

الباب الأول :

التحديات المستقبلية للإدارة في البنوك

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

تمهيد :

تعددت أنواع التحديات والمخاطر التي تواجه إدارة البنوك حيث ظهرت أنواع حديثة منها في السنوات الأخيرة لم تكن متواجدة من قبل .

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

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

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

ويتكون ذلك الباب من الأتى :

الفصل الأول : " البنوك والتحديات الدولية والاقليمية " .

الفصل الثانى : " المخاطر المصرفية فى المنطقة العربية " .

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

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

الفصل الأول :

البنوك والتحديات الدولية والإقليمية

ماهية التحديات والمخاطر والمتغيرات :

* التحديات : " Challenges ، المعنى اللغوي للتحد " باري⁽¹⁾ to compete or vie ،
أما المعنى الانجليزي للتحدى " Challenges " an In crtation to compete⁽²⁾
والتحدى هو محاولة لعمل فعل ليكون أفضل لمواجهة خطر ، وبعبارة أخرى هي
" better than someone else " to try to do or to be⁽³⁾ .

* والمخاطر : تعنى الشئ الخطر الذى يتم الاحتياط منه⁽⁴⁾ ، والمخاطر يقصد بها احتمال
حدوث اذى أو موت أو حدوث شئ غير سار ، وسوف نستخدم معنى التحديات
بنفس معنى المخاطر

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

* المتغيرات : تعنى أنها معاملات قابلة للتغير⁽⁵⁾ Changeable variable .

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

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

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

(3) I bide . p . 274.

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

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

أنواع التحديات :

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

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

(1) التكتلات الدولية⁽¹⁾:

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

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

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

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

(أ) د. عبد المطلب عبد الحميد ، "النظام الاقتصادي العالمي الجديد وأفاقه المستقبلية بعد أحداث 11

سبتمبر" ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، 2003 ، ص ص 119 - 123 (بتصرف) .

(ب) اتحاد المصارف العربية ، " الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الحادي والعشرين " ، بيروت ،

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

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

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

6/1 الاتحاد السياسي : يمثل أعلى درجة من درجات التكتل السياسي حيث يتم توحيد التوجهات السياسية للدول لأعضاء مثل الجمهورية العربية المتحدة حيث تصبح إقتصاديات الدول الأعضاء كأنها اقتصاد واحد .
وتتمثل أشهر التكتلات الاقتصادية في العناصر الآتية :

(أ) الاتحاد الأوروبي :

والذي يضم 17 دولة والذي يسعى إلى إقامة اتحاد اقتصادي سياسي ليضم 400 مليون نسمة وتحقيق ناتج محلي إجمالي قدره 6 تريليون دولار .

وفي عام 1993 بدأ تنفيذ إتفاقية ماستر باحت التي تضم سياسات الأمن والدفاع والعدل والطاقة والتشريع بجانب السياسات المالية والنقدية التي تتضمن إصدار عملة اليورو والتي بدأ العمل بها في يناير 2002 .

(ب) السوق الأمريكية الشمالية NAFTA⁽¹⁾ :

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

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

(ج) تكتل جنوب شرق آسيا ASIAN :

وقد تكون هذا التكتل في عام 1967 ليضم دول النمور الآسيوية وهي سنغافورة وماليزيا وإندونيسيا وتايلاند والفلبين وبروناي وفيتنام لتحقيق المزايا التنسية المتكاملة وتعزيز القدرات التنافسية لشركات دول التكتل بالاسواق العالمية ، وتنشيط حركة التجارة والاستثمار بين الدول الأعضاء وتحرير تجارة السلع والخدمات .

(د) منتدى التعاون الاقتصادي لدول آسيا والمحيط الهادي APEC :

وانشع هذا المنتدى عام 1989 ليمثل أكبر منطقة للتجارة الحرة في العالم حيث تزول الحواجز التجارية بينها بحلول عام 2020 ، حيث يضم أكبر ثلاث قوى إقتصادية في العالم هي الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والصين بجانب 15 دولة أخرى تشمل دول النافتا وتكتل الأسيان بجانب دول هونج كونج وتايوان وكوريا الجنوبية ونيوزيلندا واستراليا وابو غيانا الجديدة وشيلي .

(هـ) سوق ميركوسور (MIRCOSOR) :

نشأ هذا السوق في يناير 1995 ليضم دول أمريكا اللاتينية (البرازيل والارجنتين وباراجواي) وتضم هذه السوق 200 مليون نسمة بإجمالى ناتج محلى قيمته 700 بليون دولار . وتمثل أهم توجهات هذه السوق في تحرير شبة الكامل للتجارة الإقليمية واعفاء ما بين 90٪ ، 95٪ من السلع المتداولة بين الأعضاء من الرسوم الجمركية وإزالة الباقي تدريجياً خلال السنوات الخمس التالية على قيام التكتل وزيادة التجارة البينية والقدرة التنافسية لدوله إزاء التكتلات الاخرى .

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

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

(2) التحالفات الاستراتيجية :

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

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

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

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

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

(أ) تحالفات استراتيجية تكنولوجية :

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

(ب) تحالفات استراتيجية إنتاجية :

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

(ج) تحالفات استراتيجية تسويقية :

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

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

(أ) التحالفات المحلية :

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

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

الشركات الصناعية إستراتيجية الكيريتسو وتعنى تكتل مجموعة شركات مالياً وفنياً للتعامل والتعاون المتبادل مما يجنب تلك الشركات شراء مستلزماتها من الخارج إلا في حالة تعذر وجوده محلياً⁽¹⁾ ، وأمثلة ذلك تحالف بنك البحرين والكويت وشركة التأمين البحرينية الكويتية ، وبنك دبي الاسلامى وشركة دبي الاسلامية للتأمين ، بنك لبنان والمهجر وشركة أوروبا للتأمين وبنك الجزيرة وشركة التكافل للتأمين في السعودية .

(ب) التحالفات العالمية :

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

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

(1) مجلة اتحاد المصارف العربية ، " صناعة التأمين المصرفى في منطقة الشرق الأوسط " ، نشر في أول أكتوبر

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

يقصد بالشركات متعددة الجنسية أو عابرة القومية Transnational Corporations هي الشركات التي تمتلك وتدير وتسيطر على الاصول المولده للدخل في أكثر من دولة واحدة. وتمثل أهم خصائص تلك الشركات في العناصر الآتية :

- أ- القوة الاقتصادية حيث أن الربح السنوي للعديد من الشركات عابرة القومية أكبر من إجمالي الدخل القومي للعديد من الدول .
 - ب- الزيادة التكنولوجية والطبيعة الاحتكارية التبعية لدول صناعية كبرى .
 - ج- وقوع المركز الرئيسي لها في دولة معينة وإنتشار فروعها في العديد من الدول .
 - د- توافر الموارد والكفاءات البشرية المتكاملة لقيامها بأنشطتها المختلفة .
- ومن أكثر التعاريف شيوعاً وقبولاً للشركات متعددة الجنسية هي المنظمات التي يزيد رقم أعمالها ومبيعاتها السنوية عن 100 مليون دولار أمريكي⁽²⁾ .
- وهنا يثار تساؤل هل هناك اختلاف وفروق وتباين بين الشركات متعددة الجنسية والشركات عبر الوطنية (ترانس ناشيونال) ، والشركات التجارية متعددة الجنسيات والشركات متعددة الملكية.

وللإجابة على هذا التساؤل يلزم تعريف كل نوع من الأنواع السابقة ، كما يلي :

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

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

(2) R. Vernon & L T. wells, " Manager in the International Economy " , 4 th ed, Englewood

• **في حين أن الشركات التجارية متعددة الجنسيات :** هي شركات لها مراكز إنتاجية واحدة تعتمد عليها في القيام بأنشطتها الرئيسية ، وهي لا تعتبر شركات متعددة الجنسيات إلا إذا كانت لها فروع تسويقية متعددة .

