الباب الأول :

التحديات المستقبلية للإدارة فى البنوك

يهدف الباحث من عرض هذا الباب إلى القاء الضوء على أهم التحديات الحالية والمستقبلية التى تواجه الإدارة فى البنوك والمؤسسات المالية ، يقدم هذا الفصل تحليلاً لأهم المخاطر ، وبعد قراءة هذا الباب يستطيع القارئ التعرف على أهم التحديات والمخاطر والمتغيرات والمحاذير التى تواجه إدارة البنوك .

تمهيد :

تعددت أنواع التحديات والمخاطر التى تواجة إدارة البنوك حيث ظهرت أنواع حديثة منها فى السنوات الأخيرة لم تكن متواجدة من قبل .

حيث أننا نعيش فى الوقت الحاضر مرحلة تحول جذرية من شأنها إعادة ترتيب اقتصاديات دول العالم . وظهور ما يسمى بلا حواجز Borderless world ، فقد

انهارت الحواجز بين الدول نتيجة التقدم الهائل فى وسائل الاتصال وذلك فرض على الشركات بصفة عامة والبنوك بصفة خاصة ومع الاتجاه نحو ترشيد استخدام مواردها بأعلى جوده وأقل تكلفة ممكنة ويتم ذلك عن طريق اختيار مراكز أنشطتها الإنتاجية والخدمية والتنسيق بين عملياتها عبر الحدود القومية واختيار أفضل تكنولوجيا متاحة فى العالم للحصول على الميزة النسبية أو التنافسية عن غيرها من الشركات[1] .

ومع الأخذ فى الاعتبار أن النظام المصرفى وما يشملة من بنوك له دور حيوى وضرورى فى خدمة الاقتصاد العربى وذلك من خلال دور الوسيط بين الوحدات والمنظمات والشركات التى لديها فوائض فى الاموال والوحدات والمنظمات والشركات التى لديها عجز فى الاموال ، ومع الاخذ فى الاعتبار أيضاً أن الهياكل التمويلية للبنوك تتميز بأرتفاع نسبة الرافعة المالية وفى ضوء أن البنوك تعمل فى بيئة ديناميكية متغيرة وتواجة مخاطر متعددة ومتنوعة ، ومن منطلق أن إدارة تلك البنوك تواجه أيضاً تحديات حالية ومستقبلية تؤثر بالسلب على كفاءة وفعالية أدائها ، فإن ذلك الباب سوف يعرض فيه الباحث أهم التحديات التى تواجة الإدارة وأهم المخاطر التى تواجه البنوك وذلك من خلال الفصول التالية إن شاء الله .

ويتكون ذلك الباب من الأتى :

الفصل الأول : " البنوك والتحديات الدولية والاقليمية " .

الفصل الثانى : " المخاطر المصرفية فى المنطقة العربية " .

الفصل الثالث : " المخالفات المصرفية والمالية وتأثيرها على إدارة البنوك " .

---

(1) د. عمرو خير الدين ، " التسويق الدولى " ، القاهرة ، بدون ناشر ، سنة 1993 ، ص ص 214-216 .

الفصل الأول :

البنوك والتحديات الدولية والإقليمية

ماهية التحديات والمحاذير والمتغيرات :

* **التحديات** : " *Challenges* ، المعنى اللغوى للتحد " بارئ[1] to compete or vie ، أما المعنى الانجليزى للتحدى Challenges "[2] an In crtation to compete " والتحدى هو محاولة لعمل فعل ليكون أفضل لمواجهة خطر ، وبعبارة أخرى هى [3]to try to do or to be " better than someone else " .

* **والمحاذير** : تعنى الشئ الخطر الذى يتم الاحتياط منه[4] ، والمحاذير يقصد بها احتمال حدوث اذى أو موت أو حدوث شئ غير سار ، وسوف نستخدم معنى التحديات بنفس معنى المحاذير

"danger" is the possibility of harm of death to someone or something un pleasant happening .

* **المتغيرات** : تعنى أنها معاملات قابلة للتغير[5] Changeable variable .

ومما سبق يلخص الباحث أن التحديات والمحاذير اخطار يتم الاحتياط منها، والتنافس لمحاولة القيام بأعمال وأفعال لمواجهة الأخطار الحالية والمستقبلية .

---

(1) إلياس أنطوان ، إدوار الياس ، " قاموس إلياس العصرى " ، دار إلياس العصرية ، 1981 ، ص 140.

(2) "Cambridge International Dictionary ", Cambridge university press, 2002,P212

(3) I bide . p . 274.

(4) " قاموس الياس العصرى " ، مرجع سبق ذكره ، ص 141.

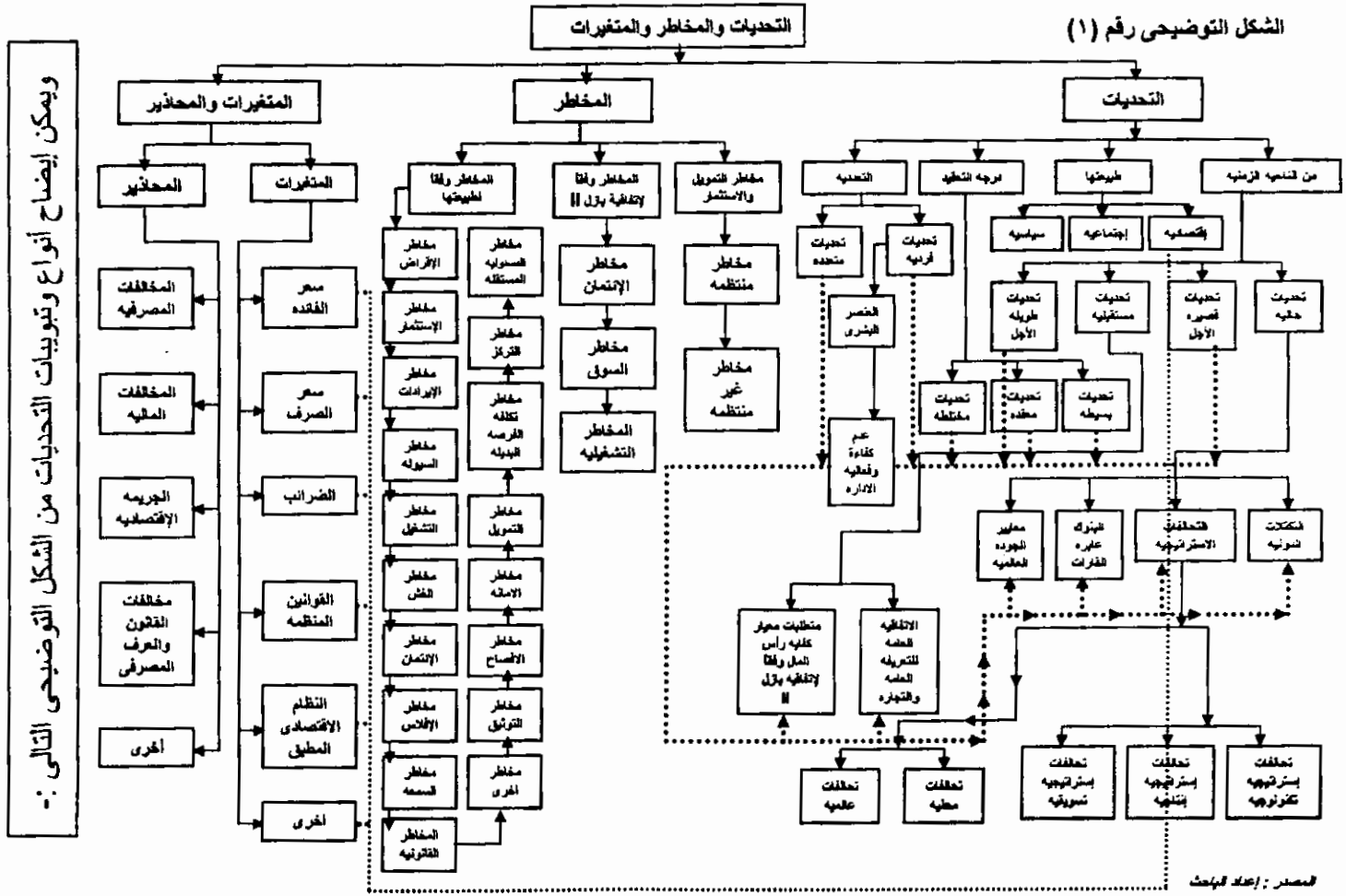
(5) Cambridge International Diction ary " opcite. P 1607.

أنواع التحديات :

التحديات يتم تبويبها وتصنيفها من حيث طبيعتها (تحديات اقتصادية ، اجتماعية ، سياسية) ، ومن حيث المدة الزمنية للتأثير (تحديات لها تأثير قصير الأجل وطويل الأجل) ، ومن حيث درجة التعقيد (تحديات بسيطة ومعقدة ومختلطة) ، وهنا لك نوعين للتحديات تحديات حالية ومستقبلية ، ويلزم التفرقة بين نوعين من التحديات (تحديات يفرضه الوضع والموقف الراهن فى العالم العربى يتعين مواجهته ، وتحديات تفرض نفسها من جراء النمط الذى اتبع حتى الآن) . ، وفى النهاية يمكن القول أن التحديات ليس لها تصنيف محدد وأنما نجد أن كافة التحديات متنوعة ومتداخلة ومعقدة فى طياتها ويمكن ايضاح الأنواع المتعددة للتحديات وعلاقتها بالمتغيرات والمخاطر وفقاً لاقتراح الباحث كما فى الشكل التوضيحى التالى :

الشكل التوضيحى رقم (١)

ويمكن إيضاح أنواع وتبويبات التحديات من الشكل التوضيحى التالى :-



المصدر : إعداد الباحث

وسيقوم الباحث بعرض أهم التحديات الدولية والاقليمية بالدراسة والتحليل وفيما يلى عرض لاهم التحديات الدولية والاقليمية :

(1) التكلات الدولية[1]:

تعتبر أهم التطورات الاقتصادية منذ الحرب العالمية الثانية ويقصد بالتكتلات الدولية إتفاقيات بين الدول الأعضاء فى التكتل على التعاون فى الأمور الاقتصادية والواقع أن التكتلات الاقتصادية تؤثر على الأعمال الدولية بصورة واضحة حيث تحقق عدة نتائج إيجابية من أهمها :

- إتساع نطاق السوق وتحقق المرونه فى إنتقال البضائع بين الدول الأعضاء نتيجة إلغاء الحواجز التجارية وتحقيق وفورات الحجم فى الإنتاج .
- تغيير طبيعة المنافسة داخل السوق حيث يصبح المنافسين الاقوياء حلفاء متعاونين .
- السماح بإمكانية المنافسة خارج السوق .
- إتخاذ قرارات فى صالح شركات الدول الأعضاء .
- تخفيض أسعار الواردات والمنتجات المصدرة .
- زيادة إنتاجية عناصر الإنتاج وهناك (6) أشكال رئيسية للتكتلات الاقتصادية هى :

1/ 1 التعاون الاقتصادى : هو مجموعة الاجراءات التى تتخذها دول معينة لتخفيف القيود المفروضة على إنسياب السلع ورؤوس الأموال ، والتمتع ببعض الامتيازات الجمركية المتبادلة فيما بينها .

1/ 2 منطقة التجارة الحرة : فيها تلتزم كل دولة من الدول المشتركة فى التكتل بإلغاء الرسوم الجمركية والقيود الكمية فيما بينها على أن تحتفظ كل دولة بتعريفتها تجاه الدول غير الأعضاء فى التكتل .

---

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى إلى الرجوع إلى :

(أ) د. عبد المطلب عبد الحميد ، "النظام الاقتصادى العالمى الجديد وأفاقه المستقبلية بعد أحداث 11 سبتمبر" ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2003 ، ص ص 119 – 123 (بتصرف) .

(ب) اتحاد المصارف العربية ، " الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الحادى والعشرين " ، بيروت ، 1997 ، ص 28

1/ 3 الاتحاد الجمركى : فيه تلتزم كل دولة من الدول المشتركة فى التكتل بإلغاء الرسوم الجمركية والقيود الكمية فيما بها مع توحيد سياسة التعريفة الجمركية تجاه الدول غير الأعضاء فى التكتل.

1/ 4 السوق المشترك : يشتمل على خصائص الاتحاد الجمركى بجانب أنه يتيح حرية انتقال السلع وعناصر الإنتاج فيما بين الدول الأعضاء .

1/ 5 الوحدة أو الاتحاد الاقتصادى : فيه يتم التنسيق بين السياسات المالية والنقدية للدول الأعضاء فى الوحدة مثل السياسات الضريبية وسعر الفائدة .

1/ 6 الاتحاد السياسى : يمثل أعلى درجة من درجات التكتل السياسى حيث يتم توحيد التوجهات السياسية للدول لأعضاء مثل الجمهورية العربية المتحدة حيث تصبح إقتصاديات الدول الأعضاء كأنها اقتصاد واحد .

وتتمثل أشهر التكتلات الاقتصادية فى العناصر الآتية :

(أ) الاتحاد الاوروبى :

والذى يضم 17 دولة والذى يسعى إلى إقامة اتحاد اقتصادى سياسى ليضم 400 مليون نسمة وتحقيق ناتج محلى إجمالى قدره 6 تريليون دولار .

وفى عام 1993 بدأ تنفيذ إتفاقية ماستر باحت التى تضم سياسات الأمن والدفاع والعدل والطاقة والتشريع بجانب السياسات المالية والنقدية التى تتضمن إصدار عملة اليورو والتى بدأ العمل بها فى يناير 2002 .

(ب) السوق الأمريكية الشمالية NAFTA[1] :

وتكونت هذه السوق فى يناير 1994 وتضم أسواق كندا والولايات المتحدة الأمريكية والمكسيك ويتيح هذا السوق التبادل التجارى الحى بين أعضائه بجانب وجود قيود نسبية على الصادرات الأجنبية لها بهدف زيادة التجارة البينية بين أعضاء السوق على حساب

(1) المرجع السابق ، ص 127

الاستيراد من خارجه ولتسمح هذه السوق بتبادل السلع بين الأعضاء طالما كانت نسبة المكون المحلى بها بين 50٪ ، 60٪ .

(ج) تكتل جنوب شرق آسيا ASIAN :

وقد تكون هذا التكتل فى عام 1967 ليضم دول النمور الآسيوية وهى سنغافورة وماليزيا وإندونيسيا وتايلاند والفلبين وبرونـاى وفينتام لتحقيق المزايا التنسبية المتكاملة وتعزيز القدرات التنافسية لشركات دول التكتل بالاسواق العالمية ، وتنشيط حركة التجارة والاستثمار بين الدول الأعضاء وتحرير تجارة السلع والخدمات .

