

المركزي، حيث يجتمع مندوبو البنوك فيها لتسوية وعمل مقاصة بين الشيكات المسحوبة على هذه البنوك لصالحها، وغرفة المقاصة هي منشأة تقوم بتسوية الشئون المالية بين البنوك.

- قبول الودائع^(١):

الوديعة في التعريف المصرفي هي اتفاق بين البنوك والمودع، حيث ندفع للمودع مبلغاً من النقود بوسيلة من وسائل الدفع، ويتبنى على ذلك خلق وديعة تحت الطلب أو لأجل يحدد بالاتفاق بين الطرفين، وينشأ على تلك الوديعة التزام مصرفي بدفع مبلغ معين من وحدات النقود القانونية للمودع أو لأمر لدى الطلب أو حينما يحل الأجل.

٢- الخدمات المصرفية الخارجية:

أ- الاعتماد المستندي^(٢):

هو الوسيلة المثلى لتنفيذ العقود، ويصدر في شكل خطاب صادر من البنك بناءً على طلب أحد عملائه، وبالتالي يعتبر الاعتماد المستندي تعهد كتابي صادر بناءً على طلب المستورد لصالح المصدر يتعد فيه البنك بدفع أو قبول كمبيالات مسحوب عليها عند تقديمها وحسب الشروط الواردة بالاعتماد.

ب- الأوراق التجارية:

يقصد بها إثبات الالتزام بدفع مبالغ، وخاصيتها المشتركة هي إعطاء المدين مهلة محددة لتسديد الديون، وأهم أشكالها الكمبيالة (السفتجة) - السند الأمر - ويشترط فيها إيضاح مكان وتاريخ الوفاء - واسم المستفيد، واسم وتوقيع المتعهد بالوفاء والتعهد بأداء مبلغ معين إضافة إلى إمكانية التداول بالتظهير.

ج- الأوراق المالية:

وتتمثل أساساً في الأسهم والسندات، فالسهم هو جزء من رأسمال الشركة المساهمة، أما السند يعتبر جزءاً من قروض تصدرها الشركات أو الهيئات الحكومية.

مراحل تطور الخدمات المصرفية:

إن الخدمات المصرفية، كغيرها من أوجه النشاطات الاقتصادية، مرت بالعديد من مراحل التطور. حيث تحول النشاط من مجرد القيام بعمليات الإقراض والإيداع في داخل

(١) محمد زكي شافعي، مقدمة في العلاقات الاقتصادية الدولية، دار النهضة العربية، بيروت، ص ٢٦.

(٢) محمد محمود فهمي، الاعتمادات المستندية، مكتبة النهضة، مصر، ١٩٩٨، ص ٥٦٥.

حدود الدولة المعنية إلى قيام البنوك بالدخول في مجالات الاستثمار وتملكها للكثير من المشروعات الصناعية والخدمية والتجارية، وقيامها بتصدير خدماتها إلى خارج حدود الدولة وانتشار فروع الكثير من البنوك في معظم دول العالم، وظهور البنوك متعددة الجنسيات... إلخ. ولا شك أن هذا التحول الكبير والتنوع الملحوظ في الخدمات المصرفية أو في الصناعة البنكية بصفة عامة كان بمثابة ضرورة فرضها واقع التطور والنمو السريع في مختلف الأنشطة الاقتصادية في دول العالم المختلفة. هذا ما يجعل الكثير من الممارسين للصناعة البنكية يرون بأن المشكلة الحقيقية التي تواجه رجال البنوك تكمن في كيفية إدارة مواجهة التغير والنمو السريع في المجالات الاقتصادية والاجتماعية بنجاح، بالإضافة إلى التغير والتطور في سوق الصناعة البنكية التي أصبحت تتصف بالمنافسة الشديدة. فيمن الممكن تلخيص مراحل تطور الخدمات المصرفية على النحو التالي^(١):

أولاً: التنوع في الأنشطة والخدمات المصرفية:

