



جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم المصارف والتأمين
ماجستير العلوم المالية والمصرفية

واقع الخدمات المصرفية في سورية وآفاق تطويرها

THE REALITY OF BANKING SERVICES IN SYRIA AND DEVELOPMENT PROSPECT

بحث علمي مقدم لنيل درجة الماجستير في العلوم المالية والمصرفية

إعداد الطالب

عبد الحليم محمد صالح سليمان

إشراف الدكتور

عبد الرزاق حساني

القسم الأول الدِّراسة النَّظريَّة

الفصل التمهيدي

الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة

ثانياً: مشكلة البحث

ثالثاً: أهمية البحث

رابعاً: أهداف البحث

خامساً: فرضيات البحث

سادساً: مجتمع الدراسة والعينة الممثلة لها

سابعاً: منهجية البحث وأساليب جمع البيانات

ثامناً: الدراسات والأبحاث السابقة

أولاً : المقدمة:

لقد تطوّرت المصارف بشكل كبير في النصف الثاني من القرن الماضي, وذلك سواءً من حيث حجم رؤوس أموال هذه المصارف أو من حيث التشكيلة الواسعة من الخدمات التي تقدّمها. وبذلك أصبحت المصارف تشغل حيزاً أساسياً في الواقع الاقتصادي لأغلب دول العالم, وعلى شكل خاص في الدول المتقدّمة حيث أصبح القطاع المصرفي يشكّل العمود الفقري لاقتصاديات هذه الدول, ولقد لحقت بها في هذا المجال الدول الناشئة.

ففي الدول النامية والأقل تطوّراً فإنّ القطاع المصرفي ما زال في كثير من الأحيان يعتبر مؤسسة عامة تقدّم خدماتها المصرفية للجهات الحكومية ولشريحة معيّنة من الأفراد, بالإضافة إلى عدم انتشار هذه الخدمات على نطاق واسع.

بينما في سورية وفي السنوات الأخيرة وبالتّلازم مع خطوات الإصلاح الاقتصادي, اتخذت الحكومة خطوات باتجاه الإصلاح المصرفي. ومن هذه الخطوات صدور القانون رقم (٢٨) لعام ٢٠٠١م والذي سمح بإنشاء المصارف الخاصة في سورية. وتم تأسيس أول مصرف خاص بعد صدور هذا القانون في عام ٢٠٠٣م, ثمّ توالى بعده المصارف الخاصة الأخرى, الأمر الذي خلق بيئة مصرفية جديدة تمثّلت بكسر احتكار القطاع المصرفي الحكومي في تقديم الخدمات المصرفية الذي دام قرابة أربعة عقود.

إنّ هذه الجهود التي تبذلها السلطات في سورية لتطوير القطاع المصرفي والارتقاء به إلى المستوى الذي يخدم بشكل أفضل مختلف القطاعات والأنشطة الاقتصادية الأخرى, من قوانين وتشريعات تمّ إصدارها مؤخراً في هذا المجال تعتبر مؤشّرات مشجّعة في الاتجاه الصحيح. وإنّ مثل هذه الجهود, ولا شكّ إنّها تدعم التوجّه لإصلاح القطاع الماليّ و المصرفي, وتسهم في تطوير الاقتصاد السوري.

ومع ذلك, فإنّ تطوير الأنشطة المالية والمصرفية هي عملية بدون شكّ تتعدّى كثيراً السماح بإقامة المصارف الخاصة, وإنّ الأمر يتطلب إصلاح القطاع المصرفي بالدرجة الأولى و العمل على الارتقاء بالممارسات المصرفية, والعمل على توفير ظروف المنافسة للارتقاء بالعمل المصرفي, وقد باتت العمليات التقليدية التي تقوم بها المصارف (حسم السندات والسلف على البضائع وفتح الحساب الجاري والاعتمادات المستندية والكفالات والقبولات). جزءاً يسيراً من عملها الذي توسّع ليشمل تمويل المشاريع (Corporate Finance), والتمويل التأجيري (Leasing), وإدارة الأموال و المحافظ (Private Banking) والصيرفة الاستثمارية (Investment Banking) والصيرفة الإسلامية (Islamic Banking) والوساطة المالية (Brokerage), وعمليات شراء الديون دون حقّ الرجوع (Factoring). وتقديم الخدمات المالية المصرفية التي تتركز على التكنولوجيا المتطورة مثل بطاقات الائتمان والصيرفة الحاسوبية و الصيرفة الهاتفية وغيرها من الخدمات الحديثة.

ولذلك سوف يقوم الباحث في هذا البحث بتناول الخدمات المصرفية والخدمات التي تقدّمها المصارف العاملة في سورية, والبحث في السبل والطرق التي تساعد على تنويع وتحسين وتطوير الخدمات المصرفية.

ثانياً : مشكلة البحث:

كما نعلم أنَّ هناك على الصعيد العالمي تطوراً هائلاً في مزيج الخدمات المصرفية, وذلك بسبب توجّه هذه المصارف نحو تحسين خدماتها بما يلائم حاجات عملائها للفوز برضاهم وولائهم بهدف تنمية الحصّة السوقية لكلّ مصرف وصولاً لتعظيم ربحيّتها.

أمّا على الصعيد المحليّ فتعاني المصارف من محدودية الخدمات المقدّمة وجودتها, لذا فإنّ دراسة الخدمات التي تقدّمها المصارف دراسة علميّة ميدانيّة أصبحت مطلباً مهماً وذلك لتلمّس جوانب القصور والضعف في هذه الخدمات والمساعدة على دعمها وتطويرها.

وللوقوف على مدى سعي المصارف المحليّة إلى مواكبة التطوّر الحاصل في المنتجات والخدمات المصرفيّة يمكن طرح الأسئلة التالية ممثلة لمشكلة البحث:

- ١- ما هي الخدمات التي تقدّمها المصارف السوريّة؟
- ٢- ما مدى انسجام هذه الخدمات مع الخدمات التي تقدّمها المصارف العالمية؟
- ٣- ما هي إستراتيجية التطوير المتبعة من قبل المصارف السوريّة في تطوير خدماتها؟
- ٤- ما مدى انسجام هذه الإستراتيجية مع إستراتيجية التطوير المتبعة من قبل المصارف العالمية؟

ثالثاً : أهميّة البحث:

تأتي أهميّة البحث من النقاط التالية:

- ١- التركيز على أهميّة الخدمات المصرفيّة باعتبارها جوهر النشاط المصرفي وعامل مؤثّر في عملية التنمية الاقتصادية.
- ٢- البحث في السبل والطرق التي تساعد على تطوير وابتكار خدمات مصرفيّة تتلائم مع حاجات ورغبات العملاء.
- ٣- مساعدة إدارات المصارف على تلافي نواحي الضعف في مجال الخدمة المصرفيّة بما يؤدّي إلى نتائج إيجابية على مجمل أداء المصارف في سوريّة.
- ٤- استعراض الواقع العالمي لتطوّر الخدمات المصرفيّة, ووضع آليات تسمح بمواكبة هذا التطوّر على المستوى العالمي.

رابعاً : أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- ١- تحديد مستوى الخدمات المصرفيّة المقدّمة من قبل المصارف السوريّة ومدى توافقها مع رغبات وحاجات العملاء.
- ٢- معرفة توجّهات العملاء نحو الخدمات المصرفيّة المقدّمة من قبل المصارف السورية.
- ٣- تصويب قرارات إدارات المصارف لتطوير وتحسين خدماتها بما يساهم في تطوير أعمال هذه المصارف.
- ٤- الخروج بمجموعة من النتائج والتوصيات بما يساهم في تطوير وتحسين مستوى الخدمات المصرفيّة المقدّمة في المصارف السوريّة.

خامساً : فرضيات البحث:

- تتمثل فرضيات الدراسة في أن المصارف السورية تعاني من:
- ١- الانخفاض في مستوى أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها.
 - ٢- المحدودية في تنوع وتعدد الخدمات المصرفية التي تقدمها.
 - ٣- ضعف في جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها.
 - ٤- عدم توفر إستراتيجية محددة لتطوير خدماتها.
 - ٥- عدم الأخذ بوجهة نظر عملائها بالاعتبار عند تطوير خدماتها.

سادساً : مجتمع الدراسة والعينة الممثلة لها:

يتكون مجتمع الدراسة من المصارف العاملة في سورية، وسيتم أخذ عينة عشوائية ممثلة بشكل صحيح لمجتمع البحث قدر الإمكان من خلال العاملين في المصارف الخاصة والحكومية والمتعاملين معها.

سابعاً : منهجية البحث وأساليب جمع البيانات:

يعتمد البحث على استخدام المنهج الوصفي من خلال الإطلاع على الكتب والدراسات و الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي تتمحور حول الخدمة المصرفية وأبعادها وآفاق تطويرها. وفي الجانب العملي تم الاعتماد على المنهج التحليلي وذلك من خلال تحليل الاستبيان الذي تم توزيعه على عينة البحث من خلال استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية التي ستساهم في تحقيق أهداف البحث، واختبار صحة الفرضيات بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS Version 17.0) الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Packages of Special Science).

ثامناً : الدراسات والأبحاث السابقة:

نظراً لندرة الدراسات التي تناولت الخدمات المصرفية وإستراتيجيات تطويرها، فقد أورد الباحث بعض الدراسات التي يعتقد أنها ذات صلة بموضوع الدراسة وهي:

الدراسات العربية:

- ١- دراسة محمد رمضان إسماعيل، بعنوان: (أثر البيئة التسويقية على النشاط المصرفي: دراسة ميدانية للمصارف الخاصة والحكومية السورية) بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، ٢٠٠٨.

ومن أبرز ما تناوله هذا البحث:

- أ- مفهوم البيئة التسويقية ومكونات البيئة التسويقية المصرفية.
 - ب- ماهية الخدمة المصرفية وأنواع الخدمات المصرفية.
 - ج- تطوير وابتكار الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها.
 - د- أساليب تقديم الخدمات المصرفية والعوامل المؤثرة فيها.
- ومن أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة:
- أ- اعتماد مفهوم الصيرفة الشاملة، وفتح باب المنافسة بين المصارف الحكومية.
 - ب- تطوير إمكانيات ومهارات العاملين في المصارف السورية.
 - ج- تطوير أنظمة الحوافز والمكافآت في المصارف الحكومية.

- د- ضرورة استثمار المصارف السوريّة ولاسيما الحكوميّة منها، بشكل أكبر في الأنظمة المعلوماتية، وتطوير الشبكات الداخليّة والخارجيّة، واستخدام الأساليب الإلكترونيّة لتقديم الخدمة المصرفية.
- ه- التّوسع في عدد فروع المصارف السوريّة ليشمل كافة المدن والمناطق، وضرورة اهتمام المصارف الحكوميّة بالمظهر الخارجي والتّصميم الداخليّ لفروعها بما يساهم في تحسين جودة الخدمة المقدّمة.
- و- إجراء دراسة، وتقييم مستمر للخدمات التي تقدّمها المصارف السوريّة، بهدف تقديم خدمات نوعيّة.
- ز- ضرورة توسع المصارف الحكوميّة في منح قروض التّجزئة وتحسين جودة خدماتها والتّركيز على مبدأ خدمة العميل.

ح- تبني إستراتيجية جديدة للنمو الاقتصادي لتحقيق التوازن الفعال في الاقتصاد الوطني.

٢- دراسة مضر معلا يوسف، بعنوان: (تطوير القطاع المصرفي وأثره في تسريع وتائر التنمية الاقتصادية في سورية) بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في الاقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، ٢٠٠٧-٢٠٠٨.

من أبرز ما تناوله هذه الدراسة :

- أ- التّغيرات الاقتصادية الدوليّة و الأنظمة المصرفيّة.
- ب- واقع النظام المصرفي السوري في الفترة ١٩٩٠-٢٠٠٠ ودوره في عملية التّمنية الاقتصادية.
- ج- الإصلاح المصرفي وأثره في عملية التّمنية في سورية.
- ومن أهمّ النتائج التي توصلت إليها هذه الدّراسة:
- أ- وجود متغيرات اقتصادية وسياسية دولية تفرض آثارها على الأنظمة المصرفية، وتؤدي إلى ظهور اتجاهات جديدة للعمل المصرفي في العالم تنسجم معها، وتلبي احتياجاتها مثل الاتجاه نحو البنوك الشاملة والاندماج المصرفي.
- ب- يركز فكر الإصلاح المصرفي في سورية على التمسك بالملكية العامة والتّخصّص المصرفي وتعديل قوانين إحداث المصارف وأتمّة عملياتها وإدخال بطاقات الائتمان المصرفي والصراف الآلي وتوسيع نشاط التدريب والتأهيل للكوادر البشرية فيها، ويغيب عن هذا الفكر الصورة الشاملة للنظام المصرفي المطلوب في ظل المتغيرات الداخليّة والخارجيّة المستجدة.
- ج- تعاني عملية الإصلاح المصرفي من البطء والتشتت وغياب التنسيق بين الجهات القائمة عليها، وعدم التوافق بين أهداف عملية الإصلاح والوسائل الموضوعة للوصول إلى هذه الأهداف، وبالتالي لن تستطيع الارتفاع بالنظام المصرفي السوري إلى الدّرجة التي تمكن من تلبية متطلبات عملية التّمنية.
- د- عدم استقلالية مجلس النقد والتسليف الذي أعيد إحياءه بعد أكثر من ربع قرن حيث جاءت هيكله ممثلاً لما كان عليه من قبل. فثمانية من أعضائه الأحد عشر موظفون حكوميون بمرتبة معاون وزير وقد خلت هذه الهيكلية من أي تمثيل للمصارف العاملة في القطر.
- ه- ضرورة ارتكاز الإصلاح المصرفي على مجموعة من العمليات الشاملة والمستمرة التي تتضمن إعادة الهيكلية وتطوير الأنظمة والقوانين والتشريعات، بحيث تساهم في زيادة حجم الإقراض والإيداع، وتحسين نوعية الخدمات المصرفية المقدّمة، ومن متطلبات السوق الداخليّة والخارجيّة بحيث تنعكس إيجاباً على قطاعات الاقتصاد الوطني، وتزيد من وتائر عملية التّمنية الاقتصادية.
- ٣- دراسة عبدالقادر بريس، بعنوان: (التحرير المصرفي ومتطلبات الخدمات المصرفية وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية) أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، ٢٠٠٦.

تتمثل مشكلة البحث في إبراز انعكاسات سياسة التحرير المصرفي على النشاط الاقتصادي بشكل عام وعلى البنوك العمومية على وجه التحديد نظراً للدور الذي لعبته عبر مختلف مراحل التنمية، ونظراً للدور الاستراتيجي الذي يجب أن تلعبه في المرحلة الراهنة وضرورة امتلاكها لعناصر القوة والمنافسة. كما يهدف البحث إلى إبراز المتطلبات التي يجب الأخذ بها لتطوير الخدمات المصرفية، والارتقاء بجودتها، ودعم القدرة التنافسية للبنوك الجزائرية، وإزاء هذا الوضع تحدد الدراسة مشكلتها الأساسية في تساؤل محوري هي: ما هي انعكاسات سياسة التحرير المصرفي على البنوك الجزائرية في ظل التطورات الاقتصادية والحالية والعالمية، وكيف يمكن للبنوك الجزائرية مواجهة تحديات التحرير المصرفي والعولمة، وما هي آليات تطوير خدماتها المصرفية وزيادة قدراتها التنافسية؟

على الرغم من أن الدراسة التي نتعرض لها هنا تبدو من وجهة نظر الباحث من الدراسات الرائدة في مجال التحرير المصرفي وزيادة القدرة التنافسية، إلا إنها جاءت خالية من دراسة ميدانية لتصف الواقع الميداني لهذه الدراسة واكتفت بالبيانات الإحصائية وهذا الأمر من شأنه الخروج بنتائج واستخلاصات لا تجبر عن الواقع.

٤- بحث بعنوان القطاع المصرفي في سورية واقع و آفاق من إصدار المركز الاقتصادي السوري (تشرين الثاني ٢٠٠٧).

من أبرز ما تناوله هذا البحث :

- أ- هيكلية و نشاط القطاع المصرفي في سورية.
 - ب- بنية الودائع لدى القطاع المصرفي .
 - ج- العلاقة بين القطاع الخاص و المصارف المحلية .
 - د- تسليفات القطاع المصرفي حسب النشاط الاقتصادي و حسب القطاعات الاقتصادية.
 - هـ- انتشار المصارف المحليّة.
 - و- واقع القطاع العام المصرفي.
- و من أهم النتائج التي توصل إليها البحث :

- أ- المصارف العامة في سورية تعاني من غياب الكفاءات و الخبرات المصرفية، كما تعاني من غياب وسائل الاتصالات و التقنيات الحديثة التي باتت أساس الصناعة المصرفية في كل دول العالم.
- ب- المصارف الخاصة دخلت بالفعل إلى سورية، و حاولت بصورة جدية ترقيع الثغرات التي تعانيها السوق السورية و لاسيما في مجال الإقراض المصرفي، و سعت إلى ري حالة العطش إلى القروض التي تتسم بها السوق السورية على مختلف الصعد اجتماعياً و اقتصادياً , كما تجاوزت مشاكل حقيقية كانت عتبة في وجه تطور القطاع العام المصرفي أبرزها الروتين و البيروقراطية، فقد جاءت هذه المصارف لتعمل بعقلية التاجر و هو ما افتقدته المصارف العامة عبر سنوات عملها في السوق السوريّة، و لكنّها لم تحقق حتى الآن المنتظر منها في مجال الإقراض و الاستثمار.
- ج- البيئة النّاعمة لعمل القطاع المصرفي في سورية و المقصود النظام النقدي السوري و خاصّةً المصرف المركزي و آليات عمله التي يجب أن يتم تفعيلها لقيادة دفة السياسة النقدية في البلاد، و الذي لا يمكن أن يتم إلا بإعطاء الاستقلالية لهذا المصرف للقيام بواجباته بمعزل تام عن رغبات الحكومة .

الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (Jane, k. & Jeanne, M. H. , 2001) ^١: بعنوان:

(The Adoption of Electronic Banking Technology by American Consumers)

وقد أجريت الدراسة في أمريكا على العملاء للبنوك الأمريكية, حيث هدفت إلى معرفة العوامل التي تؤثر على تبني العملاء لأربعة أفرع من تكنولوجيا الصيرفة الإلكترونية وهي: البنك الناطق, وبنك الإنترنت, ووسائل الدفع الإلكتروني, واستخدام طرق تحويل الأموال الإلكترونية. وأهم ما توصلت إليه الدراسة: أن الذكور يفضلون استخدام البنوك الإلكترونية, وكذلك وسائل الدفع الإلكترونية, وأن الإناث يفضلون استخدام البنك الناطق أكثر من الذكور, ولم يكن للحالة الاجتماعية, أو الجنس تأثير في التوسع في استخدام الصيرفة الإلكترونية.

٢- دراسة (Easingwood, j. C. & Storey, C. , 1991) ^٢: بعنوان:

(Success factors for new consumer financial services)

هدفت الدراسة إلى تحديد عوامل نجاح الخدمات المالية الجديدة, من خلال تعريف خصائص الخدمات المالية التي لها دور في نجاح الخدمات الجديدة, حيث تمت الدراسة على ٧٣ خدمة مالية جديدة, وتوصلت الدراسة إلى وجود تسعة عوامل متميزة تساهم في نجاح الخدمة الجديدة, أربعة من هذه العوامل مرتبطة "عموماً بالجودة" (الخدمة, نظام التقديم, خدمات ما بعد البيع, سمعة المنظمة في مجال الجودة), امتلاك خدمة متميزة (أن تكون رائدة, وأن تكون مبتكرة), توافق الخدمة وتطبيق برامج التسويق الداخلي (أن تكون الخدمة الجديدة متممة للخدمات القائمة, وتتلقى الدعم من الموظفين), واستخدام التكنولوجيا .

الفصل الأول

¹ Jane, k. & Jeanne, M. H. The Adoption of Electronic Banking Technology by American Consumers, Consumer Interests Annual, vol. 47, no. 47, 2001, PP. 1-6.

² Easingwood, j. C. & Storey, C. Success factors for new consumer financial services, International Journal of Bank Marketing, vol. 9, no. 1, 1991, PP. 3-10.

مفهوم المصارف

المبحث الأول: مفهوم المصارف وأهميتها

أولاً: مؤسسات الوساطة المالية

١- مفهوم مؤسسات الوساطة المالية

٢- أنواع مؤسسات الوساطة المالية

٣- وظائف مؤسسات الوساطة المالية

ثانياً: تعريف المصرف

ثالثاً: نشأة المصارف

رابعاً: أنواع المصارف

خامساً: أهمية المصارف

سادساً: أهداف المصارف

المبحث الثاني: المبادئ التي تحكم أعمال المصارف

أولاً: خدمة العملاء

١- مفهوم خدمة العملاء

٢- المكونات الأساسية لخدمة العملاء

٣- أهمية العناية بالعملاء

٤- سلوك العملاء والعوامل المؤثرة فيها

٥- حاجات العملاء وأسباب عدم الرضا

٦- أهم أنماط العملاء وطرق التعامل معهم

٧- الاستراتيجيات المستخدمة لتطوير العلاقة مع العملاء

ثانياً: الفروع المصرفية

١- مفهوم الفروع

٢- أنواع الفروع المصرفية

٣- العوامل المحددة للحجم المناسب للفرع

٤- أهمية موقع الفرع في تقديمه الخدمات المصرفية

٥- العوامل المحددة للموقع المناسب للفرع

ثالثاً: السرية المصرفية

١- مفهوم السرية المصرفية

٢- نشأة السرية المصرفية

٣- أهمية السرية المصرفية

٤- الاستثناءات الواردة على الالتزام بالسرية المصرفية

٥- مسالك الدول إزاء السرية المصرفية

المبحث الأول

مفهوم المصارف وأهميتها

أولاً : مؤسسات الوساطة المالية:

١ - مفهوم مؤسسات الوساطة المالية:

تعدّ مؤسسات الوساطة المالية جزءاً رئيسياً في النظام المالي الذي نشارك جميعاً في وجوده، فمعظم الأسر أو الأفراد لديها حساب أو تعامل مع أحد المؤسسات المالية في شكل حساب جارٍ أو توفير أو وثيقة تأمين، فالكّل مشارك في العملية المالية في المجتمع بما يكسب، وبما ينفق، وأيضاً فيما يدّخر وفيما يستثمر^١.

في الاقتصاد المالي تُعرف المؤسسة المالية بأنها المؤسسة التي توفر الخدمات المالية لعملائها، وهذه الخدمات يتم تقديمها من قبل المؤسسة بوصفها كوسيط مالي، وتنظم هذه المؤسسات المالية بقوانين حكومية. والمؤسسات المالية تقدّم الخدمات كوسطاء في سوق رأس المال والائتمان، فهي مسؤولة عن تحويل الأموال من المقرضين إلى المقترضين الذين يحتاجون هذه الأموال، فالمؤسسات المالية تيسر عملية تدفق الأموال من خلال الاقتصاد، وتخفّض مخاطر توفير الأموال اللازمة للحصول على القروض^٢.

كما قد تُعرف بأنها منشآت اقتصادية متخصصة، وموثوقٌ بها تعمل في إدارة الأموال حفظاً وإقراضاً وبيعاً وشراءً واستثماراً، باعتبارها أماكن التقاء عرض الأموال بالطلب عليها. وتعتبر المؤسسات المالية ذات أمر حيويّ بالنسبة للرفاهية والنمو الاقتصادي حيث أنّ المؤسسات المالية تستحوذ على ما يقارب ٨٠٪ من المدّخرات السنوية داخل النظام المالي بالولايات المتحدة الأمريكية^٣. فقد ارتبط دور مؤسسات الوساطة المالية بالنمو الاقتصادي في المجتمعات المتقدمة؛ حيث قدّمت هذه المؤسسات الموارد اللازمة لبناء وتشبيد الهيكل الأساسي للبنية الاقتصادية لهذه المجتمعات، ووفّرت التمويل لمؤسسات التنمية الزراعية والصناعية، وأسهمت بما لديها من ثقة في تيسير عمليات التبادل على المستوى المحلي والمستوى الدولي، كما كان للتسهيلات التي تمنحها تلك المؤسسات لمنشآت الأعمال دورها في زيادة حجم المعروض من السلع والخدمات التي تقوم بإنتاجها والتي تستخدم في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين^٤.

كما أنّ أداء عمليات التأمين من قبل المؤسسات المالية يساعد الأفراد، ومنشآت الأعمال، ودوائر الدولة. وذلك ببقيائها بمنأى عن المخاطر التي قد تتعرّض لها وذلك بالتنبؤ بمجموع الحوادث في مجال معيّن على أساس نظرية الاحتمال^٥.

ومن هذا يتّضح أنّ الوسطاء الماليين يمارسون مهام أساسية في الاقتصاد يمكن تلخيصها بما يلي:

أ- تخفيض كلّ من المخاطر وتكاليف المعلومات والصفقات المالية^٦.

ب- التحفيز والتشجيع على الادّخار.

^١ عبد الحميد، طلعت أسعد، الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة، مكتبة الشقري، القاهرة، ١٩٩٨، ص ١٦.

^٢ Siklos, P. L. Money, Banking, and Financial Institutions: Canada in the Global Environment. 3rd Ed., McGraw-Hill Ryerson, Toronto, 2001, P 40.

^٣ الحنفي، عبد الغفار، إدارة المصارف، دار الجامعة، إسكندرية، ٢٠٠٧، ص ١٥.

^٤ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٧.

^٥ الشماع، خليل، أساسيات العمل المصرفي، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، بدون تاريخ، ص ٩.

^٦ Machiraju, H. R. Modern Commercial Banking. 2nd Ed., New Age International (P) Ltd., Publishers, New Delhi, 2008, P 51.

ج- العمل على التوزيع الأمثل والكفاء للموارد المالية، فهي تعمل على تجميع الموارد المالية لمقابلة مختلف الاحتياجات لمنظمات الأعمال والأفراد والدوائر الحكومية^١.

٢- أنواع مؤسسات الوساطة المالية:

تتنوع مؤسسات الوساطة المالية وفقاً لتخصصها والدور الذي تؤديه في المجتمع، كما أنها تختلف من دولة إلى أخرى وفقاً لنظامها، ومدى حاجات الاقتصاد القومي لنوع معين منها. وتنقسم هذه المؤسسات إلى:

١-٢ **مؤسسات قبول الودائع:** تتكون مؤسسات قبول الودائع من البنوك التجارية، وبنوك الادخار، وجمعيات الادخار، والإقراض، واتحادات الائتمان. ولهذه المؤسسات مجموعة من الصفات:

أ- تشترك كلها في قبول ودائع الأفراد والمنشآت (فيما عدا اتحادات الائتمان فودائعهم في شكل أسهم).
ب- كل هذه المؤسسات مصرح لها بإمكانية السحب على ودائعها باستخدام الشيكات والأدوات المصرفية الأخرى.

ج- تتمتع هذه المنشآت في كثير من بلدان العالم بالاشتراك في نظم تأمين الودائع.

د- تخضع لكافة قوانين الرقابة المصرفية في المجتمع.

٢-٢ **مؤسسات الوساطة التعاقدية:** تتكون مؤسسات الوساطة التعاقدية: من شركات التأمين، وصناديق التأمين الخاصة والعامة، وتقدم مجموعة من أدوات الائتمان التي تستند إلى علاقة تعاقدية مع المشتريين^٢، ولها دور كبير في النهوض بالاقتصاد القومي فهذه الشركات لديها من المدخرات أكبر مما لدى الكثير من المؤسسات المالية الأخرى، كما تتميز هذه المدخرات بطول مدة استقرارها ولذلك تستخدم في مجموعة من الأصول المالية طويلة الأجل^٣.

٣-٢ **مؤسسات الوساطة الاستثمارية:** وهي شركات وبنوك الاستثمار وشركات توظيف الأموال؛ وتقوم بوظيفة تزويج المشروعات، وإصدار وتسويق الأسهم والسندات للشركات والحكومات لكي تمكنها من الحصول على رأس المال^٤، كما أنها تقوم بإدارة صناديق الاستثمار، وإدارة العقود المستقبلية والمشتقات المالية.

٤-٢ **البنوك الشاملة:** تجمع بين الوظائف السابقة في مجملها؛ فهي تقوم بكافة الأعمال التقليدية لبنوك الودائع، وتقوم بكافة أعمال الوساطة الاستثمارية، فضلاً عن أعمال التأمين مستغلة في ذلك توزيع المخاطر على أكبر عددٍ من العملاء، وتنويع كاملٍ للأعمال والوظائف، وبالتالي يجد العميل لديها الحل لكافة المشاكل المتعلقة بالمال. وقد أضافت هذه البنوك إلى أعمالها المشتقات المالية (Derivatives)، والعقود المستقبلية، وكافة الأدوات المستحدثة في الاستثمار وإدارة المخاطر المالية^٥.

٣- وظائف مؤسسات الوساطة المالية:

تقوم مؤسسات الوساطة المالية بتقديم العديد من الخدمات المتكاملة، والتي تتنوع وفقاً لتخصص كل مؤسسة منها، ومن أهم هذه الوظائف ما يلي:

١ الحنفي، عبد الغفار، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٢٣.

٢ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٢٣-٢٤.

٣ خليل، سامي، النقود والبنوك، شركة كاظمة للنشر والتوزيع، السالمية، ١٩٨١، ص ٣٣٦.

٤ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، التسويق المصرفي (مدخل استراتيجي. كمي. تحليلي)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ٢٠٠٥، ص ٩٥.

٥ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٢٤-٢٥.

- أ- المساعدة في تحقيق تدفق رؤوس الأموال: حيث تجري عمليات الإيداع، ثم عمليات التوظيف بشكل سهل ومتكامل حيث تلتقي رغبات جانبي الطلب والعرض دون بذل الكثير من الجهد.
- ب- دعم جهود الاستثمار وترويج المشروعات: تحمل المؤسسات المالية على عاتقها دعم الثقة في عمليات تمويل المشروعات الكبرى ذات المخاطر العالية سواءً من خلال ترويج المشروعات أو الاستثمار المباشر، أو الإقراض الفردي، أو توفير القروض المشتركة^١.
- ج- تقديم الائتمان: أي تقديم المال اللازم لتمويل شراء السلع والحصول على الخدمات وتمويل الاستثمارات الرأسمالية وشراء الآلات والمعدات والأجهزة، فهذه الاستثمارات تؤدي إلى زيادة الإنتاجية للموارد المتاحة للمجتمع وبالتالي رفع المستوى المعيشي للمجتمع^٢.
- د- ضبط وإدارة المخاطر: ويعتبر ذلك من إحدى الأسباب الهامة التي يعزى إليها نجاح مؤسسات الوساطة المالية؛ إذ إنَّ هذه المؤسسات تقلل من حجم المخاطر (مخاطر الإفلاس، مخاطر السيولة، مخاطر سعر الفائدة... إلخ)، وذلك من خلال استخدامها للكفاءات المختلفة التي تعنى بتحليل المخاطر، فضلاً عن توفير استثمارات متنوعة لتوزع المخاطر.
- هـ- معالجة المعلومات: وذلك من حيث توفير خدمات مختلفة تتضمن المعالجة، الحفظ، ونشر المعلومات المالية^٣.
- و- توفير السيولة: وذلك من خلال الاحتفاظ بنسب معينة من السيولة لمقابلة متطلبات الأفراد والمنشآت، هذا فضلاً عن أنَّ عمليات الائتمان هي في حدِّ ذاتها توفير موارد السيولة المطلوبة للمشروعات والمنشآت لممارسة نشاطها على أوسع نطاق.
- ز- تعدد وتنوع الأوعية و آجال الاستحقاق: فمؤسسات الوساطة المالية توفر قدرًا متنوعاً من الاستثمارات ذات تواريخ الاستحقاق المختلفة والعوائد المختلفة المقابلة للمتطلبات المختلفة للعملاء^٤.
- وخلاصة القول: إنَّ مؤسسات الوساطة المالية بأنواعها المتعددة ومن خلال الوظائف التي تقدمها تقوم بدور حيوي في تأمين متطلبات المجتمع المالية، والنهوض بالاقتصاد القومي. حيث إنَّه مع تطور هذه المؤسسات من حيث الخدمات التي تقدمها ازدادت قدرتها على إشباع حاجات الأفراد ومنظمات الأعمال والمساهمة بشكل أكبر في عملية التنمية الاقتصادية.

ثانياً : تعريف المصرف:

على الرغم من تواجد المنشآت المصرفية منذ قرون عدّة ورغم شيوع كلمة بنك (مصرف)^٥ في معظم لغات العالم، فإنه ليس من السهل إيجاد تعريف مُرضٍ ووافٍ لكيئونة البنك (المصرف)^١ بسبب اشتراك

^١ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٨ - ١٩.

^٢ الحنفي، عبد الغفار، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٩.

^٣ Sinkey, Jr. J. F. Commercial Bank Financial Management: in the Financial-Services Industry. 6nd. Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2002, P 5.

^٤ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٩-٢٠.

^٥ التعريف بكلمتي المصرف والبنك:

١- كلمة البنك:

إن الأصل اللغوي لكلمة البنك Bank باللغة الانكليزية، هي مشتقة من كلمة banc في اللغة الألمانية العليا القديمة والكلمة الايطالية Banca التي تعني المنضدة أو الطاولة، وهي المكان التي كان يجلس إليها الصرافون في مدن شمال إيطاليا في أواخر القرون الوسطى عند ممارستهم لأعمالهم في الأسواق لبيع وشراء العملات المختلفة وقت ازدهار التجارة.

٢- كلمة المصرف:

أما الأصل اللغوي لكلمة مصرف باللغة العربية فقد ورد في معجم الوجيز إن كلمة مصرف مأخوذة من كلمة صرف في اللغة العربية ومنها الصراف وهو من يدل نقداً بنقد أو المستأمن على أموال الخزانة يقبض ويصرف ما يستحق، والمصرف اسم مكان على وزن المفعول والمقصود به المكان الذي يتم به الصرف.

بعض المنشآت المالية في أداء العديد من الخدمات التي تؤديها المصارف. فلو اعتبرنا قبول الودائع لوحده ما يميز المصرف عن غيره من المنشآت المالية؛ فإن بعض المصارف القطاعية المتخصصة لا تدخل ضمن تعريف المصرف نظراً إلى أنّ مصارف الاستثمار لا تقبل الودائع. أمّا إذا اعتبرنا الإقراض لوحده أهم وظيفة للمصرف؛ فإن معظم المنشآت المالية الأخرى (شركات التأمين، وشركات الاستثمار، وشركات تمويل المبيعات) تقوم بشكل أو بآخر بعمليات الإقراض^٢.

كما أنّ أعمال المصارف أكثر شمولية وفي نفس الوقت أكثر خطورة إذا ما قورنت مع أعمال المنشآت المالية الأخرى. فالمصارف تتسلم الودائع من الجمهور التي لا تتميز بنوع من الاستقرار والثبات في حين تتسلم منشآت مالية أخرى أموالاً ولكنها تتسم بقدر كبير من الاستقرار والثبات كما هو الحال في شركات التأمين وشركات مالية أخرى^٣.

فالذي يميز المصرف إذاً إنّه؛ أولاً: يتلقّى قروضاً (في صورة ودائع توفير أو شهادات استثمار أو شهادات إيداع أو حسابات جارية أو غير ذلك). وثانياً: إنّه يستثمر هذه القروض لحسابه الخاص لا لحساب المقرضين، وذلك بخلاف شركات توظيف الأموال التي تستثمر أموال المودعين لحسابهم الخاص. ويترتب على ذلك أنّ المصارف تدفع لمقرضيها فوائد^٤.

ونتيجة للتطور الذي حدث في مرافق الحياة سواءً إن كان في الجانب الاقتصادي، السياسي، الاجتماعي، الثقافي، التكنولوجي، وغيرها. أثر بشكل كبير على تطور الفكر المصرفي، وعلى تطور الأنشطة المصرفية، وعلى الأخص في الوقت الراهن الذي يشهد تطوراً كبيراً على كافة الأصعدة، الأمر الذي قاده إلى تعدد وتنوع الخدمات المصرفية لكي تتمكن من تلبية حاجات الأفراد والمنظمات فلم يعد النشاط

كما أورد الأصل اللغوي لكلمة المصرف باللغة العربية كما يلي:

أ- صرف صرفاً الدنانير: بدلها بدراًهم أو دنانير سواها.

ب- صرف المال: أنفقته.

ج- صرف الشيء: باعه.

د- صارفه: بادلته.

هـ- اصطرف الدراهم: بدلها. تقول: "اصطرفت هذه الدراهم بدينار" أي بدلتها.

و- الصراف والصرف والصيرفي والجمع صيارفة: يبيع النقود بنقود غيرها

٣- كلمة " بنك " باللغة العربية:

أ- مقعد خشبي طويل.

ب- مصرف، بنك.

ج- يودع في مصرف.

د- يتعامل مع مصرف.

ومع إن كلمة بنك أعم وأشمل من كلمة مصرف وذلك لأن كلمة مصرف واضح من مدلولها إنها تتعلق بعملية صرف نقد مقابل نقد، ولكن الأمر يختلف كثيراً اليوم بالنسبة للبنوك الذي اتسع نطاق عملها ليخرج من هذا الإطار الضيق لأن البنوك أصبحت وظائفها متعددة ومتنوعة ومعقدة في نفس الوقت، إلا أن كلمة مصرف وكلمة بنك في اللغة العربية لفظان متطابقان ولذلك قد يطلق أحيانا على الكتابات الإدارية في هذا المجال إدارة البنوك أو إدارة المصارف، فتستعمل كلمة " بنك " كمرادف لكلمة " مصرف " وقد أجاز مجمع اللغة العربية بالقاهرة ذلك و أورد الكلمة في معاجمه الثلاث الوجيز والوسيط والكبير. انظر كلاً من:

- Rose, P. S. & Hudgins, S. C. Bank Management & Financial Services. 6nd. Ed., Mc GraW – Hill, New York, 2005, P 7.

- موقع ويكيبيديا، الموسوعة الحرة. <http://ar.wikipedia.org> //

- مجمع اللغة العربية، معجم الوسيط، القاهرة، الطبعة الثانية، ج ٢، ص ٣٧٢، مادة (ص.ر.ف).

- العلمي، مهدي فكري، العمليات المصرفية من منظور شمولي، الناشر المؤلف، عمان، ٢٠٠٣، ص ٢-٣.

- عبد الرحيم، عاطف جابر طه، تنظيم وإدارة البنوك، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٨، ص ٥-٦.

- موقع إسلامي إف ان <http://www.islamifn.com/banking/masrafia.html/>

^١ باقوني، محمد شفيق، المنشآت المصرفية في اقتصاد السوق، الناشر المؤلف، دمشق، ٢٠٠٦، ص ٢١.

^٢ الشماخ، خليل، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٣.

^٣ الراوي، خالد وهيب، إدارة العمليات المصرفية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣، ص ١٣٦.

^٤ عوض، علي جمال الدين، عمليات البنوك من الوجهة القانونية، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٨٧، ص ١٠.

الرئيسي للمصارف إذاً مقتصر على منح القروض وقبول الودائع، وإن كان ذلك هو أهم ما يميّز عمل المصارف^١.

فلذلك اختلفت التعاريف الخاصة بالمصارف باختلاف القوانين والأنظمة من بلد إلى آخر^٢، كما اختلفت باختلاف طبيعة نشاط هذه المصارف وشكلها القانوني.

كما اختلف الاقتصاديون بتعريف مصطلح المصرف، ومن هذه التعاريف ما يلي:

عرّف Somashekar المصرف بأنه: مؤسسة مالية تتعامل في الديون والقروض، فتقبل الودائع، وتمنح القروض، إضافة إلى لعب دور مهم في خلق النقود^٣.

في حين اقتصر تعريف Mishkin للمصرف بقوله: مؤسسة مالية تقبل الودائع، وتمنح القروض^٤.

أما تعريف Rose فتضمن المصرف بقوله: وسيط مالي يقبل الودائع، ويمنح القروض، ويقدم مجاًلاً أوسع من خدمات أي مؤسسة مالية أخرى^٥.

أما Molyneuk: فقد حدّد العوامل التي يمكن من خلالها إطلاق تسمية المصرف بما يلي:

- أ- السمعة الجيدة نتيجة الاحتفاظ بالودائع.
 - ب- وجود شبكة واسعة من الخدمات المصرفية المتخصصة ذات الجودة العالية.
 - ج- الاحتفاظ بحد أدنى من رأس المال و الاحتياطات^٦.
- أما تعريف رمضان وجودة للمصرف فقد اقتصر على أنّه: مكان التقاء عرض الأموال بالطلب عليها؛ أي أنّ المصارف تعمل كأوعية تتجمع فيها الأموال، والادخارات ليعاد إقراضها إلى من يستطيع ويرغب في الاستفادة وإفادة المجتمع منها عن طريق استثمارها^٧.

وأياً كانت التعاريف التي تعطى للمصارف، فإن القانون المصرفي قد وضع الشروط التالية للمؤسسة التي تزاوّل أعمال البنوك^٨:

- أ- أن تتخذ المؤسسة شكل شركة مساهمة.
- ب- يجب أن لا يقلّ رأس المال المدفوع عن مبلغ معيّن يحدّده القانون.

^١ الصمديعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٨٧.

^٢ ففي الولايات المتحدة الأمريكية يعرف القانون المصرف بأنه "منشأة حصلت على تصريح للقيام بأعمال المصارف Bank Charter سواء حصلت على هذا التصريح من الحكومة المركزية (الاتحادية) أو من حكومة الولاية التي تباشر فيها نشاطه". ومن ثم بين القانون صراحة وظائف المصرف الأمريكي والشروط الواجب توافرها لمباشرة هذه الوظائف بحيث تكون الحدود واضحة بينه وبين المؤسسات الأخرى. انظر: عبد الله، خالد أمين؛ الطراد، إسماعيل إبراهيم، إدارة العمليات المصرفية - المحلية والدولية - دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٦، ص ١٩.

أما قانون منح القروض الألماني فقد عرف المصارف "على أنها منشآت Enterprises تمارس أعمالاً مصرفية بأسلوب تجاري إذا تتطلب حجم هذه الأعمال إنشاء إدارة (محل) تجاري". فالمصرف: إذا تاجر حسب قانون منح القروض الألماني.

وعرف القانون اللبناني المصرف: "تدعى مصرفاً المؤسسة التي موضوعها الأساسي إن تستعمل لحسابها الخاص في عمليات التسليف الأموال التي تتلقاها من الجمهور". انظر: باقوني، محمد شفيق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢١.

كما عرف المنظم الفرنسي المصرف بأنه: "المؤسسة التي تتولى قبول الودائع لاستثمارها لحسابها الشخصي في عمليات الحسم أو القروض أو المشاريع المالية". انظر: الجرد، هيام، المد والجزر بين السرية المصرفية وتبييض الأموال، دراسة مقارنة للقوانين التي تحكم السرية المصرفية وتبييض الأموال، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ٢٠٠٤، ص ١٧.

في حين عرف المنظم السوري المصرف بأنه: "المؤسسة التي تتولى بصورة اعتبارية قبول الودائع لأجل مختلفة لاستخدامها في الخدمات المالية والأعمال المصرفية على أنواعها لحسابها الشخصي". انظر: المادة (١٢/أ) من القانون رقم ٢٨/ الخاص بتأسيس المصارف الخاصة في سورية بتاريخ ٢٩/٣/٢٠٠١.

^٣ Somashekar, N. T. Banking, New Age International (P) Ltd., Publishers, New Delhi, 2009, P 2.

^٤ Mishkin, F. S. The Economics of Money, Banking, and Financial Markets. 7nd. Ed., Copyright of the author, USA, 2004, P 8.

^٥ Rose, P. S. Commercial Bank Management. 5nd. Ed., Mc GraW – Hill companies Inc., Boston, 2002, P 4.

^٦ الصرن، رعد حسن، عولمة جودة الخدمات المصرفية، دار التواصل العربي، عمان، ٢٠٠٧، ص ٨٠.

^٧ رمضان، زياد؛ جودة، محفوظ، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٦، ص ٣.

^٨ الصيرفي، محمد عبد الفتاح، إدارة البنوك، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦، ص ١٨٤.

ج- أن يتمثل العمل الرئيسي للبنك في تجميع المدّخرات العاجلة مؤقتاً من الجمهور، وذلك بغرض إعطائها للغير لاستخدامها.

وبالتالي فيمكن النظر إلى المصرف على أنّه: مجموعة من الوسطاء الماليين الذين يقومون بقبول الودائع تدفع عند الطلب، أو لأجل محدّدة وتزاول عمليات التمويل الداخلي والخارجي وخدمته بما يحقق أهداف خطة التنمية وسياسة الدولة ودعم الاقتصاد القومي، وتباشر عمليات تنمية الادّخار والاستثمار المالي في الدّاخل والخارج، بما في ذلك المساهمة في إنشاء المشروعات، وما يتطلّب من عمليات مصرفيّة وتجاريّة وماليّة وفقاً للأوضاع التي يقرّها البنك المركزي.

ثالثاً : نشأة المصارف:

إنّ عملية الاستيداع والتعامل بالائتمان ظهرت منذ فترة بعيدة من الزمن^١، فقد عرفت الشعوب القديمة من السّومريين والبابليين والإغريق والرّومان ألواناً من الأعمال المصرفيّة تمتدّ إلى الألف الثاني قبل الميلاد، حيث ارتبطت هذه الأعمال باسم الأسر التي سيطرت عليها مثل: أسرة أجيبى البابليّة الماليّة^٢، وفي عهد الدولة الفارسية الساسانيّة أصدرت خطابات اعتماد باسم Sakks، وعرفت هذه الخطابات في عهد الخليفة العباسي هارون الرشيد باسم sakk أو الشيك في القرن التاسع الميلادي^٣.

كما أنّ المعابد لعبت دوراً هاماً في نشأة المصارف والسبب يعود لاعتقاد الأفراد وثقتهم بهذه المعابد كونها دور للعبادة، والذي ولّد لدى الأفراد شعوراً بالأمان والثقة بهذه المعابد من ناحية لكون هذه المعابد لا تتعرض للسرقة باعتبارها أماكن مقدّسة لدى الأفراد، ومن ناحية أخرى ثقتهم بالكهنة مما أدّى إلى قيام الأفراد باستيداع أموالهم في هذه المصارف^٤.

إلا أنّ أغلب الباحثين يجمعون على أنّ تاريخ نشأة المصارف الحديثة بدأ في منتصف القرن الثاني عشر الميلادي حيث تأسّس أول بنك في مدينة البندقية عام ١١٥٧م، تلاه بنك برشلونة عام ١٤٠١م، ثمّ بنك دي رياتو (Banco della pizzadi rialto) عام ١٥٨٧م بمدينة البندقية^٥. وتولّى بنك رياتو استلام النقود وحفظها، وسمح لمن يودّع مقداراً معيناً من المال بأن يسحب صكاً على البنك لقاء جزء من المال يودّع فيه.

وفي عام ١٦١٩م تأسّس في إيطاليا أيضاً بنك آخر يُدعى ((بانكو دي جيرو)) banco di giro Hd أي بنك الحوالة، واستحدثت هذه المصارف طريقة خاصّة لتسهيل المعاملات، فأصدر إيصالات لقاء نقود الذهب أو الفضة المودّعة لديه، وصارت هذه الإيصالات تتداول في الأسواق وكأَنَّها أوراق نقدية. على أن بنك أمستردام الذي تأسّس في عام ١٦٠٩م أي قبل بنك دي جيرو بعشر سنوات في هولندا كان البنك الأول الذي أصدر هذه الإيصالات^٦.

ويعتبر هذا البنك الأخير الأنموذج الذي احتذته معظم البنوك الأوروبيّة بعد ذلك مع مراعاة ما أملتته اختلافات الظروف و الأحوال بين دولة و أخرى، مثل بنك هامبورغ بألمانيا ١٦١٩م وبنك انكلترا

١ الصميدعي، محمد جاسم، يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٨٣.

٢ موقع ويكيبيديا، الموسوعة الحرة. // <http://ar.wikipedia.org>

٣ Valley, p. How Islamic inventors changed the world, Independent, Saturday 11 March 2006, London.

٤ الصميدعي، محمد جاسم، يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٨٣.

٥ عبدالله، خالد أمين؛ الطراد، إسماعيل إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢١.

٦ موقع ويكيبيديا، الموسوعة الحرة. // <http://ar.wikipedia.org>

١٦٩٤م وبنك فرنسا الذي أسسه نابليون عام ١٨٠٠م^١، ثم انتشرت البنوك بعد ذلك في أمريكا وأوروبا وغيرها من بلدان العالم^٢.

وفيما يلي قائمة بأقدم المصارف الخاصة والعامة التي تعمل إلى الآن منذ تاريخ تأسيسها^٣:

- المصارف الخاصة الأقدم:

- مونتي دي باشي داي سينا (Monte dei paschi di siena): تأسس عام ١٤٧٢م من قبل قاضي الدولة في مدينة سينا في إيطاليا، وله الآن حوالي ٣ آلاف فرع ويعمل فيه أكثر من ٣٢ ألف موظف.
- رولو بنكا (Rolo banca): تأسس في عام ١٤٧٣م وهو الآن جزء من مجموعة يونيكريديت في إيطاليا، وله ١٠١٨٥ فرع ويعمل فيه أكثر من ١٧٠ ألف موظف.
- جيم هور وشركاه (C.Hoare&co): تأسس في عام ١٦٧٢م من قبل السيد ريشارد هور في بريطانيا ورغم قدم هذا البنك فإن عدد الموظفين الآن يقارب فقط ٣٠٠ موظف.

- المصارف العامة الأقدم:

- بنك السويد (Bank of Sweden): أسسها السيد (Johan palmstruch) في عام ١٦٥٦م وبدأت عملياتها في عام ١٦٦٨م بأمر من الملك الذي اختار إدارتها.
- بنك إنكلترا (Bank of England): وهو النموذج الذي يمثل البنوك المركزية الحديثة، وقد تأسس في عام ١٦٩٤م كبنك للحكومة وكان مملوكاً من قبل القطاع الخاص وجرى تأميمه في عام ١٩٦٤م وفي عام ١٩٩٧م أصبح منظمة عامة مستقلة مملوكة بالكامل من قبل الحكومة ومع الاستقلال في وضع السياسة النقدية.
- بنك أوف سكوتلاند (Bank of Scotland): تأسس في عام ١٦٩٥م وعلى الرغم من أن بنك أوف سكوتلاند اليوم ليس البنك المركزي، إلا أنه يحتفظ بحق إصدار الجنيه الإسترليني جنباً إلى جنب مع اثنين من المصارف التجارية الأخرى في سكوتلندا وهذه الجنيهات متساوية في القيمة مع الجنيهات التي يصدرها بنك إنكلترا الذي يمثل البنك المركزي للمملكة المتحدة.

ويمكن إيجاز المراحل التي مرت بها نشوء المصارف كما يلي^٤:

١- المرحلة الأولى: التاجر

إنّ توسع التجارة وزيادة رأس المال لدى التجار إضافة لما يتمتعون به من سمعة طيبة ويحظون بثقة عالية في مجتمعاتهم آنذاك دفع الأفراد إلى إيداع أموالهم لدى هؤلاء التجار الذين كانوا يتقاضون عمولة معينة على إيداع المبالغ لديهم، ثم تطورت أعمالهم وذلك بقيام هؤلاء التجار بإصدار حوالات تقبل لدى الغير وتدفع لطرف ثالث على أساس الثقة والسمعة الجيدة والمركز المالي الذي يتمتع به التاجر. وتعتبر هذه الحوالات أهم مصدر تطوّرت منه تدريجياً الصكوك المستخدمة في يومنا هذا.

٢- المرحلة الثانية: المقرض

^١ عبدالله، خالد أمين؛ الطراد، إسماعيل إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢١.

^٢ Machiraju, H. R. OP. Cit., 2008, P 21.

^٣ موقع ويكيبيديا، الموسوعة الحرة. // <http://ar.wikipedia.org>

^٤ انظر كلاً من:

- الصمدي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٨٤-٨٥.

- الشماع، خليل، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٥٤.

- Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 6.

فقد كان يعمل على أساس رأسماله ومخزرات الغير المودّعة لديه لغرض استخدامها، وكان يقرض هذه الأموال للمحتاجين لقاء فوائد مرتفعة وكان يستفيد من الفرق بين أسعار الفائدة التي يدفعها على الودائع لديه وبين ما يفرضه من أسعار على المقترضين، وذلك مقابل المخاطر الائتمانية التي يتحملها في عمليات الإقراض. لقد كان المقرض بهذا المعنى مصرفاً صغيراً.

٣- المرحلة الثالثة: الصائغ

حيث كان الصائغ يقبل ودائع الذهب والفضة لديه لقاء إيصال يحدّد بموجبه بما تمّ إيداعه، وكانت هذه الإيصالات تستعمل في البداية لغرض سحب الذهب والفضة من قبل المودّعين وحسب مشيئتهم. وقد أخذت هذه الإيصالات تستخدم بصورة تدريجية في التداول عوضاً عن استعمال العملة في سداد الديون ثمّ استعويض عنها بأوامر يصدرها المودعون إلى الصائغ لدفع ودائعهم (الذهب والفضة) لشخص ثالث. أمّا السبب الأساسي للاتّجاه نحو الصياغ في تلك الفترة: لأنّهم كانوا يمتلكون الحماية الكافية ولديهم أمتن الخزائن المحكمة الإقفال، وكان هذا بداية نشأة المصارف في المملكة المتحدة.

٤- المرحلة الرابعة: ظهور المصارف

بعد ازدياد نشاط الصياغ الذي أدّى إلى زيادة كبيرة في الإيرادات، قام قسم منهم بالاشتراك والتعاون فيما بينهم وتحويل أنشطتهم إلى مؤسسات مصرفيّة حيث كان يقتصر نشاط هذه المصارف في بداية الأمر على قبول الإيداع والاقتراض لقاء فائدة. وكان أساس التعامل في ذلك الوقت هو الذهب والفضة ونظراً للصعوبات التي واجهت المصارف في التعامل بهذه المعادن وتسهيلاً للعمليات المصرفيّة قامت المصارف بإصدار أوراق البنكنوت والتي مكّنت عامّة الأفراد من استخدامها. وفي الوقت الحاضر أصبح إصدار أوراق البنكنوت مقتصرأ على المصارف المركزيّة كما توسّعت وتعدّدت أعمال المصارف وهذا ما سيتمّ إيضاحه لاحقاً.

رابعاً : أنواع المصارف:

يمكن تقسيم المصارف إلى أنواع: من عدّة أوجه سواءً من حيث الملكية، أو من حيث طبيعتها، أو من حيث علاقتها بالدولة، أو من حيث الجنسيّة، أو من حيث تفرّعها، أو من حيث طبيعة نشاطها^١، والتي تعتبر من أكثر أنواع التقسيم للمصارف اعتماداً وفي سبيل حصر شموليّ قدر الإمكان فإنّنا سوف نستعرض أهمّ أركان هذا التقسيم والأعمال المنوطة بكل منها:

١- المصارف المركزيّة:

يُعتبر المصرف المركزي قلب الجهاز المصرفيّ النابض، يمدّه بالدعم وينظم حركته ويبعث فيه الحياة، فجميع المنشآت المصرفيّة الأخرى تدور في النطاق الذي يرسمه لها وفي حدود السياسات التي يقررها. ويعرف المصرف المركزي^٢ (central bank): " بأنه عبارة عن مؤسسة ماليّة تقف على قمة الجهاز المصرفيّ في الدولة، ولا يهدف إلى تحقيق الربح، بل يهدف إلى تحقيق المصلحة الاقتصاديّة العامّة للمجتمع وذلك من خلال استخدامه السياسة النقديّة^٣.

وأهمّ وظائف البنك المركزي هي ما يلي:

^١ الراوي، خالد وهيب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٣٦.
^٢ في سورّيّة عرف قانون النقد الأساسي المصرف المركزي " بأنها مؤسسة عامة ذات استقلال مالي وإداري تتولى تنفيذ السياسة النقديّة التي يقررها مجلس النقد والتسليف وتعمل تحت إشراف الدولة وبضمانتها وضمن التوجيهات العامّة للسياسة الاقتصاديّة المعتمدة من قبل مجلس الوزراء". انظر: المادة ٥١/ من قانون النقد الأساسي رقم ٢٣ لعام ٢٠٠٢.
^٣ شرف، سمير، الاقتصاد المالي والنقدي، منشورات جامعة تشرين، ٢٠٠٨، ص ٤٣٨.

- أ- المصرف المركزي هو مصرف الإصدار: إنَّ مهمة إصدار النقود الورقيّة يقع على عاتق المصرف المركزي وذلك وفقاً للخطة الموضوعية و الأسس المعتمدة.
- ب- المصرف المركزي هو مصرف الحكومة: حيث يتولّى المصرف المركزي ما يلي:
١. الاحتفاظ باحتياجات الدولة من العملات الأجنبية والمعادن الثمينة وإدارتها.
 ٢. تقديم المشورة للحكومة في المسائل النقدية والاقتصادية^١.
 ٣. الاحتفاظ بالودائع الحكومية.
 ٤. إقراض الحكومة قروضاً قصيرة الأجل وطويلة الأجل.
 ٥. إصدار القروض العامة وتنظيم تصرفها بين المصارف ومختلف المؤسسات المالية.
 ٦. وكيل الدولة^٢ في معاملاتها المصرفية اتجاه الخارج^٣.
- ج- المصرف المركزي هو مصرف المصارف: وذلك من خلال الخدمات التي يقدمها للمصارف الأخرى وهي:
١. يحتفظ بالاحتياجات الإجبارية والاختيارية للمصارف الأخرى.
 ٢. إنّه يمثل الملاذ الأخير لإقراض المصارف عندما تواجه مشكلات في السيولة أو عند حدوث أزمات مالية.
 ٣. تمدّ المصارف بالسيولة من خلال خصم السفاتج والإسناد التجارية، أو منحها قروض بضمانها.
 ٤. تقوم بتسوية الحسابات بين المصارف بعضها البعض وذلك من خلال عمليات المقاصة.
- د- المصرف المركزي يعمل على استقرار أسعار الصرف: إنّ المصرف المركزي يقوم بإدارة احتياطات الدولة من النقد الأجنبي، ويحتفظ بهذه الاحتياطات من العملات الأجنبية بهدف تحقيق الاستقرار في سعر صرف العملة الوطنية بالنسبة للعملات الأجنبية، ويتم ذلك من خلال تدخله كبائع ومشترى في سوق النقد الأجنبي في حال حدوث تغييرات كبيرة في سعر الصرف^٤.
- هـ- مراقبة الائتمان المصرفي: يُستخدم المصرف المركزي مجموعة من الوسائل للتأثير على العرض النقدي والائتمان لتحقيق الأهداف الاقتصادية العامة وهي:
١. عمليات السوق المفتوحة: فمن خلال هذه الوسيلة يتحكم المصرف المركزي بسعر الفائدة القصيرة الأجل وبرأس المال في الاقتصاد، أي يؤثر بشكل غير مباشر على الإجمالي من المعروض من النقود، وبالتالي يؤثر في حجم الائتمان، وذلك من خلال بيع وشراء الأوراق المالية وغيرها من الأدوات المالية^٥.
 ٢. سياسة سعر الخصم: يستطيع المصرف المركزي التأثير على حجم الائتمان عن طريق التغيير في سعر الخصم، فرفع سعر الخصم معناه الإيعاز للمصارف بتقييد الائتمان وتخفيض سعر الخصم معناه الإيعاز للمصارف بالتوسع في الائتمان. وسعر الخصم هو سعر الفائدة الذي تتعامل بمقتضاه المصارف مع المصرف المركزي^٦.

^١ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, PP. 29-30.

^٢ وهذا ما تضمنته المادة ٥٦/ من قانون النقد الأساسي رقم ٢٣/ لعام ٢٠٠٢م حيث أشار بأن مصرف سورية المركزي هو مصرف الدولة (الحكومة).

^٣ شرف، كمال؛ أبو عراج، هاشم، النقود والمصارف، منشورات جامعة دمشق، ١٩٩٤، ص ٢٢٥.

^٤ شرف، سمير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٤٤٢.

^٥ Johnson P. M. A Glossary of Political Economy Terms, 7080 Haley Center, Auburn University, 2005.

^٦ العمار، رضوان وليد، النقود والمصارف، منشورات جامعة تشرين، ١٩٩٥، ص ٢٩٠.

٣. سياسة الاحتياطي القانوني (دون فائدة): حيث تلزم المصارف بإيداع نسبة من ودائعها (تحت الطلب، لأجل، توفير) ومن ودائع المصارف لدى بعضها البعض لدى المصرف المركزي^١ بدون فائدة. إن زيادة نسبة المبالغ الواجب إيداعها لدى المصرف المركزي تؤدي لتضييق مجال الائتمان للمصارف لأن ما يودع لدى المصرف المركزي من نقود يصبح من المنظور الاقتصادي عقيماً، والعكس صحيح أي: في حال تخفيض نسبة المبالغ الواجب إيداعها لدى المصرف المركزي يصبح مجال الائتمان لدى المصارف أكبر^٢.

٤. سياسات أخرى: يقوم المصرف المركزي بتحديد أسعار الفائدة الدائنة والمدينة^٣ تبعاً للظروف الاقتصادية للبلد، كما قد يقوم المصرف المركزي عندما يرى أن المصارف تبادت في إقراض المضاربين برفع نسبة الضمان على الأوراق المالية، وغيرها من السياسات التي يمكن للمصرف المركزي أن يؤثر بها على عمل المصارف. وبالتالي التأثير على السياسة الاقتصادية للبلد^٤.

و- المساعدة في تحقيق التنمية الاقتصادية: وخاصة في البلدان النامية حيث يمكن للمصرف المركزي أن يلعب دوراً هاماً في تحقيق التنمية الاقتصادية وذلك من خلال توفير الأموال اللازمة لتطوير الصناعة والزراعة والتجارة وغيرها من القطاعات الاقتصادية^٥.

٢- المصارف المتخصصة:

هي التي تتخصص في تمويل نشاط اقتصادي معين دون الآخر ويرجع السبب في ذلك إلى ما تقتضيه ظروف التمويل في كل نشاط اقتصادي مختلف عن الآخر، ويختلف أجل ونوعية التسهيلات التي تمنحها هذه المصارف وفقاً لنوع كل منها، ففي بنوك التجارة الخارجية قد يصل أجل القروض إلى ستة شهور بينما يصل في البنوك العقارية إلى ما يقارب ٣٠ سنة. وهي عادة تعتمد في مواردها على رأس مالها أو ما يخصص بها في ميزانية الدولة إذا كان الاقتصاد موجهاً^٦. وبصفة عامة تشترك هذه المصارف في الخصائص التالية:

أ- هي المصارف لا يمثل قبول الودائع وجهاً من أوجه نشاطها الرئيسية^٧، باستثناء تلك التي ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالعمليات التي تزاولها هذه المصارف^٨.

^١ في سورية قام المصرف المركزي في عام ٢٠١٠ بتخفيض متطلبات الاحتياطي الإلزامي على جزء الودائع الموجه لتمويل بعض المشاريع التنموية (الصناعية، السياحية، المتوسطة والصغيرة،...) بنسب تتراوح بين ١٠٪ إلى ٥٪ وذلك حسب نسبة متوسط التسهيلات والتمويلات المستعملة للغايات المذكورة إلى متوسط إجمالي محفظة تسهيلات وتمويلات المصرف، وبناءً على ذلك تنخفض نسبة الاحتياطي الإلزامي في أقصاها من ١٠٪ إلى ٥٪ على جزء الودائع إذا كانت نسبة متوسط التسهيلات والتمويلات المستعملة للغايات المذكورة أعلاه إلى متوسط إجمالي محفظة التسهيلات وتمويلات المصرف المستعملة أكبر من ٤٥ ٪، كما أنه من المقرر في إطار هذه السياسة أن تقوم السلطة النقدية بمزيد من التخفيضات لنسب الاحتياطي الإلزامي في المستقبل. انظر: منشورات مصرف سورية المركزي القرار رقم ٦٦٦/م/ن/ب ٤ تا ٢٧/٥/٢٠١٠ الصادر عن مجلس النقد والتسليف.

^٢ باقوني، محمد شفيع، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١١٥.

^٣ ففي سورية قامت السلطة النقدية في السنوات الأخيرة بتخفيض الفوائد على الودائع لأجل وعلى الحسابات الجارية على عدة مراحل من ٧٪ - ٩٪ سنوياً على الودائع لأجل مع هامش حركة $\pm 2\%$ إلى أن أصبح في نهاية عام ٢٠١٠ تتراوح بين ٥٪ - ٧٪ مع هامش حركة $\pm 2\%$. وذلك بهدف تخفيض معدلات الفائدة المدينة (على القروض) والتي بدورها قد تساعد في تشجيع عملية الإقراض، ألا إنه في عام ٢٠١١ قامت السلطة النقدية مرة أخرى برفع معدلات الفائدة على الودائع لأجل وأصبحت في نهاية عام ٢٠١١ تتراوح بين ٩٪ - ١١٪، وفي عام ٢٠١٢ عدلت هذه النسب مرة أخرى فأصبحت على الشكل التالي: بمعدل فائدة ٧٪ لوديعة الأجل (١-٣ أشهر)، و ٨٪ للوديعة (٤-٦ أشهر)، و ٩٪ للوديعة (٧-٩ أشهر)، و ١٠٪ للوديعة (١٠ أشهر - سنة)، و ١٠٪ - ١١٪ للوديعة أكثر من سنة. لمزيد من التفاصيل انظر: منشورات مصرف سورية المركزي القرار رقم ٧٢٨/م/ن/ب ٤ تاريخ ٢٨/١٢/٢٠١٠، والقرار رقم ٧٩٥/م/ن/ب ٤ تاريخ ١٤/١٢/٢٠١١، والقرار رقم ٨١٨/م/ن/ب ١ تاريخ ١٤/٢/٢٠١٢ الصادر عن مجلس النقد والتسليف.

^٤ العمار، رضوان وليد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ٢٩٠.

^٥ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 28.

^٦ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤٥.

^٧ عبد الرحيم، عاطف جابر طه، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٦٢.

^٨ شرف، سمير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٤٣٤.

ب- تسعى المصارف المتخصصة بجانب تحقيق الربح إلى تحقيق أهداف اقتصادية، في مجال دفع عملية التنمية القطاعية، لذلك قد تعاونها الدولة وتمنحها القروض بسعر فائدة مميزة.

ج- لا يقتصر نشاط هذه البنوك على عمليات الإقراض فقط، بل قد تقوم بالاستثمار المباشر عن طريق إنشاء مشروعات جديدة، أو المساهمة في رؤوس أموال المشروعات^١.

وعلى هذا الأساس يمكن تقسيم المصارف المتخصصة من حيث عمليات التمويل التي تقوم بها إلى الأنواع التالية:

٢-١ المصارف الصناعية:

وهي متخصصة في إنشاء وتدعيم الصناعات المختلفة وتمويلها بالأموال اللازمة لشراء المواد الخام والآلات وبغير ذلك من وسائل المساعدة، وهي تعتمد في تمويلها للصناعة على رأس مالها الخاص وما تستطيع الحصول عليه من قروض من المصرف المركزي ومن الإبداعات الطويلة الأجل أو على السندات التي تصدرها^٢. ويمكن تلخيص الوظائف الأساسية للمصارف الصناعية بما يلي^٣:

- أ- فتح حسابات للودائع الطويلة الأجل.
- ب- تلبية متطلبات الانتماء للصناعات بمنح قروض صناعية طويلة الأجل.
- ت- تقديم المشورة للشركات الصناعية فيما يتعلق ببيع وشراء الأسهم والسندات.

٢-٢ المصارف الزراعية:

هي منشآت مالية متخصصة في تمويل نفقات الزراعة، وفي مساعدة الفلاحين على الانتقال إلى الأساليب الزراعية الحديثة، وفي شراء الآلات الزراعية.... إلخ، دون السعي إلى تحقيق أرباحاً كبيرة. وتختلف آجال القروض التي تمنحها المصارف الزراعية بين قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل^٤.

وإن تمويل النشاط الزراعي لا يعتبر مرغوباً من قبل المصارف الخاصة. حيث لم يبلغ تمويل المصارف الخاصة لهذا النشاط في سورية سوى ١٥٣ مليون ل. س في عام ٢٠٠٧م على سبيل المثال في حين بلغ التمويل من قبل المصارف العامة ٦٩٤٤٣ مليون ل. س^٥، وذلك نظراً للمشاكل الفنية التي يواجهها الائتمان الزراعي منها^٦:

- أ- الظروف الجوية المتغيرة من جفاف وحرارة وبالتالي صعوبة التنبؤ بمقدار الإنتاج الزراعي.
- ب- لا يخضع المقرض لضوابط أو إجراءات حازمة يمكن أن تتخذ ضده لتحصيل القروض.
- ج- إن المزارع يستطيع التهرب عن توريد المحصول أو توريد حصيلة بيعه إلى البنك وغيرها من الأسباب.

٢-٣ المصارف العقارية:

هي منشآت مالية تعمل على دعم الحركة العمرانية والاقتصادية من خلال تمويل المنشآت العمرانية (السكنية والسياحية والصناعية....)، وتمويل شراء الأراضي لإقامة المباني عليها، وعلى تمويل مشاريع الجمعيات التعاونية السكنية ومنح القروض للأفراد من أجل إنشاء أو إكمال أو شراء المساكن أو المكاتب التجارية والعلمية والمهنية والعيادات والصيديات. ويغلب على هذه القروض الطابع المتوسط والطويل

^١ الحنفي، عبد الغفار، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٩٣.

^٢ سلطان، محمد سعيد أنور، إدارة البنوك، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٥، ص ٢١.

^٣ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, PP. 2-3.

^٤ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 3.

^٥ المركز الاقتصادي السوري، القطاع المصرفي في سورية الواقع والأفاق، دمشق، ٢٠٠٧، ص ١٣.

^٦ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤٨.

الأجل. وتمويل عملياتها عن طريق رؤوس أموالها واحتياطياتها المحتجزة من الأرباح التي تحققها، كما أن بعضها يحصل على موارد إضافية عن طريق إصدار سندات طويلة الأجل^١.
و بالإضافة إلى هذه التخصصات توجد تخصصات أخرى منها مصارف الفقراء، مصارف تنمية المدن والقرى والمصارف الاجتماعية إلخ.

في سورية مع دخول المصارف الخاصة إلى السوق المصرفية ازدادت المنافسة التي تواجه المصارف العامة المتخصصة. وبالتالي محاولة المصارف المتخصصة في سورية طرح منتجات مصرفية جديدة لمواجهة هذه المنافسة، والتطلع إلى زيادة أرباحها وبالتالي الخروج من الإطار التخصصي لنشاطها المصرفي التي أثقلت كاهلها بالديون المعدومة والشبه المعدومة نتيجة لالتزامها في كثير من الأحيان على تمويل النشاط الاقتصادي التي تخصص في تمويله، ومن هذه الخطوات قيام المصرف الزراعي التعاوني المختص بتمويل القطاع الزراعي في سورية بمنح قروض شخصية لغير المزارعين في بداية عام ٢٠١١م. أما المصرف الصناعي فقد تطلع إلى أكثر من ذلك من خلال نظام العمليات وتعليماته التنفيذية حيث يتضمن خدمات جديدة يستهدف من خلالها كل القطاعات الصناعية والتجارية والحرفية والسياحية، وبالتالي بمثابة انطلاقة للمصرف في شمولية خدماته.

٣- المصارف الإسلامية:

تعتبر المصارف والمؤسسات الإسلامية حديثة الظهور نسبياً، وأصبح إنشاء المصارف الإسلامية حقيقة واقعية بعد انعقاد المؤتمر الثاني لوزراء مالية الدول الإسلامية بجدة في آب سنة ١٩٧٤م وبعد صدور قراره التاريخي بالموافقة على اتفاقية إنشاء البنك الإسلامي للتنمية، ثم كان التصريح بتأسيس بنك دبي الإسلامي عام ١٩٧٥م ثم بنك فيصل السوداني والمصري عام ١٩٧٧م^٢. وفي الوقت الحاضر أصبحت المصارف الإسلامية منتشرة في أغلب الدول الإسلامية وفي دول أخرى غير إسلامية وفي سورية وبعد صدور المرسوم التشريعي رقم ٣٥/ عام ٢٠٠٥ الخاص بإحداث المصارف الإسلامية في سورية باشر أول مصرف إسلامي عمله في سورية بتاريخ ٢٧/٨/٢٠٠٧ وهو بنك الشام ثم تلاه بنك سورية الدولي الإسلامي بتاريخ ١٥/٩/٢٠٠٧^٣.

وتعتمد هذه المصارف مبادئ الشريعة الإسلامية التي تسعى إلى إقامة التوازن بين مصلحة الفرد والمجتمع انطلاقاً من عدة معايير تقوم عليها عملية الاستثمار في المجتمع^٤. حيث تتأثر بالواجبات والمندوبات والمباحات والمكروهات والمحرمات، في صياغة أهداف المصرف، أو إدارة الموارد، أو إجراءات عملية تقديم الخدمات، أو اختيار مجالات توظيف الموارد أو أنواع الخدمات، أو توزيع النتائج المالية، أو الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والأخلاقية، إضافة لمراعاة المقاصد الشرعية بتحقيق تأمين الضروريات، ثم الحاجيات ثم التحسينات، وهي في مجملها تمثل الضوابط الشرعية والإسلامية المؤثرة في الخدمات المصرفية في المصارف الإسلامية وبالتالي يمكن تعريف المصارف الإسلامية بأنها: "المؤسسة المالية التي تقوم بعمليات الصرافة واستثمار الأموال بما يتفق مع أحكام الشريعة الإسلامية"^٥.

ويكمن اختصار فلسفة عمل المصارف الإسلامية بعدد من القواعد والأسس أهمها:

^١ الموقع الإلكتروني للمصرف العقاري السوري. www.reb.sy

^٢ حنون، محمد حسين، الأعمال والخدمات المصرفية في المصارف التجارية والإسلامية، الناشر هو المؤلف، عمان، ٢٠٠٥، ص ٢٥.

^٣ انظر كلا من:

- الموقع الإلكتروني لبنك الشام. www.chambank.com

- الموقع الإلكتروني لبنك سورية الدولي الإسلامي. www.siiib.sy

^٤ الشعار، محمد نضال، أسس العمل المصرفي الإسلامي والتقليدي، الناشر هو المؤلف، حلب، ٢٠٠٥، ص ١٧.

^٥ الوادي، محمود حسين، وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠١٠، ص ٢٥٩.

- أ- منع التعامل بالفائدة، أخذاً أو عطاءً^١.
- ب- مبدأ الغنم بالغرم، أي المشاركة بالربح والخسارة (العائد مقابل المخاطرة)^٢.
- ج- مبدأ النقود لا تلد النقود، أي إن النقود لا تنمو إلا بفعل استثمارها، وإن هذا الاستثمار يكون معرضاً للمخاطر، وفي ضوء ذلك فإن نتيجة الاستثمار قد تكون ربحاً أو خسارة.
- د- التعامل بصيغ التمويل الإسلامية مثل المشاركة، التمويل بالمضاربة، بيع المرابحة، بيع السلم، عقد المقاول، عقد الاستصناع، الإجارة، القرض الحسن، وغيرها من الخدمات^٣.
- ٤- مصارف الاستثمار:

هي مؤسسات مالية وسيطة؛ لا تقبل الودائع عادة من العملاء وإنما هي مصارف هدفها الأساسي تقديم الخدمات الاستثمارية للشركات والأشخاص ذو الملاءة المالية العالية (High Net Worth Individual)^٤. وهذه الخدمات قد تختلف من دولة إلى أخرى حسب القوانين التي تنظم عملها في هذه الدول، وهي تسمى في الولايات المتحدة ببنوك الاستثمار (Investment Bank)، ومن أهم خدماتها تقديم المشورة الفنية اللازمة لمشروعات الاستثمار في المجالات المالية والاستثمارية، وتوفير رؤوس الأموال اللازمة للشركات القائمة أو الجديدة، وذلك عن طريق إصدار الأسهم والسندات في الأسواق^٥.