• **أما الشركات متعددة الملكية :** هي شركات تتعدد فيها جنسية الملكية وهي يمكن اعتبارها شركات متعددة الجنسيات إذا كانت تمتلك وتدير أصول ضخمة تدر عوائد ضخمة .

وبالإضافة إلى ما سبق فإن مصطلح الشركات متعددة الجنسية يرتبط بمصطلح الأعمال الدولية International Business والذي يشير إلى مجموعة واسعة من النشاطات تؤدي عند ممارسة هذه الأعمال عبر الحدود القومية⁽¹⁾ .

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

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

1- قيام تلك الشركات بنقل تكنولوجيا إلى الدول المضيفة لا تتواءم مع متطلبات التنمية في تلك الدول .

2- أن ما تنتجته تلك الشركات قد يخلق انماط استهلاكية جديدة في الدول المضيفة .

3- قد يترتب على وجود تلك الشركات اتساع الفجوة بين أفراد المجتمع في توزيع الدخل .

* **النظرية الحديثة⁽³⁾ :** وتقوم على افتراض أن هنالك علاقة مصلحة مشتركة بين تلك

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

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

(3) د. المرجع السابق ، ص ص 12 - 14 .

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

- 1- تحقيق التقدم الاقتصادى والسياسى والاجتماعى فى الدول المضيفة يتوقف على ما يلى (من 2 إلى 8) .
 - 2- تكوين رأس مال كافى فى الدول المضيفة وتدفع رؤوس الأموال الأجنبية إليها .
 - 3- نقل التكنولوجيا والمعرفة الإدارية إلى الدول المضيفة .
 - 4- التنمية الاقليمية والقطاعية فى الدول المضيفة مع خلق علاقات اقتصادية متكاملة فيها.
 - 5- زيادة المنافسة بين الشركات الامر الذى يؤدي إلى زيادة رفاهية المستهلك مع المساهمة فى تدريب القوى العاملة المحلية .
 - 6- الاثر الايجابى أو زيادة الصادرات وتحسن موقف ميزان المدفوعات .
 - 7- رفع مستوى التوظف فى الدول المضيفة والمساهمة فى حل مشكلة البطالة .
 - 8- خلق أسواق جديدة للتصدير وتقليل الواردات وبتالى تحسين الميزان التجارى .
- بينما يحقق وجود الشركات عابرة التوقيت عدة آثار سلبية من أهمها⁽¹⁾:
- التبعية الاقتصادية للدول الام للشركات الأجنبية متعددة الجنسية .
 - التبعية التكنولوجية للدول الام وإستخدام الدول النامية للتكنولوجيا غير الملائمة .
 - الاخلال بالخطط الاقتصادية لحكومات الدول المضيفة .
 - تشوية الهوية الثقافية والعادات والتقاليد والانهاط الثقافية .
 - تدخل حكومة الدول الام للشركات عابرة القومية فى الأمور السياسية والاقتصادية للدوله الأجنبية وبالتالي التأثير على سيادة الدول المضيفة .

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

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

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

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

ومع الأخذ في الاعتبار استخدام أحدث الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة حيث يتطلب الأمر من إدارة تلك البنوك أن تستخدم مثلاً الإدارة بالنظم وإدارة المخاطر في معاملاتها مع هذه الشركات وسوف يتعرض الباحث في طيات الباب الثانى ان شاء الله لعرض بعض الأساليب العلمية الحديثة في الإدارة لمواجهة ذلك التحدى .

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

(1) بنك مصر ، " الشركات متعددة الجنسيات ودورها في الاقتصاد المصرى " ، النشرة الاقتصادية السنة

الثانية والأربعون ، العدد الثانى ، 1999 ، ص 55 .

(2) منظمة التجارة العالمية (الاتفاقية العامة للتعريفات العامة والتجارة - الجات)⁽¹⁾ :
 اعتباراً من بداية 1995 تحولت الاتفاقية العامة للتعريفات الجمركية والتجارة (الجات) إلى
 منظمة التجارة العالمية وقد وصل عدد الدول الأعضاء في تلك المنظمة إلى 117 دولة .

وتتضح أهم مبادئ الاتفاقية في النقاط الآتية :

(أ) المبادئ الرئيسية لاتفاقية الجات وهي كما يلي :

- 1- تحرير التجارة العالمية من القيود الجمركية التعريفية وغير التعريفية مثل حصص الاستيراد ودعم الصادرات .
- 2- عدم التمييز بين الدول في المعاملات التجارية وبالتالي وإن أى ميزة تقدمها دولة لآخرى تكون من حق باقى الدول الأعضاء بالجات .
- 3- إستخدام التعريفات الجمركية وليس القيود الكمية عند حاجة الدولة لتقييد وإرداتها سعياً لحماية الصناعة الوطنية .

وفيما يلي عرض موجز لمزايا اتفاقية الجات :

(ب) مزايا اتفاقية الجات :

- 1- اعفت الاتفاقية الدول النامية من بعض الالتزامات المقررة على مدى فترة إنتقالية مدتها 10 سنوات لتمكن من خلالها للتخطيط للتوافق مع المعطيات الاقتصادية الجديدة .
- 2- إستفادة صادرات الدولة النامية من التخفيضات الجمركية في الدول التى تصدر إليها .
- 3- زيادة صادرات الدول النامية من المواد الخام ومستلزمات الإنتاج إلى الدول المتقدمة .

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

- أ- د. مصطفى سلامة ، " قواعد الجات - الاتفاق العام للتعريفات الجمركية والتجارة " ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع ، بيروت ، الطبعة الأولى 1998 ، ص ص 132 - 143 (بتصرف) .
- ب- د. حسين عمر ، " دليل المنظمات الدولية " ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، 2000 ، ص ص 5 - 65 .
- ج- د. نبيل حشاد ، " الجات ومستقبل الاقتصاد العالمى والعربى " ، دار النهضة العربية ، القاهرة 1995 ، ص ص 44 - 49 (بتصرف) .

- 4- الإلغاء التدريجي لنظام الحصص الذى تفرضه الدول المتقدمة على وارداتها من الملابس والمنسوجات والتي تتمتع دول عربية مثل مصر والإمارات بميزة نسبية فيها .
- 5- حماية الدول النامية من الممارسات غير المشروعة للدول المتقدمة مثل اغراق اسواق الدول النامية بمنتجات تباع بأسعار تقل عن تكلفتها الحقيقية .

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

- 1- حرمان المشروعات الوطنية من الدعم المالى الحكومى وبالتالي إرتفاع تكلفة المنتجات وأسعارها وبالتالي تكون أقل قدرة تنافسية .
- 2- قصور القدرات التصديرية لبعض الدول أو الصناعات العربية .
- 3- إرتفاع أسعار الواردات الغذائية نتيجة إلغاء الدعم الذى تقدمه الحكومات للمزارعين .
- 4- إلغاء الأفضليات العربية التى تقدمها الدول العربية إلى الدول العربية الأخرى بسبب تطبيق مبدأ الدولة الأولى بالرعاية .
- 5- زيادة المنافسة فى قطاع الخدمات حيث ستدخل أسواقنا شركات خدمية أجنبية تتمتع بجودة الخدمة والتكنولوجيا العالية والكفاءات المهنية للعاملين والنظم الادارية المتقدمة مما يؤثر سلبياً على حجم السوق المحلية للشركات الوطنية فى قطاع الخدمات .
- 6- إنتهاء التمييز السعري لصالح المنتجات الوطنية والذى سيؤثر سلبياً على المركز السوقى والتنافس للشركات العاملة فى مصر والوطن العربى .
- 7- محدودية فرص تسويق المنتجات الوطنية وذلك نتيجة لفتح الأبواب للسلع والخدمات الأجنبية .
- 8- الاغراق حيث سيعتمد بعض المصدرين بيع السلع أو الخدمات بأقل من تكلفتها أو أقل من سعر بيعها المحلى فى بلد المنشأ مع تحمل المستهلك المحلى بها أو الحكومة لفارق السعر وذلك بحجة أن إنخفاض السعر راجع إلى إنخفاض التكلفة .

