

# الفصل السابع

## صناعة الأعمال المصرفية

### *The Banking Industry*

عندما تنتهي من قراءة هذا الفصل سوف تفهم

- لماذا يوجد الكثير من إندماجات وتملك البنوك
- لماذا الأعمال المصرفية في طريقها إلى العولمة
- كيف تستطيع البنوك أن تلتف حول اللوائح التنظيمية التي تحد من نموها
- ما هو الإيرو دولار

عدد البنوك في كثير من البلدان ينكمش سريعاً لأن البنوك الكبيرة تمتص البنوك الصغيرة ولأن البنوك الكبيرة يندمج كل منها مع الآخر . في البلدان ذات الإقتصاديات الصناعية الكبيرة ، كان هناك أثناء عقد التسعينيات (1990) ، أكثر من 4.000 حالة إندماج وتملك بين البنوك : وصلت قيمة هذه الصفقات إلى 1.2 تريليون دولار . إشمكت معظم هذه الصفقات على بنوك داخل بلد واحد ، ولكن عدد لافت اشتمل على بنوك في بلدان مختلفة . الأعمال المصرفية في طريقها إلى العولمة . أصبحت البنوك الأوروبية واليابانية تمثل حضوراً ملموساً في U.S. ، والبنوك الأمريكية تتوسع في الخارج .

هدفنا في هذا الفصل أن نفهم الإتجاهات ، وأن نكتشف مضامينها بالنسبة للأعمال المصرفية في المستقبل . نبدأ بتاريخ مراجعة الأعمال المصرفية لنرى كيف شكلت الإقتصاديات تطورها . سوف نرى أن هناك ثلاثة عوامل سيطرة على تطور الصناعة – إقتصاديات الحجم ، تكنولوجيا الإتصالات ، واللوائح الحكومية . سوف نواصل حينئذ لنرى كيف أن هذه العوامل مستمرة في تشكيل الصناعات المصرفية اليوم ، وكيف أن نفس العوامل تدفع نحو عولمة الصناعات المصرفية . أخيراً ، سوف نفحص مضامين تماسك العمليات المصرفية من أجل الصناعة نفسها ، ومن أجل عملاتها .

## تاريخ صناعة العمليات المصرفية

### *The History of Banking Industry*

#### ثلاثة عوامل أساسية في تطور صناعة العمليات المصرفية

#### إقتصاديات الحجم

في الفصل الخامس رأينا أن البنوك والمؤسسات المالية الأخرى تميل إلى أن تصبح أكثر ربحية كما قد أصبحت أكثر حجماً .

إقتصاديات الحجم ، المالية ، التشغيلية ، والمرتبطة بالشهرة . أولاً ، توجد إقتصاديات الحجم المالية التي تنتج عن التجميع التراكمي الأفضل ، حيث التجميع أصبح أكبر . رأينا أن تكلفة السيولة في البنك تكون أقل ، لأن حجم العمليات الأكبر يسمح بمزيد من تشبيك الإيداعات والسحب . لأن البنوك الكبيرة يمكن أن تكون أكثر تنوعاً ، فإنها تستطيع أن ترتب لعقد قروض

أكثر خطورة ، ومن ثم أعلى إيراداً ، أو إنها تستطيع أن يخفض نسبة رأس المال إلى الأصول . في كلتا الحالتين ، يكون البنك أكثر ربحية .

قد فشلت دراسات كثيرة حول صناعة العمليات المصرفية في الوصول إلى إقتصاديات حجم ذات دلالة لأنها قد تجاهلت هذه الإقتصاديات المالية . قد أظهرت الدراسات الحديثة ، عندما أخذت الإقتصاديات المالية في الاعتبار أن " الأكبر دائماً الأفضل " .

ثانياً ، توجد أيضاً إقتصاديات الحجم التشغيلية ، التي تنتج عن عنصر عدم القابلية للتقسيم في التكاليف الثابتة . لأن التكاليف الثابتة تزيد بنسبة أقل من الزيادة في حجم البنك ، فإن العبء يكون أقل في حالة البنوك الكبيرة . قد زادت الأهمية المتصاعدة لتكنولوجيا المعلومات من إقتصاديات الحجم التشغيلية . تجد الدراسات الحديثة أن حجم البنك الأقل كفاءة يتراوح ما بين 10 بليون إلى 25 بليون دولار في الأصول .

ثالثاً ، توجد أيضاً إقتصاديات الحجم المرتبطة بالشهرة . يميل الناس إلى إعطاء المزيد من الثقة للبنوك ذات الحجم الأكبر . البنوك الأكبر عملياً الأكثر أمناً بسبب الإقتصاديات المالية وإقتصاديات التشغيل . ولكنها أيضاً أكثر مصداقية ، حيث لديها الكثير لتخسره إذا هي أساءت إلى سمعتها .

الميزة التنافسية للبنوك الكبيرة . بسبب هذه الأنواع الثلاثة من إقتصاديات الحجم ، يجب أن تكون البنوك الكبيرة قادرة على التفوق تنافسياً على البنوك الصغيرة . يجب أن تكون قادرة على التشغيل بتكلفة أقل ، وأن تقدم لعملائها شروطاً أفضل — أسعار إقراض أقل ، وأسعار إيداعات أعلى . البنوك الصغيرة غير القادرة على المنافسة يجب أن تخفي — إما أن تغلق أبوابها ، أو تمتلكها البنوك الكبيرة . كانت مضامين إقتصاديات الحجم واضحة منذ عام 1826 عندما جاءت ملاحظة Lord Liverpool " البنوك المتماسكة

والأكثر كثافة ، سوف لا تفشل ، وفي نفس الوقت ، تطرد البنوك الأصغر والأضعف " .

بالطبع توجد حدود لهذه العملية . في بعض الحالات ، سوف تتوازن إقتصاديات الحجم ، مع عدم إقتصاديات الحجم عند نقطة معينة . تصبح البنوك الكبيرة أكثر صعوبة في مراقبتها ، وتبدأ تكاليف الإدارة في الإرتفاع . وجود مثل هذا الوضع في عدم إقتصاديات الحجم يضمن أن صناعة العمليات المصرفية بكاملها سوف لا يلتهمها بنك واحد عملاق .

الأكثر من هذا ، لتحقيق إقتصاديات الحجم المحتملة ، على البنوك أن تنمو . يتطلب النمو أن يصل البنك إلى العملاء على مساحة جغرافية أوسع ، وبصورة متواصلة زمنياً . تاريخياً يعني هذا التفرع والتشعب . ومع ذلك ، توجد عقبتان رئيستان أمام التوسع الجغرافي وأيضاً أمام النمو . الأولى تتمثل في تكنولوجيا الإتصالات ، والتي قد حدثت من قدرة البنوك على الوصول إلى عملائها ، وعلى أن تراقب فروعها . تتمثل العقبة الثابتة في اللوائح الحكومية ، والتي وضعت السود أمام التوسع الجغرافي .

## تكنولوجيا الإتصالات

قد كان للبنوك الرائدة تاريخياً فروع في المدن الأجنبية . ومع ذلك ، إدارة هذه الفروع كانت عبارة عن مشكلة مزمنة . أدى ضعف الإتصالات إلى صعوبة الرقابة والتنسيق ، وغياب إجراءات محاسبية منتظمة ، جعل من الصعب مراقبة الأداء . لأن مديري الفروع ، لا يستطيعون أخذ مشورة المركز الرئيسي حول القرارات المهمة ، فإنهم ، بصفة عامة ، كان لديهم مساحة كبيرة من الاستقلال . لكي تحافظ البنوك على سمعتها الذاتية ، شعرت بالإلتزام لتدعيم الإجراءات التي يتخذها مديرو الفروع . لذلك ، نجد

أن مدير الفرع الكسول أو غير الأمين ، إستطاع ، وغالبا فعل هذا ، تخريب الشركة ككل .

بقيت الإتصالات الضعيفة عقبه أمام التفرع حتى منتصف القرن التاسع عشر بالضبط . في إنجلترا ، في عقد الأربعينيات ( 1840 ) ، كانت الرحلة من لندن إلى مانشستر تستغرق 25 ساعة في مركبة السفر بالجياد . في الولايات المتحدة الأمريكية ، المسافات الأبعد تجعل الموقف أكثر سوءاً . ظهور السكك الحديدية وتنظيم خدمات البريد المستقرة حسنت الأشياء كثيراً . ولكن لم يكن قبل انتشار التلغراف في عقد الستينيات ( 1860 ) أن أصبح التفرع مقبولاً عملياً . كان التليفون أفضل كثيراً . وكما سوف نرى ، عمقت الإنترنت Internet مضامين هيكل صناعة العمليات المصرفية .

## الحوازر اللائحية

ومع ذلك ، لم تكن تكنولوجيا الاتصالات العائق الوحيد . أوجدت العقبات القانونية صعوبات أمام توسع البنوك جغرافياً . دعنا نتناول إنجلترا والولايات المتحدة كأمثلة .

العقبات في بداية القرن التاسع عشر - إنجلترا - للمحافظة على " إحتكار " بنك إنجلترا ، صدر تشريع عن البرلمان يحظر إنشاء أي بنك آخر موثق قانونياً . حدد القانون فيما بعد المشاركة في الأعمال المصرفية بما لا يزيد عن 6 أعضاء . في ظل القيود بهذه الطريقة ، كانت البنوك الخاصة ، غير قادرة على جمع رأس المال الذي تحتاج إليه للتوسع ، وبصفة عامة بقيت صغيرة . كان معظمها وحدات بنكية دون فروع . لأن معظم البنوك الإنجليزية كانت صغيرة . ورأسمالها دون المستوى المعقول ، ومع كل أزمة إقتصادية تفشل منها العشرات .

القانون الذي صدر ليحمي بنك إنجلترا ، لم يطبق في إسكتلندا ، التي كانت تنعم بنظام قانوني مستقل . لذلك ، كانت البنوك الاسكتلندية منظمة كمشاركة كثيفة ، وكانت بالتالي ذات رؤوس أموال جيدة . كان البنك الإسكتلندي النمطي أكبر حجماً من نظيره الإنجليزي ، وبصفة عامة لديه فروع كثيرة\* . الأزمات الاقتصادية التي أحدثت تخريباً للنظام الإنجليزي تركت البنوك الاسكتلندية لم تمس بأذى . لم يمر الدرس دون ملاحظة في إنجلترا . قانون المصارف 1826 بدأ عملية تفكيك ، والتي كانت سوف تسمح في النهارية للبنوك الإنجليزية بتطوير نظم الفروع .

صعود وهبوط بنك الولايات المتحدة . لقد رأينا في الفصل السادس أن البنوك الرائدة تاريخياً في U.S. كانت بصفة خاصة غالباً بنوكاً موقفة قانونياً سواء على مستوى الولاية أو المستوى الفيدرالي . توثيق البنوك على المستوى الفيدرالي - " العمليات المصرفية القومية " - كما كان يطلق عليها - كانت مثار جدل منذ البداية ، واستمر الجدل حول دستوريتهما ما يقرب من مائة سنة .

من بين البنوك الموقفة فيدراليا ، سمح للبنك الأول والبنك الثاني بفتح فروع على المستوى القومي . أول وزير مالية ، Alexander Hamilton ، عارض بشدة عملية التفريع لأنه اعتقد أن الإدارة الفعالة لنظام الفروع الكثيفة مستحيلة . أنشأ البنك الأول فروعاً في ثمانية مدن رئيسية . كان الثاني في ذروتيه وافتتح خمسة وعشرين فرعاً . كانت شكوك الوزير Hamilton في

---

\* . عندما كانت البنوك التجارية تصدر البنكنوت ، كانت هناك ميزة إضافية للحجم . بصفة عامة لم يرغب الناس في حفظ أموالهم في بنوك بعيدة . لم تكن سلامة هذه المؤسسات معروفة ، وإسترداد أموالهم صعب . لذلك الأموال التي وجدت طريقها خارج موقع البنك إتجهت إلى العوددة للإسترداد . كانت البنوك ذات الفروع الكثيرة تجد إصداراتها من البنكنوت مقبولة على نطاق واسع . دفعت هذه الإقتصاديات في الحجم القائمة على السمعة للبنوك الاسكتلندية إلى فتح فروع لها .

محلها . لم يكن مديرو الفروع على مستوى الكفاءة أو الأمانة . لقد خدموا غالباً المصالح المحلية بدلاً من تلك الخاصة بالبنك ، مسببين للبنك الأساسي خسائر كبيرة .

ومع ذلك ، أعطت شبكة الفروع للبنك الأول ميزة لافتة في تنفيذ المدفوعات بين الأجزاء المختلفة على المستوى القومي . هذا ، بالإضافة إلى وضعه كمصرف على مستوى الحكومة الفيدرالية أسهم في هيمنته المتزايدة . في ذروته ، وصلت أصوله إلى ثلث أصول كل بنوك الولايات المتحدة متجمعة .

كانت هناك معارضة سياسية قوية لبنك الولايات المتحدة الأمريكية . عارضه المهتمون بالريف والإصلاح الزراعي حيث يخدم المصالح التجارية للحضر - معتقدين أنه نوع من الخداع المعقد لتدعيم سكان المدن على حساب الفلاح الأمين . البنوك الموثقة قانونياً على مستوى الولاية استأنت من منافسة البنك الأول ، ومن الضوابط التي يفرضها عليها ، وأصرت على استرداد أموالها النقدية عدأً ونقداً . أولئك الذين يؤيدون المشروع الخاص عارضوا نوع التدخل الحكومي الذي يمثله البنك الموثق قانوناً .

نجح أعداء " البنك الأول " في سد الطريق أمام تجديد ميثاقه في عام 1811 . أدت الحاجات إلى التمويل الحكومي بعد " حرب عام 1812 " إلى إنشاء " البنك الثاني " في عام 1816 . ولكن عندما جاء موعد تجديد ميثاق البنك الثاني في 1836 عارضه الرئيس Jackson . ساهمت شعبية هذا التحرك في إعادة إنتخابه في نفس السنة ، ومع زوال " البنك الثاني " ، ترك العمل المصرفي بالكامل لسلطة كل ولاية على حدة .

العقبات أمام العمليات المصرفية بين الولايات . كان توسع بنوك الولاية " محدوداً بشروط موثيقها . الميثاق أو الترخيص القانوني المعياري للشركات في ذلك

الوقت ، استخدم للبنوك ولغير البنوك على السواء ، كان نطاق أنشطة الشركات محدوداً بشدة . منع بصورة نمطية الشركة من مزاوله أعمالها خارج حدود الولاية . جعل هذا التفريع عبر حدود الولاية مستحيل .

بالإضافة إلى هذه الإعاقات القانونية ، كانت بنوك الولاية ضحايا الآراء المضادة للبنوك . في كثير من الولايات الغربية كانت البنوك ممنوعة تماماً . في هذه الولايات ، لا توجد بنوك موقفة قانونياً بالمره ، على الرغم من وجود بعض البنوك الخاصة التي كانت تعمل . في الولايات التي سمحت بعمل البنوك ، كان التفريع غالباً مقيداً . بعض الولايات لم تسمح بالتفريع إطلاقاً ، مع حصر البنوك في مكتب واحد ، تحت سقف واحد ( بنك وحدة ) سمحت ولايات أخرى بالتفريع داخل مدينة ، داخل الريف ، أو حتى على مستوى الولاية . قبل " الحرب الأهلية " كان التفريع شائعاً في الجنوب ، ولذلك ، كانت بنوك الجنوب بين الأسلم والأحدث .

