وزارة التعليـــم العـــالي والبـحث العـــلمي
المركـــز الجـــامعي لميـــلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير
ميدان : علوم اقتصادية، التجارية و علوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص : مالية و بنوك

المرجع : ...../2013

مذكرة بعنـــــــــوان :

دور البنوك الشاملة في تحديث الجهاز المصرفي

دراسة حالة : الجهاز المصرفي المصري

مذكـــــرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص مالية و بنوك

إعداد الطالبة :

- دربوش أحلام

إشراف الأستاذ :

- داودي حمزة

أعضاء اللجنة المناقشة:

الأستاذ : سليماني عزالدين	رئيسا
الأستاذة : معارفي فريدة	عضوا مناقشا
الأستاذ : داودي حمزة	مشرفا و مقررا

السنة الجامعية: 2013/2012

الفهرس العام

البيان	الصفحة
- شكر و تقدير	I
- الإهداء	II
- قائمة المحتويات	III
- قائمة الجداول	IV
- قائمة الأشكال	V
- مقدمة	(أ -ج)
- الفصل الأول : آليات تحول البنوك التجارية نحو البنوك الشاملة	02 - 23
- تمهيد	02
- المبحث الأول : نظرة عامة حول البنوك التجارية	03
المطلب الأول : نشأة البنوك و مفهومها	03
المطلب الثاني : خصائص البنوك التجارية و أهدافها -	05
المطلب الثالث: وظائف البنوك التجارية	06
المطلب الرابع: أنواع البنوك التجارية	08
- المبحث الثاني : البنوك الشاملة	13
المطلب الأول : الصيرفةالشاملة مفهومها و خصائصها	13
المطلب الثاني: دوافع و متطلبات التحول إلي البنوك الشاملة	14
المطلب الثالث : وظائف البنوك الشاملة و تقيمها	17
- المبحث الثالث :آليات التحول إلي البنوك الشاملة	20
المطلب الأول :تحويل بنك قائم بالفعل لأي بنك شامل	20
المطلب الثاني : إنشاء بنك شامل جديد بإعداد كفاءات بشرية	21
المطلب الثالث: شراء أحد البنوك أو الإندماج	21
- خاتمة الفصل	22

- الفصل الثاني : البنوك الشاملة كاتجاه حديث لتطوير العمل المصرفي	24 - 58
- تمهيد	25
- المبحث الأول : العمليات الحديثة للبنوك الشاملة داخل الجهاز المصرفي	26
المطلب الأول : الأنشطة غير المصرفية للبنوك الشاملة	26
المطلب الثاني : تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة	31
المطلب الثالث: أنشطة التأمين و الإتجار بالعملة	35
- المبحث الثاني : الأنشطة المصرفية في البنوك الشاملة	38
المطلب الأول : الصيرفة الإلكترونية	38
المطلب الثاني: بنوك الأوفشور	42
المطلب الثالث : إستخدام التكنولوجيا وإدارة الجودة الشاملة في التسويق المصرفي الحديث.	44
- المبحث الثالث:واقع القطاع المصرفي العربي والبنوك الشاملة	50
المطلب الأول :واقع البنوك العربية	50
المطلب الثاني : الإطار العام لتحفيز الكفاءة التنافسية للمؤسسات المالية بالمنطقة.	53
المطلب الثالث : واقع البنوك الشاملة في القطاع المصرفي العربي	55
- خاتمة الفصل	58
- الفصل الثالث : دور ا لبنوك الشاملة في تحديث الجهاز المصرفي المصري	59 -88
- تمهيد	60
- المبحث الأول:الجهاز المصرفي المصري .	61
المطلب الأول : التطور التاريخي للجهاز المصرفي المصري	61
المطلب الثاني : الإصلاح المصرفي في مصر	63
المطلب الثالث:هيكل الجهاز المصرفي المصري	67
- المبحث الثاني : تطوير و تحديث الجهاز المصرفي في مصر	70

المطلب الأول : التأجير التمويلي في مصر	70
المطلب الثاني : نشاط التأمين في مصر	74
المطلب الثالث : دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير البنوك	76
- المبحث الثالث:دراسة تطبيقية على بنك الإسكندرية	81
المطلب الأول :لمحة عن بنك الإسكندرية	81
المطلب الثاني: الأنشطة و الخدمات المتطورة التي يقدمها و تدخل ضمن وظائف البنوك الشاملة	83
المطلب الثالث: معايير الشمولية و مدى توفرها في بنك الإسكندرية	86
- خاتمةالفصل	88
- خاتمة	90 ، 91
- قائمة المراجع	93 -98
- الملخصات	100،101

الرقم	قائمة الجداول	الصفحة
01	جدول رقم (1) : تطور البطاقات الإلكترونية في العالم لسنتي 2001، 2002	33
02	جدول رقم (02) : تطور أعداد البنوك التي تتسم تعاملاتها المالية بالسرية على شبكة الأنترنت	40
03	جدول (03) : هيكل القطاع المصرفي في البلدان العربية	50
04	جدول رقم (04) : المؤشرات الأساسية للبنوك العربية للمدة (1998-2008)، (مليار دولار)	51
05	جدول رقم (05) : ترتيب أكبر 25 بنك عربي ضمن أفضل 1000 بنك في العالم بالقوة الرأسمالية لعام 2008	52
06	جدول رقم (06) : الكثافة المصرفية في البلدان العربية	56
07	جدول رقم (07) : تطور نشاط التأجير التمويلي خلال الفترة(2004-2009)(المليون جنيه)	72
08	جدول رقم (08):توزيع الأصول المؤجرة المنفذة لسنتي 2009 و2010.	73
09	جدول رقم (09) :حد رأس مال البنك المصدر المدفوع	81

الرقم	قائمة الأشكال	الصفحة
01	شكل رقم (1) : أنواع البنوك التجارية	12
02	الشكل رقم (2) : وظائف البنوك الشاملة	18
03	شكل رقم (3): مواصفات الإدارة التي تدعم الإبتكار و الإدارة التي تتجنب الإبتكار في البنوك	31
04	شكل رقم (04): التوجه نحو التسويق الإلكتروني	46

مقدمة:

يلعب الجهاز المصرفي دورا كبيرا في خدمة الاقتصاد الوطني بكافة قطاعاته الإنتاجية منها والمالية ، فهو يملك العديد من الوسائل والإمكانيات التي تتيح له تجميع الأموال و الأصول النقدية من مصادرها المختلفة ، ليعيد استخدامها أو استثمارها في شتى مجالات الاقتصاد ، لتحقيق أهداف عديدة ،هذا وتمثل البنوك الركيزة الأساسية في النشاط الاقتصادي.

ولقد شهدت الساحة المصرفية العالمية في نهاية القرن العشرين العديد من التطورات الفاصلة كان من بينها التوجه نحو البنوك الشاملة ،وكان لدخول مؤسسات غير مصرفية ميدان العمل المصرفي أثر بالغ على رفع حدة المنافسة ، مما أجبر البنوك التجارية إلى العمل من اجل تطوير نشاطها من خلال تقديم مجموعة شاملة ومتكاملة من الخدمات المالية والمصرفية ،فزالت الحدود الفاصلة بين وظائف البنوك التجارية ووظائف البنوك الاستثمارية ،وهو ما مهد لظهور نوع جديد من البنوك يسمى البنوك الشاملة.

هذا المفهوم الجديد للبنوك يعد خطوة هامة من خطوات تطوير العمل المصرفي لأنه ساعد على تنويع مصادر التمويل وزيادتها من جهة ، والتوسع في منح الائتمان إلى مختلف القطاعات عن طريق حزم متنوعة من الخدمات والمنتجات المالية من جهة أخـــرى ، والنظام المصرفي المصري كغيره من الأنظمة يواجه تحديات عميقة ومتباينة جراء الانفتاح المالي والتحرير المصرفي الذي يدعوا إلى إزالة كافة القيود والحواجز عن الأنشطة المصرفية ،فكان من الضروري أن تتبنى البنوك المصرية استراتيجيات مناسبة لمواجهة هده التحديات بهدف السيطرة على حصة أكبر في السوق المصرفية، ولعل أهم هذه الخيارات التي يمكن أن تأخذها لتطوير نشاطها ومواكبة المستجدات وتحقيق ميزة تنافسية هو التوجه إلى الصيرفة الشاملة.

وفق هذا السياق يمكن صياغة الإشكالية التالية:

ما هو دور البنوك الشاملة في تطوير الجهاز المصرفي المصري ؟

الأسئلة الفرعية :

يندرج ضمن الإشكالية الأسئلة الفرعية التالية :

1- ما هي أهم الدوافع وراء ظهور البنوك الشاملة ؟

2- ما هي العمليات الحديثة التي تقوم بها البنوك الشاملة والتي تساهم في تطوير العمل المصرفي؟

3- ما مدى تحول البنوك المصرية نحو الصيرفة الشاملة؟

الفرضيات:

1- يعد التطور العلمي والتكنولوجي وانتشار العولمة المالية وزيادة المنافسة أهم الدوافع التي أدت إلى ظهور البنوك الشاملة.

2- تساهم البنوك الشاملة في تطوير الجهاز المصرفي من خلال توسيعها لمجال نشاطها المصرفي وتطوير خدمات جديدة ومتنوعة.

3- البنوك المصرية تحاول فرض نفسها في الساحة المصرفية المحلية و العالمية من خلال انتهاجها لأسلوب البنوك الشاملة.

أهمية الموضوع :

تتجلى أهمية البحث في حداثته على الساحة المصرفية الدولية ،حيث تعتبر البنوك الشاملة كأحد أهم الخيارات الإستراتيجية لمواجهة تحديات العولمة المالية ورفع هده البنوك وقدراتها التنافسية.

أهداف البحث :

1- تقييم إطار نظري عن مفاهيم الصيرفة الشاملة ودوافع البنوك للتحول إلى الشمولية ،واليات ومتطلبات عملية التحول.

2- معرفة كيفية مساهمة البنوك الشاملة في تطوير الجهاز المصرفي .

3- معرفة واقع الجهاز المصرفي المصري في ظل التغيرات الحديثة .

4- إبراز الدور الذي تلعبه البنوك الشاملة في تعزيز أداء البنوك المصرية.

أسباب اختيار الموضوع:

1- فكرة الإصلاحات التي تمر بها مختلف البنوك المصرية خاصة بعد انضمامها لمنظمة التجارة العالمية.

2- أهمية تبني فلسفة البنوك الشاملة في مصر خاصة في ظل التحولات العالمية.

3- الميل الشخصي لهذا الموضوع.

4- عدم توفر مراجع كافية للاطلاع أكثر على نظام الصيرفة الشاملة.

موقع البحث من الدراسات السابقة:

تناول العديد من الباحثين موضوع البنوك الشاملة ومن بين هذه الدراسات نجد:

- **الدراسة الأولى** :دور المصارف الشاملة في تحديث وعصرنة الجهاز المصرفي –دراسة حالة الجزائر –،إعداد الطالب مداني احمد ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية ، 2005 -2006 ، وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج نذكر بعضها :

- تنامي الاتجاه نحو فكرة المصارف الشاملة مرده إلى التطورات الاقتصادية والمالية المعاصرة التي أدت إلى حدوث تطورات غير مسبوقة في الصناعة المصرفية تمثلت في :التطور في المنتجات المصرفية كما ونوعا ،التوسع في استخدام التكنولوجيا الحديثة في الاتصالات ونظم المعلومات والحاسب ،الاهتمام بالعامل البشري وتطوير نظم الإدارة المطبقة والتطوير في استراتيجيات وسياسات التعامل في السواق المصرفية .

- يعتبر النموذج الألماني للصيرفة الشاملة من أهم التطبيقات الحديثة للصيرفة الشاملة والأقرب إلى النموذج المثالي الذي يقوم فيه المصرف بجميع الوظائف .

- يغلب على مصارف الجهاز المصرفي الجزائري العمل المصرفي التقليدي رغم توفرها على بعض سمات المصارف الشاملة .

- **الدراسة الثانية** :الاتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية ،من إعداد الطالبة ميهوب سماح ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في البنوك والتأمينات ،وتوصلت هده الدراسة إلى نتيجة أن البنوك تسعى جاهدة إلى تطوير خدماتها المصرفية من خلال إدخالها تقنيات حديثة تضمن لها تقدمها بجودة عالية ودقة وسرعة في الأداء ، كما أنها تحقق رضا المتعاملين ودلك إما بشكل مستقل

أو من خلال بناء تحالفات إستراتيجية مع بنوك كبرى أو مع شركات شقيقة والهدف من دلك تحقيق استقرار البنك والمحافظة على مكانته المصرفية في ظل التغيرات الاقتصادية المستمرة من عولمة وانفتاح اقتصادي ومواكبتها ,

المنهج المتبع في الدراسة :

نستخدم في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي الملائم في دراسة مدى إمكانية تحول البنوك المصرية نحو العمل المصرفي الشامل.

محتويات البحث :

قسمنا هذا البحث إلى ثلاثة فصول رئيسية :

الفصل الأول بعنوان آليات تحول البنوك التجارية نحو البنوك الشاملة ، نتناول فيه نظرة عامة حول البنوك التجارية ،ثم نتطرق إلى البنوك الشاملة ، وأخيرا ندرس آليات التحول إلى البنوك الشاملة.

أما الفصل الثاني فتحت عنوان البنوك الشاملة كاتجاه حديث لتطوير العمل المصرفي ،نتناول أولا العمليات الحديثة للبنوك الشاملة داخل الجهاز المصرفي ، ثم ندرس ثانيا الأنشطة المصرفية في البنوك الشاملة ، وأخيرا نتطرق إلى واقع القطاع المصرفي العربي والبنوك الشاملة.

والفصل الأخير هو دور البنوك الشاملة في تحديث الجهاز المصرفي المصري ،حيث نتناول فيه الجهاز المصرفي المصري ، ونتطرق إلى تحديث وتطوير الجهاز المصرفي في مصر ،وأخيرا نخصص دراسة تطبيقية على بنك الإسكندرية .

تمهيد :

كان للتغيرات الإقتصادية و المصرفية إنعكاسا واضحا على تطور أداء وأعمال البنوك ، وقد تركزت هذه التغيرات العالمية في مجالات عديدة أهمها الاتجاه نحو الخصخصة وتطبيق برامج الإصلاح الإقتصادى وزيادة الإتجاه نحو العالمية و كذلك التقلبات السريعة و المفاجئة في أسعار صرف العملات والمصاحبة لتغيرات أسعار الفائدة، وتزايد دور البنوك في تمويل عمليات التجارة الدولية في ظل تطبيق اتفاقية الجات من خلال منظمة التجارة العالمية ، و حدوث طفرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المصرفية بالإضافة إلى الإتجاه العالمى لتكوين التكتلات الإقتصادية العملاقة و ظهور مستحدثات مالية جديدة في مجالات المشتقات المالية و العقود المستقبلية ،و إدارة محافظ الأوراق المالية و توزيع الدين وغيرها.

و من ثم فرضت كل هذه التغيرات على البنوك التجارية ضرورة التحول نحو نظام البنوك الشاملة حتى تستطيع ان تتكيف مع أوضاع العمولة الجديدة .

وقد قسمنا الفصل إلى ثلاث مباحث رئيسية و هي كالأتي:

المبحث الاول :نظرة عامة حول البنوك التجارية .

المبحث الثانى: البنوك الشاملة.

المبحث الثالث: آليات التحول نحو البنوك الشاملة.

المبحث الأول : نظرة عامة حول البنوك التجارية

منذ أن ظهرت البنوك وهي تزداد أهمية يوما بعد يوم، وذلك لأن البنوك تعتبر ميزان التقدم الإقتصادي للدول فكلما إزدادت إمكاناتها و نشاطاتها المالية انعكس ذلك علـــى الإقتصاد العام للدولة ، ولذا تسعى دول العالم جاهدة لمراقبة المؤسسات المالية و البنوك التابعة لها ووضع النظم و السياسات التي تكفل الحماية لها حتى لا يتأثر النظام المصرفي العام للدولة ، وسنتناول في هذا المبحث نشأة البنوك و مفهومها ، الأنواع و الأهمية ، وأهداف البنك ووظائفه .

المطلب الأول : نشأة البنوك و مفهومها

لقد كان تطور البنوك و نشأتها مرتبط على الدوام بتطور المجتمعات إقتصاديا و اجتماعيا ، وقد كانت التجارة تحديدا أهم الأنشطة التي ساعد نموها على تطور اعمال البنوك و تنوعها ، وفي مايلي نستعرض نشأة البنوك التجارية و مفهومها.

أولا:نشأة البنوك التجارية

إرتبط نشوء البنوك بتطور الحياة الإقتصادية و الإجتماعية للمجتمعات ، وان أول شكل من أشكال البنوك قد ظهرت في بلاد الرافدين عام 3500 ق.م[1]

وقد تطورت البنوك تارخيا بشكل طبيعي ، إلا أنها تأثرت بثلاثة فئات عرفها الإنسان مند القدم وهم : التجار و المرابين والصاغة.

لقد كان التجار يمارسون البيع بكمبيالات مقبولة للتعامل يمكن ان تخصم مقابل التنازل عن جزء من قيمتها ، و نتيجة للتوسع في الأوراق ظهرت بيوت المال التي تقوم بتقييم هذه الأوراق و خصمها.[2]

أما المرابي فهو ذلك الشخص(المؤسسة)الذي لديه فائض من النقود يقوم باستثمارها في مجال الإقراض لأشخاص يحتاجون لهذه النقود مقابل حصوله على فائدة معينة ، ومع تقدم عملية الإقتراض وتزايدها فإن الأمر تطور إلى قيام المرابي نفسه بالاقتراض من الغير بفائدة محدودة يدفعها لهم ويقوم بدوره بإعادة إقراض ما اقترضه مقابل فائدة اكبر يحصل عليها ، و تطور الأمر ايضا إلى أن أصبح المرابي موضع قبول لدى الكثيرين ممن لديهم فائض من النقود لإيداعها مقابل الحصول على صك بذلك و انتظار ما تذره من فائدة و ذلك ثقة منهم في خبرته في مجال الإقراض و التعامل في سوق المال ، ومن هنا أصبح المرابون يقومون بالفعل ببعض وظائف البنوك في مجال تلقى الودائع و منح القروض.

أما الفئة الأخيرة فهي فئة الصياغ لما لهم من تعامل في الذهب الذي اعتبر خلال حقبة طويلة من الزمن اهم انواع النقود ، ولقد ساعدت إمكانيات الصائغ لارتباطه و معرفته بسوق المال واحتفاظه بمعادنه النفيسة في خزائن مأمونة علـــى طلب الأغنياء

---

(1) طاهر فاضل البياتي،خالد توفيق الشمرى:**مدخل إلى علم الاقتصاد – التحليل الجزئي و الكلي**– ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان ،2009 ,ص: 340.

(2) زهير الحدرب، لؤى وديان:**محاسبة البنوك** ، الطبعة الأولى، دار البداية ناشرون و موزعون،عمان ، 2012، ص:11.

و التجار الإحتفاظ بثرواتهم في هذه الخزائن مقابل ايصالات يسلمونها بكميات ما ثم ايداعه من معادن نفيسة ، وكانت هذه الإيصالات تستخدم فقط لسحب ما سبق إيداعه من معادن ، إلا أن الأداء الوظيفي لهذه الإيصالات تطور و أصبح بمثابة صك يتم تداوله بين الأفراد خاصة إذا ما تمتع الصائغ مصدرها بسمعة طيبة و مقدرة على الوفاء بالتزاماته عند طلبها ، ومن هنا بدأ الصائغ يقوم بأهم وظائف البنك في تلقي الودائع و الإقراض و خلق النقود ، ولقد أدى ذلك التوسع من جانب مؤسسات الصياغ يتجاوز ودائع المودعين إلى إفلاس عدد من هذه المؤسسات ، مما دفع اقتصاديي بعض الدول في الربع الأخير من القرن السادس عشر للمطالبة بإنشاء بنوك حكومية تقوم بحفظ الودائع و ضمان سلامتها ، و بالفعل تم إنشاء أول بنك حكومي في البندقية سنة 1578 ، وأعقبه في عام 1609م إنشاء بنك أمستردام ثم بنك هامبورج في عام 1619 م ، وكان الغرض الأساسي لهذه البنوك حفظ الودائع وتحويلها عند الطلب من حساب شخص ما إلى أخر ، و التعامل في العملات المختلفة ، ومع ظهور النقود الورقية عام 1717 م أنشأ لويس الرابع عشر ملك فرنسا بنكا ملكيا يصدر هذه النقود.[1]

ثانيا :مفهوم البنوك التجارية

يرجع الأصل التاريخي لكلمة بنك إلى المفردة الايطالية banco التي تشير إلى معنى الطاولة , و ربما ترجع مفردة البنك إلى الإصطلاح الفرنسي الذي يشير إلى معنى الخزانة الآمنة لحفظ النفائس ، ويرجع سبب ارتباط هاتان المفردتان بقطاع البنوك أو الأعمال المصرفية في كون الصيارفة و الصاغة في مدن إقليم لومبارديا شمال إيطاليا كانوا يستعملون مكاتب خشبية لممارسة اعمالهم في السوق لبيع و شراء العملات المختلفة ، وكذلك في تلقيهم ايداعات الأموال و الذهب و المعادن الثمينة و الأحجار الكريمة لقاء أجور نظير حفظ هذه الودائع ، وبالتالي أصبحت كلمة البنك مفردة ملازمة لعنوان الأعمال البنكية. كما تجدر الإشارة إلى انه يقابل مفردة البنك باللغة العربية "المصرف"وهى مأخوذة من عملية الصرف (بيع النقد بالنقد).[2]

يعرف البنك بأنه عبارة عن منشأة مالية تتاجر بالنقود ولها غرض رئيسي هو العمل كوسيط بين رؤوس الأموال التي تسعى للبحث عن مجالات الإستثمار و بين مجالات الإستثمار التي تبحث عن رؤوس الأموال.[3]

ويعرف البنك بأنه مكان لالتقاء عرض الأموال بالطلب عليها ،حيث تتجمع الأموال على شكل ودائع لدى البنوك وتأخذ شكل أقساط تأمين في شركات التأمين ، وشكل المدخرات في صناديق التوفير البريدية.[4]

---

(1) توفيق محب خلة:**الإقتصاد النقدي و المصرفي دراسة تحليلية للمؤسسات و النظريات**، الطبعة الأولى ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية ، 2011 ، ص-ص: 148- 150

(2) إسماعيل علي عباس، هاني عبد الأمير الفيلي:**محاسبة البنوك – النشأة،الأوراق المالية و التجارية ،خطابات الضمان، الصرافة ، الإعتمادات المستندية-، التقارير المحاسبية** ، الطبعة الثالثة ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع ، الكويت،2010،ص، ص: 15،16

(3) أنس البكري:**النقود والبنوك بين النظرية و التطبيق** ،الطبعة الأولى، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، عمان ،ص:110

(4) عبد القادر السيدمتولي:**إقتصاديات النقود و البنوك** ، الطبعةالاولى، دار الفكر ناشرون و موزعون ، عمان،2010 ، ص:47 .

كما تعرف البنوك التجارية بأنها مشروعات رأسمالية هدفها الأساسي تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح بأقل نفقة ممكنة ، وذلك بتقديم خدماتها المصرفية أو خلقها نقود الودائع وهي غالبا ما تكون مملوكة للأفراد أو المشروعات في شكل شركات مساهمة.[1]

المطلب الثاني : خصائص البنوك التجارية و أهدافها

تتميز البنوك التجارية بمجموعة من الخصائص ،كما تسعى لتحقيق العديد من الأهداف.

أولا : خصائص البنوك التجارية

تتسم البنوك التجارية بثلاث سمات هامة تميزها عن غيرها من منشات الأعمال ، وتتعلق هذه السمات بالربحية ، السيولة، الأمان ، وترجع أهمية هذه السمات الى تأثيرها الملموس على تشكيل السياسات الخاصة بالأنشطة الرئيسية التي تمارسها البنوك ويمكن إيجازها كمايلي:

1-الربحية:

يتكون الجانب الأكبر من مصروفات البنك من تكاليف ثابتة تتمثل في الفوائد على الودائع ، وهذا يعني أن أرباح تلك البنوك أكثر تأثرا بالتغيير في إيراداتها،وذلك بالمقارنة مع منشآت الأعمال الأخرى،لذا يقال أن البنوك التجارية تعد من أكثر منشات الأعمال تعرضا لآثار الرفع المالي، فإذا ما زادت إيرادات البنك بنسبة معينة ترتب على ذلك زيادة الأرباح بنسبة أكبر، وعلى العكس من ذلك إذا انخفضت الإيرادات بنسبة معينة إنخفضت الأرباح بنسبة أكبر بل قد تتحول إلى خسائر، وهذا يقتضي من إدارة البنك ضرورة السعي لزيادة الإيرادات وتجنب حدوث إنخفاض فيها.[2]

2- السيولة:

وهي قدرة البنك على مواجهة أي طلب على ودائعه بسرعة ، ودون التعرض إلى خسائر نتيجة بيع أصل من أصوله، و يتطلب ذلك ضرورة توزيع موارد البنك على انواع مختلفة من الأصول لأن من غايات السيولة تعزيز ثقة المودعين والدائنين في البنك و مؤشر على الإدارة الجيدة لأمواله وتأكيدا لقدرته على الوفاء بالالتزامات،وتعد السيولة من أهم السمات التي تميز البنوك التجارية عن المنشآت الأخرى(فإن مجرد إشاعة عن عدم توفير سيولة كافية لدى البنك كفيلة بأن تزعزع ثقة المودعين ويدفعهم فجأة لسحب ودائعهم،مما يعرض البنك للإفلاس).[3]

3 - الأمان:

من المعروف ان معدلات الأرباح تكون أكثر إرتفاعا عندما تزيد درجة المخاطر التي يتعرض لها المستثمرون ، ولما كانت البنوك التجارية تعتمد الى حد كبير على أموال المودعين في عملية تمويل المشروعات فإن البنوك التجارية لابد وأن توازن الربحية ودرجة المخاطر التي تتعرض لها نتيجة عملية التمويل.[4]

---

(1) منير إسماعيل أبو شاور، أمجد عبد المهدي مساعدة: **نقود و بنوك**، الطبعة الأولى، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع ، عمان ، 2011، ص: 185.

(2) سامر جلدة: **البنوك التجارية و التسويق المصرفي**، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص:19.

(3) خالد وهيب الراوي: **العمليات المصرفية الخارجية**، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2010، ص، ص: 20 ،21.

(4) محمد عبد الفتاح الصيرفي: **إدارة البنوك**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص: 24.

ثانيا : أهداف البنوك التجارية

يسعى النشاط المالي في البنك إلى تعظيم ثروة ملاك المشروع ، أو بمعنى آخر تعظيم قيمة السهم في سوق الأوراق المالية بما يؤدى لتعظيم ثروة أصحاب حق الملكيـــة وتعظيم الثروة ، وهـــذا يتأتى عـــن طريق تعظيم الإيرادات او تخفيض المصروفات أو كلاهما معا.[1]

المطلب الثالث: وظائف البنوك التجارية

تقوم البنوك التجارية أثناء أدائها لنشاطاتها بوظائف مختلفة يمكن تقسيمها حسب نوع هذه الوظائف، و نجد نوعين تقليدية و حديثة.

أولا : الوظائف التقليدية

يطلق على بعض الوظائف التي يقوم بها البنك التجاري "وظائف تقليدية" وقد سميت كذلك بسبب تزامن هذه الوظائف مع التطور التاريخي لعمل البنوك ، ومن بين تلك الوظائف :

1 – قبول الودائع على اختلاف أنواعها:

تشكل الودائع الحجم الأكبر من مصادر الأموال المتاحة للبنوك التجارية، و تتنوع أشكال الودائع التجارية بين الودائع تحت الطلب و هي تمثل الأموال التي يودعها الأفراد و الهيئات بالبنوك التجارية بحيث يمكن سحبها في أي وقت بموجب أوامر يصدرها المودع إلى البنك ليتم الدفع بموجبها له أو لشخص أخر يعينه المودع في الأمر الصادر منه البنك[2] و الودائع لأجل هي مبلغ من المال يودعه العميل في البنك لمدة معينة متفق عليها لقاء فائدة بسعر معين ، ولا يحق لصاحب الوديعة سحبها كاملة أو جزء منها إلا عند تاريخ استحقاقها[3] ، وكلما زادت مدة الوديعة الآجلة زادت الفائدة التي يحصل عليها صاحب الوديعة[4] ،وهاتان الوديعتان تمثلان الجزء الرئيسي للودائع.[5]

وتعد الودائع المشتقة التي يطلق عليها أيضا بالودائع الإئتمانية من أهم أنواع الودائع ،حيث تقوم البنوك التجارية بخلق الودائع فالبنك لا يقرض في العادة نقوده وإنما يمنح المقترض الحق في سحب شيكات عليه ،وهنا تنشأ للمقترض لدى البنك وديعة بمقدار القرض المتفق عليه ومن هنا تزيد ودائع البنك في ذات الوقت الذي تزيد فيه قروض المتعاملين.[6]

وحتى تستطيع البنوك التجارية القيام بعملية خلق الودائع لابد من توفير عدة شروط منها :

– توفر الثقة لدى المتعاملين بالبنوك التجارية وقدرتها على الإيفاء بالتزاماتها في أي وقت اتجاه العملاء .

–تزايد الوعي المصرفي لدى جمهور المتعاملين ، مما يجعلهم دائما يميلون الى تسوية ديونهم من خلال اعتماد الشيكات ودون الحاجة الى الأوراق النقدية.

---

(1) محمد عبد الفتاح الصرفي ، **مرجع سابق** ، ص: 19.

(2)المرجع نفسه، ص:41.

(3) خالد أمين عبد الله، إسماعيل إبراهيم الطراد: **إدارة العمليات المصرفية المحلية و الدولية**، الطبعةالأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص: 151

(4) حسن أحمد عبد الرحيم: **إقتصاديات النقود والبنوك**، الطبعة الأولى،مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008، ص:83.

(5) أكرم حداد، مشهورهذلول: **النقود و المصارف**، – **مدخل تحليلى ونظري** – ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص: 146

(6) محمد عبد الفتاح الصيرفي، **مرجع سابق**، ص:45.

– إن توفر الشرطين السابقين لابد أن يؤدي إلى تزايد أعداد المودعين و باستمرار.[1]

2- منح القروض:

تمثل القروض النشاط الرئيسي للبنوك التجارية و الغاية من وجودها،حيث تقوم هذه البنوك بمنح أموال إلى المتعاملين معها سواء كانت في الأجل القصير أو المتوسط أو الطويل(قروض قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل) ، ويمنح القرض لمدة زمنية معينة متفق عليها ومقابل سعر فائدة يدفعه المتعاملون وذلك عند تاريخ الإستحقاق.

هذه الوظيفة من الوظائف الهامة التي تقوم بها البنوك التجارية الى جانب قيامها بوظيفة قبول الودائع .

ثانيا : الوظائف الحديثة للبنوك التجارية

تقوم البنوك التجارية بعدة وظائف حديثة وتتمثل هذه الوظائف في الأتي:

1- بيع وشراء العملات الأجنبية ، تقوم البنوك التجارية ببيع وشراء العملات الأجنبية لأن عملات معظم الدول لاتستخدم فى التعاملات الخارجية ، ولذلك فإن هذا يقتضى القيام بعملية أجنبية ، او تبادل عملة أجنبية بعملة أخرى ، خاصة وأن نطاق الحاجة للعملات الأجنبية يتسع و يزداد عبر الزمن بسبب زيادة التعاملات مع العالم الخارجي ، نتيجة الإنفتاح و تخفيض القيود المفروضة على هذه التعاملات وتحريرها[2]

2- منح بطاقات الإئتمان لعملائها لاستعمالها داخل و خارج الدول للحصول على السلع و الخدمات[3] ، وهي من أشهر الخدمات المصرفية الحديثة و تتلخص هذه الخدمة في منح الأفراد بطاقات من البلاستيك تحتوى على معلومات عن إسم المتعامل و رقم حسابه ، وبموجب هذه البطاقة يستطيع المتعامل ان يتمتع بخدمات العديد من المحلات التجارية المتفقة مع البنك على قبول منح الإئتمان لحامل البطاقة على ان يقوم بسداد قيمة هذه الخدمة خلال 25 يوم الى البنك من تاريخ إستلامه فاتورة الشراء التي قام بها خلال الشهر المنصرم ، ولا يدفع المتعامل أية فوائد على هذا الإئتمان إذا قام بالسداد خلال الأجل المحدد[4]

3- إصدار خطابات الضمان: وهو تعهد كتابي من البنك بقبول دفع مبلغ معين نيابة عن الزبون إلى طرف أخر خلال الفترة المحددة في الخطاب ، وذلك في حالة عدم قيام الزبون بالوفاء بتلك الإلتزامات مباشرة في تاريخ الإستحقاق ويتقاضى البنك عمولة من الزبون مقابل إصدار خطابات الضمان.

4- تمويل الإسكان الشخصي للزبائن من خلال منحهم قروض لهذا الغرض ، ومما يجدر ذكره أن لكل بنك تجاري سقف محدد للإقراض في هذا المجال يجب أن لايتجاوزه.

5- دفع المبالغ من أصل الإعتمادات الخاصة : و الإعتماد هو إتفاق بين البنك و الزبون يعطى الحق لهذا الأخير فى الإقتراض بحدود مبلغ معين يحدده الإتفاق، وعادة ما يحدد هذا الإتفاق الفترة التي يمكن للزبون أن يتمتع بهذا الحق.

---

(1)محمود حسين الوادى ، أحمد عارف العساف: **الإقتصاد الكلي** ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان،2009، ص، ص : 159 ، 160 .

(2) فليح حسن خلق: **النقود و البنوك** ، الطبعة الأولى ، دار جدار العالمي للنشر و التوزيع ، عمان، 2006 ، ص ، ص : 250 ، 251 .

(3) محمد عريقات حربي ، سعيد جمعة عقل : **إدارة المصارف الإسلامية – مدخل حديث**– ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشرو التوزيع ، عمان، 2010 ص : 55 .

(4) علا نعيم عبد القادر : **مفاهيم حديثة فى إدارة البنوك** ، الطبعةالأولى ، دار البداية ناشرون وموزعون ، عمان، 2009 ، ص : 89 .

6- خدمات الحاسبة الإلكترونية فيما يتعلق بتصميم البرامجيات و التدريب وغيرها [1]

7- تقديم خدمات إستشارية للمتعاملين: حيث أصبحت البنوك تشترك في إعداد الدراسات المالية المطلوبة للمتعاملين معها لدى إنشاء مشروعاتهم و يتم على أساس هذه الدراسات تحديد الحجم الأمثل للتمويل المطلوب و كذلك طريقة السداد ، ومدى إتفاقها مع سياسة المشروع في الشراء و الإنتاج و البيع و التحصيل[2]

8- خصم الأوراق التجارية : يقوم التجار ببيع بضائعهم الى تجار أخرين مقابل أوراق تجارية تعرف بالكمبيالات،والكمبيالة تمثل ثمن البيع الحاضر للبضاعة المباعة مضافا إليه فائدة معينة مقابل التأجيل ، ولكن التجار لا يكون هدفهم هذه الفائدة و لكن الهدف الأصلي هو البيع و الشراء ، وبذلك يقوم التجار بتقديم هذه الأوراق إلى البنك التجاري للحصول على قيمتها نقدا و الأن و قبل موعد الإستحقاق مقابل قيام البنك بخصم جزء من الكمبيالة و الذى يمثل الفائدة على أن يقوم البنك بتحصيلها من التاجر الذي قدمها للبنك في موعد إستحقاق هذه الأوراق التجارية المخصومة تحتفظ بها البنوك كأصول فإذا احتاج البنك إلى نقود سائلة يلجأ إلى البنك المركزي لإعادة خصم هذه الأوراق مقابل سعر إعادة الخصم يقل عن سعر الخصم الذي اقتطعه من التاجر[3]

9- تمويل التجارة الخارجية: من خلال فتح الإعتمادات المستندية ، والإعتماد المستندي هو تعهد صادر من البنك (فاتح الإعتماد) إلى البنك المراسل (مبلغ الاعتماد) بناء على طلب أحد العملاء المستوردين لصالح المستفيد (المصدر) يتعهد فيه البنك بدفع مبلغ معين أو قبول سحوبات بقيمة ومدة محددتين مقابل تقديم المستندات المطابقة لشروط الإعتماد و تنفيذه [4].