إن الخدمات المصرفية لم تعد تقتصر فقط على عمليات الإقراض والإيداع وما يرتبط بها من أنشطة مصرفية، وفي الوقت الحالي تعددت وتنوعت الخدمات والأنشطة التي تقوم بها البنوك في الوقت الحالي سواء في الدول المتقدمة أو الكثير من الدول النامية. ويمكننا تلخيص ذلك على النحو التالي:

- ١- شراء أو إنشاء إدارة شركات صناعية وتجارية وزراعية وخدمية أو المساهمة فيها.
- ٢- إنشاء العديد من الفروع للبنك الأم الذي يقدم الخدمات المصرفية التقليدية (إقراض، إيداع، حسابات جارية، تحويلات نقدية... إلخ) في كل المقاطعات والمدن، والذي يتخصص فقط بالأنشطة التجارية التقليدية وأسواق الجملة.
- ٣- دخول البنوك في صناعة التأمين من خلال تقديم كافة الخدمات الخاصة بالحاسبات الآلية، الاستثمار المشترك، السمسرة وكتابة أو إصدار عقود التأمين بأنواعها المختلفة.
- ٤- تقدم البنوك الآن الكثير من الخدمات المصرفية للأفراد مثل: القروض الشخصية وتنظيم وتخطيط الضرائب الشخصية وميزانيات الإنفاق، دفع الإيجارات ومنح بطاقات الائتمان أو الضمان وبطاقات الشيكات وتسهيلات وقروض مالية لكافة خدمات الصيانة واستبدال اللوازم الخاصة بالمنزل، بالإضافة لكل ما يتعلق

(١) عبد الغفار حنفي وأبو القحف عبد السلام، إدارة البنوك وتطبيقاتها، الطبعة الأولى، دار المعرفة الجامعية، بيروت، ٢٠٠٠، ص ٣٤٩ - ٣٦٤.

بالاستشارات الخاصة بشراء المساكن الجديدة أو بيعها وكذلك شراء وتأمين السيارات.

- ٥- تقديم كافة الخدمات الخاصة بالسفر والسياحة.
- ٦- تقديم كافة الاستثمارات ودراسة الجدوى الاقتصادية وإدارة المشروعات الجديدة في مجالات الصناعة والتجارة والزراعة والمشروعات الخدمية.
- ٧- التعامل في كافة أنواع العملات (البيع والشراء).
- ٨- تقديم كافة الخدمات الخاصة بالكمبيوتر ونظم المعلومات.
- ٩- تنظيم وإدارة كل ما يتعلق بتقديم و صرف المعاشات والمنافع الاجتماعية التي يحصل عليها الأفراد من الدولة.
- ١٠- منح الأفراد بطاقات صرف نقدية من الوحدات الآلية التابعة لفروع البنك في كل مكان حتى يستطيع الفرد الحصول على أي مبلغ من النقود (بحيث لا يزيد مبلغ السحب عن الحد الذي يتم الاتفاق بشأنه خلال كل 24 ساعة ، وكل أسبوع) دون التقيد بمواعيد العمل الرسمي في البنوك. ولا يقتصر منح هذه البطاقات على من يملكون حسابات جارية فقط بل تمنح أيضا بطاقات مماثلة لكل من له حساب إيداع.
- ١١- عدم افتصار تقديم القروض للمؤسسات الكبيرة القائمة أو تحت الإنشاء، بل وتقديم القروض أيضا للأفراد الذين يرغبون في إنشاء المؤسسات الفردية الصغيرة (PME/PMI) والحرفيين في مجالات الصناعة، والتجارة، والزراعة، وكذا الخدمات.
- ١٢- التعامل مع كافة أنواع الأوراق المالية وما يرتبط بها من أنشطة.
- ١٣- تقديم تسهيلات للشركات التجارية التي ترغب في إصدار بطاقات الضمان لعملائها كوسيلة لترويج مبيعاتها.
- ١٤- المتاجرة في المواد الخام والسلع المختلفة.