غيرت الحرب الأهلية وجه الأعمال المصرفية الأمريكية . نتيجة الحاجة الماسة إلى الأموال إستأنفت الحكومة الفيدرالية توثيقها القانوني للبنوك لمساعدتها على تمويل الحرب . ظهر التشريع " قساتون العمليات المصرفية القومية 1863 " ولم يقل شيئاً محدداً عن التفريع . ومع ذلك ، لتفادي الصورة الذهنية غير السارة عن " بنك الولايات المتحدة " حددت وزارة الخزانة البنوك القومية في مكتب واحد .

## اقتصاديات الحجم بين البنوك

### المراسلين وأسواق المال

أمام القيود التكنولوجية واللائحية التي منعت البنوك من التوسع والاندماج ، طورت البنوك ترتيبات بديلة لتحقيق اقتصاديات الحجم . مكنتها هذه الترتيبات من تحقيق مثل هذه الاقتصاديات بين البنوك ، بدلاً من داخل البنوك . العمليات المصرفية بالمراسلة . منذ الأيام الأولى ، كان لابد أن يكون لبنك ما علاقات أعمال منتظمة مع بنوك في مدن أخرى . لترتيب أو جمع التسديدات في مدينة أخرى ، كان سوف يعتمد البنك على مراسل له هناك . أيضا قد يصرح لمراسله للتصرف نيابة عنه في التجارة أو في توسيع الإئتمان .

في بعض الحالات يكون البنك المراسل أفضل من الفرع . الرغبة في إستمرار العلاقة المربحة تحفز الطرفين على السلوك الجيد . ومع ذلك ، لأن العلاقة كانت لها اليد الطولي ، مع حدود إئتمانية محددة بدقة ، وتقسيم واضح للمسئوليات ، فإن البنك المراسل يترتب عليه أخطار أقل من الفرع الذي غير قابل للمراقبة . وفي حالة الإضطراب يمكن إنكار هذا المراسل ، بينما لا يمكن إنكار الفرع .

كان عملاء بنك الريف يجرون نمطيا الكثير من الأعمال مع المركز المالي أو التجاري لندن ، نيويورك أو باريس . لذلك ، كان من المهم ، بصورة خاصة أن يكون لبنك الريف مراسل هناك . لتسهيل التسديدات ، سوف يحتفظ بنك الريف بصور طبيعية ودبعة مقاصة مع مراسله في المركز المالي .

لأن بنوك المراسلة تدفع عائداً جيداً على هذه الإيداعات ، فإن بنوك الريف تعمل على حفظ الكثير من أموالها الزائدة في أرصدة مثل هذا المراسل . كان المراسلون في المركز المالي يقدمون أيضا خدمات أخرى .

عندما كان البنك الريفي يحتاج إئتمانا إضافياً لإرضاء عملائه ، كان يمكنه الرجوع إلى مراسله للمساعدة . كان يمكن أيضا لبنك المراسلة أن يسوي التسديدات من وإلى بنوك الريف في المناطق الأخرى . يضاف إلى ذلك ، كان يمكنه أيضا توفير معلومات تمويل ، وأخرى قيّمة .

في كل من إنجلترا والولايات المتحدة نما هناك نظام للمراسلين في المركز المالي والبنوك الريفية ، يطلق عليها البنوك المستجيبة . حققت هذه النظم الكثير من الفوائد ، التي كان يمكن الحصول عليها من التفريع ، لو أن التفريع كان يتمتع بالجدارة التكنولوجية والقانونية .

ظهور سوق المال القومي في إنجلترا . في كلا البلدين دعمت المبالغ الكبيرة في أرصدة المراسلين تطوير سوق الأموال القومي . التنمية السريعة للمناطق ونمو الصناعات ، مع حالات الشهية القوية للإئتمان ، فإنها كانت سوف تذهب إلى حيث الإقتراض . هناك ، مؤسسات سوق المال كان يمكن أن تلبي حاجاتهم ، إعتقاداً على الأموال المودعة معها عن طريق بنوك الريف .

أحكمت الثورة الصناعية قبضتها على طاقة نظام العمليات المصرفية المجزأة في إنجلترا . في المناطق التي كانت مسرحاً للتوسعات ، كانت البنوك الريفية غير قادرة على تلبية الطلبات على الإئتمان . لذلك ، أرسلت هذه البنوك كمبيالات عملائها إلى لندن لقطعها لدى بنوك مراسلتها . في نفس الوقت ، في المناطق التي كانت التنمية الصناعية فيها قليلة ، وجدت أنها لديها أموالاً تفوق فرص القروض . لذلك ، اشترت الكمبيالات من خلال بنوك مراسلتها في لندن .

في بداية القرن التاسع عشر ، قد طورت لندن سوقاً مزدهرة في الأوراق التجارية . بداية ، نظمت هذه السوق عن طريق سماسرة الأوراق التجارية الذين جمعوا بين المشتريين والبائعين ، ولكنهم لم يكونوا طرفاً في

التعاملات . بحلول عام 1810 ، قد تطور هؤلاء السماسرة إلى مضاربين الذين اشتروا الأوراق المالية لكي يعيدوا بيعها بأنفسهم . اقترض هؤلاء المضاربون من بنوك لندن لكي يمولوا حوافضهم المالية .

بحلول عام 1827 تحول هؤلاء المضاربون إلى " بيوت قطع " discount houses بالإضافة إلى المضاربة ، وبيوت القطع ، استثمروا في الأوراق التجارية لحسابهم الخاص . لقد مولوا حوافضهم من خلال قروض تحت الطلب من بنوك ريفية\* . بالنسبة للبنوك الريفية لجأت إلى الشراء المؤجل للأوراق التجارية كمنفذ للأموال الزائدة .

ظهور السوق المالي القومي في الولايات المتحدة . في الولايات المتحدة تطور أيضاً هناك سوق للقروض تحت الطلب ، وسوق للكيميالات التجارية . ومع ذلك ، في الولايات المتحدة هذان السوقان لم يندمجا . بدلاً من ذلك ، تطور كل منهما بصورة مستقلة . من خلال نظام البنك المراسل ، وجدت الأموال الزائدة في البنوك المحلية الصغيرة طريقها إلى بنوك المدينة في المراكز المالية الكبيرة – بصفة خاصة نيويورك . وجدت بنوك نيويورك منفذاً لأرصدة هذه المصارف في شكل قروض تحت الطلب – ولكن قروض تحت الطلب إلى بورصة الأوراق المالية ، وليس سوق الأموال .

ذهبت القروض تحت الطلب في الولايات المتحدة إلى سوق رأس المال ، بدلاً من سوق الأموال ، لأن سوق الأموال كان لا يستطيع استيعابها . قبل الحرب الأهلية كان توريد الكيميالات التجارية صغيراً . أساساً ، معظم تجارة البلد كانت دولية وكانت تمول في لندن . مع تطور التجارة الداخلية ، كانت البنوك قادرة بصفة عامة على توفير التمويل اللازم . لم يأت التصنيع حتى الحرب الأهلية .

---

\* . كانت القروض بضمن الأوراق التجارية التي تودع في بنوك لندن المراسلة للبنوك الريفية .

كان هناك سوق أموال متواضع . كان سمسارة الكمبيالات التجارية يجمعونها من الشركات ويأخذونها من بنك إلى آخر إلى أن يجدوا مشترين . أساساً ، كانت الأعمال محدودة في نيويورك ، ولكنها انتشرت ببطء . أرسل السمسارة مندوبين إلى خارج المدينة للترويج لبيع الكمبيالات وبيع الكمبيالات للبنوك المحلية . على مدى سنوات ، كان العمل على أساس العمولة . ولكن في 1857 ، أصبح أحد السمسارة مضارباً ، يشتري أوراق عملاته كاملة لإعادة بيعها . أثبتت الممارسة أنها مقبولة لدى العملاء ، ولذلك فعل السمسارة الآخرون نفس الشيء .

تشريعات العمليات المصرفية في أثناء الحرب الأهلية جعلت تجزئة النظام المصرفي الأمريكي أكثر سوءاً . أجبرت البنوك الموثقة قانونياً على تخفيض حالات إقراضها . الإقراض في البنوك القومية الجديدة كان مقيداً أيضاً . كان الإقراض لأي مقترض فرد محدوداً بنسبة لا تزيد عن 10 في المائة من رأس مال البنك — عقبة خطيرة لأن هناك غالباً عجز في زيادة رأس المال . يضاف إلى ذلك ، أنه مع وجود منافسة محلية قليلة ، تجد البنوك نفسها غالباً مع قوة سوق ملحوظة . لقد استغلت هذه برفع أسعار قروضها ، وتقييد إقراضها . في نفس الوقت كان سوق القروض المحلية في تدهور، حيث التصنيع يزيد من الطلب على الائتمان . لم يكن أمام المقترضين المحليين اختيار غير أن يتوجهوا إلى سوق المال . نما سوق الأوراق التجارية بثبات ، سواء جغرافياً أو من حيث الحجم . بحلول عام 1900 ، اتسعت هذه السوق حتى أصبحت على المستوى القومي .

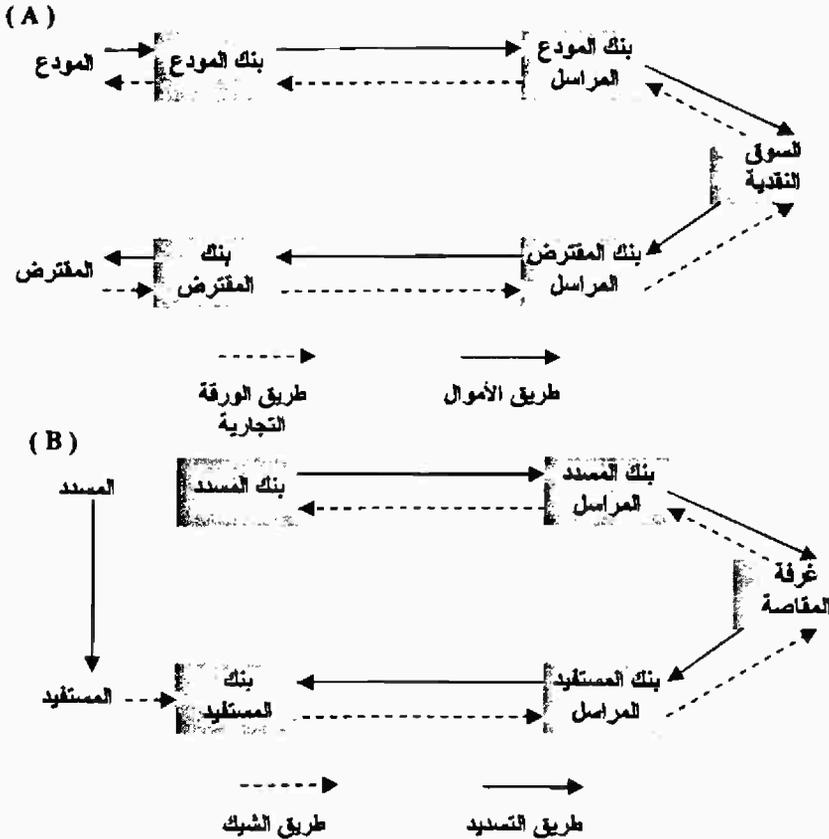
كانت البنوك ذاتها هي المشتري الرئيسي للأوراق التجارية . أوجدت الأوراق التجارية منفذاً جذاباً لأموالها الزائدة . إنها مسائلة نسبياً ، والإحتفاظ بالأوراق التجارية التي من خارج السوق المحلي للبنك حسنت تنوع أصوله .

أي أموال زائدة لم تستثمر في أوراق تجارية ، لا تزال تجد طريقها إلى البنوك المراسلة حيث حركت بشدة سوق القروض التي تحت الطلب . لعب هذا التوسع دوراً محورياً في النمو السريع لسوق رأس المال في نيويورك بعد الحرب الأهلية .

التكامل من خلال العمليات المصرفية بالمراسلة وأسواق المال . توضح اللوحة 1-7 كيف يعمل نظام بنوك المراسلة وأسواق المال . يظهر الشكل ( أ ) كيف يسمح نظام المراسلة للمقترضين في منطقة معينة لأن يقرضوا للمقترضين في منطقة أخرى .

### اللوحة 7 - 1

( أ ) الإقراض و ( ب ) التسديد من خلال نظام المراسلة



يضع المقرض ودیعة في بنكه . يودع هذا البنك أمواله الزائدة مع مراسله في المركز المالي . يقرض المراسل الأموال في سوق المال . في نفس الوقت يقترض المقرض من بنكه عن طريق قطع ورقته التجارية ، يعيد بنك المقرض إعادة قطع الورقة التجارية لدي بنكه المراسل ، ويبيع الأخير الورقة في سوق المال . يظهر الشكل ( ب ) كيفية تخلص التسديدات . يرسل المسدد شيكا إلى المستفيد ، الذي يودعه في بنكه . يرسل بنك المستفيد الشيك إلى مراسله ، والذي يرسله بدوره إلى غرفة المقاصة . حينئذ يجد طريقه مرة أخرى إلى بنك المسدد من خلال مراسل بنك المسدد .

## التجميع في إنجلترا ، ومزايا الأعمال

### المصرفية في الفروع

على الرغم من أن بناءات مصرفية مماثلة تطورت في كل من إنجلترا والولايات المتحدة ، فإن مصيرها كان مختلفاً تماماً في البلدين : في إنجلترا تمت إزالة الحواجز اللائحية في سلسلة من القوانين ما بين أعوام 1826 ، و 1862 التي حررت الأعمال المصرفية في الشركات المساهمة البنكية . في نفس الوقت تحسنت الاتصالات وأساليب الرقابة على نحو متواصل .

بحلول عقد الأربعينيات ( 1840 ) الشركات المساهمة البنكية كانت تتشكل بإعداد متزايدة ، وبدأت في تطوير نظام الفروع . عندما توسعت الفروع من خلال الشركات البنكية ، بدأت ببطء ولكن بثبات تستغني عن نظام المراسلة للبنوك الريفية ، والمراسلة في المدينة ، وسوق المال .

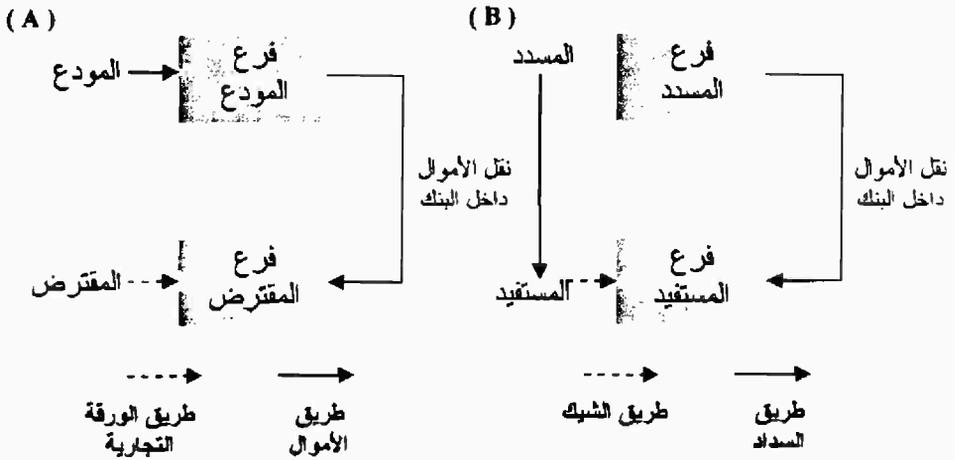
معظم ما يمكن أن يقوم به بنك المراسلة ، يمكن أن تقوم به البنوك الفرعية الجديدة وبصورة أفضل . يمكنها أن تقدم خدمات التسديدات بتكلفة أقل . تسوية التسديدات داخل البنك أسرع وأرخص منها في حالة المقاصة

فيما بين البنوك . تستطيع البنوك الفرعية تحريك الأموال من مناطق الإقراض إلى مناطق الاقتراض أكثر رخصاً . تحريك الأموال بين الفروع أقل تكلفة منه في حالة الإقراض والاقتراض بين البنوك .