وفي بريطانيا تسمى بمصارف التجار (Merchant Bank) فهي بالإضافة إلى قيامها بتأدية خدمات الإصدار للأسهم والسندات وترويجها في الأسواق تقوم بتمويل التجارة الخارجية من خلال قبول الأوراق التجارية التي تتراوح آجالها بين ٦٠ و ١٨٠ يوم وذلك بما يسمى أعمال بيوت القبول (Acceptance Houses)، وتلعب دوراً هاماً في سوق الصرف الأجنبي وتقديم المشروعات لعمليات اندماج واستحواذ بين الشركات والمؤسسات، وإعادة تنظيم الشركات، وتأسيس المشروعات التجارية إلخ.

أما بنوك الأعمال في فرنسا (Banques, dAffaires)، فوظيفتها الأساسية هي المساهمة في إنشاء المشروعات الجديدة الصناعية والتجارية وغيرها سواء بمفردها أو المشاركة في إنشاءها، وفي بعض الأحيان قد تنشأ شركات استثمارية جديدة بمفردها، ثم بعد فترة زمنية معينة تقوم ببيعها للمستثمرين من الأفراد أو المؤسسات في المجتمع. كما تلعب هذه المصارف دوراً هاماً في إعطاء الاستشارات القانونية والمالية والفنية في عمليات الاندماج وإعادة تنظيم الشركات^٦. أما في الدول التي لا يجيز نظامها المصرفي إنشاء مثل هذه المصارف، تتولى المصارف التجارية القيام بهذه الأعمال والخدمات^٧.

وبذلك نجد أن أعمال وخدمات هذه المصارف قد تختلف من دولة إلى أخرى، كما إنها قد تختلف في الدولة الواحدة حسب ما يقوم به من أنشطة وما يطلع به من مهام، فلذلك من الصعوبة وضع تعريف جامع أو تحديد وظائف معينة لهذه المصارف.

٥- مصارف الادخار (التوفير):

يعود سبب نشوء مصارف التوفير للجهود الإصلاحية لمكافحة الفقر وذلك من خلال تشجيع الفقراء والطبقة المتوسطة (أصحاب الدخل المحدود)^٨ من توفير مبالغ صغيرة من دخلهم ووضعها في عملية

^١ حنون، محمد حسين، مرجع سبق ذكره، عمان، ٢٠٠٥، ص ٢٥.

^٢ العجلوني، محمد محمود، البنوك الإسلامية: أحكامها ومبادئها وتطبيقاتها المصرفية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨، ص ٤٠.

^٣ الوادي، محمود حسين، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠، ص ٢٥٩.

^٤ مجلة المستثمرين، إعداد شارتر للاستشارات الاقتصادية، العدد ٦٥، أيلول، ٢٠٠٨.

^٥ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤٢.

^٦ سلطان، محمد سعيد أنور، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٤٥.

^٧ الشبيلي، يوسف عبدالله، الخدمات الاستثمارية في المصارف وأحكامها في الفقه الإسلامي، الناشر المؤلف، الرياض، ٢٠٠٢، ص ٣٨.

^٨ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 3.

الاستثمار للمشاركة في الأرباح التشغيلية عن طريق الفائدة^١. وكانت بدايات هذه المصارف في شكل مؤسسات تابعة للنظم البريدية في الدول، فلذلك تتميز هذه المصارف بانتشارها الجغرافي الكبير وبانخفاض الحد الأدنى للإيداع حتى تتمكن من جذب مدّخرات القاعدة الشعبية العريضة والعمل على تنمية الوعي الاتّخاري لدى الأفراد كافة.

وتتميز هذه المصارف بارتفاع عنصر الأمان لديها مقارنة مع المصارف التجارية، وذلك لاستقرار الودائع لديها لفترات أطول لأنها مودّعة أساساً بغرض الاتّخار والتوفير، وبالتالي تقلّ عملية السحب عليها^٢. وقد لقيت هذه المصارف القبول والنجاح في معظم بلدان العالم، ومع تطوّر دور هذه المصارف اقتربت في خدماتها من المصارف التجارية، وأصبحت تشكّل منافسة كبيرة لها^٣.

٦- المصارف التجارية:

تعتبر المصارف التجارية أقدم المصارف نشأة، ومن ثمّ فهي تمثّل الركيزة الأساسية للنظام المصرفي^٤. حتى إنّّه يُطلق عليها في بعض الأحيان اصطلاحاً النظام المصرفي^٥. وإذا أُطلقت كلمة ((المصرف)) دون تقيّد فلا يراد غيرها^٦، أمّا إطلاق اسم البنوك التجارية (Commercial Banks) إنّما هو من قبيل الاعتياد، وفقاً لما تعارف عليها الناس، إذ إنّ هذه التسمية غير دقيقة لأنها لا تعبّر عن دائرة النشاطات الفعلية التي تغطّيها المصارف التجارية^٧، وهي تشكّل في الوقت الحاضر أكبر المجموعات المصرفية قياساً بحجم ودائعها التي تشكّل المصدر الأساسي للسيولة النقدية لديها^٨. حيث عرفت المصارف التجارية بأنّها مؤسسات مالية تتلقّى ودائع الأفراد والقابلة للسحب لدى الطلب أو بعد أجل قصير والتعامل بصفة أساسية في الائتمان القصير الأجل، والقيام بدور رئيسي في عملية خلق الودائع من خلال منح قروض من ودائع لا تملكها.

إلا إنّها في الوقت الحالي لا تنفرد المصارف التجارية بهذه الأنشطة حيث تمارسها منشآت ومؤسسات مالية أخرى^٩، وتلعب دوراً رئيسياً في خلق الودائع وليس دور رئيسي في خلقها حيث تشاركها في هذه الوظيفة بقية المؤسسات المصرفية نتيجة التطوّر التكنولوجي الذي بدأ في عقد السبعينات من القرن الماضي، والتغيرات الاقتصادية التي خلقت ثورة في العمل المصرفي، حيث وجدت الصرافات الآلية (ATM)، وتمّ استخدام الحواسيب والشبكة العنكبوتية في تقديم العديد من الخدمات. ممّا جعل بمقدرة أي مؤسسة مالية وسيطة تقديم مجموعة خدمات مصرفية كفتح الحسابات وتحصيل الشيكات وعمليات التحويل للأموال وغيرها من الخدمات بتكلفة بسيطة. الأمر الذي أدّى إلى تطوّر الأعمال المصرفية التي تقوم بها البنوك التجارية لمواجهة هذه التطوّرات من خلال قبول الودائع بأشكال مختلفة وتقديم القروض بأجل مختلفة، وخصم الأوراق التجارية وتقديم الكفالات إلخ. وتقديم الكثير من الخدمات الحديثة التي

^١ باقوني، محمد شفيق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١٠١.

^٢ سلطان، محمد سعيد، أنور، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٤٧.

^٣ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٣١.

^٤ شرف، سمير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٤١٦.

^٥ العمار، رضوان وليد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٩٨.

^٦ الشبيلي، يوسف عبد الله، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٢، ص ٣٨.

^٧ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٢٧.

^٨ Saunders, A. & Cornett, M. M. Financial Markets and Institutions. 4th Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2009, PP. 320-321.

^٩ الحديث في هذا البحث قاصر على المصارف التجارية فقط علماً بأن معيار التفرقة بين المصرف التجاري والغير التجاري هو أن المصرف التجاري وحده المخول له سلطات قبول الودائع تحت الطلب.

^{١٠} شرف، كمال؛ هاشم أبو عراج، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ٢٢٥.

تعتمد على أحدث التقنيات التكنولوجية والتي سنتعرض لها لاحقاً. مما أدى إلى تكون مصارف عملاقة تقوم بتقديم خدمات شاملة ومتكاملة تشمل كل القطاعات الاقتصادية^١.

٧- المصارف الالكترونية:

شهدت الأعمال المصرفية خلال السنوات الأخيرة توسعاً كبيراً في استخدام التكنولوجيا المصرفية، ومن أبرز مظاهرها انتشار المصارف الالكترونية التي تعدّ اتجاهاً حديثاً ومختلفاً عن المصارف التقليدية، واختلفت المصطلحات التي تطلق على المصارف المتطورة مثل البنوك الالكترونية " Electronic Banking" أو بنوك الانترنت "Internet Banking" أو البنوك الالكترونية عن بعد "Remote Electronic Banking" أو البنك المنزلي "Home Banking" ... إلخ^٢.

وعموماً يمكن إرجاع ظهور وانتشار المصارف الالكترونية إلى عاملين أساسيين:

- أ- تنامي أهمية ودور الوساطة بفعل تزايد حركية التدفقات النقدية والمالية أما في مجال التجارة أو في مجال الاستثمار والناجمة عن عولمة الأسواق، حيث بلغ حجم التجارة الالكترونية في الولايات المتحدة الأمريكية ٢٠ بليون دولار في عام ٢٠٠٤^٣.
- ب- تطوّر المعلوماتية وتكنولوجيا الإعلام والاتصال، أو ما يعرف " بالصدمة الالكترونية " والتي كانت في كثير من الأحيان استجابة للعامل الأول^٤.

فالعامل المصرفي الالكتروني بمعناه الواسع أصبح عملاً ممارساً فعلاً جزئياً أو كلياً في مختلف المؤسسات المصرفية المالية، ولكن لا يزال تحديد المراد بالبنوك الالكترونية غامضاً، ونجد اليوم عدّة أشكال من العمل المصرفي الالكتروني منها بعض المصارف أنشأت موقعاً على شبكة الانترنت يقدم من خلالها معلومات حول عروضه وبرامجه وخدماته ومنتجاته المصرفية. وقد أنشأت أغلبية المصارف هذا النوع من المواقع بهدف التعريف والدعاية والتسويق^٥. وطبعاً لا يدخل هذا ضمن مفهوم البنوك الالكترونية. في حين اكتفت مصارف أخرى باستثمار الشبكة لتتنقل عليها الخدمات المصرفية على الخطّة التي كانت تمارسها دون الشبكة كمزودات النقد والاستعلام عن أرصدة الحسابات وغيرها، ولا يمكن أن نعدّ هذا أيضاً من قبيل المصارف الالكترونية.

وجدت بعض المصارف أنّ العمل على الشبكة ما هو إلا خدمة تضاف إلى خدماتها ووحدة إضافية تضاف إلى وحداتها الإدارية بذات البنية التقنية والتدريبية والتسويقية والإدارية والقانونية القائمة، وهذا وإن كان يمثل إلى عوالم العمل المصرفي الالكتروني، فإنّه يتناقض مع استراتيجياته التي ينبغي أن تنطلق من بيئة العمل الافتراضي وليس المادي، ومن بنية المعلومات وليس الموجودات^٦.

فالمصارف الالكترونية: هي مصارف افتراضية (Virtual Bank)^٧ تعمل بالكامل على الانترنت وهذا المصرف هو الذي تقوم العلاقات والتعاملات والصفقات فيه ليس من خلال اللقاء المباشر وجهاً لوجه

^١ حنون، محمد حسين، مرجع سبق ذكره، عمان، ٢٠٠٥، ص ٣٤.

^٢ فتدليل، نهلة أحمد، التجارة الالكترونية، بدون دار النشر، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ٨٦.

^٣ السفر، احمد، العمل المصرفي الالكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب ناشرون، طرابلس، لبنان، ٢٠٠٦، ص ٩٠.

^٤ رحيم، حسين؛ معراج، هوارى، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، مداخلة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية والتحويلات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، الجزائر، ٢٠٠٤، ص ٣١٧.

^٥ الشافي، نادر عبد العزيز، المصارف والنقود الالكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، بيروت، ٢٠٠٧، ص ٦٥.

^٦ حساني، عبد الرزاق حسن، التسويق المصرفي، منشورات جامعة دمشق، ٢٠١١، ص ٢٥٩.

^٧ عرفت Citigroup المصرف الافتراضي بأنه القدرة على خدمة العملاء " في أي مكان، وفي أي وقت، وبأية طريقة". انظر:

Sinkey, Jr. J. F. OP. Cit., 2002, P 64.

وإنما من خلال الوسائل الالكترونية^١ أي هو المصرف الذي ليس له موقع مادي، ولكنّه موجود فقط على شبكة الانترنت، وأول مصرف افتراضي يعود تاريخه إلى عام ١٩٩٥م وهو Security First Network Bank في مدينة Atlanta وهو الآن مملوك من قبل Royal Bank of Canada , وتبعه في عام ١٩٩٦م كلاً من Bank of America و wells Fargo بالدخول إلى عالم المصارف الافتراضية^٢.

خامساً : أهمية المصارف:

تتبع أهمية المصارف من النقاط التالية:

١- بالنسبة للأفراد:

تلعب المصارف دوراً هاماً بالنسبة للأفراد من خلال تشجيعهم على ادّخار أموالهم لديها على شكل حسابات (تحت الطلب - التوفير - أجل - شهادات الإيداع - ...) ^٣, وتجنّب المخاطر التي من الممكن أن يتعرض لها الأفراد في حال قيامهم باستثمار وإقراض هذه الأموال دون الوساطة المصرفية^٤. وقيام المصارف باستثمار هذه المدّخرات, وتوظيفها, وتنويعها لتلبية حاجات الأفراد الكثيرة والمتنوّعة والمختلفة باختلاف خصائصهم الديموغرافية والنفسية وظروف حياتهم بشكل عام^٥.

٢- بالنسبة للشركات:

تعدّ المصارف من أكثر الموردين أهمية بالنسبة للشركات, فحتّى إذا كان موقف الشركة الماليّ إيجابياً بشكل كبير, فإنّها ستكون في حاجة للحصول على بعض الخدمات المصرفية مثل: الحسابات الجارية, وتسهيلات السداد للموردين, والتحويلات الالكترونية للأموال, وترتيبات بطاقات الدفع الالكترونية وتحويلات العملة الأجنبية في حالة التعاملات الدولية للشركة. فمعظم الشركات تحتاج إلى التمويل المصرفي وبدونها ما كانت هذه الشركات استطاعت أداء عملها كما ينبغي^٦.

٣- بالنسبة للاقتصاد:

لا يقتصر عمل المصارف على تخزين الأموال والتعامل فيها بل تعتبر القائدة في عملية التطوّر الاقتصادي^٧, فمع ارتفاع معدلات نمو الناتج القومي وافتتاح الدول في تعاملاتها الخارجية تزداد أهمية الخدمات المصرفية والحاجة لها. فالمصارف هي أداة الربط بين القطاعين الماليّ والنقدي من جهة والقطاعات الحقيقية من جهة أخرى, وتتوقف قدرة المصارف على تحقيق هذه المهمة على قدرته على اجتذاب الأموال, أي الودائع, وعلى منح القروض أي الائتمان^٨.

فالمصارف من خلال تلقّيها للودائع تشجّع على ادّخار الأموال, وإيداع ما يفيض عن الحاجة لدى المصارف, وتساعد في عملية التطوّر الاقتصاديّ من خلال توجيه هذه المدّخرات في تقديم القروض القصيرة أو طويلة الأجل^٩, أو بالمساهمة في إنشاء مشروعات جديدة, أو تدعيم المركز الماليّ

^١ عبد الخالق, السيد أحمد, الجديد من أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية, الجزء الثاني, منشورات الحلبي الحقوقية, ٢٠٠٢, ص ٤٩٩.

^٢ Mishkin, F. S. OP. Cit., 2004, P 8.

^٣ العلمي, مهدي فكري, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٣, ص ٤.

^٤ الصيرفي, محمد عبد الفتاح, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٦, ص ١٩.

^٥ حبيب, عماد, التسويق المصرفي, منشورات جامعة تشرين, ٢٠٠٣, ص ٨٩.

^٦ كويل, برايان, التعاملات المالية للبنوك, ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق, دار الفاروق, القاهرة, ٢٠٠٦, ص ١١.

^٧ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 24.

^٨ الراوي, خالد وهيب, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٣, ص ٣٣٢.

^٩ عبدالرحيم, عاطف جابر طه, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٨, ص ١٥٦.

لمشروعات قائمة عن طريق الاكتتاب في رؤوس أموال هذه المشروعات, كما تساهم بزيادة سيولة الاقتصاد بتقديم أصول قريبة من النقود, وفي تنشيط الأسواق المالية من خلال شراء الأسهم والسندات, وتكوين محافظ للأوراق المالية تحتوي على تشكيلة من الأوراق المالية التي يسهل تحويلها إلى نقدية^١. كما تلعب المصارف دوراً هاماً في تنمية قطاع التكنولوجيا المكتبية كون المصارف تعتبر الأول والأكبر من حيث استخدام الكمبيوترات والبرامج الحاسوبية والتكنولوجيا المكتبية.

هذا بالإضافة إلى الدور التنفيذي للمصارف في تنفيذ السياسات النقدية والمالية والاقتصادية للمصرف المركزي والدولة, ويظهر هذا الدور التنفيذي بوضوح في الحد من جموح نسب الانكماش, والنضج, والبطالة, والتوظيف, والكساد, والرواج, وسعر صرف العملة الوطنية, وأسعار الأسهم, وتوجهات الاستثمار, وأسعار الفوائد, ودعم خزانة الدولة والسيولة^٢, ويمكن تلخيص الدور الرئيسي والهام الذي تقوم به المصارف في الاقتصاد بالنقاط التالية:

- أ- دور الوساطة: من خلال تحويل أموال الودائع إلى ائتمان.
- ب- دور الدفع: تنفيذ الدفعات للبضائع والخدمات نيابة عن العملاء, مثل إصدار وتسديد الشيكات.
- ج- دور الضامن: الالتزام بالدفع عند تخلف العميل عن الدفع, مثل إصدار الاعتمادات المستندية.
- د- دور مستشار الاستثمار: مساعدة الزبائن في إنجاز أهدافهم المالية لبناء حياة أفضل.
- هـ- دور الوكالة: وذلك نيابة عن العملاء في إدارة وحماية أملاكهم^٣.
- و- دور إدارة المخاطر: فالمصارف تقدر وتضبط وتتنبأ مخاطر القروض والائتمان, بالإضافة إلى إنها تزود العملاء بخدمات إدارة المخاطر^٤.
- ز- دور السياسة: وذلك من خلال المساعدة على تنفيذ السياسة المالية والنقدية للدولة, فمراقبة الائتمان من قبل السلطة النقدية ليس ممكناً من دون التعاون النشط للنظام المصرفي في البلاد^٥.

٤- بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية:

إنّ المصارف تعيش في مجتمعات إنسانية, وحتى تنجح هذه المصارف في تحقيق أهدافها لا بدّ لها من أن تعطي المجتمعات التي تعيش بها ومن خلالها بعض الخدمات الاجتماعية والإنسانية. أي يجب أن تقوم المصارف بدور فعال ونشط في مجال تطوير المجتمعات المحلية, والعمل على خدمة قضاياها العامة^٦, فهناك علاقة متبادلة بين تطوّر المجتمع ونجاح مؤسساته الكبرى, فالنجاح الذي يحققه المصرف على الصعيد المالي والاقتصادي, تعتبر نتيجة طبيعية للتفاعل الكبير القائم بين المصرف ومحيطه الاجتماعي وهو بلا شكّ يمثل احتضاناً من المجتمع لهذه المؤسسة^٧.

ومن أمثلة الخدمات الاجتماعية التي يمكن أن تؤديها المصارف لتنمية المجتمع وتطويره:

- أ- المساهمة في دعم القطاع التعليمي سواءً من خلال بناء المدارس وإعادة ترميمها, أو من خلال توفير مستلزمات التعليم للطلبة ورعاية أوائل الطلبة الفقراء.

^١ الصيرفي, محمد عبد الفتاح, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٦, ص ٢٣.

^٢ العلمي, مهدي فكري, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٣, ص ٦-٥.

^٣ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 13.

^٤ Sinkey, Jr. J. F. OP. Cit., 2002, P 7.

^٥ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 25.

^٦ معلا, ناجي, أصول التسويق المصرفي, معهد الدراسات المصرفية, عمان, ١٩٩٤, ص ٣٦.

^٧ الموقع الإلكتروني للبنك الأهلي التجاري السعودي. www.alahli.com

ب- المساهمة في تخفيض معدلات البطالة من خلال إيجاد فرص العمل, و تدريب المحتاجين على أعمال بسيطة, وتأهيل ذوي الاحتياجات الخاصة^١.

ج- المساهمة في دعم القطاع الصحي من بناء المستشفيات, وشراء سيارات الإسعاف, وتعهّد أقسام العلاج باهظة التكاليف في بعض المستشفيات^٢.

د- تبني برامج اجتماعية متنوعة لدعم المحتاجين, وإيواء المشردين والاهتمام بالبيئة, وتشجيع مفهوم العمل التطوعي في المجتمع ... إلخ.

وفي دراسة للبنك الأهلي التجاري عن نظرة المجتمع لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات في المملكة العربية السعودية, تبين أن ٣٥٪ من عملاء المصارف يشعرون بالثقة في التعامل مع مصرف يقدم خدمات اجتماعية, في حين أكد ٤١٪ من المستثمرين و ٦٣٪ من العملاء بأنهم سيوصون الآخرين و أصدقائهم بالتعامل مع مصرف من المصارف إذا كان هذا المصرف منخرطاً في الخدمات الاجتماعية^٣.

فأهمية الخدمات الاجتماعية التي توديعها المصارف بأنها تعتبر من العناصر الرئيسية في تكوين وتعزيز سمعة المصرف وتعزيز الولاء للمصرف والرفع من قدرتها على استقطاب عملاء جدد, وزيادة حصتها في السوق, وتحقيق نتائج أفضل على المدى البعيد للمصرف.

سادساً : أهداف المصارف :

أن أهم الأهداف التي تسعى المصارف إلى تحقيقها يمكن تصنيفها على الشكل الآتي:

١- **الأهداف المالية:** يتعين على المصرف أن يقوم باستثمار موارده المالية لتحقيق ربح مناسب يكفي لاستمراره, وتغطية تكاليف نشاطه, وسداد التزاماته, وتعظيم ثروة حملة الأسهم (المالكين) في المصرف^٤, والمحافظة على نسب معقولة من السيولة, أي ينبغي أن يكون المصرف مستعداً للوفاء بالودائع التي تطلب في أية لحظة, بالإضافة إلى تحقيق أكبر قدر من الأمان للمودعين^٥.

٢- **الأهداف السوقية:** العمل على زيادة الحصة السوقية له, وتحقيق وضع قيادي للمصرف في السوق المصرفية^٦, والمحافظة على (أو تحسين) سمعة المصرف على المستوى المحلي والدولي والصمود أمام المنافسة.

٣- **الأهداف الإنتاجية (الخدمات المصرفية):** تسعى المصارف إلى تحقيق القيادة في مجال الخدمات المصرفية, وتحسين خدماتها وتنويعها وتطويرها لمواجهة متطلبات العملاء, وتخفيض تكاليف تقديم الخدمات المصرفية, وتخفيض الوقت الضائع^٧.

٤- **أهداف الحجم والنمو:** تحرص المصارف على أن يكون حجمها كبيراً, فكلما كان حجمها كبيراً كلما استطاعت أن تستوعب الصدمات والمشاكل التي قد يتعرض لها المصرف, ومن ناحية أخرى فإن معدل

^١ أبو تايه, صباح محمد, التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق. دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٨, ص ٢٥.

^٢ خضير, محسن احمد, التسويق المصرفي, ايتراك للنشر والتوزيع, القاهرة, ١٩٩٩, ص ٢٤٩.

^٣ دراسة البنك الأهلي التجاري عن نظرة المجتمع لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات في المملكة العربية السعودية, ٢٠٠٩, ص ٤.

^٤ خضير, محسن أحمد, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٩, ص ٣٢٥.

^٥ الشعار, محمد نضال, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٥, ص ٢١٧.

^٦ الصيرفي, محمد عبدالفتاح, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٦, ص ٩١.

^٧ معلا, ناجي, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٤, ص ١٥٨.

^٨ الحنفي, عبدالغفار, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٧, ص ٥٢٥.

النمو المناسب يقدّم للبنك مجموعة من الضمانات التي تكون مؤشراً على حيوية المصرف وقدرته على الاستمرار في تحقيق أهدافه^١.

ومما سبق يمكن القول: إن المصارف تعتبر من أهم أنواع مؤسسات الوساطة المالية، حيث تطوّرت مع مرور الزمن بشكل كبير، وازدادت أهميّتها مع هذا التطور والتي كانت تقتصر في البداية على وظيفة الإيداع، لتتطور وتشمل في الوقت الحالي جميع نواحي الاقتصاد، وتلبي كافة متطلبات الأفراد والشركات المالية، والقيام بدور فعال ونشط في تقديم الخدمات الاجتماعية.

^١ خضيرى، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٣٢٥.

المبحث الثاني

المبادئ التي تحكم أعمال المصارف

أولاً: خدمة العملاء:

١- مفهوم خدمة العملاء:

إنَّ التغيُّر الكبير في طبيعة الأعمال، وزيادة التعقيد في البيئة التنافسيَّة، والطلب المتزايد من جانب العملاء على الخدمات المصرفيَّة بالإضافة إلى ظهور ما يسمى "باختيار العميل" (customer choice) الذي يقوم على فرضية إنَّ العميل لا يأتي إلى المصرف بشكل عشوائي، و إن اختياره للمصرف لا يرتبط فقط بالخدمة المصرفيَّة ومواصفاتها، بل يرتبط أيضاً بالطريقة والأسلوب اللذان تؤدِّي بهما الخدمة. كما أنَّ الخدمات المصرفيَّة المقدَّمة من قبل المصارف تكاد تكون نمطيَّة في جوهرها، وإنَّ ليس في هذا الجوهر ما يمكن تمييزه، فإنَّ خدمة العملاء تعتبر مجالاً يحمل في طياته ميِّزة نسبيَّة تجعل المصرف مفضلاً عن غيره من المصارف وتضيف إليه قوة تنافسيَّة يمكن إنَّ تدعم مكانته في بيئته^١، فتشير الدراسات إنَّ ٩٥٪ من العملاء الذين يرون بأنَّ الخدمة ممتازة من المستبعد لديهم التبديل إلى مقدِّم خدمة آخر^٢.

وفي هذا المجال فقد عرف Turban, Efraim خدمة العملاء بأنَّها: سلسلة من الأنشطة الراميَّة إلى تعزيز مستوى رضا العملاء من خلال تلبية المنتج (الخدمة) لتوقَّعات العميل^٣.

أمَّا إبراهيم الفقي فقد عرَّفها بأنَّها: هي تقديم أشياء إلى العملاء لم يكن يتوقعونها تزيد من رضاهم عن خدماتك أو رضاهم في التعامل معك^٤.

في حين تناولها ناجي معلا كما يلي: هي مجموعة الأنشطة والفعاليات التي يقوم بها المصرف للمساعدة في إيجاد الجو الذي يوفِّر للعملاء الرّاحة، وبيعت فيهم الثّقة ممّا يقود بالتالي إلى استمرار تعاملهم معه^٥. وبالتالي فإنَّ خدمة العملاء هي مجموعة من التّصرّفات الماديَّة والبشريَّة، والتي يؤدّي القيام بها إلى إشباع حاجات العميل وتحقيق درجة عالية من الرضا عن المصرف وعن خدماته^٦. وهي ليست مجرد وظيفة خاصَّة بقسم خدمة العملاء فقط، بل هي وظيفة كلّ موظّف في المصرف والخدمة يجب أن تبدأ من أعلى المستويات في المصرف^٧.

٢- المكونات الأساسيّة لخدمة العملاء:

^١ معلا، ناجي، الأصول العلمية للتسويق المصرفي، الناشر المؤلف، عمان، ٢٠٠٧، ص ٢٧١-٢٧٢.

^٢ Hair, J. F. & Bush, R. P. & Ortinau, D. J. Marketing Research. 2nd Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2003, P 126.

^٣ Turban, E. Electronic Commerce :A Managerial Perspective. 2nd. Ed., Prentice Hall, 2002, P 20.

^٤ الفقي، إبراهيم، فن خدمة العملاء وكيفية المحافظة عليهم، إبداع للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٨، ص ٢٧٥.

^٥ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٢٧٥.

^٦ عبدالحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٢٣-٢٤.

^٧ Hannabarger, C. & Buchman, R. & Economy, P. Balanced Scorecard Strategy, Wiley publishing, Inc., Indiana, 2007, P 78.

تمثل خدمة العملاء مفهوماً ذا أبعاد متعدّدة يتكوّن من عدّة عناصر تشكّل في مجموعها حزمة متكاملة من الأنشطة والفعاليات المصمّمة لتوفير الراحة لعملاء المصرف، والمحافظة عليهم، واستمالة ولائهم، وهذه المكونات هي:

- أ- الاستجابة: وهو يعبر عن مدى استعداد ورغبة المصرف في تقديم المساعدة للعميل، وفي حلّ مشاكله، كما يعبر عن مدى تواجد موظّفي المصرف في كلّ وقت يكون فيه العميل بحاجة إليهم^١.
- ب- الاعتماديّة: ويتمثّل في مدى إدراك العميل للاعتماد على المصرف وموظّفيه، ونظمه في تأديّة الخدمة باحتراف وجدارة، ويشير إلى مدى وفاء إدارة المصرف وموظّفيه بما يقطعون من وعود للعملاء، والمحافظة على المصداقية في، القول، والعمل، والدقّة في إنجاز الخدمة، وعدم ارتكاب الأخطاء^٢.
- ج- التعاطف: ويتمثّل في مدى الاهتمام الذي يبديه المصرف وموظّفوه بحاجات العملاء، ومدى حرصهم على إعطاء المعلومات الكافية والصّحيحة عن كافّة الأسئلة و الاستفسارات بدرجة عالية من الإحساس بالمسؤولية، والالتزام بالعمل، كما يشير إلى ضرورة التعامل مع العميل باعتباره أنساناً يستحق الاحترام والتقدير.
- د- التأكيد: ويتمثّل فيما يبذله موظّفو المصرف من جهود لتعزيز الثقة لدى العملاء من خلال ما يبذلونه من استعدادات وسلوكيات تعطي العميل الانطباع بأنّ اختياره للمصرف كان صائباً مما يؤكّد لديه هذا الاختيار^٣.
- هـ- البيئة الماديّة: ويتمثّل في مدى توفير المصرف لكافة التسهيلات ووسائل الرّاحة الماديّة لعملائه، بالإضافة إلى متابعة آخر المستجدات في عالم التكنولوجيا المصرفيّة وتطويرها، واستخدامها لتقديم الخدمات المصرفيّة للعملاء بالشكل المطلوب، وبالّدقّة المتناهية وبأقصى سرعة ممكنة وهذا يتحقّق باستخدام الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات المصرفيّة^٤.

٣- أهميّة العناية بالعملاء:

تتحدّد كفاءة المصارف في تقديمها للخدمات الماليّة والمصرفيّة للمتعاملين معها من خلال قدرتها على إشباع رغباتهم واحتياجاتهم المتجدّدة، وتحقيق رضاهم عن تلك الخدمات، لأنّ رضا العميل ومتلقّي الخدمة هو الذي يحدّد درجة ولائه واستمرار تعامله مع المصرف، وبالتالي استمرار المصرف في العمل والتطوّر والنموّ وتحقيق الأرباح، فرضا العملاء هو الاختبار النهائي لنجاح المصرف، وبالتالي يجب وضع إستراتيجية مناسبة لخدمة العملاء تهدف إلى إشباع رغبات وحاجات العملاء بأفضل ما يمكن^٥، فقد أثبتت نتائج الدّراسات الميدانيّة إنّ العميل الذي يحصل على خدمات جيدة من المصرف ويلقى التقدير والعناية الكافيتين من موظّفيه سيتحدّث إلى خمسة أشخاص آخرين، في حين يتحدّث هذا العميل إلى عشرة أشخاص إذا كانت الخدمة المقدّمة له سيّئة وغير مناسبة.

ومن هنا يمكن إنّ نوجز أهميّة تقديم الخدمات المتميّزة للمتعاملين بما يلي:

- أ- إقامة العلاقات القويّة مع المتعاملين، حيث تستطيع المصارف من خلال هذه العلاقات أن تحقّق اتّصلاً شخصيّاً مع المتعاملين، وتكون أقرب لحياتهم الشخصيّة والأحداث والتطوّرات التي يمرونها

^١ الطائي، حميد عبدالنبي؛ العلاق، بشير عباس، تسويق الخدمات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٩، ص ٢٤٥.

^٢ أبو تايه، صباح، تسويق الخدمات الماليّة والمصرفيّة، الأكاديمية العربية للعلوم الماليّة والمصرفيّة، تونس، ٢٠٠٦، ص ٣١.

^٣ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٢٧٥.

^٤ رمضان، زياد؛ جودة، محفوظ، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٢٠.

^٥ Jain, S. C. Marketing: Planning and Strategy. 6nd. Ed., South-Western Pub., 2000, P 107.

بها من زواج وشراء منزل و إلخ، والتي يمكن للمصارف أن تستفيد منها في تعزيز تعامل هؤلاء معها، وبالتالي زيادة ربحيتها^١.

ب- إنَّ الخدمة المتميّزة تزيد من قدرة المصرف على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد من خلال قيام العملاء الحاليين بلعب دور مندوبي البيع للمصرف في توجيه وإقناع عملاء جدد من الأصدقاء والزملاء، وإتاحة الفرصة للمصرف لبيع خدمات مصرفية إضافية^٢.

ج- تعزيز وتطوير وإيصال ميزة تفضلية من خلال تعزيز موقع ومكانة المصرف الذهنية لدى العملاء وبالتالي السيطرة على إدراك ومشاعر العملاء من أجل دفعهم إلى شراء منتجات وخدمات المصرف، لأنها تجعل منتجات وخدمات المصرف متفوّقة ومتميّزة عن منتجات وخدمات المنافسين في أذهان العملاء^٣.

د- نتيجة للتغيّر والتبدّل في توقّعات العملاء من الخدمات المصرفية يمكن استخدام خدمة العملاء كسلاح تنافسيّ في تمييز الخدمات التي يقدّمها المصرف عن خدمات المصارف المنافسة.

هـ- بسبب خاصية التلازميّة، وكذلك عدم الملموسية في الخدمة المصرفية^٤، فإنَّ شعور العميل بالراحة عند وجوده بالمصرف، يغريه على كثرة التردّد عليه، لهذا تسعى المصارف إلى توفير أكبر قدر من الراحة للعملاء وذلك بإعداد أماكن مناسبة لاستقبالهم لقضاء وقت الانتظار مثلاً^٥.

و- تعزيز ولاء العميل للمصرف عبر تحقيق رضاه وبالتالي استمراريّة تعامل العميل مع المصرف عند مواجهة المصرف لإحداث وظروف سيئة^٦.

ز- تعزيز المركز الماليّ للمصرف من خلال الزيادة في الأرباح المحقّقة نتيجة المحافظة على العملاء الحاليين، وتعامل آخرين جدد وتقليل التكاليف من خلال التطوير والإبداع، وابتكار أفضل السبل في التعامل مع العملاء، وتقديم خدمات متميّزة لهم^٧، فتشير الدراسات إنَّ تقليل ما نسبته ٥٪ من فقدان العملاء يمكن أن تزيد من الأرباح من ٢٥ - ٨٥٪ وذلك حسب نوع قطاع العمل^٨.

٤- سلوك العملاء والعوامل المؤثّرة فيها:

إن سلوك العميل (المستفيد من الخدمة) يعبر عن إحدى أوجه السلوك الإنساني، وهو يمثل مجموعة من التصرفات والأفعال التي يقوم بها من أجل الحصول على الخدمة، ويستند في ذلك على مجموعة من الأسس والقواعد من أجل تحقيق التوازن والإشباع الذي يبحث عنه من خلال الحصول على الخدمة، وإنَّ العميل يعتمد بشكل أساسي في تقييمه للخدمة على طبيعة مقدّمها، لأنه يلعب دوراً فعّالاً في التأثير على مدى تقبل العملاء للخدمة وعلى طبيعة المعلومات التي يتلقاها، لأنَّ الأفراد بشكل عام يحصلون على المعلومات التي يبحثون عنها من مقدّم الخدمة^٩، ولهم سلوك العميل سنتعرف على مجموعة العوامل التي تؤثر على سلوك العميل وتصرفاته الشخصية والتي يمكن تقسيمها إلى مجموعتين أساسيتين هما^{١٠}:

^١ نادر، طوني نايف، اتجاهات المتعاملين حول الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصرف التجاري السوري "دراسة ميدانية" إشراف: سليمان الفارس، ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق، ٢٠٠٤، ص ٦١.

^٢ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٢٤٢.

^٣ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٣٢٢.

^٤ العجارية، تيسير، التسويق المصرفي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥، ص ٣٢١.

^٥ الصيرفي، محمد عبدالفتاح، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٨.

^٦ لمى فيصل أسبر، مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة" دراسة ميدانية على المصارف الحكومية في الجمهورية العربية السورية، إشراف: بسام زاهر، منذر مرهج، ماجستير، جامعة تشرين، ٢٠٠٩، ص ٩٩.

^٧ الفقي، إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٤٧-٤٨.

^٨ Kotler, P. & Keller, K. L. Marketing Management . 12nd Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2006, P 156 .

^٩ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٣٢٧-٣٢٨.

^{١٠} لمزيد من التفصيل انظر: خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٩٦-٩٨.

٤-١ مجموعة العوامل الخارجية: وهي العوامل البيئية التي ينتمي إليها الفرد، وتحيط به، فالعمل والبيئة التي عاش وتربى فيها، وسلوكه يتأثر بعوامل البيئة التي أحاطت به، ويمكن تصنيف هذه العوامل إلى مجموعتين أساسيتين هما:

- أ- عوامل بيئية حقيقية ملموسة محيطة بالفرد: وهي تلك العوامل ذات الطبيعة اللصيقة بالفرد، والتي أثرت على نشأته، وأثرت على تكوين قناعاته و آرائه ومبادئه، ومن ثم على سلوكه واتجاهاته. وتشمل بصفة أساسية نظام الأسرة، والعمل الوظيفي، وفئة العمر التي يمر بها، والطبقة الاجتماعية التي ينتمي إليها، والتوزيع الجغرافي لإقامته.... إلخ.
- ب- عوامل بيئية يرغب في الانتماء إليها: وهي مجموعة العوامل المتصلة بالتطلعات، والمتصلة بنوع التصورات الذهنية التي أوجدها الفرد لذاته عندما تطلع إلى الانتماء إلى طبقة معينة، وإلى شريحة معينة من المجتمع. ولا يتعين أن تكون هذه التصورات حقيقية بقدر ما هي ذات طبيعة تفضيلية مؤثرة على سلوك الفرد، وعلى قناعاته، وعلى اتجاهاته، وعلى رد فعله أمام المتغيرات والمستجدات التي تواجه هذا الفرد.

وتشمل هذه المجموعة كافة التفضيلات البيئية التي يرغب الفرد في الوصول إليها أو تحقيقها، وذلك من خلال انتمائه إلى شرائح المجتمع، أو من خلال المجموعات البيئية والمالية التي يحلم بها، والتي يرغب في الوصول إليها أو الانتماء إليها.

٤-٢ مجموعة العوامل الداخلية: وهي عوامل نابعة من ذات الفرد؛ أي من ضميره وعقله، وعواطفه ونفسه، عوامل صفتها وأولدتها وطورتها الأحداث الداخلية التي مر بها الفرد، ومن ثم فإنها حاکمة ومتحكم في سلوكه، وفي قراراته وفي اتجاهاته، فهي عواطفه، وهي مشاعره، وهي أحاسيسه، وهي في الوقت ذاته كينونته الذاتية.

وتشمل هذه العوامل كافة عناصر المجموعة التي تنشأ من داخل الفرد ذاته، والتي يمكن أن تشكل عوامل مؤثرة عليه كمستهلك للخدمة المصرفية، وتشكل هذه عوامل شتى أهمها: الدوافع، المواقف، الإدراك، والسلوك وهي كلها عوامل تختلف من فرد إلى آخر وفقاً لاختلاف الطبيعة، والتكوين الذاتي، والمزاج الشخصي وتركيبية هذا الفرد، وعوامل النضج أو عدم النضج، وهي عوامل وإن كانت تنشأ ذاتياً إلا إنها تتأثر أيضاً باختلاف الجوانب الاجتماعية، والثقافية لكل فرد ودرجة إطلاعه ومستوى تعليمه ووظيفته... إلخ.

٥- حاجات العملاء وأسباب عدم الرضا:

في إطار التعامل اليومي، يتوقع العميل مجموعة من المنافع لإشباع رغباته، وعندما لا يحصل عليها فستكون النتيجة هي عدم الرضا، وسنستعرض هنا أهم الأسباب التي يمكن أن تؤدي إلى حدوث تصادمات وإشكالات مع العملاء وهي:

- أ- سوء المعاملة التي قد يتعرض لها العميل من الموظفين سواء بعدم الترحيب والثناء أو أهمال استفسارات العميل بالرد عليه " لا أعرف" مثلاً أو بعدم الإنصات... إلخ^١، حيث أن نسبة ٧٠٪ من أسباب فقدان العملاء تعود إلى ضعف وعدم الاهتمام^٢.
- ب- عدم معرفة ما يتوقعه العملاء نتيجة لضعف الاتصال معهم وعدم دراسة شكاوى العملاء وماذا يقدم المنافسون، فتشير الدراسات أن ٨٠٪ من المكالمات الهاتفية التي تتلقاها أقسام خدمة العملاء لا تقدم

^١ الفقي، إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٩١.

^٢ المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، تسويق خدمات العملاء، المملكة العربية السعودية، بدون تاريخ، ص ٨٣.

المساعدة التي يحتاجها العميل، وأنّ ٣٥٪ من الرسائل التي تصل إلى البريد الإلكتروني المخصّص لخدمة العملاء لا تتلقّى الردّ خلال ٧ أيام وأنّ ٢٥٪ من الرسائل لا تتلقّى الردّ نهائياً، هذا بالإضافة إلى أنّ ٩٠٪ من العملاء لا يحبّزون خدمة المجيب الآلي^١.

- ج- مقاييس خدمة خاطئة والتي تؤدي إلى سوء الخدمة نتيجة عدم دعم الإدارة العليا لمفاهيم جودة الخدمة، وعدم إيمان المستويات الإدارية بأهمية العملاء.
- د- سوء الأداء وتخلفه عن توقّعات العملاء لعدم استخدام تكنولوجيا حديثة متقدمة، وسوء الإشراف بالإضافة إلى الصّراعات بين العاملين وعدم فهم الاختصاصات.
- هـ- عدم وجود قنوات اتّصال فوريّة لدى المصرف تعالج مشاكل العملاء، وتقديم الوعود بشكل يفوق الإمكانيات^٢.

أمّا تجاوز هذه الأسباب فيكون بتحديد احتياجات العملاء والتعامل مع التحدّيات وذلك بما يلي:

- أ- تقديم ما يؤمن الرّاحة للعميل قبل وأثناء تأدية الخدمة، ومراعاة الحاجات الإنسانيّة الأساسيّة كالترحيب والاحترام والتّعامل بلطف وإشعار العميل بأهميته.
- ب- السّرعة في إنجاز الخدمات المصرفيّة وخاصّة في الأوقات التي يصل فيها العمل إلى الذروة، فالعملاء لا يحبّون الانتظار في صفوف طويلة بالرغم إنّهم قد تعودوا عليها^٣.
- ج- الاستماع لمشاكل العملاء والعمل على حلّها سواء من خلال تقديم ما يتوقّعه العميل كحلّ أو البحث عن حلول بديلة إذا لزم الأمر، أو القيام بدور نشط في حلّ مشكلة العميل من خلال تقديم العميل إلى شخص آخر يقدّم الحلّ لمشكلته^٤. فتبيّن الدراسات أنّه ما بين ٥٤-٧٠٪ من العملاء الذين يتقدّمون بشكاوى سوف يتعاملون مرّة أخرى إذا تمّ حلّها، ويصل الرقم إلى ٩٥٪ إذا شعر العميل بأنّ شكاواه قد تمّ حلّها بسرعة^٥.
- د- تقديم المعلومات الواضحة للعملاء مع الشّرح والتّفسير وبشكل صادق؛ مثل أسباب رفض طلب العميل للحصول على قرض.
- هـ- الوفاء بالوعد والالتزامات اتّجاه العملاء وذلك من خلال التأكّد من القدرة على الوفاء بأيّ وعد قبل الالتزام به، وعدم إهمال العميل في معاودة الاتّصال به لاحقاً لتنفيذ الوعد^٦.

٦- أهمّ أنماط العملاء وطرق التعامل معهم:

نظراً لاختلاف العوامل النفسيّة والاجتماعيّة والثقافيّة والحضاريّة المحيطة بالأفراد فإنّ ذلك يؤدي إلى الاختلاف في أنماط الأفراد السلوكيّة ولا يمكن الإدّعاء بأنّه يوجد فرد نمطيّ ذي خصائص متجانسة، فلذلك يجد موظّف المصرف نفسه أمام أشخاص متباينين في دوافعهم ومعاييرهم في التعامل مع المصرف، إلا إنّ الإدارة المصرفيّة الحديثة قد تستطيع (إحصائياً) الوصول إلى ما يمكن أن يوصف بأنّه نمط عام لشريحة العملاء التي يتعامل معها المصرف^٧.

وسنستعرض هنا أهمّ الأنماط الشخصيّة للعملاء مع اقتراح الطريقة المناسبة للتعامل مع كلّ نمط:

¹ Kotler, P. & Keller, K. L. A Framework for Marketing Management . 3rd. Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2007, P 156 .

^٢ أبو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١٤٥-١٤٦.

^٣ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ٤٢-٤٣.

^٤ وحيد، احمد زكريا، دليلك إلى العمل المصرفي، دار البراق، حلب، ٢٠١٠، ص ٢٤٤-٢٤٥.

⁵ Kotler, P. & Keller, K. L., OP. Cit., 2006, P 156 .

^٦ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٢٩٠-٢٩١.

^٧ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ٧٣.

أ- **العميل المستعجل:** وهو الذي يرغب في إنجاز معاملاته بسرعة وهو غير صبور ويتهم الآخرين بالتقصير والكسل، وواجب الموظف إشعاره بالاهتمام والرضا والاهتمام بإنجاز معاملاته، ومحاولة إشغاله بشيء ما ريثما يتم إنجاز معاملاته، والاعتذار منه بلباقة وأدبٍ عندما يشكو من التأخير ومحاولة كسب رضاه.

ب- **العميل المخادع (الكذاب):** وهو يمارس الكذب والأضاليل مع مقدم الخدمة بشأن الخدمات المقدمة في المصارف المنافسة، كأن يدعي أن أسعار الخدمات في تلك المصارف أقل من السعر الذي يطرحه المصرف، وذلك بهدف الحصول على أسعار مناسبة أقل من السوق لجني أرباح إضافية، ويجب عدم اتهامه وأشعاره بالكذب مباشرة، بل التعامل معه بلباقة وذكاء من خلال طلب تقديم الإثبات وبشكل ودي^١.

ج- **العميل الصامت:** هادئ بطبعه، واثق من نفسه، لا تظهر عليه أية انطباعات فلا يظهر اعتراضه أو رضاه فلذلك يصعب معرفة ما بداخله ويتجنب الإجابة عن الأسئلة، فيجب الحرص على إعطائه معلومات صحيحة ومعاملته بوقار واحترامه وتشجيعه على الكلام من خلال أسئلة مفتوحة ومعرفة ما بداخله.

د- **العميل الثرثار:** يتحدث كثيراً عن موضوعات غير موضوع العمل، فلا أهمية للوقت لديه كما يقوم بإشراك الغير في حديث يخص العمل، فيجب عدم محاولة إسكاته بشكل غير مهذب، وإنما يجب العمل على توجيه الحديث نحو الموضوع الأساسي من خلال أسئلة محدّدة.

هـ- **العميل المشكك:** له حالة نفسية غير طبيعية، فهو غير لبق كما لا يثق بأي شيء، فلا يأخذ أقوال الموظفين كقضية مسلمة بها، فيجب معرفة الأساس الذي يبني عليه شكّه وعدم ثقته ومحاولة تبديدّها بالحوار وبناء جسر من الثقة معه^٢.

و- **العميل العصبي (الغضبان):** يتصف بسرعة الغضب وإمكانية الإثارة لأبسط الأسباب ومن الصعب إرضاءه، فأراؤه دائماً متشدّدة حيث يرى المتعة في الإساءة إلى الآخرين وإلحاق الضرر بهم، فيجب التحلي بالصبر ومحاولة استيعاب ثورة الغضب لديه، وتجنب الصمت البارد معه حيث يشعر العميل بإهمال مطالبه، والتعرّف على مشكلته من خلال الإصغاء وتوجيه الأسئلة له والتركيز على تقديم أفضل خدمة له.

ز- **العميل المغرور:** مبالغ في إدراكه لذاته، فيعتبر وجودك لخدمته وتنفيذاً لأوامره لأنّه يشعر أنّه متميّز عن الآخرين، فيجب الحرص على مسابرتة ومعاملته على أنه شخص ذو أهمية كبيرة وأنّه صاحب الرأي القيم وإنهاء معاملته بسرعة.

ح- **العميل المتردد:** يتصف بأنّه غير متأكد ومتردد وبعدم القدرة على اتخاذ القرار بنفسه فلذلك يلجأ في معظم الأحيان إلى تأجيل قراره وذلك بسبب الافتقار للثقة بالنفس التي يمكن لمقدم الخدمة أن يعيدها إليه والتلميح له بأن فرص الاختيار أمامه محدودة^٣.

٧- الاستراتيجيات المستخدمة لتطوير العلاقة مع العملاء:

نظراً للأهمية التي يتمتع بها المتعاملون مع المصرف من حيث كونهم الطرف الثاني في العلاقة المصرفية ولأنهم مصدر الربحية الأساسي للمصرف، ومن أجل المحافظة على هذه العلاقة القائمة والعمل على تطويرها يمكن اتباع الاستراتيجيات التالية:

^١ نادر، طوني نايف، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ٦٤.

^٢ لمزيد من التفصيل انظر: ابو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١٥١-١٥٣.

^٣ لمزيد من التفصيل انظر: حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ٧٥-٧٧.

- أ- العمل دائماً على الاتصال بالعملاء الحاليين وإقامة علاقات جيّدة معهم وتطويرها من خلال الحوافز الماديّة وغير الماديّة، وذلك بهدف تعزيز ثقتهم بالمصرف، واجتذاب عملاء جدد وتحويلهم إلى متعاملين دائمين من خلال تقديم خدمات متميّزة لهم، كتقديم أسعار متدنّية مثلاً^١.
- ب- الاستمتاع بخدمة العملاء، وتعلّم مهارات الاتّصال وفنّ التعامل من خلال إتباع سياسات مستمرة للتدريب، فالمهمّ ليس ماذا تقدّم بقدر ما هو كيف تقدّمه، فخدمة العملاء تشبع حاجاتهم، وتحلّ مشاكلهم، وتحقّق أهدافهم^٢.
- ج- إنشاء وتطوير قواعد بيانات خاصّة بالمتعاملين عن تعاملاتهم السابقة والحاليّة، وتتّبع أنماط السلوك المتغيّرة، من أجل الاسترشاد بها في تعاملاتهم المتوقّعة مستقبلاً، والسعي لإشباعها، وتحقيق رضاهم^٣.
- د- المعرفة المتكاملة بخدمات المنافسين، والعمل على تطوير حزمة مناسبة من الخدمات تكون قادرة على تقديم منافع تعطي قيمة عالية للزبون بشرط أن تكون هذه القيمة أعلى من القيم التي يقدّمها المنافسون في حزمة خدماتهم^٤.
- هـ- خلق ثقافة الاستجابة والتركيز على خدمة العملاء داخل المصرف، لفهم أكثر لمتطلّبات واحتياجات العملاء^٥.
- و- تمكين العاملين والعمل الجماعي وذلك من خلال تشجيع العاملين ليكونوا أكثر نشاطاً في حلّ مشاكل العملاء، وحلّ المشاكل الفوريّة من خلال التّمكن (التّخويل)، بالإضافة على العمل الجماعي في تقديم الحلول للعملاء^٦.
- ومما سبق يمكن القول: إنّ رضا العميل عن خدمات المصرف والأسلوب والطريقة اللذان تؤدّي بهما الخدمة، ومدى اهتمام المصرف بحاجات ورغبات العميل يعتبر محدد أساسي لولائه واستمرار تعامله مع المصرف، لذا يجب أن يسعى المصرف دائماً إلى فهم سلوك العملاء، ودراسة العوامل المؤثّرة في رغباتهم وحاجاتهم، وكيفية التعامل مع أنماط العملاء، هذا بالإضافة إلى ضرورة وجود استراتيجيات لتطوير العلاقة مع العملاء يتبنّاها المصرف.

ثانياً: الفروع المصرفيّة:

فروع المصرف هي وحداته المصرفيّة المتكاملة، وهي التي تعبّر عن هويّته وذاته، وهي التي تفرّق بين شخصيّة هذا المصرف، وشخصيّة المصارف الأخرى، ويتمّ من خلالها إتاحة كافّة الخدمات المصرفيّة التي تتطلّبها المنطقة وعملائها الحاليين والمتوقّعين وبالشكل المناسب، فضلاً عن التّهوض بالمنطقة وتنميتها حضارياً واقتصادياً، والتي من خلالها يتمّ توليد جزء كبير من الخدمات المصرفيّة التي تقدّمها المصارف، ونظراً للتلازم الموجود بين إنتاج هذه الخدمات وتقديمها بالشكل الأمثل، فإنّ الزمان والمكان الملازمين لتقديمها يعتبران ضروريان بالنسبة للمصرف وبالنسبة للعملاء، فلذلك يجب الاعتناء باختيار الموقع المناسب للفروع المصرفيّة نظراً لأنّ الموقع يتّسم بصفة الاستمرار والرسوخ والدوام.

^١ رمضان، زياد؛ جودة، محفوظ، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٢.

^٢ أبو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١٢٩.

^٣ Ranchhod, A. & Gurau, C. Marketing Strategies . 2nd. Ed., Pearson Education Limited, London, 2007, P 332.

^٤ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٣٢٣.

^٥ Hunter, j. & Saunders, J. A Specially Commissioned Report, Transforming HR: How to get shared services, outsourcing and business partnering to deliver what you want, Thorogood Publishing, Ltd., London, 2005, P 90.

^٦ Hair, j. F. & Bush, R. P. & Ortinau, D. J., OP. Cit., 2003, PP. 5- 6.

١- مفهوم الفروع:

إنَّ كلَّ فرع من فروع المصرف يعتبر صورة مصغّرة من المصرف تمارس فيها كافّة الأنشطة المصرفيّة^١, حيث يقوم العملاء بزيارة هذه الفروع, إمّا لفتح حسابات جديدة فيها, أو للحصول على بعض الاستشارات الماليّة وغيرها من الخدمات التي يقدّمها المصرف. لذا يجب أن تلبّي هذه الفروع طلباتهم واحتياجاتهم, وتحلّ مشاكلهم في الوقت المناسب^٢. وأكثر من ذلك فإنّ الفرع يمثّل صورة المصرف في أذهان العملاء, لأنها تعبّر عن هويته وذاته, والتي نفرّق من خلالها بين هذا المصرف وذاك^٣.

ومن ثمّ فإنّه للحفاظ على الانطباع والتصور الذهني للمصرف لدى العميل وتحسينه وجذب العميل وحثّه على الاستمرار والتعامل مع المصرف, يجب أن يمتلك المصرف شبكة متكاملة من الفروع تنتشر جغرافياً وبشكل مناسب لتقديم الخدمات المصرفيّة ولتحقيق المنفعة المكانية للعميل وبشكل فعّال, سواء لمقابلة احتياجاته على المستوى المحليّ حيث يمارس نشاطه, أو على المستوى الوطني حيث تنتشر معاملاته, وحتّى على المستوى الدوليّ حيث يحتاج إلى من يساعده على اختراق الأسواق الدوليّة والتصدّير إليها بفاعليّة, وعلى هذا فإنّ كافّة الخدمات على اختلاف أنواعها يجب تقديمها للعميل, وأنّ يتمّ ذلك حيث يطلبها وحيث يكون في حاجة إليها, أي في أقرب مكان مناسب له^٤.

وبناءً على ما سبق يمكن تعريف الفروع المصرفيّة: بأنّها وحدات أو أجزاء تابعة للمصرف, يتمّ من خلالها تقديم كافّة الخدمات المصرفيّة التي يتطلّبها العملاء والمنطقة وخدمتهم بالشكل المناسب.

ونظراً لحدّث دخول المصارف الخاصّة للسوق المصرفيّة في سورّيّة, واتّجاه هذه المصارف للتوسّع في شبكة فروعها لإيصال خدماتها إلى أكبر شريحة ممكنة من الأفراد, فإنّه من المهمّ التطرّق إلى الفروع وأهميّة موقعها وإلى آليّة اختيار المنطقة التي سيقام فيها الفرع, وإلى آليّة اختيار موقع الفرع ضمن هذه المنطقة بحيث يحقّق المصرف من وراء ذلك هدفها في إيصال خدماتها إلى الفئات المستهدفة, وتعريفهم بخدماتها ومنتجاتها, وتحقيق الأرباح التي تسعى إليها والتي تضمن استمرار المصرف وبقائه.

٢- أنواع الفروع المصرفيّة:

إنّ تقسيم الفروع المصرفيّة إلى أنواع عدّة قد يختلف حسب المنظور الذي يأخذ في الاعتبار عند التقسيم, فهناك فروع ذو الخدمات الشاملة أو الخدمات المحدّدة أو الخدمات الخاصّة... إلخ, إلا إنّنا سنأخذ هنا التقسيم المعتمد على الدّرجات, متّخذة في هذا السبيل أساساً يعتمد على عدد العاملين بالفرع, وقيمة الودائع لديها, ومقدار القروض والسلفيّات التي يمنحها, وعدد الأقسام الإداريّة التي يتكوّن منها^٥. وبناءً على هذا التقسيم فإنّ الفروع المصرفيّة تقسّم إلى ثلاثة أنواع رئيسيّة هي:

١-٢ فروع الدرجة الأولى: وهي فروع البنك الرئيسيّة, تسيطر على أكبر حصّة سوقيّة والتي يحقّق من خلالها دعائم استمراره. وهي فروع تمارس كافّة الأنشطة المصرفيّة, وتقوم بتقديم كافّة الخدمات على نطاق شامل, وتشكّل جانباً مهماً من معاملات المصرف مع جمهوره^٦, وهي تتواجد في مراكز النشاط الرئيسيّة التجاريّة أو الصناعيّة كالتواجد في قلب العاصمة أو في المدن الصناعيّة أو المناطق الحرّة أو الموانئ وغيرها^٧.

^١ حبيب, عماد, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٣, ص ٢٢٥.

^٢ الصرن, رعد حسن, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٧, ص ١٣٤.

^٣ نادر, طوني نايف, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٤, ص ٣٦.

^٤ خضير, محسن أحمد, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٩, ص ٤٨.

^٥ عبدالرحيم, عاطف جابر طه, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٨, ص ١٢٤.

^٦ خضير, محسن أحمد, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٩, ص ١٣٨.

^٧ نادر, طوني نايف, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٤, ص ٣٦.

٢-٢ **فروع الدرجة الثانية:** وتأتي في المرتبة الثانية من حيث الحجم، وتقوم على تقديم معظم النشاطات المصرفية مثل قبول الودائع على اختلاف أنواعها، ومنح التسهيلات، وإصدار بطاقات الائتمان... إلخ. وهذه الفروع مثل الفروع الموجودة في مراكز المحافظات الرئيسية والمدن الكبيرة.

٣-٢ **فروع الدرجة الثالثة:** وتقوم على تقديم بعض الخدمات المصرفية كعمليات قبول الودائع، ومنح تسهيلات بمبالغ محدودة وفقاً للصلاحيات الممنوحة لها، أو من خلال الاستعانة بالمركز الرئيسي للمصرف، وتوجد هذه الفروع في المناطق التي يكون فيها عدد السكان منخفض نسبياً ويكون مستوى النشاط التجاري والاقتصادي منخفض نسبياً. ويمكن تقسيم هذه الفروع إلى عدة أنواع:

- أ- الفروع التي تقدم خدمات وأنشطة مصرفية متكاملة داخل المحلات الكبرى مثل (المولات الحديثة)، والتي أثبتت الدراسات أنها أكثر ربحية حيث تحقق نقطة التعادل بعد فترة قصيرة تتراوح بين ٦ - ٩ شهور من تاريخ الافتتاح.^٢
- ب- الفروع المتحركة: وهي سيارات أو مقطورات معدة للتعامل كوحدات مصرفية متكاملة لخدمة مناطق أو الأماكن التي يصعب تزويدها بخدمات مصرفية ثابتة مثل خدمة الأسواق الدولية والمعارض، وخدمة الأفواج السياحية الكبيرة، وخدمة العملاء في المصايف، أو زيارة المصانع وأماكن التجمعات العمالية، وزيارة القرى والتجمعات السكانية النائية في أيام محددة من الأسبوع^٣، وفقاً لجدول عمل محدد في نطاق جدول يصممه الفرع الرئيسي.
- ج- فروع ثابتة (المكاتب): وهي فروع أقل سعة من حيث المساحة وأقل عدداً من حيث الموظفين من الفروع الأخرى وعادة هي تتبع فروعاً محددة للمصرف^٤، ويتم إنشاؤها في الأماكن التي تنخفض فيها جدوى إقامة فروع أكبر كالمناطق الريفية أو النائية^٥ التي يتواجد فيها عدد مناسب من السكان لإقامة مثل هذه الفروع^٦.

٣- العوامل المحددة للحجم المناسب للفرع:

هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على الحجم المناسب للفرع عند إنشائه ومن هذه العوامل هي^٧:

- أ- **طبيعة الخدمة المصرفية المقدمة:** يختلف حجم الفرع باختلاف طبيعة الخدمات المصرفية التي يقدمها هذا الفرع، فبعض الفروع متخصصة في خدمة الشركات فقط؛ في حين البعض الآخر يجمع بين خدمات الشركات وخدمة العملاء من الأفراد، خاصة وإن بعض الخدمات المصرفية تتطلب مستوى فنياً خاصاً لا بد أن يتوفر في الفرع الذي سيقدم هذه الخدمة.
- ب- **طبيعة السوق المصرفي الذي سيخدمه الفرع:** وذلك من حيث مدى تركيز عملاء الفرع المرتقبين أو مقدار تشتتهم في السوق، فكلما كان متسماً بالتركيز، كلما كان مشجعاً على افتتاح فرع ذو حجم كبير، وذلك بعكس الأمر إذا كان السوق يتصف بتشتت العملاء، حيث قد يستلزم الأمر افتتاح وحدات مصرفية صغيرة الحجم، مثل فروع الدرجة الثالثة.

^١ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٨٤ - ١٨٥.

^٢ عبدالحميد، عبدالمطلب، البنوك الشاملة (عملياتها وإداراتها)، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٨، ص ٢٩.

^٣ عبدالحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٢٩٠ - ٢٩٧.

^٤ رمضان، زياد، جودة، محفوظ، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣١١.

^٥ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٧٩.

^٦ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٨٥.

^٧ لمزيد من التفصيل انظر: خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ١٤٥ - ١٤٧.

- ج- **قدرة البنك المالية:** كلما زادت قدرات البنك المالية كلما استطاع افتتاح فروع ذات حجم كبير للتعامل المصرفي الحالي وللتعامل في المستقبل، أما إذا كانت موارده محدودة فإنه قد يضطر إلى افتتاح وحدات مصرفية صغيرة مؤقتة لمباشرة نشاطه ريثما تزداد موارده لفتح فروع أكبر حجماً.
- د- **المنافسة من قبل المصارف الأخرى:** تؤثر المنافسة من قبل المصارف الأخرى العاملة في المنطقة المزمع افتتاح وحدة مصرفية بها في اختيار حجم ونوع هذه الوحدة. لأنه ليس من المفضل أن تقل هذه الوحدة عن وحدات المصرف المنافس سواء في حجمها أو في مستوى تقديم الخدمة حتى تحقق أهداف المصرف.
- هـ- **التقاليد المصرفية:** قد تتطلب هذه التقاليد توفير الخدمات المصرفية بمستوى أداء معين سواء من حيث الحجم أو المكان، وعلى الرغم من أنها غير ملزمة قانوناً أو قسراً، إلا أنه من المفضل عدم الإخلال بها.
- و- **الاعتبارات القانونية:** قد يتطلب القانون أن تكون فروع المصرف فيها بعض الشروط الخاصة بالأمن أو الحجم أو التجهيزات، ومن ثم فإنه من الضروري مراعاة الاعتبارات القانونية عند إنشاء هذه الفروع.

٤- أهمية موقع الفرع في تقديمه الخدمات المصرفية:

- إن أهمية الموقع في تقديم الخدمات المصرفية يمكن تلخيصها من خلال النقاط التالية:
- أ- نظراً لما يتطلبه إنشاء الفرع من تكاليف فإن الخطأ في إنشاء الفرع من حيث الموقع يعني خسارة واضحة، فتؤكد الدراسات بأن هناك العديد من القرارات غير الدقيقة أو الخاطئة التي تتخذ فيما يتعلق بموقع الفرع مما يكلف المصرف تكاليف باهظة لاحقاً. حيث دلت دراسة في هذا المجال بأن ٣٠٪ فقط من الفروع حققت الدخل المطلوب في حين سببت ال ٧٠٪ البقية خسائر أو دخل متدنياً في المملكة المتحدة^١.
- ب- من أجل إنجاح فروع المصرف يجب أن يكون موقعها وتصميمها مناسباً ويميل موقع الفرع إلى حد ما أن يكون متمركزاً في مراكز التسوق الواسعة لأن المصارف تبحث عن جذب الأفراد وهذه أفضل ميزة للموقع، نظراً لتواجد العديد من المتسوقين في مراكز التسوق والتي توفر احتمالية السحب والإيداع، بالإضافة إلى توفر تسهيلات النقل والصيرفة^٢، مما يوفر للمصرف فرصة دخول السوق والوصول بسهولة إلى العملاء وبتكاليف منخفضة^٣.
- ج- نظراً لما تتصف به الخدمة المصرفية بخاصية الاستقرار والملائمة (Convenience) أي أن العميل يرغب في الحصول عليها من أقرب موقع بالنسبة له، وأن قدرة المصرف على تحقيق الملائمة تتوقف بدرجة كبيرة على المطابقة بين الوقت الذي يتم فيها تقديم الخدمة المصرفية والوقت المناسب للعملاء والتي تتوقف بدورها على حسن اختيار موقع الفرع^٤.
- د- إن الموقع يعتبر من أهم الوسائل التي يتمكن المصرف من خلالها من إتاحة خدماته أمام العملاء، وذلك من خلال شبكة فروعه والتي يتم من خلالها تقديم ونشر وتوزيع خدماته على عملائه الحاليين والمرتقبين، ومن ثم فإن نجاح المصرف في اختيار موقع فروعه وحسن توزيعها على الأماكن التي

^١ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٠٠.

^٢ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٠٠.

^٣ الراوي، خالد وهيب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٣٢١.

^٤ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ١٩٥-٢٠٧.

يحتمل أن يتعامل معها العملاء وبما يناسبهم وفقاً لاعتبارات التكلفة والعائد، يعتبر عاملاً هاماً في تحقيق أهداف وربحية المصرف وبالتالي استمراره في أداء رسالته^١.

- هـ- إن المصارف من خلال الشبكة الممتدة من الفروع إلى جميع أنحاء البلاد توسّع من رقعة معاملاتها المصرفية، وتتمكن بذلك من تغطية احتياجات البلاد من الخدمة المصرفية^٢. هذا بالإضافة إلى تنويع وتوزيع المخاطر المصرفية على قطاعات ومناطق مختلفة بدلاً من تركيزها ومركزيتها^٣.
- و- نظراً لصعوبة التغيير في موقع الفرع المصرفي، وبالتالي الثبات في الموقع، فيجب الاعتناء باختيار موقعه بشكل جيد بحيث يكون مناسباً لخدمة عملائه، وأن تتوفر كافة التسهيلات والخدمات العامة في هذا الموقع^٤.

٥- العوامل المحددة للموقع المناسب للفرع:

إن العوامل المحددة لموقع الفرع يمكن تقسيمها إلى مجموعتين كما يلي:

٥-١ العوامل المؤثرة على اختيار المنطقة التي سينشأ فيها الفرع:

ويمكن استعراض هذه العوامل كما يلي :

أ- **خصائص السكان:** يختلف عدد المتعاملين مع المصرف باختلاف خدماتها، فهناك خدمات مصرفية يمكن أن يتعامل فيها كافة العملاء مثل الحسابات الجارية والتوفير، في حين يقتصر تقديم خدمات أخرى على فئة معينة من العملاء، لذا فإن التوصيف المتكامل للسكان يتعين أن يتضمن العادات والتقاليد الاجتماعية، توزيع السكان في المنطقة المعينة، حركة السكان، أنماط الاستهلاك، الأذخار، مستوى الدخل القابل للتصرف فيه، المهنة، السن، إلخ^٥، فالأفراد الذين هم فوق السن الـ ٤٥ على سبيل المثال غالباً ما يمتلكون كمية أكبر من المدخرات ويحتاجون إلى أنواع مختلفة من الخدمات المالية^٦.

ب- **النشاط الاقتصادي:** إذ تؤثر وتتأثر الفروع المصرفية بالنشاط الاقتصادي الموجود بالمنطقة المحددة، فمن حيث النشاط الزراعي تحدد مساحة الأراضي المزروعة، وطريقة الزراعة، كذلك المشروعات الزراعية المنتظر إنشائها، والتعرف على النشاط التجاري من حيث حجم الأموال المتداولة، ودرجة الموسمية في النشاط التجاري، مع دراسة أهم الأنشطة التجارية، كما أن تحديد نوعية النشاط الصناعي بالمناطق وحجم العمالة، وحجم الإنتاج، وحجم الطلب هو أمر هام، مع تحديد الأسواق الرئيسية، إلخ^٧.

ج- **الخدمات المتاحة والمصالح الحكومية:** وتشمل كافة البيانات عن شبكة الخدمات المتنوعة من طرق، ومدارس، ومستشفيات وحجم ونوعية الاستثمار الحكومي^٨.

د- **النشاط المصرفي المنافس:** من حيث عدد المصارف أو الفروع والمؤسسات المالية الموجودة في المنطقة، ومواقع تواجدها، وحجم العمليات المصرفية التي تقوم بها، وحصصها من السوق المصرفية، وأهم أنشطتها واحتمالات تطورها المستقبلية^٩.

^١ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٢٢٠ - ٢٢١.

^٢ عبدالرحيم، عاطف جابر طه، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١١٩ - ١٢٠.

^٣ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 22.

^٤ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٨٣.

^٥ سلطان، محمد سعيد أنور، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٤٧ - ٢٤٨.

^٦ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 654.

^٧ عبدالحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٢٩٦.

^٨ عبدالحميد، عبدالمطلب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٢١٨.

^٩ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٨٩.

٢-٥ العوامل المؤثرة على اختيار الموقع المناسب للفرع في تلك المنطقة:

وهذه العوامل هي:

- أ- سهولة الوصول إلى موقع الفرع^١؛ فليس من المفضل أن يتحمل العميل مشقة أو عناء في سبيل الوصول إلى فرع المصرف للتعامل معه^٢.
 - ب- الوضوح؛ ويعني ذلك إمكانية رؤية مكاتب الفرع واللوحات الخاصة به.
 - ج- مواقع فروع المصارف المنافسة، ويتعلق ذلك بمدى قرب تلك الفروع من موقع الفرع، ولا مانع من أن يكون الفرع مجاوراً لأحد فروع المصارف المنافسة إذا كانت درجة كثافة الحركة في ذلك الموقع عالية.
 - د- قرب موقع الفرع من وسائل المواصلات، حيث قربها من خطوط المواصلات تعتبر إستراتيجية مناسبة لزيادة أعداد المتعاملين مع المصرف، وبالتالي زيادة العمليات المصرفية.
 - هـ- تكلفة العقار، فالموقع ذا التكلفة العالية يمكن أن يكون في المدى البعيد مصدراً لتوليد عوائد أكبر على الاستثمار من الموقع ذي التكلفة المنخفضة، ولهذا يفضل في هذه الحالة استشارة جهات مهنية من خارج المصرف^٣.
 - و- القرب من مراكز النشاط الاقتصادي والتجاري، فالخدمة المصرفية تتصف بأنها استقرائية كما ذكرنا سابقاً.
 - ز- معدل الكثافة السكانية لكل فرع والتي تحسب من خلال المعادلة التالية: عدد الأفراد لكل فرع = مجموع الأفراد في المنطقة المخدومة / عدد الفروع في المنطقة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية على سبيل المثال كل فرع يخدم حوالي ٤٠٠٠ فرد، وفي ألمانيا حوالي ١٠٠٠٠ فرد لكل فرع^٤، أما في سورية فإن كل فرع يخدم أكثر من ٣٥٠٠٠ فرد^٥.
 - ح- توفر أماكن ومواقف خاصة بالمصرف أو في محيطه من أجل السيارات الخاصة بالعملاء^٦.
 - ط- عند اختيار الموقع يجب مراعاة أن تتم عملية التوسع المستقبلية بسلاسة لا تعيق تقديم الخدمات المصرفية للعملاء، بمعنى استمرار تقديم هذه الخدمات بسهولة ويسر^٧.
- ومما سبق يمكن القول: إنه نظراً لأهمية الفرع من حيث اعتباره وجهة العميل الأولى لدى الرغبة في الحصول على خدمات ومنتجات المصرف بالإضافة إلى أتمام موقع الفرع بالرسوخ والدوام وبالتالي صعوبة تغيير موقع الفرع، لذلك يجب أن يولي إدارة المصرف كل الاهتمام لحجم وموقع الفرع، وأن يتم ذلك بعد القيام بالدراسات الكافية والمناسبة من أجل تحقيق هدف المصرف في إيصال الخدمات إلى العملاء المستهدفين وتحقيق رضاهم.

^١ أبو تايه، صباح، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣١.

^٢ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ١٤٩.

^٣ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ٢١٣-٢١٤.

^٤ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, PP. 654-655.

^٥ انظر كلاً من:

- دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١١.

- المكتب المركزي للإحصاء، دمشق، المجموعة الإحصائية لعام ٢٠١١، قسم السكان والمؤشرات الديموغرافية.

^٦ أبو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١١١.

^٧ سلطان، محمد سعيد أنور، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٤٩.