10- تحصيل الشيكات : حيث تعمل البنوك على تحصيل الشيكات الواردة إليها من عملائها عن طريق عملية التحويل الداخلي أو التحويل الخارجي .[5]

المطلب الرابع: أنواع البنوك التجارية

يتوقف نوع البنك و تخصصه على العلاقة بين الودائع التي تودع لديه و طريقة إستخدامه لهذه الموارد ، ولذلك يمكن تقسيم البنوك التجارية إلى عدة انواع وفقا للتصنيفات المختلفة كما يلي:

أولا : أنواع البنوك من حيث التغطية الجغرافية

ويستند في هذا التصنيف على المنطقة الجغرافية التي يزاول فيها البنك نشاطه ونميز بين نوعين:

1-**البنوك التجارية العامة** : و يقصد بها تلك البنوك التي يقع مركزها الرئيسي في العاصمة أوفي إحدى المدن الكبرى ، وتباشر نشاطها من خلال فروع أو مكاتب على مستوى الدولة أو خارجها ، وتقوم هذه البنوك بكافة الأعمال التقليدية

(1) فلاح حسن الحسيني ، مؤيد عبد الرحمان الدورى : **إدارةالبنوك – مدخل كمي و إستراتيجي معاصر** – ، الطبعةالرابعة، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان، 2008،ص،ص : 34 ، 35 .

(2) علا نعيم عبد القادر وأخرون ، **مرجع سابق**، ص: 87

(3) السيد متولى عبد القادر ، **مرجع سابق** ، ص : 64 .

(4) خالد أمين عبدالله ، إسماعيل إبراهيم الطراد ، **مرجع سابق** ، ص : 278 .

(5) حورية حمني : **آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية و فعاليتها – حالة الجزائر** – ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية ، جامعة منتوري قسنطينة ، 2005-2006 ، ص : 15

للبنوك التجارية ، وتمنح الإئتمان قصير ومتوسط الأجل ،كذلك فهي تباشر كافة مجالات الصرف الأجنبي و تمويل التجارة الخارجية.

2-البنوك التجارية المحلية:

ويقصد بها تلك البنوك التي يقتصر نشاطها على منطقة جغرافية محدودة مثل مدينة أو ولاية أو إقليم محدد.ويقع المركز الرئيسي للبنك و الفروع في هذه المنطقة المحددة ، وتتميز هذه البنوك بصغر حجمها كما انها ترتبط بالبيئة المحيطة بها ، و ينعكس ذلك على مجموعة الخدمات المصرفية التي تقوم بتقديمها.

ثانيا :أنواع البنوك التجارية من حيث حجم نشاطها

تصنف البنوك التجارية من حيث حجم نشاطها إلى نوعين وهما :

1- بنوك الجملة

يقصد بها تلك البنوك التي تتعامل مع كبار العملاء و المنشات الكبرى .

2- بنوك التجزئة

وهي عكس النوع السابق حيث تتعامل مع صغار العملاء و المنشات الصغيرة و تسعى لجذب أكبر عدد منهم ، وتتميز هذه البنوك بما تتميز به متاجر التجزئة فهي منتشرة جغرافيا ، و بذلك فإن التجزئة تسعى إلى توزيع خدمات البنك من خلال المستهلك النهائي.

ثالثا: أنواع البنوك التجارية من حيث عدد الفروع

ويستند في هذا التصنيف على الهيكل التنظيمي للبنك التجاري الذي يتبعه أصحاب البنك في إدارته ، و نميز بين عدة أنواع :

1- البنوك ذات الفروع :

وهى بنوك تتخذ في الغالب شكل الشركات المساهمة كشكل قانوني لها فروع متعددة تغطى أغلب أنحاء الدولة ولاسيما الأماكن الهامة، وتتبع اللامركزية في تسيير أمورها حيث يترك للفرع تدبير شؤونه فلا يرجع للمركز الرئيسي للبنك إلا فيما يتعلق بالأمور الهامة التي ينص عليها في لائحة البنك ، وبطبيعة الأمر فإن المركز الرئيسي يضع السياسة العامة التي تهتدي بها الفروع.

ويتميز هذا النوع من البنوك بانه يعمل على النطاق الأهلي ويخضع للقوانين العامة للدولة وليس لقوانين المحافظات التي يقع الفرع في نطاقها الجغرافي[1] .

2- البنوك الفردية :

وهى بنوك صغيرة الحجم نسبيا يملكها أفراد او شركات أشخاص، ويقتصر عملها على منطقة صغيرة و عادة ما تستثمر مواردها في أصول عالية السيولة مثل الأوراق المالية و الأوراق التجارية المخصومة ، والأصول القابلة للتحويل إلى نقود خلال فترة زمنية قصيرة و دون خسائر ، أي تحاول دوما تجنب المخاطر التي لا تستطيع تحملها لصغر حجمهـــا وضالة إمكاناتها المالية ، و لم يظهر هذا النوع إلى في الولايات المتحدة الأمريكية و لم يستمر طويلا.

(1) محمد عبد الفتاح الصيرفي، **مرجع سابق**، ص، ص: 33،32

3- بنوك المجموعة :

تشتمل بنوك المجموعة علـــى عدد مـــن البنوك الممتلكة من قبل شركة قابضة ، وقد تكون هذه البنوك فرديـــة أو ذات فروع و يحتفظ كل بنك برغم وجود الشركة القابضة بمجلس إدارته و مديره العام .

4- بنوك السلاسل :

نشأت بنوك السلاسل مع نمو حجم البنوك التجارية و تضخم حجم أعمالها ، وهذه البنوك تستمد نشاطاتها من خلال فتح سلسلة متكاملة من الفروع ، وهي عبارة عن بنوك منفصلة عن بعضها إداريا ، و لكن يشرف عليها مركز رئيس يتولى رسم السياسات العامة لها وينسق الأعمال بينها ، وتعود ملكية هذه البنوك إلى شخص طبيعي واحد أو عدة أشخاص طبيعيين وليس لشركة قابضة [1]

رابعا :أنواع البنوك التجارية من حيث علاقتها بالبنوك الأخرى

يحدث أن يطلب بنك من بنك أخر أن يقدم له خدمة لتعذر قيام الأول بها وخصوصا في حالة الإعتمادات المستندية ، وهناك ثلاثة أنواع من البنوك حسب هذا التصنيف :

1- البنك فاتح الإعتماد :

وهو البنك الذي يقوم بفتح الإعتماد المستندي حسب طلب و تعليمات من عميله (وهو المشترى) ويقبل البنك الذي يمثل المستورد فتح الإعتماد في حالة إستكمال المعلومـــات الضرورية اللازمة لفتح الإعتماد بحيث تكون هذه المعلومات واضحـــة و محدودة و غير ناقصة ، و يلتزم البنك فاتح الإعتماد بتزويد البنك المراسل (في الخارج) بكل المعلومات الضرورية و يقوم البنك فاتح الإعتماد بتسديد قيمة الإعتماد إلى البائع مقابل تقديم مستندات مطابقة لشروط الإعتماد المفتوح .

2- البنك المبلغ(البنك المراسل) :

وهو البنك الذى سيقوم بتبليغ تفاصيل الإعتماد للمستفيد حال إستلامه إشعار التبليغ من البنك فاتح الإعتماد(المرسل)
وإذا لم يتمكن البنك المبلغ من التأكد من صحة الإعتماد فيجب عليه أن يعلم البنك الذى يبدو ان التعليمات وردت منه بأنه لم يتمكن من التأكد من صحة الإعتماد.

3- البنك المعزز :

من الممكن أن يكون البنك المبلغ هو نفسه البنك المعزز,وذلك بموجب اتفاق مسبق بينه و بين البنك فاتح الاعتماد أو من الممكن أن يكون بنك أخر.ولا يقوم البنك بالتعزيز فعليا إلا بعد وصول البيانات كاملة ، وإذا طلب البنك مصـــدر الاعتماد أو فوض بنكا أخر ان يضيف تعزيزه إلى الإعتماد و لم يكن البنك الأخير على استعداد للقيام بالتعزيز فعلية أن يبلغ البنك مصدر الإعتماد بذلك دون أي تأخير[2].

---

(1)حربي محمد عريقات ، سعد جمعة عقل ، **مرجع سابق** ، ص ، ص : 56 ، 57 .

(2)خالد وهيب الراوى ، **مرجع سابق** ، ص ، ص : 179 ، 180 ..

خامسا : أنواع البنوك من حيث التزامها بالشريعة الإسلامية

يستند هذا التصنيف على مدى إلتزام البنوك بقواعد و ضوابط الشريعة الإسلامية و يمكن التمييز بين نوعين هما :

1 – بنوك تقليدية (ربوية) :

يطلق العديد من الباحثين على البنوك التقليدية إسم " البنوك الربوية " وذلك لأن التعامل بالربا هو الأساس الذي قامت عليه هذه البنوك ، و يمثل السمة البارزة لها [1] .أي أنها تقوم على أساس الفائدة .

2 – بنوك إسلامية (لا ربوية) :

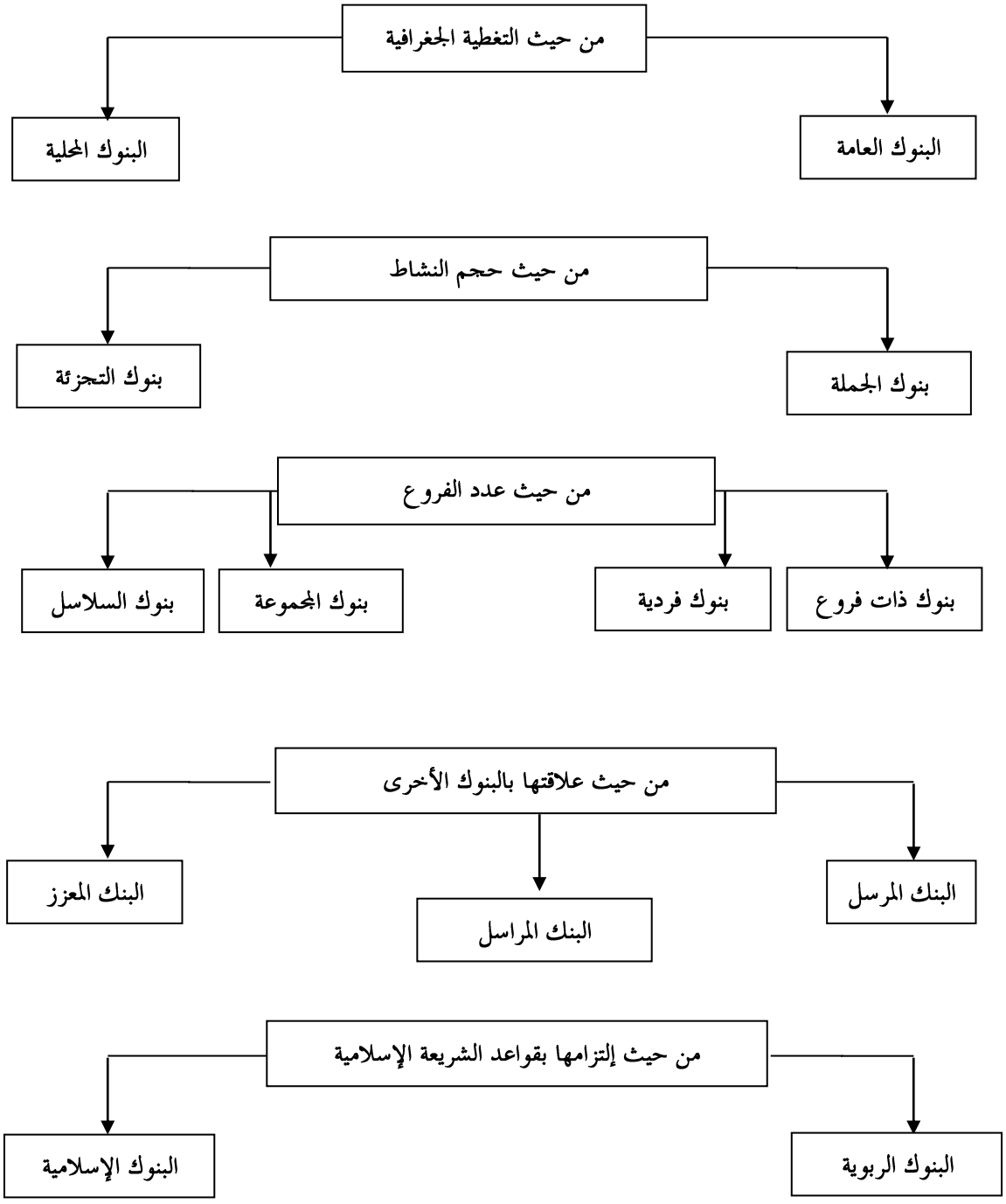
يعرف البنك الإسلامي بأنه مؤسسة مالية مصرفية تزاول أعمالها وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية .

ويعرف أيضا بأنه البنك الذي يلتزم بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاته المصرفية و الإستثمارية من خلال تطبيق مفهوم الوساطة المالية القائمة على مبدأ المشاركة في الربح و الخسارة [2]

(1) عبد الرزاق رحيم جدي الهيتي : **المصارف الإسلامية بين النظرية و التطبيق** ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 1998 ، ص : 23 .

(2) حيدر يونس الموسوي : **المصارف الإسلامية – أدائها المالي و آثارها في سوق الأوراق المالية** –، الطبعة الأولى ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، ص : 27 .

شكل رقم (1) : أنواع البنوك التجارية



المصدر :من إعداد الطالبة إعتماد على ما سبق

المبحث الثاني : البنوك الشاملة

يواجه القطاع المالي العالمي في السنوات الأخيرة العديد من التحولات الجذرية في الصناعة المصرفية،حيث دخلت مؤسسات غير مصرفية ميدان العمل المصرفي و المالي مما زاد من حدة المنافسة و أخذت المؤسسات المصرفية و المالية في تقديم حزمة شاملة و متكاملة من الخدمات المالية و المصرفية ، فزالت تلك الحدود الفاصلة بين وظائف البنوك التجارية و الإستثمارية ، ونشأ نوع جديد من البنوك يعرف بالبنوك الشاملة .

وسيتم التطرق في هذا المبحث إلى مفهوم البنوك الشاملة ، ثم سنتطرق إلى مختلف الوظائف التي تؤديها ، و أخيرا تقييمها.

المطلب الأول : الصيرفةالشاملة مفهومها و خصائصها

تعد الصيرفة الشاملة أحد الموضوعات المصرفية التي حظيت باهتمام كبير من البنوك على المستوى المحلي و الدولي خلال السنوات الأخيرة نظرا للخصائص التي تتميز بها هذه البنوك.

أولا:مفهوم البنوك الشاملة

يمكن القول أن من المتغيرات المصرفية العالمية التي عكستها العولمة على أداء و أعمال البنوك هو ظهور كيانات مصرفية جديدة تعتبر إنقلابا واضحا في عالم البنوك ، فبعد فترة من إدارة البنوك من خلال مبدأ التخصص أصبحت هناك فروق واضحة و أساسية بين الأنواع المختلفة لمؤسسات الوساطة المالية (مؤسسات قبول الودائع : البنوك التجارية ، بنوك الإدخار) ، ومؤسسات الوساطة التعاقدية(شركات التأمين ،صناديق التأمين الخاصة و العامة) و مؤسسات الوساطة الإستثمارية (بنوك الاستثمار ، و شركات توظيف الأموال) تأتي من تخصص كل منها في إدارة أنواع معينة من الأصول المالية تتواءم مع الأنواع المحددة من الموارد هذا من جهة،ومن جهة أخرى تتمثل الفروق في رغبة التشريعات الحكومية في تعميق دور كل مؤسسة على حدى إلا أن أدوار هذه المؤسسات قد تقاربت إلى حد كبير بعد كبر حجم كل منها ، وتضخم أعمالها و الدخول في مجالات جديدة كانت من صميم مؤسسات وساطة أخرى مثل قيام بنك بفتح شركة تأمين بعد أن وجد جزءا كبيرا من عملائه يطلب إليه إجراء التأمين على الحياة و الممتلكات ، لذا نجد الأن بنكا تجاريا يمارس أعمال الإستثمار ، وكذلك الشركات القابضة المصرفية تمارس العديد من الأعمال في إدارة واحدة ، توزيعا للمخاطر و درءا للمنافسة.

ومن ثم نشأت البنوك الشاملة كمؤسسات مالية مستقرة تجمع بين وظائف المؤسسات السابق الإشارة إليها ، وكذا فإن العميل يجد لديها الحل لكافة مشكلاته المتعلقة بالمال(توظيفا و اقراضا واستثمارا).[1]

وبالتالي يمكن تعريف البنوك الشاملة بانها تلك الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل و تعبئة أكبر عدد ممكن من المدخرات من كافة القطاعات ،وتوظيف مواردها ومنح الائتمان المصرفي لجميع القطاعات ،كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة و المتجدد التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي[2]

كما يمكن تعريف البنوك الشاملة بأنها البنوك التي تقوم بتقديم كل الخدمات المصرفية التقليدية و غير تقليدية بما فيها القيام

(1) مصطفى كمال السيد طايل : **الصناعة المصرفية في ظل العولمة** ، الطبعة الأولى ، إتحاد المصارف العربية للنشر و التوزيع ، الإسكندرية، 2009 ، ص، ص : 163 ،164

(2) هشام بورمة : **النظام المصرفي الجزائري وإمكانية الإندماج في العولمة المالية**، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ، جامعة 20أوت1955سكيكدة ، الجزائر، 2008-2009 ، ص : 78 .

بدور المنظم ، وتجمع في ذلك بين وظائف البنوك التجارية و بنوك الإستثمار ، إضافة إلـــى نشاط التأمين ، وتأسيس الشركات أو المشروعات ، ولا تقوم هذه البنوك على أساس التخصص القطاعي أو الوظيفي بل تساهم في تحقيق التطور الشامل و المتوازن للإقتصاد[1]

مما سبق يتضح أن البنوك الشاملة هي تلك البنوك التي تتعامل مع الجميع ، أي مع كل القطاعات و النشاطات فهي تقبل الودائع و تحصل القروض من كل المصادر وتقدم خدماتها المصرفية التقليدية و غير التقليدية إلى جميع الأشخاص و الوحدات الإقتصادية و الخدميـــة ، هادفة بذلك زيادة الإدخار و الإستثمار و تنويع مجالاته و تطويرها لتحقيق النمو و التنمية الإقتصاديـــة و الإجتماعية الشاملة و التوازن الإقتصادي .

ثانيا :خصائص الصيرفة الشاملة

للبنوك الشاملة عدة خصائص تتميز بها عن البنوك الاخرى ، وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

1- تقوم الصيرفة الشاملة عادة على أساس الحجم الكبير لمؤسسات البنوك ، و الذي يعتمد على مبدأ التنويع ، ويعود الفضل للإقتصـــادي "هاري ماركووتيز فـــي ابتداعه لهذا المبدأ من أجل تخفيض المخاطـــر ، وكمبرر أساسي لتبني الصيرفة الشاملـــة و للإضافات التي قدمها "وليم شارب"في تطوير مفهوم الصيرفة الشاملة.

2- قوة مركزها المالي بسبب إمكانية حصولها على إيرادات متنوعة المصادر و من فئات و قطاعات إقتصادية متنوعة[2]

3- التوسيع القطاعي لمحفظة القروض و الإستثمارات ومن ثم تقليل المخاطرة الإئتمانية ككل .

4- التنويع الجغرافي لمكونات محفظة القروض و الإستثمارات المتفاعل مع التوسيع القطاعي.

5- الإستفادة من خبرات و تجارب البنوك التجارية و المتخصصة قطاعيا في إطار البنك الشامل.

6- تنويع سلة الخدمات المصرفية المقدمة للزبائن مع الإستفادة من شبكة الفروع المنتشرة للبنك.

7- توظيف السيولة الفائضة لدى البنوك في مجالات التنمية بما يحقق درجة أفضل من التوازن القطاعي[3]

المطلب الثاني: دوافع و متطلبات التحول إلي البنوك الشاملة .

شهد البنوك التجارية في السنوات العشرين الأخيرة تحولات عميقة في وظائفها ، وهذه التحولات إنصبت في مجملها نحو التحول إلى البنوك الشاملة.

أولا : دوافع التحول إلى البنوك الشاملة

ترجع فكرة إنتشار الصيرفة الشاملة إلى مجموعة من الدوافع نذكر أهمها فيما يلي:

1- **دوافع ذاتية:** فالبنوك يتوافر لديها دافع ذاتي مستمر لتطوير أدائها، خاصة إذا توفرت لديها الادارة الذكية الفاعلة القادرة على قراءة و رصد و تحليل ما يدور حولها من تطورات و تحولات ، ومن ثم فالبنك غير قادر على هذا التفاعل لأنه لن يستطيع

(1) رابح عرابة : **دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية- مع الإشارة إلى حالة مصر-** ، مجلةإقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد السادس ،الجزائر،ص:198.

(2) سامر بطرس جلدة: **النقود و البنوك**، دار البداية ناشرون و موزعون، عمان ، 2010، ص: 146.

(3) علي محمود علي سماكة: **دور المصارف التقليدية و الشاملة في تفعيل قطاع السياحة في محافظ ةالنجف- دراسةميدانية**-، مجلة كلية الإدارة و الأعمال جامعة الكوفة ، العدد السابع عشر ، 2010 ، ص : 5

إقامة روابط و علاقات مع القطاع العائلي أو قطاع الأعمال.

2- المنافسة:

تشكل المنافسة دافعا مستمرا لتطوير البنوك و التحول نحو البنوك الشاملة ، فتوجد المنافسة بين البنوك ذاتها في داخل الإقتصاد الواحد أو بين الإقتصادات المختلفة ، ولقد أثر هذا الدافع على تزايد حجم الإقراض و تنويع النشاط وكذلك سلوك البنوك ذاتها و أصبحت هي التي تذهب إلي العميل وليس العكس .كما توجد المنافسة من المؤسسات المالية غير المصرفية و المؤسسات غير الماليـــة صناعية كانت أم تجارية ، إذ تشهد السوق المالية الأن دخول العديد مـــن الشركات الصناعية و التجارية و شركات التأمين و السمسرة مجال تقديم التمويل و الخدمات التي اعتادت المصارف تقـــديمها مما أدى إلى تآكل أرباح هذه الأخيرة ، ومن تم كان عليها آن تبحث عن إستراتجية تستطيع من خلالها التعويض .

3- التطور العلمي و التكنولوجي :

ويقصد به التطورات في وسائل الإتصال و المعلومات التي ساهمت في تهيئة المناخ لظهور البنوك الشاملة ، خاصة فيما يتعلق بسرعـــة تبادل المعلومات فيما بين البنوك و العملاء و بيـــن البنوك و السوق، و بين البنوك و قطاعات الإنتاج و الخدمات ،كما أن هذا التطور أدى الى سهولة تحريك رؤوس الاموال بكميات كبيرة[1]

4- تحرير تجارة الخدمات المصرفية:

يؤدى التحرير الإقتصادى في إطار إتفاقات الاورجواي إلى خلق العديد من العوامل الضاغطة لكي تنوع البنوك أنشطتها،كما أن التحرير امتد ليطال كذلك تحرير الخدمات ومنها قطاع الخدمات المالية بما فيها البنوك ، إذ على البنوك الوطنية في الكثير من الدول أن تمد نشاطها إلى المجالات الإنتاجية و الخدمية خشية أن تستحوذ عليها البنوك والمؤسسات الأجنبية

5- ظهور مستحدثات و أدوات مالية جديدة : وتتمثل في الأدوات البنكية التالية:

-التجارة الإلكترونية: تسمح التجارة الإلكترونية للبنوك من تسويق و توزيع منتجاتها العادية و خدمات الإستثمار لعملائها عن طريق الأنترنت ،كما يمكن طرح منتجاتها بكل مواصفاتها ومعلوماتها عبر الانترنت مما يزيد من عدد المتعاملين ويقلص من حجم النفقات ، ومن جهة يساهم البنك في هذه العملية بإصدار بطاقات إلكترونية خاصة بالعملاء للتحويل و التسديد ويكون ضامنا لحق التاجر في سداد قيمة الصفقات التجارية

- القروض المشتركة: هي نوع من القروض ذات قيمة ومخاطر كبيرة تشترك في تقديمها عدة بنوك ، تخص هذه القروض تمويل العمليات الكبيرة ذات المبالغ الضخمة ، و بالتالي تعد أداة هامة لتوفير الإحتياجات التمويلية.

- شهادات الإيداع: هي وثيقة قابلة للتداول يصدرها البنك بعد إيداع مبلغ من المال بسعر فائدة معينة لمدة محددة .

- المشتقات:هي عقود مالية تتنوع بحسب طبيعتها و مخاطرها وأجالها المتراوحة بين 30يوم و سنة ، ومن أهم هذه العقود نذكر: عقود الخيار ، العقود الآجلة ، العقود المستقبلية .

6- الخصخصة(الخوصصة):

تعتبر الخصخصة من أهم الدوافع للوصول إلى تطبيق مفهوم البنوك الشاملة، وتقليل معدلات المخاطـــرة ، وتساهم الخوصصة في تنشيط سوق الأوراق المالية ، وتوسيع قاعـــدة الملكيـــة ، وزيـــادة المنافسة في السوق المصرفية وتحسين الأداء الإقتصادي

(1) عبد الله خبابة:**الإقتصادالمصرفي- البنوك الإلكترونية، البنوك التجارية، السياسةالنقدية**-،الطبعة الاولى ، مؤسسة شباب الجامعة،الإسكندرية، 2008، ص، ص,127,1

و تحديث الإدارة ، وزيادة كفاءة أداء الخدمات المصرفية.

7- حركات الإندماج : عرفت الصناعة المصرفية في السنوات الأخيرة تحت تأثير العولمة نتيجة تحرير تجارة الخدمات المصرفية و إتفاقية بازل لكفاية رأس مال البنوك حركات إندماج بين البنوك بمعدلات كبيرة ، وبأحجام مختلفة ترتب عنها تكوين كيانات مالية ضخمة قادرة علي النمو و التوسع و فتح فروع جديدة في الداخل الخارج ، و بالتالي تعزيز قدرتها التنافسية وكذلك توسيع قاعدة العملاء وتقديم خدمات متنوعة.(1)

ثانيا : متطلبات التحول إلى البنوك الشاملة

لايستطيع أي بنك تقليدي أن يتحول إلى بنك شامل بمجرد أتخاد القرار بهذا الشأن ، فعملية التحول لها متطلبات تخص البنك من جهة ، ومتطلبات تخص البيئة الخارجية للبنك من جهة أخرى ، وبالتالي فلابد للبنك من دراسة مدى توفر البيئة و الشروط اللازمة لعملية التحول والتي سنحاول تلخيصها في النقاط التالية:

1-متطلبات تخص بيئة العمل و البلد الذي يعمل به البنك

-البنية التحتية التقنية على مستوى البلد : فالبنك لن يعمل منعزل عن البنوك و المؤسسات المالية والإقتصادية الأخرى، لذلك لابد أن يكون هناك مستوى معين من وسائل الإتصال و شبكات الربط السريع بشكل يسمح بالتبادل و النقل السريع للبيانات و المعلومات و الصفقات بين هذه المؤسسات وهنا لابد أن نشير إلى أن توفير هكذا بنية تحتية هو من مهمة حكومة البلد الذي بعمل فيه البنك.

-الجانب الشريعي المصرفي: لابد من ضرورة إقتناع اجهزة الحكم بأهمية الصيرفة الشاملة ، و القيام بتحديث و سن القوانين و التشريعات لتمكين البنوك من التحول إليها و تسهيل عمل البنوك الشاملة وذلك بما يتناسب مع المتغيرات الإقتصادية و المحلية لهذا البلد

- مستوى الوعي المصرفي : فلابد أن يتوفر لدى أفراد المجتمع وعي مصرفي عن أهمية و دور المعاملات و الخدمات و التسهيلات المصرفية و الفرص التي يمكن للمواطن الحصول عليها من خلال هذه البنوك ، بالإضافة إلى فهم معنى البنوك الشاملة بشكل خاص ، وما يمكن أن تقدمه من خدمات متكاملة تساعد المستثمر أو الزبون على تسهيل عملية إنفتاحه الى الخارج في العمل الذي يقوم به.

2- متطلبات تخص البنك :

-أن يتوفر لدى البنك البيئة التحتية التقنية اللازمة لعملية التحول من أجهزة و تقنيات و برمجيات و شبكات ربط لفروع البنك مع بعضها البعض من ناحية، ومع بقية البنوك و المؤسسات الإقتصادية و المالية منن ناحية أخرى ، وذلك بما يخدم أهداف البنك بالتحول إلى بنك شامل ويلبي الخدمات التي ينوي تقديمها.

- أن يتوفر لدى البنك إمكانيات تطوير و تأهيل الكفاءات الفنية و الإدارية اللازمة لعملية التحول إلى بنك شامل ، وذلك بغية ان تسهم الكفاءات في عملية بناء النظم الجديدة التي ستطبق في البنك ، وصنع قاعدة البيانات و المعلومات الخاصة بالبنك

---

(1) الطيب داودي وآخرون: **الصيرفة الشاملة كمدخل لمواكبة مستجدات الصناعة المصرفية و تأهيل المصارف الجزائرية**، جامعة بسكرة ، ص – ص : 3 – 7 ، مداخلة منشورة على البريد الإلكتروني :

Htt ://yandex.ru/yandsearch ?p=1&tst= الصيرفة + الشاملة &clid=154462&lr=20828

ومن ثم البدء بتنفيذ الأعمال و تقديم الخدمات بالطرق الجديدة التي ينوى البنك الدخول بها إلى السوق .

– دراسة وتحليل السوق بهدف التعرف على الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك الأخرى المتطورة و الية تقديمها ،بالإضافة إلى محاولة الكشف الدقيق عن الخدمات التي يحتاجها الزبون في هذا السوق والخدمات التي يتمني الحصول عليها ، وذلك بهدف تكوين فكرة شاملة عن الخدمات التي ينوي البنك تقديمها بعد عملية التحول إلى بنك شامل

– متطلبات الإستمرارية : من خلال رسم معايير لأداء البنك و مراجعة هذه المعايير و تطويرها بشكل دوري ، بالإضافة إلى دراسة متطلبات و حاجات السوق المصرفية بشكل مستمر بشكل يجعل البنك السباق في تقديم كل جديد .[1]

المطلب الثالث : وظائف البنوك الشاملة و تقيمها

تقوم البنوك الشاملة بوظائف تقليدية و غير تقليدية وذلك في منظومة بنكية واحدة تقوم على تنويع كامل الأعمال و الوظائف لتلبي طلبات العميل ،كما أن البنوك الشاملة لها إيجابيات عديدة ، ولا تخلو من السلبيات .

أولا: وظائف البنوك الشاملة

تتنوع الوظائف التي تقوم بها البنوك الشاملة فهي تقوم بوظائف تقليدية تتمثل في قبول الودائع ومنح القروض ، بالإضافة إلى وظائف أخرى ، هي نفس الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية التي سبق التطرق إليها بالإضافة إلى قيام مؤسسات أخرى بهذه الوظائف.

إلى جانب قيام البنوك الشاملة بوظائف تقليدية تقوم ايضا بوظائف غير تقليدية سنحاول تلخيصها فيما يلي:

– التوسع في إنجاز عمليات خارج الميزانية مثل: عمليات الخيارات و العقود الآجلة و المستقبليات و المبادلات ، و من ثم كل ما يتصل بالخدمات المصرفية .

– إنجاز عمليات الصيرفة الإستثمارية من خلال تعهد تغطية الإصدارات الجديدة ، أي إقدام البنوك على شراء الأوراق المالية الجديدة من الشركات المصدرة لها وبيعها لجمهور المستثمرين ، أو تسويق تلك الإصدارات لحساب الشركات المصدرة لها ، وكذلك إسداء النصائح الخاصة بالإصدارات الحديثة للأسهم و السندات عند تأسيس شركات جديدة .

– إجراء عمليات التوريق من خلال تحويل القروض المصرفية إلى أوراق مديونية السندات ، مع تقديم الإستشارات للشركات الراغبة في طرح أوراقها المالية للتداول .

– إمكان قيام البنك الشامل بإنشاء شركات إستثمار وشركات قابضة وشركات رأس المال المخاطر ، وشركات السمسرة ، وكذلك المساهمة في إنشاء صناديق الإستثمار و المشاركة في إدارة صناديق المعاشات (التقاعد) .

– الإسراع في مسيرة تخصيص القطاع العام حيث تؤدي البنوك الشاملة مهمتين:أولاهما إستشارية تتمثل في إعداد دراسات جدوى لعملية التحويل و تقويم أصول المؤسسات المراد تخصيصها ، وثانيهما تمويلة و تتمثل في شراء أسهم هذه المؤسسات وربما تداولها بطرحها للبيع [2]

---

(1) أحمد سفر: **التعاون المصرفي العربي– التوسع و التكامل** – ، الطبعة الأولى، المؤسسة الحديثة للكتاب، لبنان ، 2007، ص، ص:79،81 .

(2) سام محمد : **دراسة إستجابة المصارف السورية للتحول إلى مصارف شاملة – حالة دراسية : المصرف التجاري السوري** – ، ص،ص: 10 ، 11 مقال منشور على الموقع http://yandex.ru/yandsearch?p=13&test=الصيرفة+الشاملة&clid=154462&lr=20828

– تقديم التمويل التأجيري حيث يعتبر من عناصر دفع التنمية الإقتصادية ،ووسيلة جديدة لتمويل المشروعات التي تعاني من صعوبات مالية .

–القيام بعمليات الإندماج و الإستحواذ و تعتبر هذه العمليات من أهم عمليات الوساطة المالية التي يقدمها البنك الشامل،حيث تنصب هذه العمليات على تقديم مجموعة من الخدمات .

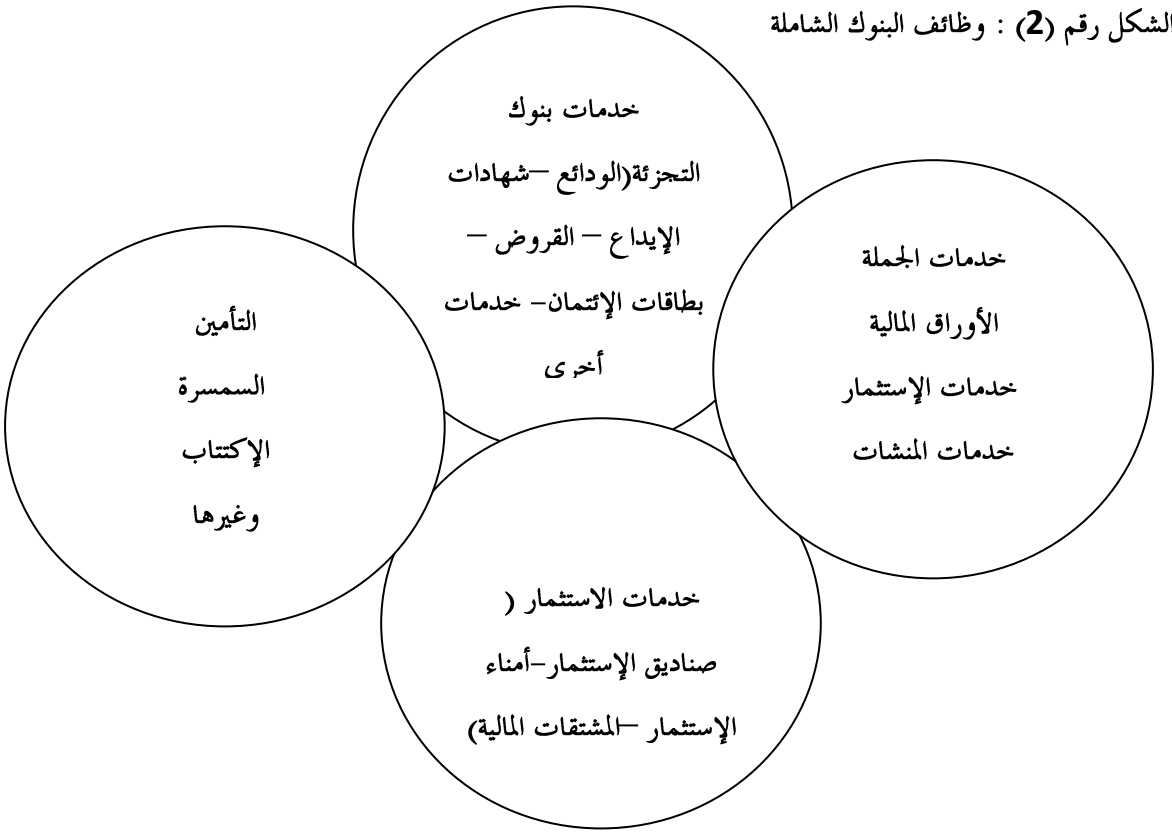
– المساهمة في تنشيط سوق رأس المال و ذلك بقيام البتك الشامل بالمساهمة في إنشاء الشركات التي تعمل في مجال الأوراق المالية و دعمها و العمل على تطويرها ، والقيام بإدارة محافظ الأوراق المالية لصالح عملائها.[1]

– الإقتراض طويل الأجل من خارج الجهاز المصرفي في شكل إصدار سندات في أسواق رأس المال ، أو بالإقتراض من شركات التأمين و المؤسسات المالية.