عند مقارنة اللوحة رقم 7 - 2 باللوحة رقم 7 - 1 تستطيع أن ترى مزايا نظام التفرع . يتضمن الإقراض الآن وسيطاً واحداً ، بدلاً من سلسلة من الوسطاء . حيث أن كل قرض في سلسلة القروض يتضمن كل تكاليف العمليات ، ومشكلات التحفيز التي ناقشناها في " الفصل الأول " ، فإن معنى وجود وسيط واحد أنه أكثر كفاءة إلى حد بعيد . التسديدة أكثر بساطة أيضاً ، ومرة أخرى تخفيض تكاليف العمليات .

### اللوحة 7 - 2

( أ ) الإقراض ، و ( ب ) التسديد من خلال نظام التفرع



نظم الفروع الكبيرة لها مزايا أخرى أيضاً . في أوقات الأزمات ، الشركات المساهمة البنكية الأكبر ، وذات التنوع الأفضل أثبتت أنها أكثر أمناً من بنوك الوحدة الصغيرة . كان المودعون أسرع في ملاحظة الفرق ، وقد حولوا أموالهم إلى البنوك الأكبر والأكثر أمناً . أنهم كان مشجعين للقيام بهذا أيضاً ، من خلال أسعار الفائدة الأعلى التي تستطيع البنوك الفرعية تقديمها بسبب تكاليفها الأقل .

قدمت بنوك الفروع أيضاً مزايا للمقترضين . يهتم المقترضون أيضاً بالأوضاع الأكثر أمناً . إنهم يريدون أن يعرفوا أن ائتماناتهم سوف لا تجف موارده في أوقات الأزمات المالية العامة ، عندما تكون حاجاتهم أكبر . يضاف إلى ذلك ، أن بنوك الفروع كانت قادرة على تلبية كل حاجات عملائها للانتمان بأنفسها ، بدلاً من تمرير أوراقها المالية إلى سوق أموال لندن . كما رأينا في الفصل الثاني أن المقترض الذي في حالة ارتباك مالي يمكنه إعادة التفاوض مع بنكيه ، بينما قد يكون مجبراً على إعلان إفلاسه عن طريق أي جهة حاملة لأوراقه المالية .

تحت ضغوط المنافسة ، فشل الكثير من البنوك الخاصة الصغيرة . معظم البنوك الأخرى تم شرائها وتكاملت مع شبكات الفروع الممتدة . كانت هناك عملية اندماج متواصلة بين بنوك الفروع ذاتها . في عام 1884 ، كان يوجد 118 ، وبحلول عام 1913 ، كان يوجد 43 ؛ وبحلول 1918 ، "الخمس الكبار" كانت حصتها ثلثي الإيداعات على مستوى البلد ككل . حولت البنوك الفرعية الأموال داخلياً من منطقة إلى منطقة ، ولم تكن في حاجة إلى خدمات سوق الأموال .

في نفس الفترة ، النظم المصرفية في البلدان الأخرى ، وعلى الأخص ألمانيا وفرنسا مارست تجمعات أو اندماجات مماثلة . كانت الأسباب

واحدة - تحسين الاتصالات إزالة العقبات القانونية ، والسعي إلى تحقيق اقتصاديات الحجم .

## التوحد في الولايات المتحدة الأمريكية *Consolidation in the United States*

كانت الولايات المتحدة الأمريكية الاستثناء الأكبر . على الرغم من أن الاتصالات تحسنت بقيت العقبات القانونية . أحدثت الأزمات المالية المتكررة حالات فشل في عدد كبير من البنوك الوحدة ، وخلق هذا ضغوط هائلة من أجل التوحد . الاستقرار المقارن في هياكل العمليات المصرفية في البلدان الأخرى ذات النظم المصرفية القائمة على الاندماج جعلت التفرع على المستوى القومي يبدو مطلباً ملحاً . ومع ذلك ، حواجز العمليات المصرفية فيما بين الولايات المختلفة تتآكل ببطء شديد ، وتبقى حواجز معينة تحدث آثارها حتي اليوم . قد كانت المقاومة السياسية لإزالة هذه الحواجز ضخمة جداً . قد نظمت البنوك الصغيرة سياسياً ، واستغلت المخاوف الشعبية لمقاومة الاندماج.

### العيش مع قيود التفرع

في مواجهة الحواجز القانونية أمام الأعمال المصرفية بين الولايات المختلفة، استمرت البنوك في الاعتماد على البنوك المراسلة وعلى سوق الأموال بصورة أكبر منها في أي بلد آخر . زودت البنوك المراسلة الكبيرة البنوك المراسلة الصغيرة بسلسلة من الخدمات مثل تشغيل الشيكات وأيضاً سهولة الوصول إلى أسواق الأوراق المالية ، صرف العملات الأجنبية ، والأعمال

المصرفية الدولية . بتقديم هذه الخدمات وزعت البنوك المراسلة التكاليف الثابتة على حجم أعمال أكبر كثيراً .

كانت الأرصدة التي تحتفظ بها البنوك الصغيرة لدي البنوك المراسلة مفيدة لكل الأطراف . بالنسبة للبنوك الريفية المستجيبة ، إنها تمثل مصدراً مهماً للسيولة ، الذي يمكن السحب منه بسهولة ؛ على سبيل المثال ، إذا كانت هناك شبكة تدفق خارجي بين إيداعات العملاء . بالنسبة للبنوك المراسلة يمثل العدد الكبير من البنوك الريفية المستجيبة مصدراً مهماً للأموال .

تطور أيضاً في U.S سوق ما بين البنوك حيث تستطيع البنوك الكبيرة أن يفترض كل منها من الآخر تلبية لحاجتها من السيولة . يجد هذا السوق حدوده في قانون الاحتياطي الفيدرالي عام 1913 ، الذي طلب من البنوك أن يحتفظ باحتياطيات في شكل أرصدة تحفظ في احتياطي Fed الذي أنشئ حديثاً . تلبية لهذا المطلب ، كان على بعض البنوك أن تقترض من Fed من "شباك القطع" . في نفس الوقت وجدت بعض البنوك أن لديها أموالاً زائدة في إيداعاتها .

بداية من عام 1921 ، تطور أحد الأسواق حيث كان يمكن للبنوك التي لديها إيداعات احتياطي زائدة أن تقرضها إلى تلك البنوك التي لديها عجز في احتياطياتها . أصبح هذا السوق معروفاً على أنه سوق أموال Fed. كان قرض أموال Fed ليس فقط أرخص من قرض "القطع" ولكنه أيضاً يحرر المقرض من الحاجة إلى جمع ضمانات . كانت القروض يتم ترتيبها عبر التليفون . كانت تتفد مثل هذه القروض من خلال تبادل الشيكات المسحوبة على Fed .

وفرت علاقات المراسلة ، ومنعها سوق أموال Fed طريقة أمام بنوك U.S لمضاعفة مزايا السيولة من التجميع التراكمي للإيداعات الذي يمكن إجراؤه داخلياً عن طريق فروع البنك ذي الفروع . وجدت البنوك في U.S أيضاً طرقاً لمضاعفة مزايا التنوع في حالة البنك الكبير ذي الفروع عن طريق ما يسمى مشاركة القرض - نوع من سوق ما بين البنوك في القروض لكي يكون موازياً لسوق ما بين البنوك في الأموال .

عندما يواجه البنك المراسل طلباً للحصول على قرض أكبر من أن يضطلع به بمفرده ، فإنه سوف يوزع أجزاء من القرض على الكثير من بنوكه المراسلة . كما قد رأينا في الفصل السادس يسمى هذا توحيد القرض . عادة يكون المراسلون هم المشترين . يكون المراسلون عادة مشترين محتملين عندما يحول المراسل بعض من قروضه إلى أوراق مالية . على الجانب الآخر، إذا كان أحد عملاء البنك الريفي المستجيب يريد قرضاً كبيراً إلى حد لا يستطيع تناوله ، فسوف يتحول المستجيب إلى مراسله ليضطلع بجزء من القرض . في كل من هذه الحالات ، تحسن تجزئة القروض ما بين البنوك التنوع في كل منها . هذا يضاعف مرة أخرى ما يقوم به البنك الكبير ذو الفروع داخلياً .

### الالتفاف حول قيود التفريع

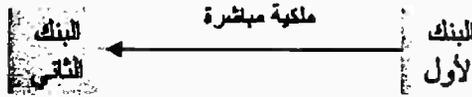
استجابت البنوك في U.S أيضاً للحواجز القانونية بين الأعمال المصرفية بين الولايات المختلفة بالعثور على طرق لتخطي هذه الحواجز . شركات قابضة متعددة البنوك . كانت الشركة القابضة إحدى الطرق المشهورة . الشركة القابضة عبارة عن منشأة لا تباشر الأعمال بنفسها : كل ما تفعله أن

تمتلك منشآت أخرى . تستخدم البنوك هذا الهيكل التنظيمي للالتفاف حول حواجز التفريع .

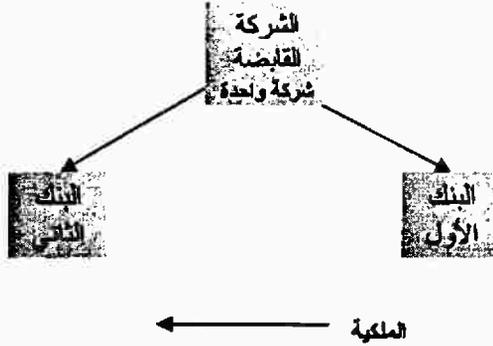
لكي نرى كيف يتم عمل هذا ، أدرس البنكين في اللوحة 3 - 7 :  
البنك الأول " و " البنك الثاني " .

### اللوحة 3 - 7

الملكية المباشرة ، مقابل هيكل الشركة القابضة



هيكل شركة قابضة متعددة البنوك



يريد " البنك الأول " أن يشتري " البنك الثاني " ، ولكنه لا يستطيع لأن " البنك الثاني " يوجد في ولاية أخرى . لذلك ، يجد " البنك الأول " بديلاً في إنشاء شركة قابضة - OneCorp - التي تصبح المالك القانوني " للبنك الأول " . لأن OneCorp ليست في ذاتها بنكاً ، فإنها تستطيع أن تشتري " البنك الثاني " دون مخالفة القانون .

الشركة القابضة التي تملك أكثر من بنك تسمى " شركة قابضة متعددة البنوك " . قد وجدت الشركات القابضة متعددة البنوك منذ بداية القرن ، ومشهورة بصفة خاصة داخل الولايات التي تمنع التفريع داخل الولاية .

المثال الأكثر شهرة يتمثل في شركة A.P.Giannini's Transamerica. امتلكت هذه الشركة القابضة بنك أمريكا ، وبنوك أخرى كثيرة في ولايات غربية عديدة . في عام 1947 كان لديها 43 في المائة من إجمالي إيداعات كاليفورنيا ، 45 في المائة في Oregon ، 79 في المائة في Nevada . امتلكت هذه الشركة أيضاً الكثير من المؤسسات غير البنكية. آثار نمو الشركات القابضة ، وبصفة خاصة شركة Transamerica مخاوف شعبية من تركيز السلطة المالية . نتيجة للمعارضة السياسية ، صدر قانون الشركة القابضة للبنوك عام 1956 ، والذي كان مدفوعاً بدرجة كبيرة لمقاومة Transamerica . جاء تعديل Douglas على القانون ليمنع هذه الطريقة في التوسع عبر الولايات المختلفة ، ما لم يكن هناك ترخيص صريح من الولايات المعنية .

قد سمحت التغييرات الحديثة في القانون - والتي سوف نتناولها حالاً - لعدد من الشركات القابضة للبنوك فيما بين الولايات للنمو إلى أقصى ما تستطيع . في عام 1990 ، كان هناك 160 من مثل هذه الشركات ، تمتلك حوالي 465 بنكاً تابعاً في ولايات متعددة .

في مقابل الشركات القابضة متعددة البنوك ، توجد الشركة القابضة ذات البنك الواحد ، أي التي تمتلك فقط بنكاً واحداً . قد تنشئ الشركة القابضة ذات البنك الواحد شركات تابعة مملوكة لها ، التي ليست بنوكاً ذاتها ، ولا يملكها بنك ولكن يمكن أن تتخبط لذلك في الأنشطة الممنوع ممارستها على البنك - على سبيل المثال ، أعمال الأوراق المالية . نظمت معظم البنوك الكبيرة باعتبارها شركات قابضة متعددة البنوك أو ذات بنك واحد ولديها أوراق مالية وشركات تابعة أخرى غير بنكية .

المكاتب والبنوك غير البنكية . لا يستطيع البنك أن يفتح فروعاً له عبر حدود الولاية . ولكن ما هو الفرع ؟ طبقاً لقانون الشركة القابضة ، البنك عبارة عن مؤسسة ، " تقبل الإيداعات الشيكية ، وترتب قروضاً تجارية " . لذلك ، إذا أنشأ البنك مكتباً يأخذ إيداعات شيكية ، أو يربط قروضاً تجارية - وليس الائتين - فإنه ليس من الناحية القانونية فرع بنك .

إذا قبل المكتب إيداعات شيكية ، ولكنه لم يترتب لعقد قروض ( يعيد الأموال إلى البنك الأم ) ، في هذه الحالة يسمى " البنك غير البنك " أو " بنك المستهلك " . إذا أجري المكتب ترتيبات عقد القروض ( من أموال تصل إليه من المكتب الأم " ، ولكنه لم يقبل إيداعات شيكية ، في هذه الحالة يسمى " مكتب غير بنكي " . لأن البنوك غير البنكية تقبل ودائع فإنها تتطلب ترخيصاً بنكياً ؛ المكاتب غير البنكية لا تتطلب ذلك . يمكن أن تنشأ المكاتب والبنوك غير البنكية نتيجة شراء بنك ، وتجزئته إلى وظيفة واحدة فقط : الإيداعات أو القروض . يمكن أن تنشأ أيضاً عن طريق فتح مكتب أساساً ليس بنكاً . بالطبع ، إذا البنك غير البنك ليس قانوناً بنكاً ، ليس هناك عقبة أمام أن تملكه مؤسسة مالية ليست بنكية أو شركات ليست بنكية ، والمخاطر عليها تملك بنوك . أثبت البنك غير البنك أنه طريق مألوف إلى الأعمال المصرفية - أو يجب أن تقول الأعمال غير المصرفية - بالنسبة لشركات مثل : Merrill Lynch , Prudential and Ford . هذا المنفذ غير البنكي قد أغلقه قانون المساواة التنافسية 1987 ، الذي منع فتح أي بنوك غير بنكية ، وقيد توسع البنوك غير البنكية القائمة .

## التحرك في اتجاه الأعمال المصرفية

### بين الولايات المختلفة

يطلق على البنوك الأكبر في U.S بنوك مراكز الأموال ، لأنها تقع في قلب المراكز المالية الكبيرة - أساساً في نيويورك ، ولكن أيضاً في شيكاغو ، وسان فرانسيسكو . إنها تختلف عن البنوك الأخرى ، ليس فقط من حيث الحجم ، ولكن أيضاً في تشكيلة أنشطتها . إنها نمطياً منخرطه إلى حد كبير في الأعمال المصرفية الدولية ، وفي الأسواق المالية . بنوك مراكز الأموال ( حوالي 10 بنوك ) قادت الطريق في البحث عن طرق التفاف حول خطر الأعمال المصرفية بين الولايات المختلفة .