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

- 9- التطبيق المتحيز لضمانات حماية الإنتاج المحلي حيث قد يساء إستخدامها لتمثل إتجاه هامى يناقض مبادئ وأسس الجات .
- 10- إنخفاض حصيلة الخزانة العامة والعجز بميزان المدفوعات نتيجة تفوق المنتجات المستورده على المنتجات المحلية مما يؤدي إلى زيادة الواردات خاصة مع خفض أو الغاء الرسوم الجمركية.
- 11- محدودية فرص التصدير بسبب التكتلات الاقتصادية حيث يمثل كل دولة عضو في إحدى التكتلات حيث تشتري إحتياجاتها من زميلاتها الأعضاء داخل نفس التكتل وليس من الدول النامية مما سيؤثر سلبياً على فرص التصدير المتاحة لها⁽¹⁾ .
- 12- تحقق معظم المزايا والعوائد للدول المتقدمة فمع تحرير التجارة العالمية ستزيد معدلات التنمية والدخل على المستوى العالمى حيث من المقدر أن يزيد الدخل العالمى ليصل إلى 200 مليار دولار تقريباً تتأثر كلاً من المجموعة الاوربية والولايات المتحدة واليابان بـ 62٪ من تلك الزيادة .
- 13- الثمن الباهظ للتكنولوجيا المستوردة حيث توجد معايير مشددة لحماية الملكية الفكرية سواء كانت سلعة معينة أو عملية إنتاجية معينة وبالتالي سيمتنع على المستثمر فى أى دولة نامية التخطيط للاحتيال التقليدي براءات الاختراع وتطويرها فيما يطلق عليه الهندسة العكسية .
- وما يهمنا فى اتفاقية تحرير التجارة أنه تشمل أيضاً الاتفاقية العامة لتجارة الخدمات (الجانس) التى تتضمن عدة أنواع من الخدمات من أهمها الخدمات المالية وفى مقدمتها الخدمات المصرفية ، مما أدخل البنوك فى ظل الاتجاه نحو التحرير المالى إلى ما يسمى العولمة المالية⁽²⁾ ، وما لذلك من آثار وتحديات على الجهاز المصرفى بمكوناته فى المنطقة العربية سواء كانت تلك الاثار سلبية أو إيجابية ، مع الأخذ فى الاعتبار أن إدارة البنوك سوف تسعى إلى تعظيم الاثار الايجابية وتخفيض الاثار والاعباء السلبية لتطبيق تلك الاتفاقية.

(1) البنك الأهل المصرى ، " الاجتماع الوزارى السادس لمنظمة التجارة العالمية فى جنيف " النشرة

الاقتصادية ، العدد الثالث ، المجلد السابع والخسون ، القاهرة ، 2004 ص ص 48 - 5 (بتصرف) .

(2) Kwong, Han chun. " The practice of operations" Mc search in Malaysia & Singapore",

OMEGA. Vol. 14 No. 4. 1986. p. 333 - 334 .

ماهية تحرير تجارة الخدمات (الجاتس) :

يحدد الجزء الأول من الاتفاقية مفهوم والمقصود بتجارة الخدمات ، والتي يقصد بها انتقال الخدمات ذاتها من دولة المورد إلى دولة المستفيد مثل الخدمات المصرفية أو تأخذ شكل آخر مثل انتقال مستهلك الخدمة من دولته إلى دولة تقديم الخدمة كما في قطاع السياحة ، أو انتقال مشروع إقتصادي المؤدى إلى الخدمة إلى الدولة المستفيدة مثل انشاء شركات أجنبية أو فروع لشركات⁽¹⁾ .
ومع الأخذ في الاعتبار أهمية القطاع المصرفي ودوره في عملية النمو الاقتصادي⁽²⁾ ، حيث يعتبر ذلك القطاع أكثر القطاعات الاقتصادية نمواً واستيعاباً للموارد البشرية وبالتالي المساهمة في علاج مشكلة البطالة في بعض الأقطار العربية حيث تشير البيانات إلى أن ناتج هذا القطاع يمثل من 60٪ إلى 70٪ من إجمالي الناتج المحلي الإجمالي في الدول المتقدمة وحوالي 50٪ في الدول النامية ومنها دول المنطقة العربية .

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

تأثير تحرير تجارة الخدمات على إدارة البنوك

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

(1) د. عبد المطلب عبد الحميد ، " تحديث إليه الجهاز المصرفي للتكيف مع اتفاقية تحرير تجارة الخدمات " ،

المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، المجلد الحادى عشر ، العدد الثانى ، ديسمبر 2003 ، ص 6 .

(2) لمزيد من التفصيل يرجى الرجوع إلى :

البنك الاهل المصرى ، " دور الجهاز المصرفي المصرى في دعم عملية النمو الاقتصادي " النشرة الاقتصادية ، العدد الثالث 2004 .

خارجي (خارج المنطقة العربية) أي عالمي ، فالبعد الداخلي لتحرير تجارة الخدمات يتمثل في أن القطاع المصرفي قطاع حيوي وضروري في إدارة عملية التنمية الاقتصادية وامتصاص واستيعاب العنصر البشري والبطالة في المنطقة العربية ، وكذلك له دور حتمي ووسيط بين المؤسسات والشركات والافراد ذات الفوائض والاطراف الاخرى التي لديها عجز في الفوائض النقدية والمالية وبالتالي المساهمة في إدارة عجلة النقود في المجتمع (عن طريق تحكم البنوك المركزية في نسبتي السيولة والاحتياطي في منح البنوك للالتزام للافراد والمؤسسات) .

أما البعد الخارجي أو العالمي أن الاتفاقية العامة لتحرير التجارة هي شأن بين الدول الأعضاء على مستوى العالم وليس للدول العربية سيطرة مطلقة وفعلية على تلك الاتفاقية ، وسوف تطبق تلك الاتفاقية على مستوى العالم سواء رضينا أو رفضنا وذلك مع الأخذ في الاعتبار أن العالم كله يتجهج سياسة اقتصاد السوق ومع وجود دوله عظمى (احادية القطب) فإن اتفاقية تحرير التجارة والخدمات تحدى يفرض على الدول العربية بصفة عامة والبنوك العربية بصفة خاصة الاتحاد وتحقيق التكامل الاقتصادي ، وتحديث البيئة المالية حتى يتسنى لدول المنطقة العربية التعايش والتأقلم والتكيف مع عالم تحكمت المصالح والقوة الاقتصادية فتحرير تجارة الخدمات بلا شك له آثار سلبية وإيجابية لا يمكن انكارها ولكن بلا شك أن الآثار السلبية تفرض على إدارة البنوك في المنطقة العربية الاستعداد والتهيؤ للمواجهة مع ذلك التحدى بالدراسة والتعلم واستخدام العلم والأساليب العلمية الحديثة في الإدارة والاهتمام بالعنصر البشري ورفع كفاءته بالتدريب ، والاهتمام بالفكر أيضاً . وضرورة انتهاج سياسات اصلاحية في القطاع المصرفي ككل (اصلاح اداري ، اصلاح تقني ، اصلاح فكري ، اصلاح تشريعي ... الخ .