ثانيا: التوسع الكبير في استخدام تكنولوجيا الخدمات المصرفية:

من أهم مظاهر التقدم في تقديم الخدمات المصرفية هي التوسع الكبير في استخدام الكمبيوتر وهذا ما أدى إلى السرعة في تقديم الخدمات وتقليل الأعباء البيروقراطية وتوفير الوقت لكل من العملاء والعاملين في البنوك. وقد أدى هذا أيضا إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية، وإمكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أي

فرع من فروع البنك المعين، وفي أي منطقة من المناطق داخل الدولة المعينة دون الحاجة إلى الاتصال بالفرع الذي قام العميل بفتح الحساب فيه. كما أن العميل يستطيع معرفة رصيده، ومجموع وتفاصيل مسحوباته وتواريخها والحصول على مبالغ نقدية في ظرف بضعة دقائق.

كذلك من مظاهر التقدم في تكنولوجيا الخدمات المصرفية هي ظهور البنوك الآلية وإدخال خدمات الحاسب في الشبائيك بطريقة On Line System كما هو الحال الآن في مصارف أوروبا وأمريكا وبعض المصارف الأجنبية في الدول النامية.

يضاف إلى ما سبق أن بطاقات الضمان وبطاقات الصرف النقدية وبطاقات الشيكات ما كانت لتصدر لولا هذا التقدم الموجود في استخدام التكنولوجيا.

ثالثاً: النمو عن طريق الاندماج:

لتحقيق هدي في النمو والتوسع، تلجأ بعض البنوك الكبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى الاندماج مع بعضها لتكوين مجموعات بنكية تقدم سلسلة من الخدمات المصرفية المتكاملة وتحقق تغطية شاملة للبلد المعين، هذا بالإضافة إلى غزو أسواق الخدمة المصرفية في خارج الدولة المعنية.

رابعاً: التدويل (Internationalisation)

تتجه البنوك في الوقت الحالي إلى تدويل أنشطتها أي غزو أو إنتقال الخدمات المصرفية خارج حدود البلد الأم. في هذا الصدد تجدر الإشارة إلى أن الأسباب التي قد تكمن وراء تدويل نشاط البنوك تتشابه إلى حد كبير مع نظيراتها الخاصة بغزو الشركات الدولية المتعددة الجنسيات لأسواق جديدة ويكون ذلك إما عن طريق الاستثمار المباشر أو غير المباشر. وكما عليه الحال بالنسبة للشركات المتعددة الجنسيات نجد أيضاً البنوك المتعددة الجنسيات. وقد يرجع ذلك إلى الأسباب التالية:

- ١- تجنب الخطر- عن طريق تنويع الأسواق - وبصفة خاصة خطر المنافسة وتشبع السوق المحلية وكذلك الإضرابات العمالية التي تؤثر على النشاط الاقتصادي.
- ٢- إنخفاض التكاليف (تكاليف العمالة والأرض وبعض مقومات الإنتاج الأخرى) بالمقارنة بنظيراتها في الدولة الأم.
- ٣- الاستفادة من بعض الحوافز والامتيازات التي تقدمها الدول المضيفة وكذلك الاستفادة من الحوافز التي تقدمها الحكومة الأم.
- ٤- الرغبة في التوسع والنمو.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك عدد من الطرق والاستراتيجيات أو الأشكال التي تستطيع البنوك من خلالها الدخول/غزو أسواق جديدة في الخارج. ومن بين هذه الأشكال:

- أ- تصدير الخدمات المصرفية:
 - المراسلين لدى المصارف الوطنية
 - تقديم المعونات
 - التحويلات والقروض
 - إنشاء مكاتب التمثيل
- ب- الاستثمار المشترك/العقود
 - المساهمة بالخبرة في إنشاء بنوك وطنية
 - عقود الإدارة
 - الاستثمار المشترك
- ج- إنشاء الفروع أي الامتلاك الكامل عن طريق شراء بنك وطني قائم أو إنشاء بنك جديد.