الأعمال المصرفية بين الولايات في مناطق معينة . نجاح بنوك مراكز الأموال في تخطي حواجز حظر الأعمال المصرفية بين الولايات المختلفة خلق ضغطاً تنافسية على البنوك التي تأتي مباشرة في المستوى التالي لبنوك المراكز المالية . كانت بنوك المناطق هذه - عدة مئات من حيث العدد - موجودة في المراكز المالية للمناطق ، مثل بوسطن ، لوس أنجلوس وتشارلوت .

بالنسبة للحجم وتشكيلة النشاط ، كانت ما بين البنوك الكبيرة جداً ، وآلاف البنوك المحلية الصغيرة . بصفة عامة ، أمام الدعوة الملحة على بنوك المناطق ، بدأت مجموعات من الولايات ، اعتباراً من عام 1982 تسمح بحالات الاندماج والتملك بين البنوك المرتبطة بهذه المجموعة من الولايات .

ترتب على الأعمال المصرفية فيما بين ولايات المقاطعة الواحدة بزوغ حالات ازدهار لعدد من البنوك الكبيرة في المناطق . كان عدد من بنوك المناطق مثل : في كالرولينا الشمالية Nationsbank وفي أوهايو Bancône ، وفي جزيرة Rhode بنك Fleet ناجحة جداً إلى حد أنها

اشتهرت " بينوك المناطق السوبر " . أصبح بعض هذه البنوك كبيراً أو أكبر من بنوك مراكز الأموال نفسها . كانت هذه البنوك السوبر أكثر اهتماماً في التوسع مما كانت عليه أثناء الحماية من المنافسة . نتيجة لذلك ، التحقت بينوك مراكز الأموال في محاولة للعمل المصرفي على المستوى القومي لكل الولايات . جاءت خطوة كبيرة في هذا الاتجاه عام 1994 .

## قانون الأعمال المصرفية فيما بين الولايات :

*Riegle – Neal , 1994*

يطلق عليه أيضاً " قانون كفاءة التفريع " ولقد حرر الأعمال المصرفية فيما بين الولايات بصورة ملحوظة . لقد سمح للشركات القابضة للبنوك الموثقة قانونياً على المستوى القومي ، أن تمتلك البنوك في أي مكان على المستوى القومي ( يلغي هذا قوانين الولاية التي تسمح فقط بالبنوك القطاعية ) . بصفة عامة ، قد منع التملك الذي يعطي البنك أكثر من 30 في المائة من إيداعات أية ولاية ، أو 10 في المائة من الإيداعات على المستوى القومي . منذ عام 1997 ، قد استطاعت الشركات القابضة للبنوك الموثقة قانونياً على المستوى القومي أن تحول البنوك التي تملكها في الولايات المختلفة إلى فروع لبنك واحد\* .

وحتى في ظل قانون Riegle – Neal بقيت بعض القيود . لا تزال البنوك غير مسموح لها بأن تفتح لها فروعاً عبر حدود الولاية . لكي تدخل ولاية جديدة ، عليها أن تشتري بنكاً قائماً في تلك الولاية . ومع ذلك ، عندما

---

\* فكان على الولايات حتى يونيو 1997 أن تختار إما ألا يطبق عليها القانون أو تعطي نفس الحقوق لبنوكها المحلية لتصبح بنوكاً قومية .

تسمح قوانين الأعمال المصرفية في تلك الولاية ، قد تفتح البنوك المزيد من الفروع .

مدى نطاق الاندماج في U.S . نتيجة لتخفيف القيود اللائحية في U.S. ، بداية من حواجز التفريع داخل الولايات ، قد كانت هناك حالات اندماج وتجميع لافتة في صناعة الأعمال المصرفية . في الفترة ما بين 1991 - 1998 ، أجريت 5.686 حالة اندماج وتملك بين البنوك ؛ وصلت قيمة عملياتها إلى 589 بليون دولار . ما بين عامي 1980 ، و 1999 هبط عدد البنوك التجارية بنسبة 40 في المائة من 14406 إلى 8505 بنك . ومنذ قانون Riegle - Neal أعادت الشركات القابضة هيكله وتجميع 90 في المائة من بنوكها التابعة إلى شبكات الفرع الواحد .

بينما انخفض عدد شركات الأعمال المصرفية ارتفع في نفس الفترة عدد المكاتب البنكية بنسبة 40 في المائة ، من 50.804 إلى 71.383 فرعاً . جاء معظم هذه الزيادة من تحول الشركات الاقتصادية إلى بنوك تجارية موثقة قانونياً ، ومن إنشاء فروع صغيرة في " الأسواق السوبر " . في الولايات المتحدة يوجد مكتب بنكي لكي 12.000 فرد ، بينما في أوروبا مكتب بنكي لكل 2.000 فرد فقط .

ارتفع عدد التوظف في صناعة الأعمال المصرفية بنسبة 10 في المائة في الفترة من 1980 إلى 1999 ليصل إلى 1.635.000 موظفاً . تحسنت جودة الوظائف ، بينما هبط عدد الصيارفة ، وزاد عدد المهنيين .

قد زاد التركيز في صناعة الأعمال المصرفية . في عام 1999 وصلت بنسبة أكبر 10 بنوك إلى 37 في المائة من أصول إجمالي البنوك ، مقارنة بنسبة 20 في المائة في عام 1980 .

قد كان معظم هذا الارتفاع نتيجة حالات الاندماج والتملك ، وليس نمواً داخلياً . لا يزال التركيز في الولايات المتحدة منخفضاً مقارنة بالمستويات العالمية . في البلدان الأخرى الأكثر تقدماً صناعياً تصل نسبة أكبر 10 بنوك ما بين 50 - 95 في المائة من إجمالي الأصول البنكية بعد الاندفاع الشديد للاندماج والتملك الذي تلي قانون Riegle-Neal . توجد مؤشرات في عام 1999 بأن إيقاع التجميع كان بطيئاً .

## الأعمال المصرفية الدولية

### *International Banking*

الكثير من نفس العوامل التي جعلت البنوك تتوسع جغرافياً داخل بلد معين ، جعلت أيضاً البنوك تتوسع دولياً . كان هناك توسع ضخم في الأعمال المصرفية منذ عقد الستينيات ( 1960 )

في عام 1960 ، كان هناك فقط تسعة بنوك U.S لها مكتب عبر البحار ( فرع أو تابع ) . بحلول عام 1985 ، تقريباً كل بنك كبير أو متوسط الحجم في U.S. قد أصبح منخرطاً في الأعمال المصرفية الدولية : 162 بنكاً لها مكاتب عبر البحار . لدي هذه المكاتب الأجنبية أصول تبلغ قيمتها 344 بليون دولار - حوالي 22 في المائة من كل أصول البنوك في U.S. منذ ذلك التاريخ ، عدد بنوك U.S التي لها مكاتب عبر البحار قد انخفض : كان هناك 82 بنكاً في عام 1998 . يرجع هذا جزئياً إلى أن الكثير من البنوك متوسطة الحجم وجدت أن الأعمال المصرفية الدولية أكثر صعوبة مما اعتقدت ، وجزئياً كنتيجة لعملية التجمع والدمج في U.S. .

في عام 1998 ، وصلت قيمة الأصول للبنوك الأمريكية الفرعية والتابعة في البلدان الأجنبية إلى 805 بليون دولار . هذا المبلغ الكبير ، كما يبدو ، لا يعبر عن حقيقة أهمية الأعمال المصرفية الدولية ، حيث أن البنوك تباشر

الكثير من أنشطتها التي تقع خارج بنود كشوف الميزانية في الخارج .  
تسجل بنوك U.S أكثر من نصف عملياتها المشتقة في مكاتبها عبر البحار ،  
ومكاتبها عبر البحار نشيطة جداً في أعمال الأوراق المالية ، في المتاجرة ،  
وفي توحيد القرض أو توحيد البنك .

البنوك اليابانية ، وسعت أيضاً ، بسرعة أنشطتها الدولية ، مع بداية متأخرة  
قليلاً عن البنوك الأمريكية . في عام 1980 . كان لليابان 139 مكتباً بنكياً  
عبر البحار تصل أصولها إلى 189 بليون دولار . بحلول عام 1989 ،  
وصل عدد المكاتب إلى ما يزيد على 300 مكتباً ذات أصول بلغت 104  
تربليون دولار . في ذلك الوقت ، وصل إقراض البنوك اليابانية الدولي إلى  
40 في المائة من إجمالي القروض الدولية. منذ عام 1989 ، حدثت مشكلات  
شديدة في الاقتصاد المحلي جعلت البنوك اليابانية تتراجع في أنشطتها الدولية  
، وإنهارت حصتها في الإقراض الدولي بصورة متواصلة .

كانت البنوك الأوروبية باستمرار نشيطة على المستوى الدولي ، وزادت  
أهميتها النسبية في عقد التسعينيات ( 1990 ) ، حيث انكشفت البنوك  
الأمريكية واليابانية . مثلت بنوك النمرور الآسيوية - هونج كونج ، تايبان ،  
سنغافورة ، وكوريا الجنوبية - ضعفاً متزايداً حتى عام 1998 - الأزمة  
المالية الآسيوية .

بينما قد تغيرت جنسية البنوك الدولية الرائدة من وقت إلى آخر ، فإن الاتجاه  
العام في الأعمال المصرفية الدولية أخذ نفس الطريق - الارتفاع الثابت إلى  
أعلى . لماذا نمت الأعمال المصرفية الدولية بهذه الطريقة ؟

### أسباب التوسع في الأعمال المصرفية الدولية

انتعاش التجارة العالمية والأعمال المصرفية الدولية . منذ أيامها الأولى ، قد كانت  
الأعمال المصرفية ذات طابع دولي . ويحق ، كما رأينا في الفصل السادس ،

لقد كانت ارتباطات بعض التجار في الأعمال التجارية الدولية التي قادتهم إلى أعمال التحويلات ، ثم إلى تجارة الأوراق المالية ، وفي النهاية إلى الأعمال المصرفية . إلى حد كبير ، تسيير الأعمال المصرفية في ركاب التجارة .

دخل " الكساد الكبير " في فترة طويلة من الكساد التجاري ، وقيّد من الإقراض الدولي ، وتراجعت الأعمال المصرفية إلى الداخل . لم يكن هناك مبرر في وجود فروع أجنبية ، إذا لم تكن هناك أعمال دولية تؤديها البنوك . بدأت التجارة الدولية تتعش بعد " الحرب العالمية الثانية " ، ولكن بحلول عام 1960 كانت الواردات والصادرات لا تزال تمثل فقط 5 في المائة من أنشطة الاقتصاد الأمريكي . منذ ذلك الحين ، توسعت التجارة بسرعة ، والآن تصل الواردات والصادرات إلى 10 في المائة من أنشطة النشاط الاقتصادي الأمريكي . ولأن الكثير من الشركات الأمريكية لها تعاملات وعمليات عبر البحار ، فإنه كان على بنوكها أيضاً أن توسع عملياتها الدولية ، وحضورها عبر البحار . سارت البنوك اليابانية على نفس الممر ، حيث تبعت الشركات اليابانية والتجارة عبر البحار .

تحرير القطاعات المالية . يتمثل السبب الثاني للتوسع في الأعمال المصرفية الدولية في تحرير القطاعات المالية وزيادة في حجم الإقراض الدولي . منذ أربعين سنة مضت كان هناك إقراض دولي خاص صغير نسبياً . لم تسمح معظم البلدان حتى لمواطنيها لشراء الأوراق المالية الأجنبية ( كانت الولايات المتحدة الأمريكية الاستثناء ) . وبالتالي ، كانت القطاعات المالية في مختلف البلدان معزولة كل منها عن الأخرى . حيث أن الكثير من الدول أزلت القيود على الاستثمارات الأجنبية ، أصبح السوق أكثر تكاملاً . توسعت

البنوك والمؤسسات المالية الأخرى عبر البحار لتوفير خدمات أفضل لعملائها الوطنيين .

مع كل من تحرر النظم المالية المحلية ، وإزالة القيود المفروضة على الإقراض الدولي ، قد كانت هناك حركة في اتجاه تحرير التجارة في الخدمات المالية .تضمنت جولة اورجواي في المفاوضات التجارية لأول مرة التجارة في الخدمات ، كما هو الحال في التجارة في السلع . نتج عن هذه المفاوضات في عام 1997 " اتفاقية الخدمات المالية ( FSA ) ، والتي أصبحت نافذة في مارس 1999 . وافقت 102 دولة الموقعة على FSA ، بدرجات مختلفة على فتح بنوكها ، أوراقها المالية وشركات التأمين بها الوطنية أمام الدخول والمنافسة الأجنبية . اقتصاديات الحجم والمجال . يأتي السبب الثالث للتوسع في الأعمال المصرفية الدولية من نفس اقتصاديات الحجم والمجال التي تدفع التوسع المحلي . يوفر التوسع الدولي طريقة لكي تنمو أكبر ، وطريقة لمباشرة أنشطة أكثر ارتباطاً . عن طريق التفريع عبر البحار ، بدلاً من الاعتماد على المراسلين عبر البحار ، تخفض البنوك من تكاليف عملياتها الدولية . عن طريق الإقراض إلى أكثر دولة ، فإنها تحسن من تنوع أصولها .

الهروب من اللوائح التنظيمية الحكومية . يعزى السبب الرابع لنمو العمليات المصرفية الدولية إلى اللوائح المحلية المقيدة . القيود على التوسع الجغرافي قلّص من نمو البنوك داخل U.S. ؛ كان النمو الدولي هو البديل . كل من البنوك الأمريكية والبنوك اليابانية كان محظوراً عليها الانخراط في أي أنشطة مالية ، مثل ضمان الاكتتاب في أوراق الشركات المالية داخلياً . كانت القواعد بالنسبة للفروع والوحدات التابعة عبر البحار أكثر تحراً . واجهت كل من البنوك الأمريكية والبنوك اليابانية قيوداً على أسعار الفائدة التي يمكن

أن يدفعوها على ايداعاتهم المحلية ، مكنهم التوسع عبر البحار من جمع الأموال بسهولة أكبر ومن تخطي هذه القيود . أحياناً تمكن المكاتب عبر البحار البنوك من تقادي التكاليف اللائحية مثل متطلبات الاحتياطي ، وأقساط تأمين الودائع ، وقد تقدم لهم أحياناً مزايا ضرائبية .

يوجد نوعان متميزان من الأعمال المصرفية الدولية - الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات ، والأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ . تتضمن الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات البنوك التي تعمل خارج وطنها الأم وبالعملة المحلية. المثال على ذلك ، البنك الألماني ، الذي يعمل مكتبه في U.S. ، يأخذ الإيداعات ويرتب القروض بالدولارات الأمريكية . تتضمن الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ البنوك التي تعمل خارج وطنها الأم ولكن بعملات وطنها الأم . المثال على ذلك ، بنك U.S. له مكتب في لندن ، يأخذ الإيداعات بالدولار الأمريكي ، ويرتب القروض بالدولار الأمريكي . سوف نتناول هذه الأنواع من العمليات المصرفية الدولية على التوالي .