– إصدار شهادات الإداع القابلة للتداول و التي يمكن لحاملها شراؤها و بيعها في أسواق النقد دون الرجوع إلى البنك الذي أصدرها[2]

والشكل التالي يمثل أهم وظائف البنوك الشاملة:

الشكل رقم (2) : وظائف البنوك الشاملة



المصدر:عبد الحميد عبد المطلب:البنوك الشاملة عملياتها و إداراتها ، الدار الجامعية ، الإسكندرية، بدون سنة ، ص:21 .

(1) عبد القادر بريش: **التحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية** ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية ،جامعة الجزائر، 2005 – 2006 ، ص ، ص: 169 ، 170 .

(2) الطيب داودي وآخرون، **مرجع سابق** ، ص : 6

ثانيا :تقيم البنوك الشاملة

من الإستعراض السابق لوظائف البنوك الشاملة يتضح ما تقوم به هذه البنوك من أنشطة وما تحققه من مزايا و إيجابيات و لعل من أهمها ما يلي:

1-الإيجابيات :

-تحقيق وفورات في التكاليف نتيجة العمل على أساس الحجم الكبير .

-الإستفادة من تنوع الخبرات للعاملين في البنوك ذات الأنشطة المتعددة .

-تنوع وزيادة مجال الخدمات المصرفية بما يؤدي إلى كسب شريحة واسعة من العملاء .

-تنوع مصادر الإيرادات من خلال ممارستها للوظائف التجارية و الإستثمارية .[1]

-البنوك الشاملة تسهم -على مستوى البنوك- في تحقيق التوازن بين توظيف أصول البنك و موارده و من ثم تجنبه للمخاطر التي قد تنجر عن تركيز أنشطته في مجال واحد كالإئتمان ، فتوزيع الموارد بين إستخدامات لها مردود إقتصادي يدفع نحو التمو و الإزدهار ، كما أنها تخلق البيئة الإقتصادية المواتية حيث تعمل البنوك بفعالية وكفاءة كبيرتين.

- تؤدي البنوك الشاملة إلى توفير عناصر و مقومات ضرورية لعملية التنمية بدءا من دراسة الجدوى ،التأسيس ،التمويل الإدارة، التسويق...إلخ ، و الواقع أن هذه الايجابية تثمن عاليا لافتقار الدول النامية بالذات الى وجود المنظم أو رجل الأعمال القادر على إتخاذ القرار المدروس و تحمل المخاطر ، فالبنوك تسهم بلا شك في تذليل هذه المعضلة .[2]

- توفر رؤوس الأموال في البنك ، إذ تلعب دورا إيجابيا في دعم مسار نموه عوضا عن الإعتماد الكلي عاى الودائع كمصدر للتمويل ، و هذا ما يزيد من حدة المنافسة .

- القدرة الفائقة على الإتصال بفضل وجود شبكة مرتبطة بالحاسبات المتطورة و أنظمة الإتصال المختلفة بما فيها الأنترنت.[3]

2-السلبيات:

بالرغم من الإيجابيات التي تتميز بها البنوك الشاملة إلا أن التحول نحوها قد تكتنفه بعض المشاكل و المتمثلة فيمايلي :

- قد يؤدي إلى خلق الإحتكار و مضاعفة قوة السوق بالنسبة لبعض المؤسسات المالية الشاملة وهو ما قد يكون على حساب المؤسسات و البنوك الصغيرة .[4]

- إنخفاض حوافز الإبداع و الإبتكار المالي نظرا لكثرة و تعدد الأنشطة.

- إخفاء الأداء الضعيف لبعض القطاعات و الأنشطة نظرا لتغطيتها بقطاعات أخرى.

- صعوبة الإشراف و الرقابة في حالة البنوك الشاملة بحيث تصبح أكثر تعقيدا .[5]

---

(1) عبد القادر بريش ، **مرجع سابق،** ص: 172

(2) عبد الله خبابة ، **مرجع سابق،** ص: 173 .

(3) ياسين الطيب : **النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة المالية** ، مجلة الباحث ، العدد 03 ، 2003 ، ص،ص :51 ، 52 .

(4) عبد القادر السيد متولي، **مرجع سابق،** ص: 76 .

(5) عبد القادر بريش ، **مرجع سابق،** ص : 172 .

المبحث الثالث :آليات التحول إلي البنوك الشاملة

مع التحولات العالمية في مجال الصناعة المصرفية أضحى من الضروري على البنوك إدراك البنى التحتية لها وتبني إستراتيجية تسمح لها بالنمو بالشكل الذي يسمح بتقديم خدمات مصرفية متكاملة ، وبإمكانيات متوفرة لدى البنك ، ومتوافقة مع مستجدات الصناعة المصرفيـــة ، و البنوك الشاملة هي مدخل إداري تنظيمي جديد يقوم على فلسفة التنويع في الأنشطة المقدمة ، ويمكن التحول إلى هذا الخيار من خلال عدد من المناهج .

المطلب الأول :تحويل بنك قائم بالفعل لأي بنك شامل

إن تحويل بنك قائم بالفعل لأي بنك شامل يمثل المنهج الأسرع و الأسهل و يتمثل في تحويل بنك (متخصص أو تجاري) قائم بالفعل إلى بنك شامل على أن يكون هذا البنك (المراد تحويله إلى بنك شامل) بنك كبير الحجم و قابل للنمو ، ولديه العديد من الفروع المرتبطة تكنولوجيا و اتصاليا و معلوماتيا و لديه كوادر بشرية مؤهلة و مدربة و لديه تطلع إلى العالمية ، ويتم في هذا المنهج التحول إلى البنك الشامل وفق عدة أسس و قواعد أهمها :

أولا–التدرج:

و يقصد بـــه التحول على مراحل متدرجة بإدخـــال خدمات البنك الشامل تدريجيا للحد مـــن مقاومة التغير ، ولضمان الإستيعاب لتقنيات هذه الخدمات ولتقديمها بمعايير الدقة و السرعة و الفاعلية في من نطاق من الجودة الشاملة

ثانيا–التطوير:

و يعني إعادة الهيكلـــة التنظيمية و تطويـــر اللوائح و النظم الداخلية و كذلك إدخـــال التعديلات فـــي الصلاحيات و السلطات ، وتعديل الإجراءات بما يضمن أداء العمل بالصورة و الشكل والمضمون المطلوب.

ثالثا–التجهيز :

يقصد بالتجهيز توفير الإمكانيات المادية و التكنولوجية و المعلوماتية المطلوبة لإنشاء البنك الشامل بما في ذلك إعادة تخصيص الفروع، أو إنشاء وحدات بخدمات البنوك الشخصية .

رابعا–الخطة :

و نعني بها خضوع كافة العمليات المصرفية و كافة خطوات التحول إلى البنك الشامل لبرنامج مخطط و مبرمج زمنيا ، في إطار عمليات التخطيط و التنظيم و التوجيه و التحفيز و المتابعة للتغلب على معوقات و محددات التغيير المطلوب مع ضمان و تأكيد مقومات نجاح التحول إلى البنك الشامل .

ويدعم فعالية هذا المنهج قدرة قيادات البنك علـــى الإبتكار و خلق الأفكار ، وبناء القيم المحفزة للعمل و القدرة على التطوير و التغير ، والعمل على إنجاحه بعيدا عن مقاومة التغير و شل فاعلية التطور .[1]

---

(1) رابح عرابة ، مرجع سابق ، ص ص : 199 ، 200 .

المطلب الثاني : إنشاء بنك شامل جديد بإعداد كفاءات بشرية

طبقا لهذا المنهج يتم إنشاء بنك شامل جديد ، حيث لا يجوز لأي بنك ان يمارس النشاط إلا بعد حصوله على ترخيص وهو ما يقتضى تقديم طلب و دفع رسوم ، وحتى يقبل هذا الطلب لابد من توفر معيارين أساسين هما :الأهلية و الحاجة، فالأهلية هي المقدرة المالية للمؤسسين و خبرات و مهارات الفريق الذي سيعهد إليه بإدارة البنك ،كما ينبغي أن يقدم المؤسسون ما يثبت أن فريق الإدارة المقترح يتكون من أفراد ذوي تاريخ نظيف في المعاملات المالية، وذوي خبرة و دراية بالنشاط المصرفي. أما الحاجة فهي تقاس بمدى ملاءمة العائد الذي سيحققه البنك المقترح تأسيسه.

يضاف إلى ذلك أن البنوك تعتبر دعامة أساسية للإقتصاد، الأمر الذي يقتضي حمايتها من المنافسة التي تنجم عن زيادة عدد البنوك عما ينبغي ، وبمجرد أن يحصل البنك على الترخيص يصبح له الحق في ممارسة النشاط المصرفي .[1]

ويتم إنشاء بنك شامل جديد من خلال إختيار كوادر بشرية مؤهلة و مدربة، حيث يتم تدريبها مسبقا في بنوك شاملة قائمة ، إلى جانب تجهيزات مادية مناسبة لطبيعة الخدمات التي يقدمها البنك الشامل ، مع القيام بحملات تسويقية و ترويجية للتعريف بالبنك المنشأ و الوظائف التي يقوم بها.

ويفضل البعض المنهج الثاني مستندين في ذلك إلى أن الخدمات المصرفية التي يؤديها البنك الشامل تتميز بطبيعة خاصة يصعب على من اعتادوا الأنماط التقليدية للعمل المصرفي قبولها و إستيعابها بسهولة .[2]

المطلب الثالث: شراء أحد البنوك أو الإندماج

يتم التحول من خلال شراء بنوك قائمة تعاني من المشاكل و توشك على الإفلاس ، أين يتم شراؤها و دمجها تدريجيا إلى البنوك الشاملة ، وهـــذا الأسلوب صعب التطبيق مـــن الناحية العملية لأنه يتطلب الكثيـــر من الوقت و الجهد اللازم لإختيار المـــوقع و المكان و العناصر البشرية التي تتطلب تدريب على مستوى عال.

ويتم إنشاء كيان مصرفي جديد تتوافر فيه كل الإمكانيات و لديه خطة إستراتيجية طموحة لقيادة السوق و ريادته مع وضع خطة للإسراع في ذلك عن طريق :

- شراء عقارات بعض البنوك الراغبة في الإستغناء عنها .

-دمج تدريجي لبنك معين و ضم أعماله و معاملاته الكبيرة الحجم و عملائه ، بما يضمن للبنك الشامل حجم أعمال مناسب.

- الدخول في مشاركات مع بنوك أخرى قائمة بهدف دمجها فيه مستقبلا [3] .

كما يقتضي التحول إلى البنوك الشاملة مراعاة عدة ضوابط تضمن لها الإستمرارية و الإستقرار في ممارسة النشاط ، وتتمثل أهم هذه الضوابط فيما يلي :

---

(1) سامر جلدة، **مرجع سابق**، ص، ص: 42 ، 43 .

(2) عبد القادر بريش ، **مرجع سابق**: ص: 173 .

(3) الطيب داودي وآخرون ، **مرجع سابق**، ص : 11

– إلتزام العاملين في البنوك الشاملة بسياسات الحيطة و الحذر خاصة في المرحلة الأولى لبدء النشاط ، ويجب إخضاع كافة العمليات كبيرة الحجم للفحص و التدقيق حتى لا يتعرض البنك الشامل لمخاطر غير محسوبة.

– وضع نظام للعمل عالي الدقة و الفعالية يحدد الواجبات و المسؤوليات الخاصة بكل وظيفة ، والمهام و الأنشطة الخاصة بكل منها بما لايدع أي مجال للتضارب أو التعارض أو الإزدواج لأي عمل أو نشاط يحتاجه العمل،و التطوير و التحديث في البنوك الشاملة ..

– القيام بجملة فعالة للإعلام و الإعلان عن أنشطة البنك الشامل في إطار قواعد و معايير المحاسبة الدولية الحديثة ، و التي توفر قدرا مناسبا من الشفافية و الإيضاح.

– ضرورة تحقيق ملاءة مالية مناسبة مع حجم رأس المال و الإحتياطات

– التوسع في الوظائف الإستثمارية لدعم جودة إتخاد القرارات التشغيلية و حسن توجيه موارد البنك الشامل، وذلك لضمان الجودة الشاملة و المتكاملة لأعمال البنك الشامل .

– المساندة من كل الجهات المسؤولة سواء من البنك المركزي أو السلطة التشريعية أو الهيئات الرقابية أو السلطات النقدية لفكرة البنك الشامل بما في ذلك البورصة و شركات التأمين في محاولة لتقوية الجهاز المصرفي.

– تطوير التشريعات و القوانين و اللوائح و القواعد المنظمة للعمل المصرفي بالشكل الذي يسمح للبنوك الشاملة بممارسة أعمالها بفاعلية كاملة .[1]

(1) العيد صفوان: **دور الجهاز المصرفي في تدعيم و تنشيط برنامج الخصخصة –دراسة التجربة الجزائرية** – ، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسير ، جامعة قسنطينة، 2010 ، 2011 ، ص، ص : 67 ، 68 .

خاتمة الفصل :

سعينا في هذا الفصل إلـــى دراسة البنوك التجارية التي تعتبر من أهم و أنشط المؤسسات المالية العاملة داخل النظام المصرفي ، و ذلك لأهمية الدور الذي تلعبه في تحريك مختلف فعاليات الإقتصاد ، فهي تقوم بالعديد من الوظائـــف سواء كانت تقليدية أم حديثة ، و بإعتبارها خالقة لنقود الودائع فهي على صلة مباشرة مع الجمهور و المتعاملين و الإقتصاديين . كما قمنا بدراسة البنوك الشاملة التي تعتبر أحد أهم الإتجاهات الحديثة التي طرأت على مفهوم العمل المصرفي ، فهي ضرورة ملحة تترافق مع التغيرات الإقتصادية و المصرفية على البنوك إتباعها لمواكبة تلك التغيرات ، و تهدف هذه الفلسفة الجديدة في التعامل المصرفي إلى تنويع مصادر الحصول على الأموال و مجالات توظيفها ، و العمليات الحديثة التي تقوم بها و هو ما سنتطرق إليه في الفصل الثاني .

.

تمهيد

أصبح على البنوك مواجهة تحديات العولمة المالية باتخاد الخطوات الملائمة التي تساعدها على الإنخراط في الإقتصاد العالمي بتحولاته المستمرة ، و ذلك من خلال إعادة صياغة إستراتيجيتها التي تتمثل في التحول إلى البنوك الشاملة ذات الخدمات المتنوعة ، و العمل على تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة علاوة على تعميق إستخدام التكنولوجيا في العمل المصرفي ، إضافة إلى تبني المفهوم الحديث للتسويق المصرفي و إدارة الجودة الشاملة في إطار الأنشطة الحديثة التي تقدمها البنوك الشاملة ، وسوف نتطرق في هذا الفصل أيضا إلى واقع البنوك العربية و مدى تطبيقها للصيرفة الشاملة.

و قد قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية كمايلي :

المبحث الأول : العمليات الحديثة للبنوك الشاملة داخل الجهاز المصرفي.

المبحث الثاني : الأنشطة المصرفية في البنوك الشاملة.

المبحث الثالث : واقع القطاع المصرفي العربي و البنوك الشاملة.

المبحث الأول : العمليات الحديثة للبنوك الشاملة داخل الجهاز المصرفي:

لقد تميز المحيط المصرفي بالسرعة في المعاملات و مواكبة التطورات الحاصلة في كل المجالات لأجل زبادة رقم أعماله و محاولة منه ضبط و ترشيد مصروفاته و أعبائه ، علاوة على وجوب تحقيق التميز في أداء خدماته المصرفية من خلال إدخال مفهوم التنويع على مصادر التمويل و الإستثمار ، و يزداد هذا المفهوم عمقا كلما اتجه البنك لممارسة أنشطة جديدة لم تكن من قبل و إدخال تطورات تكنولوجية على الخدمات السابقة ، و سنعرض في هذا المبحث أشكال الخدمات الحديثة التي أصبحت البنوك تقدمها.

المطلب الأول : الأنشطة غير المصرفية للبنوك الشاملة :

ينبغي لخروج البنوك عن دورها التقليدي و تحولها إلى البنوك الشاملة أن تتبنى إستراتيجيات متطورة للعمل المصرفي ، و سوف يضع ذلك على عاتق البنوك الكثير من المهام الجديدة لتمارسها إستكمالا لدورها ، و من بين المهام الجديدة نورد مايلي :

أولا : التوريق :

– يمكن إرجاع جذور عملية التوريق إلى سنة 1982 م مع تفجر أزمة المديونية الخارجية في منطقة العالم الثالث ، وقد توقفت العديد من دول هذه المنطقة عن تسديد ديونها و كان أولها المكسيك ، و هنا تسارعت دول العالم إلى درس الحلول الملائمة لهذه المعضلة العالمية ، فكانت خطة "برادي" التي إقترحت تحويل الديون الخارجية إلى سندات و التي أدت إلى مبادلة المكسيك القسم الأكبر من ديونها بسندات لمدة 30 سنة ضمنتها الخزينة الأمريكية عن طريق إصدار سندات بدون فائدة لصالح المكسيك ، و قام بتمويل هذه العملية الصندوق و البنك الدوليين و ذلك مقابل تنفيذ المكسيك لبرنامج إصلاح إقتصادي متفق عليه.

لذا نجد أن عملية طرح أوراق مالية سواء أسهم أو سندات في سوق الأوراق المالية مقابل مجموعة من الديون المولدة للدخل ، أطلق على هذه العملية مصطلح التوريق [1]

1. مفهوم التوريق :

أصبح اللجوء إلى التوريق أحد الإبتكارات المالية التي تعمل على سد فجوة التمويل و ضرورة تتطلبها التطورات على الساحة المصرفية المحلية و الدولية [2] و التوريق المصرفي هو أداة مالية مستحدثة تفيد قيام مؤسسة مالية بحشد مجموعة من الديون المتجانسة و المضمونة كأصول ، ووضعها في صورة دين واحد معزز إئتمانيا ، ثم عرضه من خلال منشأة متخصصة لإكتتابه في شكل أوراق مالية بهدف تقليل المخاطر مع ضمان للتدفق المستمر للسيولة النقدية للبنك. [3]

---

(1) شيماء ابراهيم محمد نوارة : **الإفصاح عن توريق الديون في البنوك التجارية المصرية في ضوء معايير المحاسبة الدولية – دراسة ميدانية** – ،رسالة مقدمة للحصول على درجة ماجستير في المحاسبة ، جامعة قناة السويس ، 2007 ، ص :3

(2) أحمد مداني ، محمد راتول: **التوريق كأداة مالية حديثة في التمويل و تطوير البورصة في الجزائر – قراءة في القانون رقم 06-05 الصادر في 20 فبراير 2006 المتضمن توريق القروض الرهنية**–، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل و أثرها على الإقتصاديات و المؤسسات – دراسة حالة الجزائر و الدول النامية –جامعة محمد خيضر بسكرة ، 2007،ص: 1

(3) فتيحة اسماعيل محمد مشعل : **التوريق و علاقته بالأزمة المالية العالمية الراهنة – رؤية فقهية معالجة**– ، ملتقى حول الجوانب القانونية و الإقتصادية للأزمة المالية العالمية يومي 1 و 2 أفريل 2009 جامعة المنصورة ، ص: 4

2. أسباب نمو التوريق :

من أهم الأسباب التي أدت إلى نمو نشاط التوريق عالميا مايلي :

– أزمة المديونية العالمية و زيادة خسائر البنوك و إرتفاع تكاليف تشغيلها ،و لجوء المقترضين الكبار إلى الأسواق المالية مباشرة.

– إنتعاش أسواق السندات داخل الدولة نتيجة إنخفاض سعر الفائدة على الودائع طويلة الأجل و التوسع في إصدارها من قبل البنوك و إمتصاص فائض السيولة في فترة السبعينيات و بداية الثمانينيات. (1)

3. مزايا التوريق :

يساهم التوريق في توفير العديد من المزايا و لعل أهمها :

– التخلص من عبء خدمة هذه الأصول و ضماناتها حتى تواريخ إستحقاق الديون مثل : مصاريف حفظها و صيانتها.

– تحويل الديون المستحقة للبنوك لدى الشركات إلى سندات قابلة للتداول في البورصة تساعد على تنشيط سوق المال و إيجاد أوعية إدخارية جديدة تساعد البنوك على زيادة إستثمارها و المحافظة على حقوقها مع توفير النسبة المطلوبة من السيولة و الربحية.

– تقليل أعباء الإقتراض على المقترضين بتحويل قروضهم من قروض قصيرة الأجل إلى متوسطة و طويلة الأجل من خلال إصدار سندات بسعر أقل من فائدة القروض المصرفية مما يساعد المقترضين على تحسين ظروفهم المالية.

– يساعد على تحسين السيولة و أسواق الإئتمان للمقترضين و يمكن أن يمنحهم فرصة الحصول على رؤوس أموال بتكلفة منخفضة، كما يمد المستثمرين بالمدى المناسب لاستثماراتهم . (2)

ثانيا : نشاط صناديق الإستثمار :

يعرف صندوق الإستثمار بأنه عبارة عن محفظة إستثمارية مشتركة يسمح لأي عدد من المستثمرين حسب رغبتهم و قدرتهم المالية و بمبالغ متواضعة ، بالإشتراك فيه من خلال شراء حصة من أصول تسمى بالوحدة ، و يتم تقييم هذه الوحدة دوريا ، و تستثمر الصناديق الاستثمارية في الأسهم و السندات أو النقد أو العملات أو ماشابه من الأدوات الإستثمارية.

و تتيح صناديق الإستثمـــار للمستثمرين بمختلـــف قدراتهم المادية الحصول على فرص إستثمارية تمكنهم من المحافظة علـــى أموالهم و إدخارها لتنميتها (3) و قد استحوذت صناديق الإستثمار على جزء ليس بالقليل من المدخرات العائلية بالإضافة إلى مدخرات بعض المستثمرين الذين تتوافر لديهم موارد مالية ، و يحجمون عن شراء الأوراق الماليـــة نظرا لعدم توافر المعرفة و الوقت لديهم ، و قد أخذت تنتشر لتمتص جزء من ودائع العملاء ، و في محاولة البنوك الشاملة لمواجهة مايتسرب من ودائع الى هذه الصناديق فقد عمدت تلك البنوك الى اعادة تنظيم نفسها في شكل شركة قابضة لنفس صندوق الاستثمار في كيان مستقل يقوم بتكوين محافظ الاوراق المالية و ادارتها لصالح الذين يرغبون في ذلك ، وفي نفس الوقت يؤدي ذلك الى تحقيق عائد مرتفع لصالح تنمية موارد البنوك الشاملة .(4)

---

(1) محمد راتول ، محمد مداني ، **مرجع سابق**، ص ، ص : 6 ، 7 .

(2) شيماء ابراهيم محمد نواره ، **مرجع سابق** ، ص : 2 ، 3 .

(3) عصام حسين : **أسواق الأوراق المالية (البورصة)** ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010 ، ص: 219

(4) عبد المطلب عبد الحميد: **البنوك الشاملة – عملياتها وادارتها**– ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، بدون سنة ، ص :27

ثالثا : التعامل في المشتقات المالية

ان تعامل البنوك الشاملة في المشتقات المالية ساعد على ايجاد سوق منظم لتداول هذه المشتقات كأدوات مالية جديدة لإدارة المخاطر في الجهاز المصرفي و الإستثمار المالي ، بهدف توزيع و تقليل المخاطر المالية للمتعاملين و الإستفادة من المزايا التي تتيحها تلك الأدوات.

و تعد المشتقات من الأدوات الحديثة في العمل المصرفي الشامل و أسواق المال الدولية التي ظهرت في بداية السبعينات من القرن العشرين ، و تصاعد حجم التعامل بها تدريجيا و بشكل كبير و غير مسبوق خلال التسعينات نتيجة زيادة المخاطر واتساع الأسواق المالية و التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والإتصالات ، بالإضافة الى التوجهات الإقتصادية التي سادت العالم مثل الخصوصية و التحرر من القيود على حركات رؤوس الأموال بين الأسواق المالية الدولية ، اضافة الى المنافسة القوية بين المؤسسات المالية بمختلف أنواعها و تعرف المشتقات بأنها عقود تشتق قيمتها من قيمة الأصول المعنية الأصول التي تمثل موضوع العقد التي تنوع ما بين الأسهم و السندات و السلع و العملات الأجنبية [1]

وتستخدم المشتقات بغرض التحوط ضد مخاطر التغير في أسعار تلك الأصول ، بالإضافة الى المضاربة ،كما تسمح للبنوك الشاملة من تحقيق عدة مكاسب ، وأهم هذه المشتقات:

1- عقود الخيار:

هي عقود تعطي لحاملها الحق و ليس الالتزام في شراء أو بيع أصل مالي أو حقيقي أو عملة أجنبية في تاريخ معين بسعر يتم الإتفاق عليه حين التعاقد ويسمى سعر الممارسة ، وذلك مقابل علاوة للبائع والذي يطلق عليه محرر الإختيار عند تحرير العقد ، ولا تكون هذه العلاوة قابلة للرد سواء تم تنفيد العقد أم لا [2]

و يمكن التميز اجمالا بين أسلوبين من أساليب الخيار :

1-1 - الأسلوب الأمريكي:

بموجبه فإن العقد يعطي مشتري حق الخيار الحق في شراء أو بيع أوراق مالية بالسعر المتفق عليه في أي وقت خلال الفترة الممتدة من إبرام العقد حتى التاريخ المحدد لانتهائه.

1-2- الأسلوب الأوروبي :

بموجبه فإن العقد يعطي مشتري حق الخيار في شراء أوراق مالية بالسعر المتفق عليه ، إلا أن التنفيذ لا يتم إلا في تاريخ الإستحقاق فقط. [3]

---

(1) أحمد مداني: **دور البنوك الشاملة في تحديث وعصرنة الجهاز المصرفي** ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجيستير في العلوم الإقتصادية ، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2005-2006 ، ص:3 .

(2) حسني مبارك بعلي: **امكانيات رفع أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الإقتصادية و المصرفية المعاصرة** ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير ، جامعة منتوري قسنطينة،2011-2012 ،ص:41

(3) زياد رمضان، محفوظ جودة، **مرجع سابق**، ص:289.

2- العقود الآجلة:

تعد العقود الآجلة بمثابة أدوات للحماية ضد مخاطر تقلبـــات الأسعار ويعـــرف العقـــد الآجل بأنه عقد بين طرفين ينص على بيع أو شراء قدر معين من أصل مالي أو عيني بسعر يتم تحديده بصورة مسبقة عند انشاء العقد، حيث يتم التسليم و التسوية في تاريخ محدد في المستقبل يتم الإتفاق عليه وقت التعاقد ، وتعتبر العقود الآجلة عقودا شخصية تفاوضية بمعنى يتم التفاوض بين طرفيها على الشروط الخاصة بها بما يتفق و ظروف كل منها، و بذلك فهي لا يتم تداولها في البورصة و لا توجد لها سوق ثانوية.(1)

3- العقود المستقبلية:

و هي العقود التي تلزم صاحبها شراء أصل من البائع بسعر متفق عليه في تاريخ لاحق محدد في المستقبل، و عادة ما يلتزم كل من الطرفين بإيداع نسبة معينة من قيمة العقد لدى السمسار الذي يتم التعامل من خلاله و ذلك إما بشكل نقدي أو على شكل أوراق مالية، تجنبا للمشاكل التي قد تحدث نتيجة لعدم قدرة أي طرف منهما على الوفاء بالتزامه. و يتم التداول بهذه الأدوات المشتقة في البورصة.(2)

4- عقود المبادلة أو المقايضة:

تعرف عمليات المقايضة بأنها اتفاق تعاقدي بين طرفين على تبادل قدر معين من الأصول (أصل مالي أو نقود عادة) على أن يتم تبادل عكسي لهذا الأصل في تاريخ معين مستقبلا.

و تطبق عقود المبادلة في نوعين أساسيين هما:

4-1 – مبادلة العملات:

و تجمع هذه العملية بين الشراء الفوري لعملة و بيعها آجلا في نفس الوقت أو العكس على أن تكون قيمة كل من العقدين واحدة و لكن في تاريخين مختلفين.

4-2- مبادلة أسعار الفائدة:

وهي عقد صفقة لمبادلة فوائد مستحقة الدفع بسعر ثابت بأخرى بسعر متغير أو العكس مقابل عمولة. (3)

و نظرا لأن الإستفادة من مزايا المشتقات أو تكبد خسائر نتيجة التعامل بها هو أمر يتوقف على كيفية استخدامها كوسيلة لتخفيض المخاطر أو كأداة للمضاربة، لذا يجب أن يتوفر عند بدء التعامل في المشتقات عدة متطلبات:

- وجود تنظيم داخلي بالبنوك يسمح بقياس حجم المخاطر.
- وضع الضوابط الرقابية الملائمة مثل : وضع حد أقصى لحجم تعاملات المؤسسات المختلفة في مجال المشتقات.

---

(1) حسني مبارك بعلي ، **مرجع سابق** ، ص : 41.

(2) حاكم الربيعي و آخرون: **المشتقات المالية – عقود المستقبليات، الخيارات، المبادلات–**، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان ،2001 ، ص: 18.

(3) سليمان ناصر: **علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية**، بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية، جامعة الجزائر، 2004-2005، ص، ص : 24 ،25.

- إلتزام المؤسسات المالية بمعايير المحاسبةو الإفصاح عن المعلومات المتعلقة بنشاطها في المشتقات.
- قيام البنوك بتكوين الاحتياطات و المخصصات اللازمة لتغطية المخاطر المرتبطة بتلك المعاملات.
- رفع الوعي بأهمية هذه الأدوات في السوق و التعريف بالعقود القانونية الخاصة بها.
- توفير الكوادر البشرية المتخصصة في تلك الأدوات للبنوك و المؤسسات الرقابية.
- توفير بنية تكنولوجية متطورة لتسيير إتمام عمليات التسوية و المقاصة الخاصة بالمشتقات والتي تتسم بالتعقيد. (1)

رابعا : القيام بدور المتعاملين الرئيسيين :

ويعتمد هدا النظام على قيام البنوك الشاملة بشراء الأوراق المالية في السوق الأولية وتلتزم بضمان تغطية الإصدارات الحكومية ، كما تقوم بدور صانع السوق في السوق الثانوية لنفس الأوراق المالية من خلال الشراء أو البيع و اتفاقيات اعادة الشراء للأوراق المالية الحكومية ، و لنجاح هذا النظام تم وضع عدة معايير في البنوك التي سيتم تسجيلها للعمل في هذا النظام ، هذا بالإضافة لكفاءة أداء البنك الذي يرغب في مزاولة نشاط المتعامل الرئيسي و نشاطه وحجم أعماله.

وهناك عدة مزايا تحققها البنوك الشاملة من خلال قيامها بهذا الدور، نذكر منها :توجيه فائض السيولة لديها في مجال استثمار آمن ، وتشجيع صناديق الإستثمار على زيادة حجم استثماراتها في السندات بدلا من الإحتفاظ بنسبة كبيرة من أموالها على هيئة ودائع بما يحسن من مراكز الصناديق التي تملكها البنوك.

خامسا :خدمات تتعلق بالأوراق المالية

تتمثل أهم خدمات البنوك الشاملة في مجال الأوراق المالية فيما يلي:

- التنويع في محفظة الأوراق المالية الى الدرجة التي يتم فيها تدنية المخاطر الى الحد الأدنى و تغطية الربحية ، و التنويع يكون في تواريخ الاستحقاق للأوراق المالية وتعددها، وطبيعة نشاطات الشركات.
- شراء الأسهم المصدرة حديثا قصد ترويجها و بيعها في السوق مقابل تحمل الشركة المصدرة للعمولات والمصاريف الأخرى التي يمكن أن تنتج عن خطر السوق.
- تسويق الأوراق المالية مقابل عمولة، وهذا بالإستناد إلى نصائح وارشادات الوسطاء الماليين ، واستخدام الإمكانيات الخاصة المتمثلة في الخبرات و الوحدات المتخصصة.
- تقديم النصائح والتوجيهات للشركات المصدرة حول نوعية و تشكيلة الأوراق المالية الواجب إصدارها.(2)

(1) أحمد مداني ،مرجع سابق، ص:55 .

(2) المرجع نفسه ، ص ، ص :51 ، 52 .

سادسا: أمناء الإستثمار

تتطلب غالبية التشريعات التي ترعى و تحكم العمل المصرفي عزل المحافظ الإستثمارية التي يملكها البنك ضمن محفظة موجوداته عن تلك الأوراق المالية التي يشتريها لصالح غيره ضمن حساب الأمانة ، و في هذا المجال تلعب البنوك الشاملة دور أمناء الإستثمار نيابة عن زبائنها وذلك من خلال اضطلاعها بمهمة بيع وشراء الوراق المالية من الأسواق المالية لصالح زبائنها بسبب خبرتها و مواكبتها للتطورات و المستجدات في هذه الاسواق و لقدرتها على تشخيص أهداف المحفظة الإستثمارية التي يريدها المستثمرون على حسابهم[1] و تتولى البنوك وظيفة صانع السوق بدءا من مرحلة اعداد دراسات الجدوى وانشاء الشركات والترويج لها الى مرحلة التأسيس و إصدار الأسهم ، والقيام بضمان وتغطية وادارة الإكتتاب فيها[2]

المطلب الثاني : تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة :

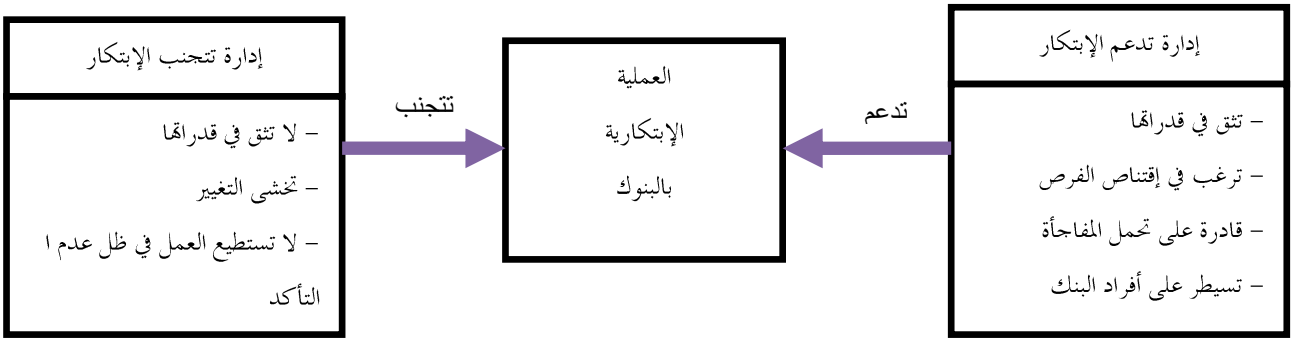
تسعى البنوك المختلفة و خاصة البنوك الشاملة إلى ابتكار خدمات مصرفية جديدة تساهم في تحقيق ميزة تنافسية لها .

و يعرف البعض الإبتكار بأنه التغير في التقنية المستخدمة بمعنى الإنتقال إلى وسائل جديدة أكثر تطور ، بنما يعرفها الأخرون بأنها عملية تحويل الأفكار الجديدة إلى ممارسة عملية .

و يمكننا تعريف الإبتكار المصرفي بأنه عملية ترجمة الأفكار الجديدة إلى تطبيقات عملية في البنوك ، و يرجع البعض سبب التفوق الإبتكاري لبعض البنوك و تخلف البعض الأخر إلى نمط الإدارة العليا ، أي مواصفات الإدارة المصرفية التي تدعم العملية الإبتكارية أو التي تتجنبها .

و المخطط التالي يوضح مواصفات كل من الإدارة التي تدعم الإبتكار و الإدارة التي تجنب الإبتكار في البنوك .[3]

شكل رقم (3): مواصفات الإدارة التي تدعم الإبتكار و الإدارة التي تتجنب الإبتكار في البنوك



المصدر : مداني أحمد ، مرجع سابق ، ص: 60.