(5) معايير الجودة العالمية ISO 9000 :

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

والمنظمة الدولية للمواصفات القياسية (ISO) هي منظمة دولية مستقلة تضم في عضويتها المنظمات الوطنية للمواصفات القياسية لحوالي 90 دولة وتضم سلسلة مواصفات الأيزو خمس وثائق ثلاث فيها عن جوهر نظام الجودة ومستوى أداء نظام الشركة ككل كنهاذج لتأكيد الجوده وهي بالتحديد 9001 ، 9002 ، 9003 وفيما يلي عرض موجز لكل مواصفة :

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

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

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

(1) انظر تفصيلاً : د.أحمد سيد مصطفى ، " إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 دليل عملي " بدون ناشر ،

وتعد سلسلة مواصفات الأيزو 9001 ، 9002 ، 9003 كل في مجال النشاط الخاص بها نموذجاً لنظام الجودة الذي يؤكد لإدارة المنظمة وعمالها من أنشطة الجودة تتم وفقاً للمعايير المهنية العالمية⁽¹⁾ والتي قد تم شرحها وتناولها الباحث بالعرض والتحليل اعلاه .

ومجالات الأيزو 9000 يمكن تقسيمها الى :

• **الأيزو في المجالات الصناعية :**

وهي أنظمة تهتم المعلومات الأساسية اللازمة لتحويل سياسيات تأكيد الجودة إلى الواقع العملي ومنها (تحسينات في مجالات الإنتاج ، خفض الفاقد ، تحسين علاقات العاملين ، إزالة معوقات العمل الإنتاجي ... الخ) .

• **الأيزو في مجالات الخدمات :**

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

وما يهنا معايير الجودة العالمية في تقديم الخدمات المالية في البنوك والمؤسسات المالية المشابهة. ويمكن القول أن الاتجاه إلى إدخال نظم إدارة الجودة للوفاء بمتطلبات معايير الجودة العالمية هو الطريق والسبيل للتعايش والتكيف مع العالم الخارجي ومواجهة حدة المنافسة بين الشركات والمؤسسات باختلاف أنواعها وأنشطتها⁽²⁾ ، وكل نشاط من الأنشطة هنالك

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

(2) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

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

ب- د . سمير محمد عبد العزيز ، " جودة المنتج بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو 9000 - 1001 " مكتبة ومطبعة الأشعاع الفنية ، الطبعة الأولى ، 1999 .

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

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

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

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

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

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

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

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

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

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

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

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

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

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

• سلبيات معيار كفاية رأس المال القديم :

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

=هـ- د.نبيل حشاد ، " بازل ما لها وعليها " مجلة البنوك ، العدد الثالث والعشرون ، يناير / فبراير 2000 .
و- مجلة الدراسات المالية والمصرفية " الوفاق الجديد المقترح للجنة بازل 2 " المجلد 11 ، العدد الاول ، يناير 2003 ص ص 29-33 .

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

- على أن يسرع إستنزاف البنك بتوزيع أرباح غير حقيقية وبالتالي تأكل في رأس مال وحقوق المساهمين في تلك البنوك .
- ب- اتجاه البنوك إلى بدائل الائتمان التي تدرج خارج الميزانية مع اغفال تضمينها لمقام النسبة ، الأمر الذي يلزم متابعتها من جانب السلطات الرقابية .
- ج- عدم قدرة البنوك على التفرقة بين المخاطر العامة والمخاطر التي تقاس بموجب ذلك المعيار (الاطار القديم) .
- د- إعطاء وضع مميز لبعض الدول حيث وفقاً للاطار القديم تم تقسيم دول العالم إلى (دول ذات مخاطر متدنية ودول أخرى ذات مخاطر عالية) على الرغم أن هنالك دول ضمن المجموعة الأولى (ذات مخاطر متدنية) ولكن تعاني من مشكلات اقتصادية حادة كالسعودية مثلاً .
- هـ- وفقاً للاطار القديم أصبحت البنوك في وضع تنافسي أضعف من المؤسسات المالية الأخرى التي تقوم بخدمات مشابهة أو بعبارة أخرى فإن ذلك المعيار يضيف تكلفة إضافية على البنوك فقط دون غيرها .
- و- تركيز ذلك الاطار على مخاطر الائتمان دون الاخذ في الاعتبار أهم التطورات الهائلة التي تشهدها الصناعة المصرفية وما يترتب عليها من أنواع أخرى من المخاطر .
- مشروع الإطار الجديد لمعدل كفاية رأس المال الذي أصدرته لجنة بازل⁽¹⁾ :

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

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

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

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

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

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

3- انضباط السوق *Market Discipline*

وسوف يتناول الباحث عرض تلك المكونات بالدراسة والتحليل كما يلي :

1. الحد الأدنى لمتطلبات رأس المال⁽¹⁾ :

وقد درست اللجنة ثلاث بدائل أو مناهج لتحديد الدقيق لمتطلبات رأس المال وهي :

أ- السماح لوكالات التقييم الخارجية بتقييم المخاطر الائتمانية .

ب- استخدام نظم التقييم الداخلية في البنوك .

ج- استخدام نماذج تقييم محافظ المخاطر الائتمانية .

2. المراجعة الرقابية لمتطلبات رأس المال* :

ويقصد بها قيام الجهات الرقابية (البنوك المركزية) بالتأكد من التزام البنوك المسجلة

لديها بالحد الأدنى لمتطلبات رأس المال وقيام البنوك بمراجعة نظمها الداخلية لتقييم الجدارة الائتمانية ، ويتيح ذلك المحور للجهات الرقابية امكانية التدخل في الوقت المناسب في حالة

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

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

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

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

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

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

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

3. انضباط السوق⁽¹⁾ :

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

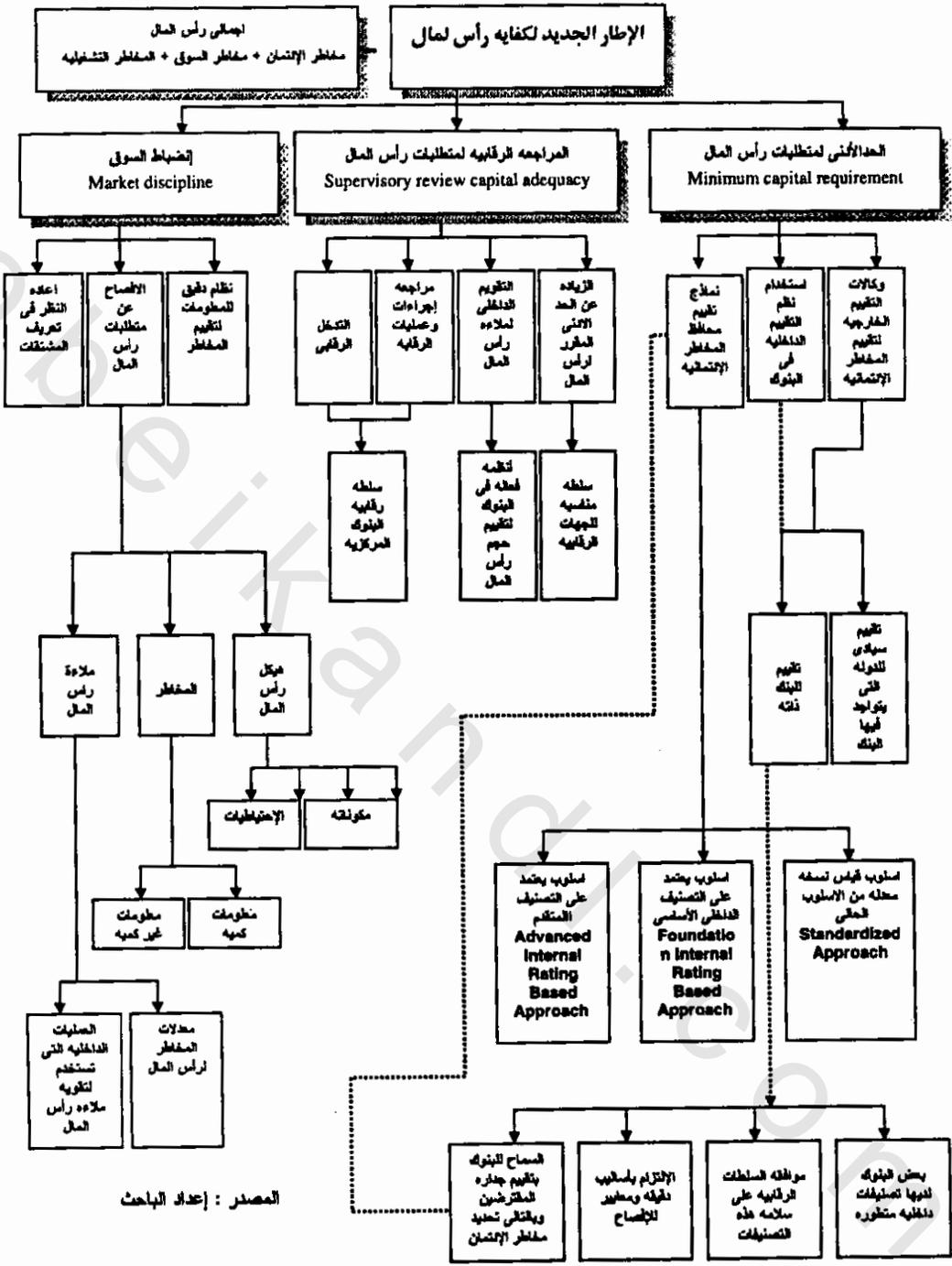
(2) د. محمد مطر ، " الالتزام بمعايير المحاسبة والتدقيق كشرط لإنضمام الدول إلى منظمة التجارة العالمية " ،