### الأعمال المصرفية متعدد الجنسيات

البنوك الأمريكية عبر البحار . معظم نشاط بنوك U.S. عبر البحار تتمثل في " الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ " بمعنى أن تعاملاتها بالدولار الأمريكي ، والتي سوف نناقشها حالياً ، فقط ، عدد قليل من البنوك الأمريكية منخرط في العملات المحلية خارج U.S. ، ومعظم هذا النشاط يتركز في أمريكا اللاتينية . من بين البنوك الأمريكية المنخرطة في العمليات المصرفية متعددة الجنسيات ، المثال الأكثر شهرة Citibank ، الذي يباشر أعمالاً فيما وراء البحار أكثر مما يباشره داخل أمريكا : إن له 2.000 مكتب في 89 دولة . وسع Citi أعماله في عمليات التجزئة المصرفية في أوروبا ، أمريكا اللاتينية ، وفي آسيا . لقد فعل هذا عن طريق تقديم خدمات لعملائه

عبر البحار لا يستطيعون الحصول عليها من بنوكهم المحلية - خدمات مثل كروت الائتمان ، ماكينات الصرف ، العمليات المصرفية بالتليفون ، والرهونات العقارية . يستغل استراتيجية Citi اقتصاديات الحجم . المنتجات التي تتطور أساسياً من أجل السوق الأمريكية ، يمكن أن تمتد إلى أسواق إضافية بتكلفة أقل نسبياً . مكنت الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات Citi من مزايا التنويع . عندما كان الاقتصاد الأمريكي في حالة انكماش ، عوضت الأرباح من عمليات ما وراء البحار الخسائر التي لحقت به داخل وطنه .

في عام 1994 ، خلقت اتفاقية ( NAFTA ) منطقة للتجارة الحرة بين كل من الولايات المتحدة ، كندا ، والمكسيك . حررت الاتفاقية تجارة الخدمات المالية . وحيث أن البنوك الأمريكية والكندية كانت حرة بالفعل في أن يعمل كل منها في بلد الآخر ؛ فإن النتيجة الأساسية كانت فتح سوق الأعمال المصرفية المكسيكية للبنوك الأمريكية والكندية\* . سمح للبنوك الأمريكية والكندية بأن تمتلك أو تنشئ الوحدات التابعة المكسيكية ابتداءً من 1994 .

البنوك الأجنبية في U.S. . قد توسع الحضور الأجنبي في U.S. مع التوسع العام للأعمال المصرفية الدولية . السوق الأمريكية جذابة بالنسبة للبنوك الأجنبية ، بسبب حجمها من جهة ، وبسبب لغتها من جهة أخرى . اللغة الإنجليزية هي اللغة الثانية

في معظم البلدان ، والكثير من المصرفيين الأوربيين وجدوا أنه من السهل القيام بعمل استثمارات هنا ، بدلاً من التوسع في دول أوربية أخرى .

في عام 1975 ، كان يعمل في U.S. 79 بنكاً أجنبياً وصلت أصولها إلى أقل من 5 في المائة من إجمالي الأصول البنكية في U.S. . في عام 1998 كان

---

\* كان غير مسموح للبنوك الأجنبية أن تفتح فروعاً لها في كندا حتى عام 1999 .

هناك 243 بنكاً أجنبياً في U.S. وصلت أصولها إلى 23 في المائة من إجمالي الأصول البنكية . ولكن حتى هذه لم تصل إلى مستوى الأهمية المتزايدة للبنوك الأجنبية . لأسباب لائحية وضرائبية تجري كثير من البنوك الأجنبية إقتراضها من أمريكا عبر البحار (وخاصة دول الكاريبي) .

تمثل البنوك اليابانية المجموعة الأكبر ، ولكن أهميتها تراجعت أثناء عقد التسعينيات (1990) كجزء من التقلص العام في نشاطها الدولي . سجلت البنوك الأوربية حوالي 60 في المائة من أصول البنوك الأجنبية في عام 1998 ، وكان الحضور الكندي ملحوظاً . تتخذ معظم البنوك الأجنبية مواقعها في أسواق العمليات المصرفية الكثيرة - نيويورك ، كاليفورنيا اللينوس ، وفلوريدا .

الأعمال المصرفية فيما بين البلدان في أوروبا . دول الاتحاد الأوربي ملتزمة بإزالة كل الحواجز على السلع والخدمات فيما بينها . " دليل الأعمال المصرفية الثاني " الذي تم العمل به ، في ديسمبر 1989 ، منح البنوك المنشأة في أي بلد عضو الترخيص بفتح فروع له في أي بلد عضو آخر دون الحاجة إلى تسجيل أو الحصول على توثيق قانوني . حدثت تسهيلات عميقة في الأعمال المصرفية عبر الحدود في البلدان الأوربية في عام 1999 ، عندما تبنت مجموعة فرعية من 11 عضواً من بلدان الاتحاد الأوربي عملة واحدة ، اليورو Euro . قد أطلقت هذه التغيرات عملية التوحيد والإندماج في أوروبا بصورة شبيهة بتلك التي حدثت في U.S. بعد تسهيل القيود حول العمليات المصرفية فيما بين الولايات المختلفة .

حتى الآن ، معظم التوحيد قد حدث داخل البلدان الأوربية ، وليس فيما بينها . قد شجعت الحكومات التوحيد المحلي لخلق " نموذج وطني " الذي يمكن أن يدعم مركزها في المنافسة الدولية . قد استخدمت بعض الحكومات مثل تلك

الخاصة بهولندا ، أسبانيا ، إيطاليا والدانمرك الحوافز الضرائبية ، وتفكيك القيود اللاتحة لتشجيع بنوكها على الإندماج بحبوية .

شملت حالات الإندماج عبر الحدود البلدان الإسكندنافية الصغيرة . ومع ذلك ، قد كانت بعض البنوك في البلدان الأكبر نشيطة في حالات التملك عبر الحدود . على سبيل المثال ، يملك بنك Deutsche الألماني أو يشرف على بنوك النمسا ، إيطاليا ، البرتغال وأسبانيا ؛ اشترى بنك فرنسا Credit Lyonnais بنوكاً في كل من أسبانيا ، بلجيكا ، هولندا ، وإيطاليا .

بالإضافة إلى حالات الإندماج والتملك ، كانت هناك حالات من المشروعات المشتركة والتحالفات الاستراتيجية . مكنت هذه الشركات من العمل معاً ، دون أن تتخلى أي شركة عن رقابة عملياتها وأنشطتها . إنها أيضاً شكل من أشكال فترة الخطوبة . تستطيع الشركات أن تحاول التعرف كل منها على الأخرى وتشكل معاً روابط قوية . إذا سارت الأمور على ما يرام ، يمكن أن يؤدي هذا إلى اندماج كامل . إذا لم يكن كذلك من السهل التخلص من التزامات الروابط التي حدثت . يركز التحالف الأكبر القائم على أكبر بنك أسباني BSCH الذي له مساهمات في معظم بنوك الدول الأوروبية الكبرى . ومع ذلك ، مثل هذه التحالفات قد رأت القليل من تكامل الأنشطة لجني ثمار اقتصاديات الحجم والمجال . يشك بعض المراقبين بأنه قد يكون الدافع الأساسي لهذه التحالفات منع التملك عن طريق بنوك أخرى .

تبقى هناك عقبات أخرى أمام الاندماج والتوحد . في معظم البلدان الأوروبية - وخاصة ألمانيا ، إيطاليا ، أسبانيا وفرنسا ، ملكية الحكومة للبنوك ظاهرة لافتة . في الكثير من هذه البلدان ، يوجد أيضاً ، بنوك كبيرة غير ربحية ( تبادلية أو تعاونية ) . حيث أنه لا البنوك الحكومية ولا غير الربحية مدفوعة النتائج النهائية ، فإنها أقل استجابة لما تتطلبه الكفاءة الاقتصادية . وجدت

بعض الحكومات ، وخاصة في فرنسا ، الطرق لوضع الحواجز أمام البنوك الأجنبية لكي لا تمتلك " رموزها الوطنية " . وحتى مع حدوث حالات تملك عبر الحدود ، فإن تنوع البيئات القانونية والضرائبية يجعل من الصعب على البنوك أن تقدم منتجات شاملة .

مشكلات الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات . بالإضافة إلى العقوبات القانونية و اللاتحية أمام الدخول الأجنبي للبنوك ، التي تضعها الحكومات ، فإن التوسع إلى البلدان الأجنبية يلزمه الكثير من الصعوبات أكثر منها في حالة توسع البنك داخل بلده . تتضمن الصعوبات اختلافات اللغة والثقافة ، معلومات أكثر ضعفاً ، وعلاقات عمل ليست على مستوى بنوك البلد الأم . ونتيجة للعيوب التي تشوب المعلومات ، عندما تتوسع البنوك الأجنبية في حوافز قروضها فإنها تديرها مع حالات الإخفاق التي تخلصت منها البنوك الوطنية . وبالطبع توجد المشكلة التقليدية في الرقابة على الفروع البعيدة . مبدئياً ، يعطي الفرع أو الوحدة التابعة الجديدة مستوى من الاستقلالية الكبيرة ، على فرض أن إدارتها تعرف الظروف المحلية بصورة أفضل ؛ النتيجة ، غالباً ، مخيبة للأمال .

على سبيل المثال ، في U.S. الكثير من البنوك الأجنبية تعرضت لخسائر ضخمة في عملياتها داخل U.S. ، والبعض قد انسحب تماماً . خسر Crocker National ، المملوك لبنك بريطاني ، Midland Bank ، 324 مليون دولار في عام 1984 ، قبل أن يباع إلى Wells Fargo ، خسر Barclays ، 397 مليون دولار في عام 1991 قبل بيع شبكة فروعه إلى Bank of New York .

أيضاً ، واجهت العمليات المصرفية متعددة الجنسيات مشكلات في أوروبا . خسر بنك Britain's National أموالاً على فروعه في فرنسا ، وأيضاً تلك

الموجودة في U.S. . وحالة النشاط والفوران الزائد في التملك الأوربي للبنك الفرنسي Credit Lyonnais التي ذكرت سابقاً انتهت بخسارة كبيرة .  
بعض البنوك على درجة عالية من الكفاءة بحيث أن اقتصاديات الحجم من التوسع متعدد الجنسيات تفوقت على هذه العيوب . ومع ذلك ، بالنسبة للكثيرين ، قد كان التوسع متعدد الجنسيات ، أقل من أن يكون نجاحاً لافتاً .  
قد وجدت الدراسات بصفة عامة أن البنوك الأجنبية في بلد ما يكون أداؤها أقل جودة في المتوسط مقارنة بتلك التي تعمل في بلدها الأم .

الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ : سوق عملات الأيرو  
نتحول الآن إلى شكل مختلف من أشكال الأعمال المصرفية الدولية -  
الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ . كما هو الحال مع الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات ، تتضمن الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ عمليات البنوك خارج بلدانها الوطنية . ومع ذلك ، فإنها لا تعمل في العملات المحلية ، ولكن في عمله بلدها الأصلية ، أو في عملة دولية تعتبر الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ مرادفاً إلى حد كبير مع سوق الإيرو دولار أو عملة الإيرو . الأعمال المصرفية الإيرو دولار التي ظهرت في لندن في أواخر الخمسينيات ( 1950 ) ، أحد الأمثلة اللافتة في مجال الابتكار المصرفي .

أصل سوق الإيرو دولار . أحد أخطار التجارة الدولية يتمثل في خطر سعر الصرف . على سبيل المثال ، إذا وافق التاجر البرازيلي الذي يشتري سيارات من اليابان أن يدفع بالين الياباني ، فإنه يواجه خطر أن الين سوف تزيد قيمته قبل أن يجري السداد ، مما قد يسبب خسارة رأسمالية . وضع السعر بالعملة البرازيلية ، مجرد نقل للخطر إلى المصدر الياباني . يمكن تقليل الخطر على الطرفين بالتعامل في عملة دولية مستقرة . حينئذ يستطيع

كل متعامل أن يقيد خطره بالتغيرات في قيمة عملته الذاتية مقابل العملة الدولية - أحياناً يكون أفضل في تناولها .

حتى " الحرب العالمية الثانية " ، لعب الجنيه الأسترليني دور العملة الدولية . ليس فقط التجارة مع بريطانيا كانت تمارس بالسترليني ، ولكن نسبة كبيرة من تجارة الطرف الثالث . إعداد الفواتير التجارية بالجنيه الأسترليني كانت له ميزة إضافية ، حيث جعلت التجارة أسهل ومؤمنة في لندن . كان هذا مرغوباً ، لأن لندن كانت تقدم أسعار الفائدة الأقل ، وأقساط التأمين الأكثر انخفاضاً .

على مدى قرن ونصف القرن كانت لندن المركز المالي الدولي . اعتمدت في تفوقها على موقف الجنية الأسترليني البريطاني بصفته العملة الدولية الأساسية . ومع ذلك ، بعد الحرب العالمية الثانية ، أدي الضعف المزمن للاقتصاد البريطاني إلى عدم استقرار في قيمة الجنيه ، وبالتالي التخفيض من شأن استخدامه في التعاملات الدولية . وبصورة متزايدة ، ترك الجنيه الأسترليني مكانته تدريجياً للدولار . تدهور الجنيه خفض من الطلب على التمويل الأسترليني ، وهدد دور لندن كمركز مالي .

جاء المصرفيون / اللندنيون بحل بسيط : الإقراض بالدولار . ومع ذلك ، لكي نقرض بالدولار ، احتاجت بنوك لندن إلى إيداعات دولارية . الإقراض بالدولار على أساس قاعدة إيداعات بالجنيه الأسترليني يمكن أن يعرض البنوك اللندنية إلى إخطار سعر صرف هائلة . قد قبلت بنوك لندن على مدى فترة طويلة مبالغ صغيرة من الإيداعات بالعملة الأجنبية لإرضاء عملائها ، ولكن هذه لم تكن كافية لتدعيم الزيادة الكبيرة في الإقراض القائم على الدولار .

كان للحظ دور ملموس . كان هناك في نفس الوقت طلب متزايد للإيداعات  
الدولارية الموجودة خارج الولايات المتحدة . لأن النظام النقدي بعد الحرب  
كان قائماً على أساس الدولار ، فإن معظم البلدان احتفظت باحتياطياتها من  
النقد الأجنبي بالدولارات . ومع ذلك ، كثير من البلدان - وعلى الأخص ،  
تلك المرتبطة بالكتلة الشيوعية - لم تكن على وفاق مع الولايات المتحدة .  
بينما كانت ترغب في أن تحتفظ بالدولار ، فإنها كانت لا تريد أن تكون تلك  
الدولارات في الولايات المتحدة . كان هناك خطر كبير ، إنه في أي أزمة  
دولية ، سوف تجمد دولاراتها هناك . الاحتفاظ بالدولارات كوديعة في بنوك  
لندن كان بديلاً مقبولاً .

أصبح سوق الأعمال المصرفية بالدولار في لندن مشهوراً بأنه سوق  
الإيرودولار . بالنسبة للبنوك البريطانية ، وغير الأمريكية في لندن وفرت  
طريقة في إجراء الصفقات بالدولار في U.S. - العملة الدولية السائدة - بدلاً  
من الجنيه الإسترليني المنهار .

ما هو الإيرودولار ؟ لكي نفهم كيف تجري العمليات المصرفية بالإيرودولار  
بالضبط ، دعنا نفحص بعض عمليات الإيرودولار النمطية .

لنفرض أن شركة U.S ولتكن AT&T تودع 5 مليون دولار في بنك  
إيرودولار بريطاني ، باركليز . تجري AT&T الإيداع بشيك مسحوب في  
مصرفها New York ، " كيميائي " . عندما تتم تسوية الشيك ، تكون  
التأثيرات على كشوف الميزانية في البنكين كالتالي :

بنك باركليز ( لندن ) ( القيمة بالمليون دولار )

5.0 إيداعات في بنوك أخرى	5.0 إيداعات وقتيه AT&T
--------------------------	------------------------

الكيميائي

البنك الكيميائي ( نيويورك ) ( القيمة بالمليون دولار )

- 5.0 إيداعات شيكية AT&T

+ 5.0 باركليز

لاحظ أنه لم تغادر أية دولارات الولايات المتحدة كنتيجة لهذه العملية . كل ما قد حدث أن 5 مليون دولار أمريكي - في شكل وديعة شيكية في البنك الكيميائي - قد تحولت ملكيتها من AT&T إلى بنك باركليز . بدلاً من 5 مليون دولار في شكل وديعة شيكية في نيويورك ، AT&T لها الآن 5 مليون دولار بالعملة الإيرودولار إيداعات وقتية في لندن .