(1) علي محمود ، علي سماكة ، **مرجع سابق**، ص:10

(2) عمر غزازي:**الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية** ، أبحاث اقتصادية وادارية ، جامعة البليدة، الجزائر، العدد الرابع، ديسمبر 2008 ، ص:33

(3) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ، ص: 60

و أهم المجالات الخصبة للبنوك من أجل تطوير نشاطاتها التمويلية و مواكبة الإتجاهات الحديثة فيه هي الخدمات التالية :

أولا : صيرفة التجزئة :

إن هناك العديد من الخدمات التمويلية التي يمكن أن تشهد توسعا ملموسا من قبل البنوك في إطار مزاولتها لأنشطة صيرفة التجزئة ، و من أهم الخدمات مايلي :

1. تقديم القروض الشخصية :

لقد شهدت السوق المصرفية توسعا كبيرا في مجال تقديم القروض الشخصية ، خاصة من جانب قيادة فروع البنوك الأجنبية بهدف الإستثمار بنسبة كبيرة من حجم السوق ، و يعد تقديم القروض لتمويل أغراض إستهلاكية مثل شراء السيارات و الأثاث و غيرها ، من أهم المجالات التي يمكن أن تشهد نموا ملحوظا لأنها تخدم قطاع عريض من العملاء.

2. التوسع في تمويل المشروعات الصغيرة :

حيث يعد من أهم المجالات التي يجب أن توليها البنوك اهتماما متزايدا بإعتبار أن البنوك هي من وسائل تلبية الإحتياجات التمويلية لهذا القطاع ، سواء بتوفير التمويل المطلوب بغرض إقتناء الأصول اللازمة لمزاولة العمليات الإنتاجية أو تمويل رأس المال العامل. [1]

3. البطاقة الإلكترونية :

تقوم هذه البطاقات على مبدأ الدفع المسبق ، و بالتالي فهي عبارة عن وسلية لتخزين النقد ، أي أنها بمثابة حافظات نقد إلكترونية ونظرا للإقبال الذي حظيت به هذه البطاقات خاصة مع تطوير عنصر الامان فيها ، فضلا عن السهولة التي تتيحها ، فقد تطورت بشكل سريع حتي اصبح بالإمكان إعادة شحن البطاقة الواحدة عدة مرات ، كما أن البطاقة لم تعد مجرد مخزن للقيمة بل أصبحت تتضمن معالجا إلكترونيا يسمح بمعرفة هوية حاملها ، بالإضافة إلى تشفير البطاقة بمفتاح سري ، ومن ناحية أخرى توسع نطاق إستخدامات البطاقة المصرفية ، حتى ان الجهود تسير نحو إيجاد بطاقة موحدة متعددة الإستخدمات و على مستوى دولي ، رغم أن هذا الهدف ما يزال يطرح إشكالات تتعلق أساسا بمشكلة امنية البطاقة وبعدم تجانس مستويات تكنولوجيا صناعة البطاقات ما بين البلدان الصناعية نفسها ، فضلا عن تضارب مصالح المصدرين لهذه البطاقات ، و الجدول التالي يعطي لنا صورتا عن تطور هذه البطاقات خلال سنتي 2001،2002.[2]

---

(1) عمر غزازي ، **مرجع سابق** ، ص ، ص : 33 ، 34 .

(2) حسين رحيم ، هواري معراج : **الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة البنوك الجزائرية** ، ملتقى المنظومة الجزائرية و التحولات الإقتصادية –واقع و تحديات – ، المركز الجامعي برج بو عريريج ، الاغواط ، الجزائر، بدون تاريخ ، ص : 321 .

جدول رقم (1) : تطور البطاقات الإلكترونية في العالم لسنتي 2001، 2002

أنواع البطاقات الإلكترونية	عدد البطاقات (بالمليون)	نسبة النمو (٪) 2002-2001	حصة السوق (٪) 2002
visa	1071.80	10.20	60.50
Master card	590.1	13.60	33.30
American expres	57.3	3.8	3.20
j.c.b	45.3	13.8	2.60
Dinars club	8	-5.96	0.5
المجموع	1772.50	11.10	100

المصدر : رحيم حسين ، هواري معراج ، مرجع سابق ، ص : 321 .

ثانيا : تقديم القروض المشتركة :

تتيح القروض المشتركة العديد من المزايا للعميل المقترض ، منها إمكانية الحصول على إحتياجات تمويلية ضخمة قد تفوق الحدود الإئتمانية التي يمكن أن يوفرها بنك بمفرده للعامل ، فضلا عن الحصول على سعر التنافس و تيسير في السداد ، بالإضافة للمزايا المحققة للبنوك المقرضة ، والتي تتمثل في توزيع المخاطر بين البنوك المشتركة في تمويل القرض ، كما تعد العمولات التي تتقاضاها البنوك نتيجة لإدارة القروض المشتركة مصدرا هاما من مصادر إيراداتها ، إضافة إلى زيادة خبرات البنوك في منح الإئتمان خاصة بالنسبة للبنوك حديثة النشأة نظرا لاشتراكها مع البنوك الكبيرة و ذات خبرة سابقة في منح الإئتمان.

ثالثا : تأسيس شركة راس المال المخاطر :

وتعتبر إحدى قنوات التمويل العامة في العصر الحديث نظرا لما تلعبه من دور حيوي في تقديم الدعم المالي و الفني اللازمين للمشروعات الواعدة ، التي تعمل في مجالات إستثمارية عالية المخاطر املا في جني ارباح راسمالية ذات معدل مرتفع في الاجلين المتوسط و الطويل ، هذا فضلا عن تقديم الإستشارات المالية اللازمة للمشروعات القائمة التي تواجه صعوبات خاصة ، وتتوافر لديها إمكانيات ذاتية لاستعادة نموها ، ولكنها في حاجة إلى إعادة هيكلة مالية ، مما يساعد على إعادة ترتيب اوضاع المشروع المتعثر .[1]

(1) عمر غزازي ، مرجع سابق ، ص : 34.

رابعا : القيام بنشاط التمويل التأجيري :

يعرف التأجير التمويلي بأنه إتفاق تعاقدي بين شركة التأجير التمويلي (المؤجر) و بين العميل (المستأجر) ، و بموجبه يحق للمستأجر الإنتفاع بالأصل خلال فترة زمنية محددة و ذلك مقابل أقساط دورية يتم الإتفاق عليها مسبقا (أقساط التأجير) ، على أن تنتقل ملكية المأجور في نهاية فترة العقد إلى المستأجر تلقائيا أو مقابل مبلغ متفق عليه مع إمكانية شراء المأجور خلال فترة العقد.(1)

تساهم البنوك الشاملة في نشاط التأجير التمويلي من خلال المشاركة في تأسيس شركات التأجير التمويلي أو القيام بإعداد الدراسات اللازمة للتأجير التمويلي ، كذلك القيام بدور المستشار المالي و الإقتصادي لأي من الأطراف المشاركة فضلا عن القيام بعمليات الترويج لصفقات التأجير التمويلي. (2)

كما أن البنوك من خلال هذه الشركات تستطيع العمل على توفير أحدث التكنولوجيا المتطورة لاستعمالها في مجالات الإنتاج المختلفة ، و التي يصعب على المؤسسات العامة إقتناؤها ، من هنا يمكن توفير هذه التكنولوجيا للمؤسسات العامة من خلال عقود الإيجار لمدة معينة يتم الإتفاق عليها ، مما يعمل على تحسين و تطوير هذه المؤسسات و بالتالي إعادة الهيكلة المالية لها ، و من ثم زيادة ربحيتها مما يعود عليها بارتفاع قيمتها المالية عند طرحها للبيع هذا من جهة ، و من جهة أخرى يشجع العديد من المستثمرين الذين يرغبون في شراء هذه الشركات إلا أنهم لا يستطيعون العمل على تطوير هذه المؤسسات في الوقت الحالي لعدم توفر إمكانيات مالية لديهم لإعادة تطوير هذه المؤسسات و هيكلتها.

من هنا و من خلال توفير البنوك لشركات التمويل التأجيري يمكن لهؤلاء المستثمرين الدخول في عمليات شراء المؤسسات العامة ، على أن يتم تزويدهم بالتكنولوجيا المطلوبة لإعادة بناء هذه المؤسسات من خلال عقود التمويل التأجيري . (3)

كما أن تكلفة التمويل بالتأجير التمويلي تقل عن تكاليف كثير من وسائل التمويل الأخرى ، كما أن العميل يتمتع بوفورات ضريبية حيث يتم خصم قيمة إيجار الأصل المستأجر من الوعاء الضريبي له .(4)

---

(1) محمد محمود العجلوني : **البنوك الإسلامية –أحكامها ، مبادئها ، تطبيقاتها المصرفية–** ، الطبعة الثانية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2010 ، ص : 264.

(2) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ، ص : 64 .

(3) العيد صوفان: **دور الجهاز المصرفي في تدعيم و تنشيط برنامج الحصحصة – دراسة التجزئة الجزائرية** – مذكرة مقدمة كجزء من المتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة قسنطينة ، 2010–2011 ، ص : 74 .

(4) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ، ص : 64 .

خامسا : القيام بعمليات الفوترة –خصم الديون.

و تعتبر هذه العمليات من أهم عمليات الوساطة المالية التي يقدمها البنك الشامل ، حيث تنصب هذه العمليات على تقديم مجموعة من الخدمات مـــن خلال تقييم الجدارة الإئتمانية للمستورد ، فيقـــوم البنك الشامل بشراء الذمم المدنية سواء كانت كمبيالات ، سندات أذنية ، فواتير... إلخ ، الموجودة لدى المنشآت الصناعية و التجارية التي تتراوح مدتها ما بين 30 يوما و 120 يوم ، و التي تتوقع المنشآت تحصيلها من مدينيها خلال السنة المالية، و ذلك بهدف توفير سيولة نقدية لهذه المنشآت دون الحاجة لانتظار تواريخ إستحقاقها على أن تقوم المؤسسة المقدمة لهذه الخدمة بتحصيلها في تاريخ الإستحقاق .[1]

المطلب الثالث: أنشطة التأمين و الإتجار بالعملة:

من أهم الأنشطة المصرفية التي تقوم بها البنوك الشاملة إختراقها لصناعة التأمين ، وكذلك الإتجار بالعملة التي بحوزتها في الأسواق الحاضرة .

أولا: نشاط التأمين في البنوك الشاملة:

إتسع نطاق البنوك الشاملة ليخترق صناعة التأمين ، إلا أن هناك مستويات في درجة الصلة بين البنوك و شركات التأمين ، فعلى المستوى الأدنى يمكن للبنك أن يبيع منتجات التأمين نيابة عن شركات تأمين فرعية كوكيل ، أما على المستوى الثاني فإنه يمكن الدمج بشكل أكبر بين أنشطة التأمين البنكية فتقوم البنوك بإصدار بوالص التأمين و تحظى بحصة في عمليات شركات التأمين بشكل مباشر.[2]

1–عملية التأمين:

من بين الخدمات في هذا المجال نجد :

1 – 1 – التأمين على الحياة :

تقديم وثيقة التأمين على الحياة من طرف البنوك أصبح يطلق عليها بخدمة وثيقة التأمين على الحياة الإئتمانية ، فمثلا شخص حصل على قرض ويريد أن يجنب أسرته مسؤولية السداد إذا توفي فإنه يلجأ إلى شراء هذه الوثيقة ، وهي تمتد لعدة سنوات و مبلغ التأمين يتغير مع الرصيد المتبقي من القرض ، ويستمر المؤمن عليه في دفع قسط القرض إلى البنك طالما هو على قيد الحياة ، أما إذا توفي قبل أن ينتهي من سداد الأقساط إلتزمت شركة التأمين الشقيقة (شركة التأمين) سداد الأقساط المتبقية في تواريخ إستحقاقها.

1 – 2 – التأمين على الممتلكات :

في هذه الحالة عادة يكون البنك قد منح المتعامل الإقتصادي قرض لغرض شراء الشيء محل التأمين (منزل ، سيارة) .[3]

(1) عبد القادر بريش ، **مرجع سابق** ، ص : 170 .

(2) الجمعية العامة ، نادي الدراسات الإقتصادية : **السوق المصرفية الحديثة** ، كلية العلوم الإقتصادية ، ص : 12، البريد الإلكتروني :
Lee.nada.@.cara mail.com.consulé M15/01/2013

(3) ميهوب سماح : **الإتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجيستر في البنوك والتأمينات ، جامعة منتوري قسنطينة ،2004–2005،ص،ص : 49–50.

2- أوجه الشبه بين بوالص التأمين وإصدار القروض داخل البنك :

يوجد درجات متفاوتة للصلات بين البنوك وشركات التأمين ، خاصة إذا تم بيان أوجه التماثل و الشبه بين إصدار بوالص التأمين على الحياة وإصدار القروض بدرجة أوسع ، وذلك من خلال بحث أوجه الشبه بين المخاطر التي تؤثر على العائد الصافي لبوليصة التأمين والعائد الصافي للقروض ، وعلى وجه التحديد فيما يلي :

- بوالص التأمين تخضع لمخاطر الوفاة التي تشبه مخاطر الإئتمان .

- عوائد إستثمار التأمين على الحياة تتوقف على التغيرات في سعر الفائدة و نوعية الائتمان على نحو يماثل عوائد القروض المصرفية .

- كل من التأمين على الحياة و القروض ينطوي على مصاريف تشغيلية ، على الرغم من أن تكاليف التوزيع عن طريق وكلاء تنفرد بها صناعة التأمين على الحياة.

- كل من التأمين على الحياة و الإقراض يتعرضان لمخاطر السيولة ، ويقصد بذلك أن البنوك تواجه مخاطر عزوف الأفراد و المؤسسات عن أيداع الأموال في حين أن شركات التأمين على الحياة تجابه مخاطر عدة مثل عدم تحديد البوالص و حدوث إنخفاض في أقساط التأمين.[1]

3- مكاسب البنك الشامل من ممارسة نشاط التأمين :

تبدو مكاسب البنك الشامل واضحة من تقديم خدمة التأمين ، فوثيقة التأمين الإئتمانية تضمن للبنك الحصول على مستحقاته ، وهو ما قد يعني تقليل مخاطر تعرض البنك للخسائر وتحقيق وفورات في تكاليف تقديم تلك الخدمات ، إضافة للعمولة التي يمكن أن يحصل عليها البنك من الشركة الشقيقة ، يضاف إلى كل هذا أن البنك يمكنه الإقتراض من الشركة عندما تظهر حاجة ملحة لموارد مالية إضافية.[2] .

ثانيا : الإتجار بالعملة :

العملة مهما كانت أشكالها المادية هي ذلك الرمز الإجتماعي للثروة الذي ينظم تقسيم الثروة ما بين الأفراد . [3] .

إن من بين الأنشطة التي تركز عليها البنوك الكبيرة عملية الإتجار بالعملة التي بحوزتها بالأسواق الحاضرة ، بغرض إتمام صفقات تجارية دولية لصالح بعض المؤسسات لتحقيق عوائد معينة مقابل العمولات التي تحصل عليها البنوك في هذه الحالة دون أن تتعرض لمخاطر على الإطلاق ، وتتضمن أيضا إمكانية إستفادة البنك من الإستخدامات المطلوبة لبعض الوقت قبل حلول موعد إتمام

(1)- مصطفى كمال السيد طايل ، **مرجع سابق** ، ص:167

(2)- منير إبراهيم هندي : **إدارة البنوك التجارية – مدخل إتخاد القرارات–** ، الطبعة الثالثة ، توزيع المكتب العربي الحديث ، الإسكندرية ، 2010 ، ص:74 .

(3)- أحمد هني : **العملة و النقود** ، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2006 ، ص:8.

التحويل ، و هنا سيكون التعامل في الأسواق الحاضرة بهذه الصورة أفضل من التعامل في الأسواق الآجلة و العقود المستقبلية وأسواق الإختيار. (1)

و نظرا لما ينطوي عليه التعامل في الأسواق الثلاثة الأخيرة على قدر من المخاطر فإن البنوك الشاملة التي تتاجر في العملة تركز تعاملاتها على السوق الحاضرة مبتعدة عن المضاربة ، التي ينطوي عليها التعامل في الأسواق الثلاثة الأخرى . (2)

(1) عبد المطلب عبد الحميد ، **مرجع سابق** ، ص: 26.

(2) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ، ص: 69.

المبحث الثاني : الأنشطة المصرفية في البنوك الشاملة

تماشيا مع رغبات و متطلبات الزبائن لابد للبنوك أن تعمل على تنويع خدماتها المصرفية المقدمة لتصبح أكثر قدرة و فاعلية لمواجهة المنافسة مع البنوك الأخرى ، و من أمثلة الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك الشاملة نجد الصيرفة الإلكترونية وبنوك الأوفشور وإدارة الجودة الشاملة و كذا التسويق المصرفي ، وسنتناول كل هذه الخدمات المصرفية في ثلاث مطالب .

المطلب الأول : الصيرفة الإلكترونية

تشهد دول العالم ثورة متتابعة في مجال العمل الصرفي ،حيث يتم الإنتقال من البنوك التقليدية ذات الوجود المادي إلى البنوك الإفتراضية التي تعتمد على الركائز و الوسائط الإلكترونية و ظهور ما يعرف بالبنوك الإلكترونية و الخدمات المصرفية الإلكترونية و التجارة الإلكترونية .

أولا : البنوك الإلكترونية

تعرف البنوك الإلكترونية بأنها تلك المؤسسات المصرفية التي تقوم بتقديم نطاق واسع ومتنوع ومتزايد من المنتجات المصرفية لعدد كبير من العملاء من خلال قنوات التوزيع الإلكترونية التي تتيح للعملاء الحصول على نفس المنتجات و الخدمات المصرفية التي توفرها البنوك التقليدية دون الحاجة لتواجدهم بالفروع .

وعموما يمكن القول أن أهم قنوات التوزيع الإلكترونية التي تستخدمها البنوك تتمثل فيما يلي :[1]

1- آلة الصراف الآلي :

و هي تلك الآلة التي يمكن نشرها بالأماكن المختلفة سواء بالجدار أو بشكل مستقل ، و تكون متصلة بشبكة حاسب البنك و يقوم العميل بإستخدام بطاقة بلاستيكية أو بطاقة ذكية للحصول على الخدمات مثل السحب النقدي والاستفسار عن الحساب وغيرها .

2- نقاط البيع الإلكترونية :

و هي الآلات التي تنتشر لدى المؤسسات التجارية و الخدمية بمختلف أنواعها وأنشطتها و يمكن للعميل إستخدام بطاقات بلاستيكية أو بطاقات ذكية للقيام بأداء مدفوعات من خلال الخصم على حسابه إلكترونيا بتمرير هذه البطاقة داخل هذه الآلات المتصلة إلكترونيا بحاسب الصراف .

3- الصيرفة المنزلية :

و هو ذلك الحاسب الشخصي الموجود بالمنزل أو العمل أو أي مكان و الذي يتصل بحاسب البنك ليتمكن من خلال كلمة السر ، أو رقم سري أو كليهما لإتمام العمليات المصرفية المطلوبة .

---

(1) حسين مصطفى هلالي : **نظم معلومات EFS و دوره في تنشيط الخدمات المالية الإلكترونية** ، ندوة حول : الخدمات البنكية الإلكترونية الشاملة (رؤية مستقبلية) ، القاهرة ،25-29 نوفمبر 2007 ،ص ، ص :3 ، 4 .

4- الصيرفة المحمولة :

و هي تلك الخدمات المصرفية التي تتاح من خلال التليفون المحمول من خلال إستخدام العميل رقم سري يتيح له الدخول إلى حسابه للإستعلام عن أرصدته ، و كذلك الخصم منه تنفيذا لأي من الخدمات المطلوبة .

5- الصريفة الهاتفية :

و تسمى أيضا مركز خدمة العملاء ، إذ تقوم البنوك بتشغيل مراكز للإتصالات و خدمة العملاء بحيث تتيح أداء الخدمة المصرفية هاتفيا بإستخدام رقم سري ، و تعمل هذه المراكز على مدار الساعة .

6- بنوك الأنترنت :

تقدم العديد من البنوك خدمات مصرفية عبر الأنترنت بغرض توفير خدمة الوصول إلى البنك في أي وقت وعلى مدار 24 الساعة ، وكذا إمكانية إجراء العمليات المصرفية من أي مكان في العالم و بدو ن مقابل مادي . ويتم الإتصال عن طريق الأنترنت بإستخدام البريد الإلكتروني (e-mail) و عن طريق خدمة web. [1]

و تعد هذه البنوك الأهم و الأشمل والأيسر و الأكثر أهمية في مجال توزيع الخدمة المصرفية إلكترونيا. [2]

ثانيا :صور تقديم المنتجات و الخدمات بإستخدام الصيرفة الإلكترونية في الوقت الحاضر .

إن أهم المنتجات و الخدمات المصرفية التي توفرها البنوك الإلكترونية في الوقت الحاضر تتمثل فيمايلي :

1 - بطاقات الدفع الإلكترونية :

و هي أدات مصرفية للوفاء بالإلتزامات تجد قبولا على نطاق واسع في التعاملات محليا و دوليا لدى البنوك و الأفراد و التجار كبديل للنقود لدفع قيمة السلع و الخدمات المقدمة لحامل البطاقة ، و يوجد نوعين أساسين لبطاقات الدفع .[3]

أ _ بطاقة الخصم (البطاقات المدينة) :

تتيح هذه البطاقة للعميل الشراء على الحساب مع التسديد من خلال السحب على حساباتهم الجارية في البنك مباشرة ، فإذا كانت البطاقة المدينة على الخط مباشرة في حال كون الجهاز مربوطا بجهاز مركزي ، فإن تحويل قيمة المشتريات تتم الى الجهة الدائنة خلال اليوم نفسه الذي تم فيه الشراء ، أما إذا كانت البطاقة المدينة خارج الخط فأنه يسمح بتسجيل العملية على أن تتم التسوية خلال أيام لاحقة .

---

(1) سماح ميهوب ، **مرجع سابق** ، ص ، ص : 88 ، 89 .

(2) أديب قاسم شندي : **الصيرفة الإلكترونية أنماطها و خيارات القبول و الرفض** ، مجلة كلية بغداد االعلوم الإقتصادية ، العدد السابع و العشرين ، 2011 ، ص ، ص : 7 ، 8

(3) حسين مصطفى هلالي ، **مرجع سابق** ، ص : 4 .

ب_ بطاقات الإئتمان :

و هي بطاقات بلاستيكية تمنحها البنوك لعملائها و يتم إستخدامها من قبل عملاء البنك لأغراض الشراء ثم التسديد لاحقا ، مع السماح له بتأجيل سداد الرصيد المدين لفترة معينة مقابل فائدة . [1]

2_ الخدمات المصرفية عبر شبكة الأنترنت :

و هي تعد من أهم قنـــوات البنوك الإلكترونية ، و تشمل الخدمات المصرفية المالية و غير المالية من إستفـــسارات عن المنتجـــات و الخدمات التي يقدمها البنك و كيفية الحصول عليها ، و أيضا الإعلان عن أسعار الصرف و أسعار الفائدة بالبنك ، و دفع فواتير الخدمات و إجراء التحويلات المالية ، و فتح الحسابات ، علاوة على الخدمات الحديثة مثل دفع الفواتير الإلكترونية .و تشير الدراسات في هذا المجال إلى أن نحو 58 % من إجمالي البنوك على مستوى العالم تمتلك مواقع على شبكة الأنترنت ، بل أن جميع البنوك الأمريكية يكاد يكون لها مواقع على تلك الشبكة ، وقد نتج عن ذلك أن تزايد عدد البنوك التي تتصف معاملاتها بالسرية على صفحات ال web على اختلاف حجم أصولها و ذلك على النحو التالي :

جدول رقم (02) : تطور أعداد البنوك التي تتسم تعاملاتها المالية بالسرية على شبكة الأنترنت :

حجم الأصول	الربع الثاني من عام 1998	الربع الأخير من عام 1998	الربع الثالث من عام 1999
أقل من 100 مليون دولار	21.4	35.7	75
100 مليون دولار الى اقل من مليار دولار	32.6	41.3	79.5
مليار دولار إلى أقل من 10 مليار دلار	37.5	62.5	97.9
أكثر من 10 مليار دولار	75	95	100
إجمالي النوك	40.9	54.5	83.8

المصدر : حسين مصطفى هلالي،مرجع سابق ، ص : 6

(1) علي عبدالله شاهين : **نظم الدفع الإلكترونية و مخاطرها ووسائل الرقابة عليها – دراسة تطبيقية على بنك فلسطين –** ، مجلة جامعة الأزهر بغزة ، سلسلة العلوم الإنسانية ،2010 ، المجلد 12 ، العدد 1 ، ص ، ص: 520 ، 521 .

و من الجدير بالذكر أنه على الرغم من توقع أن يصل إجمالي التعاملات التجارية عبر الأنترنت على المستوى العالمي – المدفوعة عن طريق بطاقة الفيزا العالمية –لنحو 100 مليـــار دولار عام 2002 مقارنـــة بـــ 15مليار فقط عام 1998 ، فإن هذا الرقم لا يمثل سوى 1 % فقط من إجمالي مدفوعات الفيزا ، إلا أنه يتوقع أن ترتفع هذه النسبة إلى ما بين (10- 15 %) بحلول عام 2005 ، و ذلك في ظل الإقبال المتزايد على شبكة الأنترنت حيث يقدر عدد المتعاملين على الشبكة بنحو 200 مليـــون شخص و ذلك بنهاية عام 2001 ، علما بأن النمو السنوي للأشخاص الداخلين إلى شبكة الأنترنت يبلغ 40 % سنويا .... [1]

3- خدمات التجارة الإلكترونية :

تعرف التجارة الإلكترونية بأنها نوع من عمليات البيع و الشراء ما بين المستهلكين و المنتجين ، أو بين بعض الشركات بإستخدام تكنولوجيا المعلومات و الإتصالات ...[2] .

و تعرف أيضا بأنها كل معاملة تجارية بين البائع و المشتري ساهمت فيها شبكة الأنترنت بصفة إجمالية أو بصفة جزئية ، كالتزود بمعلومات تخص خدمة أو سلعة معينة لاقتنائها لاحقا ، و سواء تم التسديد إلكترونيا بصك ورقي أو نقدا عند التسليم.[3]

و تشمل التجارة الإلكترونية أربع فئات فرعية و هي :

- التجارة الإلكترونية بين منشات الأعمال (business to business).
- التجارة الإلكترونية بين منشات الأعمال و المستهلك (business to constuner) .
- التجارة الإلكترونية بين منشات الأعمال و المنظمات الحكومية (business to covernment) .
- التجارة الإلكترونية بين المستهلك و الحكومة (costumper to gocovernment)[4]

و التجارة الإلكترونية هي ممارسة العمل التجاري عبر الأنترنت ، و تعتبر هذه التجارة مع العمل المصرفي عبر الإنترنت عنصران متكاملان ،إذا يعتبر هذا الأخير وسيلة للتسديد و تحويل الأموال عن بعد عند إتمام صفقة في التجارة الإلكترونية ،مما ساهم فـــي نمو و ازدهار هذه التجارة.[5]

و بناء على ما سبق فإنه يمكن القول أن الغرض الأساسي من تقديم البنوك الشاملة لخدمتها عبر البنوك الإلكترونية هو نشر قنوات التوزيع الإلكتروني لإتاحة الفرصة للعملاء للحصول على المنتجات و الخدمات المصرفية التي يقدمها البنك من المكان وفي الوقت الذي يناسبهم دون الحاجة لتواجدهم بالفروع و الإلتزام بمواعيد العمل الرسمية.[6]

---

(1) حسين مصطفى هلالي ، **مرجع سابق** ص ، ص : 5 ، 6.

(2) أحمد عبد الخالق : **التجارة الإلكترونية و العولمة** ، الطبعة الثانية ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2008 ، ص : 31 .

(3) إبراهيم بختي : **التجارة الإلكترونية – مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة – ،** الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر 2006 ، ص : 42 .

(4) باسم أحمد المبيض : **التجارة الإلكترونية** ، الطبعة الأولى، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010، ص : 21 .

(5) سليمان ناصر ، **مرجع سابق** ،ص: 16 .

(6) أحمد مداني ،**مرجع سابق** ،ص: 75 .

المطلب الثاني: بنوك الأوفشور

يعد نشاط الأوفشور أحد الأنشطة الأساسية التي تقدم في إطار الصيرفة الخاصة في البنوك الشاملة ،وتلعب بنوك الأوفشور دورا بارزا في إستقطاب الإستثمارات الخاصة ،إلا أنه من الصعب الحصول على التقديرات الدقيقة بشأن حجم الثروات المستثمرة في أسواق الأوفشور و ذلك بسبب الطبيعة غير المعلنة لهذا النوع من النشاط ،حيث تشير بعض التقديرات إلى أن أكثر من 40%من ثروة العالم توجد في أسواق الأوفشور ،كما تشير تقديرات أخرى أن حوالي 50%من كافة المعاملات الدولية تتم من خلال بنوك الأوفشور .

وقد شهد عقد السبعينات من القرن العشرين إنتشارا واسعا لبنوك الأوفشور والتي دخلت في منافسة شديدة من أجل إجتذاب مزيد من العملاء و ذلك من خلال تطوير حزمة الخدمات التي تقدمها تلك البنوك لعملائها و تطوير و سائل إدارة الأصول و حماية ثروات العملاء .

أولا : مفهوم بنوك الأوفشور :

يطلق مصطلح الاوفشور على تلك البنوك التي تمارس أنشطتها المصرفية و المالية في مناطق لا تخضع لقيود الرقابة على النقد و القيود الضريبية ،وتتمتع أيضا بنظم مصرفية و تجارية مواتية و معظمها لديه قوانين مصرفية و تجارية أقل تشددا بمقدار ملحوظ من مثيلاتها السائدة على النطاق المحلي ، و هذه المناطق هي تلك التي يشار إليها بمراكز الأوفشور المالية.

وتضم قاعدة عملاء بنوك الأوفشور بشكل أساسي العملاء الأثرياء من غير المقيمين الذين يبحثون عن الأمان و السرية و يرغبون في الإحتفاظ بأموالهم في الخارج بالأسلوب الـــذي يحافظ على قيمتها بل و تنميتها و يحميها من الخضوع للجهات الرقابية المحليـــة و السلطات السياسية ، و هناك نوعان أساسيان من التراخيص التي تمنح لبنك الأوفشور وهما:

1 – ترخيص عام :

وفقا لهذا الترخيص يمارس بنك الأوفشور نشاطه كأي مؤسسة مصرفية أخرى متواجدة في المكان الذي يتم تسجيله فيه للعمل كبنك أوفشور ،حيث يمكنه قبول الودائع من الأفراد و تقديم الخدمات المصرفية التقليدية للمقيمين و غير مقيمين ، إلا أنه في الغالبية العظمى من الدول يتم تحديد أنشطة بنوك الأوفشور ليقتصر تقديم خدماتها على غير المقيمين فقط .

2 – ترخيص مشروط :

وفقا لهذا الترخيص يتم تحديد الحدود المكانية التي يمارس فيها البنك نشاطه و إمكانية تقديم خدمات بالعملات الأجنبية أو لفئات محددة ، وفي معظم الأحوال لا يستطيع البنك قبول ودائع الأفراد و لكنه يستطيع تقديم خدماته فقط للهيئات المنصوص عليها في الترخيص الذي يمنح للبنك .

ثانيا : مزايا بنوك الأوفشور للبنوك الشاملة .

تتعدد المزايا التي تحققها البنوك الشاملة نتيجة ممارسة أنشطتها عبر قنوات بنوك الأوفشور ، ومن اهمها:

1 – سرية الحسابات البنكية :

تتمتع حسابات بنوك الأوفشور بالسرية التامة و تتسم كافة المعاملات بالخصوصية ، حيث يقوم موظفوا البنك بتوقيع تعهدات بالحفاظ على سرية الحسابات المصرفية ،ويمنع عليهم إفشاء أي معلومات تتعلق بحساب العميل ، و تتعرض مصالح البنك للإنهيار إذا فقد البنك مصداقيته في تحقيق السرية الكاملة للمعاملات الخاصة بعملائه.

2– عدم خضوع الحسابات للضرائب :

تتميز المناطق التي توجد بها بنوك الأوفشور بأنها tax havens وهو مصطلح ينطبق على أية دولة لا تفرض على المستثمرين الأجانب بها أية رسوم ضريبية من أي نوع (ضريبة الأشخاص ،ضريبة الشركات ،ضريبة على الأرباح الرأسمالية ،....) ولكنها قد تفرض ضرائب على مواطنيها المحليين ،وبالتالي فإن المؤسسات الأجنبية التي تؤسس في تلك المناطق لا يتطلب تواجدها تقديم أية تقارير مالية للدولة التي تسجل بها ،كما لا يترتب عليها أي إلتزامات ضريبية اتجاه الوطن الأم ، وعلى ذلك فإن المؤسسات الأجنبية لا تدفع سوى رسوم تسجيل سنوية بسيطة ومن ثم فإن بنوك الأوفشور لا تدفع أي ضرائب، لذا فإنها تمنح عائدا على حسابات الإدخار وحسابات الإستثمار بدون خصم أية ضرائب، وبالتالي فإن معدلات العائد التي تمنحها البنوك على هذه الحسابات تعد تنافسية بالمقارنة بغيرها من البنوك الأخرى .

3–المرونة في الإستجابة لإحتياجات العملاء :

تقدم هذه البنوك أنواعا عديدة من الأوعية الإدخارية التي تتلاءم مع الإحتياجات المختلفة للعملاء مثل : الحسابات الجارية، والودائع لمدد مختلفة تتراوح بين شهر وثلاثة أشهر بمزايا وعوائد مختلفة.

4– التحرر من الرقابة على النقد الأجنبي :

تواجد بنوك الأوفشور في مناطق تتمتع بالتحرر من القيود الرقابية على النقد الأجنبي ،يتيح لتلك البنوك قدرا أكبر من المرونة والحرية في توظيف الأموال وتحويلها عبر شبكة البنوك في جميع أنحاء العالم.

ثالثا :أهم مراكز الأوفشور في دول الخليج العربي :

يخدم هذا المركز الدول المنتجة للبترول في الشرق الأوسط ،وتعد البحرين هي المركز المالي والمصرفي الأساسي لمنطقة الخليج.

وقد قامت دبي مؤخرا بإنشاء مركز مالي عالمي في خطوة لجعل دبي – التي تعد مركزالأعمال والتجارة وتكنولوجيا المعلومات في منطقة الخليج – مركزا رئيسيا للخدمات المالية الإقليمية .

فبالنسبة للبحرين قامت مؤسسة نقد البحرين – البنك المركزي – في منتصف السبعينيات بتنفيذ خطة لجذب المؤسسات المالية العالمية إلى البلاد وذلك من خلال ما تتمتع به البحرين من عدة مزايا منها : موقعها الجغرافي الفريد بين أروبا والشرق الأقصى ، توافر مناخ أعمال ملائم وبلا ضرائب ، الإستقرار على مستوى الإقتصاد الكلي ، وغياب كافة أنواع الرقابة على النقد الأجنبي إذ لا توجد قيود على المدفوعات والمتحصلات الأجنبية للمواطنين والمقيمين في البحرين .

ويبلغ عدد وحدات الأوفشور بالبحرين 48 وحدة تشكل أصولها حوالي 82.2% من إجمالي أالأصول الميزانية الموحدة للبنوك في البحرين ، وقد ارتفعت أرباح بنوك الأوفشور بنسبة 50.2% عام 2003 لتبلغ 5.643 مليون دولار منها 4.133 مليون دولار لبنوك الأوفشور التقليدية و 1.510 مليون دولار لبنوك الأوفشور الإسلامية.

هذا ولا يسمح لوحدات الأوفشور بتقديم الخدمات المصرفية محليا وإنما يسمح لها بقبول الودائع من الحكومة والمؤسسات المالية الكبرى في المنطقة وكذلك بالقيام بالإقراض المتوسط الأجل للمشروعات ذات رؤوس الأموال المحلية والإقليمية.

ويعتبر قطاع الأوفشور من أبرز القطاعات في البحرين من حيث الحجم النسبي لمؤسسات عملاقة مثل المؤسسة العربية المصرفية التي تعتبر أكبر بنك عربي من حيث الأصول ، فقد بلغ حجم أصولها حوالي 29,31مليار دولار ،كما تجدر الإشارة الى أن البحرين قامت في النصف الثاني من عام 2002م بتأسيس السوق المالية الإسلامية العالمية التي تهدف لتوفير السيولة الكافية للبنوك الإسلامية. أما عن دبي فقد قامت مؤخرا بإنشاء مركز مالي عالمي يهدف إلى جعلها جسرا للخدمات المالية يربط الشرق الأوسط ببقية العالم ،حيث يسعى المركز إلى استقطاب المؤسسات المالية العالمية ذات التصنيف المتقدم والتي تقدم خدمات مصرفية شاملة ،من بينها الخدمات المصرفية الإلكترونية والتمويل الإسلامي والتأمين وخدمات التدفق والإستشارات وإدارة الأصول.[1]

المطلب الثالث : إستخدام التكنولوجيا وإدارة الجودة الشاملة في التسويق المصرفي الحديث.