مجلة اتحاد المصارف العربية ، العدد 218 ، المجلد التاسع عشر ، فبراير 1999 ، ص 87 .

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

(4) د. عدنان الهندى ، " التوجهات الرقابية الجديدة للجنة بازل في ميزان العمل المصرفى العربى " ، مجله

اتحاد المصارف العربية ، العدد 232 ، المجلد العشرون ، إبريل 2000 ، ص 5 .



(7) تكنولوجيا المعلومات (1):

إن تكنولوجيا المعلومات تعتبر أحد نتائج التطور التكنولوجي وفي مجتمع اليوم يتزايد عدد الشركات التي تنتج وتداول المعلومات ، ومن ثم إستخدامها في التخطيط ورسم السياسات وإتخاذ القرارات وتحسن مستوى أداء العمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية والموارد البشرية وتحسين جودة المنتجات القائمة وإبتكار المنتجات الجديدة وهو الامر الذي يدعم من القدرات التنافسية لمنظمتنا في مواجهة تحديات الجات والتكتلات الاقليمية والتحالفات الاستراتيجية والشركات متعددة الجنسية .

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

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

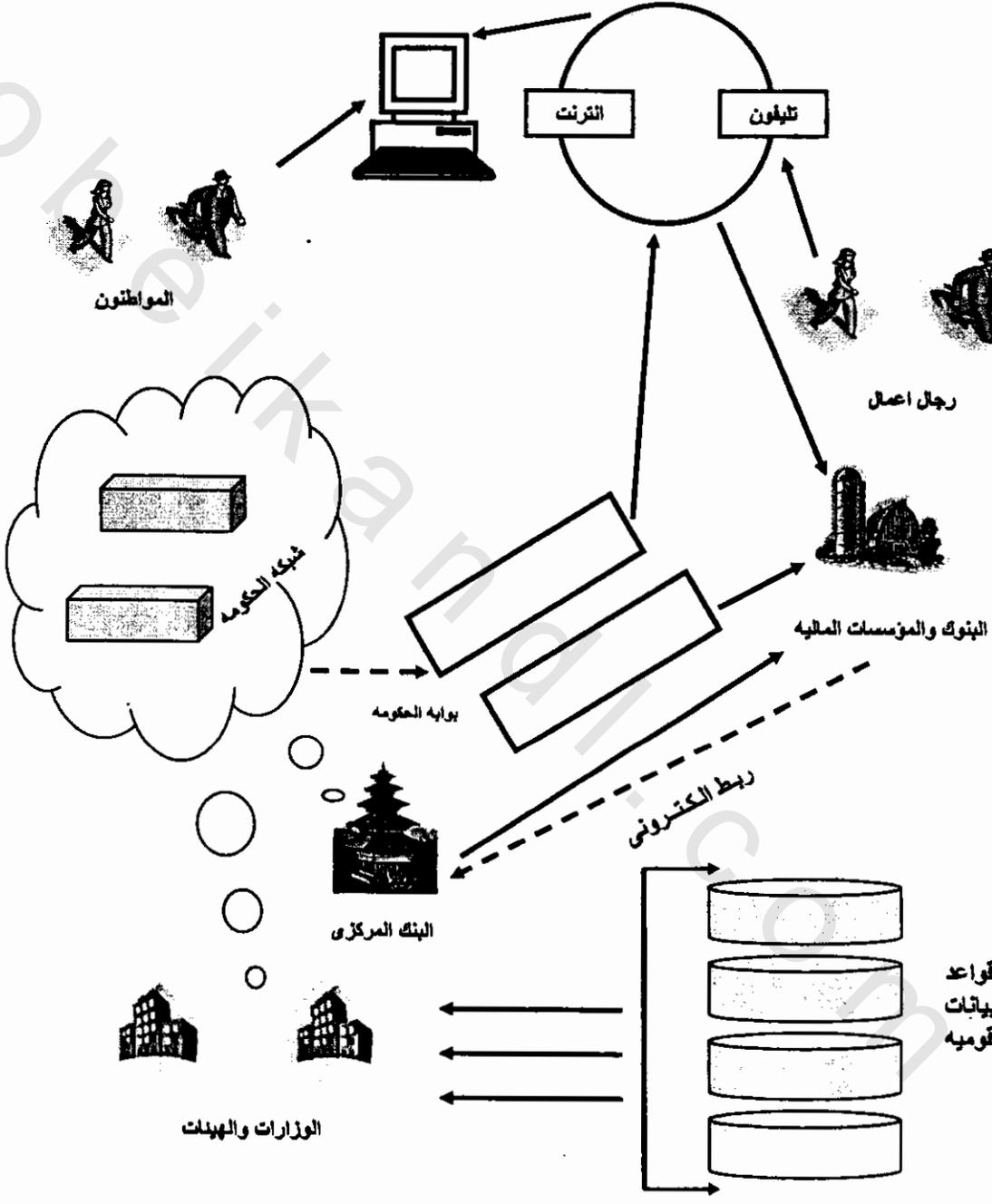
- أ- رويين رولاند ، ترجمة بهاء شاهين ، " الدليل المبتكر للبحث عبر الإنترنت " ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، الطبعة الاولى ، 2003 ، ص ص 99 - 11 (بتصرف) .
- ب- د. نبيل على ، " تحديات عصر المعلومات " ، دار العين للنشر ، القاهرة ، 2003 ، ص ص 11 - 61 .
- ج- البنك الاسلامى للتنمية ، " تطوير تكنولوجيا المعلومات من أجل التنمية " ، الندوة التاسعة للبنك الاسلامى للتنمية ، كوتونو ، بنين ، 17 نوفمبر 1998 ، ص ص 13 - 170 (بتصرف) .