حيث أنها لا تحقق أية فوائد سوف لا يرغب باركليز في الإحتفاظ بهذا الرصيد لدي البنك الكيميائي . لذلك ، سوف يستخدم الأموال لترتيب قرض لشركة مايكروسوفت Microsoft . إنه لا يرتب القرض عن طريق خلق إيداعات شيكية جديدة بالطريقة التي رأيناها في الفصل الثاني . إنه لا يستطيع . غير مسموح لبنوك الإيرودولار في لندن أن يقدم إيداعات شيكية . لذلك يرتب باركليز القرض بأن يكتب لشركة مايكروسوفت شيكاً على رصيده في البنك الكيميائي . يودع مايكروسوفت الشيك لدي Chase مصرفه في نيويورك ، والتأثيرات كالاتي :

بنك باركليز " لندن " - القيمة بالمليون جنيهه -

- 5.0 إيداعات البنوك الأخرى

الكيميائي

+ 5.0 مايكروسوفت

البنك الكيميائي ( نيويورك )

- 5.0 إيداعات شيكية باركليز

- 5.0 إيداعات في Fed

Chase ( نيويورك )

+ 5.0 إيداعات مايكروسوفت

+ 5.0 إيداعات في Fed

إجمالي التأثيرات على كشف ميزانية باركليز ، فيما يتعلق بالإيداعات وبالقرض معاً ، هي

### بنك باركليز ( لندن )

5.0 قرض مايكروسوفت | 5.0 إيداعات وقتيه AT&T  
باركليز ، والذي ليس بنكاً أمريكياً ، ولا يستطيع أن يخلق دولارات أمريكية ، لذلك يعمل كوسيط مالي بالدولارات الأمريكية . في هذا الاتجاه ، إنه يعمل بالضبط كما يمكن أن يعمل أي وسيط غير مصرح له بالإيداعات - على سبيل المثال ، شركة مالية أو صندوق معاشات .

لاحظ أن كل التسديدات الدولارية تنفذ في نيويورك ، بين بنوك نيويورك ( في الواقع ، سوف تنفذ عبر شبكة إلكترونية تسمى CHIPS ، بدلاً من الشيكات \* ) لا توجد دولارات في لندن ، ولا توجد تسديدات بالدولار هناك . هذه العمليات صورة طبق الأصل من عمليات سوق الإيروودولار . بنوك الإيروودولار عبارة عن شركات وسيطة مالية ، ولكنها لا تستطيع بنفسها أن تخلق دولارات أو تنفذ تسديدات بالدولار . تعتمد بنوك الإيروودولار على نظام العمليات المصرفية الأمريكية - أساساً بنوك نيويورك - لتنفيذ تسديداتها .

بنوك U.S. في سوق الإيروودولار . مبدئياً ، فروع بنوك U.S. في لندن لديها القليل جداً للقيام به في سوق الإيروودولار . ومع ذلك ، في أواخر عقد الستينيات ( 1960 ) عندما ارتفعت أسعار فائدة السوق ، بدأ المسديرون المليون في الشركات المالية ينقلون أعمالهم من البنوك في الولايات المتحدة إلى بنوك الإيروودولار في لندن .

\* سوف نناقش CHIPS في الفصل الثامن .

كانت الأعمال المصرفية القائمة على الإيروودولار في لندن نسبياً غير خاضعة للوائح تنظيمية . لم يكن هناك متطلبات احتياطي ، أو نسب حقوق ملكية ، أو أقساط تأمين على الإيداعات ، وتقاضي أسعار أقل على القروض. وجدت الشركات الأمريكية التي لديها أعمالها عبر البحار أنه من الأسهل الاحتفاظ ببعض أصولها السائلة في صورة ودائع في لندن لكسب معدلات أسعار ودائع أعلى ، والافتراض هناك بأسعار قروض أقل .

أدى قلق البنوك الأمريكية من فقد أعمالها لصالح البنوك الدولارية البريطانية، والبنوك الأجنبية الأخرى ، استخدمت فروعها في لندن لدخول سوق الإيروودولار . البنوك الأمريكية التي ليس لديها فروع في لندن بدأت تفتح فروع لها هناك .

زاد انخراط البنوك الأمريكية في سوق الإيروودولار زيادة لافتة في أعوام 1968 و 1969 . في محاولة Fed لمحاربة التضخم عن طريق تقييد الإقراض المصرفي ، رفض أن يرفع سقف اللائحة Q على NCDs . عندما ووجهت البنوك بخسارة ضخمة على إيداعاتها ، استجابت بتحويل أموالها إلى فئات فروع الإيروودولار . عندما كانت تحين استحقاقات NCDs لأحد البنوك ، كان يشجع عملاءه على إعادة إيداع أموالهم في فرعه بلندن ، حينئذ بقرض فرع لندن الأموال مرة أخرى إلى البنك الأم في U.S.\* .

التنظيم اللانحي الآخر الذي دفع البنوك الأمريكية إلى سوق الإيروودولار ، كان متمثلاً في الحدود التي فرضت في الستينيات ( 1960 ) على الإقراض للأجانب . استطاعت البنوك أن تلتف حول هذا القيد بترتيب قروض أجنبية استناداً إلى مكاتبها عبر البحار ، وجاء تمويلها من إيداعات

---

\* الفكرة تشبه كثيراً لتلك التي استخدمت في آلية الإيروودولار لليلة واحدة التي رأيناها في الفصل السادس . في هذه الحالة الأموال ذات تاريخ استحقاق أطول . ولا يوجد تحويل تلقائي بين الإيروودولار والإيداع الشيكوي .

الإيرودولار . كان يمكن أن يأتي مصدر إيداعات الإيرودولار من سوق الإيرودولار ، من عملاء بنوك U.S. ، أو حتى من البنك الأم نفسه . في النهاية قد أسقطت التنظيمات اللانحبة التي دفعت بنوك U.S. إلى دخول سوق الإيرو دولار - لائحة قيود Q على NCDs في 1970 ، التقييد على القروض الأجنبية في عام 1974 . ومع ذلك ، بقيت بعض التكاليف اللانحبة ، مثل متطلبات الاحتياطي ، والتأمين على الودائع . كانت هذه لا تزال تعطي ميزة للأعمال المصرفية القائمة على الإيرودولار . على أية حال ، تعلمت البنوك الأمريكية الدرس ، ولم يعد لديها سبب للتخلي عن الأعمال القائمة على الإيرو دولار .

محاولات المشرعين الأمريكيين لتنظيم بنوك الإيرو دولار الأمريكية لم تكن مجدية . لدي المشرعين الأمريكيين السلطة لتنظيم فروع البنوك والوحدات التابعة عبر البحار انطلاقاً من سلطتهم على البنوك الأم في أمريكا . ومع ذلك ، سوق الإيرودولار يتسم بالتنافسية العالية . أي لوائح إضافية تفرض على المشاركين الأمريكيين ، والتي لا تفرض على بنوك الإيرودولار الأخرى تضع البنوك الأمريكية في موقف تنافسي ضعيف . على سبيل المثال ، فرض متطلب الاحتياطي على الودائع في فروع بنوك U.S. سوف يجبر هذه الفروع على تخفيض الأسعار التي يقدمونها على إيداعاتهم . ولأن مثل هذه اللوائح على البنوك غير الأمريكية ، سوف تبقى أسعار تلك المؤسسات دون تغيير . سوف يغير المودعون البنوك لتحقيق أسعار أعلى على ودائعهم ، وهذا ببساطة سوف يسحب البنوك الأمريكية إلى خارج السوق .

لذلك ، كانت جاذبية الأعمال المصرفية القائمة على الإيرودولار إلى البنوك الأمريكية مختلفة تماماً عن جاذبيتها لدي البنوك البريطانية . بالنسبة

للبنوك الأمريكية ، إنها وفرت طريقة سهلة نسبياً لتحريك أنشطة معينة بعيداً عن الشاطئ ، لا تصل إليها اللوائح الأمريكية .

الفروع الصدفية . الكثير من البنوك الأمريكية التي كانت ترغب في دخول سوق الإيروودولار ، وجدت تكاليف المكتب في لندن عالية جداً . تتمثل الطريقة الأقل تكلفة لدخول السوق في فتح فرع صدفية Shell branch أو مركز حفظ مسجلات booking center في دول الكاريبي . هذا نمطياً ، مكتب صغير يوجد مثلاً ، في Nassau ، الذي لا يمارس الأعمال المصرفية مباشرة . قد يكون لديه مئات الملايين من الدولارات في شكل قروض أو إيداعات ، ولكن القروض ترتب ، والإيداعات تؤخذ في مكتب البنك الأم . فرع Nassau ببساطة عبارة عن مجموعة من السجلات يحفظها بعض الأفراد المحليين عند التعليمات من البنك الأم . فروع الصدفية جذابة أيضاً للبنوك الأكبر بسبب انخفاض معدلات الضرائب في البلدان المضيفة . منطقة الكاريبي لها ميزة خاصة كموقع لفروع الصدفية ، حيث تقع في نفس منطقة توقيت مدينة نيويورك ، مما يجعل أوقات عمل المكتب هناك ، نفس تلك الأوقات في المكتب الأم .

تسهيلات الأعمال المصرفية الدولية . اليوم ، تحدث الأعمال المصرفية القائمة على الإيروودولار حتى في داخل U.S. ذاتها - " الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ على الشاطئ " . في عام 1981 لإيقاف خسارة الوظائف بالنسبة للفروع عبر البحار ، سمحت Fed ، للبنوك ، وللشركات الخاضعة لقانون Edge Act لإنشاء وحدة لتسهيلات الأعمال المصرفية الدولية International Banking Facilities ( IBF ) ، في الولايات المتحدة .

تستطيع وحدة IBF أن تؤدي معظم المهام التي يؤديها البنك القائم على الإيروودولار . إنها ليست خاضعة لمتطلبات الاحتياطي ، أو أقساط

تأمين الودائع ، أو أسقف أسعار الفائدة . ومع ذلك ، غير مسموح لمثل هذه الوحدات قبول إيداعات الليلة الواحدة . إنها تستطيع أن تجري أعمالاً مع كيانات خارج الولايات المتحدة بدون قيود . ومع ذلك ، داخل الولايات المتحدة ، يمكن أن تجري أعمالاً فقط مع وحدات IBF أخرى أو مع مصرفها الأم . مادياً IBF ، عبارة عن إدارة داخل مكتب بنك قانوني في الولايات المتحدة .

منذ منتصف عقد الثمانينيات ( 1980 ) تدهورت شعبية وحدات IBF بين بنوك الولايات المتحدة ، حيث خفضت البنوك القطاعية إقراضها الدولي . ومع ذلك تبقى وحدات IBF لها شهرتها بين البنوك الأجنبية في الولايات المتحدة ، التي تباشر الكثير من الأعمال الدولية .

استحدث نجاح IBF في الولايات المتحدة الحكومة اليابانية لتبني برنامج مماثل في عام 1986 . أثبتت وحدة IBF شعبية في اليابان أيضاً ، وخاصة مع البنوك القطاعية والصغيرة ، التي لم يكن لها سابقاً علاقة مباشرة بسوق الإيرو دولار .

من الإيرو دولارات إلى الإيرو عملات . بينما كان سوق الدولارات قاصراً أصلاً على إيداعات وقروض الدولار الأمريكي في لندن ، أصبح نطاقه اليوم أكثر اتساعاً . لقد نما السوق سواء جغرافياً أو بالنسبة لعملات الودائع والقروض . يستخدم الآن مصطلح الإيرو عملات بالنسبة للإيداعات والقروض في أي مكان ، وبأي عملة أخرى غير تلك الخاصة بالبلد المضيف . على سبيل المثال ، الإيداعات بالين الياباني لدي بنك في هونج كونج تعتبر أيضاً إيداعات " إيرو عملة " Eurocurrency .

قد انتشر سوق الإيرو عملة إلى مراكز مالية أخرى داخل أوروبا مثل لوكسمبورج ، باريس ، وروما . لقد امتد أيضاً إلى بلدان البحر الكاريبي -

على سبيل المثال باهاما، و بنما - وإلى الشرق الأوسط ( البحرين ) . في الشرق الأقصى الأعمال المصرفية القائمة على الأيرو عملياً تمارس في سنغافورة ، هونج كونج وطوكيو . تصل نسبة أوربا الآن إلى 50 في المائة تقريباً من الإجمالي العام وحصّة لندن ذاتها تزيد على الثلث .

لم يعد الدولار بعد العملة المسيطرة على سوق الإيرو دولار . قبل عام 1985 ، كان يمثل ما بين 75 في المائة إلى 80 في المائة من الإيداعات . بحلول عام 1987 فقط 58 في المائة من إيداعات الإيرو عملة كانت من نصيب الدولار . لقد زادت حصص المارك الألماني ، والفرانك السويسري والين الياباني .

يقدم سوق الإيرو عملة للبنوك من البلدان الأخرى نفس مزايا الأعمال المصرفية البعيدة عن الشاطئ ، التي تقدم للبنوك الأمريكية . إنه نسبياً غير خاضع للوائح تنظيمية ، يسمح للبنوك بأن تعمل بتكلفة منخفضة ، وينفذ أنشطة كانت مقيدة أو محظورة وطنياً . كما قد رأينا ، المشرعون المحليون يترددون في توسيع قيودهم الداخلية على المكاتب البعيدة عن الشاطئ ، لأنها كان يمكن أن تضع مصارفها في موقف تنافسي ضعيف . على الجانب الآخر ، تحقق المشرعون في مراكز الأيرو عملياً بان اللوائح التنظيمية الجامدة سوف تدفع ببساطة دوائر الأعمال إلى مراكز أخرى أقل خضوعاً لمثل هذه اللوائح الوطنية .

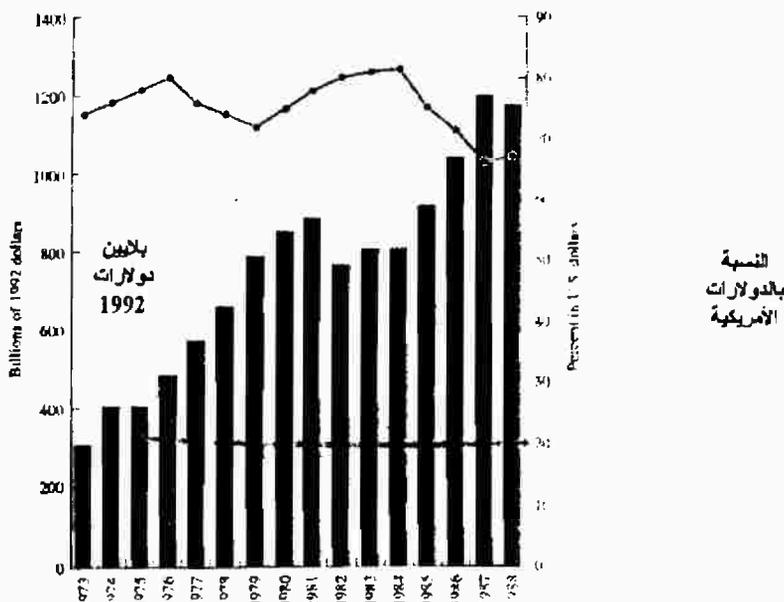
نمو الأعمال المصرفية القائمة على الإيرو عملة . توضح اللوحة 7 - 4 كيف نمت الأعمال المصرفية منذ عام 1973 . قياس حجمها الحقيقي صعب إلى حد ما، بسبب المبالغ الضخمة في الإقراض فيما بين البنوك . لقد أخذنا كمقياس للحجم مبلغ الإيداعات ، على أنه الإيداعات الأقل في البنوك الأخرى. إنك تستطيع أن ترى أن النمو كان مضطرباً نتيجة مشكلات الأعمال المصرفية

في السنوات الأولى من عقد الثمانينيات ( 1980 ) . تظهر أيضاً اللوحة 7 - 4 نسبة إيداعات الإيرو دولار بالدولار الأمريكي . إنه يوضح اتجاهاً هابطاً.