لقد إزداد الإهتمام بالتسويق المصرفي في الآونة الأخيرة نظرا للتغيرات والتطورات المستمرة في النشاط المصرفي ، وتطبيق البنوك لإدارة الجودة الشاملة من خلال فهم العميل وحاجاته للوصول إلى رضاه .

أولا : إعتماد التسويق المصرفي .

تعتبر وظيفة التسويق إجمالا من أهم الوظائف في أية منظمة سواء كانت شركة صناعية أو تجارية أو بنك ، والتسويق هو عبارة عن نظام شامل لأنشطة منظمة الأعمال المتفاعلة والتي تهدف ألى تخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات التي تشبع حاجات الزبائن الحاليين والمرتقبين.[2]

1- مفهوم التسويق المصرفي :

يعرفه ناجي معلا بأنه مجموعة الأنشطة المتخصصة والمتكاملة التي توجه من خلالها موارد البنك وإمكانياته ضمن صياغات خلاقة ، تستهدف تحقيق مستويات أعلى من الإشباع لحاجات ورغبات العملاء الحالية والمستقبلية والتي تشكل دائما فرصا تسويقية سانحة بالنسبة لكل من البنك ومستهلك الخدمة المصرفية .

2- تطور التسويق المصرفي .

مع بداية النصف الثاني من القرن العشرين ظهرت الحاجة إلى ضرورة التوجه نحو العميل ، وبالتالي ازداد اهتمام البنوك والمؤسسات المالية بدراسة وتحليل حاجات العملاء ورغباتهم بهدف العمل على إشباعها وتحقيقها .

---

(1) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ،ص-ص :75-81 .

(1) ثامر البكري : **التسويق – أسس ومفاهيم معاصرة** –، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006 ، ص :22.

إن مفهوم التسويق المصرفي قد تطور من خلال خمسة مراحل أساسية مربها هي :

2-1- المرحلة الأولى :

التسويق عبارة عن عملية دعاية وإعلان وترويج ،فقد واجهت البنوك منافسة حادة على جذب حسابات التوفير والإدخار ،مما اضطرها إلى البدء بحملات إعلانية مركزة لترويج خدماتها ، مستخدمة في ذلك العديد من الأساليب لجذب العملاء كمنح الهدايا وغيرها.

2-2-المرحلة الثانية :

تركز مفهوم التسويق على ضرورة توفير جو ودي أثناء التعامل مع العملاء ، وفي هذه المرحلة أدركت البنوك بأن جذب العملاء للبنك عملية قد تكون سهلة لكن الإحتفاظ بهم وضمان إستمرار ولائهم قد تكون عملية أصعب .

2-3- المرحلة الثالثة :

أصبح مفهوم التسويق أكثر شمولية بحيث تضمن عملية إدخال الإبداع و الإبتكار في مجال الخدمات المصرفية ، فالخدمات الجديدة سرعان ما كان يتم تقليدها وتقديمها إلى العملاء ، وبالتالي لم يعد هناك مجال أمام أي بنك سوى الإستمرار في تشجيع الإبتكار والإبداع ومحاولة تقديم خدمات جديدة ومتطورة دائما .

2-4- المرحلة الرابعة :

التسويق عبارة عن عملية إحلال تسويقي ، فقد أدركت البنوك بأنه لا يمكن لأي بنك أن يكون الأفضل لجميع العملاء ، وبالتالي لجأ الكثير فيها إلى عملية الإحلال التسويقي والتي تعني محاولة تمييز البنك عن منافسيه بهدف تقديم أفضل الخدمات لقطاعات معينة في السوق.

2-5- المرحلة الخامسة :

تطور مفهوم التسويق المصرفي في هذه المرحلة ليصبح إعتماده الأساسي على التحليل والتخطيط والرقابة .....[1]

3- البنك الشامل من تسويق العرض إلى التسويق الإلكتروني :

نظرا لما يمتلكه البنك الشامل من تكنولوجيا متطورة فإنه طور تقنيات التسويق من تسويق العرض إلى تسويق الطلب خلال الثمانينيات ،ثم تسويق وإدارة التوزيع في فترة التسعينيات ،وأخيرا التسويق الإلكتروني إبتداء من سنة 2000.....[2]

ويعرف التسويق الإلكتروني بأنه إستخدام تكنولوجيا المعلومات للربط الفاعل بين الوظائف التي يوفرها البائعون والمشترون.....[3]

كما عرفه كيلر بأنه إستخدام قوة شبكات الإتصال المباشر واتصالات الحاسب والوسائل التفاعلية الرقمية لتحقيق الأهداف التسويقية .....[4] .

والشكل الموالي يوضح تطور التسويق المصرفي في البنك الشامل من تسويق العرض إلى التسويق الإلكتروني :

---

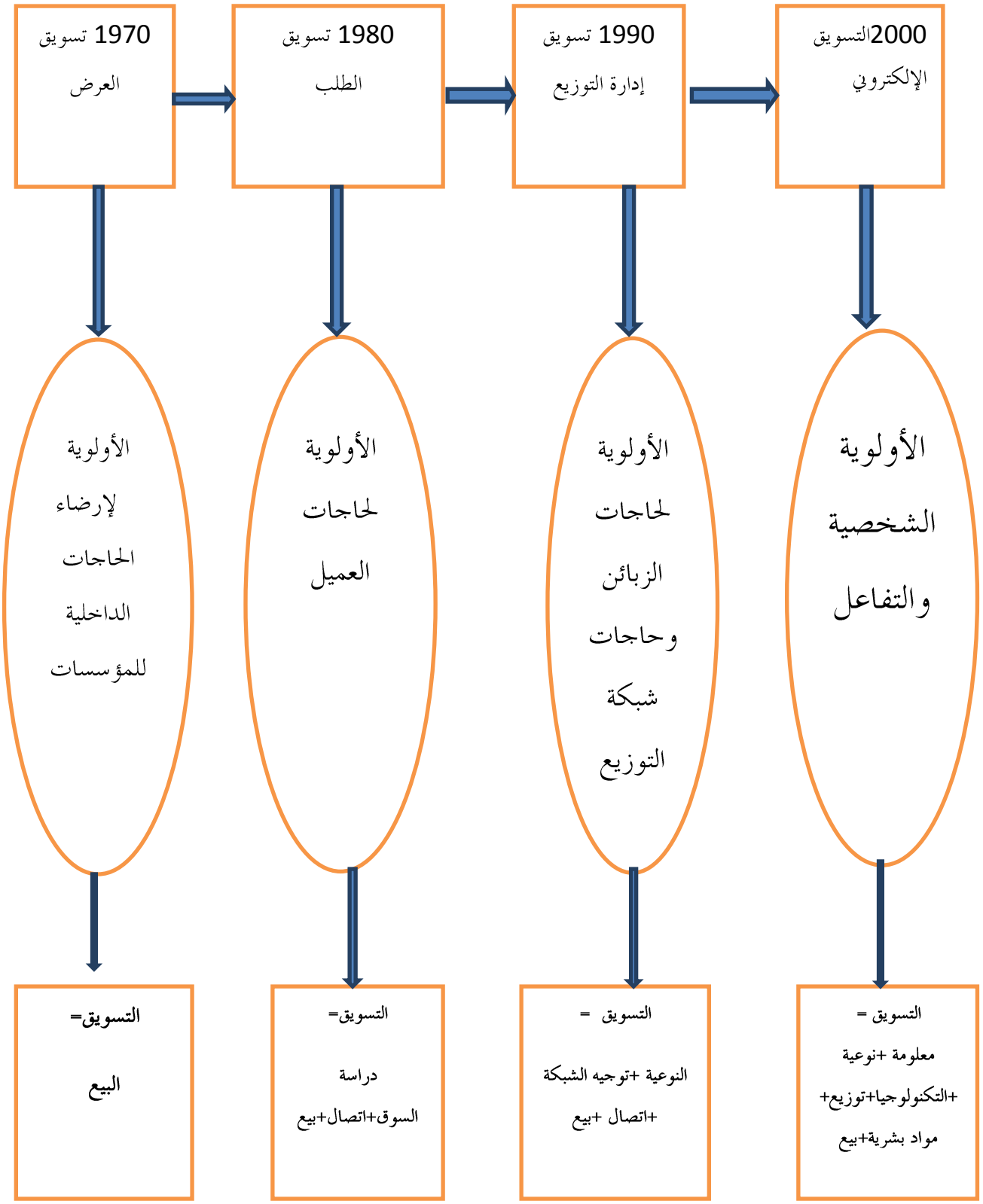
(1) زياد رمضان ، محفوظ جودة ، **مرجع سابق** ،ص-ص : 303-305.

(2) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ،ص :

(3) نظام مرسي سويدان،شفيق إبراهيم حداد :**التسويق – مفاهيم معاصرة** – الطبعة الثانية ،دار الحامة للنشر والتوزيع ،عمان ،2006،ص :373.

(4) محمد سمير أحمد : **التسويق الإلكتروني** ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر والتويع والطباعة ، عمان ،2009،ص : 132.

شكل رقم (04): التوجه نحو التسويق الإلكتروني



المصدر : ميهوب سماح ، مرجع السابق ، ص : 58 .

نشير إلى أن تبني البنوك الشاملة للمفهوم الحديث للتسويق المصرفي القائم على التسويق الإلكتروني يعد أحد ركائز إستراتيجية التطوير لدعم كفاءة الأداء في الجهاز المصرفي ، حيث لم تعد البنوك في حاجة إلى موظفين تقليديين بل إلى بائعين محترفين للخدمات المصرفية ، ومن ثم تبرز الحاجة إلى تحول البنوك إلى كيان تسويقي يركز على رغبات العملاء وكسب رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم وهو ما يستلزم :

– تسويق مفهوم البنك الشامل للعملاء بكافة خدماته الجديدة ، مع التأكيد على المفهوم التسويقي الحديث الذي يركز على خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب.

– إستخدام أدوات التكنولوجيا الحديثة في نشر أدوات التسويق المصرفي حول العالم مثل إستخدام شبكة الأنترنت الدولية في الدعاية والإعلان عن البنك.

– تهيئة بيئة مصرفية مناسبة للعملاء تمكن البنك من الإحتفاظ بهم من خلال الإهتمام بتحسين الإنطباع المصرفي لدى العميل عن طريق انتقاء من يتعامل مع العملاء ممن تتوافر فيهم بعض الصفات الشخصية المميزة مثل : اللباقة والذكاء والثقة والكفاءة .

– إختيار مواقع فروع البنك التي تستطيع من خلالها خدمة العملاء الحاليين والمرتقبين للبنك ومنافسة فروع البنوك الأخرى في نفس المنطقة الجغرافية.

– التركيز على أهمية التدعيم وسائل الإتصال الشخصي و تكثيف الحوار المتبادل مع العملاء .[1]

ثانيا : إدارة الجودة الشاملة في البنوك الشاملة :

1 – مفهوم إدارة الجودة الشاملة :

عرفتها منظمة الجودة البريطانية بأنها الفلسفة الإدارية للمؤسسة التي تدرك من خلالها تحقيق كل من إحتياجات المستهلك وكذلك تحقيق أهداف المشروع معا.

وعرفها جون اوكلاند بانها الوسيلة التي تدار بها المنظمة لتطور فاعليتها ومرونتها ووضعها التنافسي على نطاق العمل ككل.

أما وفقا ل royal mail فتعرف الجودة الشاملة على أنها الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين ضمن فريق واحد ،مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين.[2]

وتعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية حديثة تأخذ شكل نهج أو نظام إداري شامل قائم على أساس إحداث تغيرات إيجابية جذرية لكل شيء في المنظمة ، وذلك من أجل تحسين وتطوير كل مكوناتها للوصول إلـــى أعلى جودة في مخرجاتهـــا سلعا أو خدمات وبأقل تكلفة ، بهدف تحقيق أعلى درجة من الرضا لدى عملائها من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم وفق ما يتوقعونه.[3]

---

(1) أحمد مداني ، **مرجع سابق**،ص، ص : 84، 85 .

(2) محمود عبد الفتاح رضوان : **إدارة الجودة الشاملة** ، الطبعة الأولى ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، القاهرة ،2012 ،ص،ص : 23 ، 24

(3) فداء محمود حامد : **إدارة الجودة الشاملة** ، الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون وموزعون ، عمان ، 2012 ،ص : 57 .

وهناك من يرى بأن إدارة الجودة الشاملة هي عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة ، وفي الوقت الصحيح وبأدنى تكلفة إقتصادية.[1]

2- مرتكزات إدارة الجودة الشاملة :

لقد تباينت آراء المفكرين بشأن تحديد أولويات وأهمية هذه المرتكزات من باحث لآخر ، إلا أنها من حيث المنطلق الفكري لازالت تشكل المنعطف الحاسم في إمكانية التطبيق، وتتمثل هذه المرتكزات فيما يلي :

2-1- التركيز على العميل :

حيث يعتبر أهم المرتكزات التي تستند إليها إدارة الجودة الشاملة ، إذ أجمع الباحثون والمفكرون على أن العميل يعتبر المحور الأساسي للأنشطة التي تتعلق بإدارة الجودة الشاملة ، وقد أشارت منظمة الجودة البريطانية للعملاء بشمولية أكبر حيث أنها عرفت العملاء بأنهم المستثمرون والموظفون وأصحاب المصالح والموردون والمجتمع بأسره ، وأي شخص له علاقة معينة بالمنظمة.

2-2- التركيز على إدارة القوى البشرية :

تعتبر إدارة القوى البشرية في المنطقة ذات أولوية كبيرة في تنشيط وتفعيل إدارة الجودة الشاملة ، إذ أن توفر المهارات والكفاءات البشرية وتدريبها وتطويرها من أهم الركائز التي تحقق للمنظمة أهدافها ، كما أن تحقيق النجاح يستدعي تكريس الإهتمام والعناية اللازمة بالأفراد من عملية إختيارهم وتعيينهم وتقييم أدائهم .

2-3- إلتزام الإدارة العليا :

إن القرارات المتعلقة بالجودة تعتبر من القرارات الإستراتيجية ولذا فإن إلتزام الإدارة العليا في دعمه وتطويره وتنشيط حركة القائمين عليه يعد من المهام الأساسية التي تؤدي بلا أدنى شك لنجاح النظام المستهدف.[2]

2-4- التحسين المستمر :

أن تكون عملية التحسين في مختلف أوجه عمل المنظمة. [3]

وأن التحسين المستمر للأداء يتطلب سرعة الإستجابة للتغيرات من ناحية ،وتبسيط الإجراءات والفعاليات من ناحية أخرى ، ولذا هناك علاقة تكاملية بين الجودة وسرعة الإستجابة للتطوير والإنتاجية ويجب أن يؤخذ معيار التكامل بعين الإعتبار عند اعتماد أي تغيير أو تطوير مستهدف. [4]

---

(1) عواطف إبراهيم الحداد : **إدارة الجودة الشاملة** ، الطبعة الأولى ، دار الفكر ناشرون وموزعون ،عمان ، 2009 ،ص : 204 .

(2) خضير كاظم حمود ، هايل يعقوب فاخوري :**إدارة الإنتاج والعمليات** ، الطبعة الأولى ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009 ، ص- ص : 357 - 360.

(3) رعد عبد الله الطائي ، عيسى قدادة :**إدارة الجودة الشاملة** ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ،عمان ، 2008،ص : 80 .

(4) خضير كاظم حمود ، هايل يعقوب فاخوري ، **مرجع سابق** ، ص : 359.

2-5- القرارات المبنية على أساس الحقائق :

يجب أن تؤخذ القرارات على أساس الحقائق الواقعية ، وهذا ما يتطلب توفير نظام معلومات كفء يعتمد بالأساس على الأفراد أنفسهم إذ أنهم أكثر قدرة على إدراك الحقائق . (1)

3- سر نجاح تطبيق نظام أدارة الجودة في البنوك الشاملة :

يرجع نجاح تطبيق نظام أدارة الجودة الشاملة في البنوك الشاملة إلى فعالية نظام المعلومات بها ، وبصفة خاصة نظام المعلومات التسويقي المسؤول عن حصول البنك الشامل بصفة مستمرة على المعلومات الدقيقة عن متغيرات البيئة التنافسية من منافسين ومستهلكين وموردين . (2)

(1) عبد الرحمن فيلالي:**إدارة الجودة الشاملة واستراتيجية المؤسسة** ، الملتقى العلمي الوطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة يومي 13-14 ديسمبر 2010،جامعة مولاي الطاهر ، سعيدة، ص : 6.

(2) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ، ص : 87.

المبحث الثالث:واقع القطاع المصرفي العربي والبنوك الشاملة.

شهد القطاع المصرفي العربي تطورا كبيرا في السنوات الأخيرة نتيجة الجهود التي بذلتها معظم الدول العربية لتحريره وإصلاحه وتطويره، كما تعددت الخطوات التي بذلتها البنوك العربية على المستويات المؤسسية والرأسمالية والموارد البشرية و التكنولوجية ،ومع ذلك فإن القطاع المصرفي والمالي العربي يواجه عددا من التحديات الناتجة عن التطورات السريعة في العمل المصرفي الدولي يصبح معها دروريا الإنتقال من العمل المصرفي التقليدي الى الصيرفة الشاملة الحديثة ، بما يكفل تأمين دور فاعل للقطاع المصرفي العربي محليا وعربيا ودوليا.

المطلب الأول :واقع البنوك العربية

على الرغم من التطور الضخم في حجم ومنظومة خدمات الأجهزة المصرفية العربية خلال العقدين الماضيين ، إلا أن الوزن النسبي لبنوك المنطقة ضمن الصناعة المصرفية العالمية لا يزال منخفضا.

أولا : تركيبة البنوك العربية .

يتكون القطاع المصرفي في البلدان العربية حتى عام2008 من نحو 500 بنك ومؤسسة مالية ، وتشكل كل من البنوك التجارية التقليدية والبنوك الإسلامية والبنوك المتخصصة الأخرى المكونات الأساسية للقطاع المصرفي العربي ،وفي هذا السياق نجد أن العدد الأكبر من البنوك العربية يتواجد في لبنان بواقع 63 بنكا ، ومن ثم الإمارات بنحو 52 بنكا ، والعراق بحوالي 35 بنكا ، ومصر بحوالي 39 بنكا ، والبحرين بنحو 27 بنكا .

ولا تزال البنوك التجارية التقليدية تهيمن على الجزء الاكبر من إجمالي الموجودات للقطاع المصرفي في البلدان العربية. و الجدول التالي يبين هيكل القطاع المصرفي في البلدان العربية

جدول (03) : هيكل القطاع المصرفي في البلدان العربية

	2000	2003	2008	2008-200	2008-2003
إجمالي الموجدات (مليار دولار)	**541.1**	**658.5**	**1960.8**	**21.7**	**197.8**
نسبة البنوك التجارية(%)	87.5	88.9	81.5	1.6	8.3-
نسبة البنوك الإسلامية (%)	4.3	4.5	11.9	4.7	164.4
نسبة البنوك الاخرى(%)	8.5	6.6	6.5	13.5-	1.5-

المصدر: نصر حمود مزنان فهد: إمكانات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية في البلدان العربية ، مجلة كلية الإدارة و الإقتصاد، العدد 4، 2011، ص :145.

ثانيا : مؤشرات القطاع المصرفي العربي خلال 2008

1 – شهدت قيمة إجمالي موجودات البنوك العربية إرتفاعا ملحوظا خلال المدة 1998–2008 إذ ارتفعت من 484,7 مليار دولار في عام 1998 حتى بلغت خلال عام 2008 ما يقارب 1960,8 مليار دولار ، إلا ان هذه الموجودات مجتمعة تقل عن موجودات واحد من البنوك الكبيرة في العالم ، فتشير البيانات الواردة عن أكبر 1000 بنك في العالم لعام 2008 من حيث اصولها ورؤوس اموالها إلا ان عدد البنوك العربية ضمن هذه القائمة هو 81 بنك ، وشكلت موجودات هذه البنوك نحو 1,2 بالمئة من مجموع موجودات اكبر ألف بنك في العالم ، وكان موقع افضل بنك عربي البنك الاهلي التجاري السعودي ضمن هذه القائمة هو 110 ، وتشير البيانات إلى ان موجودات البنوك العربية مجتمعة شكلت نحو 59,273 مليار دولار وهي تقل بكثير عن موجودات بنك واحد من البنوك الكبرى في العالم ، فمثلا ان موجودات البنك الاكبر في امريكا و هو بنك امريكا الامريكي بلغت نحو 1772.544 مليار دولار وهي تفوق بكثير موجودات البنوك العربية مجتمعة.

والجدول التالي يمثل المؤشرات الاساسية للبنوك العربية للمدة 1998–2008 .

جدول رقم (04) : المؤشرات الأساسية للبنوك العربية للمدة (1998–2008)، (مليار دولار)

السنوات	إجمالي الموجودات	إجمالي الودائع	ودائع القطاع الخاص	إجمالي الودائع إلى GPP	إجمالي الإئتمان
1998	484.7	291.5	272.1	57.4	321.4
1999	505.1	304.9	278.9	56.4	338.8
2000	541.1	334.9	308.9	46.0	351.1
2001	565.1	355.1	328.9	49.9	361.3
2002	608.0	397.3	365.4	62.5	392.5
2003	658.5	437.5	397.9	60.5	423.4
2004	886.6	518.0	474.2	59.9	486.8
2005	1043.0	600.9	548.8	56.3	575.7
2006	1262.1	723.9	657.8	66.5	677.7
2007	1674.4	919.7	836.9	61.1	858.3
2008	1960.8	1104.2	978.9	58.2	1093.9

المصدر: نصر حمود مزنان فهد ، مرجع سابق ، ص :16.

من خلال بيانات الجدول يمكن تأشير الملاحظات الأتية :

2-ارتفعت اجمالي الودائع لدى البنوك العربية من 291.5، مليار دولار في عام 1998 حتى بلغت 2,1104 مليار دولار في عام 2008 وقد شكلت ودائع القطاع الخاص الجانب الاكبر من تلك الودائع اذ كانت تمثل ما نسبته 93 بالمئة و 89 بالمئة خلال العامين 1998 و 2008 على التوالي ، في حين شكل اجمالي الودائع الى الناتج المحلي الاجمالي نسبة تراوحت بين 57.4 بالمئة و 58.2 بالمئة خلال نفس العامين على التوالي.

3-إرتفعت قيمة إجمالي الإئتمان المقدم من قبل البنوك العربية من 321.4 مليار دولار في عام 1998 الى 1093.9 مليار دولار عام 2008 ، وعلى الرغم من الارتفاع الواضح في حجم الائتمان المقدم الا أن هذا الحجم من الائتمان يعد منخفضا قياسيا بحجم البلدان العربية .

والجدول التالي يبين موقع أفضل 25 بنك عربي ضمن قائمة أفضل 1000 بنك في العالم لعام 2008.[1]

جدول رقم (05) : ترتيب أكبر 25 بنك عربي ضمن أفضل 1000 بنك في العالم بالقوة الرأسمالية لعام 2008

الترتيب		إسم البنك	الجنسية	رأس المال (مليون دولار)	الموجودات (مليون دولار)
عربيا	عالميا				
1	110	البنك الأهلي التجاري	السعودية	6408	41577
2	154	مجموعة سامبا المالية	السعودية	4085	33115
3	169	مؤسسة الراجحة المصرفية	السعودية	3597	25377
4	180	البنك الاهلي المتحد	البحرين	3224	55316
5	182	بنك الرياض	السعودية	3202	25164
6	187	بنك الكويت الوطني	الكويت	3108	27320
7	194	بنك ابوظبي التجاري	الإمارات	2902	22080
8	209	البنك العربي	الاردن	2630	27484
9	211	بيت التمويل الكويتي	الكويت	2600	21250
10	218	البنك السعودي الفرنسي	السعودية	2511	21250
11	219	البنك السعودي البريطاني	السعودية	2511	20611
12	220	بنك أبوظبي الوطني	الإمارات	2509	27492
13	223	بنك الإمارات الدولي	الإمارات	2417	25829

(1) نصر حمود مزنان فهد : **إمكانات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية في البلدان العربية** ،مجلة كلية الإدارة و الإقتصاد ،العدد 4 ، 2011 ،ص-ص : 13-17

14	224	بنك دبي الإسلامي	الإمارات	2403	17545
15	244	بنك الخليج الاول	الإمارات	2183	13005
16	147	البنك العربي الوطني	السعودية	2131	26837
17	254	بنك المشرق	الإمارات	2103	15136
18	270	المؤسسة العربية المصرفية	البحرين	1901	22402
19	280	بنك قطر الوطني	قطر	1803	19688
20	285	بنك الخليج الدولي	البحرين	1767	24787
21	305	البنك السعودي للإستثمار	السعودية	1602	10906
22	325	بنك دبي الوطني	الإمارات	1504	18863
23	338	بنك الإتحاد الوطني	الإمارات	1425	9512
24	374	البنك الاهلي المصري	مصر	1179	34107
25	375	بنك الكويت التجاري	الكويت	1177	10091

المصدر : نصر حمود مزنان فهد، مرجع سابق ، ص،ص: 18، 19 .

المطلب الثاني : الإطار العام لتحفيز الكفاءة التنافسية للمؤسسات المالية بالمنطقة.

يمكن تقديم بعض المقترحات التي يتم من خلالها زيادة فعالية دور البنوك في الدول المتقدمة ، وكذا تحفيز كفاءة تنافسية المؤسسات المالية بها.

أولا : الإطار التشريعي.

تساهم التشريعات في زيادة فعالية البنوك في الدول ، و من بين المقترحات في هذا المجال نجد :

-تطوير التشريعات المصرفية بما يضمن تنافسية اداء القطاع المالي (مصرفي او غير مصرفي) سواء كان مملوكا للقطاع العام او القطاع الخاص.

-الإسراع بوضع الصيغة النهائية لاتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية بين الدول العربية والجاري إعدادها في إطار جامعة الدول العربية .

-توفير الإطار التشريعي الداعم لاستقلالية البنوك المركزية وسلطاتها الرقابية .

-سن تشريعات جديدة لتشجيع عمليات الدمج بين المؤسسات المالية العربية سواء محليا او عبر الحدود الإقليمية بما يخفض التكلفة و يعظم العوائد من جانب ، ومن جانب آخر يدعم قدرتها التنافسية امام العالم الخارجي .

-تطوير وإصلاح نظم التقاضي بما يكفل عدم المغالات في معدل الضرائب على ارباح البنوك .

-تفادي سيطرة كبار المساهمين على مجالس الإدارات و عملية صنع القرار في المؤسسات المصرفية العربية و الخروج بها من الطابع العائلي او الفردي إلى تنوع واتساع الملكية .

- إستكمال سن القوانين و وضع الأنظمة المتعلقة بمكافحة غسيل الأموال ضمانا لسمعة القطاع المصرفي العربي وتجنب التهميش المالي الدولي.

ثانيا: التطوير المؤسسي وإعادة هيكلة النشاط

يمثل التطوير و إعادة هيكلة النشاط من أسباب زيادة المنافسة بين المؤسسات المالية ، و لأجل ذلك لا بد من إعطاء بعض المقترحات التي نوردها فيمايلي :

-إعادة هيكلة النشاط المصرفي بما يتواكب مع تطورات الصناعة المصرفية الدولية .

-تحسين وتقوية عملية الإشراف و الرقابة على المؤسسات المصرفية ضمن القواعد والمعايير الدولية ، لاسيما قواعد و معايير لجنة بازل.

-تطوير نظم الرقابة الداخلية و آليات إدارة المخاطر .

-التوسع في استخدام الادوات المالية الحديثة .

-تخصيص ميزانية مستقلة للتطوير و الإبتكار ، و إنشاء وحدات متخصصة لهذا الغرض .

- التطوير و التحديث التكنولوجي لنظم المعلومات .

-تبادل الخبرات في مجال إعداد و تطوير الشبكات المعلوماتية و عمليات الربط فيما بينها سواء على المستوى المحلي او على مستوى الدول العربية مع إمكانية الإستعانة بخبرات المؤسسات المالية العالمية الرائدة في ذلك المجال .

ثالثا : الكوادر البشرية

يمثل العنصر البشري عاملا مهما في زيادة التنافسية في البنوك لدى يجب الإهتمام بهذا العنصر و ذلك من خلال :

-إختيار و إعداد الكوادر البشرية اللازمة مع إمكانية الإستعانة بالخبرات الدولية المحترفة

-تطوير برامج التدريب الداخلية و الخارجية للتنمية و صقل مهارات العاملين و الإفادة من الشراكة مع المؤسسات المالية الدولية في تدريب العاملين و خلق الكوادر المصرفية.

-تشجيع الكوادر ذات القدرات الإبتكارية لتدعيم عملية التطوير و التحديث المتواصل في القطاع المالي.

-تبادل الخبرات و المهارات بين الدول العربية في مجال التدريب والإرتقاء بالمستوى الفني لمقدمي الخدمات المالية.[1]

(1) أحمد مداني ، **مرجع سابق** ، ص -ص : 149 - 151 .

المطلب الثالث : واقع البنوك الشاملة في القطاع المصرفي العربي

توجد مكامن الضعف اساسية في الصناعة المصرفية العربية رغم التطورات الإيجابية التي شهدتها هذه الصناعات ، وتتمثل اهمها فيمايلي :

أولا : هيمنة الاعمال المصرفية التقليدية

حيث مازالت معظم البنوك العربية تعاني مـــن سيطرة نظم الاعمال المصرفية التقليدية على نشاطـــها ، وذلك بسبب جمود القوانين و التشريعات المصرفية و تدني نوعية الكفاءات المهنية ، ونقص مستوى التدريب ، وتركز إنتشار الفروع في المدن الكبيرة مما ادى إلى ضعف و تدني مستوى الخدمات المصرفية العربية و اقتصارها على الأعمال التقليدية (ايداع ، سحب ، تحويل ، اقراض....)

ثانيا: صغر حجم الوحدات المصرفية

يتسم الوضع المصرفي العربي بكثرة القيود وصعوبة الحركة ، الأمر الذي ادى إلى قيام وحدات المصرفية عربية معظمها صغيرة الحجم ، وذلك بالرغم من صدور قوانين وتشريعات لتسهيل الإندماج المصرفي ، إضافة إلى الإجراءات التي اتخذتها السلطات النقدية لتكوين وحدات مصرفية قوية وكبيرة الحجم في عدد من الدول العربية عبر تحديد حدود دنيا لراس مال البنك .[1]

ثالثا: إختلال هيكل ملكيتها

على الرغم من الجهود الكبيرة التي تبذلها البلدان العربية في مجال خصخصة مختلف قطاعات الإقتصاد ومنها القطاع المصرفي ، إلا أن هيكل ملكية البنوك في عدد كبير من البلدان العربية يتسم بالمساهمة الكبيرة للقطاع العام وسيطرة شبه تامة لهذا القطاع على ادارة العمليات المصرفية ، مما سينعكس سلبا على إستراتجية النظام المصرفي بشكل عام ، فعلى سبيل المثال ان اكبر بنكين في اليمن (البنك الاهلي اليمني و البنك اليمني للإنشاء و التعمير) تعود ملكيتهما للقطاع العام ، وأن أكبر اربعة بنوك في مصر تعود ملكيتها للقطاع العام ايضا ، و كذا الحال في عدد كبير من الدول العربية .

رابعا : ضعف الرقابة و الإفصاح

تفتقر البنوك في اغلب البلدان العربية إلى الحد الادنى المطلوب للإفصاح والشفافية ومحدودية نشر البيانات والمعلومات ، مما يضعف من ثقة المستثمرين بها ، ولذلك إذا ما إرادت البنوك العربية مواجهة المنافسة على الصعيد الدولي فينبغي عليها إستخدام المعاير الدولية الخاصة بالمحاسبة و التدقيق و الإفصاح .

خامسا : الكثافة المصرفية

جاءت هذه السمة من خلال إنتشار البنوك الصغيرة في مناطق واسعة جغرافيا و هو ما يكسب الجهاز المصرفي العربي ظاهرة

---

(1) أحمد مداني ، مرجع سابق ، ص : 152 .

الكثافة المصرفية، ويعود ذلك إلى إستمرار النمط المصرفي التقليدي ، ويكمل هذه السمة عدم التناسب بين الكثافة المصرفية و عدد السكان ففي لبنان متلا يوجد 63 بنك في حين ان عدد السكان لايزيد عن 3.6 مليون نسمة ، في حين يوجد في مصر 39 بنكا و عدد سكانها نحو 65 مليون نسمة ، و ترتب على ذلك ضعف الخدمات المصرفية التي تقاس على اساس فرع لكل مليون نسمة ، فالمؤشر بالنسبة للدول العربية يبلغ 23.8 الف نسمة لكل فرع. والجدول التالي يبين الكثافة المصرفية في البلدان العربية.

جدول رقم (06) : الكثافة المصرفية في البلدان العربية

البلد	عدد البنوك		عدد الفروع		الكثافة المصرفية (ألف نسمة لكل فرع)	
	2000	2008	2000	2008	2000	2008
الأردن	21	27	462	597	10.5	9.6
الإمارات	46	52	383	638	7.8	7.1
البحرين	21	27	107	131	6.4	5.8
تونس	20	20	811	1051	11.8	9.7
الجزائر	19	25	1071	1338	28.4	25.5
السعودية	11	17	1199	1353	17.0	17.9
السودان	24	32	617	557	50.4	66.8
سوريا	6	15	270	348	60.4	54.9
العراق	21	35	492	586	48.9	52.1
عمان	20	19	358	386	6.7	7.1
فلسطين	22	22	115	126	27.9	32.4
قطر	8	17	65	157	9.5	5.6
الكويت	10	16	153	275	14.6	12.1
لبنان	76	63	773	864	4.9	4.6
ليبيا	10	15	378	441	14.9	16.0
مصر	62	39	1346	1809	47.0	40.2
المغرب	21	15	1703	2747	16.9	11.7
موريتانيا	7	9	32	66	82.7	47.4
اليمن	15	17	169	157	108.3	149.5

المجموع	395	485	10012	13419	24.7	23.8

المصدر : نصر حمود مزنان فهد ، مرجع سابق، ص : 22.

سادسا : ضعف إستخدام التكنولوجيا :

يعد التقدم التكنولوجي من اهم المتغيرات التي ساهمت في إحداث تحول جذري في انماط العمل المصرفي في عصر العولمة، حيث اهتمت البنوك إهتماما كبيرا بتكثيف الإستفادة من احدث تقنيات المعلومات و الإتصالات و الحواسب الآلية وتطويرها بكفاءة عالية بغية إبتكار خدمات مصرفية مستحدثة و تطوير اساليب تقديمها بما يكفل إنسياب الخدمات المصرفية إلى الزبائن بدقة و سهولة و يسر الأمر الذي يتلاءم مع المتطلبات المعاصرة و المتزايدة لمختلف شرائح الزبائن من ناحية ،و يحقق للبنك نموا في حجم عملياته و ارباحه من ناحية أخرى.[1]

(1) نصر حمود مزيان فهد ، **مرجع سابق** ، ص، ص : 20 ، 21

خاتمة الفصل :

يعد التنويع مـــن أهم المزايا التي يوفرها العمل المصرفـــي الشامل ، إذ تسعى البنوك الشاملة إلى إبتكار خدمات مصرفية جديـــدة و متطورة ، تتمثل هذه الخدمات في الأنشطة الغير مصرفية ، و تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة إلى جانب قيامها بالتأمين و الإتجار بالعملة .

لقد أسهم التقدم التكنولوجي في تغيير ملامح الخريطة المصرفية الدولية ، حيث أدى إلى تحول عدد كبير من البنوك إلى المعاملات الإلكترونية و التوسع في إستخدام التجارة الإلكترونية ، و تقديم الخدمات المصرفية المتطورة عن طريق بنوك الأوفشور و نظام إدارة الجودة الشاملة .

هذا و لا تزال غالبية البنوك العربية تعمل في ظل أنظمة عمل تقليدية ، رغم الجهود التي تبذل للمساهمة في تدعيم هذا القطاع الواعد ، إلا أن تلك الجهود لا تزال دون المستور المطلوب إذ تتصف البنوك في البلدان العربية بصغر حجمها و إختلال هيكل ملكيتها ، و ضعف الرقابة و الإفصاح ، ضعف إستخدام التكنولوجيا الحديثة و المتطورة مما يحد من قدرتها على المنافسة و الإبتكار . وتعد مصر من الدول التي تسعى إلى تطوير و تحديث خدماتها و الخروج من النمط التقليدي إلى الشمولية و هذا ما سنتناوله في الفصل الثالث .