ويرى الباحث أن الثروة التكنولوجية الجديدة التي داهمت المنطقة العربية وهو متختم بالفرقة والصراعات السياسية والاقتصادية والعرقية ، فإن إقامة مجتمع معلوماتي جديد هو بمنزلة بناء على زائغ يصعب تجميده أو حتى تحديد معاملة ، لتكنولوجيا المعلومات ، مثلها مثل العولة ، لها اثاراً بعيدة المدى والبنوك والمؤسسات المالية المشابهة بصفة خاصة ، والتحدى الحقيقي الذي تواجهه إدارة البنوك لا يتمثل في اغتنام الفرص التي تتيحها تكنولوجيا المعلومات فحسب ، بل وفي تجهيز البنوك العاملة في المنطقة العربية باستراتيجية واضحة ورسالة محددة قوامها القدرة على المنافسة والاستفادة بصورة كاملة من الفرص التي يتيحها هذا التطور التكنولوجي على الصعيد العالمي .

ومن هذا المنطلق فإن استخدام تكنولوجيا المعلومات أصبح أمراً حتمياً مفروضاً على كافة المؤسسات الاقتصادية ولاسيما البنوك ، يتطلب استخدام تكنولوجيا المعلومات في البنوك والمؤسسات المالية المشابهة فكر علمي يعتمد ويستند على استخدام أحدث الأساليب العلمية الحديثة سواء الادارية أو المحاسبية أو الاحصائية أو غيرها من الأساليب ، وسوف يتعرض الباحث في ذلك الكتاب في الباب الثاني إلى أسلوب إداري حديث يناسب استخدام أحدث تكنولوجيا المعلومات وهو الإدارة بالنظم *Management by systems* وجدير بالذكر فإن هناك عدة دول عربية سارت في طريق التحديث واستخدام تكنولوجيا المعلومات مثل جمهورية مصر العربية⁽¹⁾ في مجال الحكومة الإلكترونية على الانترنت ، والربط الإلكتروني بين البنوك العاملة في مصر والبنك المركزي المصري ، وكذلك دولة الكويت ، والإمارات العربية ويمكن ايضاح ذلك برسم تخطيطي كما يلي :

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

الشكل التوضيحي رقم (٢)



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

(8) التجارة الإلكترونية⁽¹⁾:

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

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

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

ج- رأفت رضوان وآخرون ، " الضرائب في عالم الأعمال الإلكترونية " ، التنمية والسياسات الاقتصادية ، المجلد (2) ، يونيو 2000 ص ص 9-34 .

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

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

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

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

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

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

ى- أ. محمد عبد العزيز زيد ، " التجارة الإلكترونية " ، سلسلة أوراق بحثية اقتصادية ، المصرف الإسلامي الدولي ، مركز الاقتصاد الإسلامي ، العدد الأول ، أكتوبر 2002 .

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

*** التجارة الإلكترونية :** يقصد بها عمليات تبادل السلع والخدمات عن طريق وسيلة إلكترونية أو وسيط إلكتروني وقد أخذ المشرع المصري في قانون التجارة الإلكترونية بذلك التعريف ، ويلزم التفرقة بين التجارة الإلكترونية التقليدية والغير تقليدية ، ومعيار التفرقة بينهما يتوقف على مدى اتمام الأنشطة التجارية كلها عبر شبكة الانترنت ، ويمكن تعريف التجارة الإلكترونية بأنها تشمل مجموعة أنشطة الإنتاج والتوزيع والتسويق وبيع وتسليم السلع والخدمات عن طريق الوسائط الإلكترونية ، ويقتصر هذا التعريف على السلع والخدمات ، في حين أن التجارة الإلكترونية تشمل أيضاً التبادل الإلكتروني للبيانات والمعلومات . ، وهناك تعريف أكثر عمومية واتساعاً للتجارة الإلكترونية وهذا التعريف يوضح أن التجارة الإلكترونية تترادف في الأعمال الإلكترونية ، حيث أن e commerce هي إنجاز كل الوظائف (للشركات والمؤسسات) عبر الشبكات وباستخدام أنظمة الكمبيوتر سواء كانت وظائف داخلية ووظائف خارجية وجدير بالذكر أن هنالك بنوك في المنطقة العربية قد أخذت بذلك ومنها البنك المصري الأمريكي والبنك الاهلي سوستيه جنرال ، وبنك المؤسسة العربية المصرفية في البحرين ، والبنك السعودي الأمريكي والبنك الاهلي التجاري في السعودية والبنك اللبناني للتجارة ومصرف قطر الإسلامي ، وغيرها من البنوك العاملة في المنطقة العربية .

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

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

أهم المتطلبات التي تفرض على البنوك من استخدام E C :

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

- في تكنولوجيا المعلومات ، ويمكن استخدام التجارة الإلكترونية كطريق وسبيل للتخفيف من مشكلة البطالة في بعض الدول العربية (توظيف العمالة في قطاع الخدمات).
- رفع الوعي لدى الأفراد والشركات والمؤسسات لأهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات ، وذلك بتكثيف البرامج الإعلامية عن أهمية ودور تكنولوجيا المعلومات في المجتمعات .
 - ومن ضمن المتطلبات أيضاً أن تكون للبنوك والمؤسسات المالية المشابهة استراتيجية ورسالة واضحة لمواجهة المخاطر المترتبة على استخدام التجارة الإلكترونية مع استخدام الأساليب الإدارية الحديثة المناسبة والملائمة لذلك مثل الإدارة بالاهداف والإدارة بالنظم والتي سيتعرض لها الباحث في طيات الصفحات التالية أن شاء الله ، أما إدارة المخاطر والإدارة الاستراتيجية لمخاطر الاستثمار سوف يتعرض لها الباحث بالدراسة والتحليل في الجزء الثاني أن شاء الله من هذه السلسلة .

(9) تعدى استخدام الكروت الذكية⁽¹⁾:

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

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

(1) العالم اليوم ، " تحديات كثيرة أمام البنوك للتحول للكروت الذكية العام الحالي " ، العدد 4542 ، بتاريخ

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

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

(10) تعددية البناء المصرفي في المنطقة العربية⁽¹⁾ :