شكل 7 - 4

### نمو الأعمال المصرفية القائمة على الإيرو عملة

EXHIBIT 7



Source: Morgan Guaranty Trust Company (1988)

المصدر :

## مضامين توحد ( اندماج ) الأعمال المصرفية

### *The Implications of Banking Consolidation*

لقد رأينا حينئذ أن صناعة الأعمال المصرفية ، تخضع لموجة من التوحد . يصدق هذا ، سواء داخل البلدان - على سبيل المثال ، الحركة في اتجاه الأعمال المصرفية بين الولايات المختلفة في U.S. - وبين البلدان - على

سبيل المثال ، التوحيد والاندماج بين بلدان الاتحاد الأوروبي . ما هي مضامين هذه الموجة من التوحيد بالنسبة لصناعة العمليات المصرفية ذاتها ، وبالنسبة لعملائها .

### مضامين التوحيد بالنسبة لصناعة العمليات

يزيد التوحيد أو الاندماج من كفاءة صناعة العمليات المصرفية - إنه يمكن البنوك من إنتاج مخرجاتها بتكلفة أقل . يحدث التوحيد هذا بطرق مختلفة : إنه يسمح للبنوك بتحقيق اقتصاديات الحجم . إنه يستبعد البنوك الأقل كفاءة ، إنه يفتح الأسواق المحمية على مزيد من التنافس ؛ وإنه يخفض تكاليف التكامل المالي .

اقتصاديات الحجم . يخلق التوحيد بنوكاً أكبر ، وكما قد رأينا يجب أن تتمتع البنوك الأكبر بإقتصاديات الحجم - المالية ، التشغيلية والشهرة . قد كان هناك عدد كبير من الدراسات التطبيقية التي حاولت أن ترى إذا ما كان التوحيد حقيقة يحسن بالفعل كفاءة البنوك . البرهان مختلط ، وتوجد أسباب عديدة لهذا .

يركز كثير من دراسات الاندماج بصفة خاصة على اقتصاديات الحجم التشغيلية - على تخفيض التكاليف ( وخاصة التكاليف الثابتة ) . في هذا الاتجاه ، بعض الاندماجات حققت نجاحاً لافتاً . على سبيل المثال ، اندماج كل من Chemical and Manufactures Hanover خفض تكاليف البنك المندمج بحوالي 2.5 بليون دولار سنوياً ، معظمها نتيجة التخلص من الفروع المتداخلة . ومع ذلك ، ليس كل الاندماجات قد كانت على هذا المستوى الجيد من تخفيض التكاليف . وفي المتوسط كانت المكاسب صغيرة . ومع ذلك ، لم تأخذ هذه الدراسات في الاعتبار اقتصاديات الحجم

المالية ، والمتعلقة بالشهرة أو السمعة الطيبة . قد حاول بعض الباحثين قياس هذه العوامل ، وقد وجدوا أنها ذات دلالة . يبدو أن المكاسب الكبيرة الناتجة عن التوحد تكون نسبتها قليلة من تخفيض تكاليف التشغيل ، بينما الإنتاج الأكثر ربحية يتمثل في أصول عالية الإيرادات ، وتمويل قليل التكاليف .

إلى حد ما ، تحد اللوائح الحكومية من قدرة البنوك على الاستفادة من اقتصاديات الحجم المالية والمتعلقة بالشهرة . من حيث المبدأ ، لأن التجميع التراكمي الأكبر أداءه أفضل ، فإنه يجب أن تكون البنوك الكبيرة قادرة على أن تعمل باحتياطات أصغر ؛ ويجب أيضاً أن تكون قادرة على الإدارة بحقوق ملكية أقل ، ويجب أن تكون قادرة ، مع ذلك ، على أن تقدم للمودعين ، سيولة وأمان أكبر . تؤكد الدراسات التاريخية هذه النتائج النظرية . إنها تظهر أنه في حالة نظم الأعمال المصرفية غير الخاضعة للوائح الحكومية ، يكون لدي البنوك الأكبر احتياطات أصغر ، نسبة حقوق ملكية أقل ، ولا تزال في وضع أكثر أمناً من البنوك الأصغر .

ومع ذلك ، يوجد اليوم القليل إذا كان هناك أي نظم أعمال مصرفية غير خاضعة للوائح حكومية . معظم الدول لديها متطلبات احتياطي قانوني التي تفرض نفس نسب الحد الأدنى للاحتياطي على البنوك الكبيرة ، كما هو على البنوك الصغيرة . لديها أيضاً متطلبات رأس المال القانوني التي تفرض نفس الحد الأدنى لنسب رأس المال المملوك (حقوق الملكية) على البنوك الكبيرة كما هو على البنوك الصغيرة . الكثير من البلدان لديها تأمين ودائع سواء صريحة أو ضمنية التي جعلت الإيداعات لدي البنوك الصغيرة في نفس الأمان ( بالنسبة للمودعين ) كما هو الوضع مع البنوك الكبيرة . في الولايات المتحدة ، بصفة خاصة ، قد كانت البنوك الصغيرة قادرة على الاستمرار في المنافسة مع البنوك الكبيرة على مدى فترة زمنية طويلة ، فقط

بسبب أن أرض الملعب كانت ممهدة أمامها من خلال اللوائح التنظيمية\* . كما قد رأينا ، أنه فقط اللوائح التنظيمية التي دفعت الكثير من الأعمال المصرفية إلى الأسواق البعيدة عن الشاطئ والأقل لوائح تنظيمية . البقاء للأكثر لياقة . كل نظريات اقتصاديات الحجم تعبر عن القدرات الكامنة لتحقيق كفاءة أكبر . يعتمد تحقيق أي بنك لهذه القدرات على إدارته . لا ينبغي أن تصدمنا الحقيقة بأن نسمع بأنه ليس كل البنوك ذات إدارة جيدة . فيما يتعلق بكفاءة التشغيل ، على سبيل المثال ، تفترض الدراسات بأن البنك المتوسط في الولايات المتحدة يعمل تقريباً في حدود 80 في المائة من قدراته\*\* . حيث أنه من غير المحتمل أن تكون البنوك الأمريكية سيئة من هذا المنظور ، فإن البنوك في بعض البلدان الأخرى قد تكون تحت مستوى قدراتها بمسافات كبيرة .

يحسن التوحد والاندماج الكفاءة الشاملة في صناعة العمليات المصرفية وذلك بالارتقاء بالكفاءة المتوسط إلى مستوى كفاءة القدرات الكامنة\*\*\* . يحدث التوحد هذا بطرق عديدة . أولاً ، تفترض الفطرة السليمة، وتؤكد البراهين أن البنوك الأكثر كفاءة هي التي تمتلك البنوك الأقل كفاءة . عندما تنمو البنوك الأكثر كفاءة وتختفي الأقل كفاءة ، يزيد متوسط الكفاءة . ثانياً ، يدرك المديرون بأنه لكي تبقى بنوكهم وتستمر قوية يجب أن يكون أداؤها أفضل ، وخاصة بعد التخلص من حواجز الحماية ، وزيادة

---

\* في الواقع ، قد خفضت البنوك الصغيرة من متطلبات الاحتياطي بصورة طفيفة . المطلب العام للاحتياطي 10 في المائة على الإيداعات الشبكية . ومع ذلك ، مبلغ 46.8 مليون دولار الأولى خاضعة فقط لنسبة 3 في المائة احتياطي إيداعات شبكية . ليس هناك سبب اقتصادي لهذا التمييز . إنه مجرد دليل على قوة البنوك الصغيرة السياسية .

\*\* أنظر ( Berger ( 2000 ) . تقارن هذه الدراسات البنوك عامة بالبنوك الأكثر كفاءة في الصناعة .  
\*\*\* وجد ( Jayaratne and Strahan ( 1996 ) ، أن التوحد أو الاندماج الذي حدث داخل الولايات الأمريكية بعد إزالة الحواجز أمام التفريع على المستوى القومي ، أدى إلى تخفيض في تكاليف التشغيل ، وخسائر القروض .

ضغوط المنافسة . لذلك حتى البنوك التي لم تتخرب في عمليات الاندماج تتجه إلى تحسين كفاءتها .

المزيد من كفاءة النظام . مهما كانت تأثيرات التوحيد على كفاءة المؤسسات بصفتها الفردية فإنه يجب أن يحسن من كفاءة النظام المالي ككل . كما قد رأينا مسبقاً ، النظم المصرفية التي حرمت من التوحيد أو الاندماج وجدت الطرق المناسبة لتحقيق اقتصاديات الحجم بين البنوك بدلاً من داخل البنوك . حققت هذا من خلال علاقات المراسلة والأسواق النقدية التي ساعدت على تكامل النظام المالي . ومع ذلك ، كانت هذه الحلول مكلفة نسبياً : لأنها تضمنت عمليات كثيرة جداً بين المؤسسات ، ترتب عليها الكثير من التكاليف .

على سبيل المثال ، في النظام المصرفي الكثير الأجزاء ، القرض الذي يتم ترتيبه في الغرب من أموال نشأت في الشرق ، يمر خلال سلسلة كاملة من الوسطاء - بنك المودع الشرقي ، ذلك بنك المراسل ، بنك المقترض الغربي ، وذلك البنك المراسل ( أنظر اللوحة 7 - 1 ) . أو إذا كان سوق النقدية مشاركاً ، فإن القرض يمر من خلال أيدي الضامنين للاكتتاب ، المضاربين ، والسماصرة . في كل مرحلة توجد تكاليف . في مقابل هذا ، مع النظام المصرفي الموحد أو المندمج ، الإقراض أكثر بساطة . يوجد وسيط واحد فقط ، وتتحرك الأموال من الشرق إلى الغرب خلال بنك واحد ( أنظر اللوحة 7 - 2 ) . لأن هناك عمليات أقل ، التكاليف أقل .

يخفف التوحيد ليس فقط في تكاليف عمليات الإقراض ، ولكن أيضاً التسديدات ( أنظر اللوحات 7 - 1 ، 7 - 2 ) . على سبيل المثال ، مقاصة الشيكات من خلال النظام المصرفي الأمريكي الأكثر تجزئة نسبياً تؤدي إلى تكلفة أكبر كثيراً منه في حالة مقاصة نفس الشيكات خلال النظام الكندي

الأكثر توحداً . على سبيل المثال ، عندما يتسلم بنك Miami شيكاً مسحوباً على شخص ما في Seattle ، يجب أن يمر الشيك خلال إجراءات معقدة . إنه يشغل ، ويفرز عدة مرات في مؤسسات مختلفة عندما يمر من مؤسسة إلى أخرى . تأخذ العملية كاملة أياماً عديدة للانتهاء منها ، بينما يكون المودع في انتظار أمواله . في كندا ، البنوك الكبيرة لديها أفرع في كل أرجاء كندا . لذلك يستلم بنك في Vancouver شيكاً مسحوباً على بنك في Halifax Nova Scotia . المقاصة هنا سريعة وسهلة . أولاً ، توجد فرصة جيدة في أن يكون المصرفان فرعين لنفس المؤسسة . في تلك الحالة ، تجري المقاصة على الشيك تقريباً في تزامن واحد .

إذا لم يكن كذلك ، فإنه تقريباً من المؤكد أن بنك Halifax فرع لإحدى المؤسسات التي لها فروع في Vancouver . يعني ذلك أن الشيك يمكن تقديمه للسداد في غرفة مقاصة Vancouver ، ويمكن تسليم التسديد في نفس اليوم .

### مضامين التوحيد بالنسبة لعملاء البنك

يزيد التوحيد من كفاءة النظام المصرفي ، ويخفض من تكاليف " مخرجات البنك - أساساً خدمات الوساطة والتسديد . في البيئة التنافسية يجب أن يستفيد المستهلك من التكاليف المنخفضة . تشير الدلائل ، أن هذه هي الحالة ، على الأقل في الولايات المتحدة .

تحريك النمو الاقتصادي . الكفاءة الأكبر والتكلفة الأقل التي يستفيد منها المستهلك لها أيضاً مضامينها على الاقتصاد ككل . كما رأينا في الفصل الثالث ، يؤدي تخفيض تكاليف الاقتراض والإقراض إلى زيادة في مبالغ الإقراض والإقراض ، وإلى تحسين جودة كل منهما . يتدفق مزيد من

الأموال إلى الاستثمار ، وتتدفق إلى استثمار أفضل . مرة أخرى تؤكد البراهين هذا . وجدت دراسة حول تأثيرات السماح للتفريع عبر الولايات المختلفة ، أن النمو الاقتصادي الحقيقي ازداد بصورة لافتة في الفترة التي أعقبت التغيير .

الإقراض إلى دوائر الأعمال الصغيرة . الإقراض إلى دوائر الأعمال الصغيرة واحدة من مجالات الاهتمام والقلق . حيث أن البنوك الصغيرة تساهم بالكثير جداً في هذا النوع من الإقراض بالقياس إلى إجمالي أصولها يوجد خوف بأن إخفاء البنوك الصغيرة قد يقلل من الائتمان المتاح أمام دوائر الأعمال الصغيرة . ومع ذلك ، معظم حالات التوحد اشتملت على البنوك متوسطة الحجم التي تمتلك البنوك الصغيرة . البنوك الدامجة ذاتها متخصصة في إقراض دوائر الأعمال الصغيرة ، ولأنها أكبر من البنوك التي تملكها فإنها قادرة على أن تقدم لعملائها الجدد قروضاً أكبر دون أن يؤثر ذلك على تنوعها . وفي نفس الوقت ، وكما رأينا في الفصل السادس ، قد كانت البنوك الأكبر تستخدم المكاسب الائتمانية لتطوير طرق آلية لترتيب قروض دوائر الأعمال الصغيرة . إجمالاً ، تفترض البحوث الحديثة أن تأثيرات التوحد على دوائر الأعمال الصغيرة قد كانت إيجابية .

الوصول الأفضل إلى الخدمات المصرفية . بسبب التكاليف المنخفضة للنظام المصري الموحد في صورة بنوك فرعية متعددة ، فإنها توفر سهولة أفضل إلى الخدمات المصرفية ، وخاصة للفئات المجتمعية الأصغر . التكاليف الإضافية في إنشاء فرع أقل نسبياً من تلك الخاصة بإنشاء بنك كامل جديد . نتيجة لذلك ، تجد البنوك ذات الفروع إنه من الأجدى والأجدر إنشاء مكاتب لخدمة الأسواق الصغيرة ، حيث لا تدفع تكاليف إنشاء بنك جديد منفصل .

