروق بين صافي القروض و السلف قبل التحول وبعده. ولنتأكد من جوهرية هذه الفروق ننتقل إلى الجدول رقم (3) الذي يبين مايلي : عند تساوي التباينات كانت قيمة $t = -5.339$ وهي ذات دلالة إحصائية عند درجة ثقة 95 % ومستوى معنوية $sig = 0.000$ أقل من 5% وبالتالي نقبل الفرضية : توجد فروق جوهرية بين متوسط صافي القروض و السلف للمصرف محل الدراسة قبل التحول الجزئي وبعده.

6- دراسة أثر إنشاء الفروع الاسلامية على إجمالي حقوق المساهمين في المصرف السعودي الفرنسي :

*- الفرضية الفرعية السادسة : توجد فروق جوهرية بين متوسط صافي الدخل قبل وبعد عملية التحول .

و الشكل (7) يوضح تطور إجمالي حقوق المساهمين خلال الفترتين.

الشكل رقم (7) : تطور إجمالي حقوق المساهمين – قبل التحول و بعد التحول - والأرقام بالمليار ريال.



المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على البيانات المالية المجمع للبنك .

و للتحليل الاحصائي للقيم قمنا بإستخدام إختبار t لعينتين مستقلتين " لقيم إجمالي حقوق المساهمين " في برنامج SPSS

وتم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (12) : الاحصائيات الوصفية لإجمالي حقوق المساهمين .

| الزمن | | حجم العينة | المتوسط | الانحراف المعياري |
|-----------------------|-----|------------|---------|-------------------|
| إجمالي حقوق المساهمين | قبل | 5 | 6.93 | 1.92 |
| | بعد | 10 | 20.85 | 6.14 |

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات البرنامج.

الجدول رقم (13): إختبار معنوية فرق المتوسطات لإجمالي حقوق المساهمين .

| | | إحصائية L'evene's | | إختبار معنوية فرق المتوسطات | | |
|-----------------------|---------------------|-------------------|----------------|-----------------------------|-------------|----------------|
| | | (f) | مستوى المعنوية | إحصائية الاختبار t | درجة الحرية | Sig (2-tailed) |
| | | إحصائية فيشر | | | | |
| إجمالي حقوق المساهمين | تساوي التباينات | 6.844 | 0.021 | 5.058- | 13 | 0.000 |
| | عدم تساوي التباينات | | | 6.809- | 11.85 | 0000. |

المصدر: من إعداد الباحثة بالإعتماد على مخرجات البرنامج.

من الجدول رقم(12) نجد أن متوسط إجمالي حقوق المساهمين قبل التحول الجزئي كان 6.93 ليرتفع بعد التحول إلى 20.85 وهذا يشير إلى وجود فروق بين إجمالي حقوق المساهمين قبل التحول وبعده. ولنتأكد من جوهرية هذه الفروق ننتقل إلى الجدول رقم (3) الذي يبين مايلي : عند تساوي التباينات كانت قيمة $t = -5.058$ وهي ذات دلالة إحصائية عند درجة ثقة 95 % ومستوى معنوية $sig = 0.000$ أقل من 5% وبالتالي نقبل الفرضية : توجد فروق جوهرية بين متوسط إجمالي حقوق المساهمين للمصرف محل الدراسة قبل التحول الجزئي وبعده.

خلصنا من خلال بحثنا هذا في دراسة تجربة تحول بنك السعودي الفرنسي جزئيا إلى العمل المصرفي الاسلامي من خلال مدخل الفروع الاسلامية على انه توجد فروق جوهرية بين أداء البنك المصرف السعودي الفرنسي قبل عملية التحول وبعده وذلك من خلال تقييم أهم عناصر الميزانية لبنك وعلى أن البنك السعودي الفرنسي حقق نموا متواصلا على مر السنوات، مما أسهم في دعم قوته المالية وموقعه الريادي في السوق السعودية، وجعله يتبوأ مركزا متقدما، بوصفه إحدى المؤسسات الحديثة والفاعلة، والمؤهلة تماما لمواجهة تحديات المستقبل، وفي مجال الخدمات المصرفية الإسلامية، فإن البنك السعودي - الفرنسي قطع شوطا كبيرا في تطوير منتجات وفروع وخدمات تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، وتقديم منتجات بديلة لمعظم المنتجات التقليدية في مجال الخدمات المصرفية للشركات والأفراد وخدمات الاستثمار والخزينة، كما أن البنك السعودي - الفرنسي، يلعب دورا قياديا في تقديم خدمات المشاركة والإجارة والتورق لعملائه من الشركات.

في ضوء نتائج البحث المتوصل إليها نقدم بعض التوصيات والاقتراحات المتوصل إليها والتي تفيد التجربة الجزائرية في النقاط التالية ضرورة الاستفادة من تجارب الدول في تحول البنوك التقليدية للعمل وفق احكام الشريعة الاسلامية .

- 1- خلق إستثمارات اجنبية مباشرة في مجالات الصيرفة الاسلامية .
- 2- تدعيم الوعي الثقافي بالصيرفة الاسلامية لدى المجتمع الجزائري .
- 3- تشجيع تأسيس مصارف إسلامية جديدة وإختيار الشكل الملائم للتحول .
- 4- انشاء مصارف إسلامية متخصصة حسب حاجة الاقتصاد الوطني .
- 5- تخصيص معاهد و مركز للتدريب و التموين للعاملين بالمصارف الاسلامية .

المصادر و المراجع :
-القرآن الكريم .

- ¹ نايف بن جمعان الجريدان ، 2014، تحول المصارف التقليدية للعمل وفق احكام الشريعة الاسلامية -دراسة نظرية تطبيقية- .مجلة الشريعة والقانون و الدراسات الاسلامية ، العدد 23، ص151 .
- ² محمد عبدالله شاهين، 2017، دور البنوك الاسلامية في التنمية الاقتصادية ، دار حميثرا للنشر و التوزيع ، القاهرة ، مصر ، ص 238 .
- ³ الطاهر قنالة ، 2018، المصارف الاسلامية ودورها في رفع الكفاءة الانتاجية -البنك الاردني الاسلامي نموذجا-، الطبعة الأولى ، دار الخليج ، الأردن ، ص 33 .
- ⁴ قادري محمد الطاهر ، جعيد البشير ، كافي عبد الكريم ، 2014، المصارف الاسلامية ، بين الواقع و المأمول ، مكتبة حسين العصرية ، بيروت ، لبنان ، ص 29.
- ⁵ يزن خلف سالم العطيات ، 2007، تحول المصارف التقليدية للعمل وفق احكام الشريعة الاسلامية ، اطروحة دكتوراه ، لعلوم المالية و المصرفية ، ص 46 .
- ⁶ مريم سعد رستم ، 2014 ، تقييم مداخل تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية -نموذج مقترح للتطبيق على المصارف السورية، أطروحة دكتوراه، قسم الاقتصاد-جامعة حلب، ص 30.
- ⁷ www.arabnak.com/الفرق-بين-البنوك-الاسلامية-و-التقليدية/
- ⁸ الموقع الرسمي لمصرف السعودي الفرنسي <http://www.alfransi.com>
- ⁹ مريم سعد رستم، 2014، تقييم مداخل تحول المصارف التقليدية إلى مصارف إسلامية -نموذج مقترح للتطبيق على المصارف السورية، أطروحة دكتوراه، قسم الاقتصاد-جامعة حلب، ص 65 .
- ¹⁰ الموقع الرسمي لمصرف السعودي الفرنسي <http://www.alfransi.com>