تمهيد

يمكن القول أن التحول إلى بنوك شاملة هو البديل الذي لا غنى عنه للبنوك المصرية لمواجهة التحديات البيئية و التي تأتي في مقدمتها المنافسة الشديدة المتوقعة من قبل البنوك الأجنبية ، خاصة في ظل ما تملكه تلك البنوك من قدرات و إمكانيات مالية هائلة ، و تكنولوجيا مصرفية متقدمة ، و موارد بشرية ذات كفاءة عالية ، لذلك قامت مصر بإصلاحات في الجهاز المصرفي ، وتشمل هذه الإصلاحات مجالات عديدة وذلك لمواجهة التحديات التي تشهدها الساحة المصرفية . هذا و يمثل قيام البنوك المصرية بدخولها مجالات التأجير التمويلي خطوة هامة في إطار السعي نحو تحويلها إلى بنوك شاملة ، إلى جانب تقديمها خدمات متطورة.

لذلك سنحاول في هذا الفصل معرفة مدى إستفاء البنوك المصرية لسمات البنوك الشاملة كنتيجة لهذه الإصلاحات ، وذلك من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول :الجهاز المصرفي المصري .

المبحث الثاني :تطوير و تحديث الجهاز المصرفي في مصر.

المبحث الثالث : دراسة تطبيقية على بنك الإسكندرية .

المبحث الأول:الجهاز المصرفي المصري .

تعتبر البنوك أحد الدعامات الرئيسية للإقتصاد القومي المصري ،حيث تطور الجهاز المصرفي في مصر عبر العديد من المراحل كما شهد عدة إصلاحات تركز على تقوية آليات السوق قادها البنك المركزي المصري الذي يعتبر المسؤول عن العديد من المهام التي تساهم مباشرة في تعزيز الإقتصاد المصري ، وقد تضمن الجهاز المصرفي المصري أنواع مختلفة من البنوك التي شكلت الهيكل العام له.

المطلب الأول : التطور التاريخي للجهاز المصرفي المصري

مر الجهاز المصرفي في مصر بالعديد من المراحل المميزة ، و سنحاول إستعراض أهم هذه المراحل فيما يلي :

المرحلة الأولى :مرحلة النشاط المصرفي الأجنبي (1856-1920)

بدأ النشاط المصرفي في مصر مند منتصف القرن التاسع عشر عندما قام بعض الأجانب في هذه الفترة بعمليات مالية مستغلين أموالهم الخاصة و ما كانوا يحصلون عليه من البنوك في الخارج (عندما أقامت البنوك الأجنبية فروعا لها في مصر) .

وكان أول بنك أنشئ في مصر هو بنك أجنبي يسمى البنك المصري ، و الذي كانت معظم عملياته تتم مع الحكومة المصرية لضعف النشاط الإقتصادي في البلد آنداك .وقد أفلس هذا البنك عام 1911 لنقص السيولة بسب منحه لقروض طويلة الأجل بمبالغ طائلة. وقد زادت في هذه الفترة محاولات البنوك الأجنبية لإقامة فروع لها في مصر وقد ترتب على كثرة البنوك التي نشأت في بداية القرن العشرين حدوث أزمة مالية ، وتصفية عدد كبير من البنوك التجارية .

ولعل من أهم الأحداث التي شهدتها هذه الفترة هو تأسيس البنك الأهلي المصري كشركة مساهمة مصرية عام 1889 ليكون بنكا تجاريا ، وأعطي حق إصدار أوراق النقد ، فضلا عن قيامه بالأعمال المصرفية للحكومة . ورغم إنشاء البنك الأهلي المصري إستمرت البنوك الأجنبية في إقامة فروع لها مصر.

المرحلة الثانية :مرحلة ظهور البنوك المصرية (1920-1956)

قد بدأت هذه المرحلة بإنشاء أول بنك مصري برأسمال وطني عام 1920 وهو بنك مصر.ويرجع الفضل في ذلك إلى رائد الإقتصاد المصري طلعت حرب ، وقد ساعد على ذلك نمو الوعي المصرفي في مصر .و يعتبر بنك مصر أول المؤسسات التي إتخذت شكل الشركة القابضة ، و التي إستهدفت تنمية النشاط الإقتصادي للبلاد من خلال إنشاء عدد كبير من الشركات الوطنية – في مختلف المجالات – و دعمها بالقروض و الإسهام المباشر في رؤوس أموالها.

وقد شهدت هذه المرحلة أول محاولة لتنظيم الإشراف على الجهاز المصرفي بصدور القانون رقم 57 لسنة 1951 وأيضا إنشاء عدة بنوك منها بنك التسليف الزراعي عام 1931، و بنك القاهرة عام 1952 ،و بنك الجمهورية عام 1955.

المرحلة الثالثة :مرحلة جعل البنوك مصرية خالصة (1957-1960)

بعد تأميم قناة السويس قررت الدولة بسط سيطرتها بشكل ملموس على الجهاز المصرفي ، وذلك للإستفادة من إمكانياته في دفع عجلة التنمية ، و التخلص من السيطرة الأجنبية ، ولتحقيق ذلك صدر القانون رقم 22 لسنة 1957 و الذي قضى بجعل البنوك مصرية خالصة ، حيث نص في مادته الأولى على أن تتخذ كافة البنوك في مصر شكل شركات مساهمة مصرية ، وأن

تكون أسهم هذه الشركات مملوكة للمصريين ، وأن لا يقل رأس مال البنك المدفوع عن نصف مليون جنيه ، وأن يكون أعضاء المجلس الإدارة و المسؤولين عن إدارة البنوك من المصريين ، وأعطى القانون مهلة لا تتجاوز خمس سنوات لكي تنتهي البنوك من ترتيب أوضاعها بما يتوافق مع القانون رقم 22 لسنة 1957.

وترتب على قانون جعل البنوك مصرية خالصة إنتهاء السيطرة الأجنبية على الجهاز المصرفي ، وخروج البنوك الصغيرة –التي لم يصل رأس مالها إلى الحد المقدر – من السوق المصرفي ، وكان من أهم البنوك التي شملها القرار بنك باركليز و الذي أطلق عليه بعد صدور القانون إسم بنك الإسكندرية.

كما شهد عام 1957 صدور أول قانون شامل للبنوك و الإئتمان فـــي مصر ، و هو القانون رقم 163 لسنة 1957 لتنظيم و رقابة أعمال البنوك ، و قد فرق هذا القانون بين تعريف كل من البنوك التجارية و البنوك المتخصصة ، كما أخضع الجهاز المصرفي لرقابة البنك الأهلي المصري الذي كان يمارس سلطات و إختصاصات البنك المركزى.

المرحلة الرابعة : التأميم و إعادة تنظيم الجهاز المصرفي (1960- 1964)

شهدت هذه المرحلة حدوث تطورات هامة في تاريخ الجهاز المصرفي في مصر ، حيث قامت الحكومة بتأميم وحدات الجهاز المصرفي و هما بنكي مصر و الأهلي المصري ، وذلك بالقوانين 39،40 لسنة 1960 حتي تضمن الدولة تمويل إحتياجات خطط التنمية ،كما صدر القانون رقم 28 لسنة 1960 و الذي قضى بتأميم البنك البلجيكي و الذي تغير إسمه فيما بعد إلى بنك بورسعيد ، كما تم فصل البنك المركزي عن البنك الأهلي و صار لكل منهما وضائف محددة ، فتفرع البنك الأهلي ليعمل كبنك تجاري يقدم الخدمات المصرفية كغيره من البنوك التجارية ، وإستقل البنك المركزي ليباشر مهامه التي حددها القانون .

وفي عام 1961 تم تأميم جميع البنوك التجارية العاملة في مصر ، وتم إنشاء المؤسسة المصرية العامة للبنوك و تبعها في ذلك الوقت 27 بنكا ، هذا وقد أعقب عمليات التأميم توالي إندماج البنوك مع بعضها البعض ، وكانت نتيجة ذلك إنخفاض عدد البنوك التجارية إلى خمسة فقط هي البنك الأهلي المصري ، بنك مصر ، بنك الأسكندرية ، بنك القاهرة ، بنك بورسعيد ، وكان الدافع إلى هذه الإندماجات هو رفع قدرة و فاعلية الجهاز المصرفي المصري ، و تخفيض نفقاته و دعم الثقة في جميع وحداته وسهولة الإشراف و الرقابة عليه ، و الحد من المنافسة بين البنوك و تنظيم العلاقات بينها .

المرحلة الخامسة :مرحلة التخصص القطاعي و الوظيفي (1964-1975)

لتحقيق الهدف من سياسة الإندماج و للإستفادة من إمكانيات الجهاز المصرفي وزيادة كفائته فقد حدث نوع من التخصص في توزيع خدمات الجهاز المصرفي عام 1964 ، حيث وزعت شركات و مؤسسات القطاع العام على البنوك التجارية الخمسة ، ليختص كل بنك بخدمة عدد محدد من الشركات و المؤسسات كما ألغيت المؤسسة المصرية العامة للبنوك عام 1964 و حل محلها البنك المركزي و الذي آلت إليه سلطات الإشراف و الرقابة على البنوك ، و تحول بنك التسليف الزراعي إلى مؤسسة الإئتمان الزراعي و التعاوني ، و أصبح يتبعها فروع بنك التسليف الزراعي و التي سميت ببنوك الإئتمان الزراعي و التعاوني.

و بعد فترة تم إستبدال نظام التخصص القطاعي بنظام أخر هو التخصص الوظيفي ، والذي بدأ به إعتبارا من يوليو 1972 ، وبمقتضى ذلك تم توزيع الإختصاصات بين وحدات الجهاز المصرفي على أساس أن يتخصص كل بنك في التعامل مع كافة القطاعات في نشاط معين ، وقد تم إدماج بنك بورسعيد في بنك مصر ، والبنك الصناعي في بنك الإسكندرية ،و بنك الإئتمان العقاري في البنك العقاري المصري.

المرحلة السادسة : مرحلة الإنفتاح الإقتصادي (1974 _ حتى الآن)

صدر قانون إستثمار رأس المال العربي و الأجنبي رقم 43 لسنة 1974 بغرض تشجيع و جدب الإستثمار العربية و الأجنبية لدعم سياسات الإنفتاح الإقتصادي و أدى هذا القانون إلى إجراء تعديلات بخصوص الجهاز المصرفي ، ومن أهمها إمكانية فتح وحدات للبنوك الأجنبية ، و تشجيع إقامة البنوك المصرية الأجنبية المشتركة .

كما تميزت هذه المرحلة بإلغاء التخصص الوظيفي للبنوك التجارية بمقتضى القرار رقم 663 سنة 1977 و ترك حرية التعامل لوحدات القطاعين العام و الخاص مع الجهاز المصرفي طبقا لرغبتهما ، وإنعكس ذلك في ظهور المنافسة بين البنوك لتحسين جودة الخدمات المقدمة لعملائها .

كما صدر القانون رقم 120 لسنة 1975 لدعم إستقلال البنك المركزي في إدارته للسياسة النقدية ، و لإطلاق حرية الجهاز المصرفي .

ومن أهم التطورات في القوانين المنظمة للبنوك المصرية هو إصدار قانون البنك المركزي و الجهاز المصرفي و النقد رقم 88 لسنة 2003 و الذي تضمن أحكاما تتعلق بكيفية التعامل مع البنوك التي تتعرض لمشكلات تؤثر على مراكزها المالية. (1)

المطلب الثاني : الإصلاح المصرفي في مصر.

يقود البنك المركزي المصري عملية تطوير و تحديث شاملة للبنوك وفق سياسة مالية ونقدية متكاملة ، مستهدفا في ذلك إحداث تغييرات جذرية في هيكل الجهاز المصرفي وجودة الخدمات التي يقدمها على نحو يحقق أهداف هذه المرحلة من الإصلاح الإقتصادي ، حيث يمر الإقتصاد الوطني بمرحلة جديدة تتطلب جهاز مصرفي قوى و قادر على التعامل معها بأدوات تنافسية تناسب مع آليات الإقتصاد الحر .

و قد شهدت الساحة المصرفية في الأونة الأخيرة العديد من الإنجازات لخطة الإصلاح المصرفي حتى أصبحت حقيقة واقعة إمتدت لتشمل العديد من المجالات يأتي في مقدمتها إعادة هيكلة البنوك العامة إداريا و ماليا و طرح أول بنك قطاع عام للخصصة بالإضافة لطرح المساهمات البنوك العامة في البنوك المشتركة للبيع ، و مواصلة خطة دمج البنوك الصغيرة ، ثم المواجهة الحاسمة لمشكلة التعثر و تطوير السياسات الإئتمانية ، هذا فضلا عن الإسراع بتطبيق حزمة من السياسات الرامية لمواكبة المعايير الدولية و التقدم التكنولوجي كل ذلك في إطار خطة لدعم الرقابة و الإشراف في البنوك ، و نلخص أهم الإصلاحات فيمايلي

(1) أحمد عبد المنعم محمد شفيق : **مدخل في إدارة البنوك** ، مركز التعليم المفتوح ، جامعة بنها ، الإسكندرية ،2007-2008 ،بدون صفحة

أولا :إعادة الهيكلة المالية و الإداريةللبنوك العامة

تعد إعادة هيكلة البنوك العامة ماليا و إداريا ركيزة أساسية من ركائز إصلاح القطاع المصرفي ، حيث تستهدف إعادة الهيكلة خلق كيانات مصرفية قوية قادرة على المنافسة محليا و عالميا ، و تمثل الهيكلة المالية في زيادة رؤوس أموال تلك البنوك لتتناسب مع حجم الودائع و حجم التمويل الذي تقوم تلك البنوك بمنحه و في هذا الشأن فقد قامت الدولة بالفعل بضخ أموال جديدة إلى تلك البنوك لتدعيم قواعدها الرأسمالية و ذلك حتى تستطيع الصمود أمام المنافسة المحتدمة على الساحة المصرفية العالمية.

أما فيما يتعلق بالهيكلة الإدارية فتتم من خلال عدة محاور أهمها :

-الإهتمام برفع كفاءة العاملين وصقل خبراتهم من خلال الدورات التدريبية المتخصصة و المتطورة سواء في الداخل أو الخارج.

- تحديث نظم الإدارة و إختيار القيادات المصرفية ذات الكفاءات المتميزة و الخبرات العالمية.

- تطوير أنظمة و تكنولوجيا المعلومات و مكننة الفروع و روابطها بالمراكز الرئيسية للبنك بسرعة إتخاد القرار الإداري على أساس سليم .

- إنشاء و تطوير إدارات للمخاطر بالبنوك بهـــدف تقييم مختلف المخاطر بما فيها الإئتمانية ، و تحسين أساليب و أسس تقيمها و إدارتها.

وفي ذات الإطار فقد نص قانون البنك المركزي و الجهاز المصرفي و النقد على إنشاء صندوق لتحديث أنظمة العمل في بنوك القطاع العام و تنمية مهارات و قدرات العاملين فيها .

ثانيا : دمج البنوك:

تعد قضية دمج البنوك إحدى الركائز الأساسية في إستراتيجية تطوير الجهاز المصرفي المصري ،حيث تتعاظم أهميتها في المرحلة الراهنة و المقبلة في ظل ما تموج به الساحة المصرفية محليا و عالميا من متغيرات متباينة تفرض على البنوك المصرية تحديات عديدة ،مما أدى إلى تشجيع الدولة لعمليات الإدماج بين البنوك ، ليتقلص عدد البنوك العاملة في مصر إلى 25 بنك عام 2009.

ثالثا : بيع حصص البنوك العامة في البنوك المشتركة :

خلال الفترة الأخيرة تسارعت خطوات بيع مساهمات المال العام في البنوك المشتركة ، حيث أن بيع هذه الحصص يمثل أحد محاور خطة الدولة لإصلاح الجهاز المصرفي خلال الفترة من عام 2005 حتى عام 2008 .

ومن بين أبرز المساهمات العامة التي تم بيعها للقطاع الخاص خلال الفترة الماضية نذكر بيع البنك الأهلي لمساهماته في البنك الأهلي سوسيتيه جنرال و البنك التجاري الدولي ،كما باع بنك الإسكندرية حصته في البنك المصري الأمريكي ، وكذلك تم بيع مساهمات البنك القاهرة في بنك كايرو و باركليز، و مساهمات بنك مصر في بنك مصر الدولي .

وقد روعي في إختيار عروض الشراء للمساهمات العامة تمتع المؤسسات المالية المتقدمة للشراء بمراكز مالية قوية و سمعة جيدة حتى تكون قادرة على نقل التكنولوجيا المصرفية الحديثة بما يسهم في تقديم خدمات بنكية جديدة ، وقد حققت البنوك العامة بإتخادها هذه الخطوة أرباحا رأسمالية حسنت من معدلات الربحية لديها، و أتاحت الفرصة لإستخدام هذه الأرباح في عمليات إعادة الهيكلة.

رابعا : تطوير السياسات الإئتمانية:

تبدل الدولة جهودا كبيرة للنهوض بالأداء الإقتصادي و تشجيع مناخ الإستثمار و لتحقيق هذا الهدف إنتهجت الدولة أساليب غير تقليدية لتطوير السياسات الإئتمانية في البنوك بإعتبارها خط الدفاع الأول للحيلولة دون التعثر الإئتماني الذي فرض نفسه على الساحة الإقتصادية في الأون الأخيرة لما له من تأثير سلبي على البنوك بصفة خاصة و على مناخ الإستثمار بصفة عامة.

ففي إطار التطوير السياسات الإئتمانية في البنوك ألزم البنك المركزي و الجهاز المصرفي و النقد رقم 88 لسنة 2003 البنوك في مجال السياسة الإئتمانية بمايلي :

-التأكد من أن يكون العميل طالب الإئتمان حسن السمعة ولذيه موارد ذاتية كافية و أن تثبت الدراسات كفاية التدفقات النقدية المتوقعة لأنشطته للوفاء بالتزاماته

-أن تطلب البنوك ضمانات إضافية من العميل طالب الإئتمان سواء ضمانات عينية أو أي ضمانات أخرى تقبلها البنوك .

-أن تحدد اللائحة الداخلية للبنك صلاحيات المديرين في المركز الرئيسي و الفروع في تقديم الإئتمان و الموافقة عليه كما تحدد الحدود الدنيا لطلبات الإئتمان التي تعرض على مجلس إدارة البنك .

-التأكد من إستخدام العميل للتسهيلات في الأغراض و المجالات التي وردت في الموافقة الإئتمانية .

-الفصل بين سلطة منح الإئتمان و سلطة إستيفاء المستندات و الضمانات و سلطة التصريح بإستخدام التسهيلات .

-إحتفاظ كل بنك بسجل للضمانات العينية المقدمة من العملاء مقابل تسهيلات إئتمانية و التأكد من جدية هـــذه الضمانات و سند ملكيتها و قيمتها عند تقديم الإئتمان على أن يتم تقييمها عن طريق بيوت الخبرة المتخصصة المسجلة لدى البنك المركزي المصري .

- عدم تجاوز نسبة التسهيلات الممنوحة للأطراف المرتبطة الحد الأقصى الذي يحدده البنك المركزي المصري و الذي يبلغ حاليا 30 ٪ من القاعدة الرأسمالية للبنك .

خامسا: الإتجاه لحل مشكلة الديون المتغيرة:

في مجال التعامل مع الديون غير المنتظمة تبنت الدولة حزمة متكاملة من الإجراءات للتعامل مع هذه الديون ، حيث تركز الأساليب الجديدة على الطرق الودية بدلا من اللجوء إلى الإجراءات القانونية التي تستغرق وقتا طويلا ، ولا تضمن إسترداد مستحقات البنوك كاملة .

وتقوم فلسفة الأساليب الجديدة على أنه لابد من إعادة تشغيل الإستثمارات المعطلة بسبب عوامل لا دخل للعملاء فيها عن طريق ضخ تسهيلات جديدة لهذه الإستثمارات تحت رقابة كاملة من جانب البنك مع إعادة جدولة و تسوية المديونية على آجال طويلة تناسب مع التدفقات النقدية لهذه الإستثمارات ، وقد تمثلت أهم الإجراءات المتخدة لعلاج مشكلة المديونية غير المنتضمة في :

- تم تعديل المادة 133 من قانون البنوك رقم 88 لسنة 2003 بحيث يمكن التصالح بعدصدور حكم نهائي ضد العميل بشرط سداد كامل مستحقات البنك .

– إنشاء لجنة تحكيم داخل البنك المركزي للبث في تسوية ديون كبار العملاء في البنوك للحيلولة دون وصول النزاعات للمحاكم حيث تضم هذه الجنة فنيين من ذوي الخبرات و الكفاءة العالية في مجال منح الإئتمان و تسوية الديون.

– تشجيع البنك المركزي المصري لحالات التسوية الودية ، وقد أشرف البنك المركزي على أكبر حالة تسوية شهدها القطاع المصرفي في تاريخه بعد أن وافقت البنوك الدائنة على تسوية ديون أحد رجال الأعمال بلغت 3 مليار جنيه و يتوقع أن تفتح هذه التسوية أبواب الأمل أمام حالات مماثلة .

سادسا : دعم الرقابة و الإشراف على البنوك (الحوكمة)

تحتل قضية دعم الرقابة و الإشراف على البنوك أهمية متنامية على صعيد تطوير الجهاز المصرفي ،وهو الأمر الذي أدى بالدولة إلى وضع هذه القضية ضمن محاور إصلاح الجهاز المصرفي و ذلك بما يتماشي مع المعايير العالمية و يحافظ على سلامة الجهاز المصرفي.

ومما لاشك فيه أن البنك المركزي المصري في ظل قانون البنوك الجديد أصبح يتمتع بدور رقابي هام في تقييم سياسات التطوير التي تقوم بها البنوك سعيا لتوفير منظومة أداء متطور و متناسق ، حيث تضمن قانون البنك المركزي الجديد قيام مجلس إدارة البنك المركزي بوضع قواعد للرقابة و الإشراف على البنوك و الضوابط المرتبطة بأنشطتها طبقا لأحكام هذا القانون ، ومن هذه القواعد نذكر:

– تحديد الحد الأدنى لمعيار كفاية رأس المال .

– تحديد الحد ود القصوى لتركز توظيفات البنوك في الخارج .

– تحديد نسبة السيولة و الإحتياطي.

– تحديد الحدود القصوى لإستثمارات البنك في الأوراق المالية.

– ضوابط فتح الحسابات و مزاولة العمليات المصرفية.

– قواعد الإفصاح و البيانات الواجب نشرها وكيفية النشر .

– القواعد الخاصة بالحد الأقصى لسندات التي يجوز لكل بنك إصدارها أو ضمانها و شروط الإصدار أو الضمان [1] .

كل هذه الإصلاحات بدأت في عام 2004 و إنتهت في ديسمبر 2008 و كان الهدف الأساسي منها تقوية القطاع المصرفي و تعزيز قدرته لمواجهة المنافسة العالمية و الإقليمية على نحو فعال ، و المساعدة على تحقيق النمو الإقتصادي . هذا و يتكون القطاع المصرفي المصر يحاليا من 39 بنكا تم تصنيفها إلى أربعة مجموعات وذلك وفق لنوعية المساهمين و الأنشطة وهي : بنوك القطاع العام 3 بنوك و تمثل نسبة 38.6٪ من إجمالي أرصدة الإقراض ، و البنوك المتخصصة 5 بنوك و تمثل نسبة 11٪ من إجمالي الإقراض، و المجموعة الثالثة تتكون من 24 بنك قطاع خاص و تمثل نسبة 35.2٪ من إجمالي أرصدة الإقراض ، وأخيرا 7 فروع بنوك أجنبية تمثل نسبة 5.2٪ من إجمالي أرصدة الإقراض و ذلك في نهاية عام 2009 [2] .

(1)بنك الإسكندرية : **النشرة الإقتصادية** ،المجلد السابع و الثلاثون ،2005،ص–ص: 9 – 23 .

(2) البنك المركزي المصري : **إستراتجية تطبيق بازل 2 في القطاع المصرفي المصري** ،يونيو 2009،ص،ص: 2،3

المطلب الثالث:هيكل الجهاز المصرفي المصري

يتكون هيكل الجهاز المصرفي المصري من أنواع مختلفة من البنوك ، و يمكن تصنيف هذه البنوك وفق الغرض من إنشائها وطبيعة النشاط الذي تباشره كمايلي:

أولا : البنك المركزي المصري

1-تعريف البنك المركزي المصري :

البنك المركزي شخص إعتباري عام ، يتبع رئيس الجمهورية [1]

المركز الرئيسي للبنك المركزي موطنه القانوني مدينة القاهرة ، وللبنك بقرار من مجلس إدارته أن ينشئ له فروعا و مكاتب وأن يتخد وكلاء و مراسلين في الداخل البلاد وخارجها [2]

كما يعمل البنك المركزي على تحقيق الإستقرار في الأسعار و سلامة النظام المصرفي في إطار السياسة الإقتصادية العامة للدولة و يختص البنك المركزي بوضع و تنفيد السياسات النقدية و الإئتمانية و المصرفية [3]

ويقف البنك المركزي على قمة النظام المصرفي المصري ، هو مؤسسة لا تهدف للربح بل لخدمة و دعم النظام الإقتصادي في الدولة ، وتعتبر أموال البنك أموال خاصة ، ويطلق على البنك المركزي عدة مسميات ومن أهمها :

1-1- بنك الحكومة:حيث يتولي مزاولة العمليات المصرفية العائدة للحكومة و الأشخاص الإعتبارية العامة الأخرى والتمويل الداخلي و الخارجي و عمليات الإئتمان مع البنوك ، ويمنع عليه مزاولة هذه العمليات لغير الجهات المذكورة.

1-2- بنك البنوك :حيث تحتفظ البنوك بإحتياطاتها لديه و لأن البنك المركزي له حق الإشراف و الرقابة عليها ، وله في ذلك الإطلاع على دفاتر و سجلات البنوك للحصول على كافة البيانات اللازمة .

1-3- بنك الإصدار :حيث ينفرد البنك المركزي بإمتياز إصدار أوراق النقد المصري المتداولة .

2- وظائف البنك المركزي المصري :

يقوم البنك المركزي بالوظائف التالية :

- إصدار أوراق النقد و الرقابة على كمية النقد المتداولة.
- مزاولة العمليات المصرفية للحكومة و الأشخاص الإعتبارية العامة .
- تحديد معدلات العائد و الخصم على العمليات المصرفية وفق طبيعة هذه العمليات و آجالها .
- مراقبة توجيه الإئتمان كما و نوعا لمقابلة إحتياجات مختلف نواحي النشاط الإقتصادي.
-إدارة إحتياطات الدولة من الذهب و النقد الأجنبي.
-الرقابة و الإشراف على البنوك للتأكد من إلتزاماتها بالسياسة النقدية و الإئتمانية.

---

(1) المادة 1من القانون رقم 88 لسنة 2003

(2) المادة 2 من القانون رقم 88 لسنة 2003

(3) المادة3 من القانون رقم 88 لسنة 2003

-الإشتراك مع الأجهزة المعنية في إعداد و تنفيد الموازنة النقدية للدولة في إطار السياسة العامة.

- إتخاد كافة التدابير لمكافحة الإضطرابات الإقتصادية و المالية.

و يتولى إدارة البنك المركزي المصري مجلس إدارة برئاسة محافظ البنك و عضوية كل من :

- نائبي المحافظ

- رئيس الهيئة العامة لسوق المال .

- إثنان من رؤساء مجلس الإدارة .

- ممثل لكل من وزارات الإقتصاد و التجارة الخارجية و التخطيط و المالية يختارهم الوزراء المختصون.

- أربعة (4) من كبار المتخصصين في المسائل المصرفية و المالية و النقدية و القانونية

- إثنان (2) من رجال قطاع الأعمال .

ومجلس إدارة البنك هو السلطة المختصة بتصريف شؤونه، والمهيمنة على تنظيم السياسة النقدية و الإئتمانية و المصرفية و الإشراف على تنفيذها ، و إصدار القرارات و النظم التي يراها كفيلة بتحقيق أغراض البنك و أهدافه .

ثانيا :البنوك التجارية

توجد في مصر أربع بنوك تجارية تمثل بنوك القطاع العام و هي تابعة للحكومة المصرية ، تتمثل هذه البنوك في : بنك الإسكندرية ، البنك الأهلي المصري ، بنك القاهرة ، و أخيرا بنك مصر .

ثالثا : بنوك الإستثمار و الأعمال .

وتتلخص الأنشطة الرئيسية لبنوك الإستثمار و الأعمال فيمايلي:

- تأسيس الشركات و المشروعات الجديدة و الترويج لها و المساهمة في رؤوس أموالها.

- تمويل عمليات التجارة الخارجية.

- إستغلال فرص الإستثمار المتاحة في المجتمع لأغراض التنمية.

- إعداد دراسات الجدوى الإقتصادية للمشروعات.

تدبير التمويل اللازم للمشروعات سواء بالعملات الأجنبية أو المحلية .

- قبول الودائع و تجميع الأموال و المدخرات .

وتأسست بنوك الأعمال و الإستثمار في مصر وفقا لقانون الإستثمار رقم 43 لسنة 1974 بعد تطبيق سياسة الإنفتاح الإقتصادي ، ومن الناحية التطبيقية لا يختلف دور هذه البنوك في مصر كثيرا عن الدور الذي تقوم به البنوك التجارية ، ويرجع ذلك إلى تدنى كفاءة سوق رأس المال و لضعف الوعي الإستثماري .

رابعا البنوك المتخصصة:

هي البنوك غير تجارية التي تقوم بالعمليات المصرفية التي تخدم أنواع محددة من النشاط الإقتصادي وفقا للقرارات الصادرة بتأسيسها و التي لا يمكن قبول الودائع تحت الطلب من أوجه نشاطها الأساسي .

و تختلف أنشطة هذه البنوك عن البنوك التجارية ، فأنشطتها تحتاج إلى تمويل طويل الأجل ، و خيارات خاصة ، ومعرفة بطبيعة الأنشطة و العمليات و تضم هذه البنوك :

1- البنوك العقارية :

هي مؤسسات مالية متخصصة في تقديم القروض و الإئتمان لتمويل العقارات ،حيث تقوم بتقديم القروض بضمان أراضي و عقارات و تقديم القروض لجمعيات منشآت الإسكان ،كما تساهم في تأسيس هذه المنشآت.

ومعظم القروض التي تمنحها البنوك العقارية هي قروض طويلة الأجل ، وتعتمد تلك البنوك في تمويل نشاطها على رؤوس أموالها ، و القروض طويلة الأجل التي تحصل عليها من البنك المركزي و البنوك الأخرى ، والسندات طويلة الأجل التي تصدرها .

ومن أمثلة هذه البنوك في مصر نجد البنك العقاري العربي و البنك العقاري المصري و الذي تم دمجهما معا في عام 1999 لينتج عن ذلك الدمج البنك العقاري المصري العربي .

البنوك الصناعية :

تتخصص هذه البنوك في دعم و تمويل المشروعات الصناعية ، حيث تقدم القروض الطويلة و المتوسطة الأجل لتمويل إنشاء المشروعات الصناعية و التوسع فيها و شراء الأصول الرأسمالية كالمعدات و الآلات و الأجهزة ، بالإضافة إلى تقديم قروض قصيرة الأجل لتمويل رأس المال العامل للقطاع الصناعي ، و تتمثل المصادر الأساسية للأموال بتلك البنوك في حقوق الملكية و القروض من المؤسسات التمويل الدولة ، و المبالغ المقترضة من البنك المركزي و البنوك الأخرى .

ومن أمثلة هذه البنوك في مصر بنك التنمية الصناعية و الذي يمنح القروض و الإئتمان المصرفي لقطاع الصناعة و الحرفين و الصناعات الصغيرة وتتمثل أهم أنشطته فيمايلي :

- المساهمات في رأس مال الشركات و المشروعات الصناعية الكبرى .
- تمويل عمليات التوسع للمشروعات الصناعية القائمة .
- تمويل شراء الأصول الرأسمالية كالآلات و المعدات سواء من السوق المحلي أو من الخارج .

إعداد دراسات الجدوى و تقيم المشروعات و تقديم المعونة الفنية للمشروعات الصناعية .

3-البنوك الزراعية :

يتركز نشاطها هذه البنوك في تمويل المشروعات و العمليات الزراعية بغرض دعم و تنمية القطاع الزراعي ، حيث تمنح هذه البنوك قروض طويلة الأجل لتمويل عمليات إستصلاح و إستزراع الأراضي ، وقروض متوسطة الأجل لتمويل الأصول و الآلات و الميكنة الزراعية ، و قروض قصيرة الأجل لتمويل المحاصيل الزراعية و شراء الأسمدة و البذور .

وتعتمد هذه البنوك في الحصول على مواردها على العديد من المصادر ، و أهمها رأس مال و الإحتياطات و إصدار السندات و القروض من البنك المركزي ، ومن أمثلة هذه البنوك في مصر البنك الرئيسي للتنمية و الإئتمان الزراعي و الذي يعمل كشركة قابضة تخطط سياسة الإئتمان الزراعي التي تلزم بها و تعمل في ظلها بنوك التنمية التابعة في مختلف المحافظات. [1]

(1)أحمد عبد المنعم محمد شفيق ، **مرجع سابق** ، بدون صفحة .

المبحث الثاني : تطوير و تحديث الجهاز المصرفي في مصر :

سيتم إلقاء الضوء على أهم القطاعات التي تدخل في عملها وتطورها مع التطور المصرفي ، وخاصة في حالة تعميم البنوك الشاملة كنموذج يجب أن يسود و ينشر في الإقتصاد المصري كأحد محاور تطوير و تحديث الجهاز المصرفي ، وتتمثل أهم القطاعات فيمايلي :قطاع التأمين ، التأجير التمويلي ، قطاع التكنولوجيا ، وهذه القطاعات تمثل أهم سمات العمل المصرفي الشامل في مصر .

المطلب الأول : التأجير التمويلي في مصر :

تعد شركات التأجير التمويلي حديثة العهد نسبيا في السوق المصرية ، إلا أن هناك العديد منها حيث شهد هذا القطاع تطورا ملحوظا في نطاق الخدمات التي يقدمها ، وذلك كمؤشر لزيادة الطلب على هذه الخدمة المالية في الوقت الحالي ، ويعتبر التأجير التمويلي أقل تعقيد في متطلباته من القروض المصرفية و يستغرق وقتا أقل للحصول عليه ، وتقدم الشركات العاملة في المجال مجموعة كبيرة من المنتجات و الخدمات مثل :تمويل المنشآت الصغيرة و المتوسطة [1]

ويعد تأجير تمويليا كل عقد يلزم بمقتضاه المؤجر بأن يؤجر إلى المستأجر عقارات أو منشآت يقيمها المؤجر بقصد تأجيرها للمستأجر ، و ذلك بالشروط و المواصفات و القيمة الإيجارية التي يحددها العقد [2]

وفي نهاية عقد الإيجار يكون المستأجر خيار شراء العقارات أو المنشآت بالقيمة المتبقية للأصل و التي عادة ما يتفق عليها في العقد ، و بهذا يمنح التأجير التمويلي الشركة ميزة تفادي صرف مبالغ نقدية كبيرة دفعة واحدة عند شراء الأصل ، بحيث يمكن شراء الأصل مقابل أقساط صغيرة (إيجارات) على مدى عدة سنوات يتم الإتفاق عليها مع شركة التأجير التمويلي ، ويتم إدراج هذه الأقساط كتكلفة في القوائم المالية للشركة [3]

ويخطر على أي شخص طبيعي أو إعتباري غير مقيد بسجل المؤجرين أن يستعمل عبارة " التأجير التمويلي" أو مرادفات لها في عنوانه أو أن يزاول عمليات التأجير التمويلي ، و يعاقب بغرامة لا تقل عن خمسة آلاف جنيه و لا تزيد عن عشرة آلاف جنيه مصري كل من يخالف هذا الخطر [4]

1-إمتيازات شركات التأجير التميويلي :

منح القانون رقم 95 لسنة 1995 العديد من الإمتيازات لشركات التأجير التمويلي نوجزها فيمايلي :

- يتمتع المؤجر بإعفاء ضريبي لمدة خمسة أعوام تبدأ من العام الأول للبدء في التشغيل ، وقد يمتد الإعفاء الضريبي لمدة 10 سنوات في حالة وجود الشركة المؤجر في المناطق الصناعية الجديدة .

تستطيع شركة التأجير التمويلي بقدراتها الذاتية أن تستورد المعدات اللازمة لإنشائها أو توسيعها دون الحاجة إلى التسجيل في السجل المستوردين .

---

(1)أحمد توفيق بارود : **معوقات تطبيق نظام التأجير التمويلي كأداة لتمويل النشروعات الإقتصادية –دراسة تطبيقية على المؤسسات المالية غير مصرفية العامة في فلسطين** – ، قدم هذا البحث إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل ،الجامعة الإسلامية ،غزة ،2011،ص:89.