خامسا: التطور التنظيمي والإداري

لا شك أن التوسع والتنوع في استخدام تكنولوجيا تقديم الخدمات وأداء الأنشطة المصرفية بالداخل أو في الخارج، يتطلب بالضرورة درجة عالية من المواءمة والتلاؤم في البناء التنظيمي والإداري للبنوك، بالإضافة إلى أساليب إدارة العمليات المصرفية وإنجاز الوظائف الإدارية وإعتماد أساليب ونظم للإدارة والتنظيم على درجة عالية من التخصص والتمهين. وتتلخص الاتجاهات الحديثة في هذا المجال في الآتي:

- ١- استخدام نظام الإدارة بالأهداف MBO * في كل الفروع وكذلك في كل الأقسام والإدارات الوظيفية في كل فرع.
- ٢- التدريب المستمر لأعضاء الإدارة العليا على الأساليب العلمية في التخطيط والتخطيط الاستراتيجي.
- ٣- إنشاء وحدات للخدمة المركزية تقوم بالتنسيق بين الإدارات/الأقسام والفروع والتخطيط للدخول في أنشطة جديدة أو تنمية واستغلال الفرص الجديدة في الداخل والخارج وكذلك البحوث.

- ٤- إنشاء وحدات إدارية مركزية مساعدة تكون مهمتها مساعدة الإدارات الرئيسية الخاصة بالتسويق والخدمات الإدارية والأفراد.
- ٥- التكوين التنظيمي (إنشاء الإدارات والأقسام) يعتمد أساسا على تجميع الأنشطة المرتبطة ببعضها البعض سواء في الداخل أو في الخارج.
- ٦- تطبيق الأسلوب اللامركزي وتفويض السلطة بدرجة كبيرة للفروع في الداخل والخارج.
- ٧- معاملة كل فرع من فروع البنك في الداخل والخارج كمراكز ربحية مستقلة.
- ٨- المرونة الكبيرة في بناء الهياكل التنظيمية وإدارة العمليات المصرفية لاستيعاب أي تغيير في أنشطة وخدمات البنك وكذلك لمواجهة متغيرات السوق ولتحقيق الاستغلال الجيد لجوانب القوة الموجودة سواء في الناحية المالية أو الكفاءات.
- ٩- فصل الإيرادات المحققة من بيع الخدمات الغير المصرفية (مثل تقديم الاستشارات، خدمات نظم المعلومات والكمبيوتر) وكذلك نفقاتها عن تلك التي ترتبط بالخدمات المصرفية بجميع أنواعها.
- ١٠- تعدد أسس بناء الهيكل التنظيمي حيث تتجه معظم البنوك الآن إلى بناء هياكلها التنظيمية على أكثر من أساس (إحتواء البنك على الإدارات الوظيفية والمناطق الجغرافية والمنتج/الخدمة والعملاء وغيرها من الأسس).
- ١١- الاهتمام بإنشاء وحدات لخدمة المعلومات والكمبيوتر والبحوث في جميع المجالات. ويمكن للفرد أن يدرك هذا من خلال تحليل أي هيكل تنظيمي لأي بنك من البنوك المتقدمة. حيث يلاحظ وجود وحدة لخدمة المعلومات والحسابات الآلية في البنك.
- ١٢- اهتمام البنوك الحديثة بالعلاقات الإنسانية في العمل بدرجة كبيرة جعلها تتشئ إدارة خاصة تسمى إدارة العلاقات العامة.
- ١٣- وبالنسبة للمصارف المتعددة الجنسيات، فنجد أنها تخطط وتنظم نشاطها وجميع عملياتها الخاصة بتقديم الخدمات المصرفية على الأساس الدولي والمحلي ولكل القطاعات السوقية والعملاء المختلفة.

جودة الخدمات المصرفية :

تعيش المصارف في عالم يشهد تغيرات بيئية عديدة في ظل العولمة والمعلوماتية وتقدم الاتصالات ، وهذا ما يجعلها أمام تحديات عديدة تتطلب وجود إدارة كفؤة وواعية تعمل