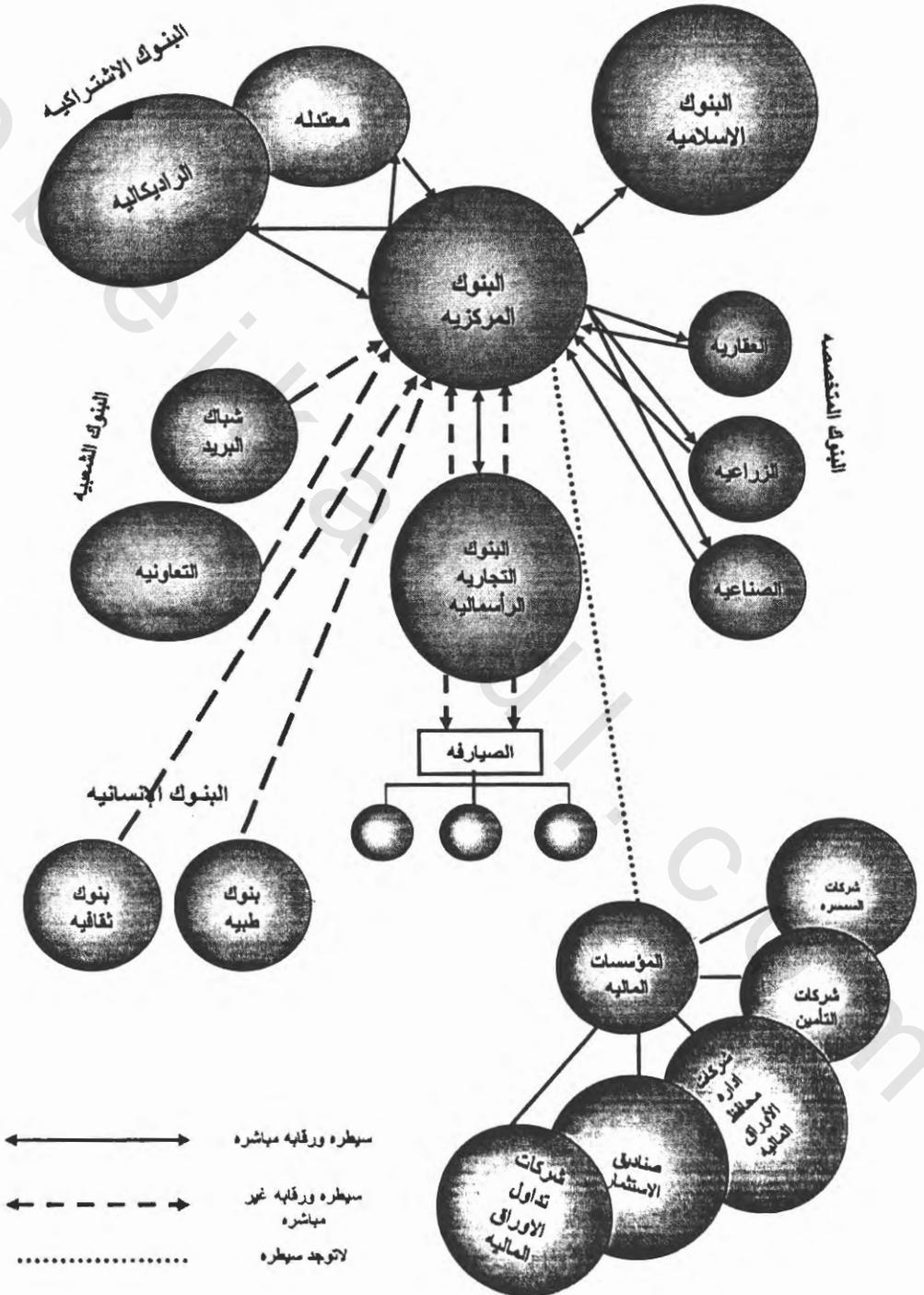
تلاحظ للباحث أن البنوك في العالم متنوعة في أشكالها ومتعددة في خدماتها ، وكذلك في المنطقة العربية حيث توجد البنوك المركزية وما لها من سلطات ودور رقابي في الدوله ودور سيادي ينبثق من هيمنة الدولة ، وكذلك هنالك البنوك التجارية التي تعتبر تجار للنقود ولها دور حيوي في الوساطة بين الاطراف ذات الفوائض النقدية والأطراف الأخرى ذات العجز النقدي وتلك البنوك تتعامل بالفوائد حيث تقوم بمنح عملائها فوائد على ودائعهم وتستثمر تلك الأموال وتقرضها لأطراف آخرين بمعدل فائدة أعلى . ، وذلك على عكس البنوك الإسلامية التي لا تتعامل بالفوائد أخذاً وعطاءً ويكون لها دور اجتماعي تنموي في المجتمع .

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

- أ- د . سيد الهوارى ، " إدارة البنوك " ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، سنة 1987 ، ص 6 .
 ب- جعفر الجزار ، " البنوك في العالم أنواعها وكيف تتعامل معها " ، دار النفائس ، بيروت ، الطبقة الثانية ، 1986 ، ص ص 98-105 .
 ج- د. حسن أحمد غلاب ، " دراسات في محاسبة المنشآت المالية البنوك التجارية " مكتبة عين شمس ، القاهرة ، 1984 ، ص ص 12-46 (بتصرف) .
 د- مبارك سعيد بامفلج ، " بيلوجرافيا البنوك الإسلامية " ، البنك الأهل التجاري ، جدة السعودية ، الطبعة الأولى ، 1999 .

وهناك أيضاً البنوك المتخصصة التي تتخصص في التعامل مع أنشطة اقتصادية محددة من جهة ، في حين أن تلقى الودائع الجارية ليس من أغراضها من جهة أخرى ،. وهناك البنوك الراديكالية المتطرفة وهي مؤسسات حكومية تتبع سياسة الحكومة وبرامج حكومية لا يجوز تجاوزها لذا فإن اختلاف البناء المصرفي والقطاع المالي أيضاً الذي يتكون من مؤسسات مالية مشابهة مثل شركات التأمين ، وشركات السمسرة ، وشركات تداول الأوراق المالية ، وصناديق الاستثمار ، وشركات الصرافة كل ذلك يفرض على الإدارة بصفة عامة تحدى يتمثل في اختلاف أهداف ورسالة كل نوع من الأنواع المتعددة لأيدلوجية البناء المصرفي حيث يختلف النمط الإداري المتبع في كل نوع عن الأنواع الأخرى ، وإدارة البنوك بصفة خاصة تواجه تحدى يمثل في أن اختلاف البناء المصرفي في المنطقة العربية وفي كل نوع من أنواع البنوك السابق الإشارة إليها يحتم عليها أن إدارة كل نوع من تلك الأنواع يختلف في الرسالة والاهداف والايدلوجية والاستراتيجية المستقبلية لكل نوع من انواع البنوك المتعددة ، فالمنهج الإداري العلمي الذي يستخدم ويتناسب مع نوع من انواع البنوك مثلاً في البنوك التجارية لا يتناسب ولا يتواءم مع نوع آخر من البنوك كالبنوك الإسلامية مثلاً في حين أن الدول المتقدمة نجد البنوك أصبحت بنوك شاملة لا تقوم بنشاط محدد وانما تجمع بين عدة أنشطة بدءاً من فتح الحسابات وانتهاءً بالتأمين على حياة عملائها ويمكن عرض أهم انواع البنوك في المنطقة العربية من الشكل التوضيحي التالي:

شكل توضيحي رقم (٤)
البناء المصرفي في المنطقه العربيه



(11) الاقتصاد الخفى وغسل الاموال (1):

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

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

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

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

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

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

الأثار الناتجة من غسل الأموال :

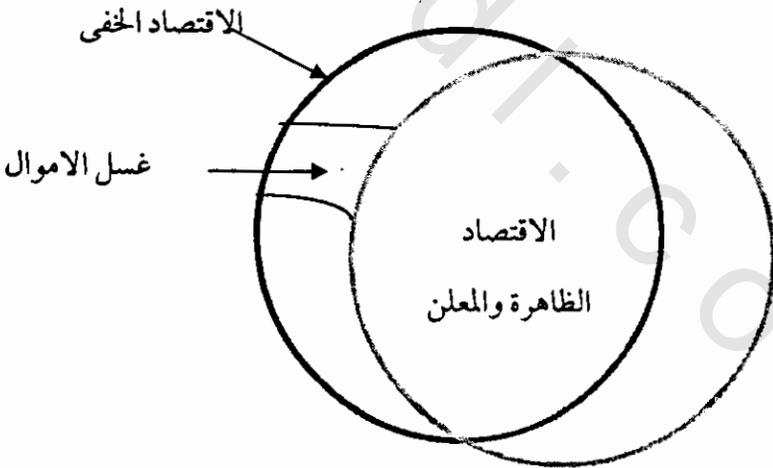
- ينتج من غسل الأموال آثار سلبية اقتصادية واجتماعية وسياسية وتلك الآثار تؤثر على كفاءة السياسات الاقتصادية الكلية المتبعة في الدولة ، ويكن تلخيص أهم الآثار الاقتصادية والاجتماعية للاقتصاد الخفي وغسل الأموال كما يلي :
- أ- التأثير السلبي على الدخل القومي نتيجة استثمار الاموال الناتجة من غسل الأموال في دول أجنبية وتكون عوائد تلك الاستثمارات لصالح تلك الدول ويحرم الاقتصاد القومي من تلك العوائد.
- ب- زيادة الاستهلاك الكلي ورفع مستوى الاسعار ومعدلات التضخم⁽¹⁾ ، وبالتالي انخفاض معدل الادخار المحلي الاجمالي .
- ج- التأثير السلبي على توزيع واعادة توزيع الدخل عن طريق حصول فئات غير منتجة على دخول كبيرة غير مشروعة ، وذلك التأثير يعتبر تأثير اقتصادي غير محمود وكذلك تأثير اجتماعي ايضاً غير محمود حيث سيصبح المجتمع طبقى تتفاوت فيه مستويات دخول الافراد وسيصبح طبقتين فقط هما الطبقة العليا أصحاب الدخول المرتفعة والطبقة الدنيا أصحاب الدخول المنخفضة وسوف تنقرض الطبقة الوسطى التي تحقق التوازن الاجتماعي في المجتمع ، وسوف ينعكس ذلك على انخفاض المستوى العام للادخار لتلك الطبقة وما ينعكس ذلك على البنوك.
- د- سوء تخصيص الموارد ، بل واستنزاف الموارد الاقتصادية مما يحول دون الكفاءة الاقتصادية ونجد أن من أهم الآثار هي تهديد الاستقرار المالي للبنوك والمؤسسات المالية وتعرضهم لمخاطر فقدان الثقة والسمعة ، واحتمالات التعرض بطلب سحب كميات ضخمة من الاموال فضلاً عن انهيار البورصة أيضاً .