(2)قانون رقم95 لسنة 1995 في شأن التأجير التمويلي ، المادة (2)

(3)أحمد توفيق ،**مرجع سابق** ،ص: 89

(4)قانون رقم 95 لسنة 1995 في شأن التأجير التمويلي ،الجزاءات ، المادة (31)

– تعفي شركة التأجير التمويلي من مصاريف التوثيق و مصاريف عقود إنشاء الشركات و مصاريف عقود القروض و الرهن المتعلقة بالمعاملات التجارية لمدة ثلاثة أعوام بدءا من تاريخ التسجيل في السجل التجاري كما تعفى شركة التأجير التمويلي من الضرائب و المصاريف المتعلقة بعقود تسجيل الأرض التي سوف يتم إنشاء الشركة عليها .

– تعفى شركة التأجير التمويلي من الجمارك حيث يتم تحصيل تعريفة جمركية موحدة تبلغ 5٪ من قيمة الآلات المستوردة من أجل إنشاء شركة التأجير التمويلي .

– في حالة كون شركة التأجير التمويلي مساهمة و أسهمها مسجلة في أي من أسواق رأس المال يتم تطبيق الإعفاء الضريبي حيث يتم تحديد نسبة الإعفاء طبقا لمعدل الإقراض و معدل الخصم لدى البنك المركزي [1]

ثانيا : التعديلات التشريعية على قانون التأجير التمويلي المصري رقم 95 لسنة 1995

في بداية عام 2010 تم الإنتهاء من إعداد مقترح التعديلات التشريعية المطلوبة على قانون التأجير التمويلي رقم 1995/95 و تم إعتماد هذه التعديلات من اللجنة التشريعية لمجلس أمناء الإستثمار كما تم مناقشة هذه التعديلات في قسم التشريع بمجلس الدولة للوقوف على التعديلات النهائية لمشروع القانون وذلك في 20/ 04/ 2009.

و تتضمن التعديلات مايلي :

1– زيادة الحد الأدنى لرأس المال شركات التأجير التمويلي.

2–السماح لشركات التأجير التمويلي بممارسة التأجيرالتشغيلي و التأجير الإستهلاكي .

3–إمكانية تنازل المؤجر عن الحقوق المالية الناشئة عن عقد التأجير التمويلي إلى شركات غير مؤجرة.

4–تمكين المؤجر من إسترداد الأصل في حالة تعثر العميل أو تقاعسه عن السداد.

5–تعديل المعايير المالية التي يلتزم المؤجر بإتباعها وتشمل :

– الحد الأقصى لقيمة تعاملاته مع مستؤجر واحد .

– قواعد الموازنة بين الأصول و الخصوم

ثالثا : سجلات التأجير التمويلي في مصر .

تم تصميم و تطوير برنامج سجل التأجير التمويلي بإنشاء سجل إلكتروني و ربطه بقاعدة البيانات الشركة المسجلة لدى الهيئة العامة للإستثمار بما يشكل تنظيمها أكثر وضوحا لقيد الشركات وعقود التأجير التمويلي لدى الهيئة وتهدف عملية الميكنة إلى:

1– بناء قاعدة بيانات متكاملة عن النشاط التأجير التمويلي في مصر .

2– دعم متخدي القرار و صانعي السياسات و توفير البيانات اللازمة.

3– سرعة إدخال و إسترجاع البيانات بشكل أدق بما يشكل توفيرا للوقت .

رابعا : التوعية و الترويج لنشاط التأجير التمويلي .

بالرغم من صدور قانون التأجير التمويلي في مصر عام 1995 و المزايا التي يوفرها النشاط ، إلا أن حجم التعامل به لا يزال

(1) شركة فينيي–إستشاريون في المال و الأعمال :**تطبيق التأجير التمويلي في قطاع المشروعات الصغيرة و المتوسطة** ،دراسة مقدمة من شركة فينيي ، أكتوبر 2005، ص :40

محدود لذلك قامت الهيئة العامة للإستثمار بالتعاون مع عدد من الجهات في التوعية بالنشاط و العمل على إنتشار خاصة في المحافظات و ذلك من خلال :

1-إعداد و توزيع دليل المشتثمر للتأجير التمويلي لإستخدامه كدليل إستشاري للمستثمرين بصفة عامة و أصحاب الشركات و المشروعات المتوسطة و الصغيرة بصفة خاصة عن كيفيـــة إستخدام عمليات تأجير الأصول الإنتاجية كأداة تمويلية متوسطة و طويلة الأجل .

2-تم إعداد دراسة جدوى لإنشاء شركة تأجير تمويلي بالصعيد وذلك للعمل على إنتشار النشاط بالمحافظات و تأتي هذه المبادرة في إطار إنشاء شركة الصعيد للإستثمار .

3-المشاركة في تنظيم عدد من الندوات وورش العمل للتوعية بأهمية النشاط بالتعاون مع جمعيات رجال الأعمال ، شركات التأجير التمويلي و المؤسسات الدولية العامة في هذا المجال . وفي هذا الصدد تم تنظيم ورشة عمل متخصصة بمحافظة الإسكندرية في 2008/7/1 بالتعاون مع جمعية رجال الأعمال بالإسكندرية لإستعراض سبل النهوض بنشاط التأجير التمويلي [1]

في نهاية عام 2009 تم تسجيل 268 شركة تعمل في التأجير التمويلي ، و لكن تم تعليق أنشطة 61 منهم لأنهم لم يلتزموا بالقانون 16 لسنة 2001 [1] و الجدول التالي يبن تطور نشاط التأجير التمويلي من سنة 2004 حتى سنة 2009.[2]

جدول رقم (07) : تطور نشاط التأجير التمويلي خلال الفترة(2004-2009)(المليون جنيه)

السنوات	عدد عقود الإيجار	قيمة عقود الإيجار
2004	862	2542
2005	894	3283
2006	1066	2497
2007	1675	3052
2008	1832	3831
2009	1553	3579

Source :economic researsh division : financial leasing in egypt, A lex bank ,december 2010,p :4

خامسا :شركة التوفيق للتأجير التمويلي (نموذج)

تأسست شركة التوفيق للتأجير التمويلي في 2005/4/26 وهي شركة مساهمة مصرية وفق لأحكام القانون رقم 8 لسنة 1997

بغرض التأجير التمويلي و يشمل ذلك الأنشطة الواردة بمادة رقم (2) من القانون رقم 95 لسنة 1995 في شأن التأجير التمويلي و بالشروط المقررة فيه ، وقد بدأت هذه الشركة نشاطها في 9 أكتوبر 2006 ، وتعتبر شركة توفيق لتأجير التمويلي عضوا

(1) أحمد توفيق بارود ، مرجع سابق ، ص – ص : 89 - 91 .

(2) economic researsh division : financial leasing in egypt, A lex bank ,december 2010,p :5

في مجموعة دلة البركة إحدى أكبر مجموعات الأعمال الرائدة في العالم العربي و الإسلامي في مجال المعاملات المصرفية و المالية الإسلامية و التي تطبق أحكام الشريعة في جميع تعاملاتها .وتسعى الشركة إلى تقديم خدمات التأجير التمويلي لتشمل تمويل أصول متعددة مثل العقارات ، الآلات ، المعدات ، السيارات ،السفن، الطائرات ،...بالإضافة إلى تقديم خدمات متنوعة لمجموعة عريضة و متنوعة من العملاء بمختلف إحتياجاتهم وقطاعاتهم ، وتركز أسس تقديم خدمات التأجير التمويلي للشركة على الجودة و الخدمة المتميزة والفكر المتطور في التعامل مع العملاء بما يتفق مع الشريعة الإسلامية.

وإنطلاقا من زيادة مجموعة دلة البركة في صناعة التأجير التمويلي في المنطقة فإن الشركة تلزم بدورها في تطوير صناعة التأجير التمويلي عن طريق نقل الخبرات المتنوعة الموجودة و كذا المعرفة و المعلومات المتراكمة في الشركات المجموعة للسوق المصري ، وهذا بدوره يساهم في إثراء صناعة التأجير التمويلي في مصر ، وبالتالي المساهمة في تطور الإقتصاد المصري .

وقد حققت الشركة نتائج إيجابية متميزة خلال العام المالي 2010 ، مسجلة معدلات نمو جيدة في محفظة التأجير التمويلي فيما يتعلق بزيادة القيم التمويلية للعقود الجديدة و الأصول المؤجرة و القيم الإيجارية وذلك مقارنة بالعام المالي 2009 ، حيث قامت الشركة بتنفيد عمليات التأجير التمويلي بقيمة 8,5 مليون جنيه مصري خلال عام 2010 مقارنة بالعمليات المنفدة بقيمة 4,77 مليون جنيه مصري خلال عام 2009 مسجلة بذلك زيادة 69٪ حيث وصلت قيمة إجمالي تكلفة الأصول المؤجرة المجمعة بنهاية 2010 مبلغ 13,02 مليون جنيه و يبلغ صافـــي القيمة الحالية لمحفظة التأجير التمويلي بعد خصم أصل الأقساط المسددة من العملاء مبلغ 11,56 مليون جنيه مصري [1]

والجدول التالي يبين توزيع الأصول المؤجرة المنفدة لسنتي 2009 و2010:

جدول رقم (08):توزيع الأصول المؤجرة المنفذة لسنتي 2009 و2010.

نوع الأصل	العام المالي 2009		العام المالي 2010		التغير
الأرقام (ألف جنيه م)	جنيه مصري	%	جم	%	%
آلات و معدات	86,882	20,1	133,155	16,5	53,26
سيارات تجارية	46,636	10,8	48,303	6.0	3,57
سيارات ركوب	7,530	1,7	23,904	3.0	217,45
أجهزة مكتبية	-	0,0	460	0,1	-
حاسب ألي	-	0,0	9,993	1,2	-
سفن بحرية	-	0,0	- -	0,0	-
مباني و عقارات	291,913	67,4	590,352	73,2	102,24
المجموع	432,261	100	806,167	100	86,20

المصدر : التقرير السنوي لشركة التوفيق للتأجير التمويلي ، ص : 16 .

(1) التوفيق للتأجير التمويلي (A-T.LEASE) : التقرير السنوي ، 2010 ، ص ، ص : 3 ، 16 .

المطلب الثاني : نشاط التأمين في مصر.

يعد قطاع التأمين أهم القطاعات المالية بعد البنوك في مصر، ويبلغ مقدار رؤوس أموال شركات التأمين العامة في مصر حتى نهاية القرن العشرين أكثر من 1500 مليون جنيه ، منها 16 مليون دولار لشركات قطاع خاص هما (العربية الدولية للتأمين ،والمصرية الأمريكية للتأمين رؤوس أموالها مدفوعة بالدولار الأمريكي) ويبلغ عدد شركات التأمين في مصر 11 شركة ، و لقد سمح القانون رقم 156 لسنة 1998 للأجانب بتملك شركات التأمين بالكامل ، ومن جانب آخر فإن 80 من شركات التأمين في مصر مملوكة للحكومة و القطاع العام .

وتعد أنشطة التأمين من بين الأنشطة المالية الهامة التي تسعى الدول المتقدمة للسيطرة عليها بإعتبارها من أهم مجالات تجارة الخدمات المالية التي تتفوق فيها بشكل مطلق على الدول النامية التي تعتبر من الأسواق المتأخرة في هذا المجال .ولهذا تقوم البنوك الشاملة بوظيفة التأمين إلى جانب الوظائف التقليدية ،كقبول الودائع و منح الإئتمان ،كما أن شركات التأمين العالمية تمارس أنشطة البنوك و خاصة في مجال منح الإئتمان ، أو ضمان التسهيلات المصرفية ، بالإضافة إلى وجود فروع مشتركة بينهما ، وقيام كل منهما بترويج منتجات الآخر ، وتنتشر أيضا ظاهرة الإندماج بين شركات التأمين و البنوك على مستوى دول العالم المتقدم ، و بالنسبة لمصر فإن القانون يشترط أن تودع الأموال النقدية و الأوراق المالية (التي توكن في حوزة شركات التأمين و تعتبر جزء من إستخداماتها) في أحد البنوك المسجلة لدى البنك المركزي المصري .

لذلك تعد شركات التأمين مصدرا هاما من مصادر التمويل النقدية و الأوراق المالية في البنوك ، حيث تساهم شركات التأمين في رؤوس الأموال بعض البنوك المشتركة ، و بنوك الإستثمار و الأعمال كوسيلة من وسائل الإستثمار ، أو توجيه الموارد المتاحة لشركات التأمين مثل :بنك الشركة المصرفية العربية الدولية ، و بنك التمويل المصرفي السعودي ، بنك قناة السويس و بنك مصر أمريكا الدولي و البنك المصري البريطاني و البنك المصري المتحد....،كما تطورت العلاقة بين البنوك في إتجاهها للصرفية الشاملة و إتباع أسلوب البنك الشامل ، حيث قامت بتأسيس صناديق تأمين و شركات تأمين تحمل إسم البنك لهذه الشركة و تكون تابعة له و مروجة لمنتوجاته المصرفي ، وفي الوقت نفسه يفسح البنك لهذه الشركة و لهذه الخدمات التأمينية مكانا متميزا داخل فروع البنك للتعامل مباشرة مع عملاء البنك و من أوائل هذه البنوك في مصر التي قامت بتأسيس شركات تأمين تابعة للبنك نجد :البنك التجاري الدولي –مصر حيث نشأت "شركة التجاري الدولي للتأمين –مصر"، وأكبر مؤسسيها هم "البنك التجاري الدولي –مصر"بالإشتراك مع "شركة إيجال أند جنرال العالمية" و مجموعة منصور و المغربي"و بدأت هذه الشركة العمل بالفعل بالتعاون و الإلتزام مع جميع فروع البنك التجاري الدولي في محاولة لسد التقصير في نشر الوعي التأميني و المصرفي في جميع أنحاء مصر، مما يحقق خطوة هامة على الطريق إنتشار خدمات البنوك الشاملة في مصر [1]

أولا : الإجراءات التنفيذية و الضوابط الرقابية المنتظمة لسوق التأمين المصري .

– هناك العديد من الإجراءات التنفيذية و الضوابط الرقابية التي تنظم سوق التأمين في مصر نوردها فيمايلي :

– قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 890 لسنة 2003 بإصدار نموذج النظام الأساسي الموحد لشركات التأمين ، و الذي يبن الأحكام الخاصة بتأسيس الشركة و كيفية إدارتها و إدارة أموالها و كيفية توزيع الأرباح و الإجراءات الواجب إتخادها عند التصفية.

(1) رابح عرابة ، **مرجع سابق** ،ص– ص: 204 –207 .

– تم إصدار دليل عمل يتضمن نظم الإشراف والرقابة على سوق التأمين و كذلك دليل فحص مالي في أواخر عام 2003.

– في إطار تطبيق قواعد التعاون الدولي بين مراقبي التأمين على مستوى العالم يقدم سوق التأمين المصري بدعم هذا التعاون على المستوى العالمي و الإقليمي و ذلك من خلال تبادل المعلومات مع أسواق التأمين ، كما يشترك سوق التأمين المصري في عضوية العديد من الإتحادات و المنظمات الإقليمية بهدف تدعيم هذا التعاون .[1]

ثانيا : شركات التأمين في مصر .

تنقسم شركات التأمين في مصر إلى :

– شركات قطاع عام تزاول جميع أنواع التأمين

– شركات قطاع خاص تزاول جميع أنواع التأمين

– شركات قطاع خاص تزاول تأمينات الممتلكات و المسؤوليات فقط

– شركات قطاع خاص تزاول تأمينات الأشخاص (تأمينات الحياة – الحوادث الشخصية – العلاج الطبي الطويل الأجل) فقط .

وهناك تقسيم آخر لسوق التأمين المصري و هو :

1 – شركات التأمين و إعادة التأمين :تتضمن الشركات التالية :

1–1شركات التأمين المباشر:وتختص تلك الشركات بإصدار الوثائق (التغطيات التأمينية) في مجال التأمينات الممتلكات و تأمينات المسؤوليات و الأشخاص و عمليات تكوين الأموال .

1–2 شركات إعادة التأمين : تختص تلك الشركات بقبول جزء من الأخطار من الشركات المباشر مقابل عمولة

2 – جمعيات التأمين التعاوني :وهي التي يتم تكوينها في إطار الأحكام العامة للتعاون و تكفل لأعضائها نظاما تأمينيا فيما بينهم

3–صناديق التأمين الخاصة :هو نظام في هيئة أو جمعية من أفراد تربطهم مصلحة واحدة أو عمل واحد أو صلة إجتماعية بغرض تأدية حقوق تأمينية في شكل مزايا مالية يتم تحديدها فيما بينهم.

4–صناديق تأمين الحكومة :هي صناديق تتولى عمليات التأمين ضد الأخطار التي لا تقبلها عادة شركات التأمين أو تلك التي تزاولها الحكومة بنفسها .

5 – مجتمعات التأمين :

أجاز القانون لشركات التأمين و إعادة التأمين أن تنشئ فيما بينها مجمعات تأمينية لإدارة فرع من فروع التأمين أو عملية بذاتها .

ويتركز جزء كبير من التأمين في البنوك على تأمينات الحياة ،و الجزء الذي يوزع من خلال القطاع المصري لا يتجاوز 10 ٪

(1) زروقي إبراهيم ،بدري عبد المجيد :**دور قطاع التأمين في تنمية الإقتصاد الوطني –دراسة مقارنة بين الجزائر و مصر–** ، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية ،الواقع العملي و آفاق التطوير– تجارب الدول – ،جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف ، يومي 3–4ديسمبر 2012،ص،19 .

في حين تصل هذه النسبة في إطاليا إلى 60 ٪ ، و في البرازيل 55 ٪ ، وفي ماليزيا45٪ ، وفي بعض البنوك الأجنبية تصل إرادات البنك الناتجة عن النشاط التأميني إلى 50٪ من إراداته ، بينما أقصى نسبة وصلت إليها بعض البنوك في مصر لا تتجاوز 20 ٪.

ثالثا :العلاقة بين البنوك و شركات التأمين.

تأخد العلاقة ببين شركات التأمين و البنك عدة أشكال نوجزها فيمايلي :

1- إتفاق تسويقي بين البنك و شركة التأمين ، ومن خلال هذا الإتفاق يستطيع البنك التعاقد مع أكثر من شركة تأمين ، مثل الإتفاق المبرم بين سيتي بنك و بين كلا من الشركة الفرعونية الأمريكية لتأمينات الحياة و شركة تشارتس إيجيبت لنأمين "تأمين الممتلكات".

2-الشراكة الإستراتجية بين البنك و شركة التأمين :وهنا يكون التعاقد حصريا لشركة واحدة :مثل الإتفاق المبرم بين بنك الإسكندرية و بين شركة التأمين الأهلية .

3-إنشاء شركة مساهمة للتأمين بين البنك و شركة التأمين مثل :الشركة المصرية للتأمين التكافلي و التي تضم 7 بنوك مساهمين فيها ، و في هذه الحالة يكون البنك ممولا للشركة و محصلا للأقساط من العملاء و بالتالي لا تتداخل الأدوار فيما بينهما كما أن أي تعامل بينهما يكون بموجب عقد توضح إلتزامات الجانبين ، ويجب أن توافق الهيئة على هذه العقود بإعتبارها رقيبا على الشركة .

4-تأسيس البنك شركة تأمين خاصة به ضمن مجموعة شركاء "بنوك –شركات –أفراد .....إلخ" ومن أمثلة البنوك التي إفتتحت شركات تأمين للإستثمار أموالها بنـــك NSGB والذي قـــام بتأسيس شركة (أن أس جي بي) لتأمينات الحياة ، و البنك التجاري الدولي الذي أسس شركة التجاري الدولي لتأمينات الحياة .

وتعتبر هذه الحالة الأفضل حيث أن مشاركة البنوك في تأسيس شركات التأمين ينعكس إيجابا عليها ، حيث ينقل الملاءة المالية التي يتمتع بها البنك بالتبعية لهذه الشركات كما أنه يضيف إليها الثقة أمام العملاء خاصة عندما يكون البنك المساهم فيها معروفا و له ثقة كبيرة بالسوق ،كما أن الميزة الحقيقية هي الإعتماد على قاعدة العملاء التي يتعان معها البنك [1]

المطلب الثالث : دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير البنوك .

تعتبر التكنولوجيا المتقدمة أحد التوجهات الأساسية اللازمة لتحديث البنوك و تعزيز مفهوم البنوك الشاملة ،إذ يستخدم البنك الشامل شبكات الأنترنت و نظم الحاسب الآلي ، وينشر خدماته إلكترونية ، و يتيح للعملاء التبادل و البيع و الشراء عن طريق الكمبيوتر ، لذا نجد أن الخدمات المالية ترتبط بتكنولوجيا المعلومات بهدف تطوير العمل في البنوك .

أولا :البنوك المصرية و إصدار بطاقات الدفع الإلكترونية .

تعمل البنوك المصرية على اللحاق بركب التكنولوجيا الحديثة ، والعمل على الإستفادة من ثورة الإتصالات و الإنفتاح على الأسواق الخارجية ، خاصة مع التنفيد الفعلي لإتفاقية تحرير

(1) بنك التنمية الصناعية و العمال المصري:النشرة الإقتصادية ، العدد الثالث و العشرون ،ديسمبر 2010،ص،ص : 4 ، 5 .

التجارة في الخدمات ، وذلك في إطار الإتفاقية العامة للتجارة و التعريفات ، وإنضمام مصر في عام 2002 لعضوية إتفاقية الإتصالات التابعة لمنظمة التجارة العالمية . هذا وتسعى البنوك المصرية للدخول بقوة إلى أعمال البنوك الإلكترونية على إختلاف خدماتها ، و في هذا النطاق يقوم حوالي 30 بنك مصري بإصدار بطاقات الدفع الإلكتروني ، و تتمثل أنواع البطاقات فيمايلي :

1- بطاقات الإئتمان

تقوم البنوك المصرية بإصدار بطاقات إئتمان دولية بالتعاون مع الهيئات الدولية العاملة في هذا المجال (الفيزا –الماستر كارت ....) تستخدم محليا و دوليا في الحصول على السلع و الخدمات وكذا السحب النقدي في الداخل و الخارج .

2-بطاقات الخصم

تصدر البنوك العاملة في مصر في الوقت الحالي للعملاء الفروع من أصحاب الحسابات الجارية و حسابات التوفير بطاقات صرف آلي تستخدم في السحب النقدي من شبكات آلات الصراف الآلي التي يملكها البنك و المنتشرة داخل أوخارج فروعه ،وقد بلغ عدد بطاقات الخصم في مصر حوالي 200 ألف بطاقة حتى نهاية 2001 ، إلا أن إصدار البطاقات بنوعيها مازالت تستخدم على نطاق ضيق سواء كان ذلك للأفراد أو التجار. (1)

وقد تقدمت عدة بنوك مصرية بخطوات واسعة في إستخدام التكنولوجيا الحديثة هي، حيث أن بنك مصر و البنك الأهلي المصري يدخلان ضمن الترتيب العالمي لأكبر خمسمائة بنك في إصدار البطاقات البلاستيكية على مستوى العالم (الكارت الشخصي – الفيزا – الماستر كارت ....) .كما قام البنك التجاري الدولي مصر و البنك العربي الإفريقي في مصر بإدخال البطاقات الذكية و هي آخر جيل من النقود البلاستيكية ، وبذلك يصبح التقدم التكنولوجي متاحا للبنوك المصرية على إختلاف درجاتها ، مع الإسراع برفع الوعي التكنولوجي المصرفي لدى العملاء ، وتقديم التسهيلات المشجعة لإستخدام أحدث ما وصلت إليه التكنولوجيا المصرفية. (2)

ثانيا : دور البنوك المصرية في مجال نشر قنوات التوزيع الإلكتروني .

تقوم البنوك المصرية بالتوازي مع التوسع في إصدار بطاقات الدفع الإلكترونية بالتوسع في نشر قنوات التوزيع الإلكترونية لخلق سوق مناسب لقبول البطاقات داخل مصر ، وفي ما يلي أهم قنوات التوزيع الإلكترونية التي تعتمد عليها البنوك المصرية :

-1 نقاط البيع الإلكترونية

تقوم بعض البنوك المصرية (أربعة بنوك) بنشر شبكة من نقاط البيع الإلكترونية لدى المنشآت التجارية بمختلف أنشطتها بجميع المناطق – تقدر بنحو 7 آلاف نقطة (تاجر) – وذلك لتسهيل الخدمات اللازمة لمستخدمي بطاقات الدفع الإلكترونية المحلية و الدولية ومن الجدير بالذكر أن نقاط البيع الإلكترونية كانت قد بدأت في البنوك المصرية بشكل يدوي و ذلك في أواخر السبعينات من القرن الماضي (للتعامل مع البطاقات المصدرة من البنوك في الخارج) ثم ما لبثت أن تحولت إلى الشكل الآلي و ذلك في عام 1994 مع بدء البنوك المصرية في إصدار البطاقات الخاصة بها .

---

(1) حسن مصطفي هلالي ، **مرجع سابق** ،ص،،ص : 7 ، 8 .

(2) رابح عرابة ،**مرجع سابق** ،ص : 217 .

2- آلات الصرف الآلي

بدأت البنوك المصرية في تقديم خدمة ATMS في الثمانينيات من القرن الماضي ، و كان إستخدام البطاقات آنذاك من خلال الشبكة ماكيينات البنك الواحد إعتبار من 1998 وتقوم البنوك المصرية بنشر نحو 700 مكينة صرف آلي تم تركيبها و نشرها داخل و خارج الفروع لتقديم خدماتها لجميع حاملي بطاقات الدفع الإلكترونية الصادرة من البنوك المحلية و العالمية بنوعيها ، و تعد مصر ثالث دولة على المستوى العالمي في الوقت الحاضر و فقا لمعدلات النمو في تجهيز البنية اللازمة لهذه الآلات الـــ ATM بعد كل من الهند و بلغاريا ، ومن أهم الخدمات المتاحة في هذا المجال :

-الإستفسار عن أرصدة العملاء .

-السحب السريع من الحساب و فقا لمبالغ مالية محددة .

-طلب كشف الحساب ، وطلب دفتر الشيكات .

- إمكانية تغيير الرقم السري لبطاقات الصراف الآلي .

-التحويل بين حسابات العميل الواحد .

-دفع مستحقات بطاقات الإئتمان (الفيزا و المستر كارد من الحساب الجاري)

3-الصيرفة الـــمنـــزلية :

إستكمالا لمسايرة الفكر العالمي المتطور في مجال خدمات البنك الشخصي الذي يعتمد على أحدث النظم التكنولوجية ، والذي تعتمد عليه البنوك العالمية الكبيرة ذات العدد الضخم من العملاء ، فقد إنتهت بعض البنوك المصرية (4بنوك) من تركيب و تشغيل مراكز الإتصالات و خدمة العملاء و ذلك بدءا من 1997، حيث تنتج الخدمة المصرفية تليفونيا لعملائها بإستخدام رقم تمييز شخصي ، وتقوم الخدمة بتلقي إستفسارات العملاء و طلباتهم من خلال الهاتف على مدار 24 ساعة يوميا ، و الرد عليها و تنفيدها تلقائيا ، وتنقسم الخدمات في هذا الصدد إلي نوعين :

3-1 -خدمات لا تتضمن إجراءات عمليات مالية و تشمل :

-الإستعلام عن أرصدة بطاقات الإئتمان آخر .

- الاستعلام عن آخر كشوف حساب .

-الإستعلام عن أرصدة الحسابات الجارية و الحركات على الحساب .

-الإستعلام عن الخدمات المصرفية المتميزة التي يقدمها البنك .

3-2 خدمات تتضمن إجراء عمليات مالية :

وتشمل إتاحة بعض الخدمات المالية لجميع حاملي البطاقات كالتحويلات بين الحسابات العميل و دفع فواتير بعض الخدمات

4:-البنك المحمول

بدأت بعض البنوك المصرية بدءا من عام 2000 في تطبيق نظام المحمول و الذي يسمح للعملاء بإستخدام التلفون المحمول في الحصول على بعض الخدمات المصرفية بإعتبار أحد قنوات توزيع تلك الخدمات لعملائها و ذلك بإستخدام أحدث تكنولوجيا الإتصالات المتطورة التي تمتلكها الشركات العاملة في هذا المجال والتي تمكنها من نقل جميع البيانات و المعلومات

بصورة مؤمنة [1] ويرى طارق الحسيني المدير الإقليمي لمنظمة فيزا العالمية في منطقة الشرق الأوسط و شمال إفريقيا ،أن الدفع الإلكتروني كان البوابة لدخول عملاء البنوك في مصر مجال البنوك الإلكترونية ، حيث بدأ التعرف على خدمات الصيرفة الإلكترونية عبر بطاقات فيزا التي كان لها سبق الدخول ، و تقدر مصادر مصرفية حجم الأموال التي يجري تداولها من خلال خدمات البنوك الإلكترونية في مصر بأكثر من ملياري جنيه شهريا (نحو 351 مليون دولار) و تسجل معدلات نمو تتراوح بين 20 و30٪ سنويا و تشير المصادر إلى إمكانية إستحواد خدمات البنوك الإلكترونية على 40٪ من حجم العمليات المصرفية الإجمالية في مصر خلال السنوات الخمس المقبلة ، ويقدم 34 بنكا من بين 54 بنكا تعمل في السوق المصرية خدمات مصرفية إلكترونية ، ويتراوح عدد الخدمات بين خمسة و عشرة أنواع من الخدمات التي باتت تشتمل مؤخرا على ما يعرف بالفون بانك أي الخدمات البنكية عبر الهاتف [2]

(1)حسين مصطفى هلالي ، **مرجع سابق**،ص-ص : 8 - 12 .

(2)محمود عبد العظيم :**البنوك الإلكترونية تنتشر في السوق المصرية** ،جريدة أسواق العرب ،الأربعاء 20 أكتوبر 2010 .

المبحث الثالث:دراسة تطبيقية على بنك الإسكندرية.

يعـــد بنك الإسكندرية تجربة رائدة في مجال تطوير و تحديث الجهاز المصرفي حيث قامت الدولة بدعـــم الإصلاحات المصرفية و التطوير في البنك ، مما أدى به إلى الخروج من حالة الجمود وقيامه بالخدمات التقليدية نحو تقديم خدمات جديدة مبتكرة، وسنحاول التطرق في هذا المبحث عن دراسة البنك من خلال إعطاء لمحة عنه و الخدمات التي يقدمها و التي تدخل ضمن وظائف البنوك الشاملة و مدى توفره على معايير الشمولية .

المطلب الأول :لمحة عن بنك الإسكندرية .

يعتبر بنك الإسكندرية من البنوك التي اختارتها الدولة كي تبدأ به عملية خصخصة البنوك التجارية العامة في مصر، حيث استطاع خلال فترة وجيزة القيام بتطوير مختلف الخدمات التي يقدمها و تحديثها.

أولا: نشأة بنك الإسكندرية.

تأسس بنك الإسكندرية "شركة مساهمة مصرية"بتاريخ 17أفريل 1957 كبنك تجاري مملوك للدولة ملكية كاملة و ذلك حتى تاريخ 31أكتوبر 2006 ، حيث قام بنك سان باولو إي أم اى (بنك إيطالي) بالإستحواذ على نسبة80٪ من أسهم رأس مال البنك المدفوع ، وذلك في إطار البرنامج الذي تنتهجه الحكومة للإصلاح و التطوير القطاع المصرفي ، و قد وافق مجلس إدارة البنك المركزي على عملية الإستحواذ بجلسته المنعقدة بتاريخ 5ديسمبر 2006، وفي 1جانفي 2007 تم الإندماج بين سان باولو اي أم اي و بنك إنتسا إ س بي إي ليصبح انتسا سان باولو إ س بي إي .

ويمارس بنك الإسكندرية نشاطه حاليا في ظل أحكام قانون البنك المركزي و الجهاز المصرفي و النقد رقم 88 لسنة 2003.

كما قامت مؤسسة التمويل الدولية I.F.C بتاريخ 22مارس 2009 بشراء نسبة 9,75٪ من أسهم البنك و بذلك تصبح حصة البنك الإيطالي 70,25٪ و الجدول التالي يبين رأس مال البنك المصدر و المدفوع :

جدول رقم (09) :حد رأس مال البنك المصدر المدفوع

الإســـــــــــم	نسبة المساهمة	عدد الأسهم بالألف	القيمة الإسمية (بالألف جنيه مصري)
إنتسا سان باولو أس بي إي	٪70,25	281000	562000
I.F.Cمؤسسة التمويل الدولية	٪9,75	39000	78000
وزارة المالية (حصة الدولة)	٪20	80000	160000
المـــــــجموع	٪100	400000	800000

المصدر: بنك الإسكندرية: تقرير مجلس الإدارة عن أعمال البنك و القوائم المالية للسنة المالية المنتهية في 2012/12/31، القاهرة، 20 فيفري2013، ص:86.

هذا ويقدم بنك الإسكندرية خدمات المؤسسات و التجزئة المصرفية و الإستثمار في جمهورية مصر العربية من خلال مركزه الرئيسي بمدينة القاهرة ، وعدد 210 فرعا و وحدة مصرفية ، ويوظف 5484 موظفا في 30 يونيو 2011.

وتعد تجربة بنك الإسكندرية تجربة رائدة نجحت في تحويل البنك من بنك قطاع عام يعاني من مشكلات الجمود إلى بنك متقدم يعمل وفقا لآليات القطاع الخاص ، منتهجا أسلوب علمي و مهني محترف و ينافس بقوة على الريادة في تقديم خدمات مالية بمقاييس الجودة العالمية ، حيث رفعت مؤسسة moody's التقييم الإئتماني للبنك من مستقر (stable) إلى إيجابي (positive).

وفي عام 2002 أعلنت الدولة عن خطة تطوير و تحديث الجهاز المصرفي المصري بدأها بتوجه واضح نحو الإستعانة بقيادات تتمتع بخبرات متخصصة ، وتجمع بين الإلمام بالواقع المصري و الخبرة العالمية ، وفي سنة 2005 أحدثت خطط التطوير و التحديث التي تبناها البنك قفزة هائلة في المؤشرات المالية لبنك الإسكندرية مقارنة بالمؤشرات المالية في بنوك القطاع العام التجارية الأخرى ، حيث احتل البنك المركز الأول بين بنوك القطاع العام التجارية الأربعة طبقا لمعدل النمو في صافي الأرباح بعد الضرائب ، بما يعكس الكفاءة في استخدام الموارد و الفعالية في تحقيق الأهداف ، حيث بلغ صافي أرباح البنك بعد الضرائب في 2005 نحو 100,1 مليون جنيه مقابل 67,5 مليون جنيه في عام 2004 بمعدل نمو 48,3٪ ، في حين بلغت معدلات النمو في صافي الأرباح في بنك مصر و البنك الأهلي المصري و بنك القاهرة نحو 6,1٪ ، 5,9٪، 2٪، علي التوالي ، ومن ناحية أخري حقق بنك الإسكندرية المركز الثاني بعد البنك الأهلي في معدلات النمو في حجم الإئتمان عام 2005 حيث تقدم على بنك مصر و القاهرة محققا معدل نمو في حجم الإئتمان يقدر ب 3٪ .

هذا و سجل إجمالي الإستثمارات المالية زيادة ملحوظة ليصل إلى نحو 17,2 مليار جنيه و بمعدل نمو بلغ 21,2٪مقارنة بعام 2004، و ارتفع معدل كفاية رأس المال في نهاية عام 2005 ليبلغ 16,1٪ .[1]

ثانيا: أهداف بنك الإسكندرية .

يسعى البنك إلى تحقيق جملة من الأهداف الرئيسية التي تعد بمثابة الخطوط العريضة لمنظومة الإصلاح الهيكلي للبنك ، و يمكن إيجاز هذه الأهداف في النقاط التالية :

- إعادة هيكلة العمليات المصرفية للوصول بمستوى الأداء إلى المقاييس العالمية .
- إقامة بنية أساسية ذات تقنية حديثة .
- تطوير شكل البنك و هويته و تحديث منشآته .
- تمكين الفروع من أن تصبح أكثر قربا من اهتمامات و احتياجات العميل بتقديم حزمة متكاملة و مبتكرة من الخدمات المصرفية ذات ميزة تنافسية.

(1) بنك الإسكندرية :**النشرة الإقتصادية** ،المجلد السابع و الثلاثون ،2005، ص:25.