ثالثاً: سرية الخدمات المصرفية :

تعتبر السرية المصرفية من أهم المبادئ التي يقوم عليها العمل المصرفي، وكقاعدة عامة فإن جميع المصارف تحافظ على خصوصيات عملائها، والتي تنطوي على جميع تعاملات العملاء التجارية والاستثمارية وغيرها، والحاجة لهذه التعاملات وما يترتب عليها من عمليات مصرفية هي التي دعت العمل إلى كشفها للمصرف على سبيل الأمانة التي لا يريد إظهارها لغير المصرف، فلو لا الحاجة والضرورة، لما باح بشيء من هذه الأسرار للمصرف، فإن كثيراً من الناس تعرّض لهم حاجات تجارية يخفونها عن أخص الناس إليهم من إخوانهم وأبنائهم وعن آبائهم وأمهاتهم، ويبوحون بها للمصارف لدواعي الحاجة أو الضرورة^٢.

١ - مفهوم السرية المصرفية:

السرية المصرفية (Banking Secrecy) من القواعد المستقرة ذات الصلة بعمل المصارف، حيث تلتزم المصارف بموجب القواعد القانونية والأعراف المصرفية بحفظ أسرار العملاء وعملياتهم المصرفية إلا إذا نص القانون أو تم الاتفاق على خلاف ذلك. ولهذا فإن السرية المصرفية تقضي ألا يعلم أحد عن أسرار عملاء المصرف وظروف معاملاته التي تتسم بحساسية فائقة الحد، سوى الأشخاص الذين تحتم طبيعة عملهم ذلك، بحيث تحاط كافة المعلومات المقدمة منهم بالكتمان في غير علانية بعيداً عن كل شخص لا علاقة له بها. وبذلك ينصرف السر المصرفي إلى كل أمر أو معلومات أو وقائع تتصل بعلم المصرف عن عميله بمناسبة نشاطه، أو بسبب هذا النشاط، أو أن يكون قد اتصل علم المصرف بها من الغير، إذ لا يشترط أن تصل المعلومات أو الأسرار إلى المصرف مباشرة من عميله^٣.

كما لا يقتصر الالتزام بالسرية من الناحية الزمنية على الفترة التي تستمر فيها العلاقة بين المصرف والعميل، ولكن هذا الالتزام بالسرية يمتد لينسحب على أسرار العميل حتى بعد انتهاء العلاقة بين العميل والمصرف وجعله مؤبداً، فخطر إفشاء أسرار العملاء أو حساباتهم ابتداءً من فتح الحساب إلى ما لا نهاية^٤.

و ألزمت المصارف العاملين بها بهذه السرية، بل أصبحت هذه السرية أهم صفات العاملين بالمصارف، كما إن جميع لوائح ونظم العاملين بالمصارف تفرض عليهم عدم إفشاء أسرار العملاء وإلا تعرضوا للجزاء التأديبية المنصوص عليها في تلك اللوائح، كذلك فإن قوانين معظم الدول غالباً ما تنص على عقوبات الحبس والغرامة أو بإحدى هاتين العقوبتين على كل موظف يفشي أية بيانات أو معلومات حصل عليها بحكم وظيفته.

^١ الحق في الخصوصية يرتبط ارتباطاً وثيقاً بالحق في الخصوصية وهي الحقوق التي تثبت للشخص باعتباره إنساناً، والحق في الخصوصية أصبح قاعدة عامة وتضمنه الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الصادر سنة ١٩٤٨ في المادة رقم (١٢)، وكذلك المادة الخامسة من الاتفاقية الأوروبية لحقوق الإنسان عام ١٩٥٠ وغيرها من الاتفاقيات الدولية والقوانين الخاصة بالدول. انظر: الشريف، عزيزة، التوازن في معادلة بين حق العميل في الخصوصية وحق البنك في مشروعية التعامل المالي، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الرابع، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٧٥٨.

^٢ فوزي، صديق، إشكالية المعلوماتية بين حق الخصوصية وإفشاء الأسرار المهنية (السر البنكي نموذجاً)، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الرابع، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٧٤٢.

^٣ آل الشيخ مبارك، قيس محمد، إفشاء سر المهنة المصرفية، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الرابع، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٧١٧.

^٤ الصيرفي، محمد عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٧.

^٥ الحموري، عصام ماجد زايد، السرية المصرفية بين الحماية القانونية وعمليات غسيل الأموال - دراسة قانونية مقارنة، بدون تاريخ، ص ٢-٣.

^٦ حماد، علي محمد حسنين، الحول العلمية والشرعية لمشكلة السرية المصرفية ومواجهة غسيل الأموال، ورقة علمية مقدمة لندوة المحامين الدولي، بيروت، ٢٠٠٤، ص ٤.

^٧ غنام، محمد غنام، حدود المسؤولية الجنائية للمصارف المالية عند مخالفة واجب السرية وعن غسيل الأموال، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الثالث، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٣٢٣.

ويحكم السريّة المصرفيّة وعدم إفشاءها ثلاثة نظريات:

- أ- **نظرية المسؤولية العقدية:** وبمقتضاها فإنّ أي عقد يتضمن التزاماً متعلقاً بالسريّة.
- ب- **نظرية النظام العام:** وبمقتضاها فإنّ سريّة المهنة من النظام العام الذي يجب المحافظة عليه.
- ج- **نظرية المصلحة الاجتماعيّة:** وبمقتضاها فإنّ الاحتفاظ بالإسرار يعود بالنفع على المجتمع ككلّ طالما أنّه حدث اتفاق بذلك بين جميع أطراف المجتمع^١.

ونسنتعرض فيما يلي أهمّ التعريفات التي تناولت السريّة المصرفيّة:

١. المسؤولية الملقاة على المصارف بأجهزتها وموظفيها أيضاً من لهم علاقة معها بلزوم التكتّم على الأعمال الاقتصاديّة والشخصيّة المتعلّقة بزبائنها، وبالأشخاص الآخرين الذين قد تكون آلت إلى علمهم أثناء ممارستهم لمهنتهم^٢.
٢. التزام موظفي المصارف بالمحافظة على أسرار عملائهم، وعدم الإفشاء بها لغيرهم باعتبار المصرف مؤتمناً عليها بحكم مهنتهم، خاصّة وأنّ علاقة المصرف مع عملائه تقوم على الثقة التي يكون عمادها كتمان المصرف لأسرار عملائه الماليّة^٣.
٣. عدم إفصاح المصرف لأيّ شخص عن بيانات عملائه إلا بموجب سند قانونيّ وإلا تعرض للمسائلة^٤.

٢- نشأة السريّة المصرفيّة:

من الثابت تاريخياً إنّ سويسرا^٥ هي موطن السرّ المصرفيّ، حيث نشأ فيها منذ العصر الإقطاعيّ، استناداً إلى العرف الممتد لاحترام الحياة الخاصّة. والمصارف السويسريّة هي التي عرضت فكرة السرّ - مقابل عمولة - على الطبقة الارستقراطية الفرنسيّة أثناء الثورة الفرنسيّة، وقد ابتكرت " الحسابات المستترة " في نهاية القرن التاسع عشر الميلادي لجذب الأموال من جميع أنحاء العالم^٦.

وأوّل نصّ قانوني تناول السرّ المصرفيّ صدر سنة ١٧١٣م في سويسرا^٧، في حين تعدّ المملكة المتّحدة هي أول دولة وضعت تشريعاً للسريّة المصرفيّة، فقد نظّم قانون الإثبات بالدفاتر المصرفيّة الصادر سنة ١٨٧٩م السريّة المصرفيّة في بريطانيا فتلتزم المصارف البريطانيّة بسريّة حسابات العملاء، وعدم الكشف عنها إلا بناءً على استثناءات نصّ عليها القانون^٨.

ومن الدول الأخرى التي أصدرت قوانين تؤكّد على السريّة المصرفيّة: لبنان - سويسرا - فرنسا - إيطاليا وغيرها. أمّا في سورّيّة فإنّ أوّل قانون خاصّ بالسريّة المصرفيّة صدر في عام ٢٠٠٥ م وتمّ

^١ السبيسي، صلاح الدين حسن، الحسابات والخدمات المصرفية الحديثة، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، ١٩٩٨، ص ٤٣.

^٢ فرمان، عبدالرحمن سيد، نظام الالتزام بالسر المصرفي، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٩، ص ٢٣.

^٣ العطير، عبدالقادر، سر المهنة المصرفية في التشريع الأردني، دراسة مقارنة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ١٩٩٦، ص ١٤.

^٤ حماد، علي محمد حسنين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ٦.

^٥ تعتبر السرية المصرفية في سويسرا من التقاليد الراسخة والأعراف المستقرة وقد أدت إلى جعل سويسرا مركزاً مصرفياً عالمياً لتجميع رؤوس الأموال، مستندة في ذلك للالتزام بالسريّة إلى المادة (٤٧) من القانون الفدرالي السويسري في شأن المصارف وصناديق التوفير الذي دخل حيز التنفيذ في ٨ تشرين الثاني سنة ١٩٣٤م، حيث تنص هذه المادة على إن كل مستخدم في المصرف ليس له الحق في إن يفشي سرّاً عهد به إليه أو علمه بسبب وظيفته. كما إن المادة (١٣) من الدستور السويسري تنص على احترام الحياة الخاصّة، وتدخل الأسرار المصرفية في هذا المجال. أما قبل عام ١٩٣٤م، فإن السر المصرفي السويسري كانت أحكامه متناثرة في مختلف مواد القانون، سواء في القانون المدني السويسري أو تقنين الالتزامات، كما أن مختلف الاجتهادات القضائية للمحكمة الفيدرالية السويسرية جعلت هذا الحق " مقدس ". انظر كلا من:

- العتيبي، سعود ذياب، أثر السرية المصرفية على مكافحة جرائم غسل الأموال، أطروحة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، ٢٠٠٧، ص ١٥٢.

- غنام، محمد غنام، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٣٢٣.

- فوزي، صديق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٤٤.

^٦ الشوا، محمد سامي، السياسة الجنائية في مواجهة غسل الأموال، دار النهضة العربية، القاهرة، بدون تاريخ، ص ٨٦-٨٧.

^٧ فوزي، صديق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٤٤.

^٨ الشافي، نادر عبد العزيز، تبيض الأموال، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ٢٠٠١، ص ٢٩٠.

تعديله في عام ٢٠١٠ م^١. وجميع هذه القوانين تحرص على عدم تسرب أية معلومات تتعلق بفتح حساب أو رقمه أو رصيده، كما تعني بالتأكيد على سرية جميع حسابات العملاء، وودائعهم، وأماناتهم، وخزائهم في المصارف، وكذلك المعاملات المتعلقة بها، ولا يجوز الاطلاع عليها أو إعطاء بيانات عنها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة إلا في حالات معينة ومحددة^٢.

٣- أهمية السرية المصرفية:

السرية المصرفية يمكن أن تكون ثروة ثمينة للاقتصاد الوطني، من خلال بثها للثقة والطمأنينة لذوي رؤوس الأموال على سرية أعمالهم المصرفية وكافة المعلومات ذات الصلة بثرواتهم، فبعد ذلك حافزاً قانونياً مناسباً، وبيئة تشريعية ملائمة للاستثمار داخل حدود الوطن، وتشجيع الادخارات الوطنية بدلاً من تهريبها لبلدان أخرى، فهي تجذب رؤوس الأموال والرساميل والاستثمارات الأجنبية، فتعكس عندئذ آثارها الإيجابية على الاقتصاد، وللوصول إلى ذلك ينبغي تعزيز الحماية القانونية للسرية المصرفية وتفعيلها لضمان تحقيق الأهداف التي تسعى إليها من خلال السرية المصرفية^٣.

يمكن تخيص أهمية السر المصرفي من خلال النقاط التالية:

- أ- إن مبدأ السرية المصرفية يعمل على حماية الحريات والحقوق الشخصية، حيث يُعد السر المصرفي من أهم جوانب هذه الحرية الشخصية وإن حمايتها تقوم على اعتبارات سياسية واقتصادية واجتماعية إلى جانب الأسس القانونية فكتمان المركز المالي يقع على قدم المساواة مع كتمان الأمور التي تتعلق بخصوصيات الفرد الشخصية والعائلية التي يملها شعوره باستقلاله الذاتي وحرصه على إخفاء ما يُعد من صميم حياته الخاصة^٤.
- ب- يدعم السر المصرفي رابط الثقة بين الأفراد والمصارف^٥، حيث يأتمن العميل المصارف على أسرارته المالية والتجارية والتي يتعين عليها الحفاظ على كل أسرارته من خلال الثقة التي يفترض دوماً أن تكون أهلاً لها حيث من تدلي إليه بسرٍ يعتبر سيداً لحرية، إفشاء السر فيه اعتداء على الحرية الشخصية للعميل وحقه في حفظ أسرارته^٦.
- ج- تخفيض مخاطر الاعتماد بالمعلومة دون الاعتماد بالتقدير، ففي طلبات الائتمان يقدم العميل أكبر قدر من معلومات عن يسره وظروفه المالية السابقة، ولكن المعلومات التي يقدمها العميل للمصرف تتمتع بسرية كاملة، بحيث لا يجوز للمصرف أن ينقلها للغير وخصوصاً لمصارف أخرى. ولكن المصرف قد يقدم إلى مصرف آخر أو إلى بنك من بنوك المعلومات تقدير حول مسلك العميل ومدى انتظام معاملاته وسداد التزاماته وحدود الائتمان الذي منح له، والفترة الزمنية التي تم التعامل من خلالها. والتي تهدد بانتشارها بإغلاق باب الائتمان أمامه مما يؤدي إلى إلحاق أضرار جسيمة بالعميل نتيجة الاعتماد بالمعلومة فقط^٧.

^١ الموقع الإلكتروني لمصرف سورية المركزي. <http://www.banquecentrale.gov.sy/index.html>

^٢ السبسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤٤.

^٣ الحموري، عصام ماجد زايد، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ١.

^٤ الشريف، عزيزة، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٥٧-١٧٥٨.

^٥ النوري، حسين، الكتمان المصرفي أصوله وفلسفته، اتحاد المصارف العربية، ١٩٧٠، ص ١٩.

^٦ الشافي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٢٨٥.

^٧ الحموري، عصام ماجد زايد، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٣.

^٨ الشريف، عزيزة، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٦٥.

- د- تلعب السريّة المصرفيّة دوراً هاماً في جذب المدّخرات ورؤوس الأموال إلى داخل الدولة، وبالتالي تشجيع الاستثمارات، وتعزيز الثقة بالاقتصاد الوطني وبالنظام المصرفي، وهذا كلّهُ يؤدي إلى توفير مناخ الاستقرار اللازم للتنمية والإصلاح الاقتصادي^١.
- ه- في الحالات التي يعاني فيها العميل من مشاكل ماليّة، فإنّ إذاعة المصرف لهذه المعلومات قد يضرّ بالعميل^٢، نتيجة فقدان الثقة به من قبل المتعاملين معه فيتخوّفون من الدخول معه في بيع أو شراء أو أي نوع من أنواع التّجارة، فتفوته بذلك فرص كثيرة من فرص العمل، فتترتب على ذلك أضراراً ماليّة تقع على العميل، يفقد بسببها أرباحاً كان يؤمل تحصيلها.
- و- قد يفضي الكشف عن أموال العملاء وكشف تحرّكها من حساب إلى آخر، إلى وقوع اعتداء عليها من الآخرين، سواءً من خلال استخدام وسائل تقليديّة، أو من خلال وسائل القرصنة الالكترونيّة.
- ز- قد يترتب الكشف عن وجود أموال للعميل إلزام العميل بأعباء ماليّة من غرامات وغيرها، ما كانت لتلزمه لولا الكشف عنها.
- ح- قد يفضي كشف بعض الأسرار الماليّة إلى حرمان صاحبها من مرتبة وظيفيّة، كان يظنّ وصوله إليها، لو لم ينكشف من أسرار أمواله شيء^٣.
- ط- تلعب السريّة المصرفيّة دوراً هاماً في حماية مصالح المصرف، حيث أنّ سمعة أيّ مصرف وقوّته وتطوّره وثقة الجمهور به تستند بشكل رئيسيّ على مصلحة العملاء، وفي عدم الالتزام بالسريّة المصرفيّة تؤدي إلى اهتزاز هذه الثقة حيث تنعكس التّناجج بشكل سلبيّ على المصرف فيهتزّ كيانه ماليّاً وتجاريّاً.

٤- الاستثناءات الواردة على الالتزام بالسريّة المصرفيّة :

- الأصل هو ضرورة احترام السريّة المصرفيّة حيث يلتزم المصرف بالحفاظ على سريّة جميع العمليّات والوقائع التي تدخل في مجال النشاط المصرفي، والتي اتّصل علم المصرف بها أثناء ممارسته لمهنته، إلا إنّ الالتزام بمبدأ السريّة المصرفيّة ليس مطلقاً، وإّما هو أمر نسبيّ تردّد عليه القيود والضوابط حيث تزول الأسباب الموجبة للحفاظ على السريّة المصرفيّة في الكثير من الحالات، وهنا يمكن الإشارة إلى أهمّ الحالات التي يجوز فيها للمصرف إفشاء الأسرار الماليّة لعملائه كالتالي:
- أ- يجوز للمصرف أن يكشف السرّ متى أذن له في ذلك من تقرر واجب الكتمان لمصلحته، في حدود الأذن^٤، وذلك باتّفاق مسبق مع العميل أو بإذن خطّي منه^٥، وذلك إذا طلب العميل من المصرف بموافقة الغير بيان معيّن عن حساباته أو معاملاته المتعلّقة بتلك الحسابات^٦، كما يمكن للعميل أن يأذن مقدّماً أذنّاً عامّاً في الإفصاح عن كلّ معاملاته لمن يطلب ذلك، ويكون هذا الأذن العامّ صحيحاً.
- ب- لا محل لإخفاء السرّ على من عهد إليهم صاحب السرّ بإدارة أعماله، كوكيله المفوض في تشغيل حسابه، ومدير حساباته^٧، كما إنّ صدور إذن كتابيّ موقع من وكيل العميل، أو وكيل أحد الورثة، أو الموصى له بجزء من أموال العميل المودعة بالمصرف يكشف عن السريّة في حدود الأذن، ولا بدّ

^١ حماد، علي محمد حسنين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ١٤.

^٢ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ١٩٨٧، ص ١١٩٧-١١٩٨.

^٣ آل الشيخ مبارك، قيس محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٢٠-١٧٢١.

^٤ العطير، عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٦، ص ٢٧.

^٥ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ١٩٨٧، ص ١١٨٨.

^٦ المرسوم التشريعي رقم ٣٠/ عام ٢٠١٠ الخاص بسرية المصارف في سورية.

^٧ السبيسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤٣.

^٨ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ١٩٨٧، ص ١١٨٨.

أن يكون منصوباً بالتوكيل صراحة على حق الوكيل في الاطلاع أو إطلاع الغير على تلك الحسابات أو الودائع أو الخزائن ... إلخ^١.

ج- في حالة ما يكون العميل خاضعاً لنائب قانوني، وهو إما أن يكون الولي الطبيعي (الأب) أو الولي الشرعي (الجد للأب) الذي يتم تعيينه بواسطة المحكمة المختصة، أو الوصي، أو القيم، أو السنديك^٢. أن يطلع على علاقاته مع المصرف أو أن يقوم بإصدار أذن للكشف عن السرية في حدود الأذن. أما إذا كان القاصر مأذوناً له بإدارة أمواله كان وحده صاحب الحق في المعلومات المتعلقة بإدارة هذه الأموال.

د- لا يجوز التمسك بمبدأ السرية المصرفية^٣ إذا صدر حكم قضائي من جهة قضائية مختصة بما فيها الشهادة أمام المحاكم الجزائية أو المدنية، وكذلك عند كشف المصرف عن كل أو بعض البيانات الخاصة بمعاملات العميل، إذا نشأ نزاع قضائي بينه وبين العميل عن هذه المعاملات، بمناسبة دعوى أقيمت سواء من المصرف ضد العميل أو من العميل ضد المصرف^٤.

هـ- تنص التشريعات المختلفة على أنه من حق الجهات التي تمارس الرقابة على أعمال المصارف الاطلاع على كافة البيانات المتعلقة بحسابات العملاء وودائعهم، كما يحق للمصرف المركزي بموجب الأعمال والإجراءات التي يقوم بها الاطلاع ومراقبة العمليات المصرفية^٥، وكذلك يكون للإدارات المختلفة داخل المصرف الواحد حق الاطلاع أو طلب بيانات من باقي الإدارات، ولا يعتبر ذلك كإفشاء للسرية، وكذلك فروع المصرف الواحد يكون لها أن تتبادل المعلومات بالنسبة لعملائها^٦.

و- بناءً على طلب من صاحب الحق في الشيك (المستفيد)، يجوز للمصرف إصدار شهادة أو بيان بأسباب رفض دفع أحد الشيكات المسحوبة على حساب أحد عملائه^٧، ويعد ذلك استثناء من مبدأ السرية المصرفية إفصاح المصرف عن رصيد العميل له ما يبرره حيث ينكسر عندئذ الالتزام بالسرية المصرفية^٨، وهنا يتعين أن تقتصر إفادة المصرف على هذا البيان الخاص بسبب رفض دفع الشيك، دون أن تمتد إلى معلومات أخرى عن الحساب، أو بأن للعميل ودائع أو حسابات أخرى^٩.

ز- إذا كان العميل شخصاً اعتبارياً (شركة)، فإنه لا يكفي توافر صفة الشريك في الشركة لكي يعطي الحق في رفع الالتزام بالسرية، فالشركة أو من يمثلها قانونياً أو قضائياً هي صاحبة الحق في السر، وليس للشركاء طلب المعلومات في خصوص أعمال الشركة ويكون لهم اتباع الإجراءات القانونية إذا كان ثمة إجراء، وذلك بالنسبة لشركات الأموال، أما فيما يخص شركات الأشخاص التي تقوم على أن شخصية الشريك محل اعتبار وتندمج الذمة المالية للشركاء مع الذمة المالية للشركة، فإنه لا يستطيع المصرف أن يحتج بالسرية في مواجهة الشركاء، أما إذا تعلّق الأمر بمصفٍ قضائي لشركة موضوعة تحت رقابة القضاء بسبب بدء إجراءات التصفية بسبب الإفلاس أو بدء إجراءات

^١ السيسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤٤.

^٢ قايد، أسامة عبد الله، المسؤولية الجنائية للبنك عن إفشاء سر المهنة، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الرابع، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٧٠٩.

^٣ في سورية حددت الفقرة (٥) في المادة (٥) من المرسوم التشريعي رقم (٣٠) لعام ٢٠١٠ الخاص بالسرية المصرفية، أن يتم الطلب في القضايا الجزائية المتعلقة بجرائم غسل الأموال والجرائم التي ينتج عنها أموال غير مشروعة وجرائم تمويل الإرهاب عن طريق هيئة مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب. انظر: المرسوم التشريعي رقم ٣٠/ عام ٢٠١٠ الخاص بسرية المصارف في سورية.

^٤ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ١٩٨٧، ص ١١٨٩.

^٥ غنام، محمد غنام، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٣٣١.

^٦ الحموري، عصام ماجد زايد، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ١٧.

^٧ قايد، أسامة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٦٩٢.

^٨ السيسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤٤.

^٩ الحموري، عصام ماجد زايد، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ١٧.

^{١٠} قايد، أسامة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٠٥.

التصحيح القضائي، فإنّ هذا المدير يحلّ محلّ المدير الأصليّ ويصبح من حقّه أن يطلب رفع الالتزام بالسريّة لكي يعلم بكافة التصرفات الماليّة التي يعقدها من سبقه من المديرين، فهو إذن صاحب الصفة في رفع الالتزام بالسريّة^١.

ح- لا يجوز للمصرف إنّ يتمسّك بالسريّة المصرفيّة بل يعفى من ذلك، عند صدور أمر من المحكمة بحجز أموال العميل لدى المصرف باعتبار أنّ جميع أموال المدين ضامنة للوفاء بديونه^٢، ويكون على المصرف تقديم كل ما يلزم طبقاً لإجراءات الحجز^٣. كما لا يجوز للمصرف إنّ يتمسّك بالسريّة المصرفيّة في معرض ممارسة مصلحة الضرائب لعملها، وفي معرض ممارسة جهاز مكافحة التهرّب الضريبي لمهامها، وقد أجاز القانون الخاصّ بالسريّة المصرفيّة في سوريّة ذلك بموجب موافقة تصدر عن وزير الماليّة بالذات^٤.

ط- يجوز للمصرف أن يُطلع مصرفاً آخر على بعض المعلومات التي تعتبر سرّاً، استناداً إلى العادة أو طبيعة العمل إذا أشرك أو أوكل في العمل الخاصّ بالعميل مصرفاً آخر، كما في الاعتمادات المستنديّة أو الاعتمادات الجماعيّة^٥. أمّا في حالة الحساب الجماعيّ فيختلف الأمر بحسب شروط العقد المشترك، هل خوّل لجميع الأطراف جميع السّلطات في السّحب والإيداع والإطّلاع دون الرجوع لسائر الأطراف فيكون لكلّ منهم الحقّ في إفشاء سريّة الحساب؟ أم أنّه يقيد سلطات أحد الأطراف و إلا تكون إلا بموافقتهم جميعاً، فيلزم المصرف عندئذ الحصول على موافقة جميع أطراف الحساب^٦.

ي- فيما يتعلّق بالورثة فإنّ من حقّهم الاطّلاع على أسرار مورثهم الماليّة مع المصرف، حيث إنهم أصبحوا أصحاب الحقّ يقومون مقام مورثهم في ذلك بمقتضى أعلام الورثة الذي صدر به حكم قضائيّ^٧، ما لم يشترط العميل على المصرف عدم إطّلاع ورثته على أمور معيّنة ويكون على المصرف أن يثبت هذا المنع الصادر من العميل قبل وفاته^٨. كما يحقّ للورثة أن يأذن للغير بالإطّلاع على حسابات وموجودات المورث خلال فترة تصفية التركة^٩.

٥ - مسالك الدّول إزاء السريّة المصرفيّة:

إنّ الأنظمة المصرفيّة المعتمدة في مختلف الدول تفرض السريّة على العمل المصرفيّ، ولكن بدرجات متفاوتة بالنسبة لإمكانية الكشف عليها، كما تحرص المصارف على عدم تقديم المعلومات عن العملاء إلا لمن تحدّدهم القوانين، وذلك انطلاقاً من حرص المصارف على حماية الحقّ الشخصي للعميل الذي يخشى المزاحمة القائمة في حقل الصناعة أو التجارة وأطلع منافسيه على حقيقة أموره^{١٠}.

وفي هذا المجال يمكن تصنيف مسالك الدول إزاء مبدأ السريّة المصرفيّة على ثلاث مجموعات:

المجموعة الأولى: دول السريّة المطلقة.

١ غنام، محمد غنام، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٣٢٨.

٢ الحموري، عصام ماجد زايد، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ١٧.

٣ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ١٩٨٧، ص ١١٩٢.

٤ الفقرة ٥/ من المادة الخامسة من المرسوم التشريعي رقم ٣٠/ لعام ٢٠١٠ الخاص بسريّة المصارف في سوريّة.

٥ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ١٩٨٧، ص ١١٨٩.

٦ قايد، أسامة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٠٨.

٧ غنام، محمد غنام، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٣٢٨.

٨ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ١٩٨٧، ص ١١٩٠.

٩ قايد، أسامة عبد الله، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٠٩.

١٠ العتيبي، سعود نزياب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٥١.

إنَّ ما يميّز هذه الدول هي العوامل التي تعتمد عليها في تميّزها وفي تطبيقها للسرية المصرفية ومن أهمّ هذه العوامل^١:

- أ- احترام مبدأ سرية الأعمال المصرفية من خلال القوانين التي تحمي بشكل مطلق سرية معلومات عملاء المصارف.
- ب- لا تفرض رقابة على النّقد أو تفرض رقابة محدودة.
- ج- ضمان تامّ لإخفاء شخصية العميل المالك والمستفيد من خلال التجهيل.
- د- وجود وسائل اتّصال حديثة، وتقنية متقدّمة في المصارف والمؤسسات المالية للقيام بالعمليات المعقّدة.

والمصارف التي تقوم بتطبيق هذه الإجراءات يطلق عليها " الملاذات المصرفية " ومن أمثلة ذلك جزر " البهاما " و " الكايمان " وتعتبر الأخيرة من أكبر المراكز المالية في العالم، وهي تحتل المركز الرابع في القوة المالية العالمية، بعد الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والمملكة المتحدة، أمّا فرنسا فهي تأتي في المركز الخامس، وعدد المصارف في " الكايمان " يصل إلى ٥٥٠ مصرفاً وبها مراكز ٢٩ ألف شركة^٢، بالإضافة إلى تميّزها بانعدام الرقابة على المعاملات المصرفية، ويضاف إليها جزر " جامينا " و " سيسنل " ومملكة " Tonga " وجزيرة " Nauru " ، بالإضافة إلى دول مثل سيريلانكا وجنوب إفريقيا، و أيضاً سويسرا ولوكسمبرغ حتى مع ما قدّمتهما من تنازلات طفيفة تحد من مبدأ السرية فيهما^٣.

المجموعة الثانية: دول السرية المحدودة.

وهذا هو المسلك الثاني الذي سلكته الدّول إزاء السرية المصرفية. فنجد أنّ هذه الدول أباحت في تشريعاتها التّدخل شبه الكامل في أمور المصارف وعملياتها، حيث ينصّون في تشريعاتهم صراحة على حقّ هذه الدول في التّدخل، ويوضّحون مجالات هذا التّدخل، فعلى سبيل المثال تتدخّل الإدارة السويدية من الناحية العملية وبلا أدنى قيد في كلّ المعلومات المالية سواء كانت شخصية أم تجارية، الأمر نفسه في فرنسا حيث يتعيّن على المصارف أن تخطر خزانة الدولة بإرباح عملائها لأجل ضريبة التّدخل، ما لم تقبل استقطاع من المصدر. وتعدّ الولايات المتحدة وما صدرت فيها من تشريعات بخصوص السرية المصرفية والخصوصية المالية نموذج حقيقي لدول هذه المجموعة^٤.

المجموعة الثالثة: دول السرية المقيدة.

ويمكن أن تدخل معظم الدول في نطاق هذه المجموعة، فهي دول تفرض السرية المصرفية على معاملات العملاء مع المصارف ضمن تشريعاتها ولكنها تضع استثناءات تجيز فيها رفع هذه السرية، فالمبدأ هو السرية المصرفية ولا ينصّون على حق التّدخل من قبل الدولة، و إنّما يجعلون هذا الحقّ استثناءً إذا دعت الحاجة إلى ذلك، مثل أعمال نصّ قانوني أو حماية لمصلحة عامّة وهذه الاستثناءات هي بمثابة قيود على مطلق السرية، ولذلك أطلق عليها السرية المقيدة^٥.

^١ قشقوش، هدى حامد، جريمة غسيل الأموال في نطاق التعاون الدولي، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ١٢٤-١٢٥.

^٢ عمار، ماجد عبد الحميد، مشكلة غسل الأموال وسرية الحسابات بالبنوك في القانون المقارن والقانون المصري، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠٠٢، ص ١٦٨-١٧٠.

^٣ الشوا، محمد سامي، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٩٨-٩٩.

^٤ الشوا، محمد سامي، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٧٨.

^٥ الحموري، عصام ماجد زايد، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ١٩.

ويبدو من استقراء هذه الاستثناءات التي وردت في تشريعات هذه الدول أنه يمكن ردها إلى أربعة أمور هي أن يكون كشف السرِّ واجباً إماماً^١:

- أ- بناءً على نصِّ قانوني.
- ب- أو للمصلحة عامة.
- ج- أو لمصلحة المصرف.
- د- أو برضاء العميل صراحة أو ضمناً.

فقد أعطى المشرِّع المصري على سبيل المثال " للنائب العام أو لمن يفوضه من المحامين العاملين الأوّل على الأقلّ، من تلقاء نفسه أو بناءً على طلب جهة رسمية أو أحد ذوي الشأن أن يطلب من محكمة استئناف القاهرة الأمر بالإطّلاع أو الحصول على أيّة بيانات أو معلومات تتعلّق بالحسابات أو الودائع أو الأمانات أو الخزائن المنصوص عليها في المادتين السابقتين أو المعاملات الماليّة المتعلّقة بها إلخ." هذا فضلاً عن الاستثناءات الأخرى الموجودة في القانون الخاصّ بسريّة الحسابات المصرفيّة في مصر، ومن أمثلة دول هذه المجموعة أيضاً المملكة المتّحدة، إيطاليا، لبنان^٢. وبناءً على التفاصيل الواردة في المرسوم التشريعيّ رقم (٣٠) لعام ٢٠١٠ الخاصّ بسريّة المصارف في سوريّة والذي تمّ بموجبه إنهاء العمل بالمرسوم التشريعيّ رقم (٣٤) لعام ٢٠٠٥ يمكن إدراج سوريّة في نطاق مجموعة دول السريّة المقيّدة.

وخلاصة القول: إنّ السريّة يعتبر عامل مهم في جذب العملاء من خلال بثها للثقة والطمأنينة لديهم، لذلك يجب أن يحرص المصرف على الالتزام بهذا المبدأ من خلال إلزام العاملين لديها بها، وفرض جزاءات تأديبية للعاملين المخالفين، لأنّه يعد من صميم حياة العملاء الخاصّة.

^١ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ١٩٨٧، ص ١١٩٥.

^٢ الشافعي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٢٩٤.

الفصل الثاني الخدمات المصرفية

المبحث الأول: مفهوم الخدمة المصرفية

أولاً: مفاهيم أساسية حول الخدمات

١- مفهوم الخدمات

٢- أهمية الخدمات

٣- أنواع الخدمات

٤- خصائص الخدمات

ثانياً: تعريف الخدمة المصرفية وماهيتها

١- تعريف الخدمة المصرفية

٢- أبعاد الخدمة المصرفية

٣- عناصر الخدمة المصرفية

٤- العوامل والمتغيرات المؤثرة على الخدمات المصرفية

٥- أثر التكنولوجيا على الخدمات المصرفية

ثالثاً: خصائص الخدمات المصرفية

رابعاً: دورة حياة الخدمات المصرفية

١- مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية

٢- مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية

خامساً: مزيج الخدمات المصرفية

المبحث الثاني: أنواع الخدمات المصرفية

أولاً: خدمات الإيداع

ثانياً: خدمات الائتمان (التسهيلات الائتمانية)

ثالثاً: خدمات الدفع والتحويل

رابعاً: خدمات المتاجرة

خامساً: خدمات المعاملات الخارجية

سادساً: خدمات العملاء الأخرى

المبحث الثالث: تقديم الخدمات المصرفية

أولاً: الأساليب (القنوات) الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية

ثانياً: العوامل المؤثرة على تبني المصرف الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات المصرفية

ثالثاً: إستراتيجية تقديم الخدمات المصرفية

المبحث الأول

مفهوم الخدمة المصرفية

أولاً: مفاهيم أساسية حول الخدمات:

لقد مرّ قطاع الخدمات كغيره من القطاعات الاقتصادية بمراحل مختلفة، سواءً من حيث الأهمية بالنسبة للمجتمعات البشرية أو من حيث تأثيرها في القطاعات الأخرى، ممّا أدى إلى اختلاف النظرة إليها، فلم يحظى هذا القطاع بأيّ اهتمام يُذكر من قبل الاقتصاديين المبكرين، حيث اعتبر هؤلاء الخدمات غير مثمرة أو منتجة، ولا تضيف قيمة تذكر للاقتصاد، فقد وصف آدم سميث (Adam Smith) في كتاباته في القرن الثامن عشر، الإنتاج عديم المخرجات الملموسة بأنّه فاقد لأيّ قيمة.

وقد ساد هذا الاعتقاد حول الخدمات حتّى الربع الأخير من القرن التاسع عشر، عندما جاء ألفريد مارشال (Alfred Marshall) بالقول الذي مفاده أنّ الشخص الذي يعرض أو يقمّ خدمة هو شخص قادر على تقديم منفعة للمستفيد، تماماً مثل الشخص الذي ينتج سلع ملموسة، وترافق هذا التحول مع التطوّرات التي حصلت في الميادين الصناعيّة والزراعيّة وازدياد أهمية الخدمات المرافقة لها، فالمنتجات الملموسة ما كانت لتظهر إلى الوجود لو لم تكن هناك سلسلة من الخدمات المؤدّة لكي يتمّ إنتاج هذه المنتجات وتقديمها إلى المستهلكين^١.

أمّا اليوم، فمع تطوّر حياة البشر واتّجاه الناس إلى الحياة الرغيدة تزايد الطلب على الخدمات المختلفة^٢، فلذلك تغيّرت، وتبدّلت وجهات النظر، وأصبح يُنظر إلى قطاع الخدمات على أنّه قطاعٌ جوهريٌّ و أساسيٌّ في الاقتصاد، وأنه ذو نتائج اقتصادية هامة على حياة المنظّمات والمجتمعات على حدٍّ سواء^٣. ففي الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكيّة واليابان والدول الأوربيّة أصبح قطاع الخدمات يشكل القطاع الأكبر في الاقتصاد، حيث أصبح يشكّل حوالي ٨٠٪ من الناتج القومي لهذه الدّول، كما أصبح قطاع الخدمات يشكل حوالي ٢٥٪ من قيمة التجارة العالميّة في العقود الأخيرة^٤.

١ - مفهوم الخدمات:

إنّ مفهوم الخدمة غير واضح قياساً لمفاهيم التّصنيع المتخصّصة، على الرّغم من تداول مصطلح الخدمة منذ فترة ليست قصيرة كما تبين لنا، فقطاع الخدمات يتميّز عن غيره من القطاعات بأنّه الأكثر تنوّعاً^٥. هذا بالإضافة إلى إشكاليّة العلاقة القائمة بين السلع والخدمات ضمن هذا التنوّع من خدمات خالصة بالكامل إلى خدمات ترتبط بشكل كاملٍ أو جزئيٍّ مع السلع الماديّة.

إنّ هذا التنوّع أخضع مفهوم الخدمة لتفسيرات عديدة، فمن المحاولات التي قام بها الأكاديميون والتي استهدفت الاتّفاق على أرضيّة مشتركة لمفهوم الخدمة، التعريف الذي قدّمته الجمعية الأمريكيّة للتسويق (American Marketing Association) AMM للخدمة بأنّها:

^١ الطائي، حميد عبد النبي؛ العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ١٧.

^٢ ديوب، محمد عباس، مبادئ التسويق، منشورات جامعة تشرين، اللاذقية، ٢٠٠٦، ص ٣٤٣.

^٣ الصرن، رعد حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٥٩.

^٤ Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. Principles of Marketing. 2nd. Ed., Prentice Hall, Inc., New Jersey, 1999, P 645.

^٥ المحياوي، قاسم نايف علوان، إدارة الجودة في الخدمات (مفاهيم وعمليات وتطبيقات)، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦، ص ٥٢.

((السلع غير الملموسة، أو على الأقل يجب أن تكون كذلك. فإذا كانت غير ملموسة كلياً يمكن تبادلها بشكل مباشر من المنتج (Producer) إلى المستهلك (User)، فهي لا يمكن أن تنتقل أو تُخزن، كما أنها قد تكون قابلة للفساد فوراً. والسلع الخدمية صعبة التحديد فهي تأتي إلى الوجود في الوقت نفسه الذي تشتري وتستهلك فيه. كما أنها تتركب من عناصر غير ملموسة وغير قابلة للفصل أو العزل، وهي تتطلب غالباً مشاركة الزبون من خلال استخدام بعض الأساليب الهامة، كما أنها لا يمكن أن تباع من خلال نقل الملكية، وليس لها عنوان محدد)).^١

يلاحظ من هذا التعريف تأكيده على كون الخدمة تمثل:

أ- اللاملموسية: أي أن الخدمة ليس لها جانب مادي يمكن رؤيته أو معاينته أو لمسها أو تذوقه. وبالتالي عدم القدرة على تخزينها أو نقلها للاستفادة منها في وقت أو مكان آخر.

ب- الفناء (الهلاك): بما أن الخدمة ليس لها جانب، فإنها تتلاشى وتنتهي سواء إن تم الاستفادة منها أم لم يستفد منها.

ج- الطلب: أي إن الخدمة يرتبط إنتاجها (وجودها) بالطلب عليها من قبل المستهلك.^٢

د- التلازمية (عدم انفصال الخدمة عن مقدمها): أي التزام بين زمن الإنتاج والاستهلاك. أي يجب أن يكون العميل في الغالب موجوداً عند الرغبة في الحصول عليها.^٣

هـ- الملكية: إن ما يدفعه المستهلك ليس من أجل نقل و تحويل الملكية، وإنما يكون اعتيادياً لقاء المنفعة المباشرة التي يحصل عليها من الخدمة التي قدمت له.^٤

في حين عرف نورمان (Norman, Richard) الخدمة بأنها عبارة عن "تفاعل اجتماعي بين مجهز الخدمة والزبون، يهدف هذا التفاعل إلى تحقيق الكفاءة لكليهما".^٥

وعلى الرغم من شمولية هذا المفهوم للخدمة، إلا أنه يبقى أيضاً قاصراً لعكس الصورة الحقيقية لمفهوم مصطلح الخدمة. لأن المدلول اللغوي للتفاعل الاجتماعي يحدث فقط بين الأفراد وأنفسهم مهما كانت طبيعة عملهم. وبالتالي يتجاهل اشتراك عناصر أخرى يتطلبها إنجاز الخدمة (الموقع، المعدات، الأجهزة، المواد، وغيرها). هذه العناصر تساعد في إنجاز الخدمة.^٦

كما تُعرّف الخدمة بأنها أداء لنشاط موجّه لإشباع حاجات المستفيدين.

1 Boone L. E. & Kurtz, D. L. Contemporary Marketing, The Dryden Press, A Harcourt Brace Jovanovich College Publisher, Orlando, 1992, p368.

٢ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٧-٣٠.

3 Perreault, W. D. & Cannon, J. P. & McCarthy, E. J. Essentials of Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach, 11nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2008, P 199.

٤ الحداد، عوض بدير، تسويق الخدمات المصرفية، البيان للطباعة والنشر، القاهرة، ١٩٩٩، ص ٤٨.

٥ أما أكاديميو إدارة العمليات Operations Management فقد نظروا في تعابير أجزاء الحزمة الخدمية Service Package حيث تتطلب هذه الحزمة مجموعة من السلع التي تستعمل في تسليم الخدمة، أو تحريكها من النظام من قبل الزبون. ويمكن إن يطبق هذا التعريف للبيئة التي تقدّم فيها الخدمات، وعلى أساس أسلوب المقدم من الزبون.

وقد عرف ستانتون Stanton: "الخدمة هي النشاطات غير الملموسة التي تحقق إشباع الرغبات والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع أو تقديم خدمة أو سلعة أخرى". أي أن إنتاج أو تقديم خدمة معينة لا يشترط ارتباطها بتقديم سلع مادية أو خدمة أخرى، وذلك على عكس ما عرفه أكاديميو إدارة العمليات للخدمة بأنها تحتاج إلى مجموعة من السلع لتقديمها. انظر كلاً من:

- Clark, G. & Johnston, R. & Shulver, M. Exploiting the Service Concept for Service Design and Development, Sage Publications, Inc., California, 2000, p73.

- Schroeder, R. G. Operations Management: Decision Making in the Operation Function, McGraw-Hill Companies, Inc., Singapore, 1993, p192.

٦ المحياوي، قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٥٢.

نجد أنّ هذا التعريف يؤكد أنّ الخدمة هي عبارة عن أداء لنشاط موجّه لإشباع حاجات المستفيدين وبالتالي فهو لم يفصل بين الخدمات المقترنة بسلع والخدمات التي تقدّم دون أنّ تكون مرتبطة بسلع^١. يتّضح من التعاريف السابقة الذكر أنّه لا يوجد تعريف ثابت أو أكيد لمكونات أو عناصر الخدمة (أو مما تتألّف الخدمة). والخدمة هي أكثر من إنتاج بعض الأشياء غير الملموسة، إنّها تفاعل اجتماعي بين المنتج والمستهلك، بناءً على إستراتيجية معيّنة معتمداً على عناصر أخرى مساعدة بشكل مباشر أو غير مباشر في تسليم الخدمة من المنتج إلى المستهلك^٢.

٢- أهمية الخدمات:

لقد ساهمت التطوّرات المستمرة في قطاع الأعمال في زيادة الاهتمام بصناعة الخدمات مقارنة بصناعة السلع، وقد أصبح يحتلّ مكانةً هامّةً كغيره من القطاعات^٣. ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

- أ- أصبحت الخدمات النّشاط الاقتصاديّ الأساسي، فمن خلال أرقام الحسابات القوميّة والنسب الاقتصاديّة للدول، يمكن القول بأنّ اقتصاد الخدمات هو الاقتصاد الأوّل في العالم الآن^٤، والمصدر الأساسيّ للتوظيف والعمالة، فهو يستوعب نسبة كبيرة من الأيدي العاملة سواءً في الخدمات القائمة أو في تأسيس خدمات جديدة، مما يعكس أثراً إيجابيّة على الاقتصاد ولتخفّف نسبة البطالة^٥. حيث إنّ هذا القطاع يستحوذ على نسبة عالية من مجموع القوى العاملة قد تصل إلى نسبة ٨٠٪ في الدّول المتقدّمة^٦. وفي سورّيّة بلغت نسبة العاملين في قطاع الخدمات (بما فيها خدمات التجارة) ٤٢,٨٪ في عام ٢٠٠٢م، وارتفعت هذه النسبة لتصل إلى ٥٣,٠٢٪ في عام ٢٠١٠م بزيادة أكثر من ١٠٪. وفي عام ٢٠٠٢م أيضاً مثّلت الخدمات ٤٤٪ من الناتج المحليّ الإجماليّ للدولة (بما فيها خدمات التجارة)، لترتفع هذه النسبة إلى ٥٠٪ عام ٢٠١٠م بزيادة بلغت ٦٪ خلال هذه الفترة قصيرة^٧.
- ب- زيادة في أعداد وتشكيلات المنتجات التي تحتاج إلى خدمات، وكذلك زيادة في درجة تعقيد هذه المنتجات، فالكثير من السلع الحديثة المتطورة تتطلّب خدمات متخصصة سواءً أكان ذلك قبل استعمالها أم أثناءها، كخدمات ما بعد البيع... وغيرها.
- ج- زيادة أوقات الفراغ عند العاملين (Leisure Time) وذلك نتيجة لتنامي ظاهرة التشغيل الآليّ لدى الكثير من المصانع، الأمر الذي قلّل من أيام العمل الأسبوعية وساعات العمل في اليوم الواحد، وهي الآن في تناقص مستمر^٨.
- د- تنامي معدّلات الرفاهيّة نتيجة لارتفاع مستويات الدّخل في الكثير من المجتمعات ممّا زاد من الحاجة إلى الكثير من الخدمات الجديدة لمجابهة متطلبات الرفاهيّة^٩.
- هـ- يلعب قطاع الخدمات دوراً رئيسيّاً في تنفيذ معظم برامج التنمية الاجتماعيّة، فمن خلال الخدمات (الصحيّة، الماليّة، العلميّة،...) تساهم في تأمين حياة كريمة للفرد^{١٠}.

٣- أنواع الخدمات:

^١ الناجي، السيد عبده، تسويق الخدمات المصرفيّة (الأسس والتطبيق العملي في البنوك)، إتحاد المصارف العربيّة، بيروت، ٢٠٠٣، ص ٢٠.

^٢ Schroeder, R. G., OP. Cit., 1993, p192.

^٣ المحياوي، قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٥٥.

^٤ إيتزل، مايكل، وآخرون، التسويق، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، ٢٠٠٦، ص ٢٩٢.

^٥ الضمور، هاني حامد، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢، ص ٣٩٣.

^٦ إيتزل، مايكل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٩٢.

^٧ المكتب المركزي للإحصاء، دمشق، المجموعة الإحصائية للأعوام ٢٠٠٣ و ٢٠١١، قسم الحسابات القوميّة.

^٨ الطائي، حميد عبدالنبي، العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ١٩-٢٠.

^٩ المؤذن، محمد صالح، مبادئ التسويق، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢، ص ٢١٥.

^{١٠} إيتزل، مايكل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٩٢.

بسبب التداخل والتنوع فيما بين الخدمات والسلع، فإنّ مزيداً من الفهم لطبيعة الخدمات يمكن أن تتحقّق من خلال استعراض طرق تصنيف الخدمات بناءً على أهمّ المؤشّرات المعتمدة في ذلك:

٣-١ من حيث الوزن النسبي لعناصر الخدمة: يمكن تصنيف الخدمات طبقاً للدور الذي تلعبه عناصر الخدمة في إجماليّ عرضها أو تقديمها ويمكن الإشارة إلى أنّ هناك ثلاثة أدوار رئيسيّة يمكن تشخيصها في هذا الصدد:

- أ- الخدمات المصاحبة للسلع وتعتبر مكملّة للسلع لجذب العملاء، ويحصل هذا عندما يقوم صانع السلعة بتعزيز جوهر سلعته الملموسة من خلال تقديم منافع خدميّة ترافق السلعة الملموسة، مثل خدمات ما بعد البيع كالصيانة المجانية.
- ب- خدمة في المقام الأوّل يصاحبها سلع أخرى مكملّة: ومثال ذلك خدمة الطّيران حيث يشتري العملاء خدمة النقل من مكان إلى آخر بالدرجة الأولى، بالإضافة إلى الاستفادة من السلع والمنتجات الملموسة التي قد تقدّم أثناء الرحلة كالوجبات الغذائية والمجلات.
- ج- الخدمات البحتة: وهي تلك التي يندر أن يصاحبها تقديم أيّ نوع من السلع مثل الخدمات الماليّة والصحيّة^٢.

٣-٢ من حيث الاعتماديّة: حيث أنّ الخدمات تتنوّع وفقاً لاعتمادها على المعدّات أو اعتمادها على الأفراد، كما تتنوّع الخدمات التي تعتمد على الأفراد حسب أدائها من قبل العمّال الماهرين أو غير الماهرين أو من قبل المحترفين. كما قد تتنوّع الخدمات التي تعتمد على الأفراد من حيث الخبرة المهنيّة أو لا.

٣-٣ من حيث نمط الطلب عبر الزمن: لا يوجد إلا القليل من الخدمات التي يكون الطلب عليها ثابتاً على مرّ الزمن، فالكثير من الخدمات يكون الطلب عليها متبايناً ومتذبذباً، وقد يكون التذبذب على المدى اليوميّ، أو على مدى أسبوعيّ، أو يكون الطلب عليها موسميّاً، أو دوريّاً، أو قد يكون غير متوقع إطلاقاً^٣.

وللقدرّة على مواجهة هذا التغيّر في الطلب على الخدمات لابدّ من توفّر استراتيجيات مناسبة للتنبؤ بمستويات الطلب المستقبلية، من أجل إدارتها على نحو سلس لجعلها متوازنة مع القدرات^٤. فعلى سبيل المثال لابدّ للمصرف الذي يقدّم خدمة الصرّاف الآليّ قدرة على التنبؤ بمستويات الطلب اليومية على النقود لخدمة العملاء بأفضل ما يمكن من حيث تزويد هذه الصرّافات بالنقدية اللازمة لها.

٣-٤ مدى حضور ومشاركة المستفيد في عملية إنتاج الخدمة: بعض الخدمات لا تقدّم إلا من خلال الحضور والمشاركة الكاملة للمستفيد لكي تؤدّي الخدمة مثل خدمات النقل، بينما توجد خدمات أخرى لا تتطلّب من المستفيدين إلا دوراً بسيطاً لتحريك عملية إنتاج الخدمة، وفي الغالب تكون درجة حضور

^١ من المهم الإشارة إلى مستوى الملموسية في عرض الخدمة يتأتى من ثلاثة مصادر رئيسية:

- أ- سلع ملموسة متضمنة في عرض الخدمة وتستهلك من قبل المستفيد.
- ب- البيئة المادية التي تحصل فيها عملية إنتاج / استهلاك الخدمة.
- ج- الدليل الملموس لأداء الخدمة، مثل الحصول على العملة من خدمة صرف الشيك. انظر:

Palmer, A. Principles of Service Marketing . 4nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2005, PP. 16-17.

^٢ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ٢٣-٢٤.

^٣ الطائي، حميد عبدالنبي؛ العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ٥٣-٥٥.

^٤ Lovelock, C. H. & Wright, L. Principles of Service Marketing and Management. 2nd.Ed., Prentice Hall, Inc., 1999, P 32 .

ومشاركة المستفيدين منخفضة عندما لا تكون الخدمة موجهة إلى أذهان أو أجسام المستفيدين وإنما تكون موجهة إلى ممتلكاتهم كخدمة غسل الملابس^١.

٣-٥ من حيث مستهلك الخدمة (نوع الحاجة): حيث يمكن تصنيفها إلى :

- أ- خدمات شخصية: وهي الخدمات التي تقدّم لإشباع حاجات شخصية صرفة مثل الخدمات السياحية.
 - ب- خدمات المنشآت: وهي الخدمات التي تقدّم لتلبية حاجات منظمات الأعمال كما هو الحال في الخدمات الاستشارية الإدارية والمالية.
- وهناك خدمات يتم تقديمها لكل من الأشخاص ومنظمات الأعمال ولكن بأساليب وسياسات مختلفة^٢.

٣-٦ من حيث دوافع (أهداف) مقدمي الخدمة: وبناءً على هذا المؤشر يمكن تصنيف الخدمات إلى:

- أ- خدمات تقدّم بدافع الربح؛ مثل الكثير من المنظمات الخاصة كالمستشفيات والمصارف.
- ب- خدمات لا تقدّم بدافع الربح؛ مثل الكثير من الخدمات الحكومية التي تقدّم للمنفعة العامة، ولا تتقاضى السلطات الحكومية رسوماً مقابل تقديمها للمستفيدين كالتعليم^٣.

٣-٧ من حيث نمط تقديم الخدمة: ويكون ذلك فيما إذا كان تقديم الخدمة يتم:

- أ- على أساس مستمرّ لكن ضمن سلسلة من العمليات المنفصلة.
 - ب- أو يتم بشكل عرضي في إطار علاقة مستمرة ما بين مورد الخدمة والمستفيد.
- والجدول رقم (١) يوضّح كيفية تصنيف الخدمات طبقاً لطبيعة عرضها وتصنيفها^٤

علاقة المستفيد بمورد الخدمة	تعاملات منفصلة	تعاملات مستمرة
جوهرية	- الاتصالات الهاتفية المنزلية - خدمات الماء والكهرباء	- التأمين - المصارف
عارضة	- الهواتف العامة - خدمات تأجير السيارات	- اشتراك بالمجلات - خدمات عامة (طرق ومنتزهات، إلخ ...)

وإضافة إلى المؤشرات السابقة يمكن تصنيف الخدمات حسب مؤشرات أخرى، سواءً حسب طبيعة العلاقة مع العملاء إلى علاقة رسمية مثل تقديم طلب للحصول على قرض مصرفي والتي يتطلب معرفة بوثائق العمل الرسمية، وإلى علاقة غير رسمية (عابرة) مثل خدمة الهاتف العمومي، أو تُصنّف حسب مكان تقديم الخدمة، فخدمة الانترنت تقدّم حيث يوجد العميل في حين للاستفادة من خدمة الصراف الآلي يتطلب الذهاب العميل إلى موقع الصراف، إلخ...^٥.

٤- خصائص الخدمات:

تتميّز الخدمات بأربعة خصائص أساسية وهي أنها غير ملموسة، التلازم بين الإنتاج و الاستهلاك، الهلاك السريع، عدم النمطية، وسوف نتعرّض لهذه الخصائص بشيء من التفصيل كما يلي:

٤-١ عدم الملموسية Intangibility :

^١ المؤذن، محمد صالح، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٢، ص ١١٢.

^٢ المحياوي، قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٧٥.

^٣ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٦.

^٤ المصدر: من إعداد الباحث، بتصرف من "الطائي، حميد عبدالنبي؛ العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ٥٣-٥٥".

^٥ Lovelock, C. H. & Wright, L. OP. Cit., 1999, PP.31- 32.

فالخدمات غير مجسدة، وبالتالي فهي تفتقر إلى المكونات المادية، وبمعنى آخر لا يمكن تخزين الخدمات أو عرضها في المحلات، وبالتالي توجد صعوبة كبيرة من قبل العميل بتجربتها أو الحكم عليها بذاتها، لذلك يجب على مقدم الخدمة التركيز على المنافع التي يمكن أن يستفيد منها العميل، وبذل جهود ترويجية كبيرة لخلق انطباع جيد عن الخدمات، ومساعدة العملاء على إدراك أبعاد هذه الخدمات^١.

وقد ترتب على عدم ملموسية الخدمات العديد من النتائج، من أهمها^٢:

- أ- إنَّ الخدمة تعتبر مستهلكة لحظة إنتاجها بمعنى صعوبة تخزين الخدمة قياساً بالسلعة.
- ب- استحالة المقارنة بين الخدمات لاختيار أفضلها كما هو الحال في السلع، وبالتالي فإن عملية الفحص والمقارنة لا تتم إلا بعد الحصول على الخدمة وليس قبلها.
- ج- اقتصار توزيع الخدمات على الوكلاء والسّماسرة، وبالتالي ليس للتّجار دور في ذلك لأنّ التّاجر هو وسيط تنتقل إليه ملكية الأشياء التي يتعامل بها، وهو ما لا يمكن أن يحصل في الخدمات طالما أنّها غير ملموسة.
- د- إنَّ استخدام الأساليب التقليدية في الرّقابة على جودة الخدمات ضئيلة أو تكاد تكون معدومة، ولهذا توجد أساليب أخرى مبتكرة لقياس جودة الخدمات، مثل قياس ولاء الزبون ومستويات الرضا وغيرها.
- هـ- يصعب اللّجوء إلى أساليب المضاربة التقليدية في الخدمات، لفقدان الخدمات لخاصية الخزن، حيث لا يمكن شراء الخدمة و تخزينها فترة معينة من الزّمن وبيعها فيما بعد.
- و- إنَّ عدم ملموسية الخدمات، يترتب عليه فقدان مؤسسة الخدمة لقدراتها على خلق المنفعة المكانية في الخدمات، أيّ المنفعة المتأثّية من نقل الأشياء من أماكن فيضها حيث عدم الحاجة إليها إلى أماكن الشح حيث يشتد الطلب عليها.

٢-٤ التّلازم بين الإنتاج والاستهلاك Inseparability:

أي لا نجد انفصلاً بين إنتاج الخدمة واستهلاكها؛ ونعني بهذه الخاصية إنّ إنتاج الخدمة واستهلاكها يتمّ في نفس الوقت، أي عدم إمكانية تقديم الخدمة إلا للمستهلك الذي يطلبها نفسه، ولا يمكن أن تقدّم الخدمة إلا من المنتج لها، ولذلك نجد أنّ منتج الخدمة هو نفسه مقدّمها^٣. ويترتب على خاصية التّلازم النتائج الآتية:

- أ- إنّ إنتاج الخدمة يتمّ في نقطة بيعها؛ وهذا يعني عدم القدرة على الاستفادة من اقتصاديات الحجم^٤.
- ب- وجود علاقة مباشرة بين مؤسسة الخدمة والمستفيد، وإنّ كانت هناك خدمات لا تتطلّب بالضرورة حضور المستفيد شخصياً إلى "مصنع الخدمة"، مثل الخدمات الموجهة إلى ممتلكات المستفيد.
- ج- ضرورة مشاركة المستفيد من الخدمة في إنتاجها؛ فدقة تقديم الخدمة المصرفية التي يحتاجها العميل مثلاً تتوقّف ولو جزئياً على دقة المعلومات التي يقدّمها حول حاجاته، والشروط التي يرغب في إملائها.
- د- زيادة درجة الولاء إلى حدّ كبير: أيّ إنّ المستفيد يُصرّ على طلب الخدمة من شخص معيّن أو مجموعة معينة، طالما أنّه يستطيع الحصول على الخدمة بأفضل ما يمكن^٥.

^١ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ٢٥.

^٢ الطائي، حميد عبدالنبي، العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ٤٠-٤١.

^٣ ديوب، محمد عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٥٠.

^٤ Doole, I. & Lowe, R. International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation. 5nd. Ed., Cengage Learning EMEA, London, 2008, P 265.

^٥ الطائي، حميد عبدالنبي، العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ٤٢.

٣-٤ الهلاك السريع Perishability:

كنتيجة لعدم انفصال الإنتاج عن الاستهلاك فإن الخدمات تتصف بالفناء السريع، لأنه لا يمكن تخزينها لاستخدامها في وقت لاحق، فإن لم تستهلك الخدمة مباشرة أثناء توافرها فتعتبر مفقودة، ولا يمكن الاستفادة منها^١. وتسبب هذه الخاصية مشاكل في التخطيط والترويج والموازنة بين العرض والطلب^٢، وللتقليل من الآثار السلبية الناتجة عن ذلك قد يلجأ مقدم الخدمة في حالة زيادة الطلب إلى زيادة وسائل تقديم الخدمة مثل قيام المصرف بتوفير صناديق إنزال الودائع والمدفوعات خلال فترات الذروة، ونفس القضية عندما يكون هناك تناقص في الطلب على الخدمة فهنا يمكن أن تقوم المنظمة باستخدام مجموعة من الطرق لتشجيع الطلب على الخدمة كتخفيض الأسعار^٣.

٤-٤ عدم النمطية Heterogeneity:

من الصعب إن لم يكن من المستحيل بالنسبة لشركة الخدمات، أو حتى البائع المستقل للخدمات التوحيد القياسي أو النمطي لإنتاج الخدمات وتقديمها إذ تختلف كل وحدة من الخدمة بطريقة ما عن وحدة أخرى من نفس الخدمة نظراً لوجود العامل الإنساني في الإنتاج والتسليم^٤. فعلى سبيل المثال: لا يمكن للعميل أن يحصل على نفس مستوى الخدمة من موظف الشباك في كل مرة أثناء تعامله مع المصرف، كما قد يقدم أحد الموظفين خدمة فعالة وودودة بينما يقدم أحد زملائه على بعد أمتار منه خدمة بطيئة وغير وودودة، ولتعويض هذا التباين (تغاير الخواص) بالنسبة للخدمات، يمكن للمنظمات اعتماد عدة خطوات وهي^٥:

- أ- العناية البالغة باختيار الموظفين، وتزويدهم بالتدريب المستمر بشكل جيد.
 - ب- توحيد عمليات أداء الخدمات في جميع أنحاء المنظمة عن طريق إعداد مخططات لذلك، والتي يمكن من خلالها التعرف على نقاط الضعف المحتملة ومعالجتها.
 - ج- مراقبة رضا العملاء من خلال أنظمة الشكاوى والاقتراحات والدراسات الاستقصائية للعملاء.
- وخلاصة القول: إن قطاع الخدمات أصبح يحتل مكانة هامة بين القطاعات الاقتصادية، حتى أنه أصبح في العديد من الدول يشكل القطاع الأكبر في الاقتصاد، سواء من حيث عدد العاملين فيه، أو من حيث مساهمته في الناتج المحلي للدولة، إضافة إلى دوره الهام في الحياة اليومية للمجتمع ككل.

ثانياً: تعريف الخدمة المصرفية وماهيتها :

تطور أسلوب ومجال نشاط المصارف خلال السنوات الأخيرة بفضل التقدم العلمي والتكنولوجي السريع الذي يشهده العالم اليوم فضلاً عن تنامي الوعي المالي والمصرفي، حيث أخذت المصارف بمبدأ تعدد الخدمات التي تقدمها للعملاء بعد أن كانت خدماتها تقتصر أو تكاد على قبول الودائع، ومنح القروض بالإضافة إلى الخدمات المكملة لهاتين الوظيفتين.

كما توسع العمل المصرفي المعاصر نحو خدمة كافة شرائح المجتمع، كما أنه أصبح من المؤلف حالياً أن يطلب العميل من المصرف خدمات متطورة يحصل عليها من الآخرين، وهو ما يمثل تحدياً لجميع المصارف حيث يجب عليها أن تكون دائماً على علم بما يقدمه الآخرون، وأن تكون مستعدة لتقديمه.

^١ خير الدين، عمرو حسن، التسويق "المفاهيم والاستراتيجيات"، مكتبة عين الشمس، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ٢٦٨.

^٢ Doole, I. & Lowe, R. OP. Cit., 2008, P 265.

^٣ Kotler, P. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. 12nd. Ed., Prentice Hall, Inc., New Jersey ,2006 , P 239.

^٤ إيتزل، مايكل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٩٢.

^٥ Kotler, P. & Keller, k. L., OP. Cit., 2007, P 203 .

وبذلك يصبح التحدي الحقيقي في التطور المصرفي هو محاولة إيجاد مجموعة من الخدمات التي تلبي احتياجات نطاق عريض من أنواع العملاء باعتبارهم نقطة البدء في العمل المصرفي، فذلك اتجهت المصارف إلى استحداث خدمات جديدة، وابتكار وسائل وخدمات مصرفية، توفر انسياب الخدمات المصرفية بسهولة ويسر وكفاءة بما يلئم الاحتياجات والمتطلبات المعاصرة للعملاء، والعمل على تطوير الخدمات المصرفية الموجودة وتبسيط إجراءاتها، بما يكفل استمرار تعامل العملاء مع المصرف، وبما يحقق النمو المطرد لجميع أوجه نشاط وأعمال المصرف^١.

إذن فيمكن القول بأن المصارف الناجحة: هي التي تقدم خدماتها بنوعية وأداء مصرفي متميز، معتمدة على قاعدة معلوماتية وكوادر مؤهلة مصرفياً، وتتمتع بمهارات متميزة في التعامل مع العملاء، والقدرة على استخدام التكنولوجيا المصرفية المتطورة^٢.

ولما كانت الحاجات والرغبات لدى العملاء في تطور دائم (كماليات اليوم وضرورات الغد)؛ فإن على المصرف الحديث أن يطور لنفسه من آليات الابتكار والتطوير ما يجعله قادراً وباستمرار على تطوير ما يقدمه من خدمات مصرفية لعملائه، ويرتقي بهذه الخدمات إلى مستوى حاجات هؤلاء العملاء وتفضيلاتهم^٣.

١- تعريف الخدمة المصرفية:

تمارس صناعة الخدمات المصرفية من قبل المصارف ومؤسسات الادّخار والتوفير والإقراض ومؤسسات الإيداع (اتحادات الائتمان)، وتمارس المصارف التجارية دورها المهم والريادي في هذا المجال، حيث لا تزال في مقدمة صناعة الخدمات المصرفية^٤، والخدمة هي سبب وجود المصرف، وجوهر نشاطه، وهي أساس المنافسة ومصدر الدخل والدليل المادي الملموس عن الإستراتيجية المباشرة للمصرف^٥، والإدارة الفعالة للخدمة المصرفية عامل أساسي لتحقيق النجاح الطويل الأمد للمصرف. ونجاحه يعتمد على السياسة التي يتبعها في إدارة برنامج الخدمات التي يقدمها للمعاملين مع المصرف^٦.

ومفهوم الخدمة المصرفية لا يبتعد كثيراً عن مفهوم الخدمة بشكل عام، حيث تعتبر الخدمة المصرفية مصدراً للإشباع الذي يسعى إلى تحقيقه العميل لحاجاته ورغباته، لذلك ينظر إلى الخدمة من زاوية المنافع ودرجة الإشباع التي يتوقع العميل الوصول إليها من خلال الحصول على الخدمة، أي أن المصرف يقوم في الواقع ببيع المنافع والحلول لمشكلات العملاء المالية^٧.

فعلى سبيل المثال إن فتح العميل حساباً جارياً لدى المصرف يقدم له مجموعة من المنافع تتمثل في المحافظة على نقوده من السرقة والضياع، والاحتفاظ بسجل لعملياته النقدية، وتزويده بدفتر شيكات يغنيه عن حمل وتسديد مبالغ نقدية كبيرة ويسهل عملية تحويل الأموال من مكان لآخر... إلخ^٨.

وتعرف الخدمة المصرفية بأنها: أي شيء يمكن تقديمه للسوق لمقابلة حاجة الاستهلاك والاستخدام أو الاستفادة منه، ويشمل ذلك الأشياء المادية (منتجات ملموسة أو سلع) والخدمات والأفكار^٩. ويلاحظ على

١ السبيسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٣٣-١٣٤.

٢ أبو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٦٩.

٣ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ٥٢.

٤ الصرن، رعد حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٢٧٢.

٥ إسماعيل، محمد رمضان، أثر البيئة التسويقية على النشاط المصرفي "دراسة ميدانية للمصارف الخاصة والحكومية السورية" إشراف: فواز

صالوم الحموي، ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق، ٢٠٠٨، ص ٥٩.

٦ نادر، طوني نايف، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ٧١.

٧ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٢٢٥.

٨ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٢٥.

هذا التعريف شموله للخدمات والسلع إذ لم يقتصر على الخدمة المصرفية فقط والتي تعتبر خدمة خالصة لا ترتبط بتقديم أو تسويق سلعة.

كما تعرّف الخدمة المصرفية: بأنها مجموعة من الأنشطة والفعاليات الخدمية التي يقدمها المصرف لغرض تلبية حاجات ورغبات الزبائن.

وننتق مع تعريف للخدمة المصرفية يتمثل: بأنها مجموعة من الأنشطة والعمليات ذات المضمون المنفعي الكامن في العناصر الملموسة وغير الملموسة والمقدمة من قبل المصرف، والتي يدركها المستفيدون من خلال ملامحها وقيمها المنفعية والتي تشكل مصدراً لإشباع حاجاتهم ورغباتهم المالية والائتمانية الحالية والمستقبلية، وفي الوقت ذاته تشكل مصدراً لأرباح المصرف من خلال العلاقة التبادلية بين الطرفين^٢.

٢- أبعاد الخدمة المصرفية:

ليس هناك أيّ اختلاف على أبعاد الخدمة المصرفية لدى أكثر الكتاب والباحثين، حيث ينظر إلى الخدمة المصرفية من ثلاث زوايا تمثل أبعاد الخدمة المصرفية:

١-٢ جوهر الخدمة The Core Service:

يتمثل هذا البعد بالدافع الرئيسي وراء الطلب على الخدمة المصرفية، وهي القيمة أو المنافع التي يحصل عليها المستهلك نتيجة حصوله على الخدمة المصرفية، والتي يقبلها العميل من خلال التكاليف التي يدفعها للحصول على هذه القيمة أو المنافع. فعلى سبيل المثال حين يفتح العميل حساباً جارياً لدى المصرف ويطلب الحصول على بطاقة صراف آليّ ATM، فإنه يهدف من خلالها الحصول على المنافع التي تؤمنها هذه البطاقة، ومن هذه المنافع السهولة والسرعة في الحصول على الخدمات الاعتيادية مثل سحب مبالغ نقدية، تحويل أموال، تسديد فواتير... إلخ^٣.

٢-٢ الخدمة الحقيقية The Actual Service :

إنّ هذا البعد يشتمل على أكثر من مجرد جوهر الخدمة بل يتعداه إلى مجموعة الخصائص المرتبطة بها، والتي تعبّر عن مستوى متقدم من الطلب على تلك الخدمة، فهو يمثل مجموعة الأبعاد الخاصة بجودة الخدمة وتصميمها وسماتها، والتسهيلات المرافقة للخدمة، وهذا البعد في مضمون الخدمة المصرفية، يرقى بجوهرها إلى مستوى التفضيل لدى العملاء وتوقعاتهم^٤. ففي المثال السابق تكمن الخدمة الحقيقية في قدرة المصرف على امتلاك أجهزة صراف آليّ حديثة قادرة على تقديم أكبر عدد ممكن من الخدمات للعميل، بالإضافة إلى امتلاك المصرف للعدد الكافي منها، وفي أماكن يسهل على العميل الوصول إليها وغيرها من الأبعاد المرتبطة بهذه الخدمة^٥.

٣-٢ الخدمة (المعززة) المدعمة The Augmented Serves:

إنّ هذا البعد يعبر عن مضمون خدمي متكامل. يهدف إلى ملاقة ما وراء توقعات العملاء المعلنة، وعادة ما تشير إلى أنظمة الدعم التي توضع لخدمة العملاء، كبرامج الاهتمام بالعميل التي طبقتها المصارف الرئيسية في أوائل منتصف التسعينات كأداة تنافسية لتمييز المصرف^٦. ففي خدمة الصراف الآليّ قد يعزّز المصرف خدمته بالسماح لحاملها بسحب مبلغ معين يتجاوز رصيده لدى المصرف، هذا بالإضافة

١ الناجي، السيد عبده، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٩٧.

٢ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٣١.

٣ Kotler, P. & Armstrong, G. Principles of Marketing. 12nd. Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2008, P 219.

٤ الضمور، هاني حامد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٢، ص ١١٢.

٥ Kotler, P. & Armstrong, G. OP. Cit., 2008, P 219.

٦ إسماعيل، محمد رمضان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٥٩.

إلى قيام المصرف بربط شبكة صرافته الآلية مع شبكة مصارف أخرى سواء داخل الحدود الوطنية أو خارجها^١.

٣- عناصر الخدمة المصرفية:

إنّ تحليل الخدمة المصرفية إلى عناصرها^٢ الأساسية، من شأنه أن يساعد إدارة المصرف أثناء تصميمها للخدمة في التعرّف على جوانب هامة تتعلّق بأساليب تقديم الخدمة المصرفية و وسائل تطويرها. وهذه العناصر تختلف باختلاف نوع وطبيعة الخدمة المصرفية. كما هو موضح في الجدول التالي على سبيل المثال.

الجدول رقم (٢) العناصر المكوّنة لخدمة الحسابات الجارية وخدمة الائتمان^٣

عناصر خدمة الحسابات الجارية	عناصر خدمة الائتمان
سهولة فتح الحساب	الضمانات المطلوبة
طريقة تعامل الموظف مع العملاء	سرعة الحصول على الائتمان
الدقة في المعلومات	مدّة الائتمان
سرعة أداء الخدمة	هامش الربح المتفق عليه (سعر الفائدة)
سرعة الحصول على دفتر الشيكات	تكافؤ فرص الحصول على الائتمان
إمكانية السحب على المكشوف	نظام السداد
تزويده ببطاقة بلاستيكية	شروط تمديد الائتمان
الربط مع حسابات أخرى كحساب التوفير	

إنّ تحليل أيّ خدمة إلى عناصرها من شأنه أن يحقّق بعض المزايا لإدارة المصرف، أهمّها^٤:

- أ- تحديد السياسات والإجراءات الإدارية لإنتاج الخدمة، وتسعيرها وبيعها.
- ب- تحديد موقف المصرف التنافسي من خلال إبراز نقاط القوة والضعف لدى المصرف في تقديم الخدمة مقارنة بالمصارف المنافسة.
- ج- توضيح الدوافع الرئيسية التي تكمن وراء تعامل العميل بالخدمة، وتسهيل تجزئة السوق المصرفية التي يعمل فيها المصرف مما يساعد في تخطيط الاستراتيجيات التسويقية المناسبة للمصرف بالنسبة لكلّ جمهور من العملاء.
- د- تحديد مجالات التطوير في الخدمة المصرفية، فتحليل الخدمة إلى عناصرها مع تحديد الخصائص التي يسعى إليها العميل يساعد في كشف جوانب القصور في أداء الخدمة وتحديد مجالات التطوير.

٤- العوامل والمتغيرات المؤثرة على الخدمات المصرفية:

ترتبط هذه العوامل بالخدمة المصرفية ذاتها، فهي متّصلة ونابعة من كينونتها الذاتية، وتظهر أهميّة هذه العوامل بصفة خاصّة في مرحلة تقديم الخدمة المصرفية، ومن أهمّ هذه العوامل هي:

٤-١ مستوى الحداثة:

¹ Kotler, P. & Armstrong, G. OP. Cit., 2008, P 220.