يضاف إلى ذلك ، أن الأعمال المصرفية الموحدة ، والضغط الناتجة لتخفيض التكاليف ، مع الأخذ في الاعتبار التكنولوجيا الحديثة ، جعلت البنوك تعيد اختراع فرع البنك بحثاً عن طرق بديلة لتقديم الخدمات المصرفية بتكلفة أقل . في العقد الماضي ، قد فتحت البنوك آلاف الفروع متناهية الصغر في وحدات اقتصادية صغيرة نسبياً مثل السوبر ماركت ومنافذ التوزيع الأخرى الكبيرة . لقد زاد عددها من 1.000 في عام 1990 إلى 4.500 في عام 1996 . تكلفة مثل هذه الأفرع متناهية الصغر خمس تكلفة إنشاء فرع تقليدي ، ونصف تكاليف السعيل .

جعلت التكنولوجيا الحديثة أنه من الممكن تقديم الكثير من الخدمات المصرفية دون إنشاء فرع فعلي . نستطيع ماكينات الصرف الآلية أن تستغني عن النقدية ، تقبل الإيداعات ، وتجري عمليات أخرى عديدة في مواقع بعيدة عن البنك الذي يملكها . لقد زاد عدد هذه الماكينات بسرعة كبيرة - تضاعف تقريباً ما بين عامي 1994 ، و 1998 إلى 190.000 - في مولات التسوق ، محطات البنزين ، والمطارات ، كمجرد أمثلة . البنوك أيضاً قادرة على تقديم الكثير من الخدمات عن طريق التليفون ، أو الاتصال المباشر بالانترنت . لقد فشلت محاولات إنشاء بنوك ذات مواقع على الانترنت فقط : يبدو أن العملاء تنقصهم الثقة في البنوك التي ليس لها مواقع ذات حضور مادي ملموس .

في نفس الوقت ، تعيد البنوك تركيزها على أن توفر فروعها التقليدية أنواع المنتجات التي تتطلب الاتصال وجهاً إلى وجه . يتضمن هذا توفير منتجات وخدمات طويلة الأجل .

المنافسة . رأينا في الفصل الثالث ثلاثة شروط لكفاءة النظام المالي -  
التكامل، تكاليف أقل ، وتسعير تنافسي . بالتأكيد يساعد التوحد على تحقيق  
أول اثنين ، ولكن ماذا عن الثالث ؟ .

يمكن أن ينتج التوحد نظاماً مصرفياً قائماً على عدد قليل من البنوك العملاقة.  
يمكن بسهولة أن يعمل عدد قليل من البنوك على شكل " كارتل Cartel " -  
نوع من الاحتكار . إنها تجد من السهل أن يتواطأ - صراحة أو ضمناً -  
لرفع الأسعار وتخفيض مستوى الخدمة . لأن العملاء يفتقرون إلى بدائل ،  
فإن أعضاء الكارتل تستطيع أن ترفع الأسعار دون الكثير من الأعمال . إذا  
اتفق الجميع على إغلاق البنوك يوم السبت ، لا يملك العملاء غير التذمر  
والعض على النواجز . لا يؤدي غياب المنافسة إلى تحقيق أرباح احتكارية  
فقط وخدمات أسوأ ، قد يؤدي الكسل - جهود أقل وتكاليف أعلى . عندما  
تكون الأرباح جيدة ، قد تتفادي البنوك جهود تقديم تكنولوجيا جديدة ، أو  
المخاطرة بالدخول إلى سوق جديدة أو تطويرها .

تفترض تجربة توحد العمليات المصرفية في كثير من البلدان ، أن  
هذه المخاوف ليست بعيدة عن الحدوث كلية . على سبيل المثال ، قد عملت  
البنوك الإنجليزية الكبيرة على أساس " الكارتل " على مدى فترة زمنية  
طويلة. كان لديها اتفاق ثقة بعدم التنافس حول أسعار القروض أو الإيداعات،  
وذلك بوضعها طبقاً لمستويات عامة . لقد كانت أيضاً بطيئة في تبنيها  
للتكنولوجيا الجديدة ، أو الدخول في أسواق جديدة . كان النمط متشابه في  
دول أخرى .

في الولايات المتحدة ، بينما كان هناك تركيز متزايد ، فإن عدد  
البنوك بقي كبيراً . لا تزيد حصة السوق لأكبر بنك تحت نسبة 10 في  
المائة. الأكثر من هذا أن التركيز على المستوى المحلي ، والذي يعتبر أكثر

أهمية ، قد بقي تقريباً على نفس المستوى . قد منعت القيود الجغرافية المنافسة عملياً على المستوى المحلي ، وذلك بمنع الدخول إلى الأسواق المحلية . أدى إزالت هذه القيود إلى تآكل سلطة البنوك المحلية ، وزيادة درجة المنافسة .

يضاف إلى ذلك ، أن حجم السوق المحلي قد اتسع . على سبيل المثال ، متوسط المسافة بين شركة صغيرة والبنك الذي تقترض منه قد زادت بدرجة لافتة . ومع إتساع السوق أصبحت البنوك أقل قدرة على ممارسة سلطتها على السوق المحلية . وأيضاً كما رأينا في الفصل السادس ، تقدم الآن المؤسسات المالية وليست البنوك الكثير من نفس الخدمات . على سبيل المثال ، تقترض اليوم دوائر الأعمال الصغيرة من الشركات المالية بدلاً من البنوك . نتيجة لاتساع السوق ، ودخول منافسين من غير البنوك ، فقد الكثير من البنوك المحلية الكثير من سلطتها . بينما قد كان عادة من المأثورات أن البنوك لديها القليل من المنافسين الذين يمكن أن يحققوا أرباحاً عالية بصورة غير عادية ، يبدو أن هذا لم يعد صحيحاً .

الأمان والاستقرار . قد انتقل النظام المصرفي الأمريكي من أزمة إلى أخرى طوال تاريخه . عدم استقرار النظام المالي الأمريكي له علاقة وثيقة بهيكل بنائه . الكثير من البنوك المضطربة كانت تلك البنوك الصغيرة وغير الموصوفة بالكفاءة . البنوك الكبيرة التي تعرضت لحالات اضطراب ، كان ذلك بسبب ضعف تنوعها الجغرافي . في مقابل التجربة الأمريكية ، يوفر النظام المصرفي الكندي مثلاً للاستقرار . لم يكن النظام الكندي ، مجزأً في أي وقت : لقد تفرعت بنوكه ونمت مع نمو البلد . وبالتالي ، لم تتعرض كندا أبداً لأي شيء من حالات الفوران المصرفي التي حدثت في أمريكا . إن

البنوك الكندية الكبيرة ، المتكاملة ، مع جودة تنوعها وسيولتها ، قد كانت في وضع أفضل مكنها من أن تتخطى الشدائد الاقتصادية .

### التلخيص

- تخضع صناعة العمليات المصرفية على مستوى العالم إلى التوحد أو الاندماج السريع .
- قدتشكل تطور البناء المصرفي نتيجة ثلاثة عوامل - اقتصاديات الحجم ، تكنولوجيا الاتصالات ، واللوائح التنظيمية الحكومية .
- قد أدت الخاصية التاريخية للتوثيق القانوني للبنوك في U.S. إلى صدور لوائح تحد من قدرة البنوك على التفرع عبر حدود الولايات المختلفة . على مدى سنوات كان التفرع داخل الولايات مقيداً أيضاً .
- بسبب العقبات أمام التفرع ، فإن البنوك في إنجلترا ، U.S. ، وفي أماكن أخرى قد طورت طرقاً بديلة لتحقيق اقتصاديات الحجم المحتملة . سمح نظام البنوك المراسلة وسوق النقدية للبنوك بأن تستفيد بكثير من مزايا نظام الفروع .
- تعلمت بنوك U.S. أن تعيش مع قيود التفرع . لقد وجدت أيضاً طرقاً للإلتفاف حول القيود من خلال الشركات القابضة ، والبنوك غير البنكية .
- لقد شهدت العشرين عاماً الماضية تقدماً متواصلاً في اتجاه الأعمال المصرفية بين الولايات في U.S. . بداية جاءت المبادأة من الولايات ذاتها . ولكن في عام 1994 أزال قانون Riegle - Neal معظم القيود الباقية .
- توسعت الأعمال المصرفية الدولية بسرعة منذ عقد الستينيات ( 1960 ) . توجد أربعة أسباب : انتعاش التجارة الدولية والإقراض

الدولي ، وتحريير الأسواق المالية ، ومحاولة البنوك تحقيق اقتصاديات الحجم واقتصاديات المجال ، ومحاولات البنوك الهروب من اللوائح الحكومية .

- انخراط بنوك U.S. في الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات ، مقارنة بتلك البعيدة عن الشاطئ ، كان صغيراً . ومع ذلك ، قد حققت البنوك متعددة الجنسيات الأجنبية حصة لافتة في سوق الأعمال المصرفية داخل U.S. . قد أعطى تبني نظام الإيرو حافزاً للأعمال المصرفية عبر الحدود في أوروبا .

- الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات متواضعة ، ليس فقط بسبب العقبات اللائحية، ولكن بسبب صعوبات متأصلة مثل اللغة ، الحواجز الثقافية وضعف المعلومات.

- بدأت العمليات المصرفية القائمة على الإيرو دولار في لندن . عندما تدهور الجنيه الإسترليني كعملة دولية ، بدأت البنوك البريطانية تقرر وتقرض بالدولار الأمريكي .

- البنوك القائمة على الإيرو دولار تأخذ فقط الإيداعات الوقيية . إنها لا تخلق دولارات أمريكية . تنفذ عمليات الإيرو دولار من خلال البنوك في نيويورك ، ولا تشمل على أي تحرك للدولارات خارج U.S. .

- تتمثل جاذبية سوق الإيرو دولار بالنسبة للبنوك الأمريكية في أنه يسمح لها بالهروب من اللوائح التنظيمية التي تعرقل عملياتها في U.S. . تجري بنوك U.S. الكثير من عملياتها المصرفية القائمة على الإيرو دولار من خلال " فروع الصدفه " في البلدان الكاريبية ، وحديناً من خلال IBF في الولايات المتحدة .

- قد تطور سوق الإيرو دولار إلى سوق الإيرو عملة ، متضمناً أي عملة أخرى غير الدولار الأمريكي ، ويعمل على مستوى العالم .
- يجب أن يحسن التوحيد والاندماج كفاءة الأعمال المصرفية من خلال تخفيض التكاليف والمزيد من المنافسة .
- يجب أن يفيد التوحيد الاقتصادي ككل ، مع تحريك النمو الإقتصادي، وتحسين سهولة الحصول على الائتمان وعلى خدمات الأعمال المصرفية . توجد خطوة في سيطرة السوق ، ولكن يبدو أنها ليست كبيرة في U.S. . يجب أن يحسن التوحيد من الأمان والاستقرار .

### أسئلة للمناقشة

- 1- لماذا تريد البنوك أن تتوسع ؟ ما مزايا البنك الكبير على البنك الصغير ؟ ما العقبات أمام التوسع ؟
- 2- كيف يسمح بالضبط النظام المصرفي بالمراسلة للبنوك لكي تحقق اقتصاديات الحجم ؟ كن محدداً . كيف تساعد مع السيولة ، التنوع ، وعدم إمكانية التجزئة ، وهكذا ؟
- 3- لقد اعتمدت البنوك الأمريكية تاريخياً بشدة على علاقة المراسلة . ما الفوائد ؟ ما المزايا والعيوب النسبية بالنسبة للأعمال المصرفية القائمة على الفروع الشائعة لدي معظم البلدان الأخرى ؟ هل تختلف المزايا والعيوب اليوم ، عما كانت عليه في عام 1800 ؟
- 4- لماذا تعتقد أن الأمر كان صعباً لإزالة العقبات أمام الأعمال المصرفية فيما بين الولايات في U.S. ؟ من الذي يستفيد من إزالتها؟ ومن الذي يخسر من إزالتها ؟ لماذا تعتقد بأن قوانين الأعمال المصرفية فيما بين الولايات تسمح بتملك البنوك من خارج

- الولاية للبنوك التي داخل الولاية ، وليس للبنوك الخارجية هذه فتح فروع لها داخل الولاية ؟ من المستفيد من هذا ؟
- 5- لماذا قد نمت الأعمال المصرفية الدولية بهذه السرعة ؟ ماذا تسعى البنوك إلى كسبه ؟ ميز بوضوح بين الأعمال المصرفية متعددة الجنسيات ، وتلك التي بعيدة عن الشاطئ .
- 6- لماذا تعتقد أن البنوك الأجنبية أكثر اهتماماً بالأعمال المصرفية المتعلقة بالعملة المحلية في الولايات المتحدة أكثر من اهتمام البنوك الأمريكية بالعمليات المصرفية المتعلقة بالعملة المحلية في بلدان ما وراء البحار ؟ ما الذي يجعل دخول سوق العمليات المصرفية جذاباً؟ ما هي العقبات ؟
- 7- ما التشابه بين العمليات المصرفية متعددة الجنسيات في المجتمع الأوربي ، والعمليات المصرفية بين الولايات الأمريكية في U.S. ؟ ما الاختلافات ؟
- 8- سجل الفصل الثالث ثلاثة شروط لكفاءة النظام الحالي . ناقش مزايا وأخطار توحد العمليات المصرفية في ضوء هذه الشروط .
- 9- من وجهة نظر المقترض ، البنك ، ونظام العمليات المصرفية ، كيف يختلف الإقراض من بنك قائم على الإيرو دولار عنه في حالة الإقراض من بنك أمريكي ؟
- 10- بالنسبة للبنك الأمريكي الذي يدخل إلى سوق الإيرو دولار ، ما هي المزايا النسبية لفرع في لندن ، فرع الصدف الكاريبي ، وتسهيل الأعمال المصرفية الدولية ( IBF ) ؟

- Berger, A. "The Integration of the Financial Services Industry: Where Are the Efficiencies?" *North American Actuarial Journal* 4 (2000).
- Born, Karl Erich. *International Banking in the 19th and 20th Centuries*. New York: St. Martin's Press, 1983.
- Boyd, John H., and Stanley L. Graham. "Investigating the Banking Consolidation Trend." *Federal Reserve Bank of Minneapolis Quarterly Review*, spring 1991, 3-15.
- Calomiris, Charles W. "Regulation, Industrial Structure, and Instability in U.S. Banking: An Historical Perspective." In *Structural Change in Banking* Edited by M. Klausner and L. J. White. Homewood, IL: Business One Irwin, 1992.
- Clair, Robert T., and Paula K. Tucker. "Interstate Banking and the Federal Reserve: A Historical Perspective." *Economic Review of the Federal Reserve Bank of Dallas*, November 1989, 1-20.
- Group of Ten. *Report on Consolidation in the Financial Sector*. Basel: Bank for International Settlements, 2001.
- Hammond, Bray. *Banks and Politics in America*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1957.
- Hughes, J. P. "Are Scale Economies in Banking Elusive or Illusive? Evidence obtained by Incorporating Capital Structure and Risk-Taking into Models of Bank Production." working paper no. 00-04, Federal Reserve Bank of Philadelphia, May 2000.
- James, John A. *Money and Capital Markets in Post-bellum America*. Princeton, NJ: Princeton University Press, 1978.
- Jayarajne, J., and P. E. Strahan. "Entry Restrictions, Industry Evolution and Dynamic Efficiency." Working paper. Federal Reserve Bank of New York, December 1996a.
- "The Finance-Growth Nexus: Evidence from Bank Branch Deregulation." *Quarterly Journal of Economics* 111, no. 3 (August 1996b): 639-670.
- Krooss, Herman E., and Martin R. Blyn. *A History of Financial Intermediation*. New York: Random House, 1981.
- Mishkin, F. S., and P. E. Strahan. "What Will Technology Do to Financial Structure?" *Brookings-Wharton Papers in Financial Services*, 1999, 249-287.
- Morgan Guaranty Trust Company. *World Financial Markets*. New York: Morgan, 1988.