- تغيير الثقافة السائدة بين العاملين لمساعدتهم على الإنتقال إلى أسلوب عمل يعتمد على استخدام النظم الإلكترونية .
- نقل التطوير في أداء العمليات المصرفية إلى العمليات المركزية و الفروع طبقا لتواريخ محددة .
- مساعدة المديرين و العاملين على تطوير أسلوب أدائهم للخدمة المصرفية و التعريف بدور القادة في إدارة التطوير .
- المحافظة على منظومة الأداء المتطور بعد تطبيقها.[1]

ثالثا : مجلس الإدارة

يتكون مجلس إدارة بنك الإسكندرية من الأعضاء التالية:

- رئيس مجلس الإدارة و العضو المنتدب .
- نائب رئيس مجلس الإدارة و العضو المنتدب.
- نائب رئيس مجلس الإدارة و العضو المنتدب.
- خمس أعضاء لمجلس الإدارة.[2]

المطلب الثاني: الأنشطة و الخدمات المتطورة التي يقدمها و تدخل ضمن وظائف البنوك الشاملة

يقوم بنك الإسكندرية بالعديد من الخدمات، وهذه الخدمات تدخل ضمن الوظائف التي تقدمها البنوك الشاملة، و يمكن إيجاز هذه الخدمات المتطورة فيما يلي:

1-مكننة كافة الفروع التي كانت تعمل بالنظام اليدوي لتشمل العمليات المصرفية الخاصة بالعملاء و مراسلات العملاء ، كما تم إضافة أنظمة حديثة مثل : الإجراءات الإلكترونية و نظام إدارة الشبكات المصرفية و نظام البريد الإلكتروني ، ونظام التسجيل و متابعة شكاوى العملاء .

2-إنشاء قطاع مركزي للإئتمان و التسويق ليتضمن ثلاث إدارات وهي : إدارة إئتمان وتسويق الشركات ، إدارة الإئتمان و التسويق التجاري ، إدارة بحوث السوق و الإحصائيات ، وتتزايد أهمية إدارة إئتمان الشركات من منطلق دورها الحيوي في إدارة محفظة القروض و التسهيلات الخاصة بالعملاء الذين تبلغ قيمة تسهيلاتهم 10 مليون جنيه فأكثر ، حيث يبلغ إجمالي محفظة قروض ائتمان الشركات 90٪من إجمالي محفظة البنك ككل .

كما أن القطاع المركزي للإئتمان و التسويق قد شهد تطورا كبيرا في أنشطته لتضم إلى جانب الأنشطة التقليدية العديد من الأنشطة المستحدثة من أهمها القيام بدور ترويجي يمنح الائتمان ، مع الترويج للسندات التي يصدرها عملاء البنك مما يؤدي لتعظيم ربحية البنك إلى جانب مساعدة المتعثرين الذين لديهم رغبة في السداد مما أسفر عن تحصيل التزامات مستحقة للبنك ، كما نجح البنك في إصدار السندات لعدد من اكبر الشركات المصرية ، كما نجح في الحصول على ثقة البنوك العالمية الكبرى في سوق التمويل الدولي، وهو ما تجلى في الحـــصول على قرض دولـــي مشترك بالعملة الاجنبية بلغ حجمه 150 مـــليون

---

[1] بنك الإسكندرية، مرجع سابق، ص: 26.

(2) htt: // www.alex bank.com /AR —OURLOCATIONS.aspx.

دولار ، وبسعر فائدة منخفض للغاية مقارنة بالبنوك المنافسة في السوق المحلي.

3- الإرتقاء بخدمات التجزئة: توجه البنك نحو تنمية أعماله في هذا المجال لتشكل خدمات التجزئة مصدرا أساسيا لربحية البنك لاسيما وان مصر تعد من الأسواق الواعدة والمستوعبة للعديد من الخدمات المبتكرة للأفراد ، لذلك تم إنشاء قطاع جديد يسمى قطاع إئتمان التجزئة و المشروعات الصغيرة لتبلغ نحو 1,6 مليار جنيه في 28 فيفري 2006 مقابل 891,50 مليون جنيه في 30جوان 2005 بمعدل نمو حوالي 78٪ .

4- يقوم البنك بتقديم التمويل للأطباء والصيادلة و المشروعات الطبية الصغيرة، كما يقوم أيضا بمنح قروض للمزارعين و المستثمرين و الشركات و الجمعيات في عدد من القطاعات الزراعية الرئيسية في إطار برنامج تنمية قطاع الزراعة.

5- تم تزويد فروع البنك بعدد 128 ماكينة (نقاط بيع الكتروني) لاستخدامها في عمليات الصرف النقدي من خلال الفروع و أيضا سداد إلتزامات عملاء البنك .

6- التوسع في تقديم القروض الشخصية: وذلك لأغراض منح السلفيات أو شراء السيارات و غيرها للعاملين بالهيئات الحكومية و قطاع الأعمال العام و الخاص. (1)

7- التوسيع في تقديم القروض المشتركة : بهدف تقليل المخاطر و تعظيم الربحية ، مع العمل على استقطاب القطاعات الإقتصادية الأكثر نموا في السوق مثل قطاع الإتصالات و البتروكيماويات ، وفي هذا الإطار قام البنك بترتيب قرض مشترك مع عدد من البنوك الأخرى بقيمة إجمالية بلغت 200 مليون دولار لتمويل إستحواذ إحدى شركات الخدمات البترولية على حقوق إمتياز التنقيب عن البترول.(2)

8- يقدم البنك قروضا بشروط ميسرة لتمويل المشروعات الصغيرة للمساعدة على خلق مزيد من فرص العمل ، وقد قام البنك باعتماد حد إئتماني بمبلغ 90 مليون جنيه لضمان مخاطر الائتمان المصرفي للمشروعات الصغيرة لتوفير الإحتياجات التمويلية للمشروعات الصغيرة ،كما يقوم البنك بالتعاون مع الصندوق الإجتماعي للتنمية بتقديم قروض للمشروعات الصغيرة بأسعار عائد متميز.

9- تقديم قروض التمويل العقاري : حيث خصص البنك مبلغ 500 مليون جنيه من محفظته الإئتمانية كبداية لتمويل شراء الوحدات السكنية بقروض طويلة الأجل بنفس شروط و أحكام قانون التمويل العقاري رقم 148 لسنة 2001، فضلا عن مشاركة البنك في تأسيس الشركة المصرية للتمويل العقاري التي يبلغ رأسمالها 50مليون جنيه تم سدادها بالكامل.(3)

10- يقدم بنك الإسكندرية خدمة أليكس لينك وهي خدمة مصرفية عبر الأنترنت حيث تتيح هذه الخدمة عدة مميزات على مدار 24 ساعة و 7 أيام في الأسبوع ، تتمثل هذه المميزات فيما يلي :

- مراقبة و حفظ الحركات التي تتم على الحسابات البنكية .
- التحويل النقدي بين الحسابات ببنك الإسكندرية .

---

(1) بنك الإسكندرية، **مرجع سابق**، ص، ص: 29، 34

(2) htt: // www.alex bank.com /AR —personalloan.aspx.

(3) بنك الإسكندرية ،**مرجع سابق** ،ص،ص:34، 35 .

-الإطلاع على حسابات الودائع لأجل، شهادات الإيداع، حسابات القروض.

- طلب إصدار خطاب ضمان و فتح إعتماد مستندي .

- طلب إصدار دفتر شيكات و استلامه من الفرع .

11- إصدار بطاقات الإئتمان، حيث قام بنك الإسكندرية بطرح بطاقة فيزا كلاسيك ، حيث يمكن للعميل إستخدام بطاقته في سحب الحد الإئتماني بالكامل من خلال ماكينات الصرف الآلي المنتشرة في جميع أنحاء العالم ،كما يمكنه السحب من أي بنك من البنوك الأعضاء في مؤسسة فيزا الدولية بمجرد تقديم بطاقته و ما يثبت هويتها ،كما يقدم بطاقة فيزا الذهبية التي يمكن استخدامها على مدار 24 ساعة يوميا في أكثر من 150 دولة من خلال 20 مليون منفذ و 820000 ماكينة صرف آلـــي و 410000 وحدة مصرفية في جميع أنحاء العالم ، ويقدم بطاقة فيزا الإئتمانية للشركات حيث تصدر هذه البطاقة لموظفي الشركات لسداد المصروفات التي تقتضيها حاجة العمل .

كما يقدم البنك بطاقة الخصم فيزا إلكترون حيث توفر طريقة سهلة وآمنة للتعامل و كأن العميل سحب حسابه معه ، وهي تصدر للعملاء أصحاب الحسابات الجارية و التوفير لتمكينهم من الحصول على أموالهم من أي مكان ، وهذه البطاقة أكثر ملاءمة من النقود و الشيكات الشخصية ، و يمكن إستخدامها في دفع قيمة السلع و الخدمات في حدود رصيد الحساب حيث أن كل معاملة يتم مراجعتها للتأكد من وجود رصيد كافي في الحساب لإجرائها .

12- إدارة الأوراق المالية : حيث يقوم البنك بحفظ الأوراق المالية و المستندات الخاصة بالعملاء، وبيع و شراء الأوراق المالية لصالح العملاء .

13- يقوم البنك بإصدار صناديق إستثمار تتم إدارتها من خلال إدارة محترفة بما يوفر منتجات إستثمارية متميزة للعملاء ، وقد تم إصدار ثلاث صناديق إستثمار ، يتمثل الأول في صندوق إستثمار ذو العائد الدوري و النمو الرأسمالي ، حيث بلغ حجم الأموال المستثمرة فـــي الصندوق 300 مليون جنيه ، ويحـــق الشراء للمصرين و الأجانب سواء كانـــوا أشخاص طبيعيين أو معنويين و بدون حد أقصى ،كما تذر عائد دوري كل ستة أشهر وفي حدود الأرباح المحققة ، أما الصندوق الثاني فهو صندوق إستثمار النقدية و العائد اليومي التراكمي ، حيث أن حجم الصندوق مفتوح ، ويحق الشراء للمصريين و الأجانب سواء كانوا اشخاص طبيعيين أو معنويين ، ويحقق الصندوق أعلى معدل أمان حيث يستثمر أمواله في أوعية إدخارية مضمونة (أذون خزانة، شهادات إيداع ، شهادات إدخار...) ، وبلغ عائد الصندوق حوالي 1,7 مليار جنيه في أفريل 2008 [1].

و الصندوق الثالث هو صندوق إستثمار بنك الإسكندرية للإستثمار في أدوات الدخل الثابت (دو العائد الربع سنوي) ، حيث بلغ عدد وثائق إستثمار هذا الصندوق 10 مليون وثيقة قيمتها 100 مليون جنيه مصري ، خصص للبنك منها 500 ألف وثيقة لمباشرة نشاط الصندوق طبقا لأحكام المادة 150 من اللائحة التنفيذية للقانون رقم 95 لسنة 1992 .

وطبقا لعقد إدارة الصندوق وكذلك نشرة الإكتتاب يحصل بنك الإسكندرية على أتعاب و عمولات مقابل إشرافه على

(1)htt: // www.alex bank.com /AR —OURLOCATIONS.aspx

الصندوق و كذلك الخدمات الإدارية الأخرى التي يؤديها ، وقد بلغ إجمالي العملات في 31 ديسمبر 2012 حوالي 212 ألف جنيه مصري.[1]

المطلب الثالث: معايير الشمولية و مدى توفرها في بنك الإسكندرية .

تقوم البنوك الشاملة باستقطاب الموارد من جميع شرائح المودعين و تقوم بجمع الأموال من جميع المصادر المتاحة ، وتقديم الإئتمان لجميع الشرائح و القطاعات الإقتصادية ، فضلا عن كونها غير محصورة في نشاطاتها بمنتجات معينة أو بنقطة جغرافية محددة ، وفيما يلي سنحاول إختبار مدى توفر معايير الشمولية في بنك الإسكندرية .

أولا: المعيار النوعي .

يحتم هذا المعيار على البنك الشامل أن يقدم كافة أنواع الإئتمان لكل القطاعات الإقتصادية ، بالإضافة إلى إستقطاب الودائع من مختلف هذه القطاعات مع التوسع في التنويع في سلة الخدمات المصرفية لتشمل الأنشطة المصرفية التي تتولى عادة القيام بها بنوك الإستثمار و الأعمال ،كما ينطبق على بنك الإسكندرية الذي يحرص على تقديم باقة من البرامج التمويلية تلبى إحتياجات مختلف شرائح العملاء ، وتسهم بفاعلية في ضخ التمويل اللازم للقطاعات المختلفة ذات المردود الإقتصادي ، وقد اهتم البنك بدعم القطاع الصناعي حيث قدرت التسهيلات التي قدمت لهذا القطاع حوالي 3.9 بليون جنيه مصري في نهاية سنة 2006 ، أي 39.4 ٪ من إجمالي التسهيلات الممنوحة ، و حصل قطاع الخدمات على 22.2 بليون جنيه مصري أي 2.2 ٪ ، ويليه القطاع التجاري 11.11٪ من مجموع قروض البنك .

ثانيا: المعيار الوظيفي.

أصبحت الخدمات المصرفية تمثل عنصرا مهما من عناصر النشاط الوظيفي للبنوك ، إذ يمكن القول بأن تنويع سلة الخدمات المصرفية يعد الحل المناسب للكثير من المشاكل التي تعاني منها البنوك ، ولهذا كان لابد من تطوير علاقاتها بزبائنها ، و من خلال ما تم عرضه من خدمات مصرفية حديثة للبنوك الشاملة في الفصل الثاني ،فإن بنك الإسكندرية يمارس عددا من هذه الخدمات كقيامه بإنشاء قطاع مركزي للإئتمان و التسويق ، و كذلك تقديم خدمات التجزئة و التوسع في تقديم القروض الشخصية و المشتركة ، و تمويل المشاريع الكبرى و المشروعات الصغيرة ، منح قروض للمزارعين ، تقديم قروض التمويل العقاري ، القيام بنشاط صناديق الإستثمار ، و إصدار بطاقات الإئتمان ، مكنته الفروع بأحدث التقنيات ، و إدارة الأوراق المالية ، و القيام بنشاط التأجير التمويلي ، و يحرص بنك الإسكندرية دائما على تطوير وسائل الدفع باستمرار .

ثالثا : المعيار الجغرافي .

يستطيع البنك ذو الفروع تجميع المصادر المالية و خاصة الودائع المختلفة و توجيهها وفق الفرص الإقتصادية ، مما يساعد في تحقيق تنمية شاملة أو متوازنـــة جغرافيا ،كمـــا يجب على البنك الشامل التفرع على المستوى الدولي بحثا عن مصادر الأموال و الفرص الجيدة لتوظيفها ، حيث نجد بنك الإسكندرية يتوفر على حوالي 210 فرعا على مستوى جمهورية مصر ،كما تحتل

(1) بنك الإسكندرية: **تقرير مجلس الإدارة عن أعمال البنك و القوائم المالية للسنة المالية المنتهية في 31 /12/ 2012**، القاهرة 20 فيفري 2012 ، ص : 92 .

مجموعة إنتيسا سان باولو الإيطالية مكانة متقدمة على مستوى البنوك الكبرى ، وتتمتع بمركز مالي قوي بالمعايير الدولية فيما يتعلق بمستويات المخاطر و السيولة ، وتقدم المجموعة خدماتها في أروبا الشرقية و الشرق الأوسط لنحو 8,3 مليون عميل عبر أكثر من 1700 فرع عالمي ، وتمتلك أكبر شبكة للفروع المحلية و العالمية يبلغ عددها أكثر من 7290 فرع ، و تحتل مركز الصدارة بين البنوك الإيطالية من حيث حصتها السوقية من مختلف الأنشطة و الخدمات (القروض، الودائع ، إدارة الأصول ....).

خاتمةالفصل:

سعينا في هذا الفصل إلى معرفة مختلف مراحل تطور الجهاز المصرفي المصري ، و كذلك أهم التحولات و التطورات التي شهدتها البنوك المصرية و على رأسها البنك المركزي المصري الذي قام بعدة إصلاحات في القطاع المصرفي بغرض تعزيز سلامة و قوة الجهاز المصرفي بحيث يكون قادرا على المنافسة.كما أن البنوك المصرية بدأت في الخروج من العمل المصرفي التقليدي إلى ممارسة أنشطة حديثة تعتبر من سمات البنوك الشاملة مثل : القيام بنشاط التأجير التمويلي ، الدخول في نشاط التأمين ، إصدار بطاقات الدفع الإلكترونية ، إلا أن هناك نقص في ممارسة بعض الأنشطة التي تقدمها البنوك الشاملة كإصدار شهادات الإيداع الدولية ، التعامل بالمشتقات المالية .

و بدراستنا لحالة بنك الإسكندرية و مدى تحوله نحو العمل المصرفي الشامل وجدنا أنه ليس بمصرف شامل بل هو في طريق التحول رغم أنه بدأ في تقديم خدمات جديدة و متطورة.

خاتمة :

أدت التغيرات المتلاحقة في البيئة المـــصرفية إلى ظهور ما يسمى بالبنوك الشاملة كضرورة حتمـــية للتكيف مع هذه المتـــغيرات ، حيث تقدم هذه البنوك خدمات مصرفية تقليدية و خدمات غير مصرفية حديثة لكافة القطاعات ،كما تقوم على إستراتيجية التنويع مما يضمن استقرار حركة ودائعها و انخفاض مخاطر توظيف مواردها ،لذلك التوجه نحو الصيرفة الشاملة لمواجهة المنافسة الشديدة التي تشهدها الساحة المصرفية .لذلك كان على البنوك إتباع هذه الإستراتيجية لمواجهة المنافسة الشديدة و التطورات الحاصلة على الساحة المصرفية .

و نجد معظم الدول العربية لم تطبق إستراتيجية البنوك الشاملة للضعف الذي تعانيه معظم اقتصاديات هذه الدول ،مما انعكس ذلك على طبيعة و نوعية مؤسساتها المالية و المصرفية ،فضل عن عدم وجود تصور واضح لمعطيات هذه الإستراتيجية .

هذا و لم تكن البنوك المصرية بمنأى عن التغيرات و التطورات المتلاحقة حيث قامت بالعديد من الإصلاحات بهدف رفع القدرة التنافسية للبنوك المصرية حتى تستطيع مواجهة المنافسة في السوق المصرفي ، وقد اتجهت البنوك المصرية في السنوات الأخيرة إلى التحول نحو ممارسة الصيرفة الشاملة عن طريق دخولها مجالات مختلفة .

إختبار الفرضيات :

من خلال هذه الدراسة يمكن الإجابة على الفرضيات السابقة كالآتي :

1- إن ظهور فكرة البنوك الشاملة كانت نتيجة للتطور العلمي و التكنولوجي و المنافسة الشديدة .

2- تساهم البنوك الشاملة على تطوير العمل المصرفي من خلال ممارستها لأحدث الخدمات المصرفية على غرار أنشطة الصيرفة الاستثمارية (التوريق ،صناديق الاستثمار ،أمناء الاستثمار . . .)و تقديم أنشطة تمويلية مبتكرة (صيرفة التجزئة ،التمويل التاجيري ،تأسيس شركات رأس مال المخاطر . . .)إلى جانب نشاط التامين و تقديمها للزبائن بأحدث الطرق كالصيرفة الالكترونية ،التسويق الالكتروني ،بنوك الاوفشور .

3- مازال على البنوك المصرية الكثير من متطلبات الصيرفة الشاملة خاصة تنمية الكوادر المصرفية المؤهلة و الكفاءة حتى تستطيع اللحاق بركب المؤسسات العالمية في هذا المجال.

نتائج البحث :

بعد استعراض مختلف جوانب الموضوع من خلال الدراسة التي تضمنتها الفصول توصلنا إلى النتائج التالية :

1- الصيرفة الشاملة أفرزت تعدد و تنوع الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك من حيث الإبداع و الإقراض و الاستثمار ،و أصبح على البنوك القيام بوظائف و مهام جديدة ،واعتمادا على التكنولوجيا المتطورة .

2- نظرا لتطور النظام المصرفي أصبحت البنوك تمتلك من الوسائل و الآليات التي تجعلها تمارس الكثير من الوظائف المصرفية الحديثة فضلا عن وظائفها المصرفية التقليدية من قبول الودائع و منح الائتمان .

3- يروز ملامح الصيرفة الشاملة في البنوك المصرية من خلال قيامها ببعض أنشطة البنوك الشاملة كالتأجير التمويلي ، الاستثمار في قطاع التامين وغيرها.

4- تشجيع الحكومة المصرية البنوك للتوجه نحو الصيرفة الشاملة من خلال القوانين و التشريعات.

5- يسعى بنك الإسكندرية للخروج من العمل التقليدي إلى الشمولية من خلال تقديمه لخدمات متنوعة كتمويل القطاعات المختلفة وتقديم القروض وغيرها.

التوصيات المقترحة :

1- الصيرفة الشاملة تتطلب الانفتاح على العالم الخارجي وإزالة المعوقات التشريعية والتنظيمية التي تحول دون ذلك ،وترسيخ فكرة الشفافية والإفصاح العاليين لدعم ثقة الزبائن ، وبالتالي الحصول على دعمهم باتجاه الأخذ بالأساليب الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية.

2- لزيادة دور الجهاز المصرفي في عملية النمو الاقتصادي المصري لا بد من تطوير نظم المعلومات بالجهاز المصرفي ، واستخدام التكنولوجيا الحديثة والعمل على ربط وحدات الجهاز المصرفي ببعضها وربط الفروع بالمراكز الرئيسية لتوفير المعلومات الدقيقة.، العمل على إصلاح هيكل الجهاز المصرفي من خلال تشجيع البنوك على الاندماج و الاستحواذ ، إلى جانب القيام بتأسيس مزيد من صناديق الاستثمار .

3- تطوير سوق أعمال التأجير التمويلي عن طريق تأسيس محكمة متخصصة في حالات التأجير التمويلي ، وسلطة تتولى مسؤولية إعادة المعدات لشركة التأجير التمويلي في حالة تعثر العملاء .

4- توفير جو ملائم لدخول البنوك عالم التامين من خلال المشاركة في تنمية الوعي التأميني في الدولة ،وتنمية أسواق التامين وكفاءتها .

5- الإهتمام بالعنصر البشري من خلال التأهيل والتدريب المستمر.

آفاق البحث:

من خلال دراسة هذا البحث تبين أن هناك جوانب هامة جديرة بالدراسة والبحث ، نقترحها لتكون إشكاليات لبحوث ودراسات مستقبلية و هي :

1- إدارة المخاطر في البنوك الشاملة .

2- إرتباط المصارف الإسلامية بالصيرفة الشاملة.

قائمة المراجع

I: باللغة العربية

أولا/ الكتب

1- أحمد سفر:**التعاون المصرفي العربي – التوسع و التكامل-** ، الطبعة الأولى ، المؤسسة الحديثة للكتاب ، لبنان ،2007.

2- أحمد عبد الخالق :**التجارة الإلكترونية و العولمة** ، الطبعة الثانية ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،2008 .

3- أحمد عبد المنعم محمد شفيق :**مدخل في إدارة البنوك – برنامج محاسبة بنوك و بورصات-** ،كلية التجارة ، جامعة بنها ، مركز التعليم المفتوح ، الإسكندرية ، 2008 .

4- أكرم حداد، مشهور هذلول:**النقود و المصارف — مدخل تحليلي و نظري-** ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 .

5- أحمد محمد سمير : **التسويق الإلكتروني** ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2009.

6- أنس البكري :**النقود و البنوك بين النظرية و التطبيق** ، الطبعة الأولى، دار المستقبل للنشر و التوزيع ، عمان ، بدون سنة.

7- أحمد هني : **العملة و النقود ،** الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2006.

8- إسماعيل علي عباس ، هاني عبد الأمير الفيلي :**محاسبة البنوك –النشأة ،الأوراق المالية و التجارية ،خطابات الضمان ،الصرافة ، الإعتمادات المستندية ، التقارير المحاسبية-** ، الطبعة الثالثة ، مكتبة الفلاح للنشر و التوزيع ، الكويت ، 2011.

9- إبراهيم بختي :**التجارة الإلكترونية- مفاهيم و إستراتيجيات التطبيق في المؤسسة-** ، الطبعة الثانية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 2006 .

10- ثامر البكري :**التسويق – أسس و مفاهيم معاصرة –**، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ،2009.

11- باسم أحمد المبيض :**التجارة الإلكترونية** ، الطبعة الأولى ، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع ، عمان، 2010.

12- توفيق محب خلة : **الإقتصاد النقدي و المصرفي دراسة تحليلية للمؤسسات و النظريات** ، الطبعة الأولى ، دار الفكر الجامعي ، الإسكندرية ، 2011 .

13- حاكم الربيعي وآخرون:**المشتقات المالية –عقود المستقبليات ،الخيارات، المبادلات-** ، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011.

14- حسن أحمد عبد الرحيم:إقتصاديات النقود و البنوك ، الطبعة الأولى ، مؤسسة طيبة للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2008.

15- حيدر يونس الموسوي:**المصارف الإسلامية –أدائها المالي و آثارها في سوق الأوراق المالية–** ،الطبعة الأولى ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، عمان ، 2011 .

16- خالد أمين عبد الله ،إسماعيل إبراهيم الطراد :**إدارة العمليات المصرفية المحلية و الدولية** ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2006 .

17- خالد وهيب الراوي :**العمليات المصرفية الخارجية**، الطبعة الأولى ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

18- خضير كاظم حمود ، هايل يعقوب فاخوري :**إدارة الإنتاج والعمليات** ، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ،2009 .

19- رعد عبد الله الطائي ، عيسى قدادة : **إدارة الجودة الشاملة** ، الطبعة الأولى ، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 .

20- زهير الحدرب ، لؤي وديان : **محاسبة البنوك** ، الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون و موزعون ، عمان ، 2012 .

21- سامر بطرس جلدة :النقود والبنوك ، الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون و موزعون ، عمان ، 2010 .

22- سامر جلدة :البنوك التجارية و التسويق المصرفي ،الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ،2009 .

23- طاهر فاضل البياني ،خالد توفيق الشمري : **مدخل إلى علم الإقتصاد – التحليل الجزئي و الكلي –**، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2009 .

24- عبد الرزاق رحيم جدي الهيتي :**المصارف الإسلامية بين النظرية و التطبيق** ، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 1998 .

25. - عبد الله خبابة : **الإقتصاد المصرفي – البنوك الإلكترونية ، البنوك التجارية ، السياسة النقدية –**، الطبعة الأولى ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2008.

26- عبد القادر السيد متولي :**إقتصاديات النقود و البنوك** ، الطبعة الأولى ، دار الفكر ناشرون و موزعون ، عمان ، 2010 .

27- عبد المطلب عبد الحميد: **البنوك الشاملة – عملياتها و إدارتها–** ، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، بدون سنة

28- عصام حسين :**أسواق الأوراق المالية (البورصة)**، الطبعة الأولى ، دار أسامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2010 .

29-علا نعيم عبد القادر و آخرون :**مفاهيم حديثة في إدارة البنوك** ، الطبعة الأولى ، دار البداية ناشرون و موزعون ، عمان ،2009 .

30- عواطف إبراهيم الحداد : **إدارة الجودة الشاملة** ، الطبعة الأولى ، دار الفكر ناشرون و موزعون ، عمان، 2009 .

31- فداء محمود حامد :**إدارة الجودة الشاملة** ، الطبعة الأولى ، دار االبداية ناشرون و موزعون ، عمان ،2012 .

32- فلاح حسين الحسيني ، مؤيد عبد الرحمان الدوري :**إدارة البنوك - مدخل كمي و إستراتيجي معاصر-** ، الطبعة الرابعة ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، 2008 .

33- فليح حسن خلف :**النقود والبنوك** ، الطبعة الأولى ، دار جدار العالمي للنشر والتوزيع ، عمان، 2006.

34_ محمد عبد الفتاح الصيرفي:**إدارة البنوك** ، الطبعة الأولى ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، 2006.

35- محمود عبد الفتاح رضوان :إدارة الجودة الشاملة ، الطبعة الأولى ، المجموعة العربية للتدريب و النشر ، القاهرة ،2012 .

36- محمد عريقات حربي ، سعيد جمعة عقلة :**إدارة المصارف الإسلامية – مدخل حديث-** ،الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ،عمان ،2010 .

37- محمد محمود العجلوني : **البنوك الإسلامية – أحكامها ، مبادئها ، تطبيقاتها المصرفية-** ، الطبعة الثانية ، دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ،2010 .

38- محمود حسين الوادي ، أحمد عارف العساف :**الإقتصاد الكلي** ، الطبعة الأولى ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، عمان ، 2009 .

39- مصطفى كمال السيد طايل :**الصناعة المصرفية في ظل العولمة** ،الطبعة الأولى ، إتحاد المصارف العربية للنشر و التوزيع الإسكندرية ، 2009 .

40- منير إبراهيم هندي :إدارة البنوك التجارية _ مدخل اتخاذ القرارات -، الطبعة الثالثة ، توزيع المكتب العربي الحديث الإسكندرية ،2010

41-منير اسماعيل ابو شاور، أمجد عبد المهدي مساعدة :**نقود وبنوك** ، الطبعة الأولى ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011. .

42- نظام مرسي سويدان ، شفيق إبراهيم حداد : **التسويق _ مفاهيم معاصرة** -، الطبعة الثانية ، دار الحامة للنشر و التوزيع ، عمان ، 2006.

ثانيا- الرسائـــــل و الأطروحات :

43- سليمان ناصر :**علاقة البنوك الإسلامية بالبنوك المركزية** ، بحث مقدم لنيل درجة دكتوراه في العلوم الإقتصادية ،جامعة الجزائر ، 2004-2005 .

44- عبد القادر بريش :**التحرير المصرفي و متطلبات تطوير الخدمات المصرفية و زيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية** ، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإقتصادية ، جامعة الجزائر ، 2005-2006 .

45- شيماء إبراهيم محمد نوارة :**الإفصاح عن توريق الديون في البنوك التجارية المصرية في ضوء معايير المحاسبة الدولية – دراسة ميدانية –**، رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجيستير في المحاسبة ،جامعة قناة السويس ،2007 .

46- أحمد مداني :**دور المصارف الشاملة في تحديث و عصرنة الجهاز المصرفي** ،مذكرة مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية ،جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف ، 2005-2006.

47- العيد صوفان :**دور الجهاز المصرفي في تدعيم و تنشيط برنامج الخصخصة –دراسة التجربة الجزائرية –**، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة قسنطينة ،2010 -2011 .

48- سماح ميهوب :**الإتجاهات الحديثة للخدمات المصرفية** ،مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في البنوك و التأمينات ،جامعة منتوري قسنطينة ، 2004-2005 .

49- هشام بورمة :**النظام المصرفي الجزائري و إمكانية الإندماج في العولمة المالية** ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير ،جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة ،الجزائر، 2008-2009 .

50- أحمد توفيق بارود :**معوقات تطبيق نظام التأجير التمويلي كأداة لتمويل المشروعات الإقتصادية –دراسة تطبيقية على المؤسسات المالية غير مصرفية العاملة في فلسطين–** ، قدم هذا البحث إستكمالا لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة و التمويل ، الجامعة الإسلامية ، غزة ،2011 .

51- حورية حمني :**آليات رقابة البنك المركزي على البنوك التجارية و فعاليتها –حالة الجزائر–** ،مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماجستير في العلوم الإقتصادية ،جامعة منتوري قسنطينة ، 2005-2006 .

52- بعلي حسنى مبارك :**إمكانيات رفع كفاءة أداء الجهاز المصرفي الجزائري في ظل التغيرات الإقتصادية و المصرفية المعاصرة** ،مذكرة لنيل شهادة الماجيستير في علوم التسيير ،جامعة منتورى ، قسنطينة ،2011-2012 .

ثالثا/ المجلات و النشرات و مراكز البحوث :

53- ياسين الطيب :النظام المصرفي الجزائري في مواجهة تحديات العولمة **المالية**، مجلة الباحث ،العدد 03،2003.

54- نصر محمود مزان فهد :**إمكانات التحول نحو الصيرفة الإلكترونية في البلدان العربية**،مجلة كلية الإدارة و الإقتصاد ، العددالرابع، 2011 .

55- رابح عرابة :**دور الصيرفة الشاملة في تطوير البنوك في الدول النامية –مع الإشارة إلى حالة مصر –**، مجلة إقتصاديات شمال إفريقيا ، العدد السادس ، جامعة الشلف ، الجزائر .

56- علي محمود علي سماكة :**دورالمصارف التقليدية و الشاملة في تفعيل قطاع السياحة في محافظة النجف –دراسة ميدانية –** ، مجلة كلية الإدارة و الإقتصاد، العدد السابع عشر، جامعة الكوفة ، 2010 .

57- علي عبد الله شاهين :**نظم الدفع الإلكترونية و مخاطرها ووسائل الرقابة عليها –دراسة تطبيقية على بنك فلسطين** –، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية ، المجلد 12، العدد الأول ،2010 .

58- غزازي عمر :**الخدمات المصرفية في ظل التحولات العالمية** ، أبحاث إقتصادية و إدارية ، جامعة البليدة، الجزائر ، العدد الرابع، ديسمبر 2008 .

59- بنك التنمية الصناعية و العمال المصري :**النشرة الإقتصادية** ، العدد الثالث و العشرون ، ديسمبر 2010 .

60- الجمعية العلمية ،نادي الدراسات الإقتصادية :**السوق المصرفية الحديثة** ،كلية العلوم الإقتصادية ، 15 جانفي 2013 .

61- شركة فينبي ،استشاريون في المال و الأعمال :**تطبيق التأجير التمويلي في قطاع المشروعات الصغيرة و المتوسطة** ، دراسة مقدمة من شركة فينبي، أكتوبر 2005 .

62- بنك الإسكندرية :**النشرة الإقتصادية** ، المجلد السابع و الثلاثون ، 2005 .

رابعا/ الملتقيات و المؤتمرات :

63- فتحية إسماعيل محمد مشعل :**التوريق و علاقته بالأزمة المالية العالمية الراهنة –رؤية فقهية معالجة** –، ملتقى حول الجوانب القانونية و الإقتصادية للأزمة المالية العالمية ،يومي 1-2 أفريل 2009،جامعة المنصورة .

64- أحمد مداني ، محمد راتول :**التوريق كأداة مالية حديثة في تمويل و تطوير البورصة في الجزائر–قراءة في القانون رقم 06-05الصادر في فيفري 2006–المتضمن توريق القروض الرهنية** –، الملتقى الدولى حول سياسات التمويل و أثرها على الإقتصاديات و المؤسسات –دراسة حالة الجزائر و الدول النامية –، جامعة محمد خيضر بسكرة ،يومي 21و22 نوفمبر 2006.

65- رحيم حسين ،هواري معراج :**الصيرفة الإلكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية** ،ملتقى المنظومة الجزائرية و التحولات الإقتصادية –واقع و تحديات –، المركز الجامعي برجبوعريريج،الأغواط.

66- فيلالي عبد الرحمن :**إدارة الجودة الشاملة و إستراتيجية المؤسسة**، الملتقى العلمي الوطني حول إدارة الجودة الشاملة و تنمية أداء المؤسسة ،يومي 13-14 ديسمبر 2010، جامعة مولاي الطاهر ، سعيدة .

67- إبراهيم زروقي ، عبد المجيد بدري :**دور قطاع التأمين في تنمية الإقتصادالوطني –دراسة مقارنة بين الجزائر و مصر** –، الملتقى الدولي السابع حول الصناعات التأمينية ، الواقع العلمي و آفاق التطوير –تجارب الدول- ، يومي 03-04 ديسمبر 2012،جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف .

68_الطيب داودي و آخرون :**الصيرفة الشاملة كمدخل لمواكبة مستجدات الصناعة المصرفية و تأهيل المصارف الجزائرية** ،مداخلة منشورة على الموقع الإلكتروني :

Htt://yandex .ru/yandsearch ?p=1&test=الصيرفة+الشاملة&clid=154462&lr=20828.

خامسا/الجرائد:

69-محمود عبد العظيم :البنوك الإلكترونية تنشر في السوق المصرية ، جريدة أسواق العرب ،الأربعاء 20 أكتوبر 2010 .

سادسا/التقارير :

70- التوفيق للتأجير التمويلي ، التقرير السنوي ، 2010

71- حازم حسن :القوائم المالية عن الفترة المالية المنتهية في 30 نوفمبر 2011 و تقرير الفحص المحدود عليها ، بنك الإسكندرية

سابعا/القوانين و الأوامر:

72- القانون رقم95 لسنة1995 في شأن التأجير التمويلي ، المادة (02) .

73- الفانون رقم95 لسنة 1995 في شأن التأجير التمويلي ، الجزاءات ، المادة (31).

ثامنا/المواقع الإلكترونية:

74-سام محمد :دراسة إستجابة المصارف السورية للتحول إلى مصارف شاملة –حالة دراسية ،المصرف التجاريالسوري – على الموقع :

Htt://yandex .ru/yandsearch ?p=113&test=الصيرفة+الشاملة&clid=154462&lr=20828.

-

75-موقع بنك الإسكندرية :

Htt// www.alesc bank.com/AR-OUR LOCATIONS-aspx

Htt//www.alescbank.com/AR-OUR LOCATIONS-aspx

ثانيا :المراجع باللغة الأجنبية

1 economic researsh division : financial leasing in egypt, alex bank ,december 2010