^٢ يعتبر تحليل الخدمة إلى عناصرها، مع تحديد الخصائص التي يسعى إليها العميل، وسيلة للكشف عن قصور أداء الخدمة، ويترتب عليها تطوير الخدمة المصرفية، حيث أن خدمة الحسابات الجارية، تمثل الحسابات التي يمكن السحب منها دون شروط، ولا يقدم لها عائد، وخدمة الائتمان: هي القدرة على الاقتراض، أو شراء سلعة مقابل الوعد بالدفع مستقبلاً. انظر: الوادي، محمود حسين، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠، ص ٩٢.

^٣ الوادي، محمود حسين، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠، ص ٩٢-٩٣.

^٤ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ٥٨-٥٧.

حيث كلما زادت درجة التجديد والابتكارية كلما طالت الفترة اللازمة لتقبل العميل للخدمة المصرفية، وإقباله عليها، نظراً للوقت الذي يحتاجه العميل للإحاطة بالعناصر الجديدة في تلك الخدمة، وفهمها واستيعابها، ومعرفة المزايا التي ستعود عليه من التعامل عليها... إلخ.

٢-٤ درجة التعقيد:

من المعروف أن ارتفاع المستوى التنظيمي الدقيق يعكس تعقيداً لدى بعض العملاء، وبذلك يؤثر على استعداد الأفراد لقبولها والتعامل عليها، وكلما زادت درجة التعقيد في الخدمة، كلما كان صعباً على الأفراد العاديين فهمها وتقبلهم لها، وكلما كان هذا دافعاً لانصراف العملاء عنها، وابتعادهم وعزوفهم عن التعامل بها، ومن ثمّ تحرص البنوك القائدة والرائدة على تبسيط الإجراءات لفهم الخدمة المصرفية، وجعل الإحاطة بمنافعها ومزاياها أمراً سهلاً وميسوراً على العميل العادي.

٣-٤ مدى التوافق مع قيم وعادات وتقاليد المجتمع:

فالمصرف وليد المجتمع الذي يعمل فيه، ومن ثمّ عليه أن يتوافق مع هيكل القيم وبنیان العادات والتقاليد والأعراف الاجتماعية، فكلما ازداد هذا التوافق؛ كلما ازداد الدافع والحافز على تقبل العميل للخدمة، وعلى التعامل فيها وارتياحها لها، أما إذا كان العكس فإن العميل والمجتمع سيرفضان هذه الخدمة، بل قد يتسرع مدى الأمر ويتم رفض المصرف ذاته، وازدياد درجة المقاومة لكل ما يقدمه.

٤-٤ مدى إمكانية التعرف على مزايا وتكاليف الخدمة المصرفية قبل التعامل عليها مع المصرف:

وبمعنى آخر مدى وفرة المعلومات والبيانات الكافية عن الخدمة المصرفية، ويتوقف ذلك على قدرة المصرف على توفير المعلومات وفي إيصالها بشكل سليم إلى العميل المرتقب وإحاطته بها وتبسيطها، حيث تنزايد احتمالات تقبل العملاء للخدمة المقدمة كلما كانت معرفتهم بمزاياها وخصائصها، ومعرفتهم بكافة جوانبها وتكاليفها والمزايا التي تمنحها هذه الخدمة، والعكس الصحيح^١.

٥-٤ الجودة:

وتتمثل بمستوى الجودة المقدمة والتي سينعكس تأثيرها على مدى تقبل العملاء لها، ودرجة الاستجابة مع حاجات العملاء لأن الحاجات هي التي تخلق الدوافع لسلوك العملاء^٢.

٥- أثر التكنولوجيا على الخدمات المصرفية:

عمدت الكثير من المصارف لتطوير خدماتها المصرفية وهيكلتها إلى إدخال منظومة شاملة ومتكاملة للتغير، ولعلّ أحد أهمّ عنصر في هذه المنظومة هو الاعتماد على التكنولوجيات الحديثة من أجل مساهمة العصر، والتأقلم مع المحيط الاقتصادي^٣، حيث أدّى هذا إلى السرعة في تقديم الخدمات وتقليل الأعباء البيروقراطية وتوفير الوقت لكلّ من العملاء والعاملين في المصارف، وقد أدّى هذا أيضاً إلى مواكبة التزايد الكبير في حجم المعاملات المالية، وإمكانية حصول العميل على الخدمات المطلوبة في أيّ فرع من فروع المصرف داخل حدود الدولة وخارجها دون الحاجة إلى الاتصال بالفرع الذي قام العميل بفتح الحساب فيه^٤. كما أصبحت المصارف قادرة على إيصال خدماتها إلى عملائها، من خلال شبكات الصراف الآليّ ATM التي تربطها بهم، إضافة إلى التقنيات التي تمكّن الفرد من القيام بكل العمليات المصرفية التي يحتاجها من حسابه الجاري في المصرف، وذلك بواسطة آلات الصرافة الإلكترونية، أو

^١ لمزيد من التفصيل انظر: خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٤٧ - ٢٥٠.

^٢ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١٦٥.

^٣ وهاب، نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية واستراتيجيات البنوك، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي "واقع وتحديات"، الجزائر، ٢٠٠٤، ص ٢٦٩.

^٤ الحنفي، عبدالغفار، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٥٠٢.

بواسطة الحاسوب الشخصي، أو الهاتف الجوال، أو كذلك باستخدام مختلف أنواع البطاقات المصرفية ذات التوقيع الإلكتروني بدلاً عن التوقيع اليدوي، كما تستخدم اليوم الوسائل الإلكترونية المتقدمة في إجراء العمليات المصرفية عبر شبكة الانترنت وخدمة نقاط البيع.

وعلى هذا تعتبر التحويلات التكنولوجية المتطورة من أهم المتغيرات التي أثرت على الخدمات المصرفية وأسهمت إلى حد بعيد في إظهار أشكالها الحالية^١.

ثالثاً: خصائص الخدمات المصرفية:

تنطبق خصائص الخدمات بشكلها العام على الخدمات المصرفية، ولكنها تختلف عنها بالأنشطة والإجراءات المتبعة لتقديم الخدمة المصرفية وطريقة الأداء والعاملين والمعدات المستخدمة في تقديمها، كذلك تختلف من حيث طبيعة المستفيدين واختلاف حاجاتهم ورغباتهم وطبيعة المنافع التي يرغبون في الحصول عليها، ويمكن إيجاز خصائص الخدمات المصرفية بما يلي:

١- إنها خدمات غير ملموسة:

الخدمات المصرفية على اختلاف أنواعها ورغم إنها مصممة أساساً لإشباع احتياجات ورغبات معينة لدى مجموعة من العملاء إلا أنها غير ملموسة أو غير محسوسة بحواس الإنسان الخمس^٢، وذلك على الرغم من اشتراك مجموعة من العناصر الملموسة والمتمثلة في الجوانب المادية المرئية للخدمة كالأجهزة المستخدمة والحواسيب وآلات عدّ النقود، بالإضافة إلى التصميم والديكور الداخلي وغير ذلك من المرافق والتسهيلات الموجودة في البيئة المادية للمصرف في تقديمها، فالعناصر غير الملموسة والتي تتمثل في إدراكات العميل وتوقعاته، وما تتضمنه من قيم منفعية غير مباشرة والتي لها دلالات هامة في تقييمه للمضمون الخدمي وتترك آثارها على مستوى إدراكه لجودة الخدمة، تتفوق على العناصر الملموسة^٣.

ولإظهار مزايا الخدمات وتقليل أثر سمة عدم قابلية تجربة الخدمة بشكل ملموس، هناك أربع استراتيجيات يمكن استخدامها وهي كما يلي:

أ- **التصور:** على سبيل المثال: تصوير أحد البنوك مزايا القرض العقاري الذي تقدمه، باستخدام إعلانات يمثلها أشخاص يشعرون بالسعادة و الأمان لحصولهم على المنزل الخاص بهم^٤.

ب- **الارتباط:** وذلك بربط الخدمة المصرفية بسلعة أو شخص كائن أو مكان ملموس، حيث يمكن إنشاء صورة معينة، كأن يقوم المصرف بالترويج لخدماته بإظهار رجل أعمال أو شخصية علمية أو رياضية من قبل الجميع على أنه من زبائن المصرف الدائمين^٥.

ج- **التمثيل الفعلي (المادي):** وذلك بتمثيل الخدمة اللاملموسة من خلال ربطها بالتمثيل الفعلي (المادي) الملموس، ف شركة أمريكان اكسبريس American Express على سبيل المثال تستخدم لوناً ذهبياً أو فضياً من أجل خدمات بطاقات الائتمان الخاصة بها، لترمز إلى الثروة والمكانة الاجتماعية العالية.

د- **التوثيق:** وهناك شكلان من أشكال التوثيق – الأداء السابق والكفاءة، فمن خلال الإعلانات يمكن للشركة إظهار الأداء السابق لها في حال تم تصنيفها من قبل إحدى شركات الأبحاث المستقلة، كما

^١ السفر، أحمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٢-٢٣.

^٢ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٣٨ - ٣٩.

^٣ الحداد، عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٥٣.

^٤ إيتزل، مايكل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٩٦.

^٥ Stanton, W. J. & Walker, B. J. & Etzel, M. J. Marketing. 11nd. Ed., Mc GraW – Hill, New York, 1997, P 518.

يمكن لشركة الخدمات إظهار كفاءتها في توفير خدمة عالية الجودة، من خلال الاستشهاد بعدد الفروع التي تملكها.

كما تعدّ مواقع ((الويب)) أداة قيمة لتقليل سمة عدم قابلية لمس الخدمة، حيث تسهل هذه المواقع عملية تقديم معلومات شاملة، واستخدام الحركة والصوت، والإجابة على أسئلة زائر الموقع عبر البريد الإلكتروني، وبالتالي العمل على تحسين استيعاب العميل للخدمة^١.

٢- الخدمات المصرفية تنتج وتستهلك في نفس الوقت (التلازم):

تتصف الخدمات المصرفية بتلازمية إنتاجها وتوزيعها، أي عدم إمكانية الفصل بين هاتين العمليتين، حيث يتم إنتاج الخدمة وتوزيعها في المصرف نفسه أو أحد فروعه عن طريق أي من نظم توصيل الخدمة لديه (كالصراف الآلي). وبالتالي فقدان الخدمة المصرفية لميزة حلقات التوزيع الوسيطة كتجار الجملة وتجار التجزئة^٢. كما أنّ العميل بعد إنتاج الخدمة وحصوله عليها لا يستطيع أن يتبادل هذه الخدمة مع طرف ثالث وكل ما يتبقى له هو سعادته أو تعاسته من الخدمة والتي يصعب عليه حتى أن يعيد وصفه للآخرين بأكثر من شعوره بالسعادة أو التّعاسة^٣.

ويترتب على خاصية التلازم الآتي:

- أ- الخدمة المصرفية لا تصنع مقدماً: فالخدمة المصرفية تنتج عند الطلب عليها من قبل العميل^٤، حيث يبدأ موظف المصرف بعملية تصنيع الخدمة حسبما يرغب العميل. إذن الخدمة المصرفية لا تنتج ولا تخزن بانتظار وصول العميل الراغب في الاستفادة منها.
- ب- الخدمة المصرفية غير قابلة لإعادة الانتفاع بها: أي إنّ الخدمة تستهلك في اللحظة التي تقدّم فيها وتصبح شيئاً من ذكريات وخبرات العميل عن الخدمات التي يستفيد منها من جهات عديدة.
- ج- الخدمة المصرفية غير قابلة للاستدعاء مرّة أخرى: فبمجرد حصول العميل على الخدمة لا يمكن إضافة تحسينات عليها أو سحبها، وفي حال عدم انسجامها مع توقّعات العميل، فالبدل الوحيد للإصلاح هو الاعتذار مع مراعاة العمل مستقبلاً على توفيرها حسب قناعة واحتياجات العميل.

٣- عدم التجانس في الخدمات المصرفية:

وتعني هذه الخاصية صعوبة تنميط الخدمات المصرفية؛ فالخدمة التي تقدّم للعميل هي في جوهرها عبارة عن خبرة ومعايشة يحصل عليها العميل، والصعوبة في ذلك تكمن في أننا لا نستطيع أن ننتج عينات من هذه الخدمة لكي نرسلها للعميل، ونحصل منه على موافقة مسبقة أو أن نصفها للعميل قبل تقديمها^٥. ولكن مع دخول التكنولوجيا الحديثة في مجال تقديم بعض الخدمات المصرفية، ساعد ذلك على زيادة تنميط تقديمها، ولكن ذلك يبقى صحيحاً إلى أن تتوقف الآلة التي تقدّم الخدمة عن العمل^٦.

٤- جودة الخدمات غير قابلة للفحص قبل تقديمها للعملاء:

الخدمة المصرفية غير قابلة للفحص بعد إعدادها وتقديمها، فإنتاج الخدمة وتقديمها يتم بناءً على تفاعل بشري بين مقدّم الخدمة والعميل، ومسؤولية البنك تتطلّب بأن يوفر ضمانات الجودة قبل لحظة إنتاج

^١ إيتزل، مايكل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٩٦.

^٢ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٤٧-٤٨.

^٣ الحداد، عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٥٣.

^٤ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٤٢.

^٥ أبو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٦٩.

^٦ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ١٩٢.

الخدمة^١. ومن هذه الضمانات وجود نوعية خاصة من العاملين المهرة والذين يتميزون بسرعة الأداء والدقة في العمل مع توفر الكفاءة العالية، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تبني سياسة واضحة ومرنة في تدريب وتطوير قدرات العاملين لتتواءم وطبيعة المنتجات التي يقدمها المصرف^٢.

٥- التشتت الجغرافي (الانتشار):

تسعى المصارف إلى امتلاك شبكة من الفروع في شكل متناسب مع تقديم الخدمات المصرفية التي تحقق احتياجات العملاء باختلاف مناطقهم الجغرافية^٣، حيث تعتمد القدرة التنافسية للمصرف وقدرته على تحقيق أرباح وحصة سوقية أكبر على الوصول بالخدمات المصرفية إلى أكبر شريحة ممكنة من العملاء في الأسواق الجديدة والبعيدة^٤.

٦- تعدد وتنوع الخدمات المصرفية:

المؤسسات المصرفية تعمل على تقديم مدى واسع للخدمات والمنتجات لملاقة الحاجات المصرفية المتنوعة من قبل عملاء مختلفين في مناطق مختلفة^٥، وخدمات المصارف في توسع مستمر، فقد بدأت هذه الخدمات بخدمة واحدة وهي الإيداع، ثم تطورت لتقديم مجموعة كبيرة جداً من الخدمات غير المتجانسة^٦.

٧- استخدام أحدث التقنيات:

في ظروف الصيرفة الالكترونية والمصارف الالكترونية تتطلب الخدمات المصرفية استخدام أحدث التقنيات لتنفيذها^٧، لذلك تحولت المصارف بشكل متزايد نحو أتمتة وتركيب أنظمة الكترونية متطورة، لتحل محل الطرق التقليدية في الإنتاج ونظم التوصيل^٨.

رابعاً: دورة حياة الخدمات المصرفية:

١- مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية:

يرتكز مفهوم دورة حياة الخدمة المصرفية على الأفكار المستمدة من العلوم الحياتية، فكما إن حياة الكائن الحي مرتبطة بنطاق زمني محدد تمر عبره حياة هذا الكائن بمراحل مختلفة تبدأ بولادته وتنتهي بموته، فإن للخدمة المصرفية هي الأخرى دورة حياة تبدأ بتقديمها وتنتهي بمرحلة انحطاطها وانحذارها^٩، ودورة حياة الخدمة المصرفية تستمد مفاهيمها من تفسير سلوك تطور المبيعات والأرباح، فدورة حياة المنتج المصرفي مثل باقي المنتجات من السلع والخدمات المختلفة تمر بمراحل مختلفة يفسرها تطور المبيعات/الأرباح عبر الزمن وتستند هذه الدورة إلى فرضيتين:

– الأولى، إن مبيعات الخدمة تمر بمراحل متعاقبة تبدأ بالتقديم، ثم النمو، والنضوج، وأخيراً الانحدار، وبمعدلات نمو متباينة بمرور الزمن، لتشكل بمسارها دورة حياة الخدمة.

^١ ابو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٦٩-٧٠.

^٢ رمضان، زياد؛ جودة، محفوظ، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٠٧-٣٠٨.

^٣ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٦٠.

^٤ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 22.

^٥ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٣٣.

^٦ رمضان، زياد؛ جودة، محفوظ، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٠٧-٣٠٨.

^٧ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٦١.

^٨ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 21.

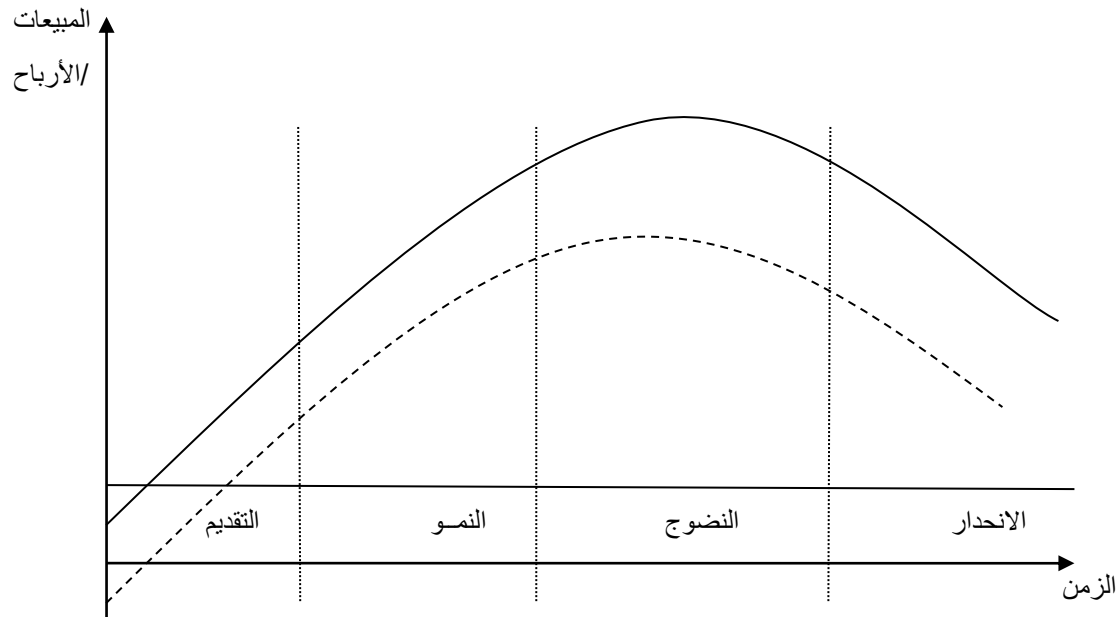
^٩ معل، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٧٧.

- تنجم الأرباح من إيرادات البيع وتأخذ مساراً مشابهاً لمسار مبيعاتها، إلا أنه نتيجة لتغيّر حدّة المنافسة خلال الدورة يبدأ منحنى الأرباح بالانخفاض خلال المرحلتين الأخيرتين في الوقت الذي يستمر فيه منحنى المبيعات بالارتفاع البسيط قبل دخوله مرحلة الانحدار (التدهور) ^١.

إذاً وبشكل عام فإنّ دورة حياة الخدمة المصرفية لا تختلف عن دورة حياة السلع والخدمات الأخرى، كما إنّ الخدمة قد لا تمرّ بشكل متتالي بمراحلها الأربعة، فبعض الخدمات قد تختفي خلال فترة قصيرة بعد التقديم وبعضها الآخر قد تسقط بشكل آني، نتيجة أنها لم تجد أي استجابة من جانب العملاء، أو نتيجة لعدم سلامة الدراسات التي بنيت عليها ^٢.

ورغم أهميّة هذا المفهوم من حيث تسليطه الضوء على تطوير الخدمات الجديدة، ومن حيث المساعدة في التخطيط والاستراتيجيات التسويقية، إلا أنّ استخدامه في الممارسة لا تزال محدودة، ويرجع سبب ذلك إلى عدم وجود نماذج معيارية متاحة لتطبيقه، وإلى الكمّ الهائل من البيانات والموضوعية التي يحتاجها تطبيقه ^٣، كما لا توجد طريقة أو مقياس لمعرفة المراحل، كمعرفة أنّ المنتج قد وصل إلى مرحلة النضج أو كم سيبقى في هذه المرحلة أو كم سوف تستمر مرحلة الانخفاض وهل سيكون الانخفاض حاداً، كما لا توجد طريقة لمعرفة الرد الفعل التنافسي فيما إذا سيكون قوياً اتجاه الخدمة أو لا ^٤.

ويوضح الشكل رقم (١) المراحل الأساسية لدورة حياة الخدمة المصرفية، ومنحنى كلّ من المبيعات والأرباح عبر كلّ مرحلة من هذه المراحل.



الشكل رقم (١) دورة حياة الخدمة المصرفية^٥

٢- مراحل دورة حياة الخدمة المصرفية:

الخدمة المصرفية تمرّ بأربع مراحل خلال دورة حياتها في المصرف وهذه المراحل هي:

١-٢ مرحلة التقديم Introduction Stage:

^١ الحداد، عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ١٧٥.

^٢ Blythe, J. Marketing Essentials 2008-2009, Elsevier Ltd., UK, 2008, p 56.

^٣ Jain, S. C. OP. Cit., 2000, P 246.

^٤ Blythe, J. OP. Cit., 2008, p 56.

^٥ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٢٩.

يقال أنّ الخدمة المصرفية في مرحلة التقديم عندما تقدّم للمرّة الأولى, أو إنّ شكل الخدمة الحالية قد تمّ تغييره, وتتركز استراتيجيات المصرف في هذه المرحلة من دورة حياة الخدمة الجديدة على كسب قبول السوق لها, وذلك لأنّ نسبة الرّبائن المستهدفين قليلة ممن يتوقّع منهم أن يجازفوا بطلب الخدمة الجديدة. وهنا تظهر ميزة الخدمة حيث العديد من الخدمات يمكن تقديمها على نطاق ضيق ويمكن توسيعها إذا لاقت القبول من المستهدفين. وتمتاز هذه المرحلة بالحقائق التالية:

- قلّة المنافسين أو انعدامهم.
- عدم وضوح القطاعات السوقية وصعوبة تحديدها^١.
- انخفاض الأرباح بسبب ارتفاع تكاليف التطوير والترويج.
- مبيعات ذات نمو منخفض^٢.

٢-٢ مرحلة النمو Growth Stage:

بعد أن يتعرّف العملاء إلى الخدمة ويدركون مزاياها يبدأ الطلب بالتوسّع وتزداد المبيعات وتتّجه الأرباح نحو الارتفاع مع استقرار التكاليف, وفي هذه المرحلة يمكن للمصرف تحسين مستوى قبول الخدمة في السوق من خلال:

- التطوير والتّحسين في ملامح وجودة الخدمة.
- التّركيز من خلال الإعلان على إقناع العملاء بالشراء^٣.
- الدّخول إلى أسواق جديدة.
- تخفيض سعر الخدمة لجذب الطبقة الحساسة للسعر من العملاء^٤.

٣-٢ مرحلة النضوج Maturity Stage:

حيث تصل المبيعات هنا إلى الذّروة, وتشجّع الأرباح التي يحققها المصرف المنافسين على الدخول في السوق وتقديم خدمة مماثلة, أو تقليد المصرف في الخدمة التي يقدّمها. وتتّصف هذه المرحلة بتباطؤ نمو المبيعات وارتفاع تكاليف الترويج وبالتالي تراجع الأرباح مع اشتداد المنافسة. وهنا يجب على إدارة المصرف العمل على إطالة عمر هذه المرحلة إلى أطول مدّة ممكنة, ويمكن اتّباع الإجراءات التالية:

- تخفيض الأسعار والعمولات لضمان استمرار العملاء الحاليين, وكذلك من أجل جذب عملاء إضافيين.
- العمل على ربط بيع الخدمة بخدمات أخرى تحقّق رواجاً ملموساً^٥.
- التحرك من الإعلان للمنتج إلى إعلان لأفضلية المنتج.
- تعزيز العلاقات مع العملاء لمقاومة الضّغط على هامش الربح^٦.

٤-٢ مرحلة الانحدار Decline Stage:

وتتّصف هذه المرحلة بتراجع مستويات الأرباح بسبب تراجع المبيعات, وفي ظلّ ثبات التكاليف الثابتة. وهنا يجب البحث في أسباب هذا التراجع في المبيعات هل لأنّ الخدمة لم تعدّ تلبي حاجات ورغبات العملاء وتحوز على رضاهم, أم أنّ هناك خدمات جديدة يتمّ تقديمها لدى المنافسين ذات مزايا ومنافع أفضل, أم أنّ هناك خللاً في سياسات التوزيع, ... بمعنى أنّه من الضروري البحث في أسباب التراجع^٧.

^١ المحياوي, قاسم نايف علوان, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٦, ص ٧٨.

^٢ Jobber, D. Principles and Practice of Marketing . 4th Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., London, 2004, P 308.

^٣ حساني, عبد الرزاق حسن, مرجع سبق ذكره, ٢٠١١, ص ١٣٠.

^٤ Kotler, P. OP. Cit., 2006 , P 207.

^٥ حساني, عبد الرزاق حسن, مرجع سبق ذكره, ٢٠١١, ص ١٣١.

^٦ Jobber, D. OP. Cit., 2004, P 308.

^٧ حساني, عبد الرزاق حسن, مرجع سبق ذكره, ٢٠١١, ص ١٣٠-١٣١.

و يمكن بعث الحياة في الخدمة بعد وصولها إلى مرحلة الانحدار عن طريق إدخال تغييرات ضرورية وجوهرية على الخدمة بحيث تقوم بأداء وظيفتها بشكل أفضل^١.

خامساً: مزيج الخدمات المصرفية:

هو مجموعة الخدمات التي يقدمها المصرف في آن واحد، ويتكوّن من عدد من الخطوط التي تندرج تحت كلّ منها مجموعة من الخدمات التي تتصف بدرجة من التّكامل والتّرابط فيما بينها. ولهذا المزيج الخدمي أربعة أبعاد رئيسية وهي:

١- **الامتّاع Width:** يشير اتّساع المزيج إلى عدد خطوط الخدمات التي يقدمها المصرف. ويعرف خطّ الخدمة بأنّه: مجموعة الخدمات المصرفية الموجهة لتلبية حاجات مالية أو ائتمانية متكاملة ومترابطة بالقروض تعدّ خط خدمة مستقلّ، وحسابات الودائع خطّ مستقلّ، وهكذا...

٢- **العمق Depth:** يشير إلى التّشكيلة الخدمية التي يتكوّن منها خطّ الخدمات الواحد، فإذا كان المصرف يقدّم أكثر من نوع واحد من القروض، فإنّ هذا التّنوّع داخل الخطّ الواحد إنّما يشير إلى عمق هذا الخطّ^٢.

٣- **الطول Length:** يشير إلى إجماليّ عدد الخدمات التي يتكوّن منها كافّة خطوط الخدمات التي يقدمها المصرف.

٤- **التوافق والتناسق Consistency:** يشير إلى درجة التّرابط والانسجام بين مختلف خطوط الخدمة التي يقدمها المصرف، سواءً من حيث استعمالها من قبل العميل الذي يطلبها أو مستلزمات تقديمها أو أسلوب توزيعها^٣.

والشكل التالي يوضّح الأبعاد الرئيسية لمزيج خدمات إحدى المصارف:

الامتّاع						
الحسابات الجارية	ودائع التوفير	الودائع الأجلة	القروض	الاعتمادات المستندية	الكفالات	العمق
عام	بفائدة	شهر	سيارات			
خاصّ	بدون فائدة	٣ أشهر	منازل			
مرتبط بخدمات	مرتبط بجوائز	٦ أشهر	صحية			
جاري مدين	القطع	سنة	زواج			
.....						
١٢ خدمة	١٠	٨	٢٨	٦	٤	الطول ٦٨

الشكل رقم (٢) مزيج الخدمات المصرفية^٤

ويتكوّن مزيج الخدمات كما هو موضّح في الجدول أعلاه من (٦٨) خدمة ويعبّر عن مجموع الخدمات في جميع الخطوط في هذا المصرف.

ويساعد مفهوم المزيج الخدمي الإدارة المصرفية في اتخاذ قرارات في غاية الأهمية في المجالات التالية:

أ- إضافة خدمات جديدة على خدمات مصرفية موجودة حالياً داخل الخطّ الخدمي، والمقصود بذلك تعميق الخطّ وتشكيله.

^١ الطائي، حميد عبدالنبي؛ العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ١٠١.

^٢ الناجي، السيد عبده، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٢٠١.

^٣ ناصر، محمد؛ ترجمان، غياث، تسويق الخدمات، منشورات جامعة دمشق، ٢٠٠٦، ص ٣٢٩.

^٤ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٢٨.

- ب- إضافة خطوط خدمة مصرفية جديدة وبالتالي توسيع المزيج الخدمي للمصرف، حيث يمكن لإدارة المصرف أن تستفيد من سمعة المصرف وشهرته في الخطوط الأخرى لإضافة الخط الجديد^١.
- ج- إسقاط بعض الخدمات المصرفية من بعض الخطوط وخاصة المتعثرة منها، وصولاً إلى درجة عالية من التبسيط في الخط الخدمي.
- د- تعديل وتطوير الخدمات المصرفية الحالية بحيث تصبح قادرة على تلبية الاحتياجات المتطورة للعملاء، والتطوير يشمل تعديل الخدمة نفسها أو أسلوب تقديمها^٢.
- وينضوي مزيج الخدمات المصرفية على المضامين التطبيقية التالية^٣:
- أ- إن عدد الخدمات التي يقدمها المصرف يجب أن يكون كبيراً بحيث يعكس قدراً من التنوع في أداء الخدمة المصرفية. وأن تكون في مستوى عدد الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف المنافسة. فدرجة تنوع الخدمات المصرفية من شأنه تعزيز القدرة التنافسية للمصرف.
- ب- التوازن والتوافق بين ما يقدمه المصرف من خدمات في زخم بحثه عن تنوع خدماته، فالمطلوب هنا سياسة تنوع متوازنة تحفظ البيئة الهيكلية للخدمات.
- ج- إن القاعدة الأساسية التي يجب أن يركز عليها المصرف في تنوع خطوط خدماته هي إن كل خط يجب أن يطبع حاجات معينة لدى العميل تختلف عن تلك الحاجات التي يشبعها خط خدمة آخر.
- ومما سبق يمكن القول: إن الخدمة المصرفية هي سبب وجود المصرف وهي سبب قدوم العميل إلى المصرف لذلك يجب أن تلبي هذه الخدمة حاجات ورغبات العميل، وأن يسعى المصرف وبشكل دائم إلى ملاقة ما وراء توقعات العميل من خلال تقديم خدمة مدعمة بخدمات أخرى مكمل للخدمة التي يرغب العميل في الحصول عليها، وأن يسعى المصرف أيضاً وبشكل دائم إلى مواكبة التطور التكنولوجي في تقديم خدماته.

^١ Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. OP. Cit., 1999, P 592.

^٢ ناصر، محمد؛ ترجمان، غياث، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٣٠.

^٣ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٧٢-٧٣.

المبحث الثاني

أنواع الخدمات المصرفية

إنّ المصارف هي: عبارة عن مؤسسات تقوم أساساً بإنتاج وتقديم وبيع الخدمات المالية للجمهور، إضافة إلى القيام بأدوار اقتصادية أخرى، ويعتمد نجاح المصرف على قدرته على إنتاج وتقديم وبيع هذه الخدمات بشكل اقتصادي وفعال^١.

ومع التطور الكبير والسريع للتكنولوجيا الحديثة، أصبح هناك تطوراً واضحاً في أسلوب ومجال نشاط المصارف خلال السنوات القليلة الماضية، فأخذت المصارف بمبدأ تعدد الخدمات وتنوعها بعد أن كانت تقتصر على قبول الودائع ومنح القروض بالإضافة إلى الخدمات التي تكمل هاتين الوظيفتين، فظهرت البطاقات المصرفية المختلفة، وخدمة أمناء الاستثمار، وبيع وشراء الأوراق المالية، وصناديق الاستثمار... إلخ، وقد ترتب على ذلك تطور هائل في نظم وأساليب الخدمات المصرفية لتواجه التنوع الكبير في الخدمات والتزايد المستمر في عدد العملاء^٢.

وسوف نقتصر هنا على بعض الخدمات مصنفة في مجموعات على سبيل المثال وليس الحصر:

- ١- خدمات الإيداع.
- ٢- خدمات الائتمان (التسهيلات الائتمانية).
- ٣- خدمات الدفع والتحويل.
- ٤- خدمات المتاجرة.
- ٥- خدمات المعاملات الخارجية.
- ٦- خدمات العملاء الأخرى.

أولاً: خدمات الإيداع:

تعرف الودائع بأنّها: " تلك المبالغ المصرّح بها أية عملة كانت والمودعة لدى المصرف والواجبة الأداء عند الطلب، أو بعد إشعار، أو في تاريخ استحقاق معيّن"^٣. وتعدّ خدمة الودائع من أقدم الخدمات المصرفية حيث كان تجار الانكليز يحتفظون بأموالهم لدى الصيارفة مقابل إيصالات أمانة، وكانوا يستخدمون تلك الإيصالات في تسوية المعاملات فيما بينهم دون أن تنتقل النقود انتقالاً فعلياً. وبذلك التّصقت صفة الإيداع بالعمل المصرفي^٤.

وتعتبر الودائع شريان الحياة في المصرف، لأنّها المورد الأساسي الذي تعتمد عليه المصارف^٥، حيث أنّ المصادر المالية الخاصة بالمصارف والمملوكة من قبلها لا تفي بحاجتها للأموال، لذلك تستعين المصارف بأموال الغير التي تأتيها في صورة ودائع وحسابات مختلفة^٦. وتحاط هذه الأموال بضمانات كافية مستمدة من الثقة التي يوليها المودعون للمصرف، ولذلك فإنها تحاط بالسرية الكاملة لأنّ قيمة

^١ الشعار، محمد نضال، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١١١.

^٢ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١٥١.

^٣ الشعار، خليل، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٤٥٨.

^٤ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٦٥.

^٥ كنعان، علي، النظام النقدي والمصرفي السوري "مشكلاته واتجاهات اصلاحه"، دار الرضا للنشر، دمشق، ٢٠٠٠، ص ١٣٨.

^٦ حنون، محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٧٣.

الوديعة قد تدلّ على المركز المالي للمودع الذي يحرص على عدم إفشاء سرّيته^١. كما تعتبر قدرة إدارة المصرف والعاملين فيه على جذب الودائع من المؤسسات و الأفراد مقياساً مهماً لمدى تقبّل الجمهور لخدمات المصرف. كما أنّ المصارف تؤدّي خدمة كبيرة للاقتصاد الوطني بقبولها الودائع نظراً لما يؤدّي ذلك من تسهيل لعمليات الدفع الناجمة عن التبادل التجاري وتشجيع الاتّجار واستخدام للأموال في المجالات الاقتصادية المختلفة^٢. ومن أهم أنواع الودائع:

١- الحسابات الجارية (الودائع تحت الطلب):

هي أكثر الحسابات انتشاراً، تفتح من قبل الأفراد والمؤسسات الحكومية ومنظمات الأعمال^٣، يستطيع المودع أن يسحب منها في أيّ وقت يشاء، وسمّيت جارية نظراً لارتفاع معدل السحب منها والإضافة إليها مقارنة مع غيرها من الودائع خلال فترة زمنية معيّنة^٤. ويمكن السحب منها شخصياً، أو بموجب شيك، أو عن طريق أجهزة الصراف الآلي، أو بطرق أخرى^٥. والمصارف عادة لا تدفع فوائد على هذا النوع من الودائع إلا أنّ بعض الأنظمة تسمح للمصارف بمنح فوائد وذلك بنسبة ضئيلة على بعض الأرصدة الكبيرة التي لا تقلّ عن مبلغ معيّن. ويمكن للمصرف أن يتقاضى رسوماً نظير خدماتها إذا قلّ الرصيد عن مبلغ معيّن^٦. والمصارف تشجّع هذا النوع من التّعاملات المصرفية على الرغم من تحمّلها لأعباء عملية كبيرة وبالتالي تكاليف جسام بسبب كثرة عمليات استرداد وإيداع المبلغ في الحساب، لكون قسماً من هذه المبالغ المودعة يبقى وفقاً لقانون الأعداد الكبيرة بوراً أي لا يستردّ ويطلق عليه نسبة القاع^٧.

٢- الودائع لأجل (الثابتة):

هي الودائع التي يحدّد الاتفاق وقت استردادها عند إيداعها لدى المصرف^٨، ويدفع المصرف فائدة تختلف وفقاً لأجل استحقاق الوديعة، وعادة لا يجوز سحب الوديعة إلا بعد انقضاء المدة المتفق عليها، إلا إنّ المودّع قد يطلب سحب وديعته قبل موعد الاستحقاق. وفي هذه الحالة قد يستجيب المصرف إلى طلبه مع حرمانه من الفوائد، أو يمنحه قرضاً بضمان وديعته ذات معدل فائدة أعلى من معدل فائدة الوديعة^٩، ويجري الدفع في هذه الحسابات بأية وسيلة دفع ولا يتمّ السحب منها بموجب الشيكات عادة، بل عن طريق السحب الشخصي من قبل المودع، أو بأوامر التحويل وبحدود الرصيد فقط^{١٠}.

٣- ودائع التوفير/ الاتّجار:

وهو الحساب الذي يتيح إيداع الأموال على سبيل الاتّجار، بحيث لا يمكن للمودع كتابة أو سحب أيّ شيكات عليه، ويجتذب هذا النوع من الحسابات صغار المدّخرين^{١١}، حيث تضع المصارف حداً أقصى لمقدار الوديعة الاتّجارية، حتّى لا يستفيد من سعر فائدها المرتفعة أصحاب الثروات الكبيرة، كما تكون مقصورة على الأفراد، والمنشآت التي لا تهدف إلى الربح مثل الجمعيات الخيرية والمدارس إلى غيرها

^١ صادق، مدحت، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٢١٤.

^٢ الشماخ، خليل، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٤٥٨.

^٣ Kidwell, D. S. & Peterson, R. L. & Blackwell, D. W. & Whidbee, D. A. Financial Institutions, Markets, and Money 8th Ed., John Wiley & Sons, Inc., USA, 2003, P 375.

^٤ شرف، كمال؛ أبو عراج، هاشم، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ١٨٤.

^٥ وحيد، احمد زكريا، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠، ص ٥٣.

^٦ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 4.

^٧ باقوني، محمد شفيق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١٨٧-١٨٨.

^٨ العرقسوسي، محمد سليم، العمليات المصرفية: تسهيلات وخدمات، منشورات جامعة دمشق، دمشق، ١٩٩٨، ص ١٤٩.

^٩ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 5.

^{١٠} حنون، محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٤٨.

^{١١} الشعار، محمد نضال، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١٨٧.

من المؤسسات^١. وتتم عمليات السحب والإيداع واحتساب الفوائد المتراكمة دورياً على الرصيد الأدنى شهرياً والتي تضاف على أرصدة الحسابات نهاية كل ستة أشهر أو سنة، بموجب دفاتر خاصة تنظمها المصارف تسمى بـدفاتر التوفير، وتتمتع هذه الحسابات بميزات كبيرة، منها إعفاؤها من الضرائب والرسوم ومنحها معدل فائدة تشجيعي، قريب من سعر الفائدة التي تدفع لحسابات الودائع الآجلة^٢، ويحق للمودع السحب في أي وقت ممكن دون إخطار سابق للمصرف^٣.

٤- الودائع الخاضعة لأشعار:

وهي وديعة يمكن السحب منها وفقاً لإخطار سابق من العميل، وتحدد مدة الإخطار عند فتح الحساب، ولا يجوز للمودع سحبها فور انتهاء تلك المدة أو في أي وقت بعدها إلا بعد إخطار المصرف بنية السحب وذلك بمدة معينة يتفق عليها، ويتم حساب الفوائد من تاريخ الإيداع، ويتم تحويل الوديعة إلى الحساب الجاري بمجرد انتهاء فترة الإخطار، كما لا يستخدم الشيكات للسحب إلى هذا النوع من الودائع^٤. ويمكن لحساب الوديعة بإخطار أن يتلقى إيداعات متكررة مثل المتبّع في الحساب الجاري العادي، لذلك فإن هذا النوع من الودائع بإخطار يفضلّه العملاء الذين يتسلمون مبالغ سائلة على فترات مختلفة^٥.

٥- أوامر الدفّع القابلة للتداول (Negotiable Order of Withdrawal, NOW):

يطلق عليه اصطلاح مختصر هو Now Accounts، بدأ استخدام هذه الودائع في الولايات المتحدة الأمريكية، اعتباراً من السبعينيات في القرن الماضي. وهي ودائع هجينة تحمل مزايا الودائع تحت الطلب (الجارية) التي لا تدفع فوائد عليها والتي تسمح فقط للعميل بسحب شيكات على الحساب في أي وقت يشاء، وبين مزايا حساب التوفير والتي تحتسب لأرصدها فوائد نقدية^٦. وهي تقتصر على الأفراد والمؤسسات الحكومية والمنظمات غير الربحية^٧، ولما كانت هذه الحسابات تشكل تكلفة على المصارف فإنها وضعت تسعيرة للخدمات التي تقدّمها للعميل عند استخدام هذه الحسابات، كما أنها قد وضعت حداً أدنى لأرصدة هذه الحسابات كشرط لإعفاء العميل من العمولة الشهرية التي يتقاضاها على الحساب^٨.

٦- حسابات الودائع بالسوق النقدي (Money Market Deposit Accounts, MMDA's):

وهي ودائع ذات استحقاقات قصيرة الأجل، قد تصل إلى عدة أيام أو أسابيع أو أشهر^٩، وهي قابلة للسحب بواسطة شيكات، ولكنها تخضع لقيود من حيث عدد الشيكات التي يمكن السحب عليها كل شهر، والحد الأدنى من كل شيك، وعدد عمليات التحويل كل شهر، والحد الأدنى للرصيد، وتتميز هذه الودائع بمعدل فائدة أعلى من معدل الفائدة على حسابات NOW^{١٠}.

٧- شهادات الإيداع (Certificates of Deposit, CD's):

^١ خليل، سامي، النقود والبنوك، مرجع سبق ذكره، ١٩٨١، ص ٣٨٢.

^٢ العرقسوسي، محمد سليم، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٤٩.

^٣ Thygeson, K. J. Financial Market and Institutions: a managerial approach, Harper Collins College publishers, New York, 1993, P 707.

^٤ صادق، منحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٢١٦.

^٥ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٦٩.

^٦ السبيسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٤١.

^٧ الشماع، خليل، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٤٩٠.

^٨ Kidwell, D. S. & Peterson, R. L. & Blackwell, D. W. & Whidbee, D. A. OP. Cit., 2003, P 376.

^٩ صادق، منحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٢٣٤-٢٣٥.

^{١٠} الشماع، خليل، مرجع سبق ذكره، بدون تاريخ، ص ٤٩١.

^{١١} Saunders, A. & Cornett, M. M. OP. Cit., 2009, P 354.

حساب إيداع ذو معدل فائدة ثابت وتاريخ استحقاق معيّن^١، ومعدل الفائدة عليها أعلى من معدل الفائدة على ودائع التوفير/ الادّخار، وتعدّ هذه الشهادات من الخدمات المصرفية الحديثة التي شهدت نمواً كبيراً في السنوات الأخيرة، حيث يمكن تداولها في الأسواق المالية، وكانت بداية ظهورها في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٦٠م^٢، وهي تنقسم إلى شهادات الإيداع الصغيرة ذات قيمة أقلّ من \$١٠٠,٠٠٠ وشهادات الإيداع الكبيرة ذات \$١٠٠,٠٠٠ وما فوق^٣.

ثانياً: خدمات الائتمان (التسهيلات الائتمانية):

يمكن تعريف الائتمان المصرفي بأنّه الثقة التي يوليها المصرف لشخص ما حين يضع تحت تصرّفه مبلغاً من النقود، أو يكفله لفترة محدّدة يتفق عليها بين الطرفين، ويقوم المقرض في نهايتها بالوفاء بالتزامه، وذلك لقاء عائد معيّن يحصل عليه المصرف من المقرض يتمثّل في الفوائد والعمولات والمصاريف...

وهكذا يكون التسهيل الائتماني عبارة عن: (١) مبلغ محدد من المال يتفق عليه، ويضعه المصرف تحت تصرّف العميل لاستخدامه في غرض محدّد ومعلوم للمصرف، وفي الحدود والشروط، وبالضمانات الواردة بتصريح التسهيل الائتماني خلال مدّة سريانه، وذلك مقابل تعهّد والتزام العميل برّد هذا المبلغ مع الفوائد والعمولات والمصاريف المستحقّة من خلال البرنامج الزمني المقرّر للسداد، وأمّا: (٢) تعهّد يصدر من المصرف بناء على طلب العميل لصالح طرف آخر (المستفيد)، ولأجل غرض معيّن ومحدّد، ولأجل معلوم، كما هو الحال في خطابات الضمان^٤. ومن هذه الخدمات ما يلي:

١- القروض:

وهي عبارة عن مبالغ من الأموال توضع تحت تصرف العميل لغرض تمويل احتياجاتهم في المدى القصير والمتوسّط والطويل، ولمدة معيّنة يتمّ الاتفاق عليها، ولغرض معيّن ومقبول من قبل المصرف، ويتعهّد المقرض بأنّ يسدّد المبلغ الذي أقترضه وفوائده إلى المصرف دفعة واحدة، أو على دفعات أمّا شهرية، أو ربع سنوية، أو حسب ما يتمّ الاتفاق عليه بين الطرفين^٥. وفي العادة لا يوجد نوع واحد من القروض النقدية، وإنّما تختلف باختلاف طريقة السحب منها، وكيفية تحديد الفائدة عليها، وطرق سدادها كما إنّ المصارف بإمكانها تقديم قرض واحد للعميل، أو قد تمنحه قروض متعدّدة وفق جدولة خاصّة بطريقة الاستحقاق. ويتميّز الائتمان في شكل القروض بالهيكلية العائدة لها بمعنى تحديد القيمة والأقساط والاستحقاق والضمانة والفائدة والغرض من القرض^٦. وفي القروض الكبيرة الحجم جداً تشترك مجموعة من المصارف في تقديم القرض، حيث يساهم كلّ منها في قيمة القرض بمبلغ معيّن وتعرف هذه القروض باسم قروض المشاركة أو القروض الجماعية^٧.

٢- خصم الأوراق التجارية (الكمبيالات المخصومة):

^١Thygerson, K. J. OP. Cit., 1993, P 699.

^٢Kidwell, D. S. & Peterson, R. L. & Blackwell, D. W. & Whidbee, D. A. OP. Cit., 2003, P 378.

^٣Saunders, A. & Cornett, M. M. OP. Cit., 2009, P 355.

^٤ السيسي، صلاح الدين حسن، قضايا مصرفية معاصرة: الائتمان المصرفي - الضمانات المصرفية - الاعتمادات المستندية - دراسات نظرية وتطبيقية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤، ص ١٥.

^٥ عبد الله، خالد أمين؛ الطراد، إسماعيل إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١٧٠-١٧١.

^٦ الزبيدي، حمزة محمود، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢، ص ١٠٢.

^٧Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 6.

الورقة التجارية هي: محرر قابل للتداول بالطرق التجارية بحيث يقوم مقام النقود يثبت للحامل حقاً يستحق الأداء بعد أجل معين، ويحول للحامل المطالبة بالوفاء بهذا الحق^١، وعند قيام المصرف بعملية الخصم للورقة التجارية فإنه يعجل بمقتضاها إلى المستفيد من الورقة التجارية التي لم يحل أجلها بعد قيمة الورقة مقابل تنازل المستفيد للمصرف عن ملكية الحق الثابت بالورقة. ويخصم المصرف من قيمة الورقة مبلغاً يسمى سعر الخصم (الأحيو). يقابل فائدة المبلغ المدفوع عن المدة من تاريخ دفعه إلى تاريخ استحقاق الورقة^٢. ويستطيع المصرف بدوره أن يعيد خصم الورقة لدى المصرف المركزي، وهذا النوع من الخدمات واسعة الانتشار لدى المصارف الحديثة وهي تعتبر شكل من أشكال الائتمان القصير الأجل^٣.

٣- التأجير التمويلي:

هو أحد الخدمات التمويلية الحديثة التي تشبه إلى حد كبير عقد الإيجار العادي فعقد الإيجار بمفهومه العام هو اتفاقية تتضمن السماح للمستأجر باستعمال آلات أو أجهزة معينة أو مبانٍ أو غير ذلك من الأصول الثابتة، وقيام المستأجر بدفع مبالغ من النقود إلى المؤجر مقابل استخدامه للأصل وانتفاعه به، أما التأجير التمويلي فهو يتضمن قيام المصرف بتمويل شراء الأصل وتأجيره للغير مقابل دفعات محددة ووفقاً لشروط معينة، بالإضافة إلى إعطاء المستأجر حق تملك الأصل المستأجر. وقد شجع هذا النظام المصارف على الإسهام في مشروعات أكثر، وقد قامت العديد من المصارف في دول متعددة بإنشاء شركات مصرفية تابعة للمصرف لأداء هذه الخدمة^٤.

٤- القبولات المصرفية:

هو شكل شائع من الائتمان المصرفي الذي تقدمه المصارف، حيث يقوم طالب الائتمان بإصدار سحب زمني على أحد المصارف التي يتعامل معها، إذ يتعهد المصرف بدفع مبلغ السحب في تاريخ الاستحقاق، وهي قابلة للبيع في السوق الثانوية. وأغلب القبولات المصرفية تنشأ نتيجة التجارة الدولية لدفع قيم البضائع، وتعتبرها شركات الاستيراد والتصدير ذات خطورة قليلة عندما تكون مضمونة من قبل المصارف الكبيرة^٥. ومن الشروط المطلوبة في هذه القبولات ألا تتجاوز مدتها ستة أشهر، وأن تكون ناتجة عن عمليات مصرفية حقيقية، كما يجب أن تكون ذات فئات نقدية معينة قابلة للتداول في الأسواق المالية.

٥- خطابات الضمان:

هي عقد كتابي يتعهد بمقتضاه المصرف (مصدر الخطاب) بضمان أحد عملائه بناءً على طلبه في حدود مبلغ معين ولمدة معينة تجاه طرف ثالث (المستفيد) بمناسبة التزام مُلقى على عاتق العميل المضمون، وضماناً لوفائه بالتزامه اتجاه ذلك الطرف. ويعتبر التزام المصرف في خطاب الضمان التزاماً أصيلاً وليس تابعاً لالتزام أصلي^٦. ويتم إصدارها من قبل المصرف للتصديق على الجدارة الائتمانية للعميل^٧.

^١ السيسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ٧٢.

^٢ عوض، علي جمال الدين، مرجع سبق ذكره، ١٩٨٧، ص ٧٢٩-٧٣٠.

^٣ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 6.

^٤ ارشيد، عبد المعطي رضا؛ جودة، محفوظ أحمد، إدارة الائتمان، دار وائل للنشر، عمان، ١٩٩٩، ص ١٣١.

^٥ من حيث التشريعات القانونية التي تحكم عملية التأجير التمويلي، فإن الدول النامية في معظمها تعاني من عدم استطاعة قوانينها مواكبة تطورات العصر. لمزيد من التفصيل انظر: ارشيد، عبد المعطي رضا؛ جودة، محفوظ أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ١٢٩-١٣٤.

^٦ عبد الحميد، طلعت أسعد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٣٧.

^٧ Kidwell, D. S. & Peterson, R. L. & Blackwell, D. W. & Whidbee, D. A. OP. Cit., 2003, P 380.

^٨ لمزيد من التفصيل انظر: الزبيدي، حمزة محمود، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٢، ص ١٠٥-١١٣.

^٩ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 7.

ولها وظيفة اقتصادية هامة، فهي بمثابة ائتمان يمنحه المصرف للعملاء لتنفيذ التزاماتهم اتجاه الغير، وزيادة حركة النشاط الاقتصادي دون تعطيل للأموال^١. ومع ذلك لا تمنح المصارف خطابات الضمان إلا إلى عملائها الموثوقين ذوي الحالة الاقتصادية المستقرة، أو إلى عملاء يغطون مسبقاً ما يمكن للمصرف أن يتكبده من أضرار من جراء عدم تحقق شروط الضمانة الممنوحة^٢.

٦- الحسابات الجارية المدينة (السحب على المكشوف) :

وهي الحسابات التي تمثل أرصدها الأموال العائدة للمصرف، والتي يستعملها العملاء ضمن سقف محدد وتعتبر نوعاً من التسهيلات الائتمانية الممنوحة لهم لمدة معينة، وضمن شروط معينة، ولقاء ضمانات عينية، أو شخصية، أو مستندية^٣. وتحسب الفائدة على الحساب على المبالغ المستعملة فقط وعلى المدة التي ظلّ فيها الرصيد المدين قائماً، ومن ثمّ يقوم العميل بتسديده بدون الارتباط بفترة معينة في الغالب، أي عند توفّر إيداعات لديه في الحساب، وقد يتمّ تسوية ما تمّ استخدامه من الاعتماد في الحساب الجاري المدين في ذات يوم السحب عليه^٤.

ثالثاً: خدمات الدّفع والتّحصيل:

تقدّم المصارف تشكيلة متنوّعة من الخدمات التي تساعد العميل في دفع ما يترتب عليه من التزامات وفي تحصيل حقوقه لدى الغير ومن هذه الخدمات ما يلي:

١- الشيكات:

الشيك هو محرّر مكتوب وفق شرائط مذكورة في القانون، ويتضمّن أمراً صادراً من شخص هو الساحب إلى شخص آخر يكون معروفاً، وهو المسحوب عليه (المصرف) بأن يدفع لشخص ثالث، أو لأمره أو لحامل الشيك وهو المستفيد مبلغاً من المال بمجرد الاطلاع على الشيك. وتستخدم الشيكات لتسوية الحقوق، وبسحبها عملاء المصارف على المصارف المفتوح لهم حسابات جارية فيها لصالح المستفيدين من هذه الشيكات^٥. ومن أنواع الشيكات ما يلي:

١-١ الشيك السيّاحي:

وهو أمر صادر من المصرف إلى وكلائه بالخارج، ليدفعوا مبلغاً معيناً إلى المستفيد الوارد اسمه على الشيك - أو إلى حامله - وذلك خصماً من حساب المصرف لدى هؤلاء الوكلاء^٦. ويختلف الشيك السيّاحي عن الشيك العادي بأنّه يحتوي على نموذج لتوقيع المستفيد عند الشراء، وليس توقيع الساحب كما هو الحال في الشيك العادي^٧. وتصدر المصارف الشيكات السياحية لمساعدة عملائها على السفر بدون تحمّل مخاطر حمل النقود أثناء السفر^٨. ولكي يعتبر الشيك السيّاحي أداة مقبولة الدّفع عالمياً يجب أن تكون الجهة المصدّرة لهذا الشيك معروفة عالمياً، وأنها ذات إمكانيات مالية هائلة لا يرقى إليها الشك.

٢-١ الشيك الأوروبي:

نشأ في عام ١٩٦٨ نظام للمدفوعات يكون مقصوراً على خدمة مواطني دول أوروبا، وهو النظام الذي عرف باسم الشيك الأوروبي، حيث يكون هذا الشيك مقبولاً في جميع الدول المشاركة فيه، ويعتبر هذا

^١ عبد الحميد، عبدالمطلب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١٣٧-١٣٨.

^٢ باقوني، محمد شفيع، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٦٥.

^٣ عبد الله، خالد أمين؛ الطراد، إسماعيل إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٠.

^٤ خلف، فليح حسن، النقود والبنوك، جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٦، ص ٢٤٠.

^٥ حنون، محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٩٤.

^٦ عبد الرحيم، عاطف جابر طه، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٢٠٢.

^٧ الصرن، رعد حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٢٩٩-٣٠٠.

^٨ Somashekar, N. T., OP. Cit., 2009, P 7.

النظام من ضمن أكبر نظم المدفوعات في العالم، إذ تصدر المصارف في ٢٠ دولة أوروبية هذه الشيكات الموحدة^١.

٣-١ الشيك الذكي:

تقوم فكرة الشيك الذكي على استخدام شيكات بنكية جديدة مزودة بشرائط ممغنطة أو خلايا تخزين مدمجة على الأجزاء السميكة من الشيك، ولها أوجه أمامية وخلفية تحمل بيانات مرتبة ومطبوعة، وفيها شريط ممغنط مسجل عليه بيانات مشفرة وغير مرئية. ويمكن التأكد من مطابقة البيانات المرئية مع البيانات المشفرة لاكتشاف أي تزوير أو تعديل غير مصرح به في الشيك. كما أنّ هذه الشيكات لها حد أقصى مودع ومجمّد في حساب الساحب وذلك للتحقق من إنّ جميع هذه الشيكات لها أرصدة قائمة وقابلة للسحب، وذلك بتمرير الشيك على جهاز يقوم بفكّ شفرة هذه البيانات^٢.

٤-١ الشيك الإلكتروني:

تعدّ الشيكات الإلكترونية من ضمن الأساليب الحديثة المستخدمة في الدّفع، حيث يمكن بواسطتها الوفاء بالشيك من خلال شبكة الانترنت. والشيك الإلكتروني لا يختلف كثيراً عن الشيك الورقي سوى أنّه يحزّر ويسحب بطريقة إلكترونية. وبعبارة أدقّ، فإنّ بيانات الشيك تستكمل على شاشة الكمبيوتر، ثمّ يضع السّاحب توقيعيه بصورة إلكترونية على الشيك، ثمّ يقوم بإرساله للمستفيد عبر شبكة الانترنت. وللحصول على قيمة الشيك، فإنّ المستفيد يظهره لنفسه بتوقيعه عليه هو أيضاً بصورة إلكترونية^٣ ثمّ يعيد إرساله إلى المصرف المشترك عن طريق البريد الإلكتروني والذي يقوم بدوره بالتحقق من التوقيعات الإلكترونية بما هو مخزّن لديه من توقيعات إلكترونية لكلّ من السّاحب والمستفيد وفي حال تأكّد المصرف من التوقيعات الإلكترونية يقوم بتحويل المبلغ من الحساب الجاري للسّاحب إلى الحساب الجاري للمستفيد^٤.

٢- تحويلات الأموال :

تشارك الآن العديد من المصارف في شبكات الحاسبات سواء الوطنية (E-Switch) أو الدّولية (Swift)، تتولّى التّداول الإلكتروني لملايين القيود المحاسبية التي تسجّل المديونية والدائنية فيما بين المصارف، وبذلك تؤدّي الدور التقليدي لغرف المقاصة المصرفية ولكن بشكل فوري وبدرجة عالية من الكفاءة^٥. ويمكن تعريف الحوالة بأنّه " أمر دفع صادر من المصرف، ويطلق عليه المصرف المحوّل بناءً على طلب أحد عملاءه إلى فرع، أو مصرف آخر سواء داخل البلد أو خارجه يسمّى المصرف الدّافع، ويطلب منه دفع مبلغ من المال إلى شخص يطلق عليه المستفيد^٦."

٣- أوامر الدّفع الدّورية (الأوامر المستديمة):

هي أوامر تصدر من العميل إلى المصرف لدفع مبلغ محدّد بفترات زمنية منتظمة إلى حساب شخص آخر أو شركة. وتقع على المصرف مسؤولية أن يتذكّر تنفيذ هذه المدفوعات^٧ مثل أقساط التأمين، فواتير

^١ لمزيد من التفصيل انظر: صادق، مدحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ١٥٨-١٧٤.

^٢ العامري، موسى عيسى، الشيك الذكي، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٨٦.

^٣ بدوي، بلال عبدالمطلب، البنوك الإلكترونية "ماهيتها، ومعاملاتها، والمشاكل التي تثيرها"، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الخامس، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٩٦٢.

^٤ تتطلب هذه العملية وجود حساب جاري لكل من الساحب والمستفيد لدى المصرف مع توقيع الكتروني مشفر يودعه لدى المصرف. لمزيد من التفصيل انظر: الصيرفي، محمد، التجارة الإلكترونية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ٢٠٠٥، ص ٢١٩-٢٢٢.

^٥ السبسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٤١.

^٦ الراوي، خالد وهيب، مرجع سبق ذكره، عمان، ٢٠٠٣، ص ٣٥٢.

^٧ مولينو، فيليب، مقدمة في الصيرفة، ترجمه عن الانكليزية مظهر مصطفى الحلاوي، بغداد، بدون دار النشر، ١٩٩٣، ص ٩٨.

الماء والكهرباء، الاشتراكات، الإيجارات، إلخ... وذلك لقاء عمولة بسيطة. ومنعاً لحصول حالات احتيال عن طريق سحب الأموال من الحساب يجب توخّي الحذر عند إعطاء تفويض بأمر الدّفع لصالح أشخاص أو شركات غير معروفة^١.

٤- تحصيل حقوق العميل (التّحصيلات):

حيث يعهد العميل إلى المصرف الذي يتعامل معه بتحصيل حقوقه لدى الغير، والمألوف أن يكون ذلك بالنسبة لحقوق ثابتة في سندات أو أوراق بحيث لا تحتاج عملية التّحصيل إلا إلى تقديم السّند للمدين أو من يمثّله ومطالبته بالوفاء دون حاجة إلى إجراءات أو إقامة الدليل ومناقشة وجود الحقّ أو مقداره^٢.

٥- البطاقات المصرفيّة^٣ المختلفة:

أصدر مصرف أميركا (American Bank) في عام ١٩٥٩م بطاقة ائتمان، وبعد ذلك انتشرت هذه البطاقة في معظم دول العالم، وفي فرنسا أصدرت مصارف الاتّجار العاملة في السوق البطاقة المصرفيّة الزّرقاء (Carte Bleue) في عام ١٩٦٧م، واعتبرت كبطاقة وفاء وتبعها المصارف الأخرى في اعتماد هذه البطاقة، في حين إنّ البطاقة المصرفيّة دخلت إلى بعض الدول العربيّة كلبنان ودول الخليج في بداية الثّمانينات من القرن الماضي ودخلت إلى سورّيّة في عام ٢٠٠١م عن طريق المصرف العقاريّ^٤. ويوجد عدد كبير من أنواع البطاقات المصرفيّة نذكر منها:

١-٥ بطاقة الخصم الفوري Debit Card:

يشترط لإصدار هذه البطاقة أن يكون العميل له حساب في المصرف، فيه رصيد يستطيع المصرف مصدر البطاقة أن يخصم منه ما يحصل عليه حامل البطاقة عند استعمالها لشراء السلع والخدمات وسحب النقد، والمصرف لا يقدّم قرضاً لحامل هذه البطاقة، ولا يسمح له باستعمال البطاقة إلا في حدود رصيده بالمصرف؛ أي أن هذه البطاقة هي أداة وفاء فقط^٥. واليوم هذه البطاقة هي واحدة من أسرع الخدمات المصرفيّة نموّاً، وتتجاوز إلى حد كبير نمو الأخير لبطاقات الائتمان، فنمو بطاقات الخصم أسرع بحوالي ثلاثة مرات من نمو بطاقات الائتمان، ولكن مع ذلك ما يزال حجم سوق بطاقات الائتمان حوالي ثلاثة أضعاف حجم سوق بطاقات الخصم، ومن أهمّ الجهات المصدّرة لها هي شركتي Visa و Master Card^٦.

٢-٥ بطاقة الخصم الشهريّ Charge Card:

^١ Commonwealth Bank of Australia, Electronic Banking: General Information and Terms and Conditions, Bpay Pty Ltd., 2007, P2.

^٢ حنون، محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٩١.

^٣ ظهرت البطاقات المصرفيّة للمرة الأولى في الولايات المتحدة الأمريكيّة منذ بداية العشرينات من القرن الماضي ورافق هذا الظهور ولادة فكرة: اشتر الآن وأدفع لاحقاً. وتطورت هذه البطاقة مع مرور السنوات حيث كانت تمنح للعملاء الذين يمتنعون بدرجة عالية من الموثوقيّة، وتوسع انتشارها بسبب استخدامها من قبل شركات البترول التي كانت تمنحها لعملائها كي يتمكنوا من التزود بالبترول من المحطات التابعة لها، ثم تبعها بعد ذلك الشركات السياحيّة، بحيث أصبح حاملها يحصل على خدمات فندقية بمجرد إبرازها. وقد مرت البطاقة المصرفيّة بفترات حرجة وتراجع انتشارها عقب الأزمة الاقتصاديّة الكبرى في عام ١٩٢٩م وكذلك أثناء الحرب العالميّة الثانيّة، ولكن بعد عام ١٩٥٠م مع بداية مرحلة النهوض الاقتصادي العالمي أقدمت شركة Dinner Glub على إصدار بطاقة اعتماد، حيث كانت هذه الشركة تلعب دور الوسيط بين عملائها وبين التجار، حيث يتمكن حاملها من الحصول على السلع والخدمات. نجحت هذه الفكرة نجاحاً كبيراً فدفعته شركات عديدة أخرى إلى إصدار بطاقات مثيلة كشركة American Express في عام ١٩٨٥م وشركة Master Card في عام ١٩٦٦م وشركة Visa Card في عام ١٩٧٧م... إلخ. انظر: سعيد، أسامة، التعاون بين المصارف السوريّة العامة إلكترونياً يسهم في رفع جودة خدماتها وتقليل تكاليفها، صحيفة الاقتصاديّة، العدد ٢٨١، شباط، ٢٠٠٧، صادرة في دمشق، ص ١٦.

^٤ سعيد، أسامة، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٦.

^٥ الضريّر، الصديق محمد الأمين، بطاقات الائتمان، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفيّة بين الشريعة والقانون، الجزء الثاني، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٦٤٠.

^٦ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 605.

هذه البطاقة لا تشترط وجود حساب جارٍ لصاحبها لدى المصرف مصدر البطاقة، وعليه لا يتم استقطاع أثمان السلع مقابل الخدمات التي يحصل عليها ممن يقبل هذه البطاقة من التجار مباشرة، وإنما يرسل هؤلاء مستندات الشراء إلى المصرف الذي يقوم بسدادها لهم فوراً على أن تتم المحاسبة مع حامل البطاقة شهرياً، في حدود الحد الأقصى للبطاقة، وذلك بموجب كشف شهري يرسل إليه بالمبالغ المستحقة عليه. كما يمكن أيضاً أن يكون للعميل حامل البطاقة حساب لدى المصرف مصدر البطاقة، ولكن هذه البطاقة لا تسمح أليتها بالخصم المباشر، إنما يخصم المبلغ من حساب العميل لدى المصرف في نهاية كل شهر. فإن لم يدفع العميل المبالغ المستحقة عليه، أو لم يكن له رصيد يسمح بالخصم الشهري، حمله المصرف فوائد عن التأخير. وتعتبر هذه البطاقة أداة وفاء وائتمان. ومن أهم الجهات المصدرة لها هي American Express^١.

٣-٥ بطاقة الائتمان Credit Card:

حامل هذه البطاقة ليس ملزماً بأن يكون له حساب عند المصرف المصدر للبطاقة، ولو كان له حساب لدى المصرف المصدر لها فإنه ليس من الشروط أن يتوافر له الرصيد عند المصرف لخصم ما عليه من مبالغ الاستخدام، وسداد المبالغ المستحقة على حامل البطاقة لا يتم كل شهر، وإنما يقسط على أقساط دورية تتناسب مع دخله، ثم اعتبار المبلغ المتبقي عليه قرضاً، ويجب أن يدفع فوائد عليه. وذلك بناءً على الاتفاق الذي يتم بين المصرف والعميل حيث يكون هناك حداً أقصى لقيمة هذا الدين ومدته، والذي قد يكون لأجل قصيرة أو طويلة، وهذا النوع من البطاقات تمثل أداة وفاء وائتمان. ومن أهم الجهات المصدرة لها هي شركتي Visa و Master Card^٢.

٤-٥ بطاقة الصراف الآلي ATM Cards:

هي بطاقات تصدرها المصارف تمكن عملائها القيام بعمليات مصرفية متعددة على مدار اليوم من خلال أجهزة الصراف الآلي (Automated Teller Machines) ومن هذه العمليات ما يلي^٣:

- أ- إمكانية سحب مبالغ نقدية من الحساب بحد أقصى متفق عليه.
- ب- يمكن بها إيداع الأموال أيضاً.
- ج- تقوم بتحويلات من حساب إلى آخر.
- د- تعطي المعلومات عن الرصيد الموجود.
- هـ- تقوم بتسديد فواتير التلفون والكهرباء وغيرها.

٥-٥ البطاقة مسبقة الدفع (SVC) Stored Value Card:

يتم دفع قيمة هذه البطاقة مقدماً عند شرائها من فئات ذات قيم مختلفة. لذا يسميها البعض بالبطاقات مخزنة القيمة. ويتم استخدامها في المعاملات لدى المحلات المختلفة، ويتم خصم قيمة المعاملة من القيمة المخزنة عليها عند كل استخدام^٤.

٦-٥ بطاقة ضمان الشيكات Cheques Guarantee Card:

^١ السرحان، عدنان إبراهيم، الوفاء (الدفع) الإلكتروني، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٢٧٨.

^٢ عثمان، محمد رأفت، ماهية بطاقة الائتمان وأنواعها وطبيعتها القانونية، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الثاني، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٦٢٣.

^٣ الأزهرى، منظور أحمد حاجي، بطاقة السحب النقدي، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الخامس، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٩٦٢.

^٤ عبد الخالق، السيد أحمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٢، ص ٤٩١.

وفي هذا النوع من البطاقات يضمن المصرف المصدر البطاقة الوفاء بقيمة الشيكات التي يصدرها العميل حامل البطاقة حيث تحتوي البطاقة على اسم العميل وتوقيعه ورقم حسابه والحد الأقصى الذي يلزم المصرف بالوفاء به في كل شيك يحرره العميل، وعند كتابة الشيك يقوم العميل بإبراز البطاقة للمستفيد والتوقيع أمامه على الشيك، ليضمن له بذلك وفاء المصرف بقيمة الشيك وتكون البطاقة بذلك نوع من أنواع الضمان الصادر في ورقة مستقلة^١.

رابعاً: الخدمات المتاجرة:

هناك عدد من الخدمات التي يقوم بها المصرف قاصداً من ورائها تحقيق عائد له ممثلاً في ربح أو عمولة، ومن هذه الخدمات ما يلي:

١- بيع وشراء الأوراق المالية:

بدأت هذه الخدمة من قبل المصارف في بورصات القرون الوسطى، وذلك بالتجارة بالسندات التجارية، في حين هي تشمل الآن شراء وبيع سندات دين وأسهم مالية لحساب المصرف أو لحساب جهات أخرى، حيث يقوم المصرف بعمليات شراء وبيع أسهم وسندات مالية، وذلك سواء لحسابه الخاص، أو لتنفيذ عقود الزبائن حيث يكون المصرف هو البائع والعميل هو المشتري، أو للاستفادة من تأرجح أسعار الأوراق المالية، أو الاستفادة من فرق السعر لنفس الصنف من الأوراق المالية في الأسواق المختلفة. كما قد يقوم المصرف بتنفيذ عقد شراء أو بيع أوراق مالية لصالح أحد زبائنه وذلك مقابل عمولة معينة^٢. كما قد يقوم المصرف بشراء مؤقت لأسهم الشركات للمساعدة في انطلاق المشاريع التجارية الجديدة أو لدعم التوسع للشركات القائمة، وبذلك يتحول المصرف إلى مساهم مؤقت ويتحمل مخاطر انخفاض القيمة الشرائية لهذه الأسهم^٣.

٢- بيع وشراء العملات الأجنبية:

وهي المهنة الأساسية التي تعامل بها الصرافون عبر قرون وعنها نشأت وتطورت أعمال المصارف الحديثة كما يرى بعض المؤرخون. وهي تعني تبادل العملة المحلية بعملة أجنبية، أو تبادل عملة أجنبية بعملة أخرى، ومع مرور الزمن يتسع نطاق الحاجة للعملات الأجنبية بسبب زيادة التعاملات مع العالم الخارجي نتيجة الانفتاح على الخارج، وتخفيض القيود المفروضة على هذه التعاملات، وتحريرها، وعادة تقوم المصارف بخدمات بيع وشراء العملات الأجنبية مقابل الحصول على فرق بين سعر شراء هذه العملات وسعر بيعها، إضافة إلى أية مصاريف أخرى قد تكون مطلوبة للقيام بذلك، وذلك وفقاً لقائمة أسعار محدّدة تعدّ على أساس سعر الصرف في الأسواق العالمية^٤.

٣- صناديق الاستثمار:

أداة استثمارية توفر للأشخاص الذين لا يملكون القدرة على إدارة استثماراتهم الفرصة للمشاركة في الأسواق المالية^٥ من خلال جهة متخصصة ذات خبرة وكفاءة في إدارة المحافظ المالية (مدير

^١ بدوي، بلال عبد المطلب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٩٥٨.

^٢ باقوني، محمد شفيق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٨٦-٢٨٧.

^٣ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 19.

^٤ خلف، فليح حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٥٠-٢٥١.

^٥ ظهر أول صندوق استثماري في العالم في هولندا عام ١٨٢٢م، إلا أن البداية الحقيقية للصناديق الاستثمارية بمفاهيمها الحالية بدأت فعلياً في الولايات المتحدة الأمريكية عام ١٩٢٤م، حينما تم إنشاء أول صندوق في بوسطن باسم Massachusetts investment trust على يد أساتذة جامعة هارفارد الأمريكية. واستمرت بعدها في التوسع والتنوع داخل الولايات المتحدة الأمريكية وخارجها، ولاسيما بعد الحرب العالمية الثانية، حتى وصلت في عام ١٩٦٦م إلى نحو ٥٥٠ صندوقاً استثمارياً، بلغ معها صافي أصولها نحو ٥٠ مليار دولار أمريكي. انظر: لشحومي، سليمان سالم، دليل صناديق الاستثمار، سوق الأوراق المالية الليبي، الانطلاقة، بنغازي، ٢٠٠٦، ص ٤.

الاستثمار)، بهدف تقليل مخاطر الاستثمار وتعظيم العوائد. وهي تعتبر من أفضل الأدوات الاستثمارية الحديثة والمتطورة، كما تعتبر إحدى منافذ الاستثمار المغرية للمستثمر الذي يبحث عن العوائد المرتفعة، وتحقق للمصرف إيرادات إضافية خارج الميزانية (تحصيل عمولات، ورسوم حفظ الأوراق المالية، وتحصيل كمبيالات، ...)، كما أنها تشكل خدمة جديدة غير تقليدية تضاف للخدمات التي تقدمها المصارف.^٢

٤- عمليات الاكتتاب:

الأصل أن نشاط الاكتتاب في الشركات هو من أهم وظائف بيوت الإصدار، انتقلت هذه الوظيفة مع الزمن إلى مصارف الاستثمار وبعدها إلى المصارف التقليدية (التجارية) الكبيرة ذات الفروع المنتشرة جغرافياً حيث يتولى مصرف أو مجموعة من المصارف إصدار أسهم الشركات الجديدة للمرة الأولى أو إصدار أسهم زيادة رأس المال للشركات القائمة فعلياً، عن طريق الاكتتاب مع الجمهور والمؤسسات المالية.^٣ وذلك بناءً على اتفاق بين المصرف والشركة، أو الهيئة المصدرة للأوراق المالية، تحدّد فيها شروط الاكتتاب، والعمولة التي يتقاضاها المصرف عن هذه الخدمة في حال قيام المصرف بدور الوساطة بين الهيئة المصدرة والجمهور، أو تحديد سعر الشراء في حال قيام المصرف بشراء كامل الإصدار لحسابه الخاص، ومن ثمّ بيعه لجمهور المكنّنين.^٤

خامساً: خدمات المعاملات الخارجية:

إنّ الأساليب المصرفية ساعدت في تمويل وضمانة التجارة الخارجية عن طريق منح قروض قصيرة ومتوسطة الأجل للمصدرين والمستوردين والتوسّط بين التاجر المحلي (المصدر أو المستورد) والتاجر الخارجي (المستورد أو المصدر) لضمانة تسليم البضاعة وثمانها المتفق عليهما دون تأخّر واختلاف بالنوعية والكمية المتفق عليهما.^٥ ومن هذه الأساليب ما يلي:

١- الاعتماد المستندي:

ظهرت فكرة الاعتماد المستندي بسبب عدم ثقة كلّ طرف من طرفي عقد البيع في الطرف الآخر نتيجة للفواصل المكاني بينهما وعدم معرفة كلّ منهما للآخر، ولم يكن بوسع أي من المصدر أو المستورد أن يبدأ بتنفيذ التزامه قبل أن ينفذ الطرف الآخر التزامه. والاعتماد المستندي^٦ يمثل تعهّد صادر من المصرف (فاتح الاعتماد) إلى المصرف المراسل (مبلغ الاعتماد) بناءً على طلب أحد العملاء المستوردين لصالح المستفيد (المصدر) يتعهّد فيه المصرف بدفع مبلغ معيّن أو قبول سحبوات بقيمة محدّدة وخلال مدّة محدّدة مقابل تقديم المستندات المطابقة تماماً لشروط الاعتماد وتنفيذه^٧، ولوضع حدّ للاجتهادات الشخصية والخلافات التي كانت تقوم بين المصارف في كلّ من بلد المصدر والمستورد

^١ الشحومي، سليمان سالم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٥.

^٢ لمزيد من التفصيل انظر: السبسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٤٢-١٤٦.

^٣ لمزيد من التفصيل انظر: حنون، محمد حسين، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١٠٢-١٠٤.

^٤ عبد الرحيم، عاطف جابر طه، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١٩٤.

^٥ أن تعاملات التجارة الخارجية غير المصرفية قديمة جداً ربما نشأت منذ نشوء الكيانات القبلية القديمة فالوثائق التاريخية تشير لهذه التعاملات التجارية بين شعوب مختلفة. وبسبب التوسع في هذه التعاملات التجارية بين شعوب الدول المختلفة وبسبب التقدم الصناعي الهائل التي تعيشه البشرية منذ مطلع القرن الثامن عشر وظهور الحاجة لجسر تمويل ضخم لا يقوى عليه التاجر بمفرده وبسبب دعم الدول لعمليات التصدير، ظهرت حاجة التجار والدول لاستخدام الأساليب والعلاقات المصرفية لدعم وترويج واختصار مدة عمليات التجارة الخارجية. انظر: باقوني، محمد شفيق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٢١.

^٦ أطلقت صفة "المستندي" على هذا النوع من الاعتمادات لأنه يستوجب تقديم مستندات معينة ووثائق محددة كمستندات الشحن والفواتير المتعلقة بالبضاعة وغير ذلك من المستندات المطلوبة. لمزيد من التفصيل انظر: ارشيد، عبد المعطي رضا؛ جودة، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ١٢٥-١٣٠.

^٧ عبد الله، خالد أمين؛ الطراد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٧٧-٢٧٨.

نجحت غرفة التجارة الدوليّة في إرساء قواعد وأسس موحّدة لإرشاد إدارات المصارف المتعاملين معها في عمليات الاعتمادات المستنديّة حيث أصدرت عدّة لوائح كان آخرها لائحة الأصول والأعراف الموحّدة للاعتمادات المستنديّة برقم (٥٠٠) عام ١٩٩٣ م^١.

٢- التّحصيل المستندي:

التّحصيل المستنديّ هو إحدى الوسائل العمليّة لمزاولة الصّفقات التجاريّة التي اتّفق فيها طرفا العقد على ترك استخدام الاعتمادات المستنديّة كأداة لتأمين حقوق الطرفين. وهو أمر يصدر من البائع إلى المصرف الذي يتعامل معه لتحويل مبلغ معيّن من المشتري مقابل تسليمه مستندات شحن البضاعة المباعة إليه. ويتمّ السّداد أمّا نقداً أو مقابل توقيع المشتري على الكمبيالة. وعلى المصرف تنفيذ أمر عميله وبذل كلّ جهد ممكن في التّحصيل، غير أنّه لا يتحمّل أيّة مسؤوليّة ولا يقع عليه أيّ التزام في حال فشله في التّحصيل. ويستخدم التّحصيل المستنديّ في مجال التجارة الدوليّة في الحالات التالية:

- أ- إذا لم يوجد لدى البائع أدنى شكّ في قدرة المشتري واستعداده للسداد.
- ب- استقرار الأحوال السياسيّة والاقتصاديّة في بلد المستورد.
- ج- عدم وجود أيّة قيود على الاستيراد في بلد المستورد.
- د- إذا كانت السلع المصدّرة لم يجرّ تصنيفها خصّصاً للمشتري، أيّ لم يتمّ تصنيفها بمواصفات خاصّة حدّدها المشتري.

٣- شراء مستندات التّصدير:

وهي تتضمّن بيع سندات إذنيّة أو كمبيالات ذات استحقاقات آجلة إلى أحد المصارف من أجل الحصول على تمويل نقديّ فوريّ. وهي تنشأ نتيجة قيام أحد المصدّرين ببيع سلع رأسماليّة إلى مستورد في بلد آخر وتكون مقبولة من هذا الأخير. ورغبة من المصدّر في الحصول على تمويل فوريّ مقابل سندات الدين التي في حوزته، فإنّه يقوم ببيعها إلى أحد المصارف دون حقّ الرجوع على البائع؛ أيّ أنّ مشتري الدين يتحمّل مخاطر الصّفقة ومسؤولية التّحصيل^٢.

سادساً: خدمات العملاء الأخرى:

لقد وسّعت المصارف مجموعة الخدمات التي تقدّمها لعملائها لجذبهم، والاحتفاظ بهم والتي من شأنها تحقيق مصالح عملاء المصرف، وتتنافس المصارف فيما بينها في سبيل تحقيق ذلك، ومن هذه الخدمات ما يلي:

١- تأجير صناديق حديديّة:

يؤجّر المصرف زبائنه صناديق حديديّة تمكّنهم من حفظ السندات والأسهم والمستندات والمجوهرات وغيرها. دون ذكر أسمائهم مع تأمين سرّيّة حركتهم. ويضع المصرف الصندوق الذي يؤجّره تحت تصرّف المستأجر، ويمكنه من حرية التصرّف به، ويكون ذلك مقابل بدل إيجار سنويّ محدّد يدفع بصورة مسبقة للمصرف، ولا يردّ هذا البدل في حال تخلّي المستفيد من الصندوق قبل نهاية مدّة العقد^٣.

٢- خدمات أمناء الاستثمار:

^١ السيبي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ٢٠١.

^٢ لمزيد من التّفصيل انظر: صادق، مدحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٠-٣٦.

^٣ الصلح، فريد؛ نصر، مورييس، المصرف والأعمال المصرفيّة، الأهلية للنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٨٩، ٢٠١-٢٠٢.

حيث يقوم المصرف بإدارة استثمارات العميل، وهي خدمات ذات أهمية في الدول ذات الأسواق المالية المتقدمة، حيث نجد أن معظم المدّخرين والمستثمرين لديهم استثمارات متنوعة في مجالات مختلفة (العقارات، الشركات، ...) وتحتاج عمليات الاستثمار في هذه المجالات إلى خبرات معينة متخصصة وذات كفاءة عالية، يستطيع أن يقدمها المصرف مقابل مصاريف أو عمولة معينة، وتشمل خدمات أمناء الاستثمار مجموعة من الخدمات غير التقليدية ذات الربحية والعائد الاقتصادي مثل: تأسيس الشركات- إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية، وتقييم فرص الاستثمار- إدارة الشركات نيابة عن الغير^١- إدارة حسابات العملاء (إيداع مبالغ في الحساب - أداء دفعات على الحساب - تحريك الأموال بين الحسابات الجارية والحسابات ذات الفوائد - ...) - معالجة المعلومات وغيرها من الخدمات^٢.

٣- النصّح والإرشاد المالي:

منذ نشأتها والمصارف تقوم بتقديم النصّح والإرشاد للمتعاملين معها، وللمودعين لديها، وذلك في أمور تتعلق بإدارة واستثمار الأموال، وتحسين الوضع الائتماني، والمساعدة في تحضير الملّقات الضريبية، بالإضافة إلى المشاركة في تقديم الإرشادات عند وضع الخطط التسويقية للمتعاملين^٣. ولا تتحمّل المصارف أية مسؤولية من جرّاء تقديم هذه المشورات أو المعلومات، وقد يتمّ تقديمها مجاناً من قبل المصرف، أو لقاء عمولة ونفقات معينة تحدّدتها طبيعة الاستشارات، أو المعلومات المطلوبة^٤.

٤- إدارة النقدية:

هي مجموعة من الخدمات المصرفية التي تساعد على استثمار الفوائض النقدية في الأجل القصير^٥، وتسريع إجراءات السحب والإيداع، وتحسين الربحية. فيمكن للشركات أن تستفيد من خدمة إدارة النقدية في بقاء أرصدة الحسابات الجارية منخفضة، بينما تبقى الأموال المستعملة في الحسابات ذات الفائدة، وتنقل الأموال سواءً الأرصدة أو الأرباح والفوائد إلى الحساب الجاري عندما تكون هناك مدفوعات معينة، وقد توسّع هذا النوع من الخدمات ليشمل المتعاملين الأفراد^٦.

٥- الخدمات المصرفية الخاصة:

هي تلك الخدمات الموجهة إلى نخبة العملاء، أو كبار أصحاب الثروة، نظراً إلى مستوى الخدمة المتميزة التي يطلبها العميل عند حدّ معين من الملاءة المالية أو الثراء، وتشمل الخدمات المصرفية الخاصة مزيجاً واسعاً من الخدمات منها (فتح الحسابات المصرفية في الخارج، تنظيم وتدبير عمليات التمويل الشخصي، تسويق العقارات (بيعاً وشراءً) نيابة عن العميل، تقديم خدمات شخصية غير مصرفية للعميل... إلخ)، وقد يصل الأمر إلى فتح فرع خاصّ لعميل معين أو لمجموعة معينة من العملاء، ويجري اعتبار العميل عميل خدمات خاصة عند امتلاكه مليون دولار وما فوق من الأصول القابلة للاستثمار، في حين يصل الحدّ الأدنى لدى بعض المصارف إلى (١٠) مليون دولار. وتعتبر المصارف السويسرية في طليعة المصارف والمؤسسات المالية التي تدير ثروات الأغنياء حول العالم، وتستثمر أموالهم، حيث تقدّر حصّتها من هذا السوق بحوالي الثلث^٧.

^١ السبسي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٤٧-١٤٨.

^٢ Saunders, A. & Cornett, M. M. OP. Cit., 2009, P 360.

^٣ الشعار، محمد نضال، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١١٤.

^٤ العرقسوسي، محمد سليم، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٧٧-١٧٨.

^٥ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 16.

^٦ وحيد، احمد زكريا، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠، ص ٢٢.

^٧ لمزيد من التفصيل انظر: ابو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٧٧-٩٠.

والخلاصة: إن الخدمات والمنتجات المصرفية تنوّعت وتعدّدت بحيث أصبح من الصعوبة ذكرها جميعاً, ويجب أن تواكب المصارف هذا التنوّع والتعدّد في الخدمات المصرفية. بحيث تكون قادرة على تلبية مختلف الحاجات والمتطلبات المصرفية لعملائها.

المبحث الثالث

تقديم الخدمات المصرفية

تعتبر فروع المصارف المختلفة التي تعرّضنا لذكرها في الفصل الأول المنافذ التقليدية التي عن طريقها يتم تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية المختلفة من المصرف إلى العميل بكفاءة تامة^١، ومع التطور التكنولوجي الذي أصبح واضحاً اليوم أكثر من أي وقت مضى، والذي أصبح السمة الأساسية المصاحبة للعمل المصرفي الحديث، وتغيّر باستمرار من طبيعته، وهي تنحو به، بشكل تنامي، نحو إرساء "الخدمة الذاتية" في تقديم الخدمة المصرفية، هذه الخدمة القائمة على ركائز الكترونية تشمل جهاز الصراف الآلي ونقاط البيع والهاتف والحاسوب الشخصي والانترنت وغيرها؛ حيث تعتبر هذه التكنولوجيا المتطورة مفتاح الدخول الناجح إلى عصر العولمة والمنافسة، وأهم عامل يؤثر في مستقبل نمو القطاعات المصرفية وسواها^٢؛ وقد كان لاهتمام لجنة الأمم المتحدة لقانون التجارة الدولية بوضع قانون نموذجي للتجارة الالكترونية، وافقت عليها الجمعية العامة للأمم المتحدة سنة ١٩٩٦م، العامل الحاسم في إقبال المصارف على استعمال الوسائل الالكترونية في معاملاتها، حيث لا يستغرق تنفيذ العملية أكثر من ثوانٍ محدودة، مما يساعد على ازدهار وتشجيع التبادل التجاري الدولي الذي يعتمد أساساً على المصارف في تنفيذ نشاطه، خاصة في مجال الاعتمادات المستندية وخطابات الضمان والتحويلات المصرفية الدولية^٣. ويعتبر اليوم النظام الأكثر نجاحاً لتسليم الخدمات المصرفية هو الجمع بين القنوات التقليدية (الفروع) والقنوات الحديثة والتي سنعرضها في هذا المبحث.

أولاً : الأساليب (القنوات) الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية :

لتقديم خدمة مصرفية معاصرة ممزوجة بالتكنولوجيا الحديثة التي يمكن من خلالها التغلب على الروتين والبيروقراطية في المعاملات المصرفية بالإضافة إلى التغلب على قيود المكان والزمان في تقديم الخدمة المصرفية، فضلاً عن المساهمة في تخفيض التكلفة في الأجل المتوسط والطويل، فإن المصارف تستخدم في ذلك مجموعة من الأساليب في تقديمها للخدمة، ومن هذه الأساليب ما يلي:

١- الصراف الآلي ATM:

هو جهاز آلي مبرمج للتواصل بين المصرف وعملائه الكترونياً عن بعد، وهو اختصار لـ (Automated Teller Machine). و ينشط من خلال بطاقة بلاستيكية ذات رقم خاص للحصول على

^١ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ١٣٤.

^٢ السفر، أحمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١٥-١٦.

^٣ الشرقاوي، محمود سمير، التحكيم في المعاملات المصرفية، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الخامس، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٢٣٢٤.

^٤ تم تصميم أول صراف آلي عام ١٩٣٩م على يد الأميركي لوثر جورج سميغان (Luther George Smigian)، بمصرف City Bank of New York. إلا أن عدم تقبله من عملاء المصرف أدى إلى إخراجه من العمل بعد ستة أشهر من وضعه. وتوقف استعمال الصراف الآلي لأكثر من ٢٥ سنة، حيث تم اختراع أول صراف كهربائي على يد البريطاني Dela Rue في شمال لندن عام ١٩٦٧م لدى مصرف Barclays Bank، وفي عام ١٩٩٠م ظهر الصراف الآلي الناطق (ATM Talking)، الذي يقوم بكافة عمليات الصراف الآلي العادي، ولا يختلف عنه إلا من حيث تقديم معلوماته بالصوت إضافة إلى الصورة، وذلك بهدف تمكين المكفوفين من استعماله دون مساعدة أحد ولحمايتهم من عمليات الغش والسرقة. لمزيد من التفصيل انظر: الشافعي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٩٥-١٩٨.

مجموعة من الخدمات على مدار الساعة دون الحاجة لدخول المصرف أو انتظار أوقات عمله المعتادة، وذلك عن طريق إعطاء معلومات للجهاز من خلال لوحة تحكّم^١.

والهدف الأساسي للصرّاف الآليّ هو تلبية الحالات الطارئة لحاجة عملاء المصرف من النقود، لذلك يتمّ تقدير كمية المبالغ النقديّة التي يمكن سحبها بواسطة الصرّاف الآليّ، حيث يحدّد المصرف الحد الأقصى من المبالغ التي يمكن سحبها وعدد المرّات في اليوم، بناءً على دراسة يقوم بها المصرف بالاستناد إلى حاجة وظروف العميل وسعة الجهاز، ومنع العمليّات الإجراميّة التي يمكن أن تتمّ عبره^٢.

وبالإضافة إلى خدمة سحب النقود، فإنّ عمليّات الإيداع، وطلب كشف الحساب، ودفع الفواتير تعتبر أكثر العمليّات تنفيذاً عن طريق الصرّاف الآليّ، أي أنّ الصرّاف الآليّ يؤدّي أكثر العمليّات روتيناً لدى المصرف، وبالتالي يصبح موظّف المصرف أكثر قدرة على تقديم خدمات أخرى للعملاء الذين لديهم حاجة لخدمات خاصّة، وتحتاج إلى عناية أكبر من قبل موظّف المصرف. وتعالج الصرّافات الآليّة بحدود ٢٠٠ خدمة في اليوم الواحد، ولكنّها قد تصلّ إلى تنفيذ ٦٠٠ خدمة للعملاء في حالات أخرى، في حين أنّ معدّل تنفيذ الخدمات عن طريق موظّف المصرف لا يتجاوز ١٥٠ خدمة كأفضل تقدير^٣.

ويتمّ تركيب أجهزة الصرّاف الآليّ عادةً في مواقع آمنة، ذات مساحة كافية، يسهل الوصول إليها، ويكثر التردّد عليها من قبل عملاء كافّة المصارف مثل: مراكز التسوّق، والمتاجر الكبيرة، والفنادق، والمجمعات السكنيّة وغيرها^٤.

وللحصول على الخدمات التي يقوم بها الصرّاف الآليّ، فإنّنا نحتاج لشبكة واسعة من الاتّصالات لربط كافّة فروع المصرف الواحد مع بعضها البعض، إضافة إلى ربطها بالمصارف الأخرى المحليّة والدوليّة.

وتؤكّد الدّراسات إنّ تكلفة إجراء المعاملات المصرفيّة بواسطة الصرّاف الآليّ تشكّل نحو ١٠٪ من تكلفتها في حال الاعتماد على فرع المصرف التقليديّ^٥.

ويمكن أن نحدّد بعض فوائد أجهزة الصرّاف الآليّ بالنسبة للمتعاملين والمصرف على حدّ سواء من خلال ما يلي:

- أ- تأمين خدمات مصرفيّة جديدة مثل تعبئة الخطوط الخليويّة.
- ب- تقليص تكاليف العمل بشكل عام مثل تكلفة فتح فروع جديدة وتخفيض حجم العمالة^٦.
- ج- تقديم الخدمة المصرفيّة على مدار (٢٤) ساعة.
- د- إن الصرّافات الآليّة لا تخضع لقوانين التفرّع وتعليماتها، وبالتالي السماح بالتوسّع في رقعة التواجد المصرفيّ للوصول إلى أكبر عدد ممكن من العملاء.
- هـ- توفير الكثير من الوقت والجهد للعميل، وبالتالي راحة أكبر له في الحصول على الخدمات نظراً لتواجد الصرّافات في أماكن متعدّدة غير موقع المصرف^٧.
- و- السهولة والسرعة في تقديم الخدمات الاعتيادية مثل: سحب مبالغ نقديّة مع تجنّب الوقوف في الصفوف^٨. فهي لا تأخذ أكثر من ١٠ ثوانٍ (بين لندن ونيويورك على سبيل المثال)^٩.

¹ Machiraju, H. R. OP. Cit., 2008, p 325.

^٢ الشافعي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٩٧.

³ Rose, P. S. & Hudgins, S. C. OP. Cit., 2005, PP. 660-661.

^٤ عبد الله، خالد أمين؛ الطراد، إسماعيل إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢١١.

^٥ الشرقاوي، محمود أحمد إبراهيم، مفهوم الأعمال المصرفية الالكترونية وأهم تطبيقاتها، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ١٨.

^٦ سلطان، محمد سعيد أنور، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٣٨٣.

⁷ Mishkin, F. S. OP. Cit., 2004, p 235.

- ز- تقديم خدمة مصرفية ذات جودة ثابتة.
- ح- اندام حدوث الأخطاء عند التعامل مع العملاء^٣.
- ط- تقليص حجم الشكايات وما تسببه من مشاكل عدم كفاية الرصيد وإجراءات ومعالجات متعددة^٤.

٢- نقاط البيع الإلكترونية (POS) (Electronic Point Of Sale) :

وهي آلات حاسوبية تنتشر لدى المؤسسات التجارية والخدمية بمختلف أنواعها وأنشطتها، وتسمح للعملاء بدفع قيم البضائع والخدمات بشكل فوري وإلكتروني، وذلك بخصم قيمة المشتريات مباشرة من حسابات العملاء المصرفية بتمرير بطاقة مصرفية داخل هذه الآلة المتصلة إلكترونياً بحاسب المصرف^٥.

وتمثل هذه النقاط مرحلة متطورة من استخدام تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات (الشبكات الإلكترونية) لتسديد قيم المشتريات باستخدام البطاقات المصرفية المختلفة، والاستفادة من مزايا النقد الإلكتروني. ويمكن توضيح ذلك من خلال عملية شراء الأفراد (وهم بذات الوقت عملاء للمصرف) للسلع والخدمات من المحلات التجارية (التي تمتلك حسابات مصرفية)، حيث ترتبط هذه المحلات بالمصرف عبر الحاسب الشخصي من خلال آلة متخصصة لذلك، ويكون ذلك عادة في إطار الشبكة الوطنية للمدفوعات، حيث يتم تمرير البطاقة في الآلة المذكورة للتأكد من سماح الرصيد بذلك، ويتم تحويل النقد إلكترونياً من حساب المشتري إلى حساب البائع الذي يزود الأول بفاتورة الشراء.

لقد ساهمت هذه المنافذ بتوفير الخدمة على مدار (٢٤) ساعة، وعلى مدار الأسبوع وبذلك تسهم في تحقيق درجة عالية من الرضا للعملاء^٦.

٣- الهاتف المصرفي Phone Banking :

هو عبارة عن آلية تسمح للعميل بالاتصال عبر خطوط الهاتف بمصرفه من خلال أرقام محدّدة، حيث يردّ عليه نظام آلي يسمح للعميل بإدخال رقمه السريّ للتمكّن من التعامل مع حسابه أو من طلب الخدمات التي يؤمّنّها هذا النظام^٧. وفي بعض الأحيان قد يعمل على هذه الخطوط موظفون يقومون بتلبية مطالب عملاء المصرف ويوجدون غالباً خلال ساعات العمل الرسميّة. وهناك بعض المصارف الأخرى التي يوجد فيها الموظفون للقيام بهذه الخدمات على مدار الساعة^٨. فهي تتطلّب بالتالي وجود شبكة تربط ما بين فروع المصرف، وتسهّل للموظف المكلف بتقديم الخدمة الهاتفية إمكانية الوصول إلى بيانات العميل مباشرة من أيّ فرع من فروع المصرف^٩. ومن منافع هذه الخدمة زيادة رضا العملاء والاحتفاظ بهم، وتخفيض التكاليف، وزيادة الكفاءة، والحدّ من الازدحام في الفروع، وتنفيذ عدد غير محدود من العمليات^{١٠}.

^١ السيبي، صلاح الدين حسن، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٨، ص ١٣٨.

^٢ Sinkey, Jr. J. F. OP. Cit, 2002, P 80.

^٣ Rose, P. S. & Hudgins, S. C. Bank Management & Financial Services. 7nd. Ed., Mc GraW – Hall, New York, 2008, P 115.

^٤ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٠٦.

^٥ Rose, P. S. & Hudgins, S. C. OP. Cit., 2005, P 660.

^٦ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٨٧.

^٧ الشافي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٧٢.

^٨ صادق، منحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٠٧.

^٩ السفر، أحمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١١٥.

^{١٠} Phone Banking, Sigma Cipta Caraka, Inc., Canada, 2001, PP. 4-5.

وهي تتيح للعميل الاطلاع على العديد من البيانات والاستفادة من بعض الخدمات مثل: مراجعة رصيد الحساب - معرفة أيّ الشيكات الصادرة قد تمّ صرفها - معرفة تاريخ وقيمة الودائع التي أودعت بالحساب - تحويل مبالغ من حساب لآخر - سداد بعض الفواتير مثل مطلوبات بطاقات الائتمان أو سداد أقساط القروض المصرفية - إيقاف صرف شيكات صدرت من العميل - طلب دفتر شيكات ... إلخ. وهناك بعض المصارف التي تسمح لعملائها بأن تطلب من خلال هذه الخطوط زيادة حدود التسهيلات الائتمانية الممنوحة لهم، وقد يحصل العميل على الردّ فوراً أو من خلال فترة قصيرة لا تتجاوز ساعات قليلة^١.

٤- الصيرفة عبر الهاتف المحمول Mobil Banking:

يشير مصطلح المصرف المحمول إلى إمكانية استخدام العملاء للهاتف المحمول في إنجاز العديد من العمليات المصرفية، وهي تعتمد على إقامة اتصال مباشر بين المصرف والعميل عن طريق تقنية "WAP" وهو اختصار (Wireless Application Protocol)، وهو النظام الذي يتيح استخدام الانترنت من خلال المحمول الذي يتم تركيب كارت ذكي داخله يحمل اسماً علمياً هو (SIM).

وعلى الرغم من أنّ هذه التقنية في بدايتها إلا أنّ المؤشرات تبرهن على إمكانية اقتحامها علم الخدمات المالية بصورة سريعة. حيث تسابقت المؤسسات المالية الدولية على إدخال هذه التقنية وكانت البداية في جمهورية التشيك حيث سارع مصرف اكسينديا بالتعاقد مع الشركة المنتجة، وبدأ العمل به عملياً في آب ١٩٩٨م. وفي السويد بدأ مصرف (Postgiro) التعامل بهذا النظام في بداية عام ١٩٩٩م، وفي نفس العام طبق هذا النظام في استراليا بالتعاون مع (Commonwealth Bank) الأسترالي وشركة (Vodafone) العالمية. ومن خلال هذه التقنية يمكن إتاحة العديد من الخدمات المصرفية للعميل منها:

- الاستعلام عن أرصدة الحسابات.
- إجراء تحويلات نقدية من حساب العميل إلى حساب آخر.
- الحصول على معلومات عن البورصة المالية، وإصدار طلبات الشراء للأوراق المالية، والاستفسار عن الأسعار.
- تلقي رسائل قصيرة من المصرف تتعلق بتحذيرات من السحب على المكشوف، أو إلغاء صرف شيكات أو غيرها مما يوفر للعميل عنصر الأمان. وذلك عن طريق نظام يعرف باسم SMS (Short Message System)^٢.

٥- العمليات المصرفية من خلال الانترنت Internet Banking:

تطلق تسمية (Internet) على منظومة واسعة جداً من شبكات اتصال المعلومات الحاسوبية المتصلة مع بعضها البعض بطريقة لا مركزية، ويدخل في تركيب هذه الشبكة ملايين الحواسيب الموزعة في مختلف بلدان العالم، بالإضافة إلى أجهزة الاتصالات والتحكم والتي تعمل جميعاً لتوفير الخدمات للمستخدمين، ولهذا السبب تسمى هذه الشبكة بشبكة الشبكات الدولية، علماً بأن جميع هذه الشبكات المتصلة مع بعضها عالمياً تستخدم للاتصال والتفاهم بينها ببروتوكول طوّر خصيصاً لهذه الغاية- بروتوكول التحكم بالنقل/ بروتوكول انترنت^٣.

^١ صادق، منحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٠٧-٣٠٨.

^٢ لمزيد من التفصيل انظر: الشرقاوي، محمود أحمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٤٠ - ٤٣.

^٣ عبد الله، خالد أمين؛ الطراد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٢٠.

وإنّ التفاعل مع تقنيات شبكة الانترنت أصبح سمة مميّزة من سمات هذا العصر، وإنّ هذه الشبكة أصبحت من الركائز الأساسية التي يمكن من خلالها تقديم الخدمات المصرفيّة، والتي تتطوّر وبشكل واضح مع مرور الوقت، فاستحدثت أساليب جديدة بغرض تقديم الخدمات المصرفيّة التقليديّة بشكل جديد من ناحية، وابتكار خدمات مصرفيّة جديدة من ناحية أخرى^١.

هذا ويعرف العمل المصرفيّ عبر الانترنت بأنّه العمل المصرفيّ الذي تكون فيه الانترنت وسيلة الاتّصال بين المصرف والعميل، وبمساعدة نظم (Systems) أخرى يصبح عميل المصرف قادراً على الاستفادة من الخدمات والحصول على المنتجات المصرفيّة المختلفة التي يقدّمها المصرف من خلال استخدام الحاسوب الشخصي (PC) موجود لديه " يسمّى بالمضيف (Host) أو من خلال استخدام أي مضيف آخر، وكلّ ذلك عن بعد وبدون الحاجة للاتّصال المباشر بكادر المصرف البشريّ^٢.

وتصنّف الخدمات التي يستطيع العميل الاستفادة منها عن طريق الانترنت، وذلك من خلال موقع المصرف على الشبكة إلى ثلاث فئات^٣:

١-٥ الخدمات المعلوماتيّة:

تقتصر هذه الخدمات على معلومات تفصيليّة عن عروض المصرف وبرامجه وخدماته ومنتجاته المصرفيّة. وقد أنشأت غالبية المصارف هذا النوع من المواقع. وذلك بهدف التعريف والدعاية والتسويق، وتتميّز هذه المواقع بسهولة تحديث بياناته بشكل دوريّ.

٢-٥ الخدمات التواصل التفاعلية:

هي تلك الخدمات التي يسمح للعميل بالتفاعل والتواصل مع مصرفه. مثل الاستفسار عن الرصيد، تجديد معلومات ثابتة (الاسم، العنوان، ...)، تعبئة طلبات بعض المعاملات، كطلب دفتر شيكات أو طلب تبديل بطاقة مصرفيّة أو غيرها.

٣-٥ الخدمات التنفيذيّة:

تقدّم المصارف هذه الخدمات لعملائها عبر مواقع تنفيذيّة على شبكة الانترنت، حيث يسمح للعميل بممارسة أغلب العمليّات والنشاطات المصرفيّة المقدّمة له عبر الوسائل التقليديّة بصورة الكترونيّة، أيّ السّماح للعميل بتنفيذ صفقات، ومن هذه الخدمات والمنتجات السّماح للعميل بالدخول إلى الحساب وإدارته وإجراء تحويلات مصرفيّة ودفع فواتير، والتقدّم بطلب الحصول على تسهيلات ائتمانيّة، وخدمات الاستثمار وغيرها.

هذا ولا يستطيع العميل القيام بممارسة هذه النشاطات والعمليّات المصرفيّة من خلال موقع المصرف الالكتروني الذي يتعامل معه، إلا بواسطة رقم سريّ خاصّ به، رقم يضعه هو وباستطاعته تغييرها ساعة ما يشاء من دون تدخّل المصرف.

وتسعى المصارف والمؤسسات الماليّة من تقديمها للخدمات عبر شبكة الانترنت تحقيق مجموعة من الأهداف أهمّها:

أ- تقديم خدمات تنافسيّة لجذب أكبر عدد ممكن من العملاء.

ب- تقديم خدمات شاملة لكافة العمليّات المصرفيّة الالكترونيّة.

^١ بدوي، بلال عبدالمطلب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٩٧٢.

^٢ قاحوش، نادر ألفرد، العمل المصرفيّ عبر الانترنت، الدار العربيّة للعلوم، بيروت، ٢٠٠١، ص ٣٢.

^٣ انظر كلّاً من:

- الشافي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٦٥.

- Internet Banking, Comptroller's Handbook, National Bank, 1999, PP. 4-5.

- ج- المحافظة على السمعة والسلامة والثقة والأمان المطلوب لإدارة أموال المساهمين والعملاء.
- د- الوصول إلى الكفاءة والخبرة العالية في حماية مصالحها ومصالح عملائها^١.
- هـ- تخفيض التكاليف الكبيرة التي يتحملها المصرف لإجراء عملياته المختلفة. حيث تؤكد الدراسات إن تكلفة إجراء المعاملات المصرفية بواسطة الانترنت تشكل نحو ٠,٠٢٪ من تكلفتها في حال الاعتماد على فرع المصرف التقليدي و ٣,٦٪ في حالة استخدام الهاتف. بينما تشكل ٨٪ من تكلفتها في حالة استخدام جهاز الصراف الآلي ATM.
- و- توفير الوقت والجهد للعميل وأيضاً لموظفي المصرف فضلاً عن توافر الخدمة على مدار ٢٤ ساعة بما فيها أيام العطلات الرسمية.
- ز- إرسال واستقبال المستندات بسرعة فائقة مما يسهل عمليات التجارة الخارجية^٢.
- ح- التوسع في تقديم الخدمات والمنتجات المصرفية لعدد أكبر من العملاء، عن طريق الاستفادة من الانتشار الجغرافي الذي توفره شبكة الانترنت^٣.

٦- العمليات المصرفية المنزلية والمكتبية Home Banking:

- تقوم هذه التقنية على ربط جهاز الحاسب الآلي سواء في المنزل أو المكتب أو في مكان العمل كالمحل التجاري مع الحاسب الآلي للمصرف. ويقوم هذا الحاسب بتسوية الحسابات مع حاسب المصرف، شريطة أن تكون هذه الخدمة متاحة لدى المصرف المفتوح لديه حساب العميل. وبهذه الطريقة فإن العمليات المصرفية يمكن مزاولتها سبعة أيام في الأسبوع ولمدة ٢٤ ساعة يومياً.
- وتشمل التسهيلات المتاحة للعميل باستخدامه الخدمات المصرفية المنزلية ما يلي:
- معرفة الأرصدة القائمة في حساباته سواء في حسابه الجاري أو المدين أو حساب بطاقة الائتمان...إلخ.
 - معرفة أسعار الفائدة على الودائع لاختيار أفضلها من وجهة نظر المودع.
 - التغييرات التي يجريها العميل على أوامره المستديمة التي يعمل المصرف بمقتضاها.
 - شراء وبيع الأسهم والسندات في سوق الأوراق المالية.
 - القدرة على إجراء التحويلات النقدية بين الحسابات المختلفة للعميل.
- ولتجنب إساءة استخدام هذه التسهيلات، فإن على العميل أن يدخل في الكمبيوتر الخاص به رقماً سرياً Security Code قبل أن يبدأ في تشغيل الجهاز. وكما أن الخدمات المصرفية المنزلية المتاحة للأفراد والمشروعات الصغيرة فإنها متاحة أيضاً للشركات المتعددة الجنسيات^٤.

٧- نظام خدمة E-Switch:

يقوم هذا النظام على شبكة ربط إلكترونية بين فروع المصرف الواحد، بحيث يمكن العميل من السحب والإيداع في حسابه لدى أي فرع دون ضرورة الحضور إلى الفرع الذي فتح فيه حسابه، كما يقوم هذا النظام على الربط الإلكتروني بين المصارف المختلفة لإجراء التحويل فيما بينها، وتبادل الرسائل الإلكترونية عبر نظام مشفر وعلى درجة عالية من الإتقان والحماية والأمان^٥.

٨- نظام خدمة S.W.I.F.T:

١ الشافي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٤٦.

٢ الشرقاوي، محمود أحمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٩.

٣ قاحوش، نادر ألفرد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٥.

٤ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٨٦.

٥ لمزيد من التفصيل انظر: صادق، مدحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٠٨ - ٣١١.

٦ السفر، احمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١٥٧.

هي عبارة عن شبكة اتصالات^١ متطورة ومتقدمة جداً تعمل على ربط المصارف ببعضها البعض عبر شبكة اتصالات منظمة ومحكمة توفر للاتصال السهولة والسرعة والأمان، في وقت فعلي لا يتجاوز ١٠ ثوانٍ حول العالم على مدار ٢٤ ساعة وهي اختصار لـ

(The Society For World Wide International Bank Financial Telecommunications)

وهي ليست نظاماً للمدفوعات في حد ذاتها بمعنى أنها لا تقوم بعمل تسويات بين حسابات المصارف ومراسليها، وإنما تقتصر مهمتها على مجرد نقل التعليمات من مصرف لآخر بسرعة فائقة. وهي تعمل على تغطية احتياجات المصارف المستخدمة له، والتي تتضمن العمليات التالية:

- مدفوعات العملاء.

- التحويلات التي تتم بين المؤسسات المالية.

- العمليات التجارية المالية والتي تشمل عمليات الصرف الأجنبي - القروض الفردية - قروض المشاركة - الودائع - اتفاقيات السعر الأجل - خيارات العملات الأجنبية - عمليات مبادلة أسعار الفائدة.
- الاعتمادات المستندية وعمليات التحصيل المستندي وخطابات الضمان.
- مطابقة كشوف الحسابات بين المصارف^٢.

ثانياً: العوامل المؤثرة على تبنى المصرف الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات:

تشير العديد من الدراسات إلى أن مقدرة المصرف على تبنى هذه الأساليب يتحدد بمجموعة من العوامل أهمها:

١- **المنافسة مع المصارف الأخرى:** ويعتبر من أقوى العوامل التي دفعت وتدفع المصارف لاستخدام الأساليب الحديثة، والتي تقدم من خلالها الخدمات والمنتجات المصرفية لعملائها، فالمصارف تنتظر لهذه الأساليب على أنها الوسيلة التي تساعد على الاحتفاظ بعملائها الحاليين، واستقطاب عملاء جدد آخرين^٣.

٢- **العوامل القانونية:** من أجل أن تتبنى المصارف الأساليب الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية، فإن ذلك يستلزم سن التشريعات المناسبة التي تحفظ حقوق كل من المصارف والعملاء، وخاصة فيما يتعلق بالتوقيع الإلكتروني^٤ وفرض النزاعات في حالات التلاعب أو الاختلاس أو غير ذلك.

٣- **الأمن:** يعتبر غالبية المصرفيين أن المخاطر الأمنية هي أحد الهموم الرئيسية في مجال تقديم الخدمات المصرفية الحديثة، فالمهددات مثل انتهاك الشبكة والتجسس، ومنع الخدمة، من شأنها أن تعرض المصارف لمخاطر أمنية، والتي تجعل سلامة وسريّة السجلات المصرفية وبيانات العملاء عرضة للخطر إن لم تتم إدارتها على نحو سليم^٥.

^١ يقع مركز هذه الشبكة في مدينة بروكسل وبدأت بالعمل في عام ١٩٧٣م بشكل تدريجي، وهي مملوكة بشكل تعاوني لخدمة معالجة البيانات وحاجة الاتصالات لأعضائها، حيث يشترك فيها العديد من المصارف ومؤسسات الوساطة المالية والمؤسسات المالية الغير مصرفية من جميع أنحاء العالم. انظر كلاً من:

- Machiraju, H. R. OP. Cit., 2008, P 49.
- Sinkey, Jr. J. F. OP. Cit., 2002, P 78.

^٢ صادق، مدحت، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٢٠.

^٣ قحوش، نادر ألفرد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٤ - ٣٥.

^٤ محمد الحملاوي، صالح محمد حسني، دراسة تحليلية لدور النقود الالكترونية، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٢٥٨.

^٥ الحافظ، سعيد عبد الله، العمليات المصرفية الالكترونية و الإطار الإشرافي، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الخامس، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٢٣٩٨.

٤- **البنية التحتية:** يتعين إقامة البنية التحتية اللازمة لتطوير شبكات الاتصال التي تعتمد عليها الأساليب الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية، سواء كان ذلك محلياً في داخل البلد الواحد أو خارجياً بين البلد وبقية بلدان العالم^١.

٥- **العوامل المالية:** نظراً لارتفاع تكلفة تطبيق واستخدام الأساليب الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية، هذا بالإضافة إلى معدل الاستهلاك المرتفع لأجهزة وبرامج هذه الأساليب. فإن الأمر يستلزم تخصيص موارد مالية أكثر وطاقات أكبر، وباستمرار من أجل تبنيها من قبل المصرف^٢.

٦- **التأهيل للمتعاملين والعاملين:** أن تقديم الخدمات المصرفية عن طريق الأساليب الحديثة يفرض على العملاء أن يكونوا على دراية كافية بالتعامل مع هذه التكنولوجيا الحديثة حتى يستطيعوا إنجاز عملياتهم المصرفية بأسرع وقت ممكن، وتنمية قدرتهم على استخدامها في معاملاتهم المصرفية^٣. هذا بالإضافة إلى استمرار المصارف في انتاج الأساليب التقليدية لشريحة من عملائها بما يتناسب وطبيعة ومستوى تطوّرهم الفكري التكنولوجي في المنظور القريب، فالعديد من العملاء لا يرتاحون بالتعامل إلا من خلال الاتصال البشري المباشر بكادر المصرف^٤. كما يجب أن تهتم المصارف بتنمية الموارد البشرية، وتهيئة العاملين، وتطوير نوعية تدريبهم بما يتواءم مع مستحدثات العصر، وذلك سواء عن طريق إفادهم في بعثات تدريبية لاستيعاب هذه التقنيات الحديثة المستخدمة في المصارف، أو الاستعانة بخبراء في تكنولوجيا المعلومات لتدريب كوادر المصرف على استخدام هذه التقنيات الحديثة، حيث لا يكفي أن تركز المصارف كل جهودها على اقتناء أحدث ما توصل إليه العلم من أجهزة وبرامج فقط^٥.

ثالثاً : إستراتيجية تقديم الخدمات المصرفية:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى ربط الخدمات التي ينتجها المصرف مع احتياجات السوق المصرفية، ويتم تصميم هذه الإستراتيجية بالاعتماد على مصفوفة الأسواق والمنتجات، حيث يتم اختيار البدائل المتاحة أمام إدارة المصرف للتعامل مع السوق المصرفية، كما هو مبين في الجدول أدناه:

الجدول رقم (٣) مصفوفة الأسواق والمنتجات^٦

الأسواق		
المنتجات	جديدة	حالية
حالية	تنمية السوق	التغلغل في السوق
جديدة	التنوع	تطوير المنتجات

وبناءً على ذلك يستطيع المصرف الاختيار بين أربع إستراتيجيات هي كالتالي:

١- **إستراتيجية التغلغل:** وتهدف هذه الإستراتيجية إلى زيادة حصة المصرف السوقية من خلال السوق الحالية أي من خلال عملائه الحاليين، ومن الأمثلة على ذلك سعي المصرف إلى حثّ حاملي البطاقات

^١ السفر، أحمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٦.

^٢ الجرف، محمد سعدو، أثر استخدام النقود على الطلب على السلع والخدمات، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣، ص ٢٠٤.

^٣ الشرقاوي، محمود أحمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٢٠.

^٤ قاحوش، نادر ألفرد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٦.

^٥ الشرقاوي، محمود أحمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٩.

^٦ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٣٣.

المصرفية التي يصدرها على زيادة التعامل من خلال شبكة الصرافات الآلية التي يملكها، ويستفيد المصرف من هذه الإستراتيجية عندما يكون معدل استخدام العملاء لخدماته محدوداً.

٢- **إستراتيجية تنمية السوق:** وهنا تركز إدارة المصرف على تقديم المنتجات الحالية في أسواق جديدة أي السعي لتسويق الخدمات التي ينتجها في الوقت الراهن لدى عملاء جدد، الأمر الذي يعني العمل على جعل العملاء المرتقبين عملاء فعليين للمصرف. كأنّ يقوم المصرف بتوسيع شبكة الصرافات الآلية التي يملكها.

٣- **إستراتيجية تطوير الخدمات:** في ظلّ هذه الإستراتيجية تقوم إدارة المصرف بتقديم منتجات جديدة أو تطوير المنتجات الحالية، ومثال ذلك تقديم بطاقات الصراف الآلي للمرّة الأولى، أو الخدمة المصرفية عبر الانترنت، أو عبر الهاتف. ومن أهمّ جوانب التطوير:

- تحسين مستوى جودة الخدمة كالسرعة والسهولة في تقديمها.
- تحسين ملامح أو مواصفات الخدمة من خلال زيادة المنافع التي تنطوي عليها.
- تحسين أساليب تقديم الخدمات، كخدمة كبار العملاء^١.

٤- **إستراتيجية التّنويع:** وتركز هذه الإستراتيجية على التّعامل مع خدمات جديدة كلية وعملاء جدد خارج نطاق الأنشطة المصرفية العادية، ولكنّها تعتبر خدمات مكّمة لما تعرضه من أنشطة وخدمات مصرفية تقليدية. على سبيل المثال يمكن أن يملك المصرف شركة تأمين، ويمارس نشاط التأمين^٢.
والخلاصة: إنّ تقديم الخدمات المصرفية لم يعد مقتصرأً في الوقت الحالي على الفروع التقليدية للمصرف، بل تطورت وتنوعت وسائل إيصال وتقديم الخدمة إلى العميل، هذه الوسائل المعتمدة على التّكنولوجيا الحديثة والتي تحمل الكثير من الفوائد والمزايا لكل من العميل والمصرف لدى تطبيقها.

^١ لمزيد من التفصيل انظر: حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٣٢-١٣٥.

^٢ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٣٥-١٣٦.

الفصل الثالث

إستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية

المبحث الأول: منهجية تطوير الخدمات المصرفية

أولاً: مفهوم التطوير

ثانياً: أهداف التطوير

ثالثاً: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية

١- العوامل الخارجية

٢- العوامل الداخلية

رابعاً: دور التكنولوجيا في تطوير الخدمات المصرفية

خامساً: مناهج تطوير الخدمات المصرفية

١- التطوير بالإضافة (خدمة جديدة بالكامل)

٢- التطوير بإجراء التعديلات أو الحذف

٣- التطوير بالدمج

سادساً: سياسات تطوير الخدمات المصرفية

١- سياسة التوسع ونشر الخدمات المصرفية الحالية

٢- سياسة تكييف الخدمات المصرفية مع رغبات العميل

المبحث الثاني: ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة

أولاً: مفهوم الخدمة المصرفية الجديدة

ثانياً: العوامل التي تدعو إلى ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة

ثالثاً: مراحل ابتكار الخدمة المصرفية الجديدة

رابعاً: مصادر أفكار الخدمات المصرفية الجديدة

١- مصادر داخلية

٢- مصادر خارجية

خامساً: أسباب فشل الخدمات المصرفية الجديدة

المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية ومتطلبات تحسينها وتطويرها

أولاً: مفهوم جودة الخدمة المصرفية

١- تعريف الجودة

٢- أهمية الجودة

٣- أبعاد جودة الخدمة المصرفية

ثانياً: مستويات جودة الخدمة المصرفية وخطوات تحقيقها

١- مستويات جودة الخدمة المصرفية

٢- خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمات المصرفية

ثالثاً: متطلبات تحسين وتطوير جودة الخدمة المصرفية

المبحث الأول

منهجية تطوير الخدمات المصرفية

يعتبر التطوير أساس بقاء وازدهار أية مؤسسة، ويجب أن يكون ثمة افتراض بأن المؤسسات المنافسة لن تظلّ على موقف ثابت. ولهذا إذا رغبت إحدى المؤسسات في أن تكون على قدر لتلك المساواة مع منافسيها، فيجب أن تعمل على تطوير أدائها ومنتجاتها، وعدم امتلاك الرغبة في التطوير يعني شعورياً أو لا شعورياً أن المؤسسة قررت حلب منتجاتها الحالية والخروج من السوق. فعملية تطوير المنتج وتحسينه ليست مسألة اختيارية، إنّها تعمل فقط للبقاء في سوق سريعة التغيير^٢، إذ كثيراً ما نجد مؤسسات توقفت عن العمل وأغلقت لأنّها لم تقدر على مجاراة تطوّر الإنتاج في المؤسسات الأخرى، المماثلة والمنافسة^٣. فقبل سنوات أشار Theodore Levitt عضو سابق في كلية الأعمال في جامعة هارفرد إنّ انهيار صناعة السكك الحديدية التي كانت يوماً ما من أكثر الصناعات نمواً وتطوراً، لا يعود إلى وصول السوق إلى حالة التشبع، بل يعود إلى الفشل الذريع للإدارة في تحديد النشاط الذي ينبغي عليها أن تحدده لنفسها. فقد حددت الإدارة نشاط المؤسسة فيما تنتجه حالياً من المنتجات بدلاً من تحديد هذا النشاط في ضوء ما يحدث من تطورات في الحاجات الأساسية. فنسيت أنها تعمل في مجال صناعة النقل، وأنّ الحاجات في هذا المجال يمكن أن تتطور إلى خدمات نقل أخرى (خدمات جوية) وبهذا، فإنّ هذه الصناعة قد فقدت ميزتها التنافسية في مجال صناعة النقل، وهذا ما حصل أيضاً مع شركات الفولاذ عندما صنّفوا أنفسهم كشركات فولاذ وليس كشركات مواد ولم يعطوا الاهتمام الكافي لتأثير البلاستيك والالمنيوم^٤.

بهذا المنطق، فإنّ الإدارة المصرفية الواعية يجب أن تنظر إلى ما هو أبعد من مواقع أقدامها، فمعرفتها بما يقوم المصرف بإنتاجه في الوقت الحاضر من الخدمات المصرفية التي تلبي الحاجات والرغبات المالية الحالية للعملاء لا يكفي لضمان استمرارية وبقاء المصرف، لذلك على إدارة المصرف أن تستجيب لمقتضيات التغيير في الأسواق، وأن تحاول إعادة صياغة مهام المصرف بما يساعد على التكيف مع التطورات السوقية من حاجات ورغبات جديدة للعملاء، وهكذا، فإنّ إدارة المصرف لا يجب أن تعني بما ينتج حالياً من الخدمات المصرفية بل بمدى التطوّر في الحاجات والرغبات، وأن تحاول إنتاج ما يمكن أن يلبي تلك الحاجات. إن قدرة إدارة المصرف على تحقيق هذا النوع من المطابقة بين حاجات العملاء وبين ما تنتجه من خدمات مصرفية تعتبر محدداً استراتيجياً لبقاء المصرف واستمراره^٥. ومن هنا فإنّ إدارة المصرف يجب أن تعمل في ظلّ الاعتقاد بأنّ:

[القدرة على التطوير = البقاء والاستمرار]

^١ سيفر، مات، المرجع العالمي لإدارة الجودة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ٦٥٩.

^٢ Perreault, W. D. & Cannon, J. P. & McCarthy, E. J. OP. Cit., 2008, P 232.

^٣ الخبير، طارق، وآخرون، مبادئ التسويق، منشورات جامعة دمشق، دمشق، ٢٠٠٥، ص ٢٠١.

^٤ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ٣٨-٣٩.

^٥ معلا، ناجي، إستراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية، دار آرام، نشر بدعم من معهد الدراسات المصرفية، عمان، ١٩٩٥، ص ١٥١.

ومن أجل ذلك، فإنّ تبني إدارة المصرف لبرنامج نشط وفعال لتطوير وابتكار الخدمات المصرفية الجديدة يعتبر مؤشراً صحيحاً على مدى إدراك إدارة المصرف لهذه الأبعاد^١.

أولاً: مفهوم التطوير:

يُعرف التطوير بأنه " عبارة عن فعل، أو عملية، أو نتيجة، أو حالة التطوير نفسه، والتي تعني بدورها التقدم، أو التّرقى، أو التّمو، أو التّحسين، أو تعظيم شيء ما".

ففي هذا التعريف أمران مهمّان وهما:

– التطوير باعتباره فعلاً، أو عملية، أو حالة نهائية.

– وأنه يشير إلى تحسين شيء ما^٢.

في حين يقصد بتطوير الخدمات: بأنّه " تلك الأنشطة الهادفة لإدخال تحسينات مستمرة على الخدمة لجعلها أكثر قدرة على إشباع احتياجات العملاء، وزيادة منفعتها لتظلّ المنظّمة محتفظة بمركزها في السوق"^٣. ويجب أن يشمل التطوير إضافة مزايا جديدة للخدمات. بحيث تؤدي هذه المزايا إلى زيادة الطلب عليها من خلال تركيزه على الخدمات القائمة و تحسينها.

أمّا تطوير الخدمات المصرفية فيمكن تعريفها بأنّها "عملية شاملة ومتكاملة تهدف إلى ملاقة احتياجات ورغبات عملاء المصرف سواءً من حيث تحسين وتطوير الخدمات القائمة، أو من حيث تقديم خدمات جديدة لهم". ويشمل ذلك مجموعة من الجوانب^٤:

١- تطوير في المعاملة البشرية لتصبح أكثر دفئاً، ويتحول معها العميل إلى صديق متعاون، بل إلى شريك في النجاح وتحقيق أهداف المصرف.

٢- تطوير في الإجراءات والخطوات والمراحل التي يتعيّن أن يمرّ بها العميل حتى يحصل على الخدمة المصرفية، لتصبح أكثر بساطة وأيسر وأعلى درجة من السهولة.

٣- تطوير في التكنولوجيا المستخدمة في المصرف خاصة، وأنّه قد حدث تخصّص في التكنولوجيا في السنوات الأخيرة، وأصبح هناك تكنولوجيا خاصة بالمصارف؛ بل أنّ الأنظمة الالكترونية أصبحت لها خصوصية خاصة بكلّ مصرف على حدة، إلى جانب ارتباطها بمجتمع المصارف ككلّ محلياً وعالمياً.

ثانياً: أهداف التطوير:

تنضوي عملية التطوير على مستويات مختلفة من الخطر، بالرغم من اعتمادها على عمليات البحث عبر مراحلها المختلفة. ولهذا، فإنّ جهود المصرف المتعلقة بتطوير خدماته لا بدّ أن تتمّ في إطار خطّته الشاملة التي تعتبر أساساً لعملية الرّقابة على عملياته وأدائه. ومن هنا، فإنّ تطوير الخدمات المصرفية يجب أن يخدم الأهداف الإستراتيجية للمصرف في المدى الطويل. وعموماً؛ فإنّ عملية التطوير في المصرف يجب أن تستهدف تحقيق الأهداف التالية:

١- **جذب واستمالة عملاء جدد للمصرف:** نظراً لأنّ سوق أي مصرف لا تقتصر على عملائها الحاليين، بل تتكون من مجموع العملاء الحاليين والمرتقبين المتوقع استقطابهم؛ فإنّ عملية تطوير الخدمات

^١ Kotler, P. Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs To Know, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2003, p 140.

^٢ الماضي، محمد المحمدي، وآخرون، أساسيات الإدارة (١)، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، ٢٠٠١، ص ٢٢٨.

^٣ طه، طارق، إدارة التسويق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ٢٠٠٨، ص ٦١٤.

^٤ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٣٣.

المصرفية سواء من حيث تحسين نوعية الخدمات الحالية، أو تقديم خدمات جديدة يجب أن تكون موجهة بالأهداف الخاصة بالنمو والتوسع. وبالتالي فإن إستراتيجية المصرف يجب أن تركز على أساس الفرص الاجتماعية في السوق.

٢- زيادة حجم التعامل مع العملاء الحاليين: إن سهولة الحصول على الخدمة المصرفية تشجع العملاء للحصول عليها أكثر، كما أن تقديم تشكيلة واسعة من المنتجات والخدمات المصرفية وإضافة الجديد من الخدمات لهذا المزيج بشكل مستمر، سيزيد من حجم تعامل العملاء الحاليين مع المصرف نتيجة إقبالهم واقتنائهم لهذه الخدمات الجديدة التي يقدمها المصرف.

٣- تحسين الوضع التنافسي للمصرف: إن عملية التطوير يجب أن تكون قادرة على تقديم خدمات تختلف من حيث المنافع التي تولدها، والخصائص التي تتصف بها عن الخدمات المقدمة من قبل المصارف المنافسة، وبدون تحقيق ذلك، فإن المصرف سيكون عاجزاً عن استمالة عملاء جدد إليه. وإن عملية التطوير يجب أن تعزز خدمات مصرفية تبرز من خلالها الميزة التنافسية للمصرف. ولهذا فإن الميزة التنافسية تعتبر محوراً استراتيجياً في عملية التطوير^١.

وفي هذا الصدد يقول (Heskett): "إن المؤسسات الأكثر نجاحاً هي تلك المؤسسات القادرة على عزل نفسها عن ((الحشر)) لكي تحقق موقفاً متميزاً في السوق التنافسية. فهذه الشركات تتميز نفسها، من خلال تحويلات أو تعديلات على الخصائص النموذجية للمنتجات التي تقدمها، من أجل بلوغ أو تحقيق ميزات تنافسية لصالحها"^٢.

٤- الاستجابة لحاجات ومتطلبات العملاء: نظراً لأن حاجات العملاء عادة ما تتغير والذي يؤدي إلى ظهور طلبات جديدة لديهم، والتي تدفع بدورها المصرف إلى تقديم خدمات مطورة تستند إلى مفهوم حلّ مشاكل العملاء بما يتناسب مع تطوّر الحاجات^٣.

٥- تخفيض تكلفة تقديم الخدمات المصرفية: تتمثل أهم سمات التطوير المعاصر في دخول التقنيات الحديثة في عملية تقديمها، وهي تعتبر عاملاً هاماً في تخفيض تكلفة هذه العمليات، ومنح المصرف فرصاً كبيرة لتحقيق الوفورات^٤. ومع ما قد يتحمله المصرف من تكاليف في عملية تبنيه للتقنيات الحديثة اللازمة للتطوير، فإن الكلفة النهائية على أعمال المصرف ستكون أكبر في حال عدم إتباع منهج التطوير مقارنة مع الكلفة اللازمة لذلك^٥. فدخل الكثير من الوسائل الحديثة كخدمة ATM استطاع أن يقلل حجم العمالة المستخدمة في تأدية وإدارة عمليات مصرفية هامة، كالصرف والإيداع وكشف الحساب، ... إلخ. هذا بالإضافة إلى توفير الجهد والوقت في الحصول على الخدمة المطلوبة، حيث أصبح بإمكان العميل الحصول على الخدمة المطلوبة من نقاط خدمية مختلفة سواء من المنزل أو من موقع العمل أو من أية نقطة أخرى، كالسحب والتسديد والاقتراض والتحويل وأية أنشطة خدمية أخرى دون الحاجة للحضور شخصياً إلى المصرف، وإنما يتم ذلك عن طريق شبكات الاتصال المختلفة^٦.

٦- زيادة قدرات المصرف على مواجهة البيئة المتغيرة من حولها: من حيث إيجاد أساليب فعالة في علاج المشاكل التي يمكن أن تواجهها، وزيادة حماس ومقدرة أفراد المصرف في مواجهة مشاكلهم وفي

^١ لمزيد من التفصيل انظر: معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٥٢-١٥٧.

^٢ الطائي، حميد عبدالنبي؛ العلاق، بشير عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٩، ص ١٢٠.

^٣ Kotler, P. OP. Cit., 2003, P 126.

^٤ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٥٨.

^٥ Kotler, P. OP. Cit., 2003, P 127.

^٦ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١٤١-١٤٢.

انضباطهم الذاتي، وإيجاد قيادات قادرة على الإبداع وراغبة فيه نتيجة توفر المناخ المساعد للتطوير والإبداع^١.

٧- **تأكيد ريادة المصرف:** وذلك من خلال زيادة حصة المصرف ونصيبه من سوق الخدمات المصرفية، واكتساب القدرة على الاستمرار والتواصل السليم في السوق المصرفية، وتفوقه وسبقه الدائم نحو الجديد والتجديد^٢.

ثالثاً: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية :

إن عملية التطوير من تحسين الخدمات الحالية، وتقديم الخدمات المصرفية الجديدة، يمثل محوراً هاماً في أية إستراتيجية يتبنّاها المصرف لمواجهة التحديات ومقتضيات التغيير وصولاً إلى تدعيم بقاءه واستمراره في السوق، وتتأثر هذه العملية بمجموعة من العوامل على نحو ما سنبين: الخارجية و الداخلية.

١- العوامل الخارجية:

ترتبط هذه المجموعة من العوامل بالبيئة التي يزاول فيها المصرف أعماله، والتي من شأنها التأثير على طبيعة ومسارات عملية تطوير الخدمات المصرفية. ومن أهم هذه العوامل ما يلي:

١-١ **العوامل الاجتماعية والثقافية والحضارية:** المصارف كغيرها من المؤسسات لا يمكن أن تعمل بمنأى عن البيئة التي تعيش فيها، فهي تتأثر بالمجتمع الذي ما هو في الواقع إلا نتاج لتفاعل جملة كبيرة من العوامل المختلفة. وتعتبر العوامل الاجتماعية والثقافية والحضارية من أهم هذه العوامل التي يظهر تأثيرها جلياً واضحاً على الخدمات المصرفية في المصارف^٣، نتيجة لتأثيرها على رغبات واتجاهات العملاء. فعلى المصارف أن تلجأ إلى متابعة التغيير في الرغبات والاتجاهات لدى العملاء، والاستجابة لها، وذلك بتعديل وتطوير خدماتها. فعلى سبيل المثال إن تقديم الخدمات المصرفية عن طريق الهاتف المحمول جاء استجابةً لرغبة العملاء في الحصول على الخدمات المصرفية دون التقيد بعامل الزمان والمكان.

٢-١ **القوانين والتشريعات الخاصة بالمصارف:** قد تكون التشريعات الحكومية مشجعة للمصارف في سياساتها في تطوير خدماتها سواءً من حيث تطوير وتحسين خدماتها الحالية، أو في تبني خدمات جديدة، أو قد تكون هذه التشريعات غير مشجعة لتأثيرها السلبي على إستراتيجية المصارف في سياساتها التطويرية^٤. فعلى سبيل المثال تحتاج المصارف إلى تشريع قوانين تواكب وتنظم الأطر التقنية الحديثة كالإثبات، والتوقيع، والبريد الإلكتروني، وقواعد حلّ النزاعات الناجمة عنها.

٣-١ **التطور التكنولوجي:** إن مواكبة التطورات التقنية تتطلب تطوير وتحديث البنية التقنية التحتية اللازمة لتطوير شبكات الاتصال على المستوى المحلي والخارجي لتسهيل وتسريع ربط المعلومات داخلياً ودولياً. فعلى سبيل المثال، إن استخدام الهاتف الخليوي أو الانترنت، كأحد الوسائل المعاصرة

^١ ماهر، أحمد، التنظيم " الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية "، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص ٥٩٠.

^٢ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٣٠.

^٣ الأحمد، حسان، الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية، إشراف: زكي حنوش، عادل رجب، ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة حلب، ٢٠٠٩، ص ٢٨.

^٤ إدريس، ثابت عبدالرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد، التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الاسكندرية، ٢٠٠٥، ص ٢٦٣.

^٥ إدريس، ثابت عبدالرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٦٣.

لإجراء عملية مصرفية، يستوجب تطوير شبكة و أنظمة الاتصالات التي تعمل من خلالها، لتسهيل وتسريع العملية المصرفية ونجاحها، ومنع ارتفاع تكلفتها^١.

١-٤ الظروف الاقتصادية المحلية والدولية: تؤثر الظروف الاقتصادية تأثيراً كبيراً في سلوك الأفراد وتصرفاتهم، بل وفي قراراتهم في التعامل على خدمات مصرفية معينة، سواء من حيث نوعية هذه الخدمات أو من حيث حجم التعامل عليها، وسواء كان ذلك على المستوى المحلي أو على المستوى الدولي. حيث تؤثر هذه الظروف تأثيراً شديداً على عملية تطوير الخدمات المصرفية، خاصة إن ظروف الرواج تختلف عن ظروف الكساد، وظروف الانتعاش تختلف عن ظروف الانكماش ... إلخ. ومن ثم يجب معرفة، ودراسة، وتحليل هذه الظروف، والاستفادة منها في عملية تطوير الخدمات المصرفية^٢.

١-٥ طبيعة المنافسة: المنافسة واقع طبيعي وقوي من أجل التطوير، والمصارف الناجحة سوف تكون تلك التي استطاعت أن تتغير، بحسب ظروف المنافسة التي تواجهها، بأن تكون متيقظة وقادرة على تطوير خدمات جديدة وبسرعة، وتقديمها بشكل سريع أيضاً، وذلك من خلال إتباع سياسة مرنة، والاعتماد على فريق عمل مرن قادر على الاستجابة السريعة، والتكيف المستمر مع الظروف المتغيرة، فقد دلت إحدى الدراسات بأن أهم الأسباب لتبني المنظمات لبرنامج التغيير كانت مستوى المنافسة، حيث أفاد ٦٨٪ من الإجابات بأن المنظمات كانت تواجه درجة مرتفعة إلى مرتفعة جداً من المنافسة^٣.

٢- العوامل الداخلية:

وهي المجموعة من العوامل التابعة من البيئة الداخلية للمصرف ومن أهمها:

٢-١ إمكانيات وموارد المصرف: فكلما كان لدى المصرف إمكانيات وموارد كبيرة، كلما كان هذا مؤشراً على مدى قدرة المصرف على إنجاز الخدمات المصرفية المستحدثة. باعتباره الأقدر على القيام بعملية الدراسات والبحوث اللازمة لتطوير الخدمات المصرفية الحالية، واستحداث الخدمات الجديدة، ومن ثم قدرتها على تطوير خدماتها المصرفية بشكل سليم بما يخدم أهدافها وأهداف عملائها.

٢-٢ درجة اهتمام المصرف بأنشطة وبحوث التطوير: كلما كان المصرف يهتم بأنشطة البحوث والتطوير، كلما كان أقدر على تطوير خدماته المصرفية التي يقدمها لعملائه، ومن ثم فإن المصارف القائدة والرائدة تقوم بإنشاء مراكز للبحوث، والابتكار، والاختراع، وتقوم هذه المصارف برصد مبالغ مناسبة للإنفاق على أنشطة البحث والتطوير^٤. وأن أي برنامج للبحوث والتطوير في المصرف لابد أن يستهدف تحقيق الغايات التالية^٥:

- أ- إنتاج خدمات جديدة لتلبية الحاجات والرغبات المتجددة للعملاء.
- ب- الوصول إلى استخدامات جديدة لخدمة موجودة حالياً.
- ج- تحسين مستوى الجودة النوعية للخدمات الحالية.
- د- تحسين وتطوير طرق وأساليب أداء الخدمة بما يؤدي إلى تخفيض تكلفة تقديمها.
- هـ- تطوير أساليب تقديم الخدمة بطريقة تقود إلى زيادة حجم التعامل وتحسين المركز التنافسي للمصرف.

١ الشافي، نادر عبدالعزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٠٨.

٢ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٥٧.

٣ رمضان، ريم، إدارة التغيير في التطوير التنظيمي " دراسة واقع عملية إدارة التغيير لتطوير المنظمات في سورية، إشراف: طارق الخير، دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، جامعة دمشق، ٢٠٠٥، ص ٨٠-٨١.

٤ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٥٠-٢٥١.

٥ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ١٤٠-١٤١.

٢-٣ **التنظيم الإداري للمصرف:** وذلك من حيث ضرورة وجود نظام متكامل يضمن تدفق المعلومات المتعلقة بالتطوير والتجديد للخدمات, واختيار أجودها من خلال خطوات محدّدة وإجراءات منظّمة, ولا يترك هذا المجال الحيوي للأمور المتعلقة بالصدفة^١.

٢-٤ **القوى البشرية:** يلعب العنصر البشري دوراً مهماً في إنجاح أي تطوّر ضمن أي قطاع, لا سيما في القطاع المصرفي الذي يسعى دائماً لمواكبة التطوّر التكنولوجي المتسارع في العالم. لذلك يقتضي رفع كفاءة العنصر البشري في كافّة الأجهزة التشغيلية والإنتاجية والخدماتية والرقابية, لمواكبة التطوّر الذي يشهده العمليات المصرفية العالمية^٢.

٢-٥ **عوامل تتعلّق بظروف العمل:** مثل العوامل المتعلقة بالمبنى من حيث المساحة, وظروف العمل الماديّة المرتبطة بطبيعة المبنى من حيث التهوية, والإضاءة, والحرارة, والتي تؤثر على نفسية العاملين, ومدى استعداد المبنى لتحمل عبء أداء خدمات جديدة بما تتطلبه من أثاث وعاملين, بالإضافة إلى ترتيب المكاتب داخل صالة العاملين وتماشيتها مع تسلسل إجراءات العمل, إلخ^٣.

رابعاً: دور التكنولوجيا في تطوير الخدمات المصرفية:

خلال السنوات الأخيرة تقدّمت المصارف تقدماً هائلاً وجذرياً في عملياتها وأساليب عملها والصفة المميزة لهذا التقدّم هي التكنولوجيا حيث كانت تكنولوجيا المصارف قبل هذا التقدّم يدوية وأتوماتيكية بسيطة. وأصبحت في هذه الأيام إلكترونية شاملة ومتقدمة^٤. فعلى سبيل المثال لم يبقَ لعملية الإيداع من الأساليب السابقة سوى اسم العملية فقط (إيداع) بينما آلية الإيداع قد تطوّرت, وأصبح كلّ مؤدع يستطيع التعرّف على رصيده خلال لحظات على شبكة الانترنت, ويحصل على كشف تفصيلي بالطريقة نفسها, وأصبح كلّ موظّف يشكل وحدة إدارية متكاملة بعد هذا التطوّر, وأصبحت حسابات المصرف تسوى خلال أيام, وعلاقاته بالمصارف الأخرى تنجز خلال فترة قليلة ودون عمليات المقارنة بالدفاتر والقيود^٥. كما استفادت المصارف من هذه التكنولوجيا في تنويع الخدمات التي تقدّمها من خلال استحداث الكثير من الخدمات الجديدة, والتي لم يكن ممكناً أن توجد لولا الثورة التكنولوجية ونتائجها المتلاحقة, وفي زيادة انتشار الخدمات المصرفية.

وبالتالي يمكن القول: إنّ التكنولوجيا من خلال ما وفّرت من تقنيات حديثة ومتطورة أدّى إلى إحداث تحول حقيقي في الصناعة المصرفية, وأضفت على العمل المصرفي مجموعة من المميزات أهمّها:

- ١- التّعامل بكفاءة مع النمو الهائل والمتسارع لعدد حسابات العملاء بالمصارف, من خلال تحقيق السرعة في إنجاز بعض الخدمات المصرفية, والدقّة العالية في إجراءات تقديمها.
- ٢- تنويع الخدمات من خلال تمكين المصارف من تقديم خدمات لعملائها لم تكن معروفة من قبل.
- ٣- أدّت إلى تحرير العملاء من قيود الزّمان والمكان, حيث أصبح الآن في وسع عملاء المصارف أن يتعاملوا معها في أي وقت و دون ما حاجة إلى الانتقال إلى مقر هذه المصارف. بحيث أصبحت المصارف تعمل على مدار ٢٤ ساعة^٦.

١ عبد الحميد, طلعت أسعد, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٨, ص ٢٧٩.

٢ الشافعي, نادر عبدالعزيز, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٧, ص ١١٢.

٣ لمزيد من التفصيل انظر: الأحمد, حسان, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٩, ص ٢٩-٣١.

٤ العلمي, مهدي فكري, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٣, ص ٢٧.

٥ كنعان, علي, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٠, ص ٥٧.

٦ صادق, مدحت, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠١, ص ٢٩١-٢٩٢.

٤- التخفيض في تكاليف تقديم الخدمات مقارنة مع زيادة معدلات تقديمها كالتخفيض في حجم المعاملات الورقية، العمالة، تكاليف الوصول إلى أسواق المستهلكين^١.

٥- تحقيق ميزة تنافسية من خلال توسيع دائرة انتشار الخدمات المصرفية خارج الحدود الجغرافية، وتوفير الخدمة ذات الجودة العالية وبصورة ملائمة لاحتياجات العملاء.

٦- تحسين الأداء الاستراتيجي للمصرف من خلال تحقيق مستوى أفضل من المرونة، والتكامل الوظيفي، وتوفير بيئة عمل ملائمة للعملاء^٢.

ومع هذه المميزات التي يمكن أن تضيفها التكنولوجيا للمصارف في تقديم خدماتها، إلا إن ذلك قد يواجه بمجموعة من التحديات أهمها:

١- انتشار ظاهرة القرصنة على شبكة الانترنت، كاختراق النظام المالي للمصرف وتحويل النقود إلى حساباتهم الخاصة وكشف السرية المصرفية أو تعطيل نظام معلومات المصرف^٣.

٢- استمرار عدم نضج الوعي لدى العملاء بالنسبة إلى التكنولوجيا المصرفية الحديثة، وهذا أمر يحتاج إلى وقت ليس بقصير. فقد وجدت بعض الشركات عند بدء استخدام التكنولوجيا التي تعتمد على الخدمة الذاتية. إن القضية الأكبر ليست في التكنولوجيا، ولكن في إقناع العملاء باستخدامها^٤.

٣- الحاجة إلى استثمارات كبيرة في المجال التقني على الصعيدين المعلوماتي والاتصالي.

٤- أهمية تطوير وسائل الحماية والأمان والسرية لكل العمليات المصرفية، وبما يعزز ثقة العملاء بالمصرف^٥.

٥- خشية المصارف من إمكانية فقدان الاتصال المباشر مع العملاء، في حال ضعف شبكة الاتصالات التي تعتمد عليها^٦.

٦- مواجهة المصرف لمخاطر الأخطاء التكنولوجية، مثل ما حدث لأحد أجهزة الصراف الآلي ATM الذي يديره بنك ماشين المحدود في اسكتلندا عندما بدأ بدفع ضعف المبالغ المطلوبة منه^٧.

خامساً: مناهج تطوير الخدمات المصرفية:

تقوم المصارف عادة باستخدام ثلاثة مناهج رئيسية لتطوير الخدمات المصرفية، وبعد أن يتم تحديد المنهجية، تنتقل الإدارة المصرفية إلى البدء في عملية التطوير، وهذه المناهج تتمثل في:

١- التطوير بالإضافة (خدمة جديدة بالكامل):

ويقوم هذا المنهج على استخدام الابتكار وإضافة الجديد إلى مجموعة الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف حالياً، ويتعين أن يكون هذا الجديد أكثر إشباعاً لحاجات العميل، بل قد يكون هذا الجديد مشبعاً لحاجات جديدة لم يكن يعرفها العميل، فتأتي الخدمة المصرفية المبتكرة لتعريفه بها وإشباعها^٨.

والخدمة الجديدة قد تكون امتداداً لأحد خطوط الخدمات الحالية، ومرتبطة به أو أنه قد تكون خدمة جديدة بشكل تام، وبالتالي فهو غير مرتبط بخطط الإنتاج الحالية للمصرف^٩.

^١ Kotler, P. OP. Cit., 2003, P 17.

^٢ العلي، أحمد طالب، الأعمال المصرفية الالكترونية وتطبيقاتها" دراسة ميدانية في القطاع المصرفي السوري (الصناعي - العقاري)، "إشراف: محي الدين حمزة، ماجستير، قسم المحاسبة، جامعة دمشق، ٢٠٠٧، ص ٤٥-٤٧.

^٣ Rose, P. S. & Hudgins, S. C., OP. Cit., 2005, P 662.

^٤ Kotler, P. & Keller, K. L., OP. Cit., 2006, P 417.

^٥ السفر، أحمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٣٥-٣٦.

^٦ الشافي، نادر عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١١٦.

^٧ http://www.bbc.co.uk/arabic/artandculture/2011/01/21_cash_machne.shtml

^٨ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٣٤.

وبغض النظر عن مدى إمكانية الاعتماد على الخدمات الجديدة كإستراتيجية يتبناها المصرف لجذب عملاء جدد، فإن ذلك يتوقف على فعالية الإدارة في زيادة حجم التعامل، حيث إن توسيع مدى الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف تعتبر وسيلة فعالة لزيادة عدد العملاء المستخدمين لخدمات أخرى (نمو رأسي). وهكذا فإن زيادة حجم التعامل لا يكمن فقط في الزيادة العددية للعملاء المستفيدين، وإنما في زيادة الخدمات المقدمة لنفس العدد من العملاء أيضاً.

٢- التطوير بإجراء التعديلات أو الحذف:

وهو منهج تستخدمه المصارف لتحسين شروط تقديم الخدمة، أو تحسين جودتها. ويتم ذلك من خلال إدخال تعديلات أو تحسينات على الخدمة، أي إعادة تصميم الخدمة الحالية من حيث خصائصها وعناصرها والمنافع التي سوف يحصل عليها المستفيد من الخدمة، وجعل المستفيد يدرك أن الخدمة المقدمة تعتبر خدمة جديدة وإن التعديل والتحسين واضح عليها^١. وفي حال فشل ذلك يمكن للإدارة أن تقوم بإزالة وحذف هذه الخدمة من مزيج الخدمات المعروضة، وحذف الخدمة المصرفية يمكن أن يكون كلياً أو جزئياً، والحذف الجزئي ربما يكون الخطوة الأولى باتجاه إزالة الخدمة، ومن الضروري أن تنتبه إدارة المصرف إلى أن عملية الحذف يجب أن تكون مدروسة بعناية كبيرة بحيث لا تؤدي في النتيجة إلى تراجع الحصة السوقية للمصرف.

٣- التطوير بالدمج:

ويقصد بذلك دمج مزايا ومنافع خدمتين أو أكثر في خدمة مصرفية واحدة، وتقديمها على أنها خدمة مصرفية جديدة، كدمج مزايا ومنافع خدمة الحساب الجاري وربطه بخدمة دفع فواتير خدمات المرافق العامة، أو ربط خدمة دفاتر التوفير بالبطاقات الائتمانية، ... وغيرها^٢. هذا بالإضافة إلى أن المصرف يمكنه استخدام توليفة مناسبة من المناهج الثلاثة السابقة في تطوير خدماتها من أجل الاستجابة لمتطلبات التطوير في تلبية احتياجات عملائها وإشباع رغباتهم، وإن المصرف الذي يعجز عن تطوير خدماته سواء من خلال تقديم خدمات جديدة أو تطوير وتحسين خدماته الحالية بشكل يتلاءم مع ظروف البيئة المحيطة. فإنه سوف يحكم على مستقبله ومصيره بالفشل والخروج من دائرة المنافسة في السوق المصرفية.

سادساً: سياسات تطوير الخدمات المصرفية:

إن الوصول إلى مزيج الخدمات المصرفية الأفضل يعتبر من أهم الأمور في تقييم مدى نجاح إدارة المصرف في الوصول إلى تحقيق أهدافه، وقد أوضحت الدراسات أن نمو المصرف واستمراره يتوقف بالدرجة الأولى على قدرته في تطوير مزيج خدماته، وتقديم خدمات جديدة والتي تعطي إضافات جديدة لخط منتجاته بما يتناسب مع حاجات ورغبات عملائه وظروفه مجتمعة^٣. ولتحقيق ذلك يتبنى إدارة المصرف العديد من السياسات أهمها:

١- سياسة التوسع ونشر الخدمات المصرفية الحالية^٤:

^١ أبو قحف، عبد السلام، وآخرون، التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٦، ص ٢٨٧.

^٢ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٥٩-١٦٠.

^٣ الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٥٢.

^٤ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٣٨.

^٥ عبد الحميد، عبد المطلب، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ٢٠١.

^٦ في واقع الأمر فإن هذه السياسة تعد من أهم سياسات الترويج، حيث تقوم بالارتقاء بمستوى فروع المصرف المختلفة، خاصة تلك التي تتواجد في التجمعات البشرية متوسطة الحجم. وفي الوقت ذاته يتطلب الامتداد في تقديم الخدمة المصرفية إلى مناطق جغرافية شاسعة فتح فروع جديدة للتوسع في خدمة قطاعات مختلفة من السكان.

يجب على إدارة المصرف أن تقرّر سياسة نشر الخدمات المصرفيّة التي يجب إتباعها فهل سيتم تغطية كلّ الأماكن (انتشار واسع) أو ما يعرف سياسة التّوزيع المكثّف, أم ستقتصر التغطية على أماكن محدودة (التّوزيع الانتقائي), أم سيعتمد المصرف على الغير في تقديم ونشر خدماته فيما يعرف بـ (سياسة التّوزيع عن طريق الغير) وهذه السياسات هي:

١-١ سياسة التّوزيع المكثّف: وهي السياسة التي تهدف إلى تغطية أقصى حدّ ممكن من السوق المصرفيّة من أجل تكثيف التعامل على الخدمة المصرفيّة, وذلك من خلال نشر منافذ لتقديم الخدمة المصرفيّة في معظم المناطق الجغرافية. وهنا يجب على إدارة المصرف أن تراعي الدقّة في نشر الفروع والمنافذ بحيث يتمّ إيصال الخدمة إلى كافّة العملاء المستهدفين حسب ما هو مخطط له.

١-٢ سياسة التّوزيع المحدّد (الانتقائي): وهي السّيّاسة التي يستهدف المصرف من خلالها شرائح معيّنة من العملاء, فهو لا يرغب هنا بتغطية جميع الأماكن الجغرافية, وإنّما يقوم بالتركيز على المدن الرئيسيّة (أو أحياء معيّنة أو الوسط التجاريّ) أو المدن الصناعيّة بحيث يضمن توجه العملاء المستهدفين إلى هذه المنافذ^١.

١-٣ سياسة التّوزيع عن طريق الغير: حيث يلجأ المصرف هنا إلى توكيل الغير في القيام بتقديم بعض الخدمات المصرفيّة نيابة عنها, خاصّة في المناطق النائية التي يصعب افتتاح وحدات مصرفيّة فيها, أو في الخارج من خلال الاستعانة ببعض المراسلين لتقديم خدماتها نيابة عنها, حيث يصعب إنشاء فروع منتشرة في كافّة أنحاء العالم.

وبصفة عامّة تستخدم المصارف أكثر من سياسة من سياسات التّوزيع السّالفة الذّكر, بل غالباً ما تستخدم كلّها ولكن بالتناسب مع الخدمات المقدّمة^٢.

٢- سياسة تكييف الخدمات المصرفيّة مع رغبات العميل:

يجب على المصرف أن يعمل على تكييف خدماته المصرفيّة بشكلٍ مستمرّ لتتوافق مع احتياجات ورغبات عملائه وقدراتهم, وبما يسمح بتقديم الخدمة للعميل في الوقت المناسب, وفي المكان المناسب, وبالتّكلفة المناسبة أيضاً, ومن أجل هذا يستخدم المصرف مجموعة من السّيّاسات أهمّها ما يلي:

١-٢ سياسة التّبسيط: وهي السّيّاسة التي يقوم المصرف من خلالها بتبسيط خدماته, وعدم التعقيد في إجراءات تقديمها وتجزئتها إلى عناصر لخدمة أنواع معيّنة من العملاء, كما هي تعني قيام المصرف بحذف بعض الخدمات المكلفة, والتي قد ترهق الكثير من المتعاملين مع المصرف أثناء استخدامهم لخدمات المصرف. ومن مزايا هذه السّيّاسة تحقيق أعلى درجة من الكفاءة في تقديم الخدمات, والتّخفيض في التّكاليف, وضمان جودتها, بالإضافة إلى سرعة اكتساب العاملين في المصرف للمهارة والخبرات في تخصّصهم, في حين يؤخذ على هذه السّيّاسة احتماليّة الانخفاض في حصّة المصرف السوقية لدى وجود منافسة قوية عند حذف بعض الخدمات دون التّخطيط الكافي^٣.

٢-٢ سياسة التّتميط: وتقوم هذه السّيّاسة على جعل خدمات المصرف نمطية ذات مواصفات محدّدة, لا تختلف أساليب وإجراءات تقديمها من عميل إلى آخر, أو من فرع إلى آخر, والعمل على الوصول إلى النمطية في تقديم الخدمات مع المصارف الأخرى على المستويين المحليّ والدوليّ. ومن فوائد التّتميط

^١ حساني, عبد الرزاق حسن, مرجع سبق ذكره, ٢٠١١, ص ١٩٠.

^٢ خضير ي, محسن أحمد, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٩, ص ٢٧٤.

^٣ لمزيد من التفصيل انظر: عطية, طاهر مرسى, أساسيات التسويق الحديث, النسر الذهبي للطباعة, القاهرة, ٢٠٠٤, ص ٣٤٣-٣٤٥.

الاعتماد على برامج تقنية موحدة لتشغيل شبكات المصرف وتقليل تكاليف التواصل مع المصارف الأخرى بالإضافة إلى السرعة والسهولة في ذلك، بالإضافة إلى توحيد برامج تدريب العاملين^١.

٢-٣ سياسة التّويع: وهي السياسة التي ترمي إلى توسيع خطوط الخدمات ليشمل العديد من الخدمات المختلفة ذات المواصفات والخصائص المختلفة، لتناسب أوسع شريحة ممكنة من العملاء، وإضافة الجديد دائماً إلى هذه الخدمات، ومن مبررات هذه السياسة: مجارة المنافسين في سياساتهم نحو تنويع الخدمات وتقديم الجديد، إشباع الحاجات المختلفة لفئات العملاء، جذب أكبر عدد ممكن من العملاء، الاستفادة من قانون تناقص التكاليف عن طريق توزيع التكاليف الثابتة على عدد كبير من الخدمات، بالإضافة إلى مواجهة مخاطر تدني الطلب على خدمات معينة من خلال التركيز على خدمات أخرى^٢.

٢-٤ سياسة التميّز: وهي تعني خلق هوية مميزة للخدمة تميزها عن غيرها من الخدمات التي يقدمها المصرف، أو التي يقدمها المنافسون، وتستخدم في عملية التمييز مجموعة من الأدوات من بينها: الأسماء، والإشارات، والرموز، والرسوم، أو مزيجاً منها جميعاً بقصد إيجاد شخصية نوعية متميزة للخدمة المصرفية التي يقدمها المصرف^٣. وفيما يخص الاسم فإنه يجب أن يكون سهل النطق والذكر، وأن يكون مميزاً، وأن يكون معبراً عن الخدمة، بالإضافة إلى تكييفه مع الإضافات التي تتم إضافتها إلى خط الخدمات^٤.

٢-٥ بطاقة المعلومات: يقوم الكثير من المصارف بإعداد بطاقات معلومات عن الخدمات المصرفية التي تقدّمها لعملائها تتضمن: معلومات كافية عن خصائص هذه الخدمات، ومميزاتها، وكيفية الاستفادة منها، والفروع التي تقدّمها، ووسيلة الاتصال بالمصرف للحصول على مزيد من المعلومات، ويجب أن تحتوي هذه البطاقات على: معلومات، وحقائق صادقة ومحدّدة، مكتوبة بعناية بالغة، لأنّ احتوائها على أية معلومات باطلة أو غير حقيقة سيكون له تأثير بالغ السوء على المصرف، ويمكن للعميل مقاضاة المصرف عن تلك الادّعاءات غير الصادقة. هذا ويتم عرض هذه البطاقات في أماكن مناسبة مخصّصة لذلك، وتشكل هذه البطاقات مع الموقع التعريفي للمصرف على شبكة الانترنت أداة هامة في التعريف بمنتجات وخدمات المصرف.

٢-٦ سياسة التّكامل: لا يمكن للسياسات السابقة أن تصبح ذات جدوى وفعالية حقيقة في عملية تطوير الخدمات المصرفية دون وجود تكامل وعلاقة ارتباط قوية بين خدمة مصرفية معينة يقوم بتقديمها، وبين الخدمات المصرفية وغير المصرفية الأخرى التي يقدمها المصرف^٥.

وفي الأخير لا يمكن الاعتماد على تطوير جانب معيّن في العمل المصرفي من ناحية خدماته، فعملية التطوير عملية شاملة ومتكاملة، وهي تخضع لمجموعة العوامل السابقة الذكر والتي تدفع المصرف إلى تطوير خدماته لتصل إلى إشباع حاجات العملاء الجديدة مما يؤدي إلى جذب المزيد من العملاء إلى ذلك المصرف، والمحافظة على العملاء الحاليين، وضمان عدم تحولهم إلى مصارف أخرى منافسة. وبالتالي فإن بقاء المصرف يعتمد ويرتبط بشكل مباشر على قدرته على تطوير خدماته المصرفية بشكل مستمر، والأخذ بعين الاعتبار جميع التغيرات والظروف الاقتصادية والاجتماعية المحيطة^٦.

^١ الخبير، طارق، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٠٦.

^٢ عطية، طاهر مرسي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ٣٤٢-٣٤٣.

^٣ ديوب، محمد عباس، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١٤٧-١٤٨.

^٤ إيتزل، مايكل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ٢٦٧-٢٦٨.

^٥ لمزيد من التفصيل انظر: خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٨٠-٢٨٢.

^٦ أبو تايه، صباح محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٨، ص ١٢٢.

المبحث الثاني

ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة

إنّ تغيير حاجات العملاء, التكنولوجيا, المنافسة, يتطلب من المصرف ابتكار وتطوير خدمات جديدة لكي تحافظ على بقائها واستمرارها, وذلك من خلال تبني تلك البرامج والخطط الهادفة لتطوير الأفكار الجديدة التي تستطيع الحصول عليها حول حاجات العملاء^١ إلى خدمات مقبولة لدى العملاء الحاليين والمرتقبين, ويتطلب هذا الأمر أن يكون لدى المصرف نظام عمليات يساعد على تسهيل تدفق منتظم للأفكار الجديدة يمكن تطويرها وتحويلها إلى خدمات جديدة^٢. هذا وقد ينضوي تقديم الخدمات المصرفية الجديدة باستمرار على تحمّل المصرف للعديد من الأخطار, حتى مع قيام المصرف بإجراء البحوث والدراسات في جميع مراحل تقديم الخدمة. لذلك ينبغي أن يتواءم تقديم الخدمات الجديدة مع خطط المصرف وأهدافه في الأجلين المتوسط والطويل. وتأتي الفرصة للمصرف لكي يقدم خدمة مصرفية جديدة كلياً نتيجة للتغيرات التي قد تحدث في القوانين, أو التشريعات, أو في التكنولوجيا, أو في المجتمع. وفي الواقع العملي فإنّ الخدمات الجديدة كلياً هي خدمات قليلة بالفعل وتقدم للسوق المصرفية على فترات متباعدة.

وبالإضافة إلى الخدمة الجديدة كلياً والمبتكرة من قبل المصرف قد تكون الخدمة المصرفية جديدة بالنسبة للمصرف, لكن لا تكون كذلك بالنسبة للعميل, والعكس صحيح. ومع ذلك إذا لم يدرك العميل أنّها خدمة جديدة كلياً فلا يمكن اعتبارها كذلك, وفي أغلب الأحيان فإنّ الخدمة الجديدة بالنسبة للمصرف قد تأتي من تقليد المصارف المنافسة, وقد تأتي هذه الخدمة بعد تطويرها أو تحسينها ليخلق المصرف في ذهن العميل مجموعة من المنافع أو الفوائد المصرفية المتكاملة, وقد تقدّم للعميل بدون تطوير^٣.

هذا وتعتبر فكرة خلق خدمات جديدة عنصراً مهماً في الحفاظ على العملاء القائمين, وجلب عملاء جدد, كما أنّها سوف تمثل فرصة كبيرة للمصرف في تحقيق نتائج باهرة, إذا أدّت الخدمة الجديدة إلى فتح خط جديد كلياً من الخدمات, وتوفر مجموعة من الخدمات المتميزة لدى المصرف, تجعله متميّز دائماً عن الآخرين لأنّ المصرف يعيش في وسط محيط يتسم بالتغير في كلّ شيء, تغيرات في التكنولوجيا, تغيرات في المفاهيم, حاجات المتعاملين, ... إلخ^٤.

أولاً: مفهوم الخدمة المصرفية الجديدة:

من الصعب أحياناً تعريف الخدمات المصرفية الجديدة أو ماذا نعني بالجديد في الخدمة, وهذا الأمر يقودنا إلى التمييز بين " الخدمة المصرفية الجديدة " من جهة و " تحسين الخدمة المصرفية " إذ إنّ لكلّ من المفهومين اعتبارات خاصّة.

¹ Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. OP. Cit., 1999, P 603.

^٢ عبيدات, محمد إبراهيم, مبادئ التسويق, دار المستقبل للنشر والتوزيع, عمان, ١٩٩٥, ص ١٥٥.

^٣ حبيب, عماد, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٣, ص ١٤١.

⁴ Kotler, P. OP. Cit., 2003, P 126.

فتحسين الخدمات المصرفية الحالية التي يقدمها المصرف تعني أنّ المصرف الواحد يمكنه من تحسين الخدمة الواحدة عن طريق تحسين أداء الخدمة, وإضافة المزايا والمنافع, وجعلها سهلة التعامل ومناسبة وبأقل التكاليف الممكنة^١.

أما الخدمة المصرفية الجديدة فهي تعني الخدمة التي تتطلب تطويراً كاملاً, وجهود تخطيط واختبار بواسطة المصرف^٢, وأن تؤدي وظيفة أو منفعة جديدة من وجهة نظر العميل, كما يجب أن تمثل تطوراً هاماً بالمقارنة مع الخدمات الحالية, لذلك يمكن تعريف الخدمة الجديدة بأنها: " تلك الخدمة التي تؤدي وظيفة أو منفعة جديدة كلياً ".

وقد تكون هذه الخدمة مبتكرة من قبل المصرف, كما أنّها قد تكون مقدمة من قبل المنافسين ولكن مع إدخال تعديلات جوهرية عليها من قبل المصرف لدى تقديمها, كما أنّ هذا المفهوم يشمل الخدمات المعروفة في سوق ما ولم تُعرّف في أخرى, ومتى ما دخلت الأسواق الأخرى فإنها تعدّ خدمات جديدة أيضاً.

ولكي تكون هذه الخدمة الجديدة مقبولة لدى العملاء لابدّ أن تتصف ببعض السمات أو الخصائص الجديدة مثل:

- ١- توفيرها لبعض الخصائص الأكثر ملائمة من وجهة نظر العميل المستهدف.
- ٢- سهولة تقديمها للعميل وسهولة حصولها عليها^٣.
- ٣- درجة أعلى في الأداء على ما هو متوفر.
- ٤- أن تكون تكاليف الحصول عليها مناسبة للعملاء المستهدفين^٤.
- ٥- أن تتضمن منافع أو فوائد جديدة تشبع حاجات ورغبات لم تُشبع من قبل.
- ٦- أن تتضمن تطوراً تكنولوجياً ملفت للانتباه لدى العملاء المستهدفين في أدائها وفي تقديمها^٥.

ثانياً: العوامل التي تدعو إلى ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة:

إنّ الهدف من التطوير كما ذكرنا سابقاً هو المحافظة على البقاء والاستمرارية, وتعتبر الخدمات الجديدة إحدى ركائز التطوير المنشود, وتقدم الخدمات الجديدة تحت تأثير مجموعة من العوامل أهمّها ما يلي:

- ١- اعتبارات إستراتيجية تنبع من قرار المصرف حول ما إذا كان يسعى إلى القيادة أو التبعية في السوق المصرفية التي يعمل فيها.
- ٢- دورة حياة الخدمة المصرفية, ذلك إنّ دورة الحياة السريعة للخدمة سوف تؤدي إلى انخفاض حجم المبيعات وتقليل فترة تحقيق الربح.
- ٣- تأثير الخدمات الجديدة على معدلات التدفق النقدي على بقية الموارد, وكذلك تأثيرها على الخدمات المصرفية الحالية من حيث أكمال خطوط الخدمات أو فتح خطوط جديدة للخدمات^٦.
- ٤- تحسين الوضع التنافسي للمصرف بحيث يصبح في وضع متقدم من المنافسة وذلك من خلال مواجهة المنافسين بتقديم الجديد من الخدمات بشكل مستمرّ ومدرّوس, وبالتالي القدرة على الاستمرار والتواصل السليم في السوق.

^١ العجامة, تيسير, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٥, ص ١٤٤.

^٢ إدريس, ثابت عبدالرحمن؛ المرسى, جمال الدين محمد, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٥, ص ٢٣١.

^٣ Dwyer, F. R. & Tanner, J. F. Business Marketing: Connecting Strategy, Relationships, and Learning . 2nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2002, P 255.

^٤ Doole, I. & Lowe, R. OP. Cit., 2008, P 297.

^٥ Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. OP. Cit., 1999, P 605.

^٦ حبيب, عماد, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٣, ص ١٤٢.

- ٥- السّعي إلى زيادة حجم تعامل العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد^١.
- ٦- التّغير الطّبيعي في حاجات ورغبات العملاء, فمع مرور الوقت حاجات العملاء تتغير وتظهر أجيال جديدة من العملاء يجلبون معهم أفكاراً وحاجاتٍ مختلفة والاستجابة لها يكون بتقديم خدمات جديدة أكثر إشباعاً لهذه الحاجات والرّغبات.
- ٧- السّعي إلى تخفيض التّكاليف من خلال استغلال الطاقة الإنتاجية الزائدة والمتمثلة بالقدرة على تقديم خدمات أخرى إلى جانب الخدمات الحالية.
- ٨- السّعي إلى استغلال التّطوّر التّكنولوجي بتقديم خدمات جديدة كان من الصعب تقديمها قبل عدّة سنوات لولا هذا التّطوّر^٢.

ثالثاً: مراحل ابتكار الخدمة المصرفية الجديدة:

عندما يقلّ الطلب على الخدمات القديمة, والتي تصل إلى نهاية دورة حياتها, يجب أن يكون لدى المصرف خدمات جديدة تكون جاهزة للإحلال, ويكون التّخطيط لهذه الخدمات الجديدة من عدّة مراحل, والتي تبدأ بالحصول على أفكار الخدمات الجديدة, وتنتهي بالتّقييم والمراجعة, وترتكز هذه العملية بشكل رئيسي إلى البحث والتّطوير, وتفاصيل هذا التّخطيط تتغير, ولكنّ المنهج العام يتضمن المراحل التالية:

١- الحصول على أفكار الخدمات الجديدة:

تبدأ عملية تقديم الخدمات المصرفية الجديدة بمرحلة البحث عن الأفكار التي تنضوي على مضامين خدمية خلاقة, ولا بدّ لهذه المضامين من حمل مغزى ومنفعة للعميل تكون الخدمات الحالية غير قادرة على توليدها, فالخدمة المصرفية الجديدة تبدأ بفكرة خلاقة, وكلّما تعدّدت الأفكار وتنوّعت كلّما زادت فرص المصرف لتحويل بعضاً من هذه الأفكار إلى خدمات مصرفية جديدة^٣. حيث أثبتت بعض الدّراسات إنّه من بين ٧٠ - ٨٠ فكرة مقترحة لتقديم منتج جديد, وجدت فكرة واحدة فقط صالحة للتّطوير في صورة منتج جديد ومقبولة من العملاء^٤, وتستمدّ هذه الأفكار من مصادر داخلية وخارجية وسوف نعرضها لاحقاً بشيء من التّفصيل, هذا مع ملاحظة إنّه من الممكن العثور على الأفكار الجديدة بكلّ سهولة ولكنّ الصعوبة في دراسة تلك الأفكار, واختيار الأفضل وتحويله إلى خدمة مقبولة من العميل ويحتاج إليها^٥.

٢- تصنيف وتنقية الأفكار:

تستهدف هذه المرحلة إلى تخفيض عدد الأفكار التي تمّ جمعها وصولاً إلى عدد من الأفكار الواحدة التي تنضوي على مضامين خدمية وجذابة, ومن المفروض أن تتمخّض عن هذه العملية إسقاط الكثير من الأفكار غير الواحدة^٦. وتعتبر هذه المرحلة ضرورية جداً لأنّ تقديم الخدمة الجديدة بعد هذه المرحلة تتطلّب الكثير من الجهد والوقت والتّكاليف, وهنا يجب الانتباه إلى عدم استبعاد فكرة كان من الممكن أن تتحول إلى خدمة ذات منفعة أو الإبقاء على أفكار يمكن أن يؤدّي نقلها إلى مراحل متقدمة إلى هدر

^١ Palmer, A. OP. Cit., 2005, PP. 241 – 242.

^٢ Blythe, J. OP. Cit., 2008, P 58.

^٣ معلا, ناجي, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٥, ص ١٦٧.

^٤ عبيدات, محمد إبراهيم, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٥, ص ١٥٩.

^٥ أر مسترونج, ميشيل, المرجع الكامل في تقنيات الإدارة, مكتبة الجريد, الرياض, ٢٠٠٣, ص ١٦٨.

^٦ معلا, ناجي, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٥, ص ١٦٩.

الوقت والجهد والمال وكان يجب استبعادها^١. هذا ويتم تنقية وتصفية الأفكار التي تم جمعها أمّا أساساً على معايير تصنعها الإدارة أو بناءً على تقييمات العملاء، أو الاثنين معاً، وذلك كما يلي:

٢-١ معايير الإدارة: وفي هذه الطريقة تقوم الإدارة عادة بعملية الانتقاء للأفكار الجديدة والتي من الممكن أن تتحول إلى منتج مصرفي جديد، وفق مجموعة من العوامل تصنف إلى معايير تسويقية ومالية، تنسجم مع أهداف المصرف وهذه العوامل على سبيل المثال هي: التأثير في سمعة المصرف، إمكانية التوزيع، إمكانية التطوير الفني، توافر الكفاءات البشرية، سهولة التمويل، سهولة الإنتاج والتقديم، توافر التسهيلات المطلوبة، إمكانية توفير المشتريات المطلوبة^٢.

٢-٢ التقييم عن طريق العملاء: بالرغم من إنّ رجال الإدارة لهم أحكامهم ونظراتهم الثاقبة والفعالة في مرحلة تنقية الأفكار، إلا إنّهم لا يستطيعون الحكم نيابة عن العملاء فيما يختصّ بتفضيلاتهم، وعلى هذا فإنّه من المنطقي والمفيد أن تقوم الإدارة أولاً بالمرحلة الأولى من تنقية الأفكار للخدمات الجديدة التي يمكن تقديمها، ثمّ تلجأ إلى العملاء لتقييم هذه الأفكار في ضوء احتياجاتهم ورغباتهم، ويتم عادةً تقييم أفكار الخدمات الجديدة في هذه الطريقة من خلال استخدام الاستقصاء الموجّه للعملاء في السوق^٣، وهذه التنقية يمكنها أن تزيل ٨٠٪ من الأفكار الجديدة، تاركة ٢٠٪ منها، والتي من الممكن انتقالها إلى المراحل التالية من عملية تقديم الخدمات الجديدة^٤.

٣- مرحلة التحليل الاقتصادي:

تتطلب أي دراسة لإمكانيات تقديم خدمة مصرفية جديدة القيام بالتالي:

- أ- دراسة الظروف السوقية المتاحة.
 - ب- دراسة قدرة المصرف على الاستفادة من تلك الظروف.
 - ج- تحديد التكلفة المصاحبة لهذا الجهد.
 - د- تحديد العائد المحتمل من جراء تقديم هذه الخدمة^٥.
- أي إنّ هذه المرحلة تحتوي على تقييم درجة الربحية المتوقعة للخدمة الجديدة وذلك عن طريق تحليل بعض المعلومات المالية والتسويقية بهدف الحصول على بعض المؤشرات الهامة المرتبطة بالجدوى الاقتصادية للخدمة المراد تقديمها من حيث تقدير نفقاتها وإيراداتها بشكل عام، وتحت مختلف الظروف الاقتصادية والتكنولوجية والتنافسية^٦.

٤- تحديد المواصفات الفنية للخدمة:

وهنا يتم إعداد النماذج الأولية للخدمة وآلية تقديمها، وعلى سبيل المثال فإنّ تقديم خدمة دفع فواتير خدمات المرافق العامة للعملاء من خلال حساباتهم الجارية، يتطلب دراسة تصاميم النماذج والإجراءات الإدارية والبرامج الالكترونية وغيرها من الاحتياجات المالية والإدارية^٧.

وبمعنى آخر يتم في هذه المرحلة ترجمة الدراسات والبحوث إلى خدمة فعلية، وتقييم مقدرة المصرف على ذلك. وكذلك يتم اختيار الاسم التجاري للخدمة الذي يجب أن يعكس المنافع المتوقعة منها أو جودتها أو ما يميزها عن غيرها، وتتولى هذه العملية جهات مختصة، ففي دراسة ظهرت إنّ الجهات التي تولت

^١ نادر، طوني نايف، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ٨٥.

^٢ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٣٩-١٤٠.

^٣ إدريس، ثابت عبدالرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٤٦-٢٤٧.

^٤ أرمسترونج، ميشيل، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٧٨.

^٥ عبد الفتاح، محمد سعيد، التسويق، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، ٢٠٠٧، ص ٤٠٤-٤٠٥.

^٦ عبيدات، محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٦٠.

^٧ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٤١-١٤٢.

عملية تطوير الأفكار الجديدة، وترجمتها لخدمات لدى المصارف تتمثل بنسبة (٤٠٪) في الاعتماد على إدارات البحث والتطوير في تخطيط الأفكار الجديدة ومتابعتها وتحويلها لخدمات تقدّم للعملاء، بينما ظهرت نسبة (٧٠,٢٦٪) تتولّى عملية التطوير إدارة التسويق والمبيعات، ونسبة (٦٠,٢٦٪) تتولّى عملية التطوير لجنة مكوّنة من المديرين الرئيسيين، ونسبة (٦٠,٦٪) يتمّ تولي عملية التطوير من قسم خدمات العملاء^١. ولكنّه من المفضّل أن تتمّ عملية تطوير الأفكار الجديدة وترجمتها لخدمات لدى المصرف بمشاركة جماعية من هذه الإدارات الرئيسيّة بالمصرف ذات العلاقة بالخدمة بالإضافة إلى المساعدة من قبل العميل^٢.

٥- تجربة واختبار الخدمة:

تحتل هذه المرحلة أهميّة كبيرة لأنّها عادة ما تنضوي على درجة عالية من المخاطر. لأنّها تشكّل عبئاً على الموارد الماليّة والإدارية للمصرف، كما أنّها قد لا تحقّق النجاح بسبب عدم التّأكد من ردود أفعال العملاء تجاهها وصعوبة التنبؤ الدقيق بذلك، وفي هذه الحالة يكون من المفيد الاستعانة بآراء مديري الفروع، أو تقديم الخدمة على نطاق محدد لدى فروع معيّنة، أو شرائح معيّنة من العملاء^٣. هذا وقد يترتب على اختبار الخدمة النتائج المحتملة التالية:

- أ- قبول الخدمة المصرفيّة الجديدة.
- ب- حاجة مفهوم الخدمة إلى بعض التّعديلات بناءً على آراء وردود فعل واقتراحات أفراد عيّنة الاختبار.
- ج- رفض الخدمة جملةً وتفصيلاً^٤.

٦- تقديم الخدمة بالشكل النهائي:

إذا ثبت نجاح الخدمة من واقع التجربة والاختبار يتمّ عرض الخدمة الجديدة للسوق المرتقبة حسب حاجتها بالشكل النهائي، الأمر الذي يتطلّب تكريس الموارد الماليّة والبشرية. أي من حيث معرفة كلّ موظّف له علاقة بالعملاء بمنافع الخدمة الجديدة وكيفية تقديمها لهم. وفيما يتعلق بالتقديم للسوق، فإنّه يفضّل عادةً التّقديم الجزئي للخدمة عن طريق اختيار عدد من الفروع على التّقديم الشّامل لها، وذلك لتقليل المخاطر الغير المتوقعة. هذا ويجب الأخذ في الاعتبار الوقت المناسب لتقديم الخدمة، بالإضافة إلى الإستراتيجية والاعتبارات الجغرافية المناسبة لها^٥.

٧- مرحلة التّقييم والمراجعة:

- وهي مرحلة مستمرّة يتمّ من خلالها تجميع المعلومات عن ردود أفعال العملاء، والمنافسين ومراقبة التّكاليف والإيرادات وبذلك فهي تنضوي على عدّة جوانب أهمّها^٦:
- أ- درجة رضا العملاء عن الخدمة مقارنة بالمنافسين.
 - ب- درجة المرونة التي يتمتع بها المصرف في إجراء التّعديلات الضرورية.
 - ج- مستويات التّكاليف والإيرادات وبالتالي تحديد مؤشرات الرّبحيّة.
 - د- الحصّة السوقية.

^١ الوادي، محمود حسين، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠١٠، ص ٢٣٠.

^٢ Kotler, P. OP. Cit., 2003, p 127

^٣ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٤٥.

^٤ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٧٩.

^٥ أبو تايه، صباح، تسويق الخدمات الماليّة والمصرفيّة، الناشر المؤلف بالتعاون مع المصرف التجاري الوطني الليبي، تونس، ٢٠٠٦، ص ٢٥.

^٦ حساني، عبد الرزاق حسن، مرجع سبق ذكره، ٢٠١١، ص ١٤٣.

هذا وتُعرَف هذه الخطوات في تقديم الخدمات المصرفية الجديدة بالعملية التقليدية، ويُطلق عليها أيضاً - بالهيكلية المقولبة - نظراً لأنها محكومة بخطوات وآليات محدّدة مسبقاً، وتؤخذ على هذه العملية بأنها لا تستجيب كثيراً للتغيرات البيئية الطّائرة بالإضافة إلى طول الوقت الذي تحتاجه هذه العملية، فالخدمة الجديدة تصمّم وتطوّر ثمّ تقدّم إلى السوق وفق نمط تسلسلي لا يمكن تجاوزه.

وتستخدم إلى جانب العملية التقليدية في تقديم الخدمات الجديدة العملية المرنة، وهي العملية التي يترك فيها الالتزام بتصميم نهائي للخدمة إلى آخر مرحلة. واللجوء إلى العملية المرنة يجنب المصرف الوقت الطويل في تقديم الخدمة الجديدة بالإضافة إلى التكاليف اللازمة لذلك، ذلك لأنّه من خلال هذا الأسلوب تكون هناك قدرة على الاستجابة للمعلومات التي ترد إليها خلال مراحل التطوير^١. فالمصارف التي تستخدم العملية المرنة يمكنها تخفيض وقت تقديم الخدمة الجديدة للسوق بنسبة ٧٠٪.

أي إنّ العملية التقليدية تصلح للحالات التي يكون فيها التنبؤ بالمتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والتسويقية وغيرها دقيقاً إلى درجة كبيرة، لكنّ هذا المدخل التقليدي لا يمكن الاعتماد عليه في بيئة الأعمال التي تتسم بالتغيرات السريعة والتنافسية الكبيرة، حيث قد يواجه بالفشل وفقدان المبيعات والأرباح^٢، فالتكنولوجيا تتقدم بسرعة تفوق بكثير قدرة المؤسسات على متابعتها، كما إنّ عصر الانترنت خلق فرصاً تجارية جديدة لن يكون اقتناصها سهلاً، إلا إذا توفرت للمصارف أدوات و وسائل مبتكرة، تستطيع من خلالها معرفة الحاجات الحقيقية للعملاء والعمل على إشباعها. ولهذا فإنّ اتباع الأسلوب المبتكر والمرن لتطوير الخدمات يعد واحداً من أساليب تحقيق هذا الإشباع. إضافة إلى الأسلوب التقليدي في ذلك^٣.

رابعاً: مصادر أفكار الخدمات المصرفية الجديدة:

يتمّ الوصول لأفكار الخدمات المصرفية الجديدة عن طريق البحث عنها سواءً في البيئة الداخلية للمصرف أو بيئته الخارجية، ويجب أن يسمح نظام المعلومات الخاصّ بالمصرف بمدّها بأفكار جديدة ومستمرة. وتضم هذه المصادر ما يلي:

١- المصادر الداخليّة:

وتضم هذه المصادر جهات داخل المصرف أقدر على فهم إمكانياته وظروفه وتعطي أفكاراً لخدمات جديدة، والتي يمكن أن يستفيد منها المصرف في تصميم وتقديم خدمات مصرفية أكثر إشباعاً لاحتياجات العميل. وأهمّ هذه المصادر ما يلي^٤:

١-١ إدارة البحوث والتطوير: وتعتبر من أهمّ مصادر الأفكار الجديدة، حيث يتخصص عدد من الباحثين في اكتشاف الأفكار الجديدة لتصميم الخدمات والتي يمكن إضافتها إلى مزيج الخدمات الحالية والتي تتماشى مع أهداف المصرف والظروف الاقتصادية والبيئية المتغيرة.

١-٢ إدارة التسويق: فمن خلال بحوث التسويق يمكن لإدارة التسويق بالمصرف أن تلعب دوراً كبيراً في تحديد حاجات العملاء ورغباتهم ووسائل إشباعها، وكذلك نتائج دراستهم لمشاكل التسويق بالمصرف تتيح لهم الوصول إلى أفكار جديدة متنوعة. كما تلعب بحوث حاجات واتجاهات العملاء دوراً مميزاً في تزويد إدارة التسويق بالأفكار الخاصة بالخدمات الجديدة.

¹ Ulusoy, H., Marketing of Financial Services, A Special Program, Citibank, 2002, p34.

^٢ أرمسترونج، ميشيل، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ١٨٢.

³ Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. OP. Cit., 1999, P 625.

^٤ العلاق، بشير، التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، ٢٠٠٣، ص ١٠٣.

^٥ إدريس، ثابت عبدالرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٤٣.

٣-١ الإدارة العليا: وتعتبر من المصادر الهامة للتعرف على الأفكار الجديدة، نتيجة لمعايشتهم للواقع العملي، والظروف المحيطة بعمل المصرف، بالإضافة إلى امتلاكهم لخبرات طويلة في معرفة ما يحتاجه العملاء من وقت لآخر.

٤-١ موظفي المصرف والعاملون فيه: يعتبر هؤلاء من المصادر الهامة جداً للتزويد بالأفكار عن الخدمات الجديدة وذلك بناءً على خبراتهم وتجاربهم ومعرفتهم المتعمقة بظروف وإمكانيات العمل وتواصلهم المباشر مع العملاء، لذلك يفضل دائماً فتح الباب أمام أصحاب الأفكار المبدعة من العاملين بالمصرف.

وبالإضافة إلى هذه المصادر قد يتم استخدام جلسات العصف الذهني (Brain Storming Sessions)، وفي ظلّ هذا الأسلوب يتم طرح المشكلة (البحث عن أفكار الخدمات الجديدة مثلاً) أمام الأعضاء، ويساهم الأعضاء بأفكارهم حول المشكلة في جوّ من الحرية ذي الطابع غير الرسمي. وكلّما طرحت أفكاراً كثيرة كلّما كان ذلك أفضل مع عدم تشجيع الاتجاه لانتقاد الأفكار^١. كما يمكن إنشاء مخزن للأفكار في المصرف تكون مفتوحة ويسهل الوصول إليها من قبل جميع العاملين في المصرف لاستعراض أفكارهم والإضافة إليها^٢.

٢- المصادر الخارجية:

وتتضمن هذه المجموعة كافّة المصادر من البيئة المحيطة بالمصرف، والتي تقوم بتقديم: أفكار، أو آراء، أو تعليقات، أو انتقادات تساهم في عملية التطوير وفي إدخال خدمات جديدة، ومن هذه المصادر ما يلي:

١-٢ عملاء المصرف: يمثل العملاء أحد المصادر الخارجية الرئيسية التي يمكن اللجوء إليها للحصول على أفكار الخدمات الجديدة، وذلك من خلال التعبير عن حاجاتهم ورغباتهم ومقترحاتهم وشكاويهم حول الخدمات الموجودة حالياً، والتي يرغبون في وجودها، وقد يكون ذلك شفاهة مع المتعاملين معهم من موظفي المصرف أو من خلال صندوق الاقتراحات^٣.

٢-٢ الإدارات الحكومية: فقد تقرّ الدولة تشريعات جديدة تتطلب معاملات خاصة، وبالتالي الحاجة إلى خدمات مصرفية جديدة ذات طبيعة ومواصفات خاصة مختلفة، علاوة على ذلك فإنّ نتائج الدراسات والبحوث التي تجريها الحكومة يمكن أن تكون مصدراً خصباً للأفكار الجديدة^٤.

٣-٢ المنافسون: تحاول المصارف عادةً متابعة الخدمات الجديدة التي تقدّمها المصارف الأخرى المنافسة، فإدارة المصرف يمكنها الاستفادة والتعلم من الممارسات والأساليب التي تقوم بها المصارف المنافسة، ونظراً لأنّ الكثير من خصائص الخدمات المصرفية يصعب حمايتها عن طريق براءات الاختراع Patents، فإنّ التقليد والمحاكاة مع إدخال التعديلات، يعتبر أسلوباً شائعاً لإدخال الخدمات الجديدة.

٤-٢ مراكز البحوث والاستشارات المتخصصة: فهناك الكثير من مراكز البحوث والدراسات التي تتركّس جهوداً خاصة في مجال بحوث التطوير، وتوظّف لهذا الغرض باحثين على درجة عالية من

^١ حسن، أمين عبدالعزيز، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١، ٢٠٣.

^٢ Kotler, P. & Keller, k. L., OP. Cit., 2006, P 642.

^٣ إدريس، ثابت عبدالرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٤٤.

^٤ عبد الفتاح، محمد سعيد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ٤٠٣.

الإبداع^١، ويمكن الاعتماد على هذه البحوث والدراسات في تقديم الخدمات المصرفية الجديدة، كحالة استخدام البطاقة المصرفية^٢.

٢-٥ المعاهد والكلية الأكاديمية: كثيراً ما تهتم الرسائل الجامعية التي أعدت عن النشاط المصرفي بدراسة الخدمات المصرفية، وتحليلها ونقدها واقتراح تطويرها، ووفقاً لما يستخلص إليه الباحث من نتائج يمكن تطوير الخدمة المصرفية، بذلك تكون الرسائل الجامعية والأبحاث الأكاديمية مصدراً هاماً من مصادر تطوير وتقديم الخدمات المصرفية الجديدة^٣.

خامساً: أسباب فشل الخدمات المصرفية الجديدة:

إن إدخال الخدمات الجديدة للسوق المصرفية لا يعني بالضرورة نجاح واستمرار هذه الخدمات، فقد يفشل بعضها ولا تستمر في السوق، أو يختفي بعد تقديمه مباشرة^٤، فسجل نجاح الخدمات الجديدة ليس مشجعاً، حيث تستمر الخدمات الجديدة بالفشل بمعدلات مقلقة، أظهرت إحدى الدراسات إن نسبة الفشل قد تصل إلى ٨٠٪ كبطاقات الائتمان وخطط التأمين وعمولة الخدمات^٥. وهذا يدعو إلى التساؤل عن أسباب الفشل والتي قد تتحدد بمجموعة من الأسباب أهمها:

١- عجز بحوث التسويق عن فهم وتحديد ما يحتاجه العملاء من خدمات جديدة أمّا لعدم إيمان الإدارة العليا أهمية بحوث التسويق، أو عدم كفاءة القائمين على تلك البحوث أصلاً^٦.

٢- المبالغة في تقدير حجم السوق، فالأسواق الصغيرة تعني انخفاض حجم المبيعات والأرباح، وبالتالي ارتفاع نسبة الفشل^٧.

٣- عيوب في الخدمة من حيث ضعف الأداء، وانخفاض مستوى الجودة، وزيادة درجة تعقيدها، بالإضافة إلى عدم تميزها عن خدمات جديدة قدمها المنافسون^٨.

٤- انخفاض معدل العائد على الاستثمار بالنسبة للخدمة نتيجة انخفاض الإقبال عليها، وبالتالي زيادة التكاليف^٩ المضافة إلى تكاليف البحث والتطوير، حيث إن المصرف يبحث في العديد من الأفكار للوصول إلى إحداها تستحق التطوير^{١٠}.

٥- ردود فعل المنافسين، حيث تؤدي السرعة من جانب المنافسين في تقديم نفس الخدمات الجديدة إلى التأثير بشكل ملحوظ على التقديرات المتوقعة للإقبال على الخدمة المقدمة بالنسبة للمصرف، فلذلك تعتبر عملية التنبؤ بردود فعل المنافسين من الأمور الهامة والأساسية في عملية تقديم الخدمات الجديدة^{١١}.

٦- التوقيت غير المناسب لتقديم الخدمة الجديدة، حيث يعتبر توقيت تقديم الخدمة من المحددات الأساسية لنجاحها ويكون ذلك بمراعاة الظروف الاقتصادية العامة (كساد و رواج)، المزاج العام للعملاء، إلى جانب قدرات وحاجات العملاء^{١٢}.

^١ معلا، ناجي، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٦٨.

^٢ العجارمة، تيسير، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ١٤٦.

^٣ خضير، محسن أحمد، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٢٧٠.

^٤ توفيق، عبد الرحمن، تسويق الخدمات والمنتجات، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك)، القاهرة، ٢٠٠٧، ص ١٩.

^٥ Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. OP. Cit., 1999, P 604.

^٦ عبيدات، محمد إبراهيم، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٥، ص ١٦٢.

^٧ Kotler, P. & Keller, K. L., OP. Cit., 2006, P 636.

^٨ إدريس، ثابت عبد الرحمن؛ المرسي، جمال الدين محمد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٢٣٨.

^٩ Perreault, W. D. & Cannon, J. P. & McCarthy, E. J. OP. Cit., 2008, P 234.

^{١٠} Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. OP. Cit., 1999, P 636.

^{١١} توفيق، عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٧، ص ١٩.

^{١٢} Doole, I. & Lowe, R. OP. Cit., 2008, P 296.

وفي هذا السياق يقول Philip Kotler إنه يمكن تحديد نسبة نجاح الخدمة الجديدة قبل التطوير بالإجابة على الأسئلة الثلاثة التالية:

- ١- هل هنالك حاجة لهذه الخدمة الجديدة؟
- ٢- هل هي مختلفة ومتميزة عن ما يقدمه المنافسون؟
- ٣- هل تكلفة الحصول عليها مقبولة؟

وفي حال كانت إحدى هذه الإجابات الثلاث بـ لا فإنّ احتماليّة نجاحها تبقى محدودة وضعيفة^١. وفي الأخير, فإنّ تطوير خدمة مصرفيّة جديدة يتطلّب من المصرف أن يضع خطّة كاملة بالتنسيق مع مختلف الدوائر والوحدات في المصرف, وذلك لكي تتمّ عملية تكييف وتعديل الإجراءات المتعلّقة بتلك الخدمة المطورة, كذلك يجب أن يتمّ اختيار الطرق المناسبة للإعلان عن هذه الخدمة للعملاء, بالإضافة إلى تدريب الموظفين على تقديم ومتابعة تنفيذ هذه الخدمة بالشكل الصحيح والمطلوب, والتأكّد من حصول العميل على جميع الخطوات أو الإجراءات المتعلّقة بتنفيذ تلك الخدمة المطورة, وذلك بمختلف الطرق الممكنة والتي تشمل الكتيبات بأكثر من لغة, والصحف وأجهزة التلفاز وغيرها من الوسائل^٢.

^١ Kotler, Philip, OP. Cit., 2003, p 126.

^٢ أبو تايه, صباح محمد, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٨, ص ١٢٣.

المبحث الثالث

جودة الخدمة المصرفية ومتطلبات تحسينها وتطويرها

تعدّ الجودة من أهمّ القضايا التي تهتمّ بها الإدارة العليا للمنظمة مهما كانت نوعية نشاطها وحجمها، فهي تسعى دائماً لرفع مستوى أدائها من حيث عملية تقديم الخدمة، حتّى تصل إلى درجة التميّز في الأداء الذي يعد مثلاً يسعى الجميع الوصول إليه وتحقيقه. حيث تقوم منظمات الخدمة باستخدام العديد من الأساليب والأدوات التي تمتلكها لتحسين مستوى جودة خدماتها، والتي يقصد من ورائها توفير الخدمات التي تشبع الرغبات الكاملة لعملائها، وذلك عن طريق تلبية متطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم المعلنة وغير المعلنة.

وإنّ الاهتمام بجودة الخدمة ليس حديثاً بل قديماً^١، حيث ساهم عدد من العلماء البارزين في دفع عجلة تطوّر مفاهيم ومعالم الجودة والسيطرة عليها، ويعود لهم الفضل في تطوير فلسفة إدارة الجودة الشاملة، ومن بين هؤلاء العلماء البارزين هم ديمينج، جوران، كروسبي، فيجنباوم، تاجوكي، وايشيكاوا، وغيرهم من المساهمين البارزين الذين كان لهم إسهامات واضحة، والذين قدموا الكثير من الأعمال في مجال تحسين وتطوير الجودة^٢.

وتحتل المصارف مركزاً متقدماً من بين المنظمات الخدمية من حيث اهتمامها بجودة الخدمات المقدّمة لعملائها، فأصبحت الخدمة المتميّزة هي الأساس في المفاضلة بين مصرف وآخر حيث تتشابه عروض جميع المصارف تقريباً في كافّة الخدمات المصرفية التي تقدّمها لعملائها، هذا بالإضافة إلى ازدياد نمطية الكثير من الخدمات مع دخول التكنولوجيا الحديثة في مجال تقديمها، وبالتالي أصبح مستوى جودة أداء الخدمات المصرفية أحد الأسلحة التنافسية القوية في تأمين الاستمرار والنمو للمصرف. وبالإضافة إلى الميزة التنافسية التي يحققها المصرف عن بقية المصارف من تقديمها لخدمة متميّزة للعملاء، فإنها تخفض من التكاليف بسبب قلة الأخطاء، كما إنّ الخدمة المتميّزة تتيح الفرصة لتقاضي أسعار وعمولات أعلى، وتمكين المصرف من الاحتفاظ بالعملاء وغير ذلك من المزايا^٣.

أولاً: مفهوم جودة الخدمة المصرفية:

١- تعريف الجودة:

اختلف تعريف الجودة من قبل المختصين فيها باختلاف المراحل التي مر بها، ونظراً لكثرة هذه التعاريف فإننا سنكتفي بذكر بعضاً منها، وهي:

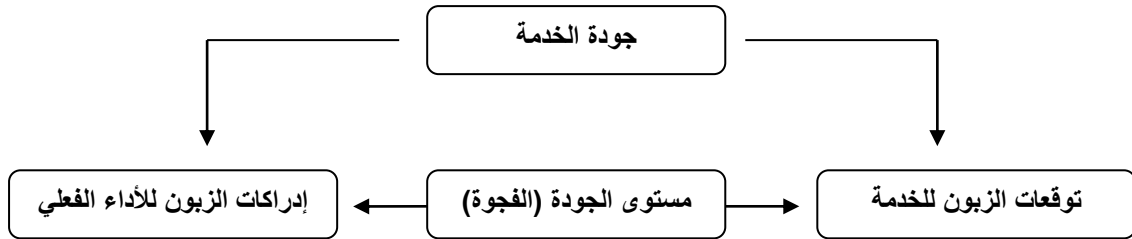
^١ إن مفهوم الجودة قديم جداً، لكن لم يتمّ توثيقه ودراسته بشكل مستقل إلا مع نهاية القرن التاسع عشر وبدايات القرن العشرين. عندما بدأت تظهر ملامح الإدارة العلمية عند شارلز باباج وفردريك تايلور، حيث كان العامل هو الذي يراقب مستوى جودة منتجاته، ثم انتقلت هذه المهمة للمشرف، وتطورت هذه العملية بعد الحرب العالمية الأولى حيث أصبح يتمّ بواسطة مفتشين مخصصين لهذا الغرض. وفي المرحلة الرابعة بدأت الرقابة الإحصائية على الجودة من خلال الأمريكي إدوارد ديمينج الذي عمل في شركة جنرال موتورز عام ١٩٣٠، وانتقل بعدها إلى اليابان بعد الحرب العالمية الثانية ليساهم بفاعلية في ترسيخ مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، في المرحلة الخامسة والأخيرة ركز العالم جوزيف جوران على مسألة الرقابة الكلية على الجودة، ولقد بدأ الغرب الأوروبي الأمريكي بالاهتمام بموضوع الجودة الشاملة في العقود الثلاثة الأخيرة فقط بعد أن حققت الإدارة اليابانية نجاحات كبيرة في منافسة الصناعات الأوروبية والأمريكية من حيث النوعية والسعر. هذا بالنسبة لمراحل التي مرت بها الجودة. انظر:

الخير، طارق، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٥، ص ٤٤٣-٤٤٤.

^٢ المحياوي، قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١١٥.

^٣ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٢٣٩.

- أ- التوافق مع المتطلبات^١.
- ب- قدرة المنتج على أرضاء حاجات ومتطلبات العملاء^٢.
- ج- الخدمات والمنتجات الخالية من العيوب.
- د- خصائص الخدمات والمنتجات التي تؤثر في قدرتها على تلبية حاجات معينة^٣.
- هـ- مجموعة من المبادئ والأدوات والإجراءات التي توفر حاجات المستهلك.
- و- إدارة الجودة الشاملة هي :
الإدارة: التطوير والمحافظة على إمكانيات الشركة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر.
الجودة: الوفاء بمتطلبات المستهلك وتجاوزها.
الشاملة: البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل ابتداءً بالتعرف على احتياجات ورغبات المستهلك وانتهاءً بتقييم ما إذا كان المستهلك راضياً عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له^٤.
ونتفق مع تعريف الجمعية الأمريكية لضبط الجودة (ASQS) والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة (EOQC) بأنها: "مجموع السمات والخصائص المميزة للمنتج أو الخدمة، والتي تؤثر في قدرته على إشباع الحاجات الظاهرة والضمنية"^٥.
- أما جودة الخدمة فإنه ليس من السهل أيضاً تعريفها بطريقة دقيقة، وتستمد الصعوبة في ذلك من الخصائص العامة المميزة للخدمات قياساً إلى السلع المادية، فالتعريف العام المفصل للجودة قد يكون ملائماً لبعض الخدمات ولكنه من الصعب أن يتم تعميمه على مستوى كافة الخدمات. وتميل غالبية التعريفات الحديثة لجودة الخدمة على أنها "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة". وذلك على النحو الذي يعرضه الشكل التالي:



الشكل رقم (٣) جودة الخدمة^٦

ويمكن التعبير عن ذلك رياضياً كالتالي:

معيار جودة الخدمة = إدراك الزبون للأداء الفعلي - توقعات الزبون لمستوى الأداء

- أ- الخدمة العادية: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتساوى إدراك الزبون لأداء الخدمة مع توقعاته المسبقة عنها.
- ب- الخدمة الرديئة: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يتدنى الأداء الفعلي للخدمة عن مستويات التوقعات بالنسبة لها.

¹ Oakland, J. S. Total Quality Management: text with cases . 2nd. Ed., Jordan Hill, Oxford, 2000, P4.

² Perreault, W. D. & Cannon, J. P. & McCarthy, E. J. OP. Cit., 2008, P 242.

³ Summers, D. C. S. Quality Management: Creating and Sustaining Organizational Effectiveness, Pearson Education, Inc., New Jersey, 2005, P60.

^٤ لمزيد من التفصيل انظر: المنيف، إبراهيم عبد الله، إستراتيجية الإدارة اليابانية، مكتبة العبيكان، الرياض، ١٩٩٨، ص ٢٠١-٢٠٣.

⁵ Oakland, J. S. OP. Cit., 2000, P4.

^٦ الحداد، عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٣٣٦.

ج- الخدمة المتميزة: وهي تلك الخدمة التي تتحقق عندما يفوق أو يتجاوز الأداء الفعلي للخدمة توقعات الزبائن بالنسبة لها^١.

وبشكل عام ينسحب مفهوم جودة الخدمة على الخدمات المصرفية بحيث يعني إمداد العميل بما يحتاج إليه من خدمات مصرفية ذات خصائص وسمات تفي بمتطلباته واحتياجاته وتوقعاته، وفي الوقت الذي يريد وبسعر مقبول يلائمه، وذلك من خلال أنشطة متداخلة متكاملة يشارك في صنعها وبناؤها جميع الموظفين على كافة مستوياتهم من مديريين ومخططين ومنفذين إضافة للمتعاملين، فهي بالتالي عمل الجميع في المصرف بما فيهم المتعاملين.

أما مفهوم إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات المصرفية فهي تشكّل مجموعة من التنظيمات الإستراتيجية طويلة الأجل والتي تساعد على تقديم مبادرات التحسين المستمر من خلال جميع الأقسام والوظائف^٢.

والخلاصة: يجب أن يكون التفوق على توقعات العميل بالنسبة لجودة الخدمات هو القوة المحركة للمصرف، وهدفها الأساسي، وسبب تواجدها، ليس فقط بالنسبة لقسم ما بل للمصرف ككل. فلا بد أن يكون التركيز - في كل المستويات والعمليات - على معرفة احتياجات وتوقعات العميل والتفوق عليها، إن جودة الخدمة ليست هدفاً أو غاية، بل أكثر من ذلك، إنها طريقة إنجاز المهام، إنها طريقة للحياة. الخدمة هي الهدف من العمل، وهي الطريقة الوحيدة للنمو والرفاهية^٣.

٢- أهمية الجودة:

للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة بالنسبة للمصارف التي تهدف إلى تحقيق النجاح والاستقرار. إذ إنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على خدمات المصارف. ويمكن تحديد مقدار الأهمية بدراسة مجموعة من العوامل تتمثل فيما يلي^٤:

- أ- **المنافسة:** تسعى المصارف لرفع مستوى أدائها وتحقيق التفوق والتميز على المنافسين من خلال تقديم خدمات تمتاز بمستوى عالٍ من الجودة والكفاءة والفعالية.
- ب- **رضا العملاء:** نظراً لازدياد مستويات الوعي لدى العملاء وثقافتهم وإدراكهم للتميز بين الخدمة ذات الجودة العالية وتلك الرديئة التي لا تشبع حاجاته، فإنّ عدم رضا العميل يعني فشل الخدمة في تحقيق توقعاته، وبالتالي إحجام العميل عن طلب خدمات المصرف.
- ج- **الربح:** للجودة تأثير مباشر على أرباح المصرف سواءً من خلال استمرار تعامل العملاء مع المصرف لدى رضاهم عن الخدمات التي تقدّم لهم، أو من خلال تخفيض تكاليف تقديم الخدمة المصرفية نتيجة قلّة الأخطاء، وبالتالي رفع الإنتاجية، أو نتيجة جذب عملاء جدد مع تنامي الحصة السوقية للمصرف مقارنة مع المنافسين للحصول على خدمة ذات جودة متميزة.

^١ الحداد، عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٣٣٧.

^٢ نادر، طوني نايف، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٤، ص ١٠١.

^٣ ويليامز، ريتشارد ل، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، مكتبة الجريب، رياض، ١٩٩٩، ص ٣٩.

^٤ انظر كلاً من:

- الدراكة، مأمون سليمان، إدارة الجودة الشاملة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠١، ص ١٥١.
- عبدالمحسن، توفيق، تخطيط ومراقبة جودة المنتجات، دار النهضة للنشر والتوزيع، القاهرة، ١٩٩٦، ص ١٤٦.
- السعيد، فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال " التحديات الراهنة"، دار المريخ، الرياض، ٢٠٠٠، ص ٤٥٩.
- Certo, S. C. Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Environment . 6nd. Ed., Allyn and Bacon, Inc., Boston, 1994, P 550.

د- **سمعة المصرف:** لكي يحقق المصرف الشهرة والسمعة الواسعة وتكوين صورة ذهنية جيدة لدى العملاء والجمهور بشكل عام, فعليه أن تسعى إلى تقديم خدمات ذات جودة متميزة وتحسينها وتطويرها بشكل مستمر من أجل الوصول إلى إرضاء العملاء وتحسين سمعة المصرف.

هـ- **المسؤولية القانونية للجودة:** مع تنامي الوعي لحقوق المستهلكين تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا المنظمات, لذا يكون المصرف مسؤولاً قانونياً عن كل ضرر يصيب العميل من جراء تقديم خدمة غير جيدة له.

٣- أبعاد جودة الخدمة المصرفية:

تمثل أبعاد جودة الخدمة المصرفية معايير يستخدمها العملاء للحكم على جودة الخدمة المقدمة, ورغم عدم الاتفاق من قبل المختصين في هذا المجال حول ماهية هذه المعايير أو الأبعاد على وجه التحديد, تبقى أفضل الدراسات^١ قبولاً فيما يتعلق بتحديد أبعاد جودة الخدمة هي تلك التي حدّتها بما يلي:

٣-١ **الاعتمادية:** وتعني القدرة على تقديم الخدمة في الوقت المحدد, والاتساق في الأداء, وإنجاز الخدمة كما تمّ الوعد بذلك, وأداء الخدمة بالطريقة الصحيحة من المرة الأولى.

٣-٢ **سرعة الاستجابة:** وتشير إلى المبادرة في مساعدة العملاء والردّ السريع على استفساراتهم, والقدرة على التعامل مع الشكاوى والاقتراحات, والحساسية تجاه حاجات العملاء, والسرعة في أداء الخدمة.

٣-٣ **الوصول للخدمة:** لا يتضمن هذا الجانب سهولة الاتصال فحسب, ولكن كلّ ما من شأنه أن ييسر في الحصول على الخدمة, مثل قصر فترة الانتظار, وملائمة ساعات العمل, وتوافر عدد كافٍ من منافذ الخدمة, وملائمة موقع المصرف, وجود عدد مناسب من آلات الصراف الآلي^٢.

٣-٤ **الكفاءة والجدارة:** تتعلّق بكفاءة وجدارة القائمين على تقديم الخدمة من حيث المهارات والقدرات التحليلية والاستنتاجية والمعرفة التي تمكنهم من أداء الخدمة بشكلٍ أمثل, والتي تستمد من توافر المعلومات والإلمام بظروف وطبيعة العمل.

٣-٥ **المصداقية:** وهي تعني مدى مصداقية مقدّم الخدمة من حيث التزامه بوعوده التي يقّمها للعميل فيما يخصّ الخدمات, ممّا يترتب عليه ثقة متبادلة^٣.

٣-٦ **الأمان:** ويعكس ذلك بالدرجة الأولى, ثقة العملاء في عدم تعرضهم لمخاطر أثناء تعاملهم مع المصرف, أي الاطمئنان بأن الخدمة تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك شاملاً الاطمئنان النفسي والمادي.

٣-٧ **الفهم والإدراك:** ويتمثّل في استعداد مقدّم الخدمة في إعطاء الوقت الكافي للعميل للتحدث وإبداء وجهة نظره دون ملل أو ضجر بهدف فهم حاجات العميل الخفية, وتقديم النصح والاستشارة والتوجيه اللازم^٤.

٣-٨ **الاتصال:** تقديم المعلومات الخاصة بالخدمة بشكل ولغة بسيطة ومفهومة للعميل, وتقديم التوضيحات والشرح اللازم حول طبيعة الخدمة وتكلفتها, والمزايا المترتبة عن الخدمة, والبدائل الممكنة, مع إمكانية اتصال العميل بمقدم الخدمة عندما يواجه أي صعوبة أو مشكلة.

^١ هي تلك التي قدمها Parasuraman & Berry et al 1991 1995 1996 حيث تعد بمثابة إسهامات فعالة في هذا المجال, وتوصل هؤلاء الباحثين إلى عشرة أبعاد أو معايير للحكم.

^٢ الحداد, عوض بدير, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٩, ص ٣٤١.

^٣ لمزيد من التفصيل انظر: الضمور, هاني حامد, تسويق الخدمات, الطبعة الثالثة, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٥, ص ٤٤٤ - ٤٤٦.

^٤ الصيرفي, محمد عبدالفتاح, الإدارة الرائدة, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٣, ص ٢٧٨.

٣-٩ **الباقية:** وتعني أن يكون مقدّم الخدمة على قدر من الاحترام والأدب^١, وأن يتسم بالمعاملة الودية مع العملاء مع الرغبة في خدمة العميل وإعطاء اهتمام لكلّ عميل, ومن ثمّ فإنّ هذا الجانب يشير إلى الصداقة والاحترام والودّ بين مقدّم الخدمة والعميل^٢.

٣-١٠ **النواحي الماديّة والملموسة:** ويمثل الجوانب الملموسة والمتعلقة بالخدمة مثل مبنى المصرف, و التقنيات الحديثة المستخدمة فيه, والتسهيلات الداخلية للبناء, والتجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة, ومظهر الموظفين, والتكنولوجيا المستخدمة, والترتيبات الداخلية للمصرف, ومواقع الانتظار وغير ذلك^٣.

ثانياً: مستويات جودة الخدمة المصرفيّة وخطوات تحقيقها :

١- مستويات جودة الخدمة المصرفيّة:

إنّ تقديم الخدمة بالجودة التي يريدها العملاء وبشكل مستمرّ يعتبر هدفاً أساسياً للمصرف وتحقّق له مزايا إيجابية كزيادة الأرباح والنمو والاستمرارية والقدرة على المنافسة, وهناك إمكانية لتمييز خمس مستويات من الجودة وهي^٤:

١-١ **الجودة المتوقعة:** وتمثل مستوى الجودة من الخدمات المصرفيّة التي يتوقع العملاء أن يحصلوا عليها من المصرف الذي يتعاملون معه, وهي تعتمد على احتياجات العميل, وخبراته الماليّة السابقة, وثقافته واتصاله بالآخرين.

١-٢ **الجودة المدركة من قبل إدارة المصرف:** وتمثل مدى إدراك المصرف لاحتياجات وتوقعات عملائه وتقديم الخدمة المصرفيّة بالمواصفات التي أدركها لتكون في المستوى الذي يرضي العميل.

١-٣ **الجودة المروجة:** وتعني المعلومات الخاصّة بالخدمة وخصائصها وما يتعهد المصرف بتقديمه والتي يتمّ نقلها إلى العملاء من خلال المزيج الترويجي من إعلان وترويج شخصي ومطبوعات.

١-٤ **الجودة الفعلية:** وهي الجودة التي تؤدّي بها الخدمة فعلاً, والتي تعبّر عن مدى التوافق والقدرة في استخدام أساليب تقديم الخدمة بشكل جيّد يرضي العميل, وهي تتوقف بلا شك على مهارة العاملين وحسن تكوينهم وتدريبهم وقد تختلف الخدمة المقدّمة من مصرف لآخر وفي نفس المصرف من عامل لآخر, وقد تختلف بالنسبة للعامل الواحد حسب حالته ونفسيته ومدى إرهاقه في العمل.

١-٥ **الجودة الفنيّة:** وهي الطريقة التي تؤدّي بها الخدمة المصرفيّة من قبل موظّف المصرف والتي تخضع للمواصفات التوعية للخدمة المصرفيّة المقدّمة.

٢- خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمات المصرفيّة:

يمكن تحقيق الجودة في تقديم الخدمات المصرفيّة من خلال إتباع عدّة خطوات كما يلي^٥:

٢-١ **جذب الانتباه وإثارة الاهتمام بالعملاء:** إنّ جذب انتباه العملاء وإظهار الاهتمام بهم من خلال المواقف الايجابية التي يبديها مقدّم الخدمة, فالاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر, والابتسامة الجذابة والسلوك الإيجابي الفعّال والثقة بالنفس والدقّة التامة في العمل وعدم التصنع في المقابلة والحديث ... إلخ. تعتبر كلّها بمثابة مثير يؤدّي إلى إيقاظ الرغبة لدى العملاء من أجل الحصول على الخدمة التي يريدها, إلى جانب ذلك فإنّها تعزز الولاء الدائم للعملاء من أجل الحصول على الخدمة

^١ المحياوي, قاسم نايف علوان, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٦, ص ٩٥.

^٢ Kotler, P. & Keller, K. L., OP. Cit., 2006, P 414.

^٣ Lovelock, C. H. & Wright, L. OP. Cit., 1999, P266.

^٤ Payne, A. The Essence of Services Marketing, Prentice Hall, New York, 1996, p 181.

^٥ محمود, حضير كاظم, إدارة الجودة, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, عمان, ٢٠٠٢, ص ٢١٧.

وتكرار الحصول عليها باستمرار, فالتركيز يجب أن يكون على أنّ العمل المصرفي يبدأ بالعميل وتنتهي به في توفير الخدمة.

٢-٢ خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد احتياجاتهم: إنّ خلق الرغبة وتحديد احتياجات العملاء تعتمد على مهارات مقدّم الخدمة وحسن تكوينهم وتدريبهم ومن المتطلبات الأساسية لذلك:

- أ- العرض السليم للخدمة بالتركيز على مزاياها وخصائصها وسهولة الحصول عليها من قبل العميل.
- ب- ترك الفرصة للعميل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يحب أن يستوضحها, وأن يكون مقدّم الخدمة مستعداً للردّ على تلك الاستفسارات بموضوعية ودقّة.
- ج- التركيز على الجوانب الإنسانية في التّعامل كالترحيب والابتسامة والشّعور بأهميّة توفير الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء.

٣-٢ إقناع العميل ومعالجة الاعتراضات لديه: إنّ عملية إقناع العميل باقتناء الخدمة ليس بالأمر السهل وإنّما يتطلّب من مقدّم الخدمة العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق الفعالة لدى العملاء عن تقديم الخدمات, وكذلك معالجة الاعتراضات التي يبديها العميل على الرغم من اقتناعه بجودة الخدمة في بعض الأحيان, وهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الردّ على اعتراضات العملاء منها ما يلي:

- أ- الاعتماد على القاعدة الذهنية في فن التّعامل مع العملاء وهي (إنّ العميل دائماً على حقّ) من خلال الردّ الدبلوماسي على العميل وعدم تأكيد خطأ وجهة نظر العميل بشكل مباشر.
- ب- أن لا يشعر العميل بانزاعه في المناقشة أمام مقدّم الخدمة, وإنّه قد انتصر عليه لأنّ هذا الشعور قد يؤدّي إلى امتناع العميل عن الخدمة.
- ج- عند استحالة التّعامل مع العميل يجب الحرص على إنهاء المقابلة بشكل لبق.

٤-٢ التّأكد من استمراريّة العملاء بالتّعامل مع المصرف: التّأكد الدائم من استمراريّة التّعامل مع المصرف وخلق الولاء لدى العملاء من خلال بعض الخدمات المجانية, والاهتمام بشكاوى العملاء وملاحظاتهم, وتقديم الشكر لهم, وتعظيم دورهم في دعم المصرف, وتوفير الخدمات الجيدة بصورة دائمة.

ثالثاً: متطلبات تحسين وتطوير جودة الخدمة المصرفية:

من أجل الاستمرار في مواجهة المنافسة مع المصارف الأخرى وتقديم خدمة مصرفيّة ذات جودة متميّزة تفوق ما يتوقعه العميل من جودة الخدمة المطلوبة, فإنّ ذلك يتطلّب من المصرف التّحسين والتّطوير المستمرّ لجودة خدماتها, ويمكن أن يتمّ ذلك من خلال الالتزام بعدد من المطالب وهي كما يلي:

١- تنمية ثقافة الجودة:

يتطلّب تحقيق التّمييز في الخدمة أن تصبح الجودة شعاراً يؤمن به جميع العاملين بالمصرف ويسعون إلى التّطبيق العملي له, بمعنى أن تصبح الجودة قيمة تنظيمية يتولد عنها الإشباع والرضا بل والحفز لدى العاملين, ولإيجاد مثل هذه الثقافة فإنّ الأمر يتطلّب:

- أ- وجود معايير متّفق عليها للجودة.
- ب- استقطاب أفراد مؤهلين قادرين على تحقيق تلك المعايير.
- ج- تشجيع إداري للمقترحات والآراء بشأن تحسين الجودة^١.

^١ الحداد, عوض بدير, مرجع سبق ذكره, ١٩٩٩, ص ٣٦٦.

فيمكن القول: إنّ ثقافة الجودة عبارة عن نمط العادات، والقيم، والمعتقدات الأساسية، والسلوك الإنساني المرتبط بجودة الخدمة، وبالتالي فتقافة الجودة بالمصرف تعكس شخصيتها، وهي بمثابة القلب النابض لها^١.

٢- التزام الإدارة العليا بمفاهيم ومعايير (ثقافة) الجودة:

إنّ نجاح المصرف في الالتزام بمعايير الجودة، يعتمد على دعم الإدارة العليا والتزامها وقناعتها بتبني هذه الفلسفة في كلّ أنشطة وخدمات المصرف.

وينبغي أن تمتلك إدارة المصرف صفات قيادية تجعلها قادرة على التأثير في العاملين وخلق الرغبة لديهم لتحقيق أهداف المصرف بصورة طوعية، أو تحقيق ما يتجاوز هذه الأهداف، ويتطلب ذلك توافر مجموعة من الصفات لديها منها: رؤية واضحة لأهداف المصرف وفهم حاجات العاملين ورغباتهم وقدراتهم، والاعتراف بإنجازاتهم، وتمكين العاملين، ومنحهم الاستقلالية، وتحقيق الأمن الوظيفي لهم وغيرها^٢.

٣- الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث:

على المصرف القيام بالدراسات والبحوث بشكل مستمر بغرض التعرف على أفضل معايير الجودة، والمفاضلة بين هذه المعايير، وقياس درجة رضا العملاء عن الخدمة المقدّمة لهم، ومعرفة الأهمية النسبية لأبعاد الجودة الخدمية، وتقييم الأداء الفعلي للخدمة قياساً على المنافسين، وأهمّ البحوث والدراسات التي يمكن استخدامها في هذا المجال هي^٣:

- أ- الاستقصاءات الدورية للعملاء: للتعرف على تقييم العملاء للجودة المقدّمة لهم ومشكلاتهم.
- ب- بحوث الإدراك والاتجاهات: لاستطلاع اتجاهات العملاء حول المصرف وسياساته.
- ج- تحليل شكاوى العملاء: ويفيد في معرفة جوانب هامة مثل: معايير العملاء في الحكم على جودة الخدمة، ونواحي الضعف في الأداء، ... إلخ.
- د- بحوث العاملين: وتفيد في التعرف على مشكلات الخدمة، وكيفية التغلب عليها، وطرق تحسين الأداء... إلخ من وجهة نظر المتعاملين.
- هـ- الدراسات المقارنة: وتتمّ للتعرف على مستوى جودة خدمات المصرف قياساً على المصارف المنافسة.

٤- تحقيق التمييز في العلاقة مع العميل:

يعتبر التمييز في العلاقة مع العميل ركيزة أساسية بالنسبة للمصرف لتطوير خدماتها وتعزيز وجودها على الساحة المصرفية، فتواصل العلاقة مع العميل تمثل عملية تحسين مستمر لجودة الخدمة عن طريق تقييم العميل للنتيجة المتحصل عليها من جهة والتقييم الداخلي الذي يقوم به المصرف لضمان توافق مواصفات الخدمة مع متطلبات العميل من جهة أخرى، وإنّ التمييز في العلاقة مع العميل لغرض تفعيل عملية تحسين الجودة يتطلّب وضع عدّة استراتيجيات منها^٤:

^١ قرطام، وائل، نمو إطار متكامل لتطوير ثقافة الجودة - دراسة نظرية-، مجلة الدراسات المالية والمصرفية، جامعة القاهرة، العدد ٢، ١٩٩٨، ص ١٧١.

^٢ المحياوي، قاسم نايف علوان، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٦، ص ١٥٤.

^٣ حبيب، عماد، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٣، ص ٣٦٢.

^٤ نور الدين، بوعنان، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء "دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيدة" إشراف: بقة الشريف، ماجستير، قسم التسويق، جامعة محمد بوضياف المسيلة، ٢٠٠٧، ص ٨٦.

٤-١ إدارة فترة انتظار العميل: نظراً لأن فترة التي يقضيها العميل في الانتظار للحصول على الخدمة، قد تؤثر بشكل سلبي على إدراكه للأداء الفعلي وانطباعه حول المصرف ومستوى الجودة في خدماتها، لذلك ينبغي على المصرف استثمار هذه الفترة كعرض نشرات إعلامية للعملاء للتعريف بالمصرف وخدماته، وذلك على سبيل المثال.

٤-٢ التعامل مع شكاوى العملاء: إن شكاوى العملاء عبارة عن ترجمة لعدم الرضا عن مستوى الأداء بالمصرف وللتعامل مع هذه الشكاوى يقترح بعض الباحثين العديد من الأساليب منها:

أ- التحديد الجيد لمجالات الشكاوى.

ب- تطوير إجراءات العمل، وتبسيط متطلبات الحصول على الخدمة، واستخدام التكنولوجيا المتطورة.

ج- تحويل المشكلات إلى فرص بهدف كسب عملاء جدد، والمحافظة على العملاء الحاليين وغيرها.

٤-٣ جعل العلاقة مع العميل الشخصية: على المصرف أن يأخذ في الحسبان بأن إستراتيجية الولاء لدى العملاء أقل تكلفة من إستراتيجية جذب عملاء جدد أو غزو أسواق جديدة، فقد لا تكون الخدمة هي التي تخلق التمييز، ولكن العلاقة هي التي تخلق التمييز في حد ذاتها. فعلى سبيل المثال قيام موظف معين بخدمة نفس العميل تجعل العلاقة مع العميل شخصية، والتعرف أكثر على احتياجاته، وتناسب هذه الطريقة العملاء الأكثر تعاملًا مع المصرف.

٥- تنشيط الموارد البشرية:

نظراً لمجموعة الخصائص التي تميز الخدمات المصرفية عن غيرها من الخدمات، فإن قيام المصرف بوضع معايير وبرامج لتحسين وتطوير جودة الخدمة لا يفيد ما لم يتوافر لديه قاعدة من الأفراد المؤهلين الذين يتمتعون بالاتجاه الإيجابي والقدرة على تحقيق تلك المعايير^١. ومن أجل تحقيق أفضل أداء من قبل العاملين بالمصرف يمكن أخذ النقاط التالية في الاعتبار:

أ- يجب أن يبدأ كل تدريب على الجودة بتقييم صادق لاحتياجات الموظف، أي يجب أن تكون الاحتياجات الحقيقية للأفراد الذين يخضعون للتدريب، هي من الأهداف الأساسية لجهود التدريب^٢.

ب- يجب أن يشمل التدريب جميع العاملين في المصرف، وعلى كافة المستويات الإدارية، وأن يكون التدريب أيضاً مخططاً ومنتظماً ومستمرًا وفي الوقت الملائم^٣.

ج- ترسيخ المفاهيم المتطورة لدى الكادر المصرفي والتي تتعلق بأهمية الجودة والابتكار والإبداع ومواكبة التكنولوجيا الحديثة.

د- الاستعانة ببيوت الخبرة العالمية، أو المصارف الكبرى، أو إرسال موظفي المصرف لبعثات تدريبية في الخارج لتدريب كوادر المصرف على استخدام التكنولوجيا الحديثة المستخدمة في المصارف.

هـ- ضرورة مشاركة العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء، وهو ما يضمن التزامهم وحماسهم عند التطبيق.

٦- مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي:

من أجل تقديم خدمات مصرفية متطورة ذات جودة عالية والصمود أمام المنافسين في السوق المصرفية يجب أن تحرص المصارف على اقتناء أحدث التكنولوجيا المصرفية، وزيادة الإنفاق الاستثماري في هذا المجال.

^١ الحداد، عوض بدير، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٣٦٢.

^٢ ويليامز، ريشارد ل، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٣٠.

^٣ زين الدين، فريد عبدالفتاح، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، القاهرة، ١٩٩٦، ص ٤٩.

٧- دور المصرف المركزي:

يعتبر دور المصرف المركزي من خلال تهيئة المناخ التشريعي الملائم لتقديم الخدمات والمنتجات المصرفية الحديثة بالإضافة إلى الدور الرقابي الإشرافي للمصرف المركزي حاسماً في تقديم خدمات ذات جودة عالية.

٨- مواكبة المعايير المصرفية الدولية:

في ضوء ما تموج به الصناعة المصرفية العالمية من تطورات هامة فرضت على صانعي السياسة المصرفية والمؤسسات الدولية وضع العديد من القواعد والمعايير الرامية إلى تحقيق السلامة المصرفية الدولية، فإنّ المصارف مطالبة بمراعاة هذه القواعد والمعايير في سعيها إلى تنويع وتحديث خدماتها والارتقاء بمستوى جودتها^١.

وتشير الاستطلاعات إلى أنّ ما يزيد على ٩٥٪ من شركات التصنيع، و ٧٠٪ من شركات الخدمات، قد قامت بتطبيق شكل من أشكال برامج تحسين الجودة، بصورة أو بأخرى. وقد توصل استطلاع آخر إلى أنّ ٥٥٪ من المديرين التنفيذيين الأمريكيين، و ٧٠٪ من المديرين التنفيذيين اليابانيين، استخدموا برامج تحسين الجودة شهرياً مرة واحدة على الأقل، كجزء من تقييمهم للأداء الكلي للعمل. كذلك أوضحت الدراسات أنّ ٩٣٪ من أكبر ٥٠٠ شركة في الولايات المتحدة، قد انتهجت إدارة الجودة الكلية بشكل ما في عام ١٩٩٢، وفي عام ١٩٩٨ أوضح استطلاع أجرته مجلة فورتن لأكثر من ٤٠٠٠ مدير في ١٥ دولة، إن استخدام الجودة الكلية، كان أقل من ٦٠٪ في عام ١٩٩٧. وقد نسب المحللون الفضل لإدارة الجودة الشاملة في دفع الشركات اليابانية قدماً نحو السيادة العالمية في تصنيع منتجات الجودة^٢.

والخلاصة: إنّ وضع المعايير واستخدام البحوث والدراسات واستقدام التقنيات الحديثة ... إلخ. لا تحقّق بمفردها الجودة. بل إنّ الأمر يحتاج إلى التزام من جميع العاملين في المصرف بالألا يتوقفوا عن تحقيق الجودة، وألا يرضوا بمعدل متوسط للجودة، أي يجب أن يكون التحسين والتطوير المستمر هدفاً لكل عامل من الكادر المصرفي^٣.

^١ عبدالقادر، بريش، جودة الخدمات المصرفية: كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك، مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد ٣، ٢٠٠٥، ص ٢٦٣
^٢ تومسون، آرثر آيه، سنريكلاند، آيه جي، الإدارة الاستراتيجية المفاهيم والحالات العملية، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت، ٢٠٠٦، ص ٤١٣-٤١٤.
^٣ ويليامز، ريشارد ل، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٩، ص ٣١.

القسم الثاني الدراسة الميدانية

الفصل الأول

واقع الخدمات المصرفية في سورية

المبحث الأول: المصارف العاملة في سورية وخدماتها

أولاً: المصارف العامة

- ١- المصرف التجاري السوري
- ٢- المصرف الزراعي التعاوني
- ٣- المصرف العقاري
- ٤- المصرف الصناعي
- ٥- مصرف التسليف الشعبي
- ٦- مصرف التوفير

ثانياً: المصارف الخاصة

- ١- بنك بيمو السعودي الفرنسي
- ٢- بنك سورية والمهجر
- ٣- المصرف الدولي للتجارة والتمويل
- ٤- بنك العربي - سورية
- ٥- بنك عودة - سورية
- ٦- بنك بيبلس - سورية
- ٧- بنك سورية والخليج
- ٨- بنك الأردن - سورية
- ٩- بنك فرنسبنك - سورية
- ١٠- بنك الشرق
- ١١- بنك قطر الوطني

المبحث الثاني: القوانين والتشريعات المصرفية الحديثة في سورية

المبحث الأول

المصارف العاملة في سورية وخدماتها

ظلّ النشاط المصرفي في سورية حكرًا على القطاع العام خلال الأربعين عام تقريباً. حيث كانت جميع المصارف مؤسسات عامة تمارس نشاطاتها تحت وصاية وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية، وإشراف الجهاز المركزي للرقابة المالية، كما كانت المصارف تعمل وفق نظام التخصّص المصرفي الذي يجعل من المصارف متعاونة بدلاً من أن تكون متنازعة فيما بينها على الزبائن^١. وبصدور قانون تأسيس المصارف الخاصة رقم ٢٨ تاريخ ٢٠٠١/٤/١٦م، والتعليقات التنفيذية بقرار وزير الاقتصاد والتجارة الخارجية رقم ٢٠٦٠ تاريخ ٢٠٠١/٩/٢٦م، تمّ كسر احتكار الحكومة للقطاع المصرفي. وفيما يلي نبذة عن المصارف العامة والخاصة العاملة في سورية^٢ في الوقت الراهن:

أولاً: المصارف العامة

١- المصرف التجاري^٣ السوري:

في ١٩٦٦/١٠/٢٩م صدر القرار رقم ٩١٣ عن وزير الاقتصاد والتجارة الخارجية الذي يقضي بدمج المصارف التجارية العاملة في سورية وهي: (مصرف سورية والمهجر، مصرف أمية، مصرف الشرق العربي، مصرف العالم العربي، مصرف الوحدة العربية) في مصرف واحد سمي المصرف التجاري السوري بدءاً من ١٩٦٧/١/١م ليخدم النشاط الاقتصادي والتجاري السوري، وقد بلغ رأسمال المصرف عند إحداثه ١٥٠ مليون ل.س، ثمّ زيد رأسمال المصرف إلى ١ مليار ل.س بموجب القرار رقم ٣٤٠ تاريخ ١٩٩٣/١٢/٣٠م الصادر عن السيد رئيس مجلس الوزراء، ثمّ رفع رأسماله إلى ٤ مليار ل.س بموجب القرار رقم ٧ تاريخ ١٩٩٨/٨/١٥م، وبموجب المرسوم التشريعي رقم ٣٥ تاريخ ٢٠٠٦/٨/١٣م والخاصّ بالمصرف التجاري السوري تمّ رفع رأسمال المصرف الاسمي إلى ٧٠ مليار^٤ ل.س تمّ دفع كامل المبلغ.

ويعتبر المصرف التجاري السوري من أكبر المؤسسات المصرفية في سورية، إذ يستأثر بحيز واسع من النشاط المصرفي الإجمالي، حيث تقدر حصته من الميزانية العمومية للقطاع المصرفي بنحو ٨٠٪، ويستحوذ على أكثر من ٧٠٪ من نشاط الإيداع والإقراض في السوق المحلية^٥.

ويقدم المصرف خدماته من خلال شبكة واسعة من الفروع والمكاتب والكوة والصرافات، حيث يمتلك المصرف ٨٦ فرعاً، و٤٦ مكتباً، و٥٦ كوة، تتوزع على جميع محافظات القطر باستثناء محافظة القنيطرة^٦. وما يزيد عن ٤٧٠ جهاز صراف آلي تتوزع في مختلف المناطق السورية.

^١ الحسين، حسين شحادة، التشريعات المصرفية، منشورات جامعة حلب، ٢٠٠٧، ص ١٥.

^٢ يتولى مجلس النقد والتسليف متابعة الجهاز المصرفي وبحث جميع القضايا المتعلقة بالعمل المصرفي والنشاطات ذات الصلة بها واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها ومراقبة المهنة المصرفية عن طريق مصرف سورية المركزي. انظر: المادة (٢/١) من قانون النقد الأساسي رقم ٢٣ لعام ٢٠٠٢.

^٣ عرف القانون المصرف التجاري السوري بأنها: "مؤسسة عامة ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري وترتبط بوزير المالية حيث تعمل تحت العنوان التجاري /المصرف التجاري السوري/ ويكون مركزه الرئيسي في مدينة دمشق". انظر: المادة (١) من المرسوم التشريعي رقم ٣٥ لعام ٢٠٠٦ الخاص بالمصرف التجاري السوري.

^٤ شرف، كمال؛ أبو عراج، هاشم، مرجع سبق ذكره، ١٩٩٤، ص ٢٠٩.

^٥ يحدد رأسمال المصرف بمبلغ ٧٠ مليار ل.س. انظر: المادة (٢) من المرسوم التشريعي رقم ٣٥ لعام ٢٠٠٦ الخاص بالمصرف التجاري السوري.

^٦ الموقع الإلكتروني للمصرف التجاري السوري. www.cbs-bank.sy

أما بالنسبة للخدمات والتسهيلات^٢ التي يقدمها المصرف التجاري السوري يمكن ذكر بعضاً منها كما يلي:

- أ- قروض التجزئة للمدى الطويل والمتوسط والقصير الأجل، والتي تشمل قروض السيارات بشروط دفع متنوعة، وقروض الإكساء، وقروض المصاعد، والقرض الشخصي، والقرض السكني (العادل) والقرض (العامر)^٣.
- ب- تأجير الصناديق الحديدية: تتوفر حالياً لدى بعض فروع المصرف التجاري السوري مجموعة من الصناديق الحديدية لحفظ الأوراق المالية، والأموال، والأشياء ذات القيمة، والوثائق، وذلك مقابل بدل إيجار، ويبلغ عددها ٢٧٧٩ صندوقاً تتوزع إلى ٢٩٩ صندوقاً كبير الحجم، و٥٤ صندوقاً متوسط الحجم ببديل إيجار ٤٥٠٠ ل.س، و٢٣٥٦ صندوق صغير الحجم ببديل إيجار ٣٠٠٠ ل.س.
- ج- الاعتمادات المستندية: يقوم المصرف التجاري السوري بتنفيذ اعتمادات الاستيراد والتصدير من خلال شبكة واسعة من المراسلين مما يخوله فتح الاعتمادات بعملة مختلفة وفي أماكن متعددة من العالم، وذلك وفق المقاييس العالمية في تدقيق المستندات الواردة على اعتمادات الاستيراد والتصدير.
- د- خدمات الكترونية مختلفة: مثل التحويل بين بطاقتين، دفع فواتير، توطين الراتب، خدمة الأشعار الكتروني E-Notification وهي خدمة تمكن حامل البطاقة المصرفية من البقاء على اطلاع على الحركات المالية المنجزة بواسطة بطاقته المصرفية. وذلك بإرسال رسالة قصيرة SMS إلى هاتفه الخليوي أو رسالة بريدية الكترونية E-Mail.
- هـ- البطاقات المصرفية: يصدر المصرف التجاري السوري تشكيلة واسعة من البطاقات مثل: بطاقة ١٠٠ فوق الراتب - البطاقة المحلية مسبقة الدفع - البطاقة البلاستيكية - البطاقة الذهبية^٤.

٢- المصرف الزراعي^٥ التعاوني:

-
- ١ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.
- ٢ يهدف المصرف التجاري السوري إلى تمويل التجارة الداخلية والخارجية والقيام بمختلف الأعمال والخدمات المصرفية وفق الضوابط والحدود التي يضعها مجلس النقد والتسليف وبما لا يتعارض مع الأنظمة النافذة ومن هذه الأعمال والخدمات:
- أ- فتح حسابات جارية وحسابات توفير وقبول الودائع بالعملة السورية والعملة الأجنبية لأجل مختلفة.
 - ب- خصم الأوراق التجارية وأسناد الأمر والسفاح وبصورة عامة خصم جميع وثائق التسليف وأسناده.
 - ج- تمويل العمليات التجارية ومنح القروض والسلف وأنواعها مقابل ضمانات عينية أو شخصية وغيرها من الضمانات.
 - د- خصم أسناد القروض ومنح السلف والقروض بضمانة هذه الاسناد.
 - هـ- التعامل مع الصناديق الاستثمارية.
 - و- إصدار شهادات الإيداع والقيم المتداولة المنتجة للفوائد وأسناد الأمر والسفاح وكتب الاعتماد والشيكات والحوالات بمختلف أنواعها وشراء هذه الأوراق والاتجار بها.
 - ز- إصدار أدوات الدفع بما في ذلك السحوبات المصرفية وبطاقات الدفع والائتمان والشيكات السياحية والتعامل بها وإدارتها.
 - ح- إصدار أدوات الدفع بما في ذلك السحوبات المصرفية وبطاقات الدفع والائتمان والشيكات السياحية والتعامل بها وإدارتها.
 - ط- شراء جميع وسائل الدفع المحررة بالعملة الأجنبية القابلة للتحويل وبيعها والتعامل بها في أسواق الصرف الأنية والأجلة.
 - ي- إصدار وقبول الكفالات بأنواعها.
 - ك- الاستدانة لأجل مختلفة بالعملة المحلية والأجنبية.
 - ل- الإقراض لأجل مختلفة بالعملة المحلية والأجنبية.
 - م- تقديم خدمات الدفع والتحويل والمعاملات المصرفية الإلكترونية.
 - ن- تقديم الخدمات المصرفية الإسلامية وإصدار الأدوات المالية الإسلامية.
 - س- توفير التسهيلات اللازمة لعمليات الحفظ الآمن للنقد والأوراق المالية والمقتنيات الثمينة والوثائق وسائر القيم المتداولة.
- وبشكل عام القيام بجميع العمليات المصرفية لمصلحته أو لمصلحة الغير أو بالاشتراك معه في الجمهورية العربية السورية أو في الخارج. انظر: المادة (٤) من المرسوم التشريعي رقم ٣٥ لعام ٢٠٠٦ الخاص بالمصرف التجاري السوري.
- ٣ المصرف التجاري السوري، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١، ص ٦.
- ٤ الموقع الإلكتروني للمصرف التجاري السوري. www.cbs-bank.sy
- ٥ عرف القانون مصرف الزراعي التعاوني بأنها: "مؤسسة عامة ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري وتشارك في تنمية الاقتصاد الوطني وترتبط بوزير المالية ويكون مركزها في مدينة دمشق". انظر: المادة (١) من المرسوم التشريعي رقم ٣٠ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف الزراعي التعاوني.

تأسس المصرف الزراعي في ١٥ آب عام ١٨٨٨م في عهد الإمبراطورية العثمانية، وما زال منذ ذلك التاريخ يؤدي خدماته للفلاحين والمتعاملين معه في أماكن إنتاجهم، لذلك يعتبر من أقدم المصارف السورية^١، وبموجب المرسوم التشريعي رقم ٣٠ لعام ٢٠٠٥م حدّد رأسمال الاسمي للمصرف بمبلغ ١٠ مليار ل.س.^٢، ثمّ زيد إلى ١٥ مليار ل.س بموجب القانون رقم ١١ لعام ٢٠٠٩م^٣، بلغ المدفوع منه ٢٠١١/١٠/٣٠ لغاية ١٠,٥٩٣,٤٩٤,٠٠٠ ل.س.

ويملك المصرف الزراعي أكبر عدد من الفروع المصرفية حيث يبلغ عددها ١٠٦ فرعاً و ٥ مكاتب تشمل جميع المحافظات السورية^٤، ولا يقدّم المصرف إلى الآن الخدمات الالكترونية (خدمة جهاز الصراف الآلي - البطاقات المصرفية - ...). ومن الخدمات التي يقدّمها المصرف الزراعي ما يلي^٥:

- أ- تلقي الودائع بأنواعها (الودائع لأجل - الحسابات الجارية - ودائع التوفير).
- ب- تقديم القروض والسلف التقديّة والعينية للقطاعات الزراعيّة كافة (عام - خاص - مشترك - تعاوني) ولأجل مختلفة. نذكر على سبيل المثال: قرض إصلاح المجموعات المائية والآليات الزراعيّة (قصير الأجل)، وقرض مراوح مكافحة الصقيع (متوسّط الأجل)، وقرض الأشجار المثمرة (طويل الأجل)، هذا بالإضافة إلى تقديمه مؤخراً قروض شخصية متوسطة الأجل.

٣- المصرف العقاري:

تأسس المصرف العقاري بموجب المرسوم التشريعي رقم ٢٩ تاريخ ٢٠٠٤/٤/٣٠م برأسمال قدره ١٥ مليون ل.س، يساهم فيه مجموعة^٦ من الجهات^٧، وقد رفع رأسمال المصرف إلى ١,٥ مليار ل.س بموجب المرسوم التشريعي رقم ٣١ لعام ٢٠٠٥م^٨، ثمّ زيد رأسمال المصرف إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٢٥ لعام ٢٠٠٩م، بلغ المدفوع من الرأسمال لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠ ٤,٦١٠,٨٩٠,٠٠٠ ل.س.

ويقوم المصرف العقاري بجميع العمليات المصرفية الداخلة ضمن اختصاصه^٩ وخاصة قبول الودائع بأنواعها وتشجيع الادّخار وتمويل المشاريع العقارية، وذلك من خلال شبكة من الفروع تضم ٢٣ فرعاً

^١ كنعان، علي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٠، ص ٦٧.

^٢ يحدّد رأسمال الاسمي للمصرف بمبلغ ١٠ مليارات ل.س. انظر: المادة (٤) من المرسوم التشريعي رقم ٣٠ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف الزراعي التعاوني.

^٣ يزداد رأس المال الاسمي للمصرف الزراعي التعاوني من المبلغ ١٠ مليارات ل.س إلى مبلغ ١٥ مليار ل.س. انظر: المادة (٨) من القانون رقم ١١ لعام ٢٠٠٩.

^٤ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢. ^٥ يهدف المصرف الزراعي إلى القيام بجميع الأعمال المصرفية لخدمة النشاط الزراعي بشقيه النباتي والحيواني والمهن والحرف والصناعات والخدمات والمرتبطة به أو بمنتجاته وتشجيع الادّخار وتقديم جميع الخدمات والتسهيلات المصرفية بمختلف أنواعها وأشكالها. انظر: المادة (٢) من المرسوم التشريعي رقم ٣٠ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف الزراعي التعاوني.

^٦ المصرف الزراعي التعاوني، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١، ص ١٧. ^٧ عرف القانون المصرف العقاري بأنها: "مؤسسة عامة ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري وتشارك في تنمية الاقتصاد الوطني وترتبط بوزير المالية ويكون مركزها مدينة دمشق". انظر: المادة (١) من المرسوم التشريعي رقم ٣١ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف العقاري.

^٨ المساهمون برأسمال المصرف هم: مصرف سورية المركزي - المؤسسة العامة للتأمينات الاجتماعية - المصرف التجاري السوري - صندوق تقاعد موظفي ومستخدمي البلديات من الدرجتين الأولى والثانية - المؤسسة العامة للتأمين وصندوق الدين العام. الموقع الالكتروني للمصرف العقاري السوري. www.reb.sy

^٩ كنعان، علي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٠، دمشق، ص ٧١.

^{١٠} يحدّد رأسمال المصرف بمبلغ مليار ونصف مليار ليرة سورية. انظر: المادة (٢) من المرسوم التشريعي رقم ٣١ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف العقاري.

^{١١} يقوم المصرف العقاري بالأعمال التالية:

- أ- منح التسهيلات المصرفية لأجل مختلفة والقروض لمدة لا تتجاوز عشرين عاماً.
- ب- تمويل النشاط العمراني السكني والسياحي والصناعي والتجاري والحرفي والصحي والتعليمي والبيئي.
- ج- قبول الودائع بأنواعها.

٤ مكاتب تتوزع على جميع محافظات القطر باستثناء محافظة القنيطرة^١, إضافة إلى ٢٣٠ جهاز صراف آلي وما يزيد عن ٢٠٠٠ جهاز نقطة بيع POS حيث يعتبر المصرف العقاري الرائد في تقديم خدمة نقاط البيع على مستوى سورية, كما يعتبر المصرف العقاري الأول من حيث الريادة والابتكار في مجال الخدمات الالكترونية والتقنيات الحديثة مقارنة مع المصارف السورية الأخرى, ومن هذه الخدمات نذكر على سبيل المثال^٢:

- أ- خدمة نقاط البيع POS: تسمح هذه الخدمة بتحويل القيمة الإجمالية لكل قسيمة مبيعات للتاجر أو المؤسسة أو الشركة إلى الحساب الجاري الخاص في المصرف العقاري عن طريق جهاز نقاط البيع POS, معتمداً في ذلك على أهم البطاقات التالية: بطاقة Syria Card العقاري – البطاقات المحلية التي تصدرها البنوك المرتبطة بشبكة المصرف العقاري للسحب الالكتروني – البطاقات العالمية المقبولة من قبل شبكة المصرف العقاري.
- ب- خدمة بنك الانترنت: وتسمح هذه الخدمة لعميل المصرف بإجراء عدد من العمليات مثل: الاستعلام عن الرصيد – كشف حساب لمدة ٩٠ يوماً – تحويل مغلق بين حسابات العميل نفسه – تسديد فواتير الهاتف المحمول والهاتف الأرضي وفواتير الكهرباء.
- ج- توفير خدمة قبول بطاقات الانتماء العالمية, حيث يقبل المصرف العقاري البطاقات العالمية التالية: Visa و Visa Electronic.

٤- المصرف الصناعي:

تم إحداث المصرف الصناعي بموجب القرار رقم ١٧٧ لعام ١٩٥٨م, وفيما بعد تم تعديل قانون إحداث المصرف بالقانون رقم ٣١ لعام ١٩٥٩م والذي حدد رأسمال المصرف بـ ١٢ مليون ل.س على شكل شركة مساهمة^٣, ثم عدل هذا المرسوم بعدة مراسيم منها المرسوم التشريعي رقم ١٦٤٨ لعام ١٩٧٧م القاضي بتطبيق أحكام المرسوم التشريعي رقم ١٨ لعام ١٩٧٤م والذي اعتبر أن المصرف الصناعي تاجر بالتعامل مع الغير. وفيه تم رفع رأسمال المصرف إلى ١٠٠ مليون ل.س, وتم تعديل هذا المرسوم بالمرسوم التشريعي رقم ٢٥ لعام ١٩٨٠م, واستمرّ عملية زيادة رأس المال الاسمي للمصرف على مراحل إلى أن وصل إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٢٥ لعام ٢٠٠٩م, بلغ المدفوع منه ١,٢٧٧,٩٧٥,٤٣٩ ل.س لغاية ٢٠١٢/٨/٣١, حيث يعاني المصرف من عدم القدرة على زيادة رأسماله بالشكل المطلوب.

ويقدم المصرف خدماته من خلال ١٧ فرعاً ومكثبتين تشمل جميع المحافظات السورية, ولا يمتلك المصرف أي جهاز صراف آلي كما لا يقدم أية خدمات الكترونية. ومن أهم الخدمات التي يقدمها ما يلي^٤:

د- تقديم الخدمات المصرفية المتطورة التي تعتمد على نظم الاتصالات الالكترونية الحديثة بما فيها إصدار البطاقات المصرفية المحلية وقبول البطاقات العالمية بجميع أنواعها الانتمائية والاعتمادية بما لا يتعارض مع أنظمة القطع النافذة.

هـ- التأمين بالاتفاق مع الجهات التأمينية المرخصة وذلك في المجالات التي تتعلق بالتمويلات المصرفية التي يؤديها المصرف. انظر: المادة (٥) من المرسوم التشريعي رقم ١٠ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف العقاري.

^١ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية, منشورات مصرف سورية المركزي, ٢٠١٢.

^٢ الموقع الالكتروني للمصرف العقاري السوري. www.reb.sy

^٣ كنعان, علي, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٠, ص ٦٨-٦٩.

^٤ العلي, احمد طالب, مرجع سبق ذكره, ٢٠٠٧, ص ١٢١.

^٥ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية, منشورات مصرف سورية المركزي, ٢٠١٢.

^٦ حددت الخدمات المصرفية التي يقدمها المصرف الصناعي بما يلي:

أ- قبول الودائع وفتح الحسابات الدائنة.

ب- إصدار الشيكات وإجراء الحوالات وتصديقها.

- أ- تسهيلات لتمويل الرأسمال العامل: من خلال قروض قصيرة الأجل لمدة لا تتجاوز السنتين – باعتماد حسم السندات لمدة لا تتجاوز السنة – حساب جاري مدين لمدة لا تتجاوز سنة.
- ب- تسهيلات لتمويل الرأسمال الثابت: من خلال قروض متوسطة الأجل لمدة لا تتجاوز خمسة سنوات – قروض طويلة الأجل لمدة لا تتجاوز خمس عشر سنة.
- ج- تحصيل السندات والشيكات والسحوبات ووثائق الشحن.
- د- المساهمة في تأسيس شركات مساهمة وطنية وصناعية واستثمارية وشراء أسهم وسندات شركات صناعية وطنية، على ألا يتجاوز مجموع هذه المساهمة نصف رأسمال المصرف مضافاً إليه الاحتياطات والاستهلاكات.

٥- مصرف التسليف^٢ الشعبي:

تأسس مصرف التسليف الشعبي بموجب المرسوم التشريعي رقم ٦٤ تاريخ ١٩٦٦/٧/١٨ برأسمال قدره ٣ مليون ل.س.^٣، وزيد رأسمال المصرف على مراحل إلى أن وصل إلى ١,٥ مليار ل.س بموجب المرسوم التشريعي رقم ٣٢ لعام ٢٠٠٥ م، ثم رفع رأس المال الاسمي للمصرف إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٢٥ لعام ٢٠٠٩ م، بلغ المدفوع منه ٢,٣٣٤,٩٣١,٠٠٠ ل.س لغاية ٢٠١٢/٥/٣١. ويهدف المصرف إلى تقديم التسهيلات الائتمانية بمختلف أنواعها إلى صغار المدخرين والصناعيين والحرفيين والمهنيين وذوي الدخل المحدود، وقد عدل نظام عمليات المصرف مرات عدة بحيث أصبح يشمل تمويل كافة الفعاليات التي لا تمويلها المصارف المتخصصة الأخرى. كما يقوم المصرف بإصدار الكفالات والقبولات وال شيكات وغيرها من الخدمات المصرفية، إلى جانب قبول الودائع وإصدار شهادات الاستثمار^٤، وتشمل شبكة فروع المصرف جميع المحافظات حيث يبلغ عددها ٦٥ فرعاً بالإضافة إلى مكتب واحد^٥، ويمتلك المصرف أيضاً عدد من أجهزة الصراف الآلي، ومن الخدمات التي يقدمها المصرف ما يلي^٦:

أ- القروض: يقدم المصرف تشكيلة واسعة من القروض منها:

- ج- تحصيل الشيكات والسندات والسحوبات.
- د- إبداء المشورة الفنية وتقديم المعلومات. انظر: التعليمات التطبيقية للخدمات المصرفية لدى المصرف الصناعي وفق نظام عمليات المصرف الصادر بقرار سيد وزير الاقتصاد والتجارة الخارجية رقم ٣٨٤ تاريخ ١٩٩٥/٣/١٣.
- ١ البساط، هشام، تحديث وتطوير القطاع المالي والمصرفي في سورية، ورقة مقدمة إلى حلقة العمل حول "تحديث وتطوير القطاع المالي والمصرفي" التي نظمها صندوق النقد العربي بالتعاون مع وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية السورية، دمشق، ٢٠٠١، ص ٣٥-٣٦.
- ٢ عرف القانون مصرف التسليف الشعبي بأنها: "مؤسسة عامة ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري وتشارك في تنمية الاقتصاد الوطني وترتبط بوزير المالية ويكون مركزها مدينة دمشق". انظر: المادة (١) من المرسوم التشريعي رقم ٣٢ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف تسليف الشعبي.
- ٣ كنعان، علي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٠، ص ٧١.
- ٤ يحدّد رأسمال المصرف بمبلغ مليار ونصف مليار ليرة سورية. انظر: المادة (٢) من المرسوم التشريعي رقم ٣٢ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف التسليف الشعبي.
- ٥ يقوم المصرف بممارسة جميع العمليات المصرفية بجميع أنواعها ومن هذه الأعمال على سبيل الذكر:
- أ- قبول الودائع بكل أنواعها وأجلها.
- ب- فتح الحسابات الجارية.
- ج- منح التسهيلات الائتمانية والقروض للتجار والصناع وأصحاب المهن والحرف والجمعيات التعاونية والنقابات والمشايف والمخابر ودور الأشعة والمعاهد المهنية والعلمية والثقافية ودور النشر المشاريع السياحية والمشاريع الأخرى سواء كان أصحابها من الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين ومنح قروض لذوي الدخل المحدود.
- د- إصدار شهادات الاستثمار.
- هـ- تقديم الخدمات المصرفية المتطورة التي تعتمد على نظم الاتصالات الالكترونية الحديثة بما فيها خدمات الدفع والتحويل والحوالات وإصدار البطاقات المصرفية المحلية وقبول البطاقات العالمية بجميع أنواعها الائتمانية والاعتمادية بما لا يتعارض مع أنظمة القطع النافذ. انظر: المادة (٥) من المرسوم التشريعي رقم ٣٢ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف التسليف الشعبي.
- ٦ البساط، هشام، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠١، ص ٣٧.
- ٧ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.
- ٨ الموقع الالكتروني. www.reefnet.gov.sy

١. القروض الإنتاجية: يقدم المصرف تسهيلات مصرفية بمنح قروض قصيرة، أو متوسطة، أو طويلة الأجل لتمويل إقامة، أو توسيع، أو تجديد، أو تجهيز مشاريع الجمعيات التعاونية والنفقات والمشافي والمخابر والمراكز الطبية والمشاريع السياحية ... إلخ.
٢. قروض الدخل المحدود: وهي تمنح للعاملين الدائمين والمؤقتين والمتعاقدين في الدولة.
- ب- شهادات الاستثمار: حيث يقوم المصرف بإصدار شهادات استثمار تقسم إلى ثلاثة مجموعات:
 ١. المجموعة /أ/ ذات قيمة متزايدة.
 ٢. المجموعة /ب/ ذات العائد الجاري.
 ٣. المجموعة /ج/ ذات الجوائز.

٦- مصرف التوفير:

كان يسمى سابقاً المؤسسة العامة لصندوق توفير البريد التي أحدثت بموجب المرسوم التشريعي رقم ١١٩ تاريخ ١٩٦٣/٧/٣١ بهدف نشر الوعي الادخاري، وجمع المدخرات الصغيرة من الأفراد، ومن جميع المناطق لإعادة توظيفها في النشاطات الإنتاجية والتجارية، وأصبحت تدعى مصرف التوفير بموجب المرسوم التنظيمي رقم ٤٨٥ تاريخ ٢٠٠٠/١٠/٢١، وحدد رأسمال المصرف بمبلغ ١,٥ مليار ل.س بموجب المرسوم التشريعي رقم ٢٩ لعام ٢٠٠٥^٢، ثم رفع رأسمال الاسمي للمصرف إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٢٥ لعام ٢٠٠٩م، وبلغ رأسمال المدفوع ٢,٢٤٨,٧٢٢,٠٠٠ ل.س لغاية ٢٠١٢/٦/٣٠.

ويقدم مصرف التوفير خدماته في جميع محافظات القطر من خلال ١٣ فرعاً و ٤٥ مكتباً، وعلى الرغم من إجازة المرسوم التشريعي رقم ٢٩ لعام ٢٠٠٥م للمصرف بتقديم الخدمات المصرفية المتطورة التي تعتمد على نظم الاتصالات الالكترونية الحديثة إلا أنه لم يتوسع في ذلك، ويمكن القول: إن عمل المصرف ما زال مقتصرًا على تقديم خدماته القديمة، ومن هذه الخدمات على سبيل المثال^٦:

- أ- فتح حسابات التوفير: وتتوزع هذه الحسابات إلى (عادي - مشترك - أطفال).
- ب- منح القروض: وتتوزع إلى قرض شخصي لـ (عاملين في الدولة - عاملين في القطاع الخاص - أصحاب المهن والحرف) - قرض رأسمال العامل لكل الفعاليات الاقتصادية بمختلف أنواعها وطبيعتها - قرض استثمار تمنح لـ (مشاريع صناعية - مستشفيات خاصة -).

^١ عرف القانون مصرف التوفير بأنها: "مؤسسة عامة ذات طابع اقتصادي تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال المالي والإداري وتشارك في تنمية الاقتصاد الوطني وترتبط بوزير المالية ويكون مركزها مدينة دمشق". انظر: المادة (١) من المرسوم التشريعي رقم ٢٩ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف التوفير.

^٢ كنعان، علي، مرجع سبق ذكره، ٢٠٠٠، ص ٧٣.

^٣ يحدّد رأسمال المصرف بمبلغ مليار ونصف مليار ليرة سورية. انظر: المادة (٢) من المرسوم التشريعي رقم ٢٩ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف التوفير.

^٤ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٥ يتولى المصرف القيام بجميع الأعمال المصرفية التي تكفل تحقيق أغراضه، وله في سبيل ذلك:

- أ- منح التسهيلات المصرفية والقروض لتمويل الأشخاص الطبيعيين والاعتباريين لأجل قصيرة ومتوسطة وطويلة بما لا يتجاوز عشر سنوات.
- ب- تمويل النشاط السباحي والصناعي والتجاري والحرفي والصحي والتعليمي والبيئي .. إلخ.
- ج- قبول الودائع بأنواعها.
- د- تقديم الخدمات المصرفية المتطورة التي تعتمد على نظم الاتصالات الالكترونية الحديثة بما فيها خدمات الدفع والتحويل والحوالات وإصدار البطاقات المصرفية المحلية وقبول البطاقات العالمية بجميع أنواعها والائتمانية والاعتمادية بما لا يتعارض مع أنظمة القطع النافذة.
- هـ- التأمين بالاتفاق مع الجهات التأمينية المرخصة والمقترض وذلك في المجالات التي تتعلق بالتمويلات المصرفية التي يؤديها المصرف.

انظر: المادة (٥) من المرسوم التشريعي رقم ٢٩ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف التوفير.

^٦ الموقع الالكتروني للمصرف التوفير. www.saving-bank.com

ثانياً: المصارف الخاصة

دخلت المصارف الخاصة إلى السوق السورية استجابة للقانون رقم ٢٨ لعام ٢٠٠١م المتضمن السماح بإحداث المصارف الخاصة^١، وفيما يلي المصارف الخاصة والمسجلة في سجل المصارف والتي باشرت عملها لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠.

١- بنك بيمو السعودي الفرنسي:

تأسس بنك بيمو السعودي الفرنسي كشركة مساهمة مغفلة في ٢٠٠٣/٤/٣٠ بالقرار رقم ١٨ الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء في الجمهورية العربية السورية برأسمال قدره ١,٥ مليار ل.س، وباشرا المصرف بالعمل في بداية عام ٢٠٠٤م، ويعتبر أول مصرف خاص في سورية بعد صدور القانون رقم ٢٨ لعام ٢٠٠١م، وتمت زيادة رأسمال المصرف مرات متعددة بناءً على قرارات الهيئة العامة للمصرف^٢ وأخيراً زيد رأسمال الاسمي للمصرف إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م^٣، بلغ المدفوع منه ٥ مليار ل.س لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠.

ويملك المصرف ٣٩ فرعاً و ٧ مكاتب تتوزع على جميع محافظات القطر^٤، بالإضافة إلى أكثر من ٤٠ جهاز صراف آلي تتوضع أغلبها في مباني الفروع، ويقدم المصرف خدمات ومنتجات متنوعة تتوزع على الشكل التالي^٥:

أ- الخدمات المصرفية للأفراد: وتنقسم هذه الخدمات بدورها إلى:

١. الحسابات: وتشمل (الجاري - التوفير - الوديعة لأجل - توطين رواتب - حساب الشّباب) ويسمح الحساب الأخير للشّباب ما بين ١٨ و ٢٥ سنة بالحصول على ميزات وخدمات متعددة مثل

^١ نصت المادة (١٢/أ) من القانون رقم ٢٨ لعام ٢٠٠١ على ما يلي:

يمارس المصرف الخدمات المالية والأعمال المصرفية على أنواعها وفقاً لإحكام النظام الأساسي للمصرف والقوانين والأنظمة المرعية في كل ما لا يتعارض وأحكام هذه القانون ومن هذه الأعمال:

- أ- قبول الودائع بالعملة السورية والأجنبية لأجل مختلفة.
- ب- حسم الأوراق التجارية وأسناد الأمر والسفاتج وبصورة عامة خصم جميع وثائق التسليف وأسناده.
- ج- خصم أسناد القروض القابلة للتداول أو غير القابلة له.
- د- تمويل العمليات التجارية ومنح القروض والسلف بجميع أنواعها مقابل ضمانات عينية أو شخصية وبغيرها من الضمانات التي يحددها مصرف سورية المركزي.
- هـ- إصدار شهادات الإيداع والقيم المتداولة المنتجة للفوائد وأسناد السحب والسفاتج وكتب الاعتماد والشيكات والحوالات على اختلاف أنواعها، والاتجار بهذه الأوراق.
- و- توفير التسهيلات اللازمة لعمليات الحفظ الأمين للنقد والأوراق المالية والمقتنيات الثمينة والوثائق.
- ز- فتح حسابات جارية وحسابات توفير.
- ح- تقديم خدمات الدفع والتحويل.
- ط- إصدار أدوات الدفع بما في ذلك السحوبات المصرفية وبطاقات الدفع والائتمان والشيكات السياحية وإجارتها وفق التعليمات الصادرة عن لجنة مكتب القطع.
- ي- شراء جميع وسائل الدفع المحررة بالعملة الأجنبية وبيعها والتعامل بها في أسواق المصرف الأنية والأجلة وفقاً لأنظمة القطع النافذة.
- ك- الاستدانة لأجل مختلفة وقبول الكفالات بأنواعها.
- ل- شراء وبيع أسهم وسندات المساهمة المطروحة أسهمها على الاكتتاب العام، وكذلك الأوراق المالية الأخرى المسموح بتداولها في الجمهورية العربية السورية وفق الضوابط والنسب التي يحددها مصرف سورية المركزي.
- م- وبشكل عام القيام لمصلحته أو لمصلحة الغير أو بالاشتراك معه في الجمهورية العربية السورية أو في الخارج، بجميع الخدمات المالية والمصرفية وعمليات الخصم والتسليف وإصدار الكفالات.

^٢ الموقع الإلكتروني لبنك بيمو السعودي الفرنسي. www.bbsfbank.com

^٣ رأسمال المال المصرف على إلا يقل عن ١٠ مليار ل.س. انظر: المادة (١/أ) من القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠.

^٤ تمنح المصارف المرخصة قبل نفاذ هذا القانون مهلة ثلاثة سنوات لتوفيق أوضاعها بزيادة رأسمالها إلى الحد الأدنى المطلوب وفق أحكام هذا القانون. انظر: المادة (٥) من القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠.

وبموجب القانون رقم ١١ لعام ٢٠١١ تم تمديد المهلة الممنوحة للمصارف الخاصة من ٣ سنوات إلى ٤ سنوات لزيادة رأسمالها.

^٥ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٦ الموقع الإلكتروني لبنك بيمو السعودي الفرنسي. www.bbsfbank.com

الحصول على بطاقة صرّاف آليّ مجانية للسنة الأولى، وبنصف القيمة خلال السنوات اللاحقة، وخدمات مصرفيّة إلكترونية مجانية وغيرها من الخدمات.

٢. القروض: وتشمل (قروض التّجهيزات المنزلية - قرض الأطباء - قرض السيّارة - القرض السّكني والإكساء - وغيرها..).

ب- الخدمات المصرفيّة للشركات: وتشمل (حساب جاري مدين - التّمويل التّجاريّ - حسم الأوراق التّجاريّة - فتح وتعزيز خطابات الضمان لأجل - إصدار خطابات الضمان - تحويل وتحصيل المستندات).

ج- الخدمات المصرفيّة الإلكترونيّة: مثل بطاقات الائتمان بعملات متعددة - بطاقة فيزا الكترون - معرفة الرّصيد من خلال الانترنت - الشّراء من المحلات التّجاريّة باستعمال بطاقات المصرف ..الخ.

كما يمتلك البنك شبكة واسعة من البنوك المراسلة في الشّرق الأوسط، أوروبا، آسيا، وكندا، لتسهيل العمليّات المتعلّقة بالائتمان والودائع وخدمات التّحصيل والدّفع على المستويات المحلية والعالمية^١.

٢- بنك سورية والمهجر:

تأسّس بنك سورية والمهجر ش.م.م.ع كشركة مساهمة مغفلة في ٢٠٠٣/١١/١٩، بأشرا عمله في ٢٠٠٤م برأسمال قدره ١,٥ مليار ل.س، تمّ زيادة رأسمال البنك إلى ٣ مليار ل.س، ثمّ إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م، وبلغ رأسمال المدفوع للبنك ٤ مليار ل.س لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠. وينتمي بنك سورية والمهجر إلى مجموعة بنك لبنان والمهجر المتواجد في ١٢ بلد، ويعتبر أول مصرف سوري يتمّ تصنيفه من قبل وكالة عالمية، حيث صنف في عام ٢٠١١م من قبل وكالة (Intelligence Capital) بدرجة (BB) تصنيفاً ائتمانياً للقوة الماليّة.

ويملك المصرف ٢٧ فرعاً تتوزع على محافظات القطر باستثناء محافظات إدلب، الرّقة، دير الزور، القنيطرة^٢، بالإضافة إلى امتلاكه عدد من أجهزة الصرّاف الآليّ تتواجد في مباني الفروع ومرتبطة مع شبكة محلية واسعة الانتشار.

ويقدم المصرف مجموعة متنوعة من الخدمات تتوزع على الشّكل التّالي^٣:

- أ- قبول الودائع بالليرة السوريّة والعملة الأجنبيّة.
- ب- العمليّات المصرفيّة المتعلّقة بالتّجارة الدّاخلية والخارجيّة وتمويلها بحسم السّنات وفتح الاعتمادات المستنديّة وتحصيل البوالص والحوالات وغيرها.
- ج- قروض التّجزئة: وتشمل (القرض الشخصي، قرض السيّارة، القرض السّكني، قروض استهلاكية متنوعة، قروض الاطباء والصّيادلة).
- د- إصدار بطاقات الدّفع المحليّة.
- هـ- إصدار بطاقات (VISA) العالمية على أنواعها الكلاسيكية والذهبية والبلاتينية، ويعتبر بنك سورية والمهجر أول مصرف خاصّ في سورية يقدّم بطاقة فيزا العالمية والتي تتميّز بما يلي:

١. يمكن استخدام البطاقة عالمياً في أكثر من ٢٩ مليون مؤسسة وفي أكثر من ١,٢ مليون جهاز صرّاف آليّ.

٢. استعمال البطاقة محلياً في أكثر من ٤٠٠٠ متجر و ٤٥٠ جهاز صرّاف آليّ.

^١ بنك بيمو السعودي الفرنسي، التقرير السنوي، الإدارة العامّة، دمشق، ٢٠١١، ص ١٤٠.

^٢ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربيّة السوريّة، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٣ الموقع الإلكتروني لبنك سورية والمهجر. www.bso.com

و- خدمة البنك الإلكترونيّ e BOS, وهي مقتصرة إلى الآن على خدمة الاستعلام عن الرصيد.

٣- المصرف الدولي للتجارة والتمويل:

تأسس المصرف الدولي للتجارة والتمويل كشركة مساهمة مغفلة في ٢٠٠٣/١٢/٤ برأسمال قدره ١,٥ مليار ل.س, ثم رفع رأسمال المصرف إلى ٣ مليار ل.س بناء على قرار الهيئة العامة للمصرف في عام ٢٠٠٦م^١, وبموجب القرار رقم ٥٤٩ الصادر عن مجلس النقد والتسليف في ٢٠٠٩/٩/١٤ رفع المصرف رأسماله إلى ٥ مليار ل.س, ثم إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م, بلغ المدفوع منه ٥٢٥٠ مليون ل.س لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠.

ويملك المصرف ٣٠ فرعاً تتوزع في المحافظات السورية باستثناء محافظات الرقة وإدلب والقنيطرة, كما يمتلك المصرف ٣٣ جهاز صراف آلي تتواجد معظمها في بناء الفرع نفسه^٢. ويقدم المصرف خدمات متنوعة تتوزع في المجموعات التالية^٣:

- أ- خدمات الأفراد: وهي تشمل فتح الحسابات ومنح القروض للأفراد مثل القرض التعليمي لغايات تمويل الدراسة في الجامعات الخاصة في سورية.
- ب- خدمات الشركات: ومن هذه الخدمات جاري المدين - القروض التجارية - خصم الكمبيالات - الاعتمادات المستندية - الكفالات - بوالص التحصيل. حيث تعتبر بوالص التحصيل أحد وسائل الدفع في تسديد أثمان السلع أو الخدمات في التجارة الدولية.
- ج- الخدمات الإلكترونية: وتشمل خدمات الصراف الآلي - بطاقة Visa Card - البنك الناطق - خدمة بترول كارد - خدمات الاستعلام - التحويل بين حسابات العميل - والعديد من الخدمات الأخرى.
- د- خدمات الدفع الكتروني: وتشمل خدمة بطاقة الانترنت - توطين الفواتير (Syria Tel - MTN) - توطين فواتير 3G (Syria Tel - MTN).

٤- بنك العربي - سورية

تأسس بنك العربي - سورية كشركة مساهمة مغفلة سورية في ٢٠٠٤/٩/٢٢ بموجب القرار رقم ٣٤ الصادر عن رئاسة مجلس الوزراء في الجمهورية العربية السورية برأسمال قدره ١,٥ مليار ل.س, باشرا عمله في عام ٢٠٠٥م, قام البنك بزيادة رأسماله إلى ٣ مليار ل.س في عام ٢٠٠٨م, ثم زيد رأسمال الاسمي للمصرف إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م, بلغ المدفوع من الرأسمال ٥٠٥٠ مليون ل.س لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠م. وهو ينتمي إلى مجموعة البنك العربي في الأردن, والذي يعمل في أكثر من ٣٠ دولة, وتغطي ٥ قارات بأكثر من ٥٠٠ فرع^٤.

ويملك المصرف ١٩ فرعاً تتوزع في المحافظات السورية باستثناء محافظات إدلب والحسكة والرقة ودير الزور والقنيطرة^٥, كما يمتلك ٢٥ جهاز صراف آلي تتواجد أغلبها في أبنية الفروع. ويقدم المصرف خدمات ومنتجات متنوعة تتوزع على الشكل التالي^٦:

^١ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية, منشورات مصرف سورية المركزي, ٢٠١٢.

^٢ الموقع الإلكتروني لبنك سورية والمهجر. www.ibtf.com.sy

^٣ انظر: المصرف الدولي للتجارة والتمويل, التقرير السنوي, الإدارة العامة, دمشق, ٢٠١١.

^٤ نشرة إصدار أسهم لبنك العربي - سورية, شركة بايونيرز سورية للاستثمارات المالية, دمشق, ٢٠١١.

^٥ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية, منشورات مصرف سورية المركزي, ٢٠١٢.

^٦ انظر: دليل خدمات البنك العربي - سورية, منشورات بنك العربي - سورية, دمشق, ٢٠١٢.

- أ- خدمات الأفراد: وتشمل القروض الشخصية (سيارة - مهني - سكني - ...) - بطاقات محلية (عادية - ذهبية) بالليرة السورية - بطاقات عالمية (عادية - ذهبية - بلاتينية) بالدولار الأمريكي - شراء وبيع العملات - إصدار دفاتر شيكات وغيرها من الخدمات.
- ب- خدمات الشركات: وتشمل التسهيلات الائتمانية (الجاري المدين - الكمبيالات المخصومة البنكية والتجارية - القروض المتجددة - قروض المشاركة) - الخدمات التجارية (اعتمادات مستندية - الكفالات المصرفية - بوالص التحصيل) - توطين الرواتب.
- ج- الخدمات الالكترونية: وتشمل الخدمة المصرفية عبر الانترنت - خدمة الرسائل المصرفية القصيرة - خدمة البنك الناطق والتي من خلالها يقدم المصرف العديد من الخدمات مثل (الاستفسار عن الرصيد - طلب دفتر شيكات واستلامه من الفرع - معرفة رصيد البطاقة المصرفية - ...).
- د- الخدمات الأخرى: حسابات الودائع (جاري - توفير - ودائع لأجل - الوديعة مدفوعة الفائدة مقدماً) - الحوالات الصادرة والواردة - شراء سحوبات - خدمات الخزينة (سوق المال - المشتقات - ...)، فخدمة الوديعة مدفوعة الفائدة مقدماً تمكن العميل من الحصول على مبلغ الفائدة والتي تستحق على الوديعة فور إيداع المبلغ دون الحاجة إلى الانتظار حتى انتهاء مدة الربط.

٥- بنك عودة - سورية

- تأسس بنك عودة - سورية كشركة مساهمة مغفلة في ٢٠٠٥/٨/٣٠ برأسمال قدره ٢,٥ مليار ل.س. كأكبر رأسمال تأسيسي في القطاع المصرفي السوري الخاص، وبموافقة مجلس النقد والتسليف بالقرار رقم ٤٤٢ تاريخ ٢٠٠٨/١٢/٣ رفع البنك رأسماله إلى ٥ مليار ل.س، ثم زيد رأسمال البنك الاسمي إلى ١٠ مليار ل.س بموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م، بلغ المدفوع منه لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠ مبلغ ٥,٧٢٤,٥٠٠ ألف ل.س^١.
- ويملك المصرف ٢٣ فرعاً تتوزع في المحافظات السورية باستثناء محافظات إدلب والرقة والقنيطرة^٢، بالإضافة إلى ٣٣ جهاز صراف آلي.
- ويقدم البنك مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات المصرفية بالتجزئة والخدمات المصرفية التجارية والتي تندرج ضمن الفئات التالية^٣:
- أ- الحسابات والتّوطين: وتشمل الخدمات التالية حساب جاري - حساب التّوفير - حساب لأجل - Net account - حساب الامتياز - حساب توطين الرّاتب.
- ب- القروض: مثل القرض الشخصي - القرض السّكني - قرض السّخانات الشمسية - قرض الأجهزة المنزلية.
- ج- الخدمات الالكترونية والبطاقات: وتشمل خدمة بنك الانترنت - بطاقات الدفع - بطاقات الائتمان - بطاقة Visa العالمية.

٦- بنك بيبيلوس - سورية

- تأسس بنك بيبيلوس سورية كشركة مساهمة مغفلة بتاريخ ٢٠٠٥/١٠/٢٠ برأسمال قدره ٢ مليار ل.س، وبموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م تمّ رفع رأسمال الاسمي للمصرف إلى ١٠ مليار ل.س بلغ المدفوع منه ٦١٢٠ مليون ل.س لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠.

^١ بنك عودة - سورية، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١، ص ٧.

^٢ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٣ الموقع الالكتروني لبنك عودة - سورية. www.bankaudisysria.com

ويمتلك المصرف ١١ فرع بالإضافة إلى مكتبين تتوزع في المحافظات السورية باستثناء محافظات إدلب والحسكة والرقة ودير الزور ودرعا والقنيطرة^٢، كما يمتلك البنك أكثر من ٢٠ جهاز صراف آلي. وتعتمد إستراتيجية بنك بيبلس على خبرة المصرف الأم التي ترتقي لأكثر من نصف قرن في تقديم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المصرفية تتنوع على خطوط عمل رئيسية كالتالي^٣:

- أ- خدمات مصرفية تجارية: كالتمويل التجاري – تمويل الشركات – تمويل المشاريع.
- ب- خدمات مصرفية خاصة: مثل اعتمادات مستندية – خطابات الضمان – التحويل السريع للأموال.
- ج- الخدمات المصرفية بالتجزئة: وتنقسم إلى قروض للأفراد مثل (قرض السفر – قرض المهن الصغيرة – قروض الأطباء والصيادلة – القرض السكني - ...) – البطاقات الالكترونية (بطاقة السحب المباشر – بطاقة الاعتماد الائتمانية – بطاقة الدفع المؤجل – بطاقة الانترنت – بطاقة الهدية).

٧- بنك سورية والخليج:

تأسس بنك سورية والخليج كشركة مساهمة مغفلة بتاريخ ١٣/٤/٢٠٠٦، باشرا أعماله المصرفية في شهر حزيران، وهو عضو في مجموعة شركة مشاريع الكويت القابضة (KIPCO) مركزها الرئيسي في الكويت، والتي تعتبر من أكبر الشركات القابضة في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. بدأ المصرف أعماله برأسمال ١,٥ مليار ل.س ثم رفع إلى ٣ مليار ل.س في عام ٢٠٠٨م، وبموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م تم زيادة رأسمال الاسمي للمصرف إلى ١٠ مليار ل.س، دون أن يقابلها أي زيادة في رأسمال المدفوع لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠ حيث ما يزال رأسمال المدفوع للبنك هو ٣ مليار ل.س.

ويمتلك المصرف ١٢ فرعاً تتوزع في المحافظات السورية باستثناء محافظات إدلب والحسكة والرقة ودرعا والسويداء والقنيطرة^٤، كما يمتلك المصرف ١٢ جهاز صراف آلي تتوضع في الفروع. ويقدم المصرف خدمات متنوعة تتوزع كالتالي^٥:

- أ- الخدمات المصرفية للأفراد: والتي تشمل الحسابات (الحساب الجاري – حساب التوفير – ودائع لأجل – تحويل الراتب) - القروض (القروض الشخصية – قروض السيارات – القرض السكني) – خدمات أخرى (التحويلات المحلية والدولية – صناديق الأمانات – بطاقة ATM).
- ب- الخدمات المصرفية للشركات: والتي تشمل الخدمات المصرفية التجارية – توطين الرواتب – تمويل التجارة (إصدار أوامر الدفع لا رجعة فيها مقابل خطابات الضمان مؤكدة – إصدار الضمانات – اعتمادات الاستيراد/التصدير) – التحويلات الدولية – البنوك المراسلة.
- ج- الخدمات الالكترونية: وتشمل الانترنت المصرفي وتقدم الخدمات التالية: الاستعلام عن الرصيد – التحويل بين الحسابات – تلقي رسائل SMS.

٨- بنك الأردن – سورية

تأسس بنك الأردن – سورية في ٢٨/٥/٢٠٠٨ كشركة مساهمة مغفلة سورية مملوكة بنسبة ٤٩٪ من بنك الأردن، باشرا عمله في تقديم المنتجات والخدمات المصرفية بتاريخ ٢٨/١١/٢٠٠٨ برأسمال قدره ١,٥ مليار ل.س، ثم رفع المصرف رأسماله إلى ٣ مليار ل.س بالقرار رقم ٥٣٩ الصادر عن مجلس

^١ الموقع الالكتروني لبنك بيبلس – سورية. www.byblosbank.com

^٢ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٣ بنك بيبلس – سورية، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١، ص ٩.

^٤ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٥ الموقع الالكتروني لبنك سورية و الخليج. www.sgbsy.com

النقد والتسليف بتاريخ ٢٠٠٩/٨/٥، وبموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م تم رفع رأسمال الاسمي للمصرف إلى ١٠ مليار ل.س والمدفوع منه هو ٣ مليار ل.س لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠.

يملك المصرف ١٣ فرعاً تتوزع في المحافظات التالية: دمشق ٣ فروع، ريف دمشق ٣ فروع، حلب ٤ فروع، و فرع واحد في كلاً من حمص واللاذقية وطرطوس^١، كما يملك المصرف نفس العدد من أجهزة الصراف الآلي تتوضع في أبنية الفروع.

ويقدم المصرف مجموعة متنوعة من المنتجات والخدمات المصرفية للأفراد والشركات كالتالي^٢:

- أ- خدمات الأفراد: وتشمل حسابات والودائع (الحسابات الجارية - حسابات الرواتب - حسابات ودائع التوفير - حسابات ودائع لأجل - حسابات الجاري المدين المؤقت - حسابات الليرة السورية القابلة للتحويل) - القروض (الشخصية - السكنية - مالكي المنازل - السيارات) - البطاقات الالكترونية (بطاقة الصراف الآلي) وتقدم هذه البطاقة الخدمات التالية من خلال أجهزة الصراف الآلي (السحب النقدي - استفسار عن الرصيد - تغيير الرقم السري - خدمة طلب كشف حساب مختصر)
- ب- خدمات الشركات: وتشمل تسهيلات الشركات الكبرى (الجاري المدين - القروض التجارية - تمويل الاعتمادات/البوالص - تمويل المشاريع العقارية - تمويل الصناعات - تمويل المبيعات - قروض التجمع البنكي - خصم الكمبيالات التجارية) - العمليات التجارية (الكفالات المصرفية - الاعتمادات المستندية - بوالص التحصيل - الحوالات بأنواعها).
- ج- خدمات الشركات المتوسطة: يقدم البنك جميع الخدمات التي يقدمها للشركات الكبرى للشركات المتوسطة.

٩- بنك فرنسبنك - سورية

تأسس في ٢٠٠٨/٧/١٣ كشركة مساهمة مغفلة سورية برأسمال قدره ١,٧٥٠ مليار ل.س مملوكة بنسبة ٥٥,٦٧٪ من فرنسبنك لبنان، باشرت بالعمل في ٢٠٠٩/١/١٥، وبموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م تم رفع رأسمال البنك إلى ١٠ مليار ل.س بلغ المدفوع منه لغاية ٢٠١٢/٩/٣٠ مبلغ ٤,١٢٢,٢٦٧ ألف ل.س^٣.

ويعمل المصرف الآن من خلال شبكة فروع تغطي ٦ محافظات سورية بـ ٨ فروع اثنان منها في كلاً من دمشق وحلب، وواحدة في كل من حمص وطرطوس واللاذقية وريف دمشق^٤، كما يملك المصرف نفس العدد من أجهزة الصراف الآلي، ويقدم المصرف كافة الخدمات التي تقدمها المصارف التقليدية على الشكل التالي^٥:

- أ- الخدمات المصرفية للأفراد: وتشمل الحسابات (حساب الراتب - حساب الأفراح) - القروض الاستهلاكية (قرض الأفراح - قرض السيارة - قروض الاسكان - القرض الشخصي - القرض الجامعي) - البطاقات المصرفية - القروض الصغيرة - خدمات أخرى (صناديق حديدية - دفع فواتير وغيرها).
- ب- الخدمات المصرفية للشركات: وتشمل خدمات تمويل الشركات - جاري المدين - القروض (قصير ومتوسط وطويل الأجل) - تسهيلات ائتمانية - خطابات الضمان - الاعتمادات المستندية - خصم السندات - صرف العملات الأجنبية.

^١ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٢ الموقع الالكتروني لبنك الأردن - سورية. www.bankofjordanysyria.com

^٣ الموقع الالكتروني لسوق دمشق للأوراق المالية. www.des.com

^٤ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية، منشورات مصرف سورية المركزي، ٢٠١٢.

^٥ الموقع الالكتروني لبنك فرنسبنك - سورية. www.fransbank.com

ج- الخدمات المصرفية الخاصة: وتشمل تقديم الاستشارات (عمليات الاندماج والاستحواذ - إعادة تنظيم الميزانية العمومية وإعادة الهيكلة - دراسة التوسع الأفقي العامودي) - إدارة الثروات - متطلبات السيولة والتدفق النقدي- (...).

١٠- بنك الشرق

تأسس بنك الشرق ش.م.س. كشركة مساهمة مغفلة سورية برأسمال قدره ٢,٥ مليار ل.س في ٢٢/١٢/٢٠٠٨, وهو ينتمي إلى مجموعة البنك اللبناني الفرنسي ش.م.ل., بإشراف بالعمل في ٣/٥/٢٠٠٩, وبموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠م تم رفع رأسمال المصرف إلى ١٠ مليار ل.س, ولا يزال المبلغ المدفوع ٢,٥ مليار ل.س لغاية ٣٠/٩/٢٠١٢^١.

ويعمل المصرف الآن من خلال شبكة فروع تغطي ٤ محافظات بـ ٦ فروع ثلاثة منها في دمشق وفرع واحد في كلاً من حلب وحمص واللاذقية^٢, كما يمتلك المصرف نفس العدد من أجهزة الصراف الآلي تخدم فروع البنك.

ويقدم بنك الشرق الخدمات المصرفية الأساسية الأربعة التالية^٣:

- أ- الخدمات المصرفية التجارية: وتشمل خدمات إدارة النقد والسيولة (خدمات الحسابات المصرفية - الحوالات الداخلية والخارجية - خدمات التحصيل وإدارة السيولة) - خدمات تمويل العمليات التجارية ورأسمال العامل (خطوط تمويل لرأسمال العامل - فتح الاعتمادات المستندية لعمليات الاستيراد والتصدير- إصدار الكفالات ومعالجة القبولات - تحصيل ودفع المستندات الناتجة عن الاستيراد والتصدير - حسم وتحصيل السندات) - خدمات تمويل الشركات والمشاريع الاستثمارية (قروض وسلف متوسطة وطويلة الأجل - خدمات تمويلية مركبة - ترتيب وإدارة برامج قروض مشتركة - تمويل مشاريع استثمارية).
- ب- خدمات القطع: وتشمل توفير خدمات القطع للأفراد والشركات للحد من مخاطر تقلبات أسعار العملات بالإضافة إلى الاستفادة من الفرص الاستثمارية المتاحة في أسواق العملات والسندات.
- ج- الخدمات المصرفية بالتجزئة: وهي موجهة لخدمة الأفراد والعائلات والحرفيين وأصحاب المهن الحرة وتشمل: الحسابات (حسابات جارية - حسابات الشيكات- حسابات الادخار تحت الطلب - حسابات الادخار لأجل) - القروض (الشخصية - الاستهلاكية) - خدمات الدفع والتوطين (توطين الرواتب - توطين ودفع الفواتير) - خدمات الدفع الإلكتروني (بطاقات الائتمان Visa & Master Card وتأمين استعمال الصراف الآلي).
- د- الخدمات المصرفية الخاصة: حيث يعرض مستشار مصرفي خاص على الزبائن السبل المناسبة لإدارة أموالهم والتخطيط للمستقبل من خلال منتجات ذات دخل ثابت, منتجات مشتقة, منتجات مركبة, خدمات الوساطة لشراء وبيع الأسهم والسندات.

١١- بنك قطر الوطني - سورية

تأسس بنك قطر الوطني - سورية ش.م.س كشركة مساهمة سورية بموجب قرار مجلس الوزراء رقم ٥ تاريخ ١/١٨/٢٠٠٩ برأسمال قدره ٥ مليار ل.س, وإشراف البنك بالعمل في ١٥/١١/٢٠٠٩, وهو ينتمي إلى مجموعة بنك قطر الوطني ش.م.ق., وبموافقة مجلس النقد والتسليف بالقرار رقم ٦٩٣ تاريخ

^١ بنك الشرق, التقرير السنوي, الإدارة العامة, دمشق, ٢٠١١, ص ٢٢.

^٢ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية, منشورات مصرف سورية المركزي, ٢٠١٢.

^٣ بنك الشرق, التقرير السنوي, الإدارة العامة, دمشق, ٢٠١١, ص ٢٣.

٢٠١٠/٨/٢٤ تمّ زيادة رأسمال المصرف إلى ١٥ مليار ل.س, وهو المصرف الخاصّ الوحيد الذي حقّق الرأسمال المطلوب بموجب القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠ م.^١

كما استطاع المصرف خلال فترة قصيرة بالتّوسع في شبكة فروعه حيث يمتلك المصرف ١٥ فرعاً تتوزع في المحافظات السوريّة باستثناء محافظات حماه والحسكة والرقّة والسويداء والقنيطرة^٢. إضافة إلى وجود جهاز صرّاف آليّ لخدمة كلّ فرع.

ويقدم المصرف خدمات ومنتجات متنوعة تتوزع كالآتي^٣:

- أ- الخدمات المصرفيّة التجاريّة: وتشمل خدمات تقليدية (الحوالات - خدمات الحسابات بالعملة المحلية والأجنبية - إصدار شيكّات - التّحصيلات - خدمات القّطع) - التّمويل التّجاريّ وتمويل سلسلة التّوريد (تحويل الوثائق - خطابات الضمان - القروض التّجاريّة) - الحساب المكشوف - الاكتتاب وتمويل المشاريع.
- ب- الخدمات المصرفيّة للأفراد, وأهمّ هذه الخدمات: فتح الحسابات المصرفيّة (الحسابات الجارية - حسابات الشيكّات والودائع حسابات الاتّخار لأجل) - القروض الاستهلاكية (القروض الشخصية - السكنية - قروض شراء السيّارات) - خدمات الدّفع الإلكترونيّ (توفير خدمة الصرّاف الآليّ - خدمة SMS - الخدمات المصرفيّة عبر الانترنت).
- ج- الخدمات المصرفيّة الخاصّة: ويقدمها البنك للشركات وكبار العملاء, والتي تتضمن الخدمات الاستثماريّة والتّموليّة وخدمات الوساطة.

^١ الموقع الإلكتروني لبنك قطر الوطني - سورية. www.qnb.sy

^٢ انظر: دليل المصارف العاملة في الجمهورية العربية السورية, منشورات مصرف سورية المركزي, ٢٠١٢.

^٣ نشرة إصدار أسهم لبنك قطر الوطني - سورية, شركة بانيونيز سورية للاستثمارات المالية, دمشق, ٢٠١٠.

المبحث الثاني

القوانين والتشريعات المصرفية الحديثة في سورية

بعد صدور القرار رقم ٨١٣ تاريخ ١٩٦٦/١٠/٢٩ عن وزير الاقتصاد القاضي بالدمج والتخصّص المصرفي في خمس مجموعات مصرفية هي : تجاري، زراعي، صناعي، عقاري، وتسليف شعبي. تميّزت المرحلة اللاحقة لها باستقرار التشريع المصرفي وحمل القطاع المصرفي السوري طابع الخدمة العامة، وافترق للخصائص المصرفية التقليدية والكثير من المرونة بسبب مبدأ التخصّص الإلزامي في التمويل، والذي ألغى مبدأ المنافسة في النظام المصرفي.

وامتد هذا التخصّص في العمل المصرفي حتى عام ٢٠٠٠م، وكان التغيير بصدور حزمة من القوانين والتشريعات المصرفية أهمّها ما يلي:

١- المرسوم التشريعي رقم ٦ تاريخ ٢٠٠٠/٥/٢٢: والذي سمح بحيازة العملات الأجنبية في سورية، وشكّل حلقة مهمّة في العمل المصرفي في اتجاه فتح السوق المحلية وتطويرها، ويعتبر شرطاً أساسياً يسمح بالعمل المصرفي في المناطق الحرة.

٢- القانون رقم ٢٨ تاريخ ٢٠٠١/٤/١٦: وأقرّ تأسيس مصارف خاصّة أو مشتركة في سورية على شكل شركات مساهمة، الأمر الذي يعتبر نقطة تحول في مجال العمل المصرفي السوري بعد أكثر من خمسة وثلاثون عاماً على احتكار القطاع العام للعمل المصرفي.

٣- القرار رقم ٢٠٦٠ تاريخ ٢٠٠١/٩/٢٦: والذي تضمن التعليمات التنفيذية للقانون رقم ٢٨ لعام ٢٠٠١م الخاصّ بترخيص المصارف السورية الخاصة أو المشتركة، والذي أوضح إجراءات الترخيص والتسجيل للمصارف المؤسسة وكيفية زيادة رأسمال المصرف وآلية التنازل عن أسهم وحصص المؤسسين، كما أوضح القرار كيفية إدارة المصارف المحدثة ومراقبتها.

٤- القانون رقم ٢٣ تاريخ ٢٠٠٢/٣/١٧: وأقرّ تولي مجلس النقد والتسليف في سورية مهمّة العمل على تنظيم مؤسسات النقد والتسليف وتنسيق فعاليتها بما يحقّق تنمية السوق النقدية والمالية وتنظيمها، وتحقيق استقرار سعر القطع الأجنبي والمحافظة على القوة الشرائية للنقد السوري، إضافة إلى السياسات المتعلقة بالمستوى العام للأسعار وسياسات التسليف والفائدة، وألغى هذا القانون المرسوم التشريعي رقم ٨٧ لعام ١٩٥٣م.

٥- المرسوم التشريعي رقم ٢٩ تاريخ ٢٠٠٥/٤/٣٠: قانون مصرف التوفير، والذي حدّد رأسمال المصرف ومصادر تمويله، كما حدّد المرسوم أغراض المصرف، والأعمال المصرفية التي يستطيع القيام بها في سبيل تحقيق أغراضه، كما أنهى هذا المرسوم العمل بأحكام المرسوم التشريعي رقم ١١٩ لعام ١٩٦٣م وتعديلاته.

٦- المرسوم التشريعي رقم ٣٠ تاريخ ٢٠٠٥/٤/٣٠: قانون مصرف الزراعي، حيث سمح هذا القانون للمصرف الزراعي بتقديم جميع الخدمات والتسهيلات المصرفية بمختلف أنواعها وأشكالها، وتشجيع الادّخار إلى جانب غرض المصرف الأساسي وهو القيام بجميع الأعمال المصرفية التي تخدم النشاط الزراعي، كما حدّد المرسوم رأسمال المصرف ومصادر تمويله والامتيازات الممنوحة له، وآلية تحصيل المطالبات وتوزيع الأرباح، كما ألغى أحكام المرسوم التشريعي رقم ١٤١ لعام ١٩٧٠م.

- ٧- المرسوم التشريعي رقم ٣١ تاريخ ٢٠٠٥/٤/٣٠: قانون المصرف العقاري، والذي حدّد رأسمال المصرف ومصادر تمويله، كما حدّد أغراض المصرف والأعمال التي يستطيع القيام بها في سبيل تحقيق أغراضه، ومنها السّماح للمصرف بالقيام بجميع الأعمال والخدمات والتّسهيلات المصرفيّة إلى جانب عمله الرئيسيّ وهو تمويل النشاط العمراني، كما أنهى هذا المرسوم العمل بأحكام المرسوم التشريعي رقم ٢٩ لعام ١٩٦٦م وتعديلاته.
- ٨- المرسوم التشريعي رقم ٣٢ تاريخ ٢٠٠٥/٤/٣٠: قانون مصرف التّسليف الشّعبى، والذي سمح للمصرف بممارسة جميع العمليّات المصرفيّة بجميع أنواعها، كما حدّد رأسمال المصرف ومصادر تمويله، كما أنهى العمل بأحكام المرسوم التشريعي رقم ٧٠ تاريخ ١٩٦٣/١/٨ وتعديلاته وأحكام المرسوم التشريعي رقم ٦٤ تاريخ ١٩٦٦/٧/١٨ وتعديلاته.
- ٩- المرسوم التشريعي رقم ٣٣ تاريخ ٢٠٠٥/٥/١: الخاصّ بغسيل الأموال والذي ألزم المصارف بمراقبة العمليّات المصرفيّة التي تجريها مع المتعاملين معها لتلافي تورطها بعمليات يمكن لها أن تخفي غسلاً للأموال غير المشروعة أو تمويلًا للإرهاب، كما ألغى المرسوم التشريعي رقم ٥٩ لعام ٢٠٠٣م.
- ١٠- المرسوم التشريعي رقم ٣٥ تاريخ ٢٠٠٥/٥/٤: والذي سمح بإحداث مصارف إسلامية^١ تمارس الأعمال المصرفيّة المسموح بها على غير أساس الفائدة أخذاً وعطاءً، ووفقاً لصيغ المعاملات المصرفيّة التي لا تتعارض مع أحكام الشريعة الإسلاميّة سواءً في مجال قبول الودائع وتقديم الخدمات المصرفيّة الأخرى أو في مجال التمويل والاستثمار.
- ١١- المرسوم التشريعي رقم ٥٢ تاريخ ٢٠٠٥/٥/١٢: إحداث مركز التّدريب والتّأهيل المصرفي، والذي يهدف إلى رفع المستوى الفني والمهني للعاملين في المصارف على مختلف مستوياتهم الوظيفيّة لمواكبة التّطوّرات الحديثة والمستجدة في أساليب العمل المصرفي والخدمات المصرفيّة.
- ١٢- المرسوم التشريعي رقم ٣٥ تاريخ ٢٠٠٦/٨/١٣: الخاصّ بالمصرف التّجاريّ السوري، والذي أجاز للمصرف القيام بمختلف الأعمال والخدمات المصرفيّة إلى جانب تمويل التّجارة الداخليّة والخارجيّة، وحدّد هذا المرسوم رأسمال المصرف ومصادر تمويله، كما أجاز للمصرف التّعامل بالتمويل التّأجيري، وأنهى العمل بأحكام المرسوم رقم ١٦٥٤ لعام ١٩٧٧م.
- ١٣- المرسوم التشريعي رقم ٨٢ تاريخ ٢٠٠٥/٩/٢٢: أجاز هذا المرسوم بقرار يصدر عن مجلس الوزراء السّماح للمصارف ببيع المواطنين السوريين العملات الأجنبيّة من موجوداتها.
- ١٤- القرار رقم (٣٩٦م/ن/ب) تاريخ ٢٠٠٨/٦/٤: والذي تضمن للمواطن السوري المقيم والغير المقيم بفتح حساب بطاقة دفع عالميّة واحدة فقط بالعملات الأجنبيّة لدى المصارف المرخّصة في سورّيّة.
- ١٥- القرار رقم (٣٩٧م/ن/ب) تاريخ ٢٠٠٨/٦/٤: والذي سمح للمواطن السوري المقيم والغير المقيم بفتح حسابات بالعملات الأجنبيّة لدى المصارف المرخّصة في سورّيّة، وتغذيتها بجميع وسائل الدفع المحررة بالعملات الأجنبيّة.
- ١٦- القانون رقم ٤ تاريخ ٢٠٠٩/٢/١٩: قانون التّوقيع الإلكترونيّ وخدمات الشّبكة، والذي أعطى للتّوقيع الإلكترونيّ المصدق، المدرج على وثيقة إلكترونيّة، في نطاق المعاملات المدنيّة والتّجاريّة والإداريّة، ذات الحجية المقررة للأدلة الكتابيّة في أحكام قانون البينات، إذا استوفى الشّروط المطلوبة في إنشائه وإتمامه. كما نص القانون على أحداث "الهيئة الوطنيّة لخدمات الشّبكة".

^١ المصارف الإسلاميّة المرخّصة والعاملة في الجمهوريّة العربيّة السوريّة حتى تاريخ ٢٠١٢/٩/٣٠ هي: بنك الشام، بنك سورّيّة الدولي الإسلامي، بنك البركة - سورّيّة.

- ١٧- القانون رقم ٣ تاريخ ٢٠١٠/١/٤: القاضي بتعديل بعض مواد القانون رقم ٢٨ لعام ٢٠٠١م، ويحدّد بموجب هذا القانون في صكّ ترخيص المصرف إلا يقلّ رأسمال المصرف عن ١٠ مليار ل.س، كما يقضي هذا القانون بتعديل المادة ٤ من المرسوم التشريعي رقم ٣٥ لعام ٢٠٠٥م والتي تحدّد رأسمال المصرف الإسلامي المصرّح به في صكّ الترخيص على ألا يقلّ عن ١٥ مليار ل.س.
- ١٨- المرسوم التشريعي رقم ٣٠ تاريخ ٢٠١٠/٤/١٥: الخاصّ بالسريّة المصرفيّة، والذي أجاز للمصرف فتح حسابات مرقّمة، وأن تؤجر صناديق حديدية خاصّة لا يعرف أسماء أصحابها غير المدير القائم على إدارة المصرف أو من يقوم مقامه أصولاً، كما حدّد هذا المرسوم الحالات التي يجوز فيها رفع السريّة المصرفيّة، وأنهى العمل بالمرسوم التشريعي رقم ٣٤ لعام ٢٠٠٥م.
- ١٩- المرسوم التشريعي رقم ٥٦ تاريخ ٢٠١٠/٧/٢٥: الخاصّ بإحداث مصارف الاستثمار، والتي تهدف إلى تمويل النشاط الاستثماري للقطاع الخاصّ والمساهمة في تمويل النشاط الاستثماري لجهات القطاع العام الاقتصادي وتقديم الخدمات الاستشارية والقيام بأعمال التّوريق والمساهمة في تأسيس الشّركات، كما حدّد المرسوم رأسمال المصرف، ومصادر تمويله وكيفية إدارة المصرف، وآلية الرقابة عليها.
- ٢٠- المرسوم التشريعي رقم ٢٧ تاريخ ٢٠١١/٢/١٤: والذي تضمن العديد من التّعديلات على مواد المرسوم التشريعي رقم ٣٣ لعام ٢٠٠٥ الخاصّ بغسل الأموال.
- ٢١- القرار رقم (٨٤٧/م/ن/ب١) تاريخ ٢٠١٢/٥/١٠: والذي سمح لمصرف سورية المركزي بإصدار شهادات إيداع قابلة للتداول حصراً مع المصارف العاملة التقليديّة والمؤسسات الماليّة العاملة التقليديّة الأخرى التي تقبل الودائع، وفيما يتعلّق بشهادات الإيداع بالعملات الأجنبية فيسمح للمصارف الأجنبية بتداولها، وذلك عن طريق أحد المصارف العاملة المسموح لها بالتعامل بالقطع الأجنبي.

الفصل الثاني

تقييم أداء الخدمات المصرفية في سورية – دراسة إحصائية

المبحث الأول: ثبات و صدق المقياس

أولاً: مجتمع الدراسة وعينتها

ثانياً: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

رابعاً: اختبار ثبات وصدق الأداة

١- استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)

٢- استخدام معامل ارتباط بيرسون

خامساً: اختبار التوزع الطبيعي: اختبار كالمجروف – سمير نوف (1-Sample K-S)

المبحث الثاني: الدراسة الوصفية

أولاً: وصف عينة الدراسة

ثانياً: تحليل ومناقشة مجالات الدراسة وتفسير النتائج

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

أولاً: اختبار الفرضية الأولى

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة

خامساً: اختبار الفرضية الخامسة

المبحث الأول

ثبات وصدق المقياس

أولاً: مجتمع الدراسة وعيّنتها:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين والمتعاملين في المصارف العاملة في سورية، حيث وُزعت ٤٠٠ استمارة استبيان على عينة من العاملين والعملاء في هذه المصارف، أما الاستبيانات المستردة فقد تمّ دراستها والتعامل معها وحذف الاستبيانات غير الصالحة للدراسة، وتمّ تلخيص هذه العملية في الجدول التالي:

الجدول رقم (٤) توزيع الاستبيان

المصرف		الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات الصالحة للتحليل	نسبة الاستبيانات الصالحة للتحليل
العاملين	التجاري	٢٥	٢٢	١	٢١	٨٤٪
	العملاء	٥٠	٤٧	٢	٤٥	٩٠٪
العاملين	العقاري	٢٥	٢١	-	٢١	٨٤٪
	العملاء	٥٠	٤٤	١	٤٣	٨٦٪
العاملين	عودة - سورية	٢٠	١٧	-	١٧	٨٥٪
	العملاء	٥٠	٤٥	-	٤٥	٩٠٪
العاملين	الدولي للتجارة	٢٠	١٩	١	١٨	٩٠٪
	والتمويل	٤٠	٣٥	-	٣٥	٨٧,٥٪
العاملين	سورية والمهجر	٢٠	١٦	-	١٦	٨٠٪
	العملاء	٤٠	٣٨	-	٣٨	٩٥٪
العاملين	بيمو السعودي	٢٠	١٩	-	١٩	٩٥٪
	الفرنسي	٤٠	٣٧	٢	٣٥	٨٧,٥٪
العاملين	كل المصارف	١٣٠	١١٤	٢	١١٢	٨٦,١٥٪
	العملاء	٢٧٠	٢٤١	٥	٢٣٦	٨٧,٤٠٪
المجموع		٤٠٠	٣٥٥	٧	٣٤٨	٨٧٪

نلاحظ من الجدول السابق بأن نسبة الاستجابة الكلية على الاستبيان المطروح تساوي (٨٧٪) وهي نسبة مقبولة للاستجابات.

ثانياً: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات:

تمثلت أداة الدراسة في استبيان^١ قام الباحث بتصميمه بما يخدم البحث وبالشكل الذي يمكّن من خلاله الحصول على البيانات حول الظاهرة قيد الدراسة، وذلك بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة.

وتتألف الاستبانة من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: ويتضمن مجموعة من البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الدخل، عدد سنوات الخبرة في العمل للعاملين، وذلك لتوصيف العينة.
 - القسم الثاني: تتضمن مجموعة من الأسئلة التي تقيّم الخدمات المصرفية في سورية وتبيّن واقعها وتحتوي على خمسة مجالات كما يلي:
 - المجال الأول: يبيّن مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدمة، ويحتوي على ١٠ فقرات.
 - المجال الثاني: يبيّن مدى تنوّع وتعدد الخدمات التي تقدّمها المصارف، ويحتوي على ٩ فقرات.
 - المجال الثالث: يبيّن مستوى الجودة التي تقدّم بها الخدمات المصرفية، ويحتوي على ١٠ فقرات.
 - المجال الرابع: يبيّن الإستراتيجية التي تتبعها المصارف في تطوير خدماتها، وتحتوي على ٢١ فقرة.
 - المجال الخامس: ويبيّن مدى أخذ المصارف لوجهة نظر العملاء في الاعتبار عند تطوير خدماتها، ويحتوي على ١٣ فقرة.
- وبذلك يكون عدد فقرات الاستبيان ٦٣ فقرة.
- وقد تمّ تصميم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي في طريقة اختيار الإجابات المتعلقة بالأسئلة الخاصة بالدراسة والذي يوضّحه الجدول التالي:

الجدول رقم (٥) مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	٥	٤	٣	٢	١

وقد تمّ اعتبار الوسط الحسابي (٤-٥) مؤشراً على القبول، والوسط الحسابي (٣) يشير إلى حيادية رأي المستجيب، والوسط الحسابي (١-٢) مؤشراً على عدم القبول.

وقد اعتمدنا على مقارنة متوسط الاستجابات مع القيمة (٣)، فإنّ كان هناك اختلاف معنوي ننظر إلى المتوسط، فإن كان أكبر من (٣) فإنّ ذلك يعني قبول السؤال المطروح، وإن كان أقلّ من (٣) فهذا يعني رفض السؤال المطروح.

^١ بغية التأكد من صلاحية الاستبيان ومصادقته ووضوح المقاييس التي اعتمدها الدراسة، فقد تم عرض هذه الاستبانة للتحكيم على مستويين: أولهما المستوى الأكاديمي حيث قام الباحث بعرض قائمة الاستقصاء بعد الانتهاء من إعدادها المبدئي على الأستاذ المشرف وعدد من الأساتذة الأكاديميين بهدف التعرف على آرائهم المتعلقة بملائمة قائمة الاستقصاء لأهداف البحث، وكذلك التعرف على آرائهم المتعلقة بدرجة وضوح صياغة بنودها، ثم تم عرضها على عدد من مدراء فروع وإدارات المصارف عينة البحث، وذلك لأخذ آرائهم في صدق محتوى الأداة من حيث أنها تغطي ما وضعت لأجله، وبعد تلقّي الردود قام الباحث بحذف وتعديل بعض العبارات وإعادة صياغة بعضها الآخر بما يساهم في تحقيق أهداف الدراسة.

ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS v17) (الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) التي تتناسب مع التطبيقات الاقتصادية والاجتماعية لإجراء التحليلات الإحصائية للبيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة.

وقد تم عرض البيانات ووصفها من خلال الجداول التكرارية التي تظهر التكرارات، والنسب المئوية، والوسط الحسابي والانحراف المعياري الموافقة للعينات المدروسة، بالإضافة إلى استخدام بعض المخططات التوضيحية مثل مخطط الأعمدة.

كما تم استخدام بعض الاختبارات التي تناسب الدراسة وهي على الشكل التالي:

- اختبار Alpha Cronbach: من أجل دراسة موثوقية البيانات حيث يجب أن تكون قيمته أكبر من ٠,٦ حتى نستطيع القول أن البيانات موثوقة.
- معامل الارتباط بيرسون: للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال تحديد الارتباط بين كل بند والمجال الذي ينتمي إليه، وبين كل مجال والدرجة الكلية للاستبيان.
- اختبار كالمجروف – سميير نوف (1-Sample k-s): لمعرفة مدى خضوع العينة للتوزيع الطبيعي.
- اختبار One-sample T Test: أحد الاختبارات المعلمية التي تستخدم من أجل مقارنة متوسط متحول كمي مع متوسط معروف مسبقاً (وهو في الدراسة القيمة ٣) ودراسة إن كان هناك اختلاف معنوي أم لا.

وقد استخدم الباحث درجة ثقة (٩٥٪) في اختبار الفروض الإحصائية للدراسة بما يعني أن احتمال الخطأ يساوي (٥٪)، وهي النسبة المناسبة لطبيعة البحث.

رابعاً: اختبار ثبات وصدق الأداة:

١- استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach):

لاختبار ثبات أداة القياس تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل مجال من مجالات الاستبيان ولجميع المجالات معاً، كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (٦) اختبار ألفا كرونباخ لمجالات الدراسة

المجال	عدد الأسئلة	معامل الثبات
مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدمة	١٠	٠,٦٩
مدى تنوع وتعدد الخدمات المصرفية المقدمة	٩	٠,٧٨
مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة	١٠	٠,٧٢
إستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية	٢١	٠,٨١
مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند التطوير	١٣	٠,٧٦
كامل الاستبيان	٦٣	٠,٨٩

نلاحظ من الجدول أنّ قيمة معامل ألفا كرونباخ لمجالات الاستبيان كلّها أكبر من (٦٠٪) وهو الحدّ المقبول إحصائياً في هذا الاختبار, وبلغ معامل الثبات لكامل الاستبيان (٨٩٪), ويعدّ هذا مؤشراً على أنّ أداة القياس المستخدمة تتمتع بدلالات ثبات مناسبة, وتفي بأغراض الدّراسة الحاليّة.

وبما أنّ المجالات المكوّنة لأداة القياس تتمتع بالثبات الداخلي المطلوب, لذلك يمكن أن نقوم بتجميع كلّ المتغيّرات في متحوّل واحد يمثل التّطوّر المصرفيّ ككلّ, حيث كلما زادت قيمة المتغيّر العام كلّما كان التّطوّر المصرفيّ أكبر.

٢- استخدام معامل ارتباط بيرسون:

للتحقّق من صدق الاتّساق الداخلي للاستبيان تمّ حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كلّ بند من بنود الاستبيان والدرجة الكلّيّة للمجال الذي ينتمي إليه, وبين كلّ مجال والدرجة الكلّيّة للاستبيان, وذلك من أجل قياس مدى توافق الإجابات مع بعضها البعض, وهذا يعني إذا قمنا بتوزيع الاستبيانات مرة أخرى على نفس العيّنة التي تمّ توزيع الاستبيانات عليها, سنصل إلى النتائج نفسها.

أ- معامل الاتّساق الداخلي بين كلّ مجال والدرجة الكلّيّة للاستبيان:

للتحقّق من الصدق البنائي للمجالات, تمّ حساب معامل الارتباط بين كلّ مجال من مجالات الدّراسة والدرجة الكلّيّة لبنود الاستبيان كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (٧) معامل ارتباط بيرسون بين كلّ مجال والدرجة الكلّيّة للاستبيان

المجال	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
مستوى أداء الخدمات المصرفيّة المقدّمة	٠,٧٠١	٠,٠٠٠
مدى تنوّع وتعدّد الخدمات المصرفيّة المقدّمة	٠,٨٢٨	٠,٠٠٠
مستوى جودة الخدمات المصرفيّة المقدّمة	٠,٧١١	٠,٠٠٠
إستراتيجيّة تطوير الخدمات المصرفيّة	٠,٨٥٢	٠,٠٠٠
مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند التّطوير	٠,٧٠٢	٠,٠٠٠

دالّة إحصائياً عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يبين الجدول أن معاملات الارتباط المبيّنة دالّة عند مستوى معنويّة (٠,٠٥), ومعاملات ارتباطها قويّة, وبذلك يعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

ب- معامل الاتساق الداخلي بين كل بند وبين المجال الذي ينتمي إليه:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بإيجاد معامل الارتباط بين كل بند من بنود الاستبيان والمجال الذي ينتمي إليه كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (٨) معامل ارتباط بيرسون بين كل بند وبين المجال الذي ينتمي إليه

رقم البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	رقم البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المجال الأول	مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدمة	المجال الرابع	إستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية		
س ١	٠,٦٨١	٠,٠٠٠	س ٣٠	٠,٦٠١	٠,٠٠٠
س ٢	٠,٤٦٦	٠,٠٠٠	س ٣١	٠,٥٩٢	٠,٠٠٠
س ٣	٠,٧٤٤	٠,٠٠٠	س ٣٢	٠,٦٤٩	٠,٠٠٠
س ٤	٠,٤٤٩	٠,٠٠٠	س ٣٣	٠,٨٦٥	٠,٠٠٠
س ٥	٠,٥٢٣	٠,٠٠٠	س ٣٤	٠,٧٩٠	٠,٠٠٠
س ٦	٠,٦٤١	٠,٠٠٠	س ٣٥	٠,٦٤٧	٠,٠٠٠
س ٧	٠,٥٨١	٠,٠٠٠	س ٣٦	٠,٦٢٨	٠,٠٠٠
س ٩	٠,٤٦٨	٠,٠٠٠	س ٣٧	٠,٧٢٩	٠,٠٠٠
س ١٤	٠,٨٣٣	٠,٠٠٠	س ٣٨	٠,٧١٩	٠,٠٠٠
س ١٥	٠,٨١٧	٠,٠٠٠	س ٣٩	٠,٧٠٦	٠,٠٠٠
المجال الثاني	مدى تنوع وتعدد الخدمات المصرفية المقدمة	س ٤٠	٠,٧٨٨	٠,٠٠٠	
		س ٤١	٠,٨١٢	٠,٠٠٠	
		س ٤٢	٠,٧٩٢	٠,٠٠٠	
س ٨	٠,٦٣٣	٠,٠٠٠	س ٤٣	٠,٨٠٤	٠,٠٠٠
س ١٠	٠,٧٢٤	٠,٠٠٠	س ٤٤	٠,٧٤٦	٠,٠٠٠
س ١١	٠,٧٦٨	٠,٠٠٠	س ٤٥	٠,٦٤٤	٠,٠٠٠
س ١٢	٠,٧٩٠	٠,٠٠٠	س ٤٦	٠,٧١٠	٠,٠٠٠
س ١٣	٠,٧١٩	٠,٠٠٠	س ٤٧	٠,٦٦٩	٠,٠٠٠
س ١٦	٠,٨٠٩	٠,٠٠٠	س ٤٨	٠,٨٥٠	٠,٠٠٠
س ١٧	٠,٧٨٥	٠,٠٠٠	س ٤٩	٠,٥٨٨	٠,٠٠٠
س ١٨	٠,٦٦٨	٠,٠٠٠	س ٥٠	٠,٧٨٧	٠,٠٠٠
س ١٩	٠,٥٢٧	٠,٠٠٠	المجال	مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند التطوير	
المجال الثالث	مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة	س ٥١	٠,٦٨٣	٠,٠٠٠	
		س ٥٢	٠,٥٢٨	٠,٠٠٠	
		س ٥٣	٠,٦١٩	٠,٠٠٠	
س ٢٠	٠,٥٩٣	٠,٠٠٠	س ٥٤	٠,٥١٨	٠,٠٠٠
س ٢١	٠,٧٤١	٠,٠٠٠	س ٥٥	٠,٥٢٩	٠,٠٠٠
س ٢٢	٠,٥٠٧	٠,٠٠٠	س ٥٦	٠,٦٨٢	٠,٠٠٠
س ٢٣	٠,٤٥٦	٠,٠٠٠	س ٥٧	٠,٧٤٩	٠,٠٠٠
س ٢٤	٠,٧٣٤	٠,٠٠٠	س ٥٨	٠,٨٠٧	٠,٠٠٠
س ٢٥	٠,٥٧٣	٠,٠٠٠	س ٥٩	٠,٧٠١	٠,٠٠٠
س ٢٦	٠,٥٠٦	٠,٠٠٠	س ٦٠	٠,٦٢١	٠,٠٠٠
س ٢٧	٠,٦٢٧	٠,٠٠٠	س ٦١	٠,٥٧٥	٠,٠٠٠
س ٢٨	٠,٦٧٣	٠,٠٠٠	س ٦٢	٠,٥٨٤	٠,٠٠٠
س ٢٩	٠,٦٥٥	٠,٠٠٠	س ٦٣	٠,٧٣٤	٠,٠٠٠

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

والذي يبين أن جميع فقرات المجالات دالة إحصائياً عند مستوى معنوي (٠,٠٥), ويتضح من الجدول أن معامل الارتباط للأسئلة ذات الدلالة المعنوية كان محصوراً بين (٠,٤٤٩) و (٠,٨٦٥), وهذا يعني أن معامل الارتباط قوي بين البنود والدرجة الكلية, وبذلك تعتبر بنود المجالات صادقة لما وضعت لقياسه.

وبذلك يكون الباحث قد تأكد له ثبات وصدق الاستبيان, وبذلك أصبح الاستبيان في صورته النهائية صالح للتطبيق على عينة الدراسة.

خامساً: اختبار التوزيع الطبيعي: اختبار كالمجروف – سميرنوف (1-Sample K-S):

سنعرض اختبار كالمجروف – سميرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً, ونتائج الاختبار موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (٩) اختبار كالمجروف – سميرنوف لمجالات الدراسة

المجال	عدد الأسئلة	معامل Z	مستوى الدلالة
مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدمة	١٠	٠,٩٣٩	٠,٠٧٢
مدى تنوع وتعدد الخدمات المصرفية المقدمة	٩	١,٠٦٨	٠,٠٦٥
مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة	١٠	٠,٩٦٢	٠,٠٦٢
إستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية	٢١	١,٢٤٤	٠,٠٩١
مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند التطوير	١٣	٠,٩٥٠	٠,٣٢٧
كامل الاستبيان	٦٣	٠,٨٢٨	٠,٥٠٠

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

ويوضح الجدول نتائج الاختبار حيث أن قيمة الاختبار Z صغيرة لكل مجال (أي أصغر من قيمة Z الجدولية), وكذلك قيمة مستوى الدلالة لكل مجال أكبر من (٠,٠٥), وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

المبحث الثاني

الدراسة الوصفية

أولاً: وصف عينة الدراسة:

تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى بعض الجداول والرسومات البيانية التي توضح عينة الدراسة، وتم تلخيص النتائج على الشكل التالي:

١- توزع أفراد العينة حسب الجنس:

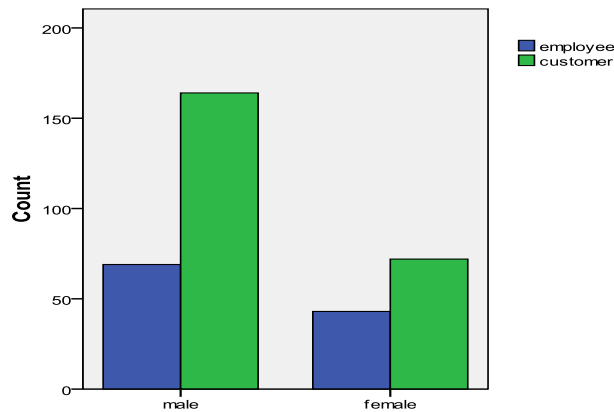
يوضح الجدول التالي توزع أفراد العينة حسب الجنس:

جدول رقم (١٠) توزع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	العاملين		العملاء	
	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	٦٩	٦١,٦٪	١٦٤	٦٩,٥٪
أنثى	٤٣	٣٨,٤٪	٧٢	٣٠,٥٪
المجموع	١١٢	١٠٠٪	٢٣٦	١٠٠٪

يلاحظ من الجدول السابق بأن (٦١,٦٪) من العاملين في المصارف الذين شملتهم عينة الدراسة هم من الذكور، بينما (٣٨,٤٪) من الإناث، أي يغلب على أفراد عينة الدراسة من العاملين الطابع الذكوري، وقد يعود سبب ذلك إلى ما يتطلبه العمل المصرفي من جهد، إضافة إلى ساعات العمل الطويلة.

أما بالنسبة لعملاء المصارف فإن (٦٩,٥٪) من العملاء الذين شملتهم عينة الدراسة من الذكور مقابل (٣٠,٥٪) من الإناث أي يغلب على أفراد عينة الدراسة من عملاء المصارف الطابع الذكوري أيضاً.



الشكل رقم (٤) توزع أفراد العينة حسب الجنس

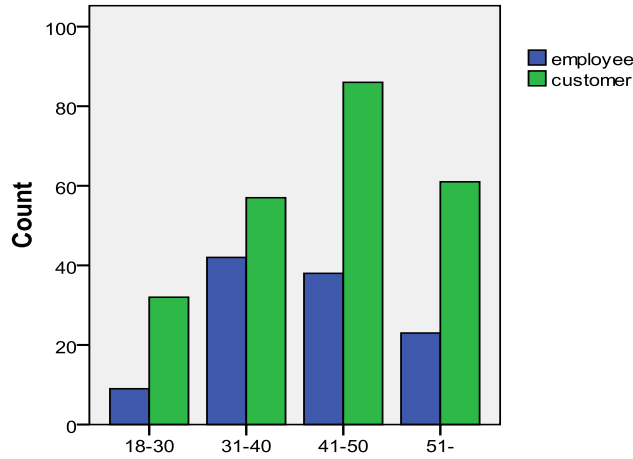
٢- توزّع أفراد العيّنة حسب العمر:

يوضّح الجدول التالي توزّع أفراد العيّنة حسب العمر:

جدول رقم (١١) توزّع أفراد العيّنة حسب العمر

العمر	العاملين		العملاء	
	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات
من ١٨ إلى ٣٠ سنة	٨٪	٩	١٣,٦٪	٣٢
من ٣١ إلى ٤٠ سنة	٣٧,٥٪	٤٢	٢٤,٢٪	٥٧
من ٤١ إلى ٥٠ سنة	٣٤٪	٣٨	٣٦,٤٪	٨٦
٥١ سنة وما فوق	٢٠,٥٪	٢٣	٢٥,٨٪	٦١
المجموع	١٠٠٪	١١٢	١٠٠٪	٢٣٦

يلاحظ من الجدول السابق أنّه بالنسبة لأعمار العاملين في عيّنة الدّراسة تركّزت معظمها في الفئة الثانية والثالثة بنسبة (٣٧,٥٪) للعمر من ٣١ إلى ٤٠ سنة وبنسبة (٣٤٪) للعمر من ٤١ إلى ٥٠ سنة، وهي فئات عمرية تتناسب مع المراكز الوظيفية وطبيعة العمل في المصارف، ثمّ تلتها الفئة الثالثة ٥١ سنة وما فوق بنسبة (٢٠,٥٪) وهي فئة الخبرات في العمل المصرفي وتعتبر نسبتها جيّدة، ثمّ الفئة الأولى من ١٨ إلى ٣٠ سنة بنسبة (٨٪) وهي فئة الشباب حديثي التخرج. ومن النسب السابقة يلاحظ أنّ النسبة الأكبر من العاملين في المصارف عيّنة الدّراسة هم من الفئة التي تجمع بين طاقة الشباب وخبرة العمل. أمّا بالنسبة لعينة العملاء: يلاحظ من الجدول أنّ النسبة الأكبر من عملاء المصارف عيّنة الدّراسة كانت تتراوح أعمارهم من ٤١ إلى ٥٠ سنة بنسبة (٣٦,٤٪) تليها الفئة من ٣١ إلى ٤٠ سنة بنسبة (٢٥,٨٪).



الشكل رقم (٥) توزّع أفراد العيّنة حسب العمر

٣- توزّع أفراد العيّنة حسب المؤهل العلمي:

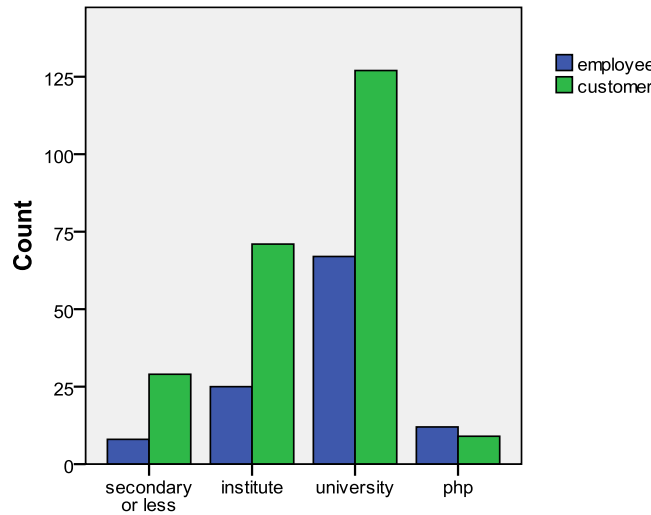
يوضح الجدول التالي توزّع أفراد العيّنة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (١٢) توزّع أفراد العيّنة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العاملين		العملاء	
	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية
ثانوية أو أقل	٨	٧,١٪	٢٩	١٢,٣٪
معهد متوسط	٢٥	٢٢,٤٪	٧١	٣٠,١٪
إجازة جامعية	٦٧	٥٩,٨٪	١٢٧	٥٣,٨٪
دراسات عليا	١٢	١٠,٧٪	٩	٣,٨٪
المجموع	١١٢	١٠٠٪	٢٣٦	١٠٠٪

بالنسبة للعاملين: يلاحظ من الجدول السابق أنّ غالبية أفراد عيّنة الدراسة من العاملين في المصارف هم من حملة إجازة جامعية بنسبة (٥٩,٨٪)، وهذا دليل على وجود درجة كافية من التأهيل العلمي لدى العاملين في المصارف، وحقّق حملة شهادات الدراسات العليا ما نسبته (١٠,٧٪) وهذا مؤشر على أنّ المصارف تستقطب أصحاب الكفاءة العالية من حملة شهادات الماجستير والدكتوراه القادرة على تقديم الكثير في سبيل تطوير العمل المصرفي.

أمّا العملاء: يلاحظ من الجدول السابق أنّ النسبة الأكبر من أفراد عيّنة الدراسة من الأفراد من حملة الإجازة الجامعية بنسبة (٥٣,٨٪) ثمّ حملة الإجازات في المعاهد المتوسطة بنسبة (٣٠,١٪).



الشكل رقم (٦) توزّع أفراد العيّنة حسب المؤهل العملي

٤- توزّع أفراد العيّنة حسب الدخل:

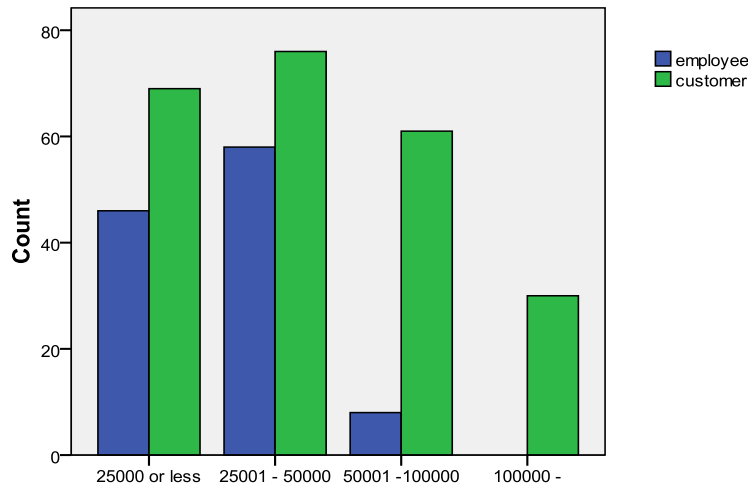
يوضّح الجدول التالي توزّع أفراد العيّنة حسب الدخل:

جدول رقم (١٣) توزّع أفراد العيّنة حسب الدخل

العملاء		العاملين		الدخل (ل.س)
النسبة المئوية	التكرارات	النسبة المئوية	التكرارات	
٢٩,٢٪	٦٩	٤١,١٪	٤٦	٢٥٠٠٠ أو أقلّ
٣٢,٢٪	٧٦	٥١,٨٪	٥٨	٢٥٠٠١ - ٥٠٠٠٠
٢٥,٩٪	٦١	٧,١٪	٨	٥٠٠٠١ - ١٠٠٠٠٠
١٢,٧٪	٣٠	-	-	١٠٠٠٠٠ وأكثر
١٠٠٪	٢٣٦	١٠٠٪	١١٢	المجموع

بالنسبة للعاملين: يلاحظ من الجدول السابق أنّ النسبة الأكبر من إجابات عيّنة الدّراسة دخلهم يتراوح بين ٢٥٠٠١ - ٥٠٠٠٠ ل.س بنسبة (٥١,٨٪)، وهذا يعود إلى الزّيادة المتكرّرة في الرواتب إضافة إلى الحوافز الشهرية والسّنوية التي يتقاضاها العاملون في المصارف، و يلعب الدخل الذي يتقاضاه العامل دوراً هاماً في استقراره في العمل، وبالتالي قدرة أكبر لدى المصرف في تنفيذ سياسات التّطوّر.

أما بالنسبة للعملاء: يلاحظ من الجدول السابق أنّ النسبة الأكبر من إجابات عيّنة الدّراسة دخلهم بين ٢٥٠٠١ - ٥٠٠٠٠ ل.س بنسبة (٣٢,٢٪) تليها الفئة التي دخلها أقلّ من ٢٥٠٠٠ ل.س بنسبة (٢٩,٢٪) ثمّ الفئة التي دخلها بين ٥٠٠٠١ - ١٠٠٠٠٠ ل.س بنسبة (٢٥,٩٪)، ويعود ذلك إلى توجّه العديد من المؤسسات العامة والخاصة إلى توظيف رواتب الموظفين لديها لدى المصارف، ويساعد ذلك في نشر الثقافة المصرفية بشكل أكبر بين أفراد المجتمع والاستفادة من خدمات المصرف وخاصة التي تعتمد على التّكنولوجيا الحديثة مثل خدمات جهاز الصرّاف الآلي التي انتشرت بشكل كبير بين العاملين في المؤسسات.



الشكل رقم (٧) توزّع أفراد العيّنة حسب الدخل

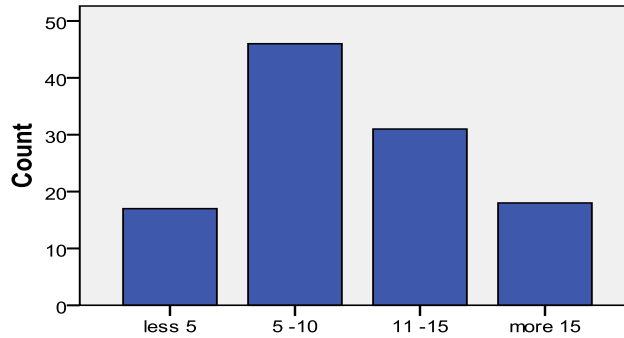
٥- توزّع أفراد العيّنة من العاملين حسب عدد سنوات الخبرة:

يوضّح الجدول التالي توزّع أفراد العيّنة من العاملين حسب عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (١٤) توزّع أفراد العيّنة من العاملين حسب عدد سنوات الخبرة

العاملين		عدد سنوات الخبرة
النسبة المئوية	التكرارات	
١٥,٢٪	١٧	أقل من ٥ سنوات
٤١,١٪	٤٦	من ٥ إلى ١٠ سنوات
٢٧,٦٪	٣١	من ١١ إلى ١٥ سنة
١٦,١٪	١٨	أكثر من ١٥ سنة
١٠٠٪	١١٢	المجموع

يلاحظ من الجدول السابق أنّ النسبة الأكبر من العاملين في المصارف عيّنة الدراسة يمتلكون خبرة في العمل المصرفي تمتد من ٥ إلى ١٠ سنوات بنسبة (٤١,١٪) تليها الفئة من ١١ إلى ١٥ سنة بنسبة (٢٧,٦٪), وبذلك يكون لدى النسبة الأكبر من العاملين في المصارف عيّنة الدراسة خبرة كافية في العمل المصرفي تأهلهم للقدرة على تنفيذ استراتيجيات المصرف في تطوير خدماته.



الشكل رقم (٨) توزّع أفراد العيّنة من العاملين حسب عدد سنوات الخبرة

ثانياً: تحليل ومناقشة مجالات الدراسة وتفسير النتائج:

سنقوم من خلال الدراسة الوصفية، دراسة متوسط استجابات أفراد العيّنة على الأسئلة الخاصة بكلّ المتغيّرات من خلال المقارنة بين متوسط الاستجابات لكل بند والقيمة (٣), حيث يكون لدينا حالتين:

أ- إذا كان هناك اختلاف معنوي بين متوسط الاستجابات لأحد الأسئلة والقيمة (٣) ننظر إلى قيمة المتوسط:

١. إذا كان المتوسط المدروس أكبر من (٣), فإنّ ذلك يعني وجود موافقة أو قبول للبند المطروح.

٢. إذا كان المتوسط المدروس أصغر من (٣), فإنّ ذلك يعني رفض للبند المطروح.

ب- إذا لم يكن هناك اختلاف معنوي بين متوسط الاستجابات والقيمة (٣), فإنّ ذلك يعني أنّه لا يمكن الحكم على أنّ استجابة أفراد العيّنة على البند المطروح كان إيجابياً أم سلبياً, أي تتّجه الاستجابات لتكون حيادية.

وسنقوم بتحليل كلّ مجال على حدا:

١- مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدّمة:

يتضمن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات كلّ بند, بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبيّن معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣), على الشكل التالي:

الجدول رقم (١٥) نتائج تحليل T Test لبنود مجال مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدمة

مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدمة
٣	٠,٠٠٠	٣,٣١	أشعر بالثقة في التعامل مع المصرف.
٥	٠,٠٠٠	٢,٢٢	أشعر بالرضا عن الخدمات التي يقدمها المصرف.
٤	٠,٠٠٠	٢,٣٠	يتميز المصرف بسهولة الإجراءات للحصول على الخدمة.
٢	٠,٠٠٠	٣,٩١	يحافظ المصرف على سرية المعلومات والبيانات.
١	٠,٠٠٠	٤,١٤	إن أوقات عمل المصرف مناسبة.
٧	٠,٠٠٠	٢,١٧	يتواجد فرع المصرف الذي أستفيد من خدماته في المكان المناسب.
١٠	٠,٠٠٠	١,٦٨	تتواجد أجهزة الصراف الآلي الخاصة بالمصرف في أماكن مناسبة.
٦	٠,٠٠٠	٢,١٨	أوفر الوقت والجهد عند الحصول على خدمات المصرف التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.
٩	٠,٠٠٠	١,٩٥	لا أعاني من مشاكل في الاستفادة من خدمات الصرافات الآلية الخاصة بمصارف أخرى غير المصرف الذي أملك حساب لديه.
٨	٠,٠٠٠	٢,١٢	لا أعاني من مشاكل في الاستفادة من خدمات المصرف الذي أملك حساب لديه عند السفر خارج المدينة التي أقيم فيها.

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إن القيمة المعنوية لجميع البنود أصغر من (٠,٠٥), أي هناك فرق معنوي بين متوسط الاستجابات على هذه البنود والقيمة (٣), كما تدلنا قيمة الانحرافات المعيارية إلى أن الإجابات كانت متقاربة, وأنه ليس هناك تشتت, وبالعودة إلى متوسط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (أشعر بالثقة في التعامل مع المصرف) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٣١) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (أشعر بالرضا عن الخدمات التي يقدمها المصرف) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٢٢) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يتميز المصرف بسهولة الإجراءات للحصول على الخدمة) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٣٠) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يحافظ المصرف على سرية المعلومات والبيانات) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٩١) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (إن أوقات عمل المصرف مناسبة) نجد أن متوسط الاستجابات (٤,١٤) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يتواجد فرع المصرف الذي أستفيد من خدماته في المكان المناسب) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,١٧) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (تتواجد أجهزة الصراف الآلي الخاصة بالمصرف في أماكن مناسبة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٦٨) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (أوفر الوقت والجهد عند الحصول على خدمات المصرف التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,١٨) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (لا أعاني من مشاكل في الاستفادة من خدمات الصرافات الآلية الخاصة بمصارف أخرى غير المصرف الذي أملك حساب لديه) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٩٥) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (لا أعاني من مشاكل في الاستفادة من خدمات المصرف الذي أملك حساب لديه عند السفر خارج المدينة التي أقيم فيها) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,١٢) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.

٢- مدى تنوع وتعدد الخدمات المصرفية المقدمة:

يتضمن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات كلّ بند، بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبين معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣), على الشكل التالي:

الجدول رقم (١٦) نتائج تحليل T Test لبنود مجال مدى تنوع وتعدد الخدمات المصرفية المقدمة

الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	مدى تنوع وتعدد الخدمات المصرفية المقدمة
٥	١,٩٧	٠,٨٨٩	٠,٠٠٠	يقدم المصرف تشكيلة واسعة من الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.
١	٢,٣٣	٠,٦٠٥	٠,٠٠٠	يقدم المصرف مزيجاً مناسباً من خدمات الإيداع والائتمان.
٢	٢,٣٠	٠,٨٤٠	٠,٠٠٠	يوجد العديد من خدمات الدفع والتحويل التي يقدمها المصرف مثل: البطاقات - الشيكات - أوامر الدفع الدورية - تحويلات الأموال - التحويلات ... إلخ.
٨	١,٥٣	٠,٥٠٠	٠,٠٠٠	يوجد العديد من الخدمات التي يمكنني الحصول عليها عن طريق جهاز الصراف الآلي.
٦	١,٦٩	٠,٧٢١	٠,٠٠٠	يوجد العديد من الصرافات التي يمكنني الوصول إليها.
٧	١,٥٥	٠,٥٣٩	٠,٠٠٠	يمتلك المصرف موقع على شبكة الانترنت يوفر العديد من الخدمات.
٤	٢,٠٥	٠,٦٨٨	٠,٠٠٠	يوفر المصرف خدمة الهاتف المصرفي والتي تسمح بالاستفادة من العديد من الخدمات من خلال أرقام هاتف محدّدة.
٣	٢,١٥	٠,٧٠٢	٠,٠٠٠	يقدم المصرف خدمة نقاط البيع الالكترونية والتي تسمح بدفع قيم البضائع والخدمات بشكل فوري والكتروني لدى المؤسسات التجارية والخدمية.
٩	١,٣٩	٠,٥٢٢	٠,٠٠٠	يقدم المصرف خدمة المصرف المحمول والتي تسمح بإنجاز العديد من العمليات المصرفية عن طريق الهاتف المحمول.

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إن القيمة المعنوية لجميع البنود أصغر من (٠,٠٥), أيّ هناك فرق معنوي بين متوسط الاستجابات على هذه البنود والقيمة (٣), كما تدلنا قيمة الانحرافات المعيارية إلى أنّ الإجابات كانت متقاربة, وأنّه ليس هناك تشتت, وبالعودة إلى متوسط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (يقدم المصرف تشكيلة واسعة من الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٩٧) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يقدم المصرف مزيجاً مناسباً من خدمات الإيداع والائتمان) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٣٣) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يوجد العديد من خدمات الدفع والتّحصيل التي يقدّمها المصرف مثل: البطاقات – الشيكات – أوامر الدّفع الدّورية – تحويلات الأموال – التّحصيلات ... إلخ) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٣٠) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يوجد العديد من الخدمات التي يمكنني الحصول عليها عن طريق جهاز الصّراف الآلي) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٥٣) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يوجد العديد من الصّرافات التي يمكنني الوصول إليها) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٦٩) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يمتلك المصرف موقع على شبكة الانترنت يوفر العديد من الخدمات) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٥٥) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يوفر المصرف خدمة الهاتف المصرفي والتي تسمح بالاستفادة من العديد من الخدمات من خلال أرقام هاتف محدّدة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٠٥) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يقدم المصرف خدمة نقاط البيع الالكترونية والتي تسمح بدفع قيم البضائع والخدمات بشكل فوريّ والكترونيّ لدى المؤسسات التّجارية والخدمية) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,١٥) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يقدم المصرف خدمة المصرف المحمول والتي تسمح بإنجاز العديد من العمليات المصرفية عن طريق الهاتف المحمول) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٣٩) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.

٣- مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدّمة:

يتضمن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات كلّ بند, بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبيّن معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣), على الشكل التّالي:

الجدول رقم (١٧) نتائج تحليل T Test لبنود مجال مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة

رقم	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة
٦	٠,٠٦٦	٠,٧٤١	٢,٩١	لا أعاني من أية مشاكل في الحصول على الخدمة المصرفية التي تمّ الوعد بها من قبل المصرف.
٢	٠,٠٠٠	٠,٨٥١	٣,٦٧	لا توجد أية مشاكل في أداء الخدمة المصرفية بشكلها الصحيح من المرة الأولى.
١٠	٠,٠٠٠	٠,٦٦٩	٢,١٧	لا أعاني من سرعة استجابة المصرف في أداء الخدمة.
٩	٠,٠٠٠	٠,٨٠٤	٢,١٩	لا أعاني من أية مشاكل في سرعة استجابة المصرف لحاجاتي واستفساراتي.
٨	٠,٠٠٠	٠,٧٩١	٢,٢٠	لا أعاني من أية مشاكل في الوصول إلى مصادر تقديم الخدمة في سبيل الحصول عليها.
٤	٠,٠٠٠	٠,٧٨٥	٣,٤٩	يتمتع القائمون على تقديم الخدمات بالمهارات والقدرات الكافية والتي تمكنهم من أداء الخدمة بشكلها الأمثل.
٣	٠,٠٠٠	٠,٧١١	٣,٥٣	أشعر بالأمان في التعامل مع المصرف مثل التوفّر الدائم للسيولة لدى المصرف.
٥	٠,٠٠٠	٠,٩١٤	٣,٣١	أشعر بالموثوقية والاحترام من قبل العاملين في المصرف.
١	٠,٠٠٠	٠,٩٠٨	٣,٨٦	يواكب المصرف الحداثة في بناءه وفي امتلاكه للأجهزة والمعدات الحديثة في تقديم الخدمات.
٧	٠,٠٠٠	٠,٨١١	٢,٤٥	يرتب المصرف مواضع أداء الخدمة بشكل منطقيّ ليسهل انسياب إجراءات الحصول عليها.

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إنّ القيمة المعنوية للبند التالية أصغر من (٠,٠٥), أي هناك فرق معنوي بين متوسط الاستجابات على هذه البنود والقيمة (٣), كما تدلنا قيمة الانحرافات المعيارية إلى إنّ الإجابات كانت متقاربة, وأنّه ليس هناك تشتت, وبالعودة إلى متوسط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (لا توجد أية مشاكل في أداء الخدمة المصرفية بشكلها الصحيح من المرة الأولى) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٦٧) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (لا أعاني من سرعة استجابة المصرف في أداء الخدمة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,١٧) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (لا أعاني من أية مشاكل في سرعة استجابة المصرف لحاجاتي واستفساراتي) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,١٩) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (لا أعاني من أية مشاكل في الوصول إلى مصادر تقديم الخدمة في سبيل الحصول عليها) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٢٠) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يتمتع القائمون على تقديم الخدمات بالمهارات والقدرات الكافية والتي تمكنهم من أداء الخدمة بشكلها الأمثل) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٤٩) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (أشعر بالأمان في التعامل مع المصرف مثل التوفر الدائم للسيولة لدى المصرف) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٥٣) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (أشعر بالموثوق والاحترام من قبل العاملين في المصرف) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٣١) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يواكب المصرف الحداثة في بناءه وفي امتلاكه للأجهزة والمعدات الحديثة في تقديم الخدمات) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٨٦) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يرتب المصرف مواضع أداء الخدمة بشكل منطقي ليسهل انسياب إجراءات الحصول عليها) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٤٥) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل المتعاملين مع المصارف لهذا البند.
- أما بالنسبة للقيمة المعنوية للبند التالي فهي أكبر من (٠,٠٥), ومنه لا يوجد فرق معنوي بين متوسط الاستجابة على هذه البند والقيمة (٣):
- البند (لا أعاني من أية مشاكل في الحصول على الخدمة المصرفية التي تم الوعد بها من قبل المصرف) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٩١) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك حيادية بالنسبة لآراء المستجيبين حول هذا البند.

٤- إستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية:

من أجل تحليل هذا المجال سوف نقسمه إلى مجالات أخرى فرعية على الشكل التالي:

أ- العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية:

يتضمن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات كل بند، بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبين معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣), على الشكل التالي:

الجدول رقم (١٨) نتائج تحليل T Test لبنود العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	الترتيب	العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية
٢,٧٩	٠,٩١٥	٠,٠١٥	٤	تبني إدارة المصرف نظم نشطة وفعالة لتطوير وابتكار الخدمات المصرفية.
١,٨٨	٠,٦٩٩	٠,٠٠٠	٩	تشجع التشريعات المالية بتطوير الخدمات المصرفية.
٢,٤٧	٠,٧٨٢	٠,٠٠٠	٦	البنية التحتية التحتية مساعدة للمصرف في تقديم الخدمات القائمة على التكنولوجيا الحديثة.

٥	٠,٠٠٠	٠,٨٨٦	٢,٦٦	طبيعة المنافسة القائمة بين المصارف مشجعة لها في سبيل تطوير خدماتها.
٢	٠,٠٠٠	٠,٦٦٧	٣,٧٨	إمكانيات وموارد المصرف محدّد أساسي لتطوير خدماتها.
٧	٠,٠٠٠	٠,٧٤٥	٢,٤٤	يخصّص المصرف مبالغ مناسبة للإنفاق على أنشطة البحث والتّطوير.
٨	٠,٠٠٠	٠,٩٠٩	٢,٣٦	التّظيم الإداري للمصرف يضمن وجود نظام متكامل يضمن تدقّق المعلومات المتعلقة بالتّطوير.
١	٠,٠٠٠	٠,٧٦٢	٣,٨٥	يملك المصرف كوادِر مؤهّلة في كافة الأجهزة (التّشغيليّة والإنتاجيّة والخدماتيّة والرّقابيّة).
٣	٠,٠٠٠	٠,٧٠٢	٣,٦٧	تصميم ومساحة بناء الفرع وظروف العمل الماديّة المرتبطة بها (التّهيّئة، الإضاءة، الحرارة، إلخ...) تسهل عملية تطوير الخدمات.

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إنّ القيمة المعنويّة لجميع البنود أصغر من (٠,٠٥)، أي هناك فرق معنوي بين متوسّط الاستجابات على هذه البنود والقيمة (٣)، كما تدلّنا قيمة الانحرافات المعياريّة إلى أنّ الإجابات كانت متقاربة، وأنّه ليس هناك تشنّت، وبالعودة إلى متوسّط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (تبني إدارة المصرف نظم نشطة وفعّالة لتطوير وابتكار الخدمات المصرفيّة) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (٢,٧٩) وهو أصغر من (٣)، لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (تشجّع التّشريعات الماليّة بتطوير الخدمات المصرفيّة) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (١,٨٨) وهو أصغر من (٣)، لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (البنية التّقنيّة التّحتيّة مساعدة للمصرف في تقديم الخدمات القائمة على التّكنولوجيا الحديثة) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (٢,٤٧) وهو أصغر من (٣)، لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (طبيعة المنافسة القائمة بين المصارف مشجعة لها في سبيل تطوير خدماتها) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (٢,٦٦) وهو أصغر من (٣)، لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (إمكانيات وموارد المصرف محدّد أساسي لتطوير خدماتها) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (٣,٧٨) وهو أكبر من (٣)، لذلك هناك قبول من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يخصّص المصرف مبالغ مناسبة للإنفاق على أنشطة البحث والتّطوير) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (٢,٤٤) وهو أصغر من (٣)، لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (التّظيم الإداري للمصرف يضمن وجود نظام متكامل يضمن تدقّق المعلومات المتعلقة بالتّطوير) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (٢,٣٦) وهو أصغر من (٣)، لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يملك المصرف كوادِر مؤهّلة في كافة الأجهزة (التّشغيليّة والإنتاجيّة والخدماتيّة والرّقابيّة)) نجد أنّ متوسّط الاستجابات (٣,٨٥) وهو أكبر من (٣)، لذلك هناك قبول من العاملين في المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (تصميم ومساحة بناء الفرع وظروف العمل المادية المرتبطة بها) (التهوية، الإضاءة، الحرارة، إلخ) تسهل عملية تطوير الخدمات) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٦٧) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.

ب- مناهج وسياسات تطوير الخدمات المصرفية:

يتضمن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات كل بند، بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبين معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣), على الشكل التالي:

الجدول رقم (١٩) نتائج تحليل T Test لبنود مناهج وسياسات تطوير الخدمات المصرفية

مناهج و سياسات تطوير الخدمات المصرفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	ترتيب
يطور المصرف وسائل الحماية والأمان والسرية لكل العمليات المصرفية.	٣,٨٠	٠,٨٣٧	٠,٠٠٠	٢
تخضع الخدمات التي يقدمها المصرف إلى التطوير باستخدام منهج الابتكار وإضافة الجديد إلى مجموعة الخدمات المصرفية التي يقدمها.	٢,٢٩	٠,٧٥٥	٠,٠٠٠	٥
يطور المصرف خدماته من خلال إدخال تعديلات أو تحسينات على الخدمة من حيث خصائصها وعناصرها والمنافع التي سوف يحصل عليها المستفيد من الخدمة.	٣,٦٣	٠,٨٧٠	٠,٠٠٠	٣
يطور المصرف خدماته عن طريق دمج مزايا ومنافع خدمتين أو أكثر في خدمة مصرفية جديدة.	٢,٠٥	٠,٧٠٨	٠,٠٠٠	٧
يسعى المصرف بشكل دائم إلى تبسيط وتتميط خدماتها وعدم التعقيد في إجراءات تقديمها.	٣,٩٨	٠,٦٧١	٠,٠٠٠	١
يرمي المصرف إلى توسيع خطوط الخدمات ليشمل العديد من الخدمات المختلفة ذات الموصفات والخصائص المختلفة لتتناسب أوسع شريحة ممكنة من العملاء.	٣,٤٢	٠,٧٦٧	٠,٠٠٠	٤
يحرص المصرف على خلق هوية متميزة لكل خدمة من خدماته من خلال مجموعة من أدوات التمييز (الاسم، الإشارة، الرمز، إلخ).	٢,١٧	٠,٧٩٣	٠,٠٠٠	٦

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إن القيمة المعنوية لجميع البنود أصغر من (٠,٠٥), أي هناك فرق معنوي بين متوسط الاستجابات على هذه البنود والقيمة (٣), كما تدلنا قيمة الانحرافات المعيارية إلى أن الإجابات كانت متقاربة، وأنه ليس هناك تشتت، وبالعودة إلى متوسط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (يطور المصرف وسائل الحماية والأمان والسرية لكل العمليات المصرفية) نجد أن متوسط الاستجابات (٣,٨٠) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من العاملين في المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (تخضع الخدمات التي يقدمها المصرف إلى التطوير باستخدام منهج الابتكار وإضافة الجديد إلى مجموعة الخدمات المصرفية التي يقدمها) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٢٩) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (يطوّر المصرف خدماته من خلال إدخال تعديلات أو تحسينات على الخدمة من حيث خصائصها وعناصرها والمنافع التي سوف يحصل عليها المستفيد من الخدمة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٣,٦٣) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يطوّر المصرف خدماته عن طريق دمج مزايا ومنافع خدمتين أو أكثر في خدمة مصرفية جديدة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٠٥) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يسعى المصرف بشكل دائم إلى تبسيط وتنميط خدماتها وعدم التعقيد في إجراءات تقديمها) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٣,٩٨) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يرمي المصرف إلى توسيع خطوط الخدمات ليشمل العديد من الخدمات المختلفة ذات المواصفات والخصائص المختلفة لتناسب أوسع شريحة ممكنة من العملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٣,٤٢) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يحرص المصرف على خلق هويّة متميّزة لكلّ خدمة من خدماته من خلال مجموعة من أدوات التّمييز (الاسم, الإشارة, الرّمز, ... إلخ)) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,١٧) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.

ج- الخدمة المصرفية الجديدة:

يتضمّن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات البندين التاليين, بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبيّن معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣), على الشكل التالي:

الجدول رقم (٢٠) نتائج تحليل T Test لبند الخدمة المصرفية الجديدة

الخدمة المصرفية الجديدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	ترتيب
الخدمة المصرفية الجديدة تكون مقدّمة من قبل المنافسين ولكن مع إدخال تعديلات جوهرية عليها من قبل المصرف لدى تقديمها لتناسب رضا العملاء.	٣,٦٧	٠,٧١٥	٠,٠٠٠	١
الخدمة المصرفية الجديدة تكون مبتكرة من قبل المصرف من خلال التخطيط لها على عدة مراحل.	٢,١٣	٠,٦٤٥	٠,٠٠٠	٢

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إنّ القيمة المعنوية للبندين أصغر من (٠,٠٥), أي هناك فرق معنوي بين متوسط الاستجابات على هذين البندين والقيمة (٣), كما تدلّنا قيمة الانحرافات المعيارية إلى أنّ الإجابات كانت متقاربة, وأنّه ليس هناك تشتّت, وبالعودة إلى متوسط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (الخدمة المصرفية الجديدة تكون مقدّمة من قبل المنافسين ولكن مع إدخال تعديلات جوهرية عليها من قبل المصرف لدى تقديمها لتناسب رضا العملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٣,٦٧) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من العاملين في المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (الخدمة المصرفية الجديدة تكون مبتكرة من قبل المصرف من خلال التخطيط لها على عدة مراحل) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,١٣) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.

د- تطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية:

يتضمن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات البنود التالية, بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبين معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣), على الشكل التالي:

الجدول رقم (٢١) نتائج تحليل T Test لبنود تطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية

تطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	رقم
يقدم المصرف الخدمة بالجودة التي يريدها العملاء من خلال معرفة احتياجات وتوقعات العميل والتفوق عليها.	١,٨٣	٠,٨٤٦	٠,٠٠٠	٣
يوجد إشراف فعال على الجودة من قبل إدارة المصرف.	٢,٤٤	٠,٧٥٧	٠,٠٠٠	١
يعمل المصرف بشكل دائم على التحسين والتطوير المستمر لجودة خدماتها.	٢,٢١	٠,٧٥٣	٠,٠٠٠	٢

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إن القيمة المعنوية لجميع البنود أصغر من (٠,٠٥), أي هناك فرق معنوي بين متوسط الاستجابات على هذين البنود والقيمة (٣), كما تدلنا قيمة الانحرافات المعيارية إلى أن الإجابات كانت متقاربة, وأنه ليس هناك تشتت, وبالعودة إلى متوسط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (يقدم المصرف الخدمة بالجودة التي يريدها العملاء من خلال معرفة احتياجات وتوقعات العميل والتفوق عليها) نجد أن متوسط الاستجابات (١,٨٣) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (يوجد إشراف فعال على الجودة من قبل إدارة المصرف) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٤٤) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.

- بالنسبة إلى البند (يعمل المصرف بشكل دائم على التحسين والتطوير المستمر لجودة خدماتها) نجد أن متوسط الاستجابات (٢,٢١) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.

٥- مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند التطوير:

يتضمن الجدول التالي المتوسط والانحراف المعياري والترتيب بالنسبة لاستجابات كل بند، بالإضافة إلى القيمة المعنوية لاختبار T الذي يبين معنوية الفرق بين المتوسط المذكور والقيمة (٣)، على الشكل التالي: الجدول رقم (٢٢) نتائج تحليل T Test لبنود مجال مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند التطوير

رقم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند التطوير
٧	٠,٩٤٨	٢,٣٦	يأخذ المصرف في الاعتبار التطور في الحاجات والرغبات لدى العملاء.
١٢	٠,٦٩٤	١,٨٨	يأخذ المصرف في الاعتبار البيئة (الاجتماعية والثقافية والحضارية) التي يقدم فيها خدماته.
٤	٠,٧٣٠	٢,٥٩	يأخذ المصرف في الاعتبار التكاليف التي يتحملها العملاء.
١٠	٠,٨٥٥	٢,١٦	يراعي المصرف المستوى التعليمي للعملاء عند تقديم الخدمات القائمة على التكنولوجيا الحديثة.
١٣	٠,٥٦٧	١,٨٦	يتبع المصرف برامج زيادة الوعي لدى العملاء بالنسبة إلى استخدام التكنولوجيا المصرفية الحديثة.
٣	٠,٨٠٣	٣,٥٦	يؤمن المصرف الراحة للعميل قبل وأثناء تأدية الخدمة ويراعي الحاجات الإنسانية الأساسية كالترحيب والاحترام وأشعار العميل بأهميته.
١١	٠,٧١٤	٢,٠٦	يمتلك المصرف لنظام اتصال قوي مع العملاء يسمح لها بتلقي جميع مشاكل وشكاوى العملاء.
٥	٠,٨٦١	٢,٣٨	يأخذ المصرف في الاعتبار الاختلاف في الأنماط الشخصية (السلوكية) للعملاء.
٩	٠,٩١١	٢,٣١	يأخذ المصرف في الاعتبار الاختلاف في مستويات الدخل لدى العملاء.
٨	٠,٧٧٩	٢,٣٥	يأخذ المصرف في الاعتبار حاجة بعض العملاء ذوي الدخل المرتفع إلى خدمات مصرفية خاصة.
١	٠,٦٢٣	٣,٨١	يمتلك المصرف لنظام قاعدة بيانات خاصة بالمتعاملين عن تعاملاتهم السابقة والحالية.
٢	٠,٦٦٩	٣,٧٠	يتبع المصرف سياسات مستمرة لتدريب العاملين على مهارات الاتصال وفق التعامل مع العملاء.
٦	٠,٧٥٩	٢,٣٧	يهتم المصرف بمقترحات وتفضيلات العملاء في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدمة لهم والاستغناء عن غير المعقول منها.

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول ما يلي:

إن القيمة المعنوية للبنود التالية أصغر من (٠,٠٥)، أي هناك فرق معنوي بين متوسط الاستجابات على هذه البنود والقيمة (٣)، كما تدلنا قيمة الانحرافات المعيارية إلى أن الإجابات كانت متقاربة، وأنه ليس هناك تشتت، وبالعودة إلى متوسط الاستجابات نجد ما يلي:

- بالنسبة إلى البند (يأخذ المصرف في الاعتبار التّطوّر في الحاجات والرغبات لدى العملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٣٦) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يأخذ المصرف في الاعتبار البيئة الاجتماعية والثقافية والحضارية) التي يقدّم فيها خدماته) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٨٨) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يأخذ المصرف في الاعتبار التّكاليف التي يتحمّلها العملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٥٩) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يراعي المصرف المستوى التّعليمي للعملاء عند تقديم الخدمات القائمة على التّكنولوجيا الحديثة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,١٦) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يتبع المصرف برامج زيادة الوعي لدى العملاء بالنسبة إلى استخدام التّكنولوجيا المصرفية الحديثة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (١,٨٦) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يؤمن المصرف الرّاحة للعميل قبل وأثناء تأدية الخدمة ويراعي الحاجات الإنسانية الأساسية كالترحيب والاحترام وأشعار العميل بأهمّيته) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٣,٥٦) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يمتلك المصرف لنظام اتصال قوي مع العملاء يسمح لها بتلقّي جميع مشاكل وشكاوى العملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٠٦) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يأخذ المصرف في الاعتبار الاختلاف في الأنماط الشخصية (السلوكية) للعملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٣٦) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يأخذ المصرف في الاعتبار الاختلاف في مستويات الدّخل لدى العملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٣١) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يأخذ المصرف في الاعتبار حاجة بعض العملاء ذوي الدّخل المرتفع إلى خدمات مصرفية خاصّة) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٣٥) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يمتلك المصرف لنظام قاعدة بيانات خاصّة بالمتعاملين عن تعاملاتهم السابقة والحالية) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٣,٨١) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يتبع المصرف سياسات مستمرة لتدريب العاملين على مهارات الاتّصال وفنّ التّعامل مع العملاء) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٣,٧٠) وهو أكبر من (٣), لذلك هناك قبول من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.
- بالنسبة إلى البند (يهتمّ المصرف بمقترحات وتفضيلات العملاء في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدّمة لهم والاستغناء عن غير المعقول منها) نجد أنّ متوسط الاستجابات (٢,٣٧) وهو أصغر من (٣), لذلك هناك رفض من قبل العاملين في المصارف لهذا البند.

المبحث الثالث

اختبار الفرضيات

تتمثل فرضيات الدراسة في أن المصارف السورية تعاني من:

١. الانخفاض في مستوى أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها.
٢. المحدودية في تنوع وتعدد الخدمات المصرفية التي تقدمها.
٣. ضعف في جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها.
٤. عدم توفر إستراتيجية محددة لتطوير خدماتها.
٥. عدم الأخذ بوجهة نظر عملائها بالاعتبار عند تطوير خدماتها.

أولاً: اختبار الفرضية الأولى:

تشير الفرضية الأولى إلى:

H0: "لا تعاني المصارف السورية من الانخفاض في مستوى أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها".

H1: "تعاني المصارف السورية من الانخفاض في مستوى أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها".

لاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T للعينات الواحدة (One-sample T Test) , والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٣) اختبار الفرضية الأولى

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	درجات الحرية	مستوى الدلالة
Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean		Df	Sig. (2-tailed)
2.3496	.21547	.01403	-46.374	235	.000

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي يساوي (٢,٣٤٩٦) وهو أصغر من قيمة المتوسط الحيادي (٣), وكذلك بلغت قيمة T المحسوبة (-٤٦,٣٧٤) وهي أصغر من قيمة T الجدولية, وبلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وهو أصغر من (٠,٠٥), وبالتالي يمكن رفض فرضية العدم H0 وقبول الفرضية البديلة H1 أي أن المصارف السورية تعاني من الانخفاض في مستوى أداء الخدمات المصرفية التي تقدمها.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية:

تشير الفرضية الثانية إلى:

H0: "لا تعاني المصارف السورية من المحدودية في تنوع وتعدد الخدمات المصرفية التي تقدمها".

H1: "تعاني المصارف السورية من المحدودية في تنوع وتعدد الخدمات المصرفية التي تقدمها".

لاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T للعينات الواحدة (One-sample T Test) , والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٤) اختبار الفرضية الثانية

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	درجات الحرية	مستوى الدلالة
Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean		Df	Sig. (2-tailed)
1.8470	.24552	.01598	-72.144	235	.000

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول أن المتوسط الحسابي يساوي (١,٨٤٧٠) وهو أصغر من قيمة المتوسط الحيادي (٣), وكذلك بلغت قيمة T المحسوبة (-٧٢,١٤٤) وهي أصغر من قيمة T الجدولية, وبلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وهو أصغر من (٠,٠٥), وبالتالي يمكن رفض فرضية العدم H0 وقبول الفرضية البديلة H1 أي أن المصارف السورية تعاني من المحدودية في تنوع وتعدد الخدمات المصرفية التي تقدمها.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة:

تشير الفرضية الثالثة إلى:

H0: "لا تعاني المصارف السورية من الضعف في جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها".

H1: "تعاني المصارف السورية من الضعف في جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها".

لاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T للعينات الواحدة (One-sample T Test) , والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٥) اختبار الفرضية الثالثة

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	درجات الحرية	مستوى الدلالة
Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean		Df	Sig. (2-tailed)
2.8325	.23714	.01544	-10.849	235	.000

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول أنّ المتوسط الحسابي يساوي (٢,٨٣٢٥) وهو أصغر من قيمة المتوسط الحيادي (٣), وكذلك بلغت قيمة T المحسوبة (١٠,٨٤٩-) وهي أصغر من قيمة T الجدولية, وبلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وهو أصغر من (٠,٠٥), وبالتالي يمكن رفض فرضية العدم H0 وقبول الفرضية البديلة H1 أي أن المصارف السورية تعاني من الضعف في جودة الخدمات المصرفية التي تقدّمها.

رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة:

تشير الفرضية الرابعة إلى:

H0: "لا تعاني المصارف السورية من عدم توفّر إستراتيجية محدّدة لتطوير خدماتها".

H1: "تعاني المصارف السورية من عدم توفّر إستراتيجية محدّدة لتطوير خدماتها".

لاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T للعيّنة الواحدة (One-sample T Test), والنتائج موضّحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٦) اختبار الفرضية الرابعة

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	درجات الحرية	مستوى الدلالة
Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean		Df	Sig. (2-tailed)
3.1560	.18594	.01757	8.881	111	.000

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول أنّ المتوسط الحسابي يساوي (٣,١٥٦٠) وهو أكبر من قيمة المتوسط الحيادي (٣), وكذلك بلغت قيمة T المحسوبة (٨,٨٨١) وهي أكبر من قيمة T الجدولية, وبلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وهو أصغر من (٠,٠٥), وبالتالي يمكن قبول فرضية العدم H0 ورفض الفرضية البديلة H1 أي أن المصارف السورية تتبع إستراتيجية محدّدة لتطوير خدماتها.

ثالثاً: اختبار الفرضية الخامسة:

تشير الفرضية الخامسة إلى:

H0: "لا تعاني المصارف السورية من عدم الأخذ بوجهة نظر عملائها بالاعتبار عند تطوير خدماتها".

H1: "تعاني المصارف السورية من عدم الأخذ بوجهة نظر عملائها بالاعتبار عند تطوير خدماتها".

لاختبار صحة هذه الفرضية قام الباحث باستخدام اختبار T للعيّنة الواحدة (One-sample T Test), والنتائج موضّحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (٢٧) اختبار الفرضية الخامسة

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	درجات الحرية	مستوى الدلالة
Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean		Df	Sig. (2-tailed)
2.5680	.21910	.02070	-20.867	111	.000

دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

نلاحظ من الجدول أنّ المتوسط الحسابي يساوي (٢,٥٦٨٠) وهو أصغر من قيمة المتوسط الحيادي (٣), وكذلك بلغت قيمة T المحسوبة (-٢٠,٨٦٧) وهي أصغر من قيمة T الجدولية, وبلغ مستوى الدلالة (٠,٠٠) وهو أصغر من (٠,٠٥), وبالتالي يمكن رفض فرضية العدم H0 وقبول الفرضية البديلة H1 أي أنّ المصارف السورية لا تأخذ وجهة نظر عملائها في الاعتبار عند تطوير وتقديم خدماتها.

النتائج

أولاً: على صعيد الدراسة النظرية:

استخلص الباحث مجموعة من النتائج كما يلي:

- ١- إن مزيج الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف السورية يعتبر ضعيفاً، وذلك لقلة عدد خطوط الخدمات التي تقدمها المصارف وضعف التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمات الواحد، فمثلاً تقتصر خدمات الدفع والتّحصيل التي تقدمها المصارف السورية على عدد محدود جداً من الخدمات، أما خدمات المتاجرة فيمكن القول إنها تعتبر معدومة.
- ٢- الصيرفة الالكترونية ليست منتشرة على نطاق واسع في سورية، أي إن مستوى استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة في تقديم الخدمات المصرفية متدنٍ جداً، فعلى سبيل المثال تقتصر خدمة نقاط البيع الالكترونية في مناطق ومراكز محددة وقليلة في سورية، كما لا تزال المصارف السورية غير قادرة على استثمار شبكة الانترنت في تقديم الخدمات المصرفية بشكلٍ مناسب.
- ٣- تفنقر المصارف السورية لبرامج فعالة في عملية تطوير الخدمات، ويعود ذلك بسبب أساسي إلى عدم وجود إستراتيجيات وخطط طويلة الأمد لتطوير الخدمات، إضافة إلى افتقار المصارف لكوادر مؤهلة ومدرّبة بشكل كافي لقيادة عملية تطوير الخدمات المصرفية واستخدام مناهج وسياسات متنوعة في سبيل تطوير الخدمات المصرفية.
- ٤- لا تزال المصارف السورية غير قادرة على تقديم الخدمات المصرفية بالجودة التي يريدها العملاء، وذلك على الرغم من كثرة الدراسات والأبحاث التي تتناول مفهوم الجودة من حيث كيفية قياسها وتحديد أبعادها ومتطلبات تحسينها وتطويرها.
- ٥- لا تعتمد المصارف السورية على الدراسات المناسبة عند تحديد عدد وحجم ومواقع الفروع المصرفية، وذلك من أجل تحقيق هدف المصرف في إيصال الخدمات إلى العملاء المستهدفين لتحقيق رضاهم.
- ٦- تعاني المصارف السورية من ضعف العلاقة بين العميل والمصرف الذي يتعامل معه، نتيجة عدم وجود إستراتيجيات محددة لتطوير العلاقة مع العميل، إضافة إلى عدم اهتمام المصارف بحاجات ورغبات العملاء المتجددة.
- ٧- وأخيراً، يمكن القول إنه توجد إمكانات كبيرة لتطوير الخدمات المصرفية في سورية، ولكن ذلك يتطلب جهود خاصة على عدة أصعدة، وذلك سواءً من حيث تطوير وتحديث التشريعات التي تنظم عمل المصارف، أو من حيث إيجاد إدارات وأقسام خاصة بعملية تطوير الخدمات في المصارف تكون قادرة على وضع إستراتيجيات مناسبة للتطوير مع منحها صلاحيات كاملة للقيام بعملية التطوير، مع التدريب الكافي والمستمر للعاملين في جميع مواقع المصرف الوظيفية، لأنه بدون وجود العامل المدرب والمؤهل بشكل جيد فإن عملية التطوير لن تعطي النتائج المرجوة.

ثانياً: على صعيد الدراسة الميدانية:

توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كما يلي:

- ١- تشير إجابات أفراد العينة المدروسة من العملاء إلى الانخفاض في مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف السورية، ويعود ذلك بسبب أساسي إلى:
 - أ- لا تتميز المصارف السورية بسهولة الإجراءات عند الحصول على الخدمة.
 - ب- عدم وجود رضا لدى العملاء عن الخدمات التي تقدمها المصارف.
 - ج- عدم توفير الخدمات المصرفية التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة لوقت وجهد العملاء.
 - د- تواجد الفروع المصرفية وأجهزة الصراف الآلي في أماكن غير مناسبة.
 - هـ- معاناة العملاء من النقص في عدد فروع المصارف وخاصة عند السفر إلى مدن أخرى.
 - و- معاناة العملاء في استخدام أجهزة الصراف الآلي الخاصة بمصارف أخرى. نتيجة عدم وجود شبكة ربط وطنية لربط جميع أجهزة الصراف الآلي الخاصة بجميع المصارف.
 - ٢- تشير إجابات أفراد العينة المدروسة من العملاء إلى المحدودية في الخدمات المصرