

الفصل التاسع :

الأعمال الإلكترونية لمنتجات التجزئة المصرفية

مقدمة :

شهدت الصناعة المصرفية في الآونة الأخيرة تقدمًا ملموسًا في مجال السماح لعملاء البنوك بإجراء العمليات المصرفية من خلال شبكات الاتصال الإلكترونية ومن المتوقع أن تنتشر هذه العمليات بشكل واسع في الفترة المقبلة في ظل التطور الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات والتطور المستمر في مجال التقنية المصرفية، وقد اتجهت الدول المتقدمة إلى استخدام وسائل الدفع الإلكترونية كبديل لوسائل الدفع التقليدية نظرًا لارتفاع تكلفة تداول الشيكات وأوامر الدفع والتحويلات وطول الفترة الزمنية حتى تتم التسوية النهائية عند استخدام هذه الوسائل بالإضافة إلى احتمالات التزوير في الشيكات وأوامر الدفع والتحويلات، وقد تطور مفهوم العمل المصرفي من أداء خدمات مالية خاصة بحسابات العميل إلى القيام بخدمات المال والاستشارات المالية وخدمات الاستثمار والتجارة والإدارة المالية وغيرها. ويود الباحث في البداية الإشارة إلى أن أنشطة التجزئة المصرفية يمكن تبويبها إلى أنشطة تجزئة مصرفية تقليدية وأنشطة تجزئة مصرفية إلكترونية، ومن هذا المنطلق سيتناول الباحث تلك المعاني الخاصة للأعمال الإلكترونية للتجزئة المصرفية، ومتطلبات تطبيقها، ومزايا استخدامها، وأنواعها المختلفة بالتحليل كما يلي :

أولاً: ماهية الأعمال الإلكترونية للتجزئة المصرفية⁽¹⁾ :

يعتبر مجال البنوك والتمويل من أهم مجالات التجارة الإلكترونية⁽²⁾، ويقصد بالعمليات المصرفية الإلكترونية " تقديم البنوك الخدمات المصرفية التقليدية أو المبتكرة من خلال شبكات اتصال إلكترونية وتقتصر صلاحية الدخول إليها على المشاركين فيها وفقاً لشروط العضوية التي تحددها البنوك، وذلك من خلال أحد المنافذ على الشبكة كوسيلة لاتصال العملاء بها" ، بهدف⁽³⁾ : إتاحة معلومات عن الخدمات التي يؤديها البنك دون تقديم خدمات مصرفية على الشبكة، حصول العملاء على خدمات مثل التعرف على معاملاتهم وأرصدة حساباتهم وتحديث بياناتهم وطلب الحصول على قروض، طلبات العملاء تنفيذ عمليات مصرفية مثل تحويل الأموال، إذ تشمل الصيرفة الإلكترونية⁽⁴⁾ على " المعاملات المالية بين المؤسسات المالية والأفراد والشركات التجارية الحكومية حيث من أجل تحسين الربحية تحاول المنظمات المصرفية السيطرة على التكاليف وخفض المصروفات التشغيلية متخذة من التكنولوجيا والابتكار أدواتها لتحقيق ذلك"، وخلصت دراسة⁽⁵⁾ أخرى " أن

(1) لمزيد من التفصيل يرجى الرجوع إلى :

a-Mark G.Durkin,Barry Howcroft, " Relationship Marketing in banking sector: the impact of new technologies ",Marketing Intelligence&Planning,Vol.21,No.1,2003,pp.61-71.

(ب) د. محمد عبد الفتاح محمد ، د. طارق عبد العال حماد ، " التطبيقات المحاسبية باستخدام الحاسب " ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 200 ، ص ص 212-218 .

(ج) البنك الأهلي المصري ، النشرة الاقتصادية ، المجلد (52) ، العدد (4) ، القاهرة ، 1999 ص ص 10-13 .

(2) أ. محمود الشراوي ، " البنوك الإلكترونية " ، المعهد المصرفي المصري ، البنك المركزي المصري ، القاهرة، بدون سنة نشر، ص 1.

(3) كتاب دوري الإدارة العامة للرقابة على البنوك رقم 359 الصادر بتاريخ 10 مارس 2002 (قرار مجلس إدارة البنك المركزي المصري الصادر بتاريخ 28 فبراير) سنة 2002.

(4) د. طارق عبد العال حماد، " التجارة الإلكترونية - المفاهيم - التجارب - التحديات " الدار الجامعية ، الإسكندرية ، 2008، ص ص 139-141.

(5) أ. خليل أبو راس ، مرجع سبق ذكره، ص 29.

مواقع البنوك على الإنترنت قد تزايدت، وأصبح توجه البنوك إلى التجزئة الإلكترونية غير محدد ويصعب تحديد افاقه في أي مكان في العالم"، وارتبط بذلك ظهور مصطلح حديث يسمى خدمات البنوك على الخط⁽¹⁾ وهى تلك البنوك التي تقدم خدماتها عبر الإنترنت، وتتضمن تحويلات الأموال، تطبيقات البطاقات المدينة، وغيرها من الخدمات.

ويرى الباحث أن التجزئة المصرفية الإلكترونية ليست مجرد وصلات الكترونية لتصريف أعمال وعمليات البنك مع الأطراف المختلفة، وإنما هي رؤية وإستراتيجية، كما هي ممارسات أفضل يحتم القيام بها حتى يتم تحقيق أهداف البنك بكفاءة وفعالية، ويمكن القول: "إن بنك التجزئة⁽²⁾ يعتمد على ضرورة توافر كم وفير من المعلومات يلزم إتاحتها للعملاء عند بدء التعامل ويلزم تحديث هذه المعلومات باستمرار". فإن المستقبل لبنوك التجزئة المصرفية والتي ستقود استثمارات البيع والترويج القطاعي للعملاء العاديين، وكذلك سوف ينعكس على زيادة الإيرادات الناتجة من قنوات التسليم، وخلصت العديد من الدراسات⁽³⁾ "إلى أن هناك اتجاهين حققا نجاحًا في البنوك الإلكترونية هما إستراتيجية تقديم خدمات التجزئة المصرفية وإستراتيجية تقديم الخدمات الشاملة، لذا لكي يمكن تطبيق الأعمال المصرفية الإلكترونية للتجزئة فإن لذلك العديد من المتطلبات سيرضها الباحث بالتحليل كما يلي :

(1/1) أهم المتطلبات لاستخدام أعمال التجزئة المصرفية الإلكترونية:

هناك العديد من المتطلبات يلخصها الباحث في "ضرورة توافر بيئة تشريعية توفر الحماية والثقة والأمان للمتعاملين، وذلك لحماية كافة الأطراف المتعاملة من الغش والتطفل وحماية

(1) Vasya Kenova & Patrik Jonasson, "Quality On Line Banking Services", Jonkoping international Business School, 2006.p.5

نقلا عن

-Centeno, c. "Adoption of Internet services in The Enlarged European union :lessons form the banking case" ., European Commission Joint Research centre , Report Eur20822en, june, 2003.

(2) Kenneth Cline, " Retail Revamp" , Banking Strategies' Chicago: Sep/Oct, 2004. Vol, 80. No. 5 P 14.

(3) Peter B. Southard & Keng Siau , " A Survey Of On Line E – Banking Retail Initiatives " , Communications Of ACM, October 2004, PP 90 – 100.

حقوق الملكية الفكرية وكذلك تنظيم المسائل والنقاط الضريبية ، لذا يلزم توافر خدمات مصرفية ملائمة للتعامل عبر الإنترنت ، مع ضمان الصفة القانونية للتوقيعات والمستندات الإلكترونية ، مع توافر إجراءات الحماية والأمان وتقليل المخاطر للبنوك والعملاء ، بالإضافة إلى ضرورة توافر رقابة فعالة على المعاملات بين البنوك بعضها البعض وبين البنوك وعمالها 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 في ظل بيئة قانونية وتشريعية ملائمة ، مع ضرورة توافر التسهيلات اللازمة للوصول إلى الإنترنت بتكلفة مناسبة. وتوافر موارد بشرية مؤهلة ومدربة تدريباً عملياً على استخدام تكنولوجيا المعلومات وصيانة الأجهزة والمواقع ، مع تطوير البرامج والمناهج التعليمية لتتواءم مع التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات ، وأيضاً من ضمن المتطلبات أن تكون للبنوك إستراتيجية ورسالة واضحة لمواجهة المخاطر المترتبة على استخدام التجارة الإلكترونية مع استخدام الأساليب الإدارية الحديثة المناسبة والملائمة لذلك" (1).

ويرى الباحث مما سبق أن مفهوم الأعمال الإلكترونية للتجزئة تتضمن قيام العملاء بإدارة حساباتهم بالبنك ويتم ذلك عن طريق مكان آخر غير البنك التقليدي وفروعه، ولتطبيقها العديد من المزايا هي كالآتي.

(2/1) مزايا عمليات التجزئة المصرفية الإلكترونية (2):

إن استخدام العمليات الإلكترونية له العديد من المزايا يلخصها الباحث في انخفاض التكاليف التي يتحملها البنك لإجراء عملياته المختلفة، كذلك يقلل من حاجة البنك إلى الاستثمار المكلف في إقامة الفروع المصرفية، فلا حاجة للبنك لتخصيص أماكن أو موظفين لأداء الخدمات للعملاء، ومن ثم تحقق سرعة أداء الخدمة للعميل بأقل تكلفة، وتخلص

(1) لمزيد من التفصيل يرجى الرجوع إلى : اتحاد المصارف العربية ، "التجارة الإلكترونية والخدمات المصرفية المالية عبر الانترنت" ، بيروت ، لبنان ، 2000 ، ص ص 4-250.

(2) د. نادية عبد العال ، "البنوك الإلكترونية E-Banking" ، المعهد المصرفي ، البنك المركزي المصري ، القاهرة ، 2004 ، ص 6.

البنوك من أهم المشاكل التي تواجهها وهي صفوف الانتظار، حيث تؤكد دراسة (1) "إن تكلفة العملية في خدمة مصرفية بواسطة الإنترنت تشكل نحو 107 سنت و يتم إنقاصها إلى 27 سنتا بواسطة الصراف الآلي، وتصبح سنتا واحدا عبر شبكة الإنترنت.

كما أن تكلفة توصيل الفواتير والشيكات عبر الإنترنت هي أقل بكثير من استخدام الورق والرسائل عبر البريد، ويمكن تقديم خدمات مصرفية جديدة مثل دفع الفواتير إلكترونيا بدون رسوم في حين إن البنوك التقليدية التي تقدم هذه الخدمة تتقاضى رسوماً عالية مقابلها، وتوفير الوقت والجهد للعميل وأيضاً لموظفي البنك فضلاً عن توافر الخدمة على مدار 24 ساعة بما فيها أيام العطلات الرسمية"، فالهدف من استخدام التكنولوجيات الحديثة هو تحسين الكفاءة التشغيلية وتخفيض التكاليف والقضاء على محيط المعاملات الورقية (2)، وزيادة القدرات التنافسية للبنوك والمؤسسات المالية الوطنية مع مثيلاتها العالمية، وتشجيع اختراق البنوك الوطنية الأسواق الخارجية، والبنوك غير الإلكترونية لا تقدم حلولاً شاملة أو تقدم حلول جزئية لعملائها بتكاليف مرتفعة، وفي ضوء احتدام التنافس في السوق المصرفي، وظهور بنوك الخدمة الشاملة والى تعتبر الأسرع وبتكلفة أقل فإن البنوك الإلكترونية تقدم فرصاً لتحقيق معدلات أفضل للمنافسة والبقاء في السوق، فالبنك الإلكتروني لا يعتبر مجرد إدارة للعمليات المصرفية التقليدية، وإنما البنك مؤسسة لفرص الاستثمار وإدارتها وتقديم للخدمة المصرفية المبتكرة سواء المالية والاستثمارية منها أو الاستشارات الضريبية أيضاً، والعمل على تسهيل الحصول على البيانات المالية الخاصة بالعميل، فالعملاء الذين يتعاملون مع بنوك الإنترنت لديهم القدرة على استخدام تطبيقات برامج الكمبيوتر الخاصة بإدارة الأموال من خلال حساباتهم على الإنترنت في نقل المعلومات المالية الخاصة بهم من حساباتهم الإلكترونية إلى ملفات على الكمبيوتر الخاص بهم، وخلصت

(1) دراسة متاحة على موقع صندوق النقد الدولي www.imf.org للباحث CornalFullen Kamp، بعنوان

"Six Puzzles in Electronic money and banking" - 1-2-2004. "

(2) اتحاد المصارف العربية، "الصناعة المصرفية العربية في عالم المعلوماتية والاتصالات الحديثة"، بيروت،

لبنان، 1997، ص 110.

دراسة أخرى⁽¹⁾ إلى أن استخدام الصيرفة الإلكترونية والقنوات الرقمية وتطويرها ستساعد على تحقيق مهمات أخرى للعميل من خلال العمل الذاتي وخفض التكلفة الإضافية. يستخلص الباحث مما سبق إن استخدام التجزئة المصرفية الإلكترونية سوف ينعكس على أن تكلفة إتمام الصفقات بالطريقة التقليدية إنما تقدر بأنها أكثر من مائة ضعف تكلفة استخدام الانترنت⁽²⁾، الأمر الذي ينعكس على رفع كفاءة استخدام المدخرات، زيادة معدلات الادخار وزيادة حجم السيولة، وزيادة كفاءة استخدام رأس المال من خلال تسريع دورة رأس المال المال، وارتفاع الثقة في الاستثمار، وانخفاض تكلفة التشغيل حيث تقدر تكلفة العملية المصرفية التي تتم بواسطة ماكينة الصراف الآلي بما يساوي 10٪ من قيمتها عما إذا تمت بواسطة الفرع، أما إذا تم تنفيذ العملية باستخدام التليفون فتتخفض التكلفة إلى 1٪⁽³⁾، كذلك تساعد في مواجهة مخاطر الائتمان ومخاطر التسوية⁽⁴⁾ حيث أصبح العميل بحاجة للحصول على خدماته المصرفية بأسرع وقت وبتكلفة أقل، ويرى الباحث أن استخدام الأعمال المصرفية الإلكترونية للتجزئة المصرفية له العديد من المزايا، يقسمها الباحث إلى مزايا أساسية متمثلة في خفض تكلفة العملية المصرفية، وأداء الخدمة للعميل بأسرع وقت وأقل تكلفة، ومزايا ثانوية منها رفع كفاءة استخدام المدخرات، للأعمال المصرفية الإلكترونية إطار سيعرضه الباحث بالتحليل كالتالي :

(3/1) مكونات الإطار العام للإعمال الإلكترونية للتجزئة المصرفية :

أوضح أحد الباحثين⁽⁵⁾ Mary " أن الإطار العام للتجزئة المصرفية يتكون من أربعة جوانب رئيسية هي (البيئة الداخلية، الرد المؤسسي، متطلبات النظم، الواقع العملي، ويمكن

(1) دراسة ميدانية أجرتها جمعية المصرفيين في فنلندا متاحة على موقع الاتحاد الأوروبي: <http://www.europa.eu.int>

(2) د. محمد الشحات درويش، "دور نظم المعلومات الإدارية في المنشآت الإلكترونية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة جامعة عين شمس، العدد الثالث، يوليو 2003، ص 425.

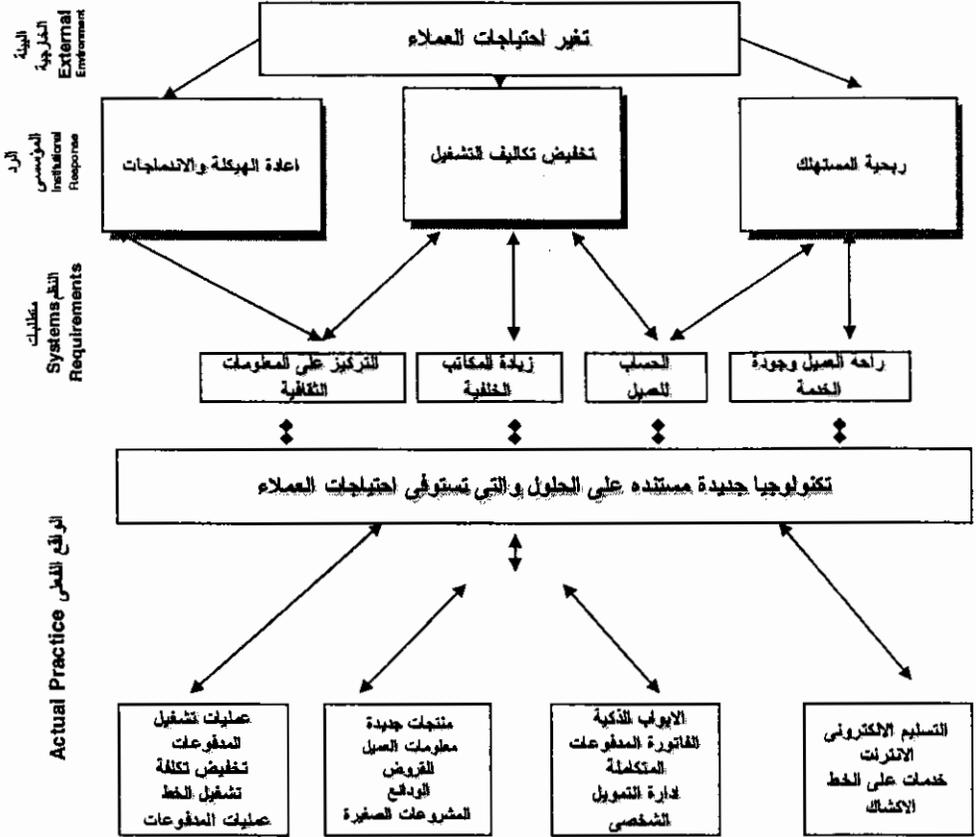
(3) المعهد المصرفي، "مفاهيم مالية - الصيرفة الإلكترونية"، البنك المركزي المصري، القاهرة، بدون سنة نشر، العدد العاشر، ص 2.

(4) د. نادية عبد العال، مرجع سبق ذكره، ص 3-4.

(5) Mary J. Cronin, "Banking and Finance on the internet", John Wiley & Sons Inc, 1998, p23..

توضيح ذلك الإطار من الشكل التوضيحي رقم (7):

مكونات الإطار العام للإعمال الإلكترونية للتجزئة المصرفية :



شكل توضيحي رقم (7)

المصدر: Mary J.Cronin, "Banking and Finance on the internet", john wiley & sons inc, 1998, p23..

يستخلص الباحث انه نظرا لتغير احتياجات العملاء من جانب، والتغيرات في مكونات تلك الاحتياجات من جانب آخر، وفي ضوء إلغاء قيود التنظيم، احتدام وتزايد المنافسة، وظهور تقنيات تكنولوجية جديدة انعكس ذلك على ردود الفعل للإدارة أهمها (الاهتمام بربحية العميل، تخفيض تكاليف التشغيل)، وقد تطلب ذلك تغيرات في أنظمة العمل وأهمها (إعادة الهيكلة الإدارية والمالية، الاهتمام برضا العميل، جودة الخدمات، زيادة المكاتب

الأمامية وتكامل الأنظمة، والتركيز على المعلومات الثقافية)، مما أدى إلى خلق تكنولوجيا جديدة مبنية على الحلول المبتكرة لمقابلة احتياجات العملاء، حيث ظهرت أنظمة التسليم الإلكتروني والإنترنت وخدمات الخط، والأبواب المتكاملة كمدفوعات الفواتير المتكاملة، وإدارة التمويل الشخصي، وظهرت منتجات مبتكرة منبثقة من معلومات العميل عن القروض والودائع والمشروعات الصغيرة، عمليات تشغيل المدفوعات الإلكترونية، كل ذلك يمثل انعكاسات لتغير احتياجات العميل .

ويطرح الباحث سؤالاً هل لمنتجات التجزئة المصرفية الإلكترونية أنواع متعددة أم لا؟ لذا فإن الباحث سيرضها بالتحليل كالآتي :

(4/1) أنواع منتجات التجزئة المصرفية الإلكترونية⁽¹⁾ :

نتيجة لتطور الأساليب التكنولوجية الحديثة، والتوسع في استخدامها ظهرت وسائل دفع جديدة في صورة وسائل إلكترونية⁽²⁾، ويود الباحث الإشارة إلى أن منتجات التجزئة المصرفية الإلكترونية ترتبط بمخاطر متعددة سيتناولها الباحث بالتحليل كالآتي :

ثانياً: الإدارة الإستراتيجية لمخاطر العمليات المصرفية الإلكترونية ومبادئ إدارتها⁽²⁾ :

"نشأ مخاطر العمليات/ التشغيل من الاحتيال، الأخطاء الناتجة من التشغيل، عراقيل النظام، أو أحداث أخرى غير متوقعة تؤدي إلى عدم قدرة المؤسسة على تسليم المنتجات أو

(1) Hans H, Bauer, Maik Hammerchimidt , Tomas Falk, " Measuring the quality of E – Banking portals ", International Journal of Bank Marketing , vol 23 , Issue 2, 2005 , pp 153 – 175.

• انظر الملحق رقم (2/3) أنواع منتجات التجزئة المصرفية الإلكترونية.
(2) راجع تفصيل ذلك :

- بنك الإسكندرية ، " مشروع الإطار الجديد لمعدل كفاية رأس المال الذي أصدرته لجنة بازل "، النشرة الاقتصادية ، المجلد الحادي والثلاثون ، القاهرة ، سنة 1999 ، ص 83 .

- مجلة اتحاد المصارف العربية ، " الإدارة الحديثة للمخاطر في ظل اتفاقية بازل 2 "، العدد 296-تموز يوليو 2005 ، بيروت ، لبنان ، ص ص 6-8.

- Constantine Lymperpoulos & Ioannes E. Chaniotakis "Branch Employees ' perceptions towards implications of E- Banking in Greece ", International Journal of Retail & Distribution Management , Vol. 32, No.6, 2004, pp. 302-311.

الخدمات. يَجِدُ هذا الخطرَ في كُلِّ مُتَبَّحٍ وخدمة مقدمة من البنك، حيث إنَّ مستوى خطرِ العملية يتأثرُ ببناء وتركيبة بيئة التشغيل بالمؤسسة، ويتضمن ذلك أنواع الخدمات التي عَرَضَتْ ودرجة تعقيد العمليات وطبيعة التقنية المدعمة⁽¹⁾، إذ توجد أساليب متعددة لإدارة المخاطر في البنوك، وتندرج تحت مدخلين أساسيين هما: مدخل التغطية الطبيعية⁽²⁾، مدخل التغطية المالية، لذا سيتناول الباحث عرض إدارة مخاطر التجزئة الالكترونية كالآتي:

(1/2) ماهية إدارة المخاطر للأعمال الالكترونية للتجزئة المصرفية:

"المفتاح للسيطرة على خطر العملية يكمن في التكيف لتبنى سياسات فعالة، إجراءات، وضوابط رقابية تُسيطرُ على مُقَابَلَةِ التعرُّضِ للخطر الجديد الناتج من البنك الإلكتروني، ويتضمن ذلك أساساً لضوابط الرقابة الداخلية منها الفصل بين الواجبات، الرقابة الثنائية، ومراجعة التسويات التي تَبْقَى هامه، مع وضع ضوابط أمن للمعلومات والتي لها أهمية خاصة، حيث تصبح مطلباً هاماً للعمليات الإضافية، الأدوات، الخبرة، والاختبار، فالمؤسسات يجبُ أن تُقرَّرَ وتحدد المستوى الملائم لضوابط الأمن التي تُسيطرُ على الخطر بالاستناد على التقييم السليم لحساسية المعلومات المقدمة للعميل والمؤسسة، وأيضاً على مستوى تحمُّلِ الخطرِ للمؤسسة"⁽³⁾.

وخلص باحث آخر⁽⁴⁾ "أن إدارة المخاطر تُعرف إنها تنظيم متكامل يهدف مجابهة المخاطر بأفضل الوسائل وأقل التكاليف وذلك عن طريق اكتشافه وتحليله وقياسه وتحديد وسائل مجابهته مع اختيار أنسبها لتحقيق الهدف المطلوب"، وأضافت دراسة أخرى⁽⁵⁾ "إلى إن

(1) Federal Financial Institutions Examination Council, *opcit*, pp12-13.

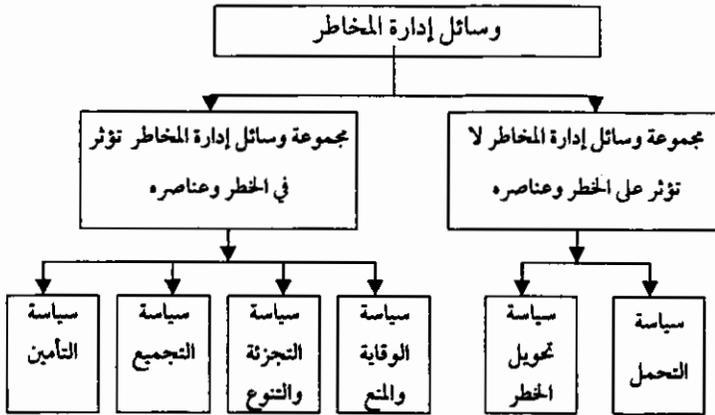
(2) د. عبد العزيز السيد مصطفى "دراسة تحليلية لأسس القياس المحاسبي ومتطلبات الإفصاح عن الأدوات المالية المستخدمة في تغطية المخاطر العامة للاستثمار"، مجلة الدراسات والبحوث التجارية - مجلة كلية التجارة - بنها - السنة السادسة عشر - العدد الثاني 1996، ص ص 330-366.

(3) Federal Financial Institutions Examination Council, *opcit*, p13

(4) د. حسنى الخولي، "إدارة مخاطر المصارف من منظور تأميني"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد التاسع، العدد الرابع، السنة التاسعة، ديسمبر 2001، ص 44.

(5) Randall S Kroszner K "Strategic risk management in an intercooected world", is Review, no.127, 2008, pp.2-3.

الإدارة الإستراتيجية للمخاطر هي وضع إستراتيجية فعالة وشاملة تجمع بين مجموعة من أنشطة الشركات بوضع خطط تلتزم بها مع تقدير مناسب للمخاطر يشمل هذه المخاطر، حيث لا يوجد إدارة إستراتيجية في المؤسسات المالية بدون إدارة للمخاطر"، حيث يتم تقسيم وسائل إدارة المخاطر تبعاً لمدى تأثير كل وسيلة على المخاطر كما في الشكل التوضيحي رقم (1/7) التالي :



المصدر : د. حسنى الخولي، "إدارة مخاطر المصارف من منظور تأميني"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد التاسع، العدد الرابع، السنة التاسعة، ديسمبر 2001، ص 45 .

ويرى الباحث من الشكل السابق أن وسائل إدارة المخاطر متعددة ومتنوعة وتنقسم حسب مدى تأثيرها على الخطر إلى (سياسة الوقاية والتمنع والتجزئة والتنوع والتجميع والتأمين)، وما يهمننا سياسة التجزئة والتنوع لمواجهة المخاطر التشغيلية للتجزئة الالكترونية لذا سيعرض الباحث متطلبات إدارة مخاطر التجزئة الالكترونية بالتحليل كالاتي :

(2/2) متطلبات إدارة مخاطر التجزئة الالكترونية⁽¹⁾:

يمكن القول أن الاتجاه إلى البنوك الالكترونية يعتبر إستراتيجية حديثة من استراتيجيات مواجهة مخاطر البنوك المنافسة، ويتم ذلك من خلال تقديم خدمات شاملة بوقت قصير وبتكلفة اقل، باعتبار إن البنك الالكتروني يوفر في تكلفة موجودات الوجود الفعلي للبنك

(1) Jayaran Kondabagil, "Risk management in Electronic Banking – concepts and best practices", John Wiley & sons, Asia, pte Ltd, 2007. pp.10-53 .

(المقر والموظفين والمصرفيات والفروع وغيرها)، حيث أن الاتجاه الحتمي نحو البنوك الالكترونية يوجه رسالة إلى البنوك التقليدية، بضرورة التحول في العمل المصرفي من التقليدية إلى التقنية الحديثة والتوسع في الاستثمار للتكنولوجيا المصرفية الحديثة،

حيث يصاحب تقديم العمليات الإلكترونية مخاطر متعددة وقد أشارت لجنة بازل للرقابة المصرفية إلى أنه ينبغي قيام البنوك بوضع السياسات والإجراءات التي تتيح لها إدارة هذه المخاطر من خلال تقييمها والرقابة عليها ومتابعتها وأصدرت اللجنة خلال مارس 1998 ومايو 2001 مبادئ لإدارة هذه المخاطر توضح للبنوك سياسات وإجراءات تقييم المخاطر والرقابة عليها ومتابعتها .

وتشتمل إدارة المخاطر على ثلاث خطوات أساسية تبدأ بالتقييم ثم الرقابة وتنتهي بالمتابعة وذلك على النحو التالي :

(2 / 1 / أ) - تقييم المخاطر :

ويشمل التقييم إتباع الخطوات التالية بداية من تحديد نوع المخاطر التي قد يتعرض لها البنك، ومدى تأثيرها عليه، وتلك المخاطر تأخذ نوع من الأنواع التالية، وهي كالآتي: مخاطر التشغيل¹ الناشئة من عدم التأمين الكافي للنظم أو عدم ملائمة تصميم النظم أو إنجاز العمل أو أعمال الصيانة وكذا إساءة الاستخدام من قبل العملاء، وما يتعلق بها من عدم التأمين الكافي للنظم، وتنشأ عن إمكانية الاختراق غير المرخص لهم لنظم حسابات البنك بهدف التعرف على المعلومات الخاصة بالعملاء، واستغلالها سواء تم ذلك من خارج البنك أو من العاملين به بما يستلزم توافر إجراءات كافية لكشف وإعاقة ذلك الاختراق، لذا فإن التعاملات على شبكة الإنترنت تتم بين أفراد مجهولين لبعضهم، وبالتالي ترتفع نسبة المخاطرة وإمكانية حدوث عمليات قرصنة، وإمكانية الدخول على مواقع المؤسسات المصرفية على الشبكة بواسطة قراصنة الإنترنت لمعرفة أسرار العملاء وحساباتهم، وقد تنتج المخاطر أيضا

(1) Blake, S. (2002, July 8). Network security: Real threats, real risks and the real solutions In Information Technology Security. Retrieved from http://www.bankersonline.com/vendor_giri/bindview/bindwiew_its.htm

من عدم ملائمة تصميم النظم أو إجراء الصيانة الدورية اللازمة للنظام الناشئة من إخفاق النظم أو عدم كفاءتها (بطئ الأداء) لمواجهة متطلبات المستخدمين، وعدم السرعة في حل المشاكل المتعلقة بالنظم والصيانة الخاصة بها، وخاصة إذا تم الاعتماد على مصادر فنية من خارج البنوك لتقديم الدعم الفني، وكذلك ظهور مشاكل نتيجة أخطاء في البرمجة مما قد يؤدي إلى تسرب معلومات عن الحسابات المصرفية للعملاء إلى حسابات عملاء آخرين، وهو ما يؤدي إلى فقدان مصداقية البنك في عالم الخدمات المالية الإلكترونية، بالإضافة إلى ظهور بعض المشكلات الفنية التي يمكن إن تصيب أجهزة الكمبيوتر، والتي من شأنها أن تؤثر على ثقة العملاء في بنوك الانترنت، وتنتج المخاطر أيضا من إساءة الاستخدام من قبل العملاء نتيجة عدم إحاطة العملاء بإجراءات التأمين الوقائية أو السماح لعناصر إجرامية بالدخول إلى حسابات العملاء أو القيام بعمليات غسيل الأموال باستخدام معلومات العملاء الشخصية، "وفي ضوء معيار كفاية رأس المال وفقا لاتفاقية بازل 2 فإن المخاطر التشغيلية ترتبط بمخصصات رأس المال مقابل المخاطرة التشغيلية التي تعتبر جزءا أساسيا من بازل 2، وليس مجرد خيار للأخذ به أو عدم ذلك، فالمدخل البسيط وهو المؤشر الأساسي، المدخل المعياري، والمدخل المعياري البديل تعتبر مداخل سهلة التنفيذ نوعا لقياس المخاطرة التشغيلية بهدف التأكد من المصارف تحتفظ برأس مال كافي لمقابلة هذه المخاطر المهمة"⁽¹⁾، ومن المخاطر أيضا مخاطر السمعة: وتنشأ في حالة توافر رأى عام سلبي تجاه البنك، الأمر الذي قد يمتد إلى التأثير على بنوك أخرى نتيجة عدم مقدرة البنك على إدارة انظمه عمله بكفاءة أو حدوث اختراق مؤثر فيه. ومن المخاطر أيضا المخاطر القانونية: وتقع في حالة انتهاك القوانين أو القواعد أو الضوابط المقررة خاصة تلك المتعلقة بمكافحة عمليات غسيل الأموال أو نتيجة عدم التحديد الواضح للحقوق، والالتزامات القانونية الناتجة عن العمليات المصرفية الإلكترونية، ومن ذلك عدم وضوح

مدى توافر قواعد لحماية المستهلكين في بعض الدول أو لعدم المعرفة القانونية لبعض

(1) د. خليل الشجاع، "بازل 2"، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، المجلد الثالث عشر، العدد الرابع، السنة الثالثة عشر كانون أول (ديسمبر)، 2005، الأردن، ص 9.

الاتفاقيات المبرمة باستخدام وسائل الوساطة الإلكترونية، "وتعتبر جرائم الكمبيوتر والإنترنت من أهم المخاطر التي تنتج عنها خسائر جدية تقدر بمبالغ طائلة تفوق بنسب كبيرة الخسائر الناجمة من جرائم المال التقليدية، فالبنوك الأمريكية تكبدت خسائر خلال السنوات الخمس السابقة، وقد بلغ معدل الخسارة بالنسبة لحالة واحدة 833.279 دولار امريكي، وأقصى خسارة فقد بلغت 37 مليون دولار امريكي"، ويلخص الباحث أهم تلك الجرائم من الجدول التالي رقم (5): خسائر جرائم الكمبيوتر واستخدام الإنترنت وفقا لدراسة معهد امان الكمبيوتر

2001	2000	1999	1998	1997	مصادر الخسائر / الجريمة ونوع الهجوم
151.230.100	66.708.000	42.496.000	33.545.000	20.048.000	Theft of Proprietary info. سرقة المعلومات المتعلقة بالملكية
5.183.100	27.148.000	4.421.000	2.142.000	4.285.850	Sabotage of data networks إتلاف أو تخريب معطيات الشبكات
886.000	991.200	765.000	562.000	1.181.000	Telecom eavesdropping تصنت الشبكات
19.066.600	7.885.000	2.885.000	1.637.000	2.911.700	System Penetration by outsider اختراق النظام من الخارج
35.001.650	27.984.740	7.576.000	3.720.000	1.006.750	Insider abuse of Net access إساءة الدخول للشبكة من داخل المنشأة
92.935.500	55.996.000	39.706.000	11.239.000	24.892.000	Financial Fraud الاحتيال المالي
4.283.600	8.247.500	3.255.000	2.787.000	N/a	Denial of Service إنكار الخدمة

(1) "جرائم الكمبيوتر والإنترنت (المعنى والخصائص والصور وإستراتيجية المواجهة القانونية)"، بدون ناشر، القاهرة، 2008، ص 9.

(2) المصدر : "Computer Crime & Security Survey", Computer Security Institute, USA, 2002

-المرجع السابق، ص 10،

2001	2000	1999	1998	1997	مصادر الخسائر / الجريمة ونوع الهجوم
N/a	N/a	N/a	N/a	512.000	Spoofing التلاعب والخداع بطريق سبوفنج
45.288.150	29.171.700	5.274.000	7.874.000	12.498.150	Virus الفيروسات
6.064.000	22.554.500	3.567.000	50.565.000	3.991.605	Unauthorized insider Access الدخول غير المصرح به من الداخل
9.041.000	4.028.000	773.000	17.256.000	22.660.300	Telecom Fraud احتيال الاتصال
0	5.000.000	20.000	245.000	N/a	Active Wiretapping استراق السمع - المادي
8.849.000	10.404.300	13.038.000	5.250.000	6.132.200	Laptop Theft سرقة الكمبيوتر المحمول
377.828.700	265.586.24	123.799.00	136.822.00	100.119.55	المجموع

ويرى الباحث من ذلك الجدول أن الاتجاه نحو البنك الإلكتروني (البنوك عبر الإنترنت) وارتباطها بخدمات التجزئة المصرفية قد ينتج عنه مخاطر متعددة كما هو موضح في الجدول أعلاه، والتي من أهمها الاحتيال المالي، واختراق شبكة البنك، وما يترتب عليه من خسائر تنعكس على ربحية البنك، وبالتالي التأثير على القيمة السوقية لسهم هذا البنك، ويرى الباحث إن استخدام بطاقات الائتمان، والتوسع في استخدامها يؤدي إلى ظهور ما يسمى جرائم الاحتيال لبطاقات الائتمان وذلك ما أوضحه Bruno كما يلي :

"إحتيال بطاقات الائتمان قضية تثير الاهتمام، حيث إن التحقق من توقعات العملاء وتحديدتها يعتبر تقليد معروف نسبياً للمشتريات من المتاجر، لكن ماذا عن بنك الإنترنت؟ بينما يعتبر هذا تقنية فعالة جداً للمشتريات، مازال يستمر الاحتيال ببطاقة الائتمان على الرغم من كل الجهود لتجنب عكس ذلك في الإنترنت، فالبطاقة لا تعتبر 'هدية' للبيئة، وإنما يُصبح استخدامها في الاحتيال محتمل، وبسهولة، وأكثر تزايداً لتنفيذه"⁽¹⁾.

(1) Bruno, M. (2001), "Microsoft gives boost to surrogate card numbers [Electronic Version]. Bank Technology News, 14(10), 31,34. Retrieved May 18, 2003, from ProQuest database p.31

وهناك مخاطر الأخرى منها: ارتفاع تكاليف جذب عملاء جدد للمعاملات المصرفية من خلال الإنترنت، لذا فقد بدأت بنوك الإنترنت في التراجع عن تقديم خدماتها المجانية للعملاء في ظل تزايد النفقات، وتراجع الإيرادات ومن أمثلة هذه البنوك wingspan bank. Com، حيث لم تصل بنوك التجزئة الإلكترونية حتى الآن لفهم واضح لمتطلبات عملائها، وكيفية تحقيق هذه المتطلبات على مواقعها بالشكل الأمثل مما يعنى أن هناك حلقة مفقودة بين متطلبات العملاء كما تراها هذه البنوك، وبين الاستجابة الواقعية لها، ومع صعوبة الاعتماد على الإنترنت فقط كوسيلة لتقديم الخدمات المصرفية، فلا تستطيع هذه البنوك أن تحل محل البنوك التقليدية تمامًا، وذلك نظرًا لما أثبتته بعض الدراسات عن أهمية الوجود المادي لهذه البنوك حيث أن العملاء يفضلون الحصول على خدمة بها من خلال التفاعل الشخصي أكثر من الحصول على خدمة تلاءم ظروفهم، ولمدة 24 ساعة، بالإضافة إلى عامل الأمان الذي يوفره للعملاء التواجد المادي للبنك الذي يتعاملون معه، وقد تنتج المخاطر من عمليات الإيداع التي تعتبر إحدى المشاكل التي يواجهها عملاء بنوك الإنترنت، فعلى عكس عمليات الإيداع المباشر التي تتم من خلال البنوك التقليدية يضطر عميل بنك الإنترنت لإرسال المبالغ التي يريد إيداعها بالبريد، فإذا كان العميل يقوم بعمليات إيداع نقدي بشكل متكرر فقط تصبح هذه المشكلة ذات وزن كبير بالنسبة له، قد تعرضه لمخاطر محتملة .

ويرى الباحث مما سبق أن البنوك تمتاز بارتفاع نسبة الرافعة المالية لها، حيث أنها تستثمر أموال المودعين التي تفوق رأس مال تلك البنوك وحقوق مساهميتها، لذا فإن المخالفات المالية قد تحدث وتسبب العديد من المخاطر ذات تأثير سلبي على متانة المركز المالي للبنوك، وبالتالي التأثير على القيمة السوقية للبنك مستقبلاً .

وضع حدود قصوى لما يمكن للبنك أن يتحمله من خسائر نتيجة التعامل مع هذه المخاطر: وهنا تأتي أهمية وضع إستراتيجية عامة للبنك تحدد الأهداف المرجوة من إدخال العمل المصرفي الإلكتروني، وطرق تحقيق ذلك وضمان عملية التنفيذ بشكل سليم وأمن بعيدًا عن المخاطر التي تحيط بالعمل المصرفي الإلكتروني .

(ب/ 1/ 2) الرقابة على التعرض للمخاطر :

وتشتمل هذه الرقابة على ستة مجالات أساسية هي تنفيذ سياسات وإجراءات التأمين بهدف تحديد شخصية المتعامل مع النظم، ضمان عدم إجراء تعديلات على رسائل العملاء أثناء انتقالها عبر القنوات، ضمان الحفاظ على سرية معاملات العملاء، وبراعى في هذا المجال (إتباع سياسات وإجراءات تحقق تأمين الاتصالات من وإلى النظم لمنع أو الحد من اختراق غير المرخص لم للنظم أو إساءة استخدامها، الرقابة على الدخول إلى النظم وتحديد شخصية المستخدمين، حماية النظم من احتمالات القيام بممارسات غير مرخص بها من قبل العاملين بالبنك السابقين أو الجدد أو المؤقتين)، تدعيم الاتصالات بين المستويات المختلفة بالبنك من مجلس إدارة وإدارة عليا وبين العاملين بشأن سلامة أداء النظم وتوفير التدريب المستمر للعاملين، استمرار تقديم وتطوير الخدمات، وضع ضوابط للحد من المخاطر في حالة الاعتماد على مصادر خارج البنك لتقديم الدعم الفني، وتشتمل هذه الضوابط على ما يلي :

متابعة الأداء المالي والتشغيلي لمقدم الدعم الفني، والتأكد من توافر اتفاقيات تعاقدية مع مقدمي الدعم الفني تحدد التزامات الأطراف تفصيليًا، ثم التأكد من مقدرة مقدمي الدعم الفني على توفير التأمين اللازم بما يتفق مع ما هو متبع داخل البنك في حالة تعرفهم على بيانات ذات حساسية تخص البنك، وذلك من خلال مراجعة سياساتهم وإجراءاتهم في هذا المجال، مع توفير ترتيبات طوارئ لتغطية احتمالات تغيير مفاجئ في مقدمي الدعم الفني، إحاطة العملاء عن العمليات المصرفية الإلكترونية وكيفية استخدامها، إعداد خطط طوارئ، إعداد خطط طوارئ بديلة في حالة إخفاق النظم عن أداء الخدمات، وذلك فيما يتعلق بما يلي :

- إعادة البيانات إلى الوضع الذي كانت عليه قبل الإخفاق، توفير قدرات بديلة لتشغيل البيانات، توفير عاملين لمواجهة الظروف الطارئة، اختيار نظم التشغيل البديلة بصفة دورية للتأكد من فاعليتها، توافر التأمين اللازم في حالة تنفيذ خطط الطوارئ وكذا توافر تعليمات لاستخدام هذه الخطط لدى مقدمي الدعم الفني، إبرام عقود بديلة مع مقدمي دعم فني متخصصين جدد في حالة إخفاق المقدمين الأساسيين.

(2/1/ج) متابعة مخاطر:

وتتمثل في اختبار النظم وإجراء المراجعة الداخلية والخارجية وذلك على النحو التالي :
 إجراء اختبارات دورية للنظم والتي يكون من ضمنها، وإجراء اختبار إمكان الاختراق الذي يهدف إلى تحديد وعزل وتعزيز تدفق البيانات من خلال النظم وإتباع إجراءات لحماية النظم من المحاولات غير العادية للاختراق، إجراء مراجعة دورية من خلال النظم للتأكد من فاعلية التأمين، والوقوف على مدى اتساقها مع سياسات وإجراءات التأمين المقررة بهدف تتبع الثغرات وحالات عدم الكفاءة من خلال توافر سياسات وإجراءات مطورة والتزام البنك بها .

ويستخلص الباحث أن الأعمال الالكترونية للتجزئة يرتبط تطبيقها العديد من المخاطر وأهمها المخاطر التشغيلية، والتي يلزم أدارتها بأسس علمية تنبثق من الإدارة الالكترونية بداية من تحديد نوع المخاطر التي قد يتعرض لها البنك، وانتهاء بمتابعة المخاطر ودراسة أثارها المستقبلية، لذا فان الباحث سيتناول إدارة المخاطر التشغيلية في ضوء اتفاقية بازل 2، واهم الممارسات الصائبة التي يلزم على البنوك إتباعها .

(2/2/1) إدارة المخاطرة التشغيلية في ضوء اتفاقية بازل⁽¹⁾:(6)

هناك عددًا من العوامل الأساسية التي تشكل مكون الإطار العام لإدارة المخاطرة التشغيلية من قبل المصارف مهما كان الحجم ونطاق العمليات تشتمل هذه المكونات علي ما يأتي : وجود الإستراتيجيات والإشراف عليها، تدعيم ثقافة متينة للرقابة الداخلية (بها في ذلك المسؤوليات المحددة وفصل الواجبات)، الإعداد الفعال للتقارير الدورية الداخلية، تشجيع

(1) راجع :

- نرمن محمد عاطف الغندور، "معايير لجنة بازل حول الرقابة المصرفية الفعالة مع التطبيق على الجهاز المصرفي المصري"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة عين شمس، غير منشورة، 2005، صص 20-213.

Basel Committee On Banking Supervision , Practice in the Management and supervision of Operational Risk", Bank for international Settlements, July 2003, pp6-14

• انظر الملحق رقم (5) الممارسات الصائبة لإدارة المخاطر التشغيلية .

التخطيط الموقعي أو الطارئ، وهناك العديد من الأسباب وراء الخسائر التشغيلية الشديدة لذا قد قامت اللجنة بتحديد تلك الخسائر المحتملة بحسب شرائحها التي قد تؤدي إلى تحقيق الخسائر

ويرى الباحث مما سبق الآتي: إن معظم مواقع البنوك على الإنترنت مواقع تعريفية معلوماتية وليست مواقع على الخط تقدم الخدمات المصرفية لعملائها، ولكن هناك اتجاه دولي للتواجد على الإنترنت دون أن يكون الهدف مجرد التواجد بقدر ما هو مطلوب استثمار هذه البيئة في نشاط فعال، حيث أن أهم إستراتيجية هي أن يدرك القائمون عليها إن الكل يراك، وما تظنه مميذا قد يكون عاديا بالنسبة للغير، ويرى الباحث أن نجاح البنوك العالمية في اعتماد آليات حديثة تتيح لمختلف المستخدمين الوصول إليها، بما يكفل انسياب الخدمات المصرفية بكفاءة عالية، والتي تعتبر أساسا لجذب العملاء، فالعمل المصرفي الإلكتروني يتجاوز الوظائف التقليدية مع تطوير وسائل تقديم الخدمات المصرفية، ورفع كفاءة أدائها بما يتماشى والتكنولوجية الحديثة .