(د) منتدى التعاون الاقتصادى لدول آسيا والمحيط الهادى APEC :

وانشئ هذا المنتدى عام 1989 ليمثل أكبر منطقة للتجارة الحرة فى العالم حيث تزول الحواجز التجارية بينها بحلول عام 2020 ، حيث يضم أكبر ثلاث قوى إقتصادية فى العالم هى الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والصين بجانب 15 دوله أخرى تشمل دول النافتا وتكتل الأسيان بجانب دول هونج تونج وتايوان وكوريا الجنوبية ونيوزيلندا واستراليا وابو غيانا الجديدة وشيلى .

(هـ) سوق ميركوسور (MIRCOSOR) :

نشأ هذا السوق فى يناير 1995 ليضم دول أمريكا اللاتينية (البرازيل والارجنتين وباراجواي) وتضم هذه السوق 200 مليون نسمة بإجمالى ناتج محلى قيمته 700 بليون دولار .

وتتمثل أهم توجهات هذه السوق فى تحرير شبة الكامل للتجارة الإقليمية واعفاء ما بين 90٪ ، 95٪ من السلع المتداولة بين الأعضاء من الرسوم الجمركية وإزالة الباقى تدريجياً خلال السنوات الخمس التالية على قيام التكتل وزيادة التجارة البينية والقدرة التنافسية لدوله إزاء التكتلات الاخرى .

ويلخص الباحث أن التكتلات الاقتصادية أصبحت واقع فعلى وتعتبر من أهم التحديات التى تواجه الإدارة فى البنوك العربية ، حيث أن التكتلات الاقتصادية تنعكس على أقتصاديات الدول النامية ولا سيما الدول العربية ، فالتكتلات الاقتصادية تقودها الدول

المتقدمة والتى لها اوزان أقتصادية وسياسة كبيرة وسوف ينعكس ذلك على ظهور ثلاث عملات نقدية لها ثقل كبير وهى الدولار الأمريكى ، واليورو ، والين اليابانى وتأثير تلك العملات على الدول العربية واضح جلياً فى ارتباط عملات معظم الدول العربية بالدولار الأمريكى مثل جمهورية مصر العربية ودول أخرى يرتبط سعر صرف لعملاتها الوطنية باليورو والين اليابانى ، ويرى الباحث ضرورة أن ربط العملات الوطنية للدول العربية بسلة للعملات وليس بالدولار الأمريكى فقط وما لذلك من انعكاس سلبى على أقتصاديات تلك الدول ، وسوف تنعكس التكتلات الأقتصادية بزيادة حجم التجارة الدولية ويلزم أن تسعى الدول العربية بزيادة حجم تجارتها مع دول العالم كلها .

(2) التحالفات الاستراتيجية :

تتجه العديد من الشركات فى الخارج إلى تكوين تحالفات إستراتيجية ويقصد بالتحالفات الاستراتيجية مجموعة العلاقات التعاقدية الواسعة التى تنشأ بين الشركات المتنافسة فى نفس القطر أو فى أقطار مختلفة لتحقيق هدف معين أو مجموعة من الاهداف .. مثل تحالف شركة هيوالد باكارد مع شركة كانون لتقوم كانون بتوزيع أحد أنواع الحاسبات الآلية الخاصة بشركة هيوالد باكارد فى اليابان.

ويسعى التحالف الاستراتيجى لتحقيق عدة أهداف منها دخول الأسواق الأجنبية وغيرها مثل تحقيق وفورات فى الحجم .

وهناك عدة معايير تعتمد عليها الشركات الدولية لاختيار شركاء التحالف تتمثل فى :

- أن يكن لدى كل طرف ميزة تنافسية (إنتاجية ـ تكنولوجية ـ تسويقية) .
- أن تكون مساهمات كل طرف متوازنة .
- أن يتفق الطرفان على الاستراتيجية العالمية الواجب إتباعها .
- إن يكون إحتمال تحول أحد الاطراف إلى منافس قوى فى المستقبل إحتمالاً ضعيفاً .
- أن يكون من الافضل التعاون مع الطرف الاخر بدلاً من منافسته .
- أن يكون هناك توافق بين الشركتين على مستوى الإدارة العليا لكل منهما .

ويمكن تصنيف التحالفات الاستراتيجية إلى ثلاث أنواع هى تحالفات تكنولوجية وإنتاجية وتسويقية وفيما يلى شرح موجز لكل نوع :

(أ) تحالفات إستراتيجية تكنولوجية :

مثل تحالف شركتى أو ليفتى الإيطالية مع شركة أى تى آندتى الأمريكية على قيام أو ليفتى لتسويق الحاسبات الآلية بشركة أى تى أندتى الأمريكية وذلك فى القارة الاوروبية، وفى المقابل تقوم شركة أى تى أندتى بتوزيع منتجاتها فى الولايات المتحدة وتحالف واندماج بنكى جى .بى مورجان مع بنك تشيزمانهاتن بهدف خلق كيان أقتصادى عالمى للاستحواذ على حصة فى المعاملات المالية كبيرة نسبياً .

(ب) تحالفات إستراتيجية إنتاجية :

مثل تحالف شركتى جنرال موتوز وتويوتا حيث تساعد جنرال موتوز تويوتا على دخول السوق الأمريكى فى حين تقدم تويوتا المعرفة الإنتاجية الخاصة بها لشركة جنرال موتوز.

(ج) تحالفات إستراتيجية تسويقية :

مثل تحالف كاتر بيلر فى الولايات المتحدة وميشوبيش فى اليابان لتكوين تحالف إستراتيجى للسماح للشركتين بإستخدام نفس شبكة التوزيع فى الشرق الاقصى كما يمكن كاتر بيلر من إمداد السوق الاسترالي، أسامن اليابان ، ومثال ذلك فى البيئة المصرية الاتفاق الاستراتيجى بين بنكى مصر ومصر الدولى والشركة العربية الدولية لتأمينات الحياة فى تسويق المنتجات التأمينية[1] .

ومن ناحية أخرى يمكن تقسيم التحالفات الاستراتيجية إلى نوعين هما التحالفات المحلية والتحالفات العالمية .

(أ) التحالفات المحلية :

وهى التحالفات التى تتم بين الشركات التى تنتمى لنفس الدولة فمثلاً فى اليابان تتبنى

(1) الأهرام ، بتاريخ 31/ 3/ 2002 نقلاً عن نشرة المصرف الإسلامى الدولى للاستثمار والتنمية ، نشرة رقم (5) ، ص5.

الشركات الصناعية إستراتيجية الكير يتسو وتعنى تكتل مجموعة شركات مالياً وفنياً للتعامل والتعاون المتبادل مما يجنب تلك الشركات شراء مستلزماتها من الخارج إلا فى حالة تعذر وجوده محلياً[1] ، وأمثلة ذلك تحالف بنك البحرين والكويت وشركة التأمين البحرنية الكويتية ، وبنك دبى الاسلامى وشركة دبى الاسلامية للتأمين ، بنك لبنان والمهجر وشركة أروبا للتأمين وبنك الجزيرة وشركة التكافل للتأمين فى السعودية .

(ب) التحالفات العالمية :

وهى التحالفات التى تتم بين الشركات من دول مختلفة مثل تحالف توشيبا مع موتوريلا فى صناعة وسائل الاتصال الالكترونية ، وسيمنز مع فيلبس فى صناعة اشباه الموصلات وجنرال موتوز مع تويوتا فى صناعة السيارات وذلك بهدف تكبير وتعزيز موقف الشركة واندماج بنكى U B S مع بنك S B C ، وبنك كريدى ليونية وبنك كريد اجريكول ، واندماج بنك مصر مع بنك القاهرة .

ويلخص الباحث مما سبق ان التحالفات الاستراتيجية هى مجموعة من العلاقات التبادلية التعاقدية بين المؤسسات المتنافسة لتحقيق اهداف محددة فى نفس الاقطار التى تتواجد فيها تلك المؤسسات ، وتنعكس أهمية تلك التحالفات على الإدارة فى البنوك فى الاتجاه إلى الاهتمام بتكل الكيانات والتحالفات الاستراتيجية الضخمة ، حيث أن تعامل تلك المؤسسات مع البنوك ينعكس على حجم أرباح تلك البنوك من خلال تعامل تلك المؤسسات مع البنوك ، قد أدى ذلك إلى قيام البنوك بإنشاء ادارات للتعامل مع تلك المؤسسات والتحالفات والكيانات الاقتصادية الضخمة ، فنجد مثلاً قيام البنك المصرى الأمريكى (الذى قام بشرائة بنك كاليون مصر) بإنشاء إدارة متخصصة للتعامل مع المؤسسات والكيانات الاقتصادية الضخمة للاستفادة من تلك المؤسسات .

---

(1) مجلة اتحاد المصارف العربية ، " صناعة التأمين المصرفى فى منطقة الشرق الأوسط " ، نشر فى أول اكتوبر 2005، ص30

(3) الشركات متعددة الجنسية أو عابرة القارات [1] :

يقصد بالشركات متعددة الجنسية أو عابرة القومية Transnational Corporations هى الشركات التى تمتلك وتدير وتسيطر على الاصول المولده للدخل فى أكثر من دولة واحدة.

وتمثل أهم خصائص تلك الشركات فى العناصر الآتية :

أ- القوة الاقتصادية حيث أن الربح السنوى للعديد من الشركات عابرة القومية أكبر من إجمالى الدخل القومى للعديد من الدول .

ب- الزيادة التكنولوجية والطبيعة الاحتكارية التبعية لدول صناعية كبرى .

ج- وقوع المركز الرئيسى لها فى دولة معينة وإنتشار فروعها فى العديد من الدول .

د- توافر الموارد والكفاءات البشرية المتكاملة لقيامها بأنشطتها المختلفة .

ومن أكثر التعاريف شيوعاً وقبولاً للشركات متعددة الجنسية هى المنظمات التى يزيد رقم أعمالها ومبيعاتها السنوية عن 100 مليون دولار أمريكى [2] .

وهنا يثار تساؤل هل هناك اختلاف وفروق وتباين بين الشركات متعددة الجنسية والشركات عبر الوطنية (ترانس ناشيونال) ، والشركات التجارية متعددة الجنسيات والشركات متعددة الملكية.

وللإجابة على هذا التساؤل يلزم تعريف كل نوع من الانواع السابقة ، كما يلى :

- **فالشركات عبر الوطنية** : هى فى حقيقة الامر شركات متعددة الجنسية ، غير أن هيئة الأمم المتحدة تفضل استخدام هذا الاصطلاح لتجنيب وتقليل الآثار النفسية السياسية للدول النامية من استخدام مصطلح الشركات متعددة الجنسيات .

---

(1) د. عبد السلام أبو قحف ، " مقدمة فى إدارة الأعمال الدولية " ، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية ، الطبعة الرابعة ، 1998 ، ص ص 9 – 16 (بتصرف) .

(2) R. Vernon & L T. wells, " Manager in the International Economy " , 4 th ed, Englewood cliffs , prenticehall, Inc., 1981 نقلاً عن المرجع السابق ص ١٤

- **فى حين أن الشركات التجارية متعددة الجنسيات** : هى شركات لها مراكز إنتاجية واحدة تعتمد عليها فى القيام بأنشطتها الرئيسية ، وهى لا تعتبر شركات متعددة الجنسيات إلا اذا كانت لها فروع تسويقية متعددة .
- **أما الشركات متعددة الملكية** : هى شركات تتعدد فيها جنسية الملكية وهى يمكن اعتبارها شركات متعددة الجنسيات اذا كانت تمتلك وتدير أصول ضخمه تدر عوائد ضخمة .

وبالإضافة إلى ما سبق فإن مصطلح الشركات متعددة الجنسية يرتبط بمصطلح الأعمال الدولية International Business والذى يشير إلى مجموعة واسعة من النشاطات تؤدى عند ممارسة هذه الاعمال عبر الحدود القومية[1] .

والباحث ينوه أن هنالك نظريتان توضح العلاقة بين الشركات متعددة الجنسة والدولة المضيفة هما :

❋ **النظرية الكلاسيكية**[2]: ويفترض الكلاسيك أن الاستثمارات الأجنبية المباشرة الناتجة من أنشطة الشركات متعددة الجنسية لها منافع كبيرة ، غير أن هذه المنافع تعود فى معظمها على تلك الشركات وليس على الدول المضيفة لها ، وتستند وجهة النظر على :

1- قيام تلك الشركات بنقل تكنولوجيا إلى الدول المضيفة لا تتوائم مع متطلبات التنمية فى تلك الدول.

2- أن ما تنتجة تلك الشركات قد يخلق انماط استهلاكية جديدة فى الدول المضيفة .

3- قد يترتب على وجود تلك الشركات اتساع الفجوة بين أفراد المجتمع فى توزيع الدخول .

❋ **النظرية الحديثة**[3] : وتقوم على افتراض أن هنالك علاقة مصلحة مشتركة بين تلك

(1) د. عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 11 – 12 .

(2) د. عبد السلام أبو قحف ، مرجع سبق ذكره ، ص ص 11 – 12 .

(3) د. المرجع السابق ، ص ص 12- 14 .

الشركات والدول المضيفة ويحقق وجود الشركات عابرة القومية عدة آثار إيجابية من أهمها :

1- تحقيق التقدم الاقتصادى والسياسى والاجتماعى فى الدول المضيفة يتوقف على ما يلى (من 2 إلى 8) .

2- تكوين رأس مال كافى فى الدول المضيفة وتدفق رؤوس الأموال الأجنبية إليها .

3- نقل التكنولوجيا والمعرفة الإدارية إلى الدول المضيفة .

4- التنمية الاقليمية والقطاعية فى الدول المضيفة مع خلق علاقات اقتصادية متكاملة فيها.

5- زيادة المنافسة بين الشركات الامر الذى يؤدى إلى زيادة رفاهية المستهلك مع المساهمة فى تدريب القوى العاملة المحلية .

6- الاثر الايجابى أو زيادة الصادرات وتحسن موقف ميزان المدفوعات .

7- رفع مستوى التوظف فى الدول المضيفة والمساهمة فى حل مشكلة البطالة .

8- خلق أسواق جديدة للتصدير وتقليل الواردات وبتالى تحسين الميزان التجارى .

بينما يحقق وجود الشركات عابرة التوقيت عدة أثار سلبية من أهمها[1]:

- التبعية الاقتصادية للدول الام للشركات الأجنبية متعددة الجنسية .
- التبعية التكنولوجية للدول الام وإستخدام الدول النامية للتكنولوجيا غير الملائمة .
- الاخلال بالخطط الاقتصادية لحكومات الدول المضيفة .
- تشوية الهوية الثقافية والعادات والتقاليد والانماط الثقافية .
- تدخل حكومة الدول الام للشركات عابرة القومية فى الأمور السياسية والاقتصادية للدوله الأجنبية وبالتالى التأثير على سيادة الدول المضيفة .

ويستخلص الباحث مما سبق أن الشركات متعددة الجنسية كيانات اقتصادية تتسم بضخامة رؤوس الأموال والأصول وتدير وتسيطر على عدة شركات فى عدة دول ، وتنعكس

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى د. محمود يونس ، " اقتصاديات دولية " الدار الجامعية الإسكندرية 2000.

هذه الشركات فى تأثيرها على الإدارة فى البنوك على مدى استفادة الدول المضيفة وتوقعاتها من هذه الشركات ، وهل هنالك فجوة بين التوقعات والمنافع الفعلية ، فإذا كانت تلك الفجوة متسعة وذات تأثير سلبى على أقتصاديات الدول المضيفة فإن هياكل البنوك سوف تتأثر أيضاً تأثيراً سلبياً أيضاً لانها جزء من اقتصاديات تلك الدول . ، وإذا كانت الفجوة متسعة وذات تأثير إيجابى على هذه الدول فإن ذلك ينعكس على الهياكل التمويلية للبنوك بالايجاب ، وانعكس دورها أيضاً فى الارتقاء بالعملية الاستثمارية وزيادة حجم الاستثمارات أو تنويعها[1] ويمكن القول ان إدارة البنوك فى المنطقة العربية تواجه تحدى وهى الشركات عابرة القارات ويتطلب من إدارة البنوك فى الدول المضيفة أن تتسم بالمرونة وأن تكون ذات استراتيجية واضحة حتى تجذب تلك الشركات للتعامل معها والا يقتصر تعاملات تلك الشركات مع بنوكها فى الدول الأم .

ويلزم أيضاً على إدارة البنوك فى المنطقة العربية أن تخلق فى هياكلها التنظيمية إدارات متخصصه للتعامل مع هذه الشركات وتكون ذات كفاءة وفعالية وموارد بشرية وتكنولوجية ذات جودة عالية ومدربة ومؤهلة لذلك .

ومع الاخذ فى الاعتبار استخدام احدث الاساليب العلمية الحديثة فى الادارة حيث يتطلب الامر من إدارة تلك البنوك أن تستخدم مثلاً الإدارة بالنظم وإدارة المخاطر فى معاملاتها مع هذه الشركات وسوف يتعرض الباحث فى طيات الباب الثانى ان شاء الله لعرض بعض الاساليب العلمية الحديثة فى الإدارة لمواجهة ذلك التحدى .

فضلاً عن ذلك فإن الشركات متعددة الجنسية يخرج منها بنوك عابرة القارات وذلك فى ضوء تحرير التجارة الخارجية وازالة الحواجز الجمركية وسوف يعرض الباحث نبذة عن اتفاقية التجارة العالمية فى الصفحات التالية .

---

(1) بنك مصر ، " الشركات متعددة الجنسيات ودورها فى الاقتصاد المصرى " ، النشرة الاقتصادية السنة الثانية والأربعون ، العدد الثانى ، 1999 ، ص 55 .

(2) منظمة التجارة العالمية (الاتفاقية العامة للتعريفة العامة والتجارة ـ الجات)[1]:

إعتباراً من بداية 1995 تحولت الاتفاقية العامة للتعريفة الجمركية والتجارة (الجات) إلى منظمة التجارة العالمية وقد وصل عدد الدول الأعضاء فى تلك المنظمة إلى 117 دولة .

وتتضح أهم مبادئ الاتفاقية فى النقاط الآتية :

(أ) المبادئ الرئيسية لاتفاقية الجات وهى كما يلى :

1- تحرير التجارة العالمية من القيود الجمركية التعريفية وغير التعريفية مثل حصص الاستيراد ودعم الصادرات .

2- عدم التمييز بين الدول فى المعاملات التجارية وبالتالى وإن أى ميزة تقدمها دولة لاخرى تكون من حق باقى الدول الأعضاء بالجات .

3- إستخدام التعريفة الجمركية وليس القيود الكمية عند حاجة الدولة لتقييد وإرداتها سعياً لحماية الصناعة الوطنية .

وفيما يلى عرض موجز لمزايا إتفاقية الجات :

(ب) مزايا إتفاقية الجات :

1- اعفت الاتفاقية الدول النامية من بعض الالتزامات المقررة على مدى فترة إنتقالية مدتها 10 سنوات لتتمكن من خلالها للتخطيط للتوافق مع المعطيات الاقتصادية الجديدة .

2- إستفادة صادرات الدولة النامية من التخفيضات الجمركية فى الدول التى تصدر إليها .

3- زيادة صادرات الدول النامية من المواد الخام ومستلزمات الإنتاج إلى الدول المتقدمة .

---

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ- د. مصطفى سلامة ، " قواعد الجات ـ الاتفاق العام للتعريفات الجمركية والتجارية " ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت ، الطبعة الأولى 1998 ، ص ص 132 – 143 (بتصرف) .

ب- د. حسين عمر ، " دليل المنظمات الدولية " ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، 2000 ، ص ص 5 – 65 .

ج- د. نبيل حشاد ، " الجات ومستقبل الاقتصاد العالمى والعربى " ، دار النهضة العربية ، القاهرة 1995 ، ص ص 44 – 49 (بتصرف) .

4- الإلغاء التدريجى لنظام الحصص الذى تفرضه الدول المتقدمة على وارداتها من الملابس والمنسوجات والتى تتمتع دول عربية مثل مصر والإمارات بميزة نسبية فيها .

5- حماية الدول النامية من الممارسات غير المشروعة للدول المتقدمة مثل اغراق اسواق الدول النامية بمنتجات تباع بأسعار تقل عن تكلفها الحقيقية .

(ج) سلبيات وتحديات تفرضها إتفاقية الجات [1] :

1- حرمان المشروعات الوطنية من الدعم المالى الحكومى وبالتالى إرتفاع تكلفة المنتجات وأسعارها وبالتالى تكون أقل قدرة تنافسية .

2- قصور القدرات التصديرية لبعض الدول أو الصناعات العربية .

3- إرتفاع أسعار الواردات الغذائية نتيجة إلغاء الدعم الذى تقدمه الحكومات للمزارعين .

4- إلغاء الافضليات العربية التى تقدمها الدول العربية إلى الدول العربية الاخرى بسبب تطبيق مبدأ الدولة الاولى بالرعاية .

5- زيادة المنافسة فى قطاع الخدمات حيث ستدخل أسواقنا شركات خدمية أجنبية تتمتع بجودة الخدمة والتكنولوجيا العالية والكفاءات المهنية للعاملين والنظم الادارية المتقدمة مما يؤثر سلبياً على حجم السوق المحلية للشركات الوطنية فى قطاع الخدمات .

6- إنتهاء التمييز السعرى لصالح المنتجات الوطنية والذى سيؤثر سلبياً على المركز السوقى والتنافس للشركات العاملة فى مصر والوطن العربى .

7- محدودية فرص تسويق المنتجات الوطنية وذلك نتيجة لفتح الأبواب للسلع والخدمات الأجنبية .

8- الاغراق حيث سيعمد بعض المصدرين بيع السلع أو الخدمات بأقل من تكلفتها أو أقل من سعر بيعها المحلى فى بلد المنشأ مع تحمل المستهلك المحلى بها أو الحكومة لفارق السعر وذلك بحجة أن إنخفاض السعر راجع إلى إنخفاض التكلفة .

---

(1) د. حسين عمر ، " الجات والخصخصة " ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة 2002 ، ص ص 5 – 56 (بتصريف) .

9- التطبيق المتحيز لضمانات حماية الإنتاج المحلى حيث قد يساء إستخدامها لتمثل إتجاه حمائى يناقض مبادئ وأسس الجات .

10- إنخفاض حصيلة الخزانة العامة والعجز بميزان المدفوعات نتيجة تفوق المنتجات المستورده على المنتجات المحلية مما يؤدى إلى زيادة الواردات خاصة مع خفض أو الغاء الرسوم الجمركية.

11- محدودية فرص التصدير بسبب التكتلات الاقتصادية حيث يمثل كل دولة عضو فى إحدى التكتلات حيث تشترى إحتياجاتها من زميلاتها الأعضاء داخل نفس التكتل وليس من الدول النامية مما سيؤثر سلبياً على فرص التصدير المتاحة لها[1] .

12- تحقق معظم المزايا والعوائد للدول المتقدمة فمع تحرير التجارة العالمية ستزيد معدلات التنمية والدخل على المستوى العالمى حيث من المقدر أن يزيد الدخل العالمى ليصل إلى 200 مليار دولار تقريباً تتأثر كلاً من المجموعة الاوربية والولايات المتحدة واليابان بـ 62٪ من تلك الزيادة .

13- الثمن الباهظ للتكنولوجيا المستوردة حيث توجد معايير مشددة لحماية الملكية الفكرية سواء كانت سلعة معينة أو عملية إنتاجية معينة وبالتالى سيمتنع على المستثمر فى أى دولة نامية التخطيط للاحتيال التقليد براءات الاختراع وتطويرها فيما يطلق عليه الهندسة العكسية .

وما يهمنا فى اتفاقية تحرير التجارة أنه تشمل أيضاً الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات (الجانس) التى تتضمن عدة أنواع من الخدمات من أهمها الخدمات المالية وفى مقدمتها الخدمات المصرفية ، مما أدخل البنوك فى ظل الاتجاه نحو التحرير المالى إلى ما يسمى العولمة المالية[2] ، وما لذلك من آثار وتحديات على الجهاز المصرفى بمكوناته فى المنطقة العربية سواء كانت تلك الاثار سلبية أو إيجابية ، مع الأخذ فى الاعتبار أن إدارة البنوك سوف تسعى إلى تعظيم الاثار الايجابية وتخفيض الاثار والاعباء السلبية لتطبيق تلك الاتفاقية.

---

(1) البنك الأهلى المصرى ، " الاجتماع الوزارى السادس لمنظمة التجارة العالمية فى جنيف " النشرة الاقتصادية ، العدد الثالث ، المجلد السابع والخمسون ، القاهرة ، 2004 ص ص 48- 5 (بتصرف) .

(2) Kwong, Han chun. " The practice of operations" Mc search in Malaysia & Singapore", O M E G A. Vol . 14 No. 4. 1986. p . 333 – 334 .

ماهية تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) :

يحدد الجزء الأول من الاتفاقية مفهوم والمقصود بتجارة الخدمات ، والتى يقصد بها انتقال الخدمات ذاتها من دوله المورد إلى دولة المستفيد مثل الخدمات المصرفية أو تأخذ شكل آخر مثل انتقال مستهلك الخدمة من دولته إلى دولة تقديم الخدمة كما فى قطاع السياحة ، أو انتقال مشروع إقتصادى المؤدى إلى الخدمة إلى الدولة المستفيدة مثل انشاء شركات أجنبية أو فروع لشركات[1] .

ومع الأخذ فى الاعتبار أهمية القطاع المصرفى ودوره فى عملية النمو الاقتصادي[2]، حيث يعتبر ذلك القطاع اكثر القطاعات الاقتصادية نمواً واستيعاباً للموارد البشرية وبالتالى المساهمة فى علاج مشكلة البطالة فى بعض الأقطار العربية حيث تشير البيانات إلى أن ناتج هذا القطاع يمثل من 60٪ إلى 70٪ من إجمالى الناتج المحلى الاجمالى فى الدول المتقدمة وحوالى 50٪ فى الدول النامية ومنها دول المنطقة العربية .

وفى ضوء تنامى درجات التشابك فى العلاقات الاقتصادية الدولية ، والزيادة فى حجم المبادلات التجارية فى ظل انتهاج معظم دول العالم إلى انتهاج سياسة اقتصاد السوق وازالة كافة الحواجز امام حركة التجارة الدولية فى عصر العولمة فإن القطاع المصرفى ضرورى وحيوى للمنطقة العربية للنهوض بتلك المنطقة وامتصاص عدد كبير من الموارد البشرية فى الدول التى تعانى بطالة مفرطة كالعراق وفلسطين ومصر واليمن ، لذا يلزم تحديث الجهاز المصرفى فكرياً وعلمياً وعملياً بالاستناد على الاسلوب العلمى فى التفكير والإدارة وذلك ما سوف يتعرض له الباحث من عرض تلك السلسلة العلمية بشكل غير دورى .

تأثير تحرير تجارة الخدمات على إدارة البنوك

إن تحرير تجارة الخدمات قضية لها بعدين بعد داخلى (داخل المنطقة العربية)، وبعد

---

(1) د. عبد المطلب عبد الحميد ، " تحديث إليه الجهاز المصرفى للتكيف مع اتفاقية تحرير تجارة الخدمات " ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، المجلد الحادى عشر ، العدد الثانى ، ديسمبر 2003 ، ص 6.

(2) لمزيد من التفصيل يرجى الرجوع إلى :

البنك الاهلى المصرى ، " دور الجهاز المصرفى المصرى فى دعم عملية النمو الاقتصادى " النشرة الاقتصادية ، العدد الثالث 2004 .

خارجى (خارج المنطقة العربية) أى عالمى ، فالبعد الداخلى لتحرير تجارة الخدمات يتمثل فى أن القطاع المصرفى قطاع حيوى وضرورى فى إدارة عملية التنمية الاقتصادية وامتصاص واستيعاب العنصر البشرى والبطالة فى المنطقة العربية ، وكذلك له دور خدمى ووسيط بين المؤسسات والشركات والافراد ذات الفوائض والاطراف الاخرى التى لديها عجز فى الفوائض النقدية والمالية وبالتالى المساهمة فى إدارة عجلة النقود فى المجتمع (عن طريق تحكم البنوك المركزية فى نسبتى السيولة والاحتياطى فى منح البنوك للائتمان للافراد والمؤسسات) .

أما البعد الخارجى أو العالمى أن الاتفاقية العامة لتحرير التجارة هى شأن بين الدول الأعضاء على مستوى العالم وليس للدول العربية سيطرة مطلقة وفعلية على تلك الاتفاقية ، وسوف تطبق تلك الاتفاقية على مستوى العالم سواء رضينا أو رفضنا وذلك مع الاخذ فى الاعتبار أن العالم كله ينتهج سياسة أقتصاد السوق ومع وجود دوله عظمى (احادية القطب) فإن اتفاقية تحرير التجارة والخدمات تحدى يفرض على الدول العربية بصفة عامة والبنوك العربية بصفة خاصة الاتحاد وتحقيق التكامل الاقتصادى ، وتحديث البيئة المالية حتى يتسنى لدول المنطقة العربية التعايش والتأقلم والتكيف مع عالم تحكمة المصالح والقوة الاقتصادية فتحرير تجارة الخدمات بلا شك له آثار سلبية وإيجابية لا يمكن انكارها ولكن بلا شك أن الاثار السلبية تفرض على إدارة البنوك فى المنطقة العربية الاستعداد والتهيؤ للمواجهة مع ذلك التحدى بالدراسة والتعلم واستخدام العلم والاساليب العلمية الحديثة فى الإدارة والاهتمام بالعنصر البشرى ورفع كفاءته بالتدريب ، والاهتمام بالفكر أيضاً . وضرورة انتهاج سياسات اصلاحية فى القطاع المصرفى ككل (اصلاح ادارى ، اصلاح تقنى ، اصلاح فكرى ، اصلاح تشريعى ... الخ .

(5) معايير الجودة العالمية ISO 9000 :

فى عام 1987 وضعت المنظمة الدولية للمواصفات القياسية (ISO) مواصفات قياسية دولية إتفقت عليها الدول الصناعية لتوحيدها لكافة المنتجات فيما عدا المنتجات الكهربائية والغذائية ، حيث تولت كلاً من المنظمة الدولية الكهربائية الفنية (IEC) والمنظمة الدولية لدستور الاغذية (CAC) القيام بذلك .

والمنظمة الدولية للمواصفات القياسية (ISO) هى منظمة دولية مستقلة تضم فى عضويتها المنظمات الوطنية للمواصفات القياسية لحوالى 90 دولة وتضم سلسلة مواصفات الأيزو خمس وثائق ثلاث فيها عن جوهر نظام الجودة ومستوى أداء نظام الشركة ككل كنماذج لتأكيد الجوده وهى بالتحديد 9001 ، 9002 ، 9003 وفيما يلى عرض موجز لكل مواصفة :

- **المواصفة الأولى الأيزو 9000** : وهى ترشد إلى المواصفات التى تناسب طبيعة كل نشاط .
- **المواصفة الثانية لأيزو 9001** : وتتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام الاداء فى المنظمة الصناعية أو الخدمية والتى تبدأ عملياتها بالتصميم وتنتهى بخدمات ما بعد البيع .
- **المواصفة الثالثة الأيزو 9002** : وتتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام الإداء فى المنظمة الصناعية أو الخدمية التى لا تشمل عملياتها تصميم المنتج أو خدمة ما بعد البيع .
- **المواصفة الرابعة الأيزو 9003** : وتتضمن ما يجب أن يكون عليه نظام الإداء فى المنظمات التى تقتصر عملياتها على الفحص والتفتيش والاختبار .
- **المواصفة الخامسة الأيزو 9004** : وهى دليل يرشد فى تحقيق التوافق مع المواصفة التى سيتم إختيارها سواء كانت 9001 أو 9002 أو 9003 .

وفى الوقت الحالى فإن الأسواق لا تقبل إلا المنتجات التى تقدمها المنظمات التى تتوافق نظمها مع متطلبات نظام الجودة العالمى كأحد المعايير الرئيسية للتبادل التجارى الدولى، وهذا يعد معوقاً لمن يحقق فى البلوغ لهذا التطلب حيث سيتجه المشترين من الافراد أو الشركات إلى التعامل مع الشركات التى تستوفى متطلبات إدارة الجودة العالمية .

ويمكن القول أن الأيزو هى سلسلة من المواصفات المكتوبة أصدرتها المنظمة العالمية للمواصفات توضح العناصر الرئيسية المطلوب توافرها فى نظام إدارة الجودة الذى يتعين أن تتبناه إدارة المنظمة وذلك بهدف التأكد أن منتجاتها سواء سلع أو خدمات تتوافق ـ أو تفوق ـ حاجات أو رغبات أو توقعات العملاء[1] .

---

(1) انظر تفصيلاً : د.أحمد سيد مصطفى ، " إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 دليل عملى " بدون ناشر ، 1998 ، ص ص 11-21 .

وتعد سلسلة مواصفات الأيزو 9001 ، 9002 ، 9003 كل فى مجال النشاط الخاص بها نموذجاً لنظام الجودة الذى يؤكد لإدارة المنظمة وعملائها من أنشطة الجودة تتم وفقاً للمعايير المهنية العالمية[1] والتى قد تم شرحها وتناولها الباحث بالعرض والتحليل أعلاه .

ومجالات الأيزو 9000 يمكن تقسيمها إلى :

- **الأيزو فى المجالات الصناعية :**

وهى أنظمة تهيئ المعلومات الأساسية اللازمة لتحويل سياسيات تأكيد الجودة إلى الواقع العملى ومنها (تحسينات فى مجالات الإنتاج ، خفض الفاقد ، تحسين علاقات العاملين ، إزالة معوقات العمل الإنتاجى ... الخ) .

- **الأيزو فى مجالات الخدمات :**

وهى المواصفة 9004 والتى افردت مواصفات للأيزو خاصة بالخدمات وسميت عناصر جودة الإدارة ونظام الجودة وكذلك ارشادات للخدمات ومنها الصحة ، المرافق ، الصيانة والتجارة العامة ، الاستشارات الإدارية ، العمليات المالية .. الخ.

وما يهمنا معايير الجودة العالمية فى تقديم الخدمات المالية فى البنوك والمؤسسات المالية المشابهة. ويمكن القول أن الاتجاه إلى أدخال نظم إدارة الجودة للوفاء بمتطلبات معايير الجودة العالمية هو الطريق والسبيل للتعايش والتكييف مع العالم الخارجى ومواجهة حدة المنافسة بين الشركات والمؤسسات باختلاف أنواعها وأنشطتها[2] ، وكل نشاط من الانشطة هنالك

---

(1) George Hutchins, " The Iso 9000, Implementation ten steps to Iso 9000 Implementation" ommera : Essex junction, 1994, P 102 .

(2) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ – د. على السلمى ، " إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو " ، دار غرب للطباعة والنشر ، القاهرة ، بدون سنة ، ص ص 9-173 .

ب– د . سمير محمد عبد العزيز ، " جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والايز 9000 – 1001 " مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية ، الطبعة الاولى ، 1999 .

ج– د . خالد حسن زروق ، " جودة خدمة العميل ـ ترجمة الكتاب د. وليام ب ـ مارتن " ، دار افاق الابداع العالمية ـ السعودية ، الطبعة الاولى ، 1996 ، ص ص 18 – 26 .

متطلبات حقيقية يلزم الوفاء بها حتى يتسنى الحصول على منتج سواء سلعة أو خدمة على مستوى عالى من الجودة ، وبالتالى يمكن مواجهة حدة المنافسة فى السوق العالمة ، وسوف يقوم الباحث أن شاء الله بعرض موضوع الجودة ومعاييرها وإدارة الجودة الشاملة مع التركيز على البنوك فى الجزء الثالث أن شاء الله .

ومما سبق يمكن القول أن حتى يمكن للشركات والمؤسسات العربية التعايش فى المجتمع العالمى ومواجهة حدة المنافسة العالمية يلزم عليها أن تنتج منتجات ذات جودة عالية وبمواصفات قياسية ، ونجد أيضاً أن تلك الشركات فى حاجة لخدمات مصرفية حديثة تتوائم مع تلك الحقبة ، وما يهمنا فى طيات ذلك الكتاب البنوك والمؤسسات المالية المشابهة ، فنجد أن ما ينظم أعمال البنوك على المستوى العالمى اتفاقية بازل ، وما ينظم أعمال البنوك على المستوى المحلى فى المنطقة العربية هى البنوك المركزية العربية ، وسوف يقوم الباحث بعرض دور البنوك المركزية العربية فى تحقيق الاستقرار فى النظام المصرف وذلك فى الجزء الخامس من تلك السلسلة أن شاء الله .

وسوف يتعرض الباحث للاطار الجديد لمعيار كفاية رأس المال وفقاً لاتفاقية بازل بالدراسة والتحليل فى طيات الصفحات التالية أن شاء الله كما يلى:

(6) متطلبات الاطار الجديد لمعيار كفاية رأس المال وفقاً لاتفاقية بازل (بازل 2)[1] :

تأسست لجنة بازل من مجموعة الدول الصناعية العشر *Group ten* فى نهاية عام 1974

---

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ – د. فؤاد محمد شاكر ، " محاضره حول التجربة المصرية بخصوص مقررات لجنة (بازال) " ندوة عن الاجراءات التى قامت بها السلطات النقدية العربية لتنفيذ مقررات لجنة بازل ، اتحاد المصارف العربية ، القاهرة ، الندوة بتاريخ 18-20/ 1/ 1993 ، ص ص 1-25 .

ب- بنك مصر ، " حول الاطار الجديد لمعيار كفاية رأس المال ، مقترحات لجنة بازل " ، النشرة الاقتصادية، السنة الرابعة والأربعون ، العدد الأول والثانى ، 2001 ، ص 94 .

ج- د. خليل الشماع ، " مقررات لجنة بازل ، كفاية رأس المال ـ الملاءة المصرفية " اتحاد المصارف العربية ، بدون سنة ، ص 22 .

d- World banking " Banks Meet the Market place " Economist, May 2 nd – 8 th , 1992, p,5 .=

تحت إشراف بنك التسويات الدولية بمدينة بازل بسويسرا ، وذلك فى ضوء تفاقم أزمة المديونية الخارجية لدول العالم الثالث وازدياد حجم ونسبة الديون المشكوك فى تحصيلها التى منحتها البنوك العالمية للدول النامية وذلك بهدف :

- تسهيل تبادل المعلومات المتعلقة باجراءات واساليب الرقابة بين السلطات الرقابية .
- تحسين الأساليب الفنية الرقابية على أعمال البنوك .
- تحديد حدود دين لكفاية رأس المال البنوك .

- **تعريف معيار كفاية رأس المال وفقاً لاتفاقية بازل 1 (الاطار القديم) :**

هو معدل موحد لكفاية رأس المال كحد أدنى للعلاقة بين رأس المال والأصول والالتزامات العرضية الخطرة من ناحية ومرجحة باوزان وفق درجة المخاطر من ناحية أخرى ، فذلك المعيار ليس مجرد علاقة بين رأس المال والأصول والالتزامات العرضية وانما ذلك المعيار يقابل المخاطر غير المرئية والتى يتعذر حسابها ضمن أساليب قياس المخاطر المختلفة وبالتالى يفترض ذلك المعيار كفاية المخصصات التى كونتها البنوك لمواجهة المخاطر المحتملة والموكدة* ، وذلك ما تعانى منه بعض البنوك فى المنطقة العربية .

- **سلبيات معيار كفاية رأس المال القديم :**

أ - قد يكون الثمن الذى يختاره بنك للإلتزام بذلك المعيار هو عدم قيام البنوك بتكوين المخصصات الكافية ، وذلك يعنى تضخم الأرباح لزيادة الاحتياطيات والذى ينعكس

=هـ- د.نبيل حشاد ، " بازل ما لها وعليها " مجلة البنوك ، العدد الثالث والعشرون ، يناير / فبراير 2000 .

و- مجلة الدراسات المالية والمصرفية " الوفاق الجديد المقترح للجنة بازل 2 " المجلد 11 ، العدد الاول ، يناير 2003 ص ص 29-33 .

* فى جمهورية مصر العربية ، وجة مجلس إدارة البنك المركزى المصرى البنوك العاملة فى مصر بضرورة التزام تلك البنوك بمراجعة نظمها الداخلية لتقييم الجدارة الائتمانية للعملاء عند منح الائتمان أو زيادته أو تجديده ، واصدر البنك المركزى قواعد بديلة لأسس تصنيف الأصول وتكوين المخصصات الصادرة بالكتاب الدورى رقم 321 عام 1991 ، واعتمد قواعد تتعلق بأسس تقييم الجدارة الائتمانية للعملاء وتكوين المخصصات بجلسته المنعقدة فى 24 مايو 2005 كقواعد بديلة عن قواعد الكتاب الدورى رقم 321 لسنة 1991 ، وعلى البنوك الالتزام بتطبيقها فى نهاية العام المالى المنتهى فى 31/ 12/ 2005

على أن يسرع إستنزاف البنك بتوزيع أرباح غير حقيقية وبالتالى تأكل فى رأس مال وحقوق المساهمين فى تلك البنوك .

ب- اتجاه البنوك إلى بدائل الائتمان التى تدرج خارج الميزانية مع اغفال تضمينها لمقام النسبة ، الأمر الذى يلزم متابعته من جانب السلطات الرقابية .

ج- عدم قدرة البنوك على التفرقة بين المخاطر العامة والمخاطر التى تقاس بموجب ذلك المعيار (الاطار القديم) .

د- إعطاء وضع مميز لبعض الدول حيث وفقاً للاطار القديم تم تقسيم دول العالم إلى (دول ذات مخاطر متدنية ودول أخرى ذات مخاطر عاليه) على الرغم أن هنالك دول ضمن المجموعة الأولى (ذات مخاطر متدنية) ولكن تعانى من مشكلات أقتصادية حادة كالسعودية مثلاً .

هـ- وفقاً للاطار القديم أصبحت البنوك فى وضع تنافسي أضعف من المؤسسات المالية الاخرى التى تقوم بخدمات مشابهة أو بعبارة أخرى فإن ذلك المعيار يضيف تكلفة إضافية على البنوك فقط دون غيرها .

و- تركيز ذلك الاطار على مخاطر الائتمان دون الاخذ فى الاعتبار أهم التطورات الهائلة التى تشهدها الصناعة المصرفية وما يترتب عليها من أنواع أخرى من المخاطر .

- **مشروع الإطار الجديد لمعدل كفاية رأس المال الذى أصدرته لجنة بازل[1] :**

يتكون الاطار الجديد لمعدل كفاية رأس المال من ثلاث محاور سيطبق :

1- الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال *Minimum capital Requirement*

---

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ - بنك الاسكندرية ، " مشروع الاطار الجديد لمعدل كفاية رأس المال الذى أصدرته لجنة بازل " ، النشرة الاقتصادية ، المجلد الحادى والثلاثون ، 1999 ، ص 83 .

ب- أ . عادل محمد رزق ، " دعائم الإدارة الاستراتيجية للإستثمار " ، اتحاد المصاريف العربية ، 2006 ، ص ص 49-70 (بتصرف) .

ج- أ.خليل أبو راس ، " تأهيل البنوك وفقاً لمقررات بازل 2" المعهد المصرفى المصرى ، البنك المركزى المصرى ، القاهرة ، 2004 ، ص ص 1-32 .=

2- المراجعة الرقابية لمتطلبات رأس المال *Supervisory Review of capital Adequacy*

3- انضباط السوق *Market Discipline*

وسوف يتناول الباحث عرض تلك المكونات بالدراسة والتحليل كما يلى :

1. الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال[1]:

وقد درست اللجنة ثلاث بدائل أو مناهج للتحديد الدقيق لمتطلبات رأس المال وهى :

أ- السماح لوكالات التقييم الخارجية بتقييم المخاطر الائتمانية .

ب- استخدام نظم التقييم الداخلية فى البنوك .

ج- استخدام نماذج تقييم محافظ المخاطر الائتمانية .

2. المراجعة الرقابية لمتطلبات رأس المال *:

ويقصد بها قيام الجهات الرقابية (البنوك المركزية) بالتأكد من التزام البنوك المسجلة لديها بالحد الادنى لمتطلبات رأس المال وقيام البنوك بمراجعة نظمها الداخلية لتقييم الجدارة الائتمانية ، ويتيح ذلك المحور للجهات الرقابية امكانية التدخل فى الوقت المناسب فى حالة

=د- أ. محمود عبد العزيز ، " الإطار الجديد لحساب معيار كفاية رأس المال المقترح من قبل لجنة بازل للرقابة المصرفية " مجلة اتحاد المصارف العربية ، العدد 229 ، المجلد العشرون ، يناير 2000 ، ص ص 56-60 (بتصرف) .

هـ- د. سمير الشاهد ، " المصارف الاسلامية ومتطلبات بازل II وإدارة مخاطر التشغيل " ، مجلة اتحاد المصارف العربية ، تشرين أول / أكتوبر 2005 ، ص ص 40-47 .

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ - اتحاد مصاريف العربية ، " ندوة عن أسس تقييم الجدارة الائتمانية للعملاء وتكوين المخصصات وفقاً للمعايير الدولية " القاهرة ، الفترة من 14-17 نوفمبر سنة 2005 .

ب - مجلة اتحاد المصارف العربية ، " الإدارة الحديثة للمخاطر فى ظل اتفاقية بازل 11 " ، العدد 296 ، يوليو 2005 ، ص ص 6-48 .

© National Bank of Egypt. " Banking super vision in the light of Basle committee principle" Economic Bulletin, vol. 21. No1, 1998, p16

* فى جمهورية مصر العربية ، تم اصدار القانون رقم 88 لسنة 2003 بشأن قانون البنك المركزى والجهاز المصرفى والنقد (الفصل الرابع - المواد من 56 حتى المادة 88 ، وتتناول الرقابة على البنوك وتأمين الودائع).

عدم تغطية رأس المال أو عدم كفايته لمواجهة المخاطر التى تتعرض لها البنوك .

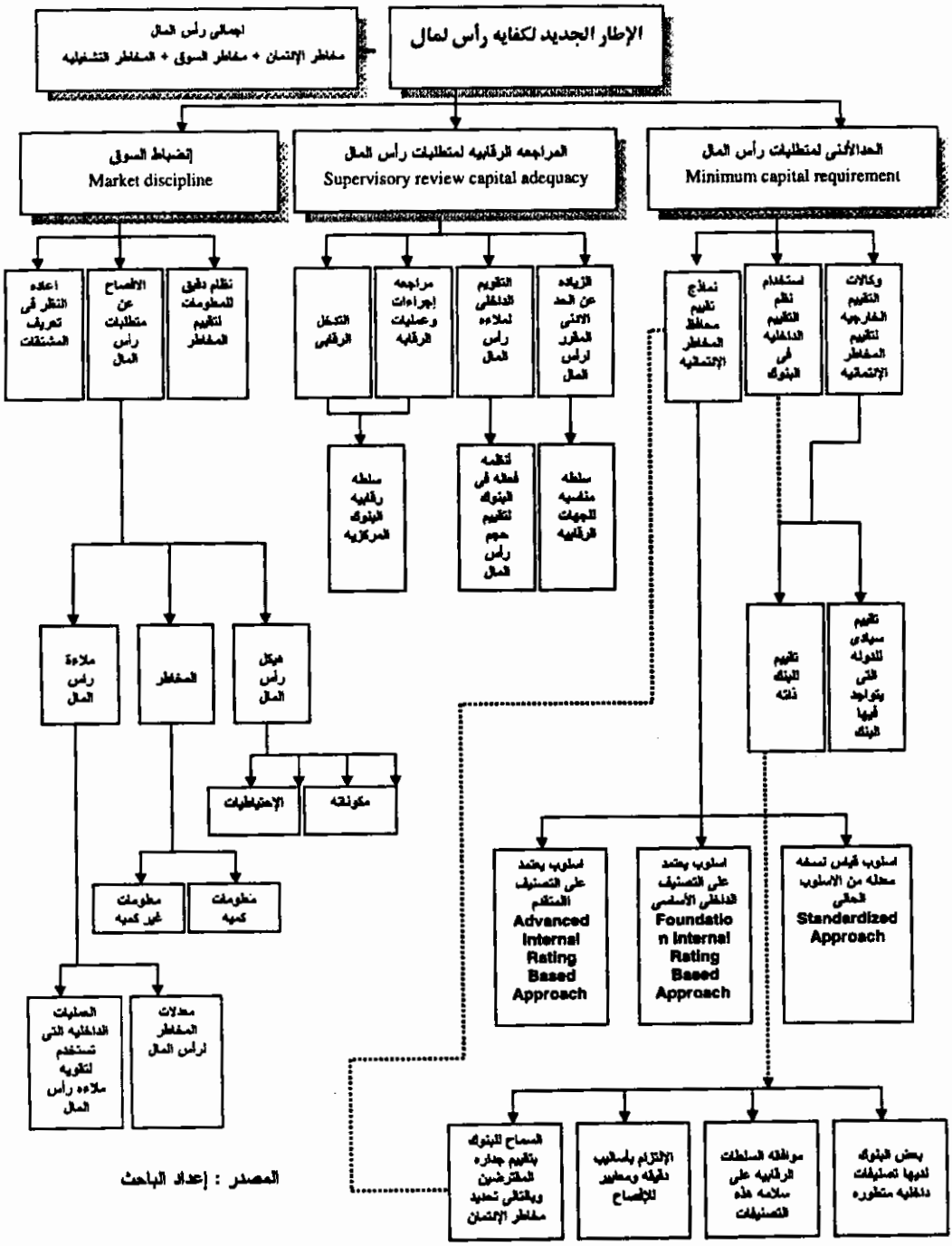
3. انضباط السوق[1] :

لتحقيق الانضباط يلزم توافر نظام دقيق وسريع للمعلومات يمكن للبنوك أن تقييم المخاطر التى تواجهها ، لذا يلزم على البنوك الافصاح بشكل محدد ودقيق عن متطلبات رأس المال، ويتم تحقيق وإنضباط السوق عن طريق تأكيد وتدعيم عنصرى الثقافية والافصاح[2] ، وكلاً من الافصاح والشفافية يعملان على تحقيق الانضباط الفعال للسوق ، وذلك يتطلب من البنوك نشر معلومات دقيقة وصحيحة فى أوقات مجددة تساعد المتعاملين مع البنوك على دراية ومعرفة بمقدرة البنك على الاستمرار فى اداء نشاطة بصورة جيدة ودورية[3] ويمكن توضيح الاطار الجديد لمعيار كفاية رأس المال وفقاً للاقتراح الباحث كما فى الشكل التوضيحى رقم(3) :

(2) د. محمد مطر ، " الالتزام بمعايير المحاسبة والتدقيق كشرط لإنضمام الدول إلى منظمة التجارة العالمية " ، مجله اتحاد المصارف العربية ، العدد 218 ، المجلد التاسع عشر ، فبراير 1999 ، ص 87.

(3) مجلة البنوك ، " مقترحات لجنة بازل للرقابة على البنوك " ، العدد 30 ، يوليو ـ أغسطس 2001 ، ص 69.

(4) د. عدنان الهندى ، " التوجهات الرقابية الجديدة للجنة بازل فى ميزان العمل المصرفى العربى " ، مجله اتحاد المصارف العربية ، العدد 232، المجلد العشرون ، إبريل 2000 ، ص 5.



المصدر : إعداد الباحث

(7) تكنولوجيا المعلومات [1]:

إن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أحد نتائج التطور التكنولوجى وفى مجتمع اليوم يتزايد عدد الشركات التى تنتج وتتداول المعلومات ، ومن ثم إستخدامها فى التخطيط ورسم السياسات وإتخاذ القرارات وتحسن مستوى أداء العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية والموارد البشرية وتحسين جودة المنتجات القائمة وإبتكار المنتجات الجديدة وهو الامر الذى يدعم من القدرات التنافسية لمنظماتنا فى مواجهة تحديات الجات والتكتلات الاقليمية والتحالفات الاستراتيجية والشركات متعددة الجنسية .

إن تزود الشركات الأجنبية بتكنولوجيا المعلومات ستكسب الشركات المزودة بالسلاح ميزات تنافسية مؤثرة تتمثل فى تطوير المنتجات ، والتعرف على حاجات العمل ورغباته وخفض التكاليف ورفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة الحصص التسوقية لتلك الشركات .

وإذا كان التزود بتكنولوجيا المعلومات أمراً حيوياً وضرورياً ، ويسهم فى تعزيز قدرات منظماتنا فإنه له تبعات أخرى تتمثل فى تزايد إستخدامها فى مجال التجسس الصناعى أو التجارى ، والدليل على ذلك ما شهدته السنوات الاخيرة من قيام عدد من الدول والشركات الصناعية مثل الشركات الصينية بنقل اسرار تكنولوجية صناعية من الولايات المتحدة وكندا وضعت سلعاً على ضوء ذلك بل ، وصدرتها إلى هاتين الدولتين لتباع بثلث اسعارها الاصلية مما الحق خسائر كبيرة كبيرة بشركات هاتين الدولتين خاصة فى مجال السلع الإلكترونية ، ومن هنا فإنه اذا كانت شركاتنا قد بدأت فى الاعداد لمواجهة تحديات القرن الحادى والعشرين بالاخذ بأسباب وسبل تطوير التكنولوجيا خاصة تكنولوجيا المعلومات .

---

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ – روبين رولاند ، ترجمة بهاء شاهين ، " الدليل المبتكر للبحث عبر الإنترنيت " ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، الطبعة الاولى ، 2003 ، ص ص 99 – 11 (بتصرف) .

ب- د. نبيل على ، " تحديات عصر المعلومات " ، دار العين للنشر ، القاهرة ، 2003 ، ص ص 11 – 61.

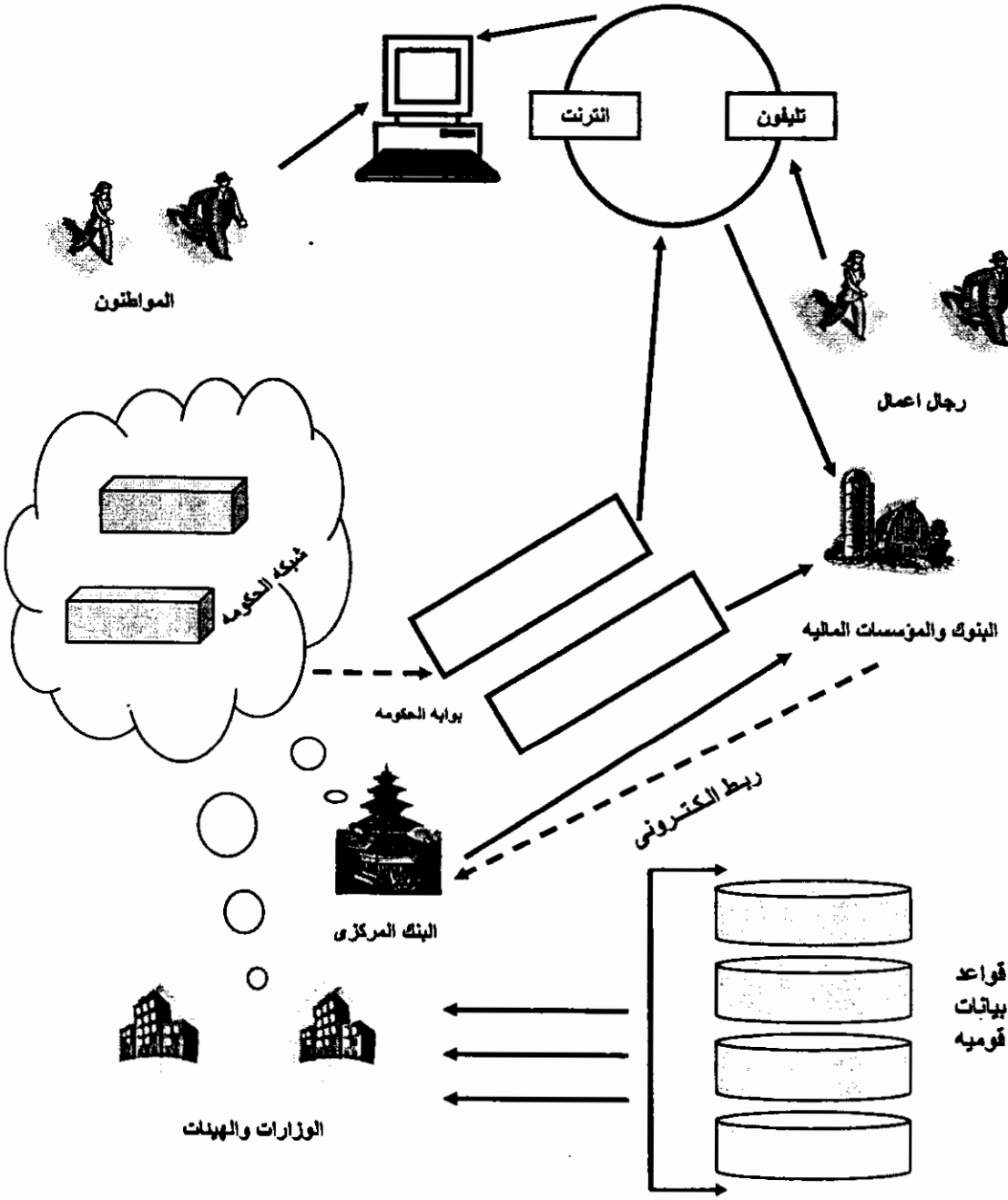
ج- البنك الاسلامى للتنمية ، " تطوير تكنولوجيا المعلومات من أجل التنمية " ، الندوة التاسعة للبنك الاسلامى للتنمية ، كوتونو ، بنين ، 17 نوفمبر 1998 ، ص ص 13 – 170 (بتصرف) .

ويرى الباحث أن الثروة التكنولوجية الجديدة التى داهمت المنطقة العربية وهو متخم بالفرقة والصراعات السياسية والاقتصادية والعرقية ، فإن إقامة مجتمع معلوماتى جديد هو بمنزله بناء على زائغ يصعب تجميده أو حتى تحديد معالمة ، لتكنولوجيا المعلومات ، مثلها مثل العولمة ، لها اثاراً بعيده المدى والبنوك والمؤسسات المالية المشابهة بصفة خاصة ، والتحدى الحقيقى الذى تواجهة إدارة البنوك لا يتمثل فى اغتنام الفرص التى تتيحها تكنولوجيا المعلومات فحسب ، بل وفى تجهيز البنوك العاملة فى المنطقة العربية باستراتيجية واضحة ورسالة محددة قوامها القدرة على المنافسة والاستفادة بصورة كاملة من الفرص التى يتيحها هذا التطور التكنولوجى على الصعيد العالمى .

ومن هذا المنطلق فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح أمراً حتمياً مفروضاً على كافة المؤسسات الاقتصادية ولاسيما البنوك ، يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات فى البنوك والمؤسسات المالية المشابهة فكر علمى يعتمد ويستند على استخدام احدث الأساليب العلمية الحديثة سواء الادارية أو المحاسبية أو الاحصائية أو غيرها من الأساليب ، وسوف يتعرض الباحث فى ذلك الكتاب فى الباب الثانى إلى أسلوب إدارى حديث يناسب استخدام احدث تكنولوجيا المعلومات وهو الإدارة بالنظم *Management by systems* وجدير بالذكر فإن هناك عدة دول عربية سارت فى طريق التحديث واستخدام تكنولوجيا المعلومات مثل جمهورية مصر العربية[1] فى مجال الحكومة الإلكترونية على الانترنت ، والربط الإلكترونى بين البنوك العاملة فى مصر والبنك المركزى المصرى ، وكذلك دولة الكويت ، والإمارات العربية ويمكن ايضاح ذلك برسم تخطيطى كما يلى :

(1) مجلة Experience ، " بوابة الحكومة المصرية على الإنترنت " مايكروسوفت ، أخبار اليوم ، القاهرة ، العدد السادس ، 15 فبراير 2004 ، ص ص 52 – 59 (بتصرف) .

الشكل التوضيحى رقم (٢)



ومن الشكل التوضيحى السابق يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات هى الطريق السريع نحو النهوض بالمجتمع بهدف توفير الوقت والجهد وتقليل التكلفة للحصول على الخدمة من قبل المواطنون ورجال الاعمال وعلاقاتهم وتعاملاتهم مع البنوك والمؤسسات المالية المشابهة ، فعن طريق تحديث الجهاز المصرفى فى المنطقة العربية يمكن انتشال تلك الامة من القاع ، ونيتجه لما سبق (التطور والتوسع الهائل فى تكنولوجيا المعلومات) ظهر مصطلح التجارة إلكترونية وسوف يقوم الباحث بعرض ذلك المصطلح بالدراسة والتحليل فى طيات الصحفات التالية إن شاء الله .

(8) التجارة الإلكترونية[1]:

يعتبر مصطلح التجارة الإلكترونية ***Electronic commerce*** من المصطلحات الحديثة فى

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ – د.ابراهيم العيسوى ، " التجارة الإلكترونية " ، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، الطبعة الاولى ، 2003 ص ص 9–75.

ب– البنك الاهلى المصرى ، النشرة الاقتصادية ، المجلد (52) ، العدد (4) ، القاهرة ، 1999 ص ص 10–13 .

ج– رأفت رضوان واخرون ،" الضرائب فى عالم الأعمال الإلكترونية " ، التنمية والسياسات الاقتصادية ، المجلد (2) ، يونيو 2000 ص ص 9– 34 .

د– محمد أديب غنيمى ، " مستقبل الحاسبات "، المكتبة الأكاديمية ، القاهرة ، 2001 .

هـ– المرجع " محاسبة المسئوليات كنظام للمعلومات فى مجال تحديد السلطة والمسئولية لتحقيق الرقابة الفعالة ، القاهرة ، العدد الرابع والثمانون ، السنة 21 ، يوليو 2005 ص ص 89–103 .

و– عالم الكمبيوتر ، " كيف تبنى شبكة كمبيوتر ، اعداد من 89 حتى 97 ، 1995 .

ز– روبين رولاند ، ترجمة بهاء شاهين ، الدليل المبتكر للبحث عبر الانترنت ، مرجع سبق ذكره ص ص 15– 206 .

ك– د. محمد عبد الفتاح محمد ، د.طارق عبد العال حماد ،" التطبيقات المحاسبية بأستخدام الحاسب" ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 200 ، ص ص 212–218 .

ل – د. إبراهيم أحمد الصعيدى ، " دراسات فى نظم المعلومات المحاسبية والإدارية" بدون ناشر ، 1994 ، ص ص 201–267.

ى – أ. محمد عبد العزيز زيد ،" التجارة الإلكترونية " ، سلسلة أوراق بحثية أقتصادية ، المصرف الإسلامى الدولى ، مركز الاقتصاد الإسلامى ، العدد الأول ، أكتوبر 2002 .

عالم المال والأعمال ، وتعتبر التجارة الإلكترونية نتيجة منطقية وحتمية للتطور التكنولوجى الذى إذا وانتشر فى العالم بصفة عامة ، والمنطقة العربية بصفة خاصة . واعتباراً من ابريل 1995 (وذلك عقب تحويل الاشراف على الإنترنت من الهيئة القومية للعلوم فى الولايات المتحدة الأمريكية إلى القطاع الخاص) ، فقد صارت الإمكانية متاحة لتقديم كافة الخدمات التجارية والمالية من خلال الإنترنت (الوسيط الإلكترونى التى تعتمد عليه التجارة الإلكترونية) .

* **والتجارة الإلكترونية** : يقصد بها عمليات تبادل السلع والخدمات عن طريق وسيلة إلكترونية أو وسيط إلكترونى وقد أخذ المشرع المصرى فى قانون التجارة الإلكترونية بذلك التعريف ، ويلزم التفرقة بين التجارة الإلكترونية التقليدية والغير تقليدية ، ومعيار التفرقة بينهما يتوقف على مدى اتمام الانشطة التجارية كلها عبر شبكة الانترنت ، ويمكن تعريف التجارة الإلكترونية بأنها تشمل مجموعة انشطة الإنتاج والتوزيع والتسويق وبيع وتسليم السلع والخدمات عن طريق الوسائط الإلكترونية ، ويقتصر هذا التعريف على السلع والخدمات ، فى حين أن التجارة الإلكترونية تشمل أيضاً التبادل الإلكترونى للبيانات والمعلومات . ، وهنالك تعريف أكثر عمومية واتساعاً للتجارة الإلكترونية وهذا التعريف يوضح أن التجارة الإلكترونية تراد فى الأعمال الإلكترونية ، حيث أن e commerce هى إنجاز كل الوظائف (للشركات والمؤسسات) عبر الشبكات وبإستخدام انظمة الكمبيوتر سواء كانت وظائف داخلية ووظائف خارجية وجدير بالذكر أن هنالك بنوك فى المنطقة العربية قد أخذت بذلك ومنها البنك المصرى الأمريكى والبنك الاهلى سوستيه جنرال ، وبنك المؤسسة العربية المصرفية فى البحرين ، والبنك السعودى الأمريكى والبنك الاهلى التجارى فى السعودية والبنك اللبنانى للتجارة ومصرف قطر الإسلامى ، وغيرها من البنوك العاملة فى المنطقة العربية .

ومن الاستقراء للواقع العربى نجد أن كثير من البنوك العاملة فى المنطقة العربية لم تتهيأ وتستعد للمواجهة مع التطور الإلكترونى الهائل وإن كان البعض قد أخذ بالفكر الحديث فى استخدام الحاسبات ، ولكن دون التطرق إلى الاعتماد على شبكة الانترنت فى القيام بالوظائف الداخلية والخارجية ، ولكن نجد أن بعض البنوك فى المنطقة العربية قد أخذ بذلك المصطلح

فى القيام بالوظائف الداخلية مثل E A B ، وبنوك أخرى مثل البنك الاهلى المصرى قد أخذ بذلك المصطلح للقيام بتقديم بعض الخدمات عبر الانترنت (وظائف خارجية) ومثال ذلك عن طريق خدمة عملاء الاوراق المالية (أن تتم تلك الصفقات عبر الكارت الشخصى للعميل) ، وغيرها من الخدمات المقدمة للعملاء تتم عن طريق تلك الشبكة ومما سبق يمكن القول أن التجارة الإلكترونية هى الضيف الثقيل الذى سوف يفرض على كافة المؤسسات والشركات ، لذا يلزم الاخذ بمزايا ذلك الضيف وتجنب عيوبه المتوقعة باتباع استراتيجية واضحة للتعامل معه .

أهم المتطلبات التى تفرض على البنوك من استخدام E C :

- ضرورة توافر بيئة تشريعية توفر الحماية والثقة والامان للمتعاملين ، وذلك لحماية كافة الأطراف المتعاملة من الغش والتطفل وحماية حقوق الملكية الفكرية وكذلك تنظيم المسائل والنقاط الضريبية .
- توافر خدمات مصرفية ملائمة للتعامل عبر الانترنت ، مع ضمان الصفة القانونية للتوقيعات والمستندات الإلكترونية ، مع توافر اجراءات الحماية والأمان وتقليل المخاطر للبنوك والعملاء.
- توافر رقابة فعالة على المعاملات بين البنوك بعضها البعض وبين البنوك وعملائها بهدف توفير الحماية والأمان من الغش والتطفل وكافة المخاطر المتوقع حدوثها من استخدام التجارة الإلكترونية ، ويلزم أن تكون تلك الرقابة من جهات رقابية لديها السلطة للقيام بتلك الواجبات فى ظل بيئة قانونية وتشريعية ملائمة .
- توافر التسهيلات اللازمة للوصول إلى الإنترنت بتكلفة مناسبة ، ونجد أن بعض الدول العربية قد حذت نحو هذا الاتجاه مثل ج . م . ع والاردن ولبنان ، ودول الخليج العربى ، العراق ، سوريا ، الجزائر والمغرب .
- يلزم توافر موارد بشرية مؤهلة ومدربة تدريباً عملياً على استخدام تكنولوجيا المعلومات وصيانة الاجهزة والمواقع ، مع تطوير البرامج والمناهج التعليمية لتتوائم مع التطور الهائل

فى تكنولوجيا المعلومات ، ويمكن استخدام التجارة الإلكترونية كطريق وسبيل للتخفيف من مشكلة البطالة فى بعض الدول العربية (توظيف العمالة فى قطاع الخدمات).

- رفع الوعى لدى الإفراد والشركات والمؤسسات لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات ، وذلك بتكثيف البرامج الإعلامية عن أهمية ودور تكنولوجيا المعلومات فى المجتمعات .
- ومن ضمن المتطلبات أيضاً أن تكون للبنوك والمؤسسات المالية المشابهة استراتيجية ورسالة واضحة لمواجهة المخاطر المترتبة على استخدام التجارة الإلكترونية مع استخدام الأساليب الإدارية الحديثة المناسبة والملائمة لذلك مثل الإدارة بالاهداف والإدارة بالنظم والتى سيتعرض لها الباحث فى طيات الصفحات التالية أن شاء الله ، أما إدارة المخاطر والإدارة الاستراتيجية لمخاطر الاستثمار سوف يتعرض لها الباحث بالدراسة والتحليل فى الجزء الثانى أن شاء الله من هذه السلسلة .

(9) تحدى أستخدام الكروت الذكية[1]:

فاستخدام تلك الكروت بدلاً من الكروت الممغنطة كان نتيجة للتقدم التكنولوجى الهائل وغزو الانترنت والتجارة الإلكترونية ، ويتطلب استخدام الكروت الذكية الالتزام بمعايير واشتراطات دولية جديدة باسم E M V ، وتلك المعايير تنص على أنه فى حالة وقوع تزييف أو تزوير لبطاقات الائتمان أو غيرها من البطاقات سوف تقع على البنك المصدر للبطاقة اذا لم يكن قد تحول إلى استخدام الكروت الذكية واستمر فى العمل بالكروت الممغنطة خلال عام 2006 .

ويتطلب استخدام الكروت الذكية بنية تحتية تتعلق بالنواحى الاستثمارية والتمويلية بالاضافة إلى الالتزامات المادية التى تضعها E M V على عاتق البنوك للتعامل مع مؤسسات عالمية مثل فيزا وماستر كارد ، وينجم عن استخدام تلك الكروت مخاطر كبيرة لان المبالغ التى يتم صرفها من ماكينات الأموال لبنوك (اكوير) تكون كبيرة بعكس ماكينات A T M

(1) العالم اليوم ، " تحديات كثيرة أمام البنوك للتحول للكروت الذكية العام الحالى " ، العدد 4542 ، بتاريخ 18 يناير 2006 ص6

التى يتم الصرف منها بمبالغ بسيطة ، وأكبر دليل على هذه المخاطر والمخاوف من الالتزام بهذه المعايير أن هناك دولاً كبرى رفضت الالتزام بها مثل أمريكا وكندا .

ومما سبق يخلص الباحث أن التقدم الهائل فى تكنولوجيا المعلومات وظهور التجارة الإلكترونية واتجاه المؤسسات الاقتصادية المالية إلى استخدام تلك التكنولوجيا أدى إلى ظهور ما يسمى بالبنوك الإلكترونية ***E-Banking*** وهى تلك البنوك التى تقوم بتقديم خدماتها المصرفية سواء التقليدية أو غير تقليدية إلى عملائها من خلال شبكات اتصال إلكترونية ، فإن الاخذ بذلك الاتجاه سوف ينتج عنه مخاطره وهى المخاطرة التشغيلية ***Operational Risk*** ، وتلك المخاطرة تحتم على الإدارة فى البنك أن تنتهج اسلوب علمى يتلائم ويتناسب مع ذلك التحدى حالياً ومستقبلاً ، وذلك ما سوف يتم عرضه ان شاء الله فى طيات ذلك الكتاب .

(10) تعددية البناء المصرفى فى المنطقة العربية[1] :

تلاحظ للباحث أن البنوك فى العالم متنوعة فى اشكالها ومتعددة فى خدماتها ، وكذلك فى المنطقة العربية حيث توجد البنوك المركزية وما لها من سلطات ودور رقابى فى الدولة ودور سيادى ينبثق من هيمنة الدولة ، وكذلك هنالك البنوك التجارية التى تعتبر تجار للنقود ولها دور حيوى فى الوساطة بين الاطراف ذات الفوائض النقدية والأطراف الأخرى ذات العجز النقدى وتلك البنوك تتعامل بالفوائد حيث تقوم بمنح عملائها فوائد على ودائعهم وتستثمر تلك الأموال وتقرضها لأطراف آخرين بمعدل فائدة أعلى . ، وذلك على عكس البنوك الإسلامية التى لا تتعامل بالفوائد أخذاً وعطاءاً ويكون لها دور اجتماعى تنموي فى المجتمع .

---

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ – د . سيد الهوارى ، " إدارة البنوك " ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، سنة 1987 ، ص 6.

ب- جعفر الجزار ، " البنوك فى العالم انواعها وكيف تتعامل معها " ، دار النفائس ، بيروت ، الطبقة الثانية ، 1986 ، ص ص 98-105 .

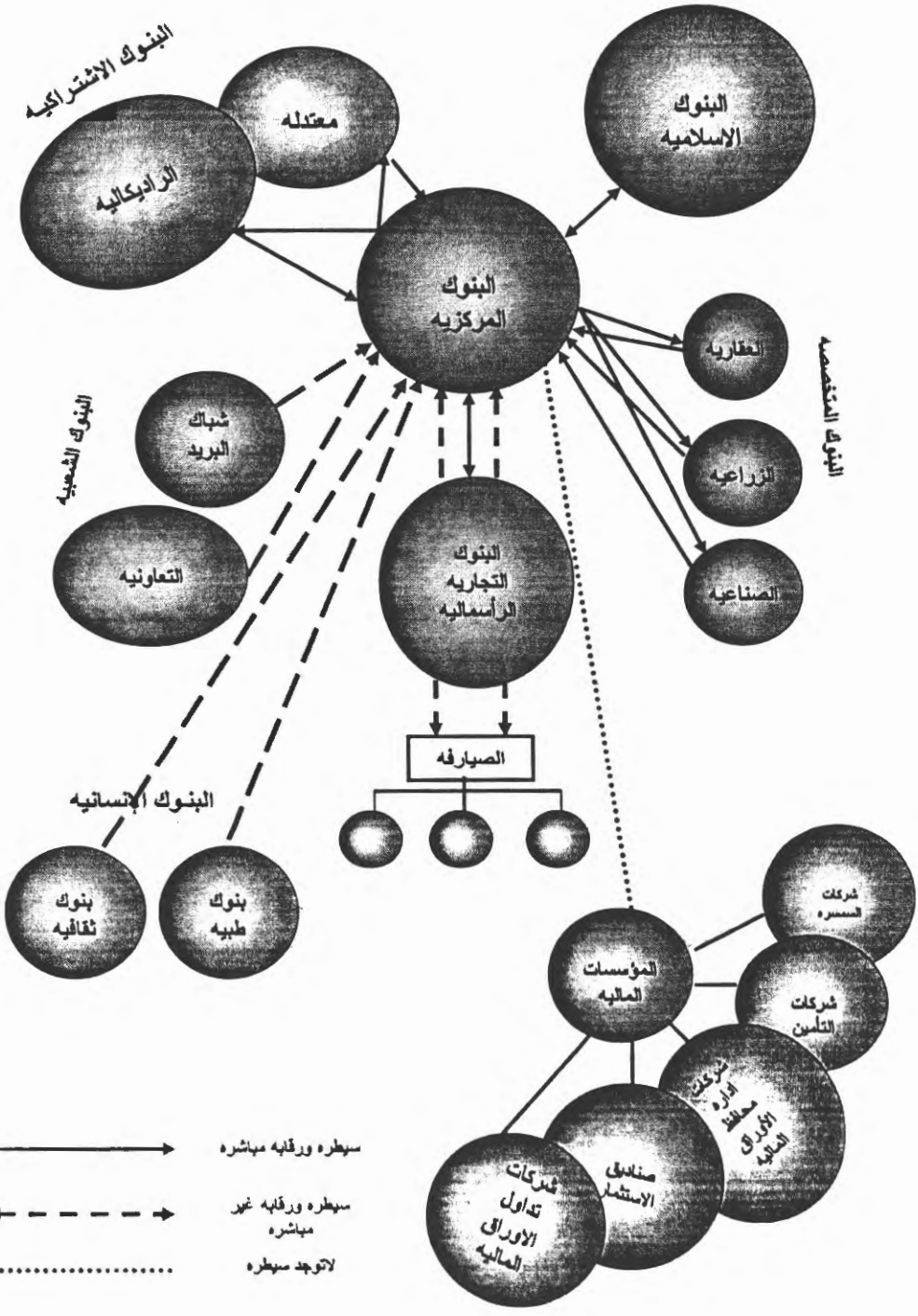
ج- د. حسن أحمد غلاب ، " دراسات فى محاسبة المنشأت المالية البنوك التجارية " مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1984 ، ص ص 12 – 46 (بتصرف) .

د- مبارك سعيد بامفلح ، " بيليوجرافيا البنوك الإسلامية " ، البنك الأهلى التجارى ، جدة السعودية ، الطبعة الأولى ، 1999 .

وهنالك أيضاً البنوك المتخصصة التى تتخصص فى التعامل مع انشطة اقتصادية محددة من جهة ، فى حين أن تلقى الودائع الجارية ليس من اغراضها من جهة أخرى .، وهنالك البنوك الراديكالية المتطرفة وهى مؤسسات حكومية تتبع سياسة الحكومة وبرامج حكومية لا يجوز تجاوزها لذا فإن اختلاف البناء المصرفى والقطاع المالى ايضاً الذى يتكون من مؤسسات مالية مشابهة مثل شركات التأمين ، وشركات السمسرة ، وشركات تداول الاوراق المالية ، وصناديق الاستثمار ، وشركات الصرافة كل ذلك يفرض على الإدارة بصفة عامة تحدى يتمثل فى اختلاف أهداف ورسالة كل نوع من الأنواع المتعددة لأيدلوجية البناء المصرفى حيث يختلف النمط الإدارى المتبع فى كل نوع عن الأنواع الأخرى ، وإدارة البنوك بصفة خاصة تواجه تحدى يمثل فى أن اختلاف البناء المصرفى فى المنطقة العربية وفى كل نوع من انواع البنوك السابق الاشارة إليها يحتم عليها أن إدارة كل نوع من تلك الأنواع يختلف فى الرسالة والاهداف والايدلوجية والاستراتيجية المستقبلية لكل نوع من انواع البنوك المتعددة ، فالمنهج الإدارى العلمى الذى يستخدم ويتناسب مع نوع من انواع البنوك مثلاً فى البنوك التجارية لا يتناسب ولا يتوائم مع نوع آخر من البنوك كالبنوك الإسلامية مثلاً فى حين أن الدول المتقدمة نجد البنوك أصبحت بنوك شاملة لا تقوم بنشاط محدد وانما تجمع بين عدة أنشطة بدءاً من فتح الحسابات وانتهاءاً بالتأمين على حياة عملائها ويمكن عرض أهم انواع البنوك فى المنطقة العربية من الشكل التوضيحى التالى:

شكل توضيحى رقم (٤)

البناء المصرفى فى المنطقه العربيه



(11) الاقتصاد الخفى وغسل الاموال [1]:

أى دول لديها إلى جانب الاقتصاد الظاهر المعلن اقتصاد خفى under ground Economy يتعايش جنباً إلى جنب مع الاقتصاد المعلن ، ويسير موازياً له ، وتمارس فى الاقتصاد الخفى مجموعة من الأنشطة غير المشروعة (والمشروعة) تصل فى بعض التقديرات إلى نسبة لا يستهان بها من حجم الدخل القومى المعلن . ويلاحظ ان العلاقة بين الاقتصاد الخفى والمعلن تتعمق وتتواصل من خلال عمليات غسل الأموال من خلال الجهاز المصرفى والمؤسسات المالية المتشابهة.

- ويقصد بغسل الأموال هى " كل سلوك ينطوى على اكتساب أموال أو حيازتها أو التصرف فيها أو إدارتها أو حفظها أو استبدالها أو ايداعها أو ضمانها أو استثمارها أو نقلها أو تحويلها أو التلاعب فى قيمتها اذا كانت متحصلة من جريمة من الجرائم متى كان القصد من هذا السلوك إخفاء المال أو تمويه طبيعته أو مصدرة أو مكانه أو صاحبة أو صاحب الحق فيه وأو تغير حقيقته أو الحيل له دون اكتشاف ذلك أو عرقلة التوصل إلى شخص من ارتكب الجريمة المتحصل منها المال"[2] (المادة 1 ، 2 من قانون غسل الأموال المصرى) ويمكن القول أن غسل الأموال هو حلقة الوصل والجسر الذى تعبر منه الانشطة غير المشروعة إلى داخل الاقتصاد الظاهر ، لتكون أحد المكونات المؤثرة والهامة فى الاقتصاد المعلن وذلك من خلال علاقة دائرية بينهما .

---

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ – د. عبد المطلب عبد الحميد ، " السياسات الاقتصادية على مستوى الاقتصاد القومى " مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، 2003 ص ص 24 – 27 .

ب– الهيئة العامة لسوق المال ، " دور هيئة سوق المال فى مكافحة غسل الأموال داخل سوق رأس المال المصرى " ، القاهرة 2003 ، ص ص 1– 30 .

ج– محمد حسن شرف الدين ، خالد الزينى ، آخرون ، " ورقة عمل عن المواجهة الدولية الشاملة لظاهرة غسل الأموال " أكاديمية الشرطة ، كلية التدريب والتمية ، القاهرة ، 2003 ، ص ص 1 –17 .

(2) البنك المركزى المصرى ، " قانون رقم 80 لسنة 2003 بشأن مكافحة غسل الأموال " ، القاهرة ، ص 2 .

الأثار الناتجة من غسل الأموال :

- ينتج من غسل الأموال آثار سلبية أقتصادية واجتماعية وسياسية وتلك الآثار تؤثر على كفاءة السياسات الاقتصادية الكلية المتبعة فى الدولة ، ويكن تلخيص أهم الآثار الاقتصادية والاجتماعية للاقتصاد الخفى وغسل الأموال كما يلى :

أ- التأثير السلبى على الدخل القومى نتيجة استثمار الاموال الناتجة من غسل الأموال فى دول أجنبية وتكون عوائد تلك الاستثمارات لصالح تلك الدول ويحرم الاقتصاد القومى من تلك العوائد.

ب- زيادة الاستهلاك الكلى ورفع مستوى الاسعار ومعدلات التضخيم[1] ، وبالتالى انخفاض معدل الادخار المحلى الاجمالى .

ج- التأثير السلبى على توزيع واعادة توزيع الدخل عن طريق حصول فئات غير منتجة على دخول كبيرة غير مشروعة ، وذلك التأثير يعتبر تأثير اقتصادى غير محمود وكذلك تأثير اجتماعى ايضاً غير محمود حيث سيصبح المجتمع طبقى تتفاوت فية مستويات دخول الافراد وسيصبح طبقتين فقط هما الطبقة العليا أصحاب الدخول المرتفعة والطبقة الدنيا أصحاب الدخول المنخفضة وسوف تنقرض الطبقة الوسطى التى تحقق التوزان الاجتماعى فى المجتمع ، وسوف ينعكس ذلك على انخفاض المستوى العام للادخار لتلك الطبقة وما ينعكس ذلك على البنوك.

د- سوء تخصيص الموارد ، بل واستنزاف الموارد الاقتصادية مما يحول دون الكفاءة الاقتصادية ونجد أن من أهم الاثار هى تهديد الاستقرار المالى للبنوك والمؤسسات المالية وتعرضهم لمخاطر فقدان الثقة والسمعة ، واحتمالات التعرض بطلب سحب كميات ضخمة من الاموال فضلاً عن انهيار البورصة أيضاً .

---

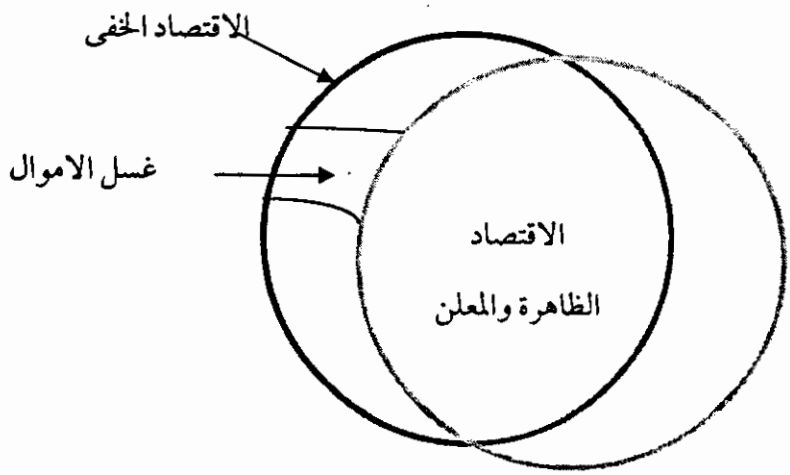
(1) لمزيد من التفاصيل عن ذلك الموضوع يرجى الرجوع إلى :

أ – د. محمد رضا العدل ، د . إبراهيم نصار اليمانى ، " التحليل الاقتصادى الجزئى والكلى " ، بدون ناشر ، القاهرة ، 2002 ، ص ص 429 – 452 .

ب- د. على لطفى ، د . إيهاب نديم ، د . يمن الحماقى وآخرون ، " التحليل الاقتصادى الكلى " ، بدون ناشر ، القاهرة ، 2002 ، ص ص 327 – 365.

هـ- تأثير غسل الأموال على إدارة البنوك هنالك اتجاهان (الاتجاه الاول يتوقف على توقعات متشائمة وبالتالى فإن تأثير غسل الأموال يكون تأثير سلبى غير محمود فى الآجلين الطويل والقصير) ، أما الاتجاه الثانى يتوقف على توقعات متفائلة وبالتالى فإن تأثير غسل الأموال يكون تأثير ايجابى فى الأجل القصير أما الأجل الطويل له تأثير سلبى).

وبصرف النظر عن ذلك فإن الإدارة فى البنوك وجب عليها الاستعداد بالأساليب والاستراتيجيات المناسبة لمواجهة هذا الخطر الذى يمكن أن يستشرى ويتوغل فى جنبات المجتمع وشرايين الاقتصاد المعلن ، فنجد أن جمهورية مصر العربية بدأت بالاحساس بمخاطر تلك المشكلة وأصدرت قانون غسل الأموال رقم 80 لسنة 2003 بشأن مكافحة غسل الأموال ، والزمت البنوك والمؤسسات المالية المشابهة بإنشاء وحدات إدارية ذات استقلالية هدفها دراسة وتحليل ومعرفة وتحديد عملاء غسل الأموال مثل وحدة غسل الأموال فى البنك المصرى الأمريكى ، وفى بنك مصر ، والبنك الاهلى المصرى ووحدة المكافحة بالبنك المركزى المصرى ويمكن ايضاح العلاقة الدائرية بين الاقتصاد الخفى والمعلن وغسل الأموال من الشكل التوضيحى رقم (5) :



شكل توضيحى رقم (5) عن العلاقة الدائرية بين الاقتصاد الخفى والمعلن

وسوف يتم عرض أهم طرق مكافحة غسل الأموال مع التركيز على تجربة جمهورية مصر العربية .

طرق مكافحة غسل الأموال :

حتى يمكن توضيح تلك الطرق يلزم ذلك عرض أهم التوصيات الأربعين لمجموعة العمل المالى FATF* ويمكن اختصار التوصيات إلى أربعة محاور هى كما يلى [1] :

(أ) الإطار العام للتوصيات (ويشمل التوصيات من 1 إلى 3) :

ويتضمن ما ينبغى على كل دولة الإسراع باتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ بنود اتفاقية فينا* ، ويلزم مراجعة القوانين الخاصة بالنواحى المالية التى يمكن أن تعوق تنفيذ تلك التوصيات ، لابد من وجود تنسيق متعدد الجوانب ومساندة قانونية واتفاقيات لتسلم المتهمين لضمان فاعلية برنامج المكافحة .

---

* مجموعة العمل المالى FATF هى مجموعة تأسست فى عام 1989 وتتكون من قبل مجموعة الدول الصناعية السبع ويصل عدد اعضائها حالياً إلى 29 دولة بالإضافة إلى عضوية منظمتين هما الاتحاد الاوربى ومجلس التعاون الخليجى وتهدف ضمن اهدافها إلى وضع معايير وتوصيات لتقييم الدول غير المتعاونة فى مكافحة غسل الأموال وكذلك أصدرت توصيات جديدة فى سبتمبر 2001 بشأن التعامل مع قضايا تمويل الارهاب .

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ – المستشار العنانى السيد العنانى ، " مكافحة غسل الأموال " ، المعهد المصرفى ، البنك المركزى المصرى ، 2004 ، ص ص 22–27 .

ب – أ . هانى أبو الفتوح ، " مكافحة غسل الأموال ـ مقتطفات وأخبار صحفية " ، المعهد المصرفى ، البنك المركزى المصرى ، 2004 ، ص 4 .

ج – البنك المركزى المصرى ، " طرق مكافحة غسل الأموال " ، وحدة المكافحة ، 2004 ص ص 17–20.

د – أ. سمير الشاهد ، " طرق مكافحة غسل الأموال ، المعهد المصرفى ، البنك المركزى المصرى ، 2003 ، ص ص 2–13 .

هـ – بنك مصر ، " ظاهرة غسيل الأموال " ، أوراق بنك مصر ، القاهرة ، 2000 ، العدد (9) .

و – . د. حمدى عبد العظيم ، " غسيل الأموال فى مصر والعالم " ، بدون ناشر ، الطبعة الأولى ، 1997 .

ك – د. فؤاد شاكر ، " غسيل الأموال واثره فى الاقتصاد القومى وكيفية مكافحته " ، سلسلة أوراق للمناقشة ـ الورقة 19ـ المعهد المصرفى المصرى ، القاهرة ، 1996 .

ى – د. محمود عبد الفضيل ، " غسيل الأموال وكيها" مجلة المصور ، العدد 3831 – 13/ 3/ 1998 .

• هى اتفاقية اعتمدتها الأمم المتحدة لمكافحة الاتجار غير المشروع فى المخدرات والمؤثرات العقلية وتحريم عملية غسيل الأموال الناتجة من أنشطة غير مشروعة وذلك فى فينيا فى 20/ 12/ 1988 وقد قامت بعض الدول العربية بالتصديق على تلك الاتفاقية ومثال ذلك (مصر ، الاردن ، الإمارات ، المغرب) .

(ب) تطوير الأنظمة القانونية المحلية لمواجهة غسيل الأموال وتشمل التوصيات من 4-8:

(يلزم على كل دولة أن تتخذ الاجراءات المناسبة لمكافحة وتجريم عمليات غسيل الأموال بسن القوانين ، وضرورة ربط تلك العمليات بجرائم المخدرات ، وأن تخضع الشركات العاملة فى ذلك المجال للمساءلة القانونية ، وينبغى ايضاً اتخاذ الاجراءات الملائمة لمصادرة تلك الأموال) .

(ج) تعزيز دور المؤسسات المالية وتشمل التوصيات من 9-29 :

تتضمن تلك التوصيات دور المؤسسات المالية سواء البنكية أو غير البنكية فى اتخاذ الاجراءات المناسبة للتعرف على عملائها للحصول على معلومات عنهم والتقصى عنهم حتى تتجنب ان يحتفظ فيها بحسابات بأسماء وهمية ، وضرورة قيام تلك المؤسسات بالاحتفاظ بالسجلات للصفقات التجارية المحلية والعالمية حتى تتمكن السلطات الرقابية والاشرافية من الحصول على كافة المعلومات التى تطلبها ، ويلزم على تلك المؤسسات أن تولى عناية خاصة لكل الصفقات التجارية الضخمة وأن تنظر نظرة الشك والريبة من تضخم حسابات أحدى عملائها ، يلزم على المؤسسات أن تنقل شكوكها إلى السلطات المختصة بشأن أى عميل من العملاء ، وينبغى على المؤسسات المالية أن تعمل على تطوير برامج مواجهة غسل الأموال من خلال تطوير السياسات الداخلية وانظمة الرقابة الداخلية واعداد برامج تدريبية مستمرة للموظفين وفحص الحسابات لإختيار فعاليه النظام الموضوع وينبغى أيضاً على المؤسسات أن تولى عناية لصفقات الاشخاص والشركات التى تنتمى إلى دول لا تنفذ هذه التوصيات بصورة فعالة أو دقيقة ، على السلطات المختصة المشرفة على المؤسسات المالية أن تتخذ من الاجراءات القانونية أو التنظيمية ما تراه مناسباً ليقف حائلاً أمام تعامل المتهمين أو المتورطين فى أعمال غير مشروعة مع هذه المؤسسات المالية .

(د) تنمية التعاون الدولى ويشمل التوصيات من 30-40 :

وتتضمن أن كل دولة تعمل على رفع كفاءة برنامج مكافحة غسل الأموال بتبادل المعلومات .. إلخ.

(12) ظاهرة - العولمة - وتشكيل النظام العالمى الجديد[1]:

فى ضوء سيادة أحادية القطب وسيادة أقتصاد السوق عالمياً وإنتشار التكتلات الاقتصادية وتوقيع عدد غير محدود من الدول على اتفاقية تحرير التجارة والخدمات ، واستفحال التطور التكنولوجى عالمياً والذى ساهم وساعد على انتقال رؤوس الأموال إلى الاقطار التى تتوفر فيها فرص الربح ، أصبح العالم كله قرية صغيرة تنتقل فيها المعلومات والسلع والخدمات بسرعة عبر شبكة الانترنت ، وذلك بغض النظر عن الحواجز الجغرافية أو الزمينة ظهر ما يسمى بعملية العولمة أو التدويل[2] ، والعولمة تفرض على المنطقة العربية وكافة المؤسات الاقتصادية ولا سيما البنوك والمؤسسات المالية المشابهة ، فإن العولمة[3] تفرض على ادارة البنوك تحدى يلزمها أن تتكيف معها وتتعايش معها مع الأخذ فى الاعتبار احادية القطب للعالم (الولايات المتحدة الأمريكية واحتلالها العراق وهيمنتها على العالم وتقسيم دول العالم من وجهة نظرها إلى دول حليفة ودول صديقة ، ودول تعتبرها محور للشر ومصدر للأرهاب ومنها العراق وليبيا وكوريا الشمالية وإيران) ، وما لذلك من آثار سلبية على دول المنطقة العربية كلها والاقتصاديات الوطنية فى تلك المنطقة ، فالعولمة تجبر الإدارة فى البنوك إلى انتهاج سياسات واستراتيجيات تتوائم مع اقتصاد السوق والاتجاه نحو الخصخصة

---

(1) اتحاد المصارف العربية ، " الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الحادى والعشرين" مرجع سبق ذكره ، ص 27 .

(2) أ. مجدى خليفة ، " العولمة وإدارة الاقتصاديات الوطنية " ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، المجلد الحادى عشر ، العدد الثانى ، ديسمبر 2003 ، ص ص 289 – 302 .

(3) لمزيد من التفاصيل عن العولمة يرجى الرجوع إلى :

أ – د.عمر صقر ، " العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة " ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2001 ، ص ص 3-28 .

ب – د. محسن أحمد الخضيرى ، " العولمة ـ مقدمة فى فكر وأقتصاد وإدارة عصر اللادولة " ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة 2000 .

ج – د. محمد فريد مراد ، ايمان ابراهيم المشد ، " العولمة وتقسيم العمل الدولى واثارها على الصناعة العربية " ، المؤتمر العلمى السنوى التاسع عشر الدولى ، القاهرة ، 22 – 24 ابريل 2003 ، جامعة الدول العربية ، 2003 ، ص ص 2-19 .

والاصلاح الاجتماعى الاقتصادى واعداد برامج مناسبة وكذلك الاصلاح السياسى وركوب قطار الديمقراضية وانهيار الانظمة الديكتاتورية كل ما سبق يحتم ويجبر البنوك على اتباع استراتيجية تتوائم مع كل ما سبق .

ومما سبق يمكن القول أن التحديات الحالية والمستقبلية التى تواجه الإدارة فى البنوك متعددة ومتنوعة وما تم عرضه فى طيات الصفحات السابقة ما هى إلا أمثلة على تلك التحديات وليس على سبيل الحصر ، ويضاف إلى ذلك أن التحديات السابق الاشارة إليها متداخلة ولا يوجد بينها حدود فاصلة وهنالك تحديات أخرى يمكن عرضها على سبيل الذكر وهى[1]:

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ - د.محمد دويدار ، " الاقتصاديات العربية وتحديات الثمانيات ، لبترول العربى : نعمة أم نقمه " منشأة المعارف ، الاسكندرية ، 1982 ، ص ص 87-93 .

ب- أ. مصطفى محمود عبد السلام ، " محاولات فى التنمية طبقاً للإطار الإسلامى " ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، المجلد الثالث عشر ، العدد الأول ، يونيو 2005 ، ص ص 151-201 .

ج- د.عبد المطلب عبد الحميد ، " السياسات الاقتصادية على مستوى المشروع (تحليل جزئى) " مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، 2003 ، ص ص 16-35 .

د- د. فرج عبد العزيز عزت ، " المدخل الرياضى فى النظرية الاقتصادية الجزئية " كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 2004 .

هـ- أحمد عبد السلام زكى ، علا الحكيم ، آخرون ، " دائرة حوار حول مصر وتحديات المستقبل " ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، المجلد 23 ، العدد الأول ، يونيو 2005 ، ص ص 252-324 .

ر- د.خيرية قاسمية ، د. على الدين هلال ، إبراهيم كروان ، " المستوطنات الاسرائيلية فى الاراضى العربية المحتلة منذ عام 1967 " معهد البحوث والدراسات العربية ، القاهرة ، 1978 ، ص ص 9-132.

و- د. غسان بدر الدين ، " جدلية التخلف والتنمية " بدون ناشر ، الطبعة الاولى ، 1993 .

ز- أ. سيدى محمود ولد سيد محمد - " المشاكل الهيكلية للتنمية " منشورات وزارة الثقافة ، القاهرة ، 1955.

ك- د. محمد ناظم حنفى ، " الاصلاح الاقتصادى وتحديات التنمية " ، دار الكتب ، جامعة طنطا ، 1992.

ل- د. صليب بطرس ، " اقتصاديات الوطن العربى " ، المركز العربى للصحافة ، القاهرة ، الطبعة الثانية ، 1980 .

ى- د. سعيد النجار " تعقيب الندوة الفكرية عن التحديات الشرق أوسطية الجديدة والوطن العربى" ، ندوة نظمها مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، مارس 1994 .

- تحدى التمزق الاقتصادى وتزايد الاختلالات فى الاقتصاد العربى .
- تحدى تدنى مستوى المعيشة المادية والثقافية لمعظم الدول العربية .
- تحدى الغذاء والأمن الغذائى والمياة .
- تحدى التضخم وأرتفاع المستوى العام للأسعار .
- تحدى الطاقة واستنزاف الموارد الطبيعية .
- تحدى احتلال الولايات المتحدة الأمريكية للعراق والارهاب العالمى .
- تحدى الاحتلال الصهيونى لفلسطين ونمو اقتصادياته .
- تحدى المشكلات الضريبية المتعلقة بالبنوك[1] ، وتغيرات سعر الفائدة وسعر الصرف والنظام الاقتصادى المطبق ، وكذلك المحاذير والمتغيرات الاقتصادية الاخرى المتعلقة بالنظام الاجتماعى .
- تحدى الإفصاح والشفافية فى اعداد القوائم المالية للبنوك[2] .
- **التحديات الداخلية** : هى التحديات التى تظهر لإدارة البنك من داخل البنك نفسه ، أو المواقف أو الاتجاهات أو القيم التى ينتهجها العنصر البشرى ، ومن أهم التحديات الداخلية عدم كفاءة وفعالية العنصر البشرى ، انتشار الفساد الإدارى ، المحسوبية ، الرشاوى ، فساد الذمم ، اتباع نمط أدارى عميق لا يتلاءم مع الظروف البيئية المحيطة ، عدم رغبة العنصر البشرى للتطوير وإعادة التأهيل العلمى ، ارتفاع نسبة المخالفات المالية والمصرفية الناتجة من وجود الذمم الفاسدة .

---

(1) لمزيد من التفصيل يرجى الرجوع إلى :

د.طارق عبد العال حماد ، " المشكلات الضريبية المتعلقة بالبنوك " بدون ناشر ، القاهرة ، 1999 ، ص ص 3-99.

(2) راجع .أحمد حسن عامر، " مشكلات اعداد القوائم المالية للبنوك المسجلة لدى البنك المركزى المصرى فى ضوء معايير المحاسبة الدولية والمصرية " ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، العدد الثالث ، يولية 1998 ، ص ص 337 – 384.

- ومع الأخذ فى الاعتبار أن تلك التحديات حالية ومستمرة ومع تفاعل تلك التحديات مع المتغيرات الاقتصادية (سعر الفائدة ، سعر الصرف ، الضرائب ، القوانين المنظمة ، الانظمة الاقتصادية القائمة والسياسات المالية والنقدية والمتبعة ، تفشى الامية ، وانخفاض مستويات الادخار فى كثير من الدول العربية) فإن كل ذلك سوف يعرض البنوك وإدارتها إلى مخاطر متنوعة ومتعددة سوف يتم عرضها بالدراسة والتحليل فى طيات الفصل الثانى ان شاء الله .