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

- أ- د. محمد رضا العدل ، د. إبراهيم نصار اليهاني ، " التحليل الاقتصادي الجزئي والكلّي " ، بدون ناشر ، القاهرة ، 2002 ، ص ص 429 - 452 .
- ب- د. على لطفى ، د. إيهاب نديم ، د. يمن الحماقي وآخرون ، " التحليل الاقتصادي الكلي " ، بدون ناشر ، القاهرة ، 2002 ، ص ص 327 - 365 .

هـ- تأثير غسل الأموال على إدارة البنوك هنالك اتجاهان (الاتجاه الأول يتوقف على توقعات متشائمة وبالتالي فإن تأثير غسل الأموال يكون تأثير سلبي غير محمود في الأجلين الطويل والقصير) ، أما الاتجاه الثاني يتوقف على توقعات متفائلة وبالتالي فإن تأثير غسل الأموال يكون تأثير إيجابي في الأجل القصير أما الأجل الطويل له تأثير سلبي).

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



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

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

طرق مكافحة غسل الأموال :

حتى يمكن توضيح تلك الطرق يلزم ذلك عرض أهم التوصيات الأربعين لمجموعة العمل المالي FATF* ويمكن اختصار التوصيات إلى أربعة محاور هي كما يلي (1) :

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

ويتضمن ما ينبغي على كل دولة الإسراع باتخاذ الخطوات اللازمة لتنفيذ بنود اتفاقية فينا* ، ويلزم مراجعة القوانين الخاصة بالنواحي المالية التي يمكن أن تعوق تنفيذ تلك التوصيات ، لا بد من وجود تنسيق متعدد الجوانب ومساندة قانونية واتفاقيات لتسلم المتهمين لضمان فاعلية برنامج مكافحة .

• مجموعة العمل المالي FATF هي مجموعة تأسست في عام 1989 وتتكون من قبل مجموعة الدول الصناعية السبع ويصل عدد اعضائها حالياً إلى 29 دولة بالإضافة إلى عضوية منظمين هما الاتحاد الأوربي ومجلس التعاون الخليجي وتهدف ضمن اهدافها إلى وضع معايير وتوصيات لتقييم الدول غير المتعاونة في مكافحة غسل الأموال وكذلك أصدرت توصيات جديدة في سبتمبر 2001 بشأن التعامل مع قضايا تمويل الارهاب .

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

أ- المستشار العناني السيد العناني ، " مكافحة غسل الأموال " ، المعهد المصرفي ، البنك المركزي المصري ، 2004 ، ص ص 22-27 .

ب- أ. هاني أبو الفتوح ، " مكافحة غسل الأموال - مقتطفات وأخبار صحفية " ، المعهد المصرفي ، البنك المركزي المصري ، 2004 ، ص 4 .

ج- البنك المركزي المصري ، " طرق مكافحة غسل الأموال " ، وحدة المكافحة ، 2004 ص ص 17-20 .

د- أ. سمير الشاهد ، " طرق مكافحة غسل الأموال ، المعهد المصرفي ، البنك المركزي المصري ، 2003 ، ص ص 2-13 .

هـ- بنك مصر ، " ظاهرة غسل الأموال " ، أوراق بنك مصر ، القاهرة ، 2000 ، العدد (9) .

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

ك- د. فواد شاكر ، " غسيل الأموال واثره في الاقتصاد القومي وكيفية مكافحته " ، سلسلة أوراق للمناقشة - الورقة 19- المعهد المصرفي المصري ، القاهرة ، 1996 .

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

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

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

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

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

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

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

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

(12) ظاهرة - العولمة - وتشكيل النظام العالمي الجديد⁽¹⁾:

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

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

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

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

أ- د. عمر صقر ، " العولمة وقضاياها الاقتصادية معاصرة " ، الدار الجامعية الإسكندرية ، 2001 ، ص ص 3-28 .

ب- د. محسن أحمد الخصبى ، " العولمة - مقدمة في فكر واقتصاد وإدارة عصر اللادولة " ، مجموعة النيل العربية ، القاهرة 2000 .

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

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

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

(1) لمزيد من التفاصيل يرجى الرجوع إلى :

- أ- د. محمد دويدار ، " الاقتصاديات العربية وتحديات الثمانيات ، لبتول العربى : نعمة أم نقمة " منشأة المعارف ، الاسكندرية ، 1982 ، ص ص 87-93 .
- ب- أ. مصطفى محمود عبد السلام ، " محاولات فى التنمية طبقاً للإطار الإسلامى " ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، المجلد الثالث عشر ، العدد الأول ، يونيو 2005 ، ص ص 151-201 .
- ج- د. عبد المطلب عبد الحميد ، " السياسات الاقتصادية على مستوى المشروع (تحليل جزئى) " مجموعة النيل العربية ، القاهرة ، الطبعة الأولى ، 2003 ، ص ص 16-35 .
- د- د. فرج عبد العزيز عزت ، " المدخل الرياضى فى النظرية الاقتصادية الجزئية " كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 2004 .
- هـ- أحمد عبد السلام زكى ، علا الحكيم ، آخرون ، " دائرة حوار حول مصر وتحديات المستقبل " ، المجلة المصرية للتنمية والتخطيط ، المجلد 23 ، العدد الأول ، يونيو 2005 ، ص ص 252-324 .
- ر- د. خيرية قاسمية ، د. على الدين هلال ، إبراهيم كروان ، " المستوطنات الاسرائيلية فى الاراضى العربية المحتلة منذ عام 1967 " معهد البحوث والدراسات العربية ، القاهرة ، 1978 ، ص ص 9-132 .
- و- د. غسان بدر الدين ، " جدلية التخلف والتنمية " بدون ناشر ، الطبعة الاولى ، 1993 .
- ز- أ. سيدى محمود ولد سيد محمد- " المشاكل الهيكلية للتنمية " منشورات وزارة الثقافة ، القاهرة ، 1955 .
- ك- د. محمد ناظم حنفى ، " الاصلاح الاقتصادى وتحديات التنمية " ، دار الكتب ، جامعة طنطا ، 1992 .
- ل- د. صليب بطرس ، " اقتصاديات الوطن العربى " ، المركز العربى للصحافة ، القاهرة ، الطبعة الثانية ، 1980 .
- ى- د. سعيد النجار " تعقيب الندوة الفكرية عن التحديات الشرق أوسطية الجديدة والوطن العربى " ، ندوة نظمها مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت ، مارس 1994 .

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

(1) لمزيد من التفصيل يرجى الرجوع إلى :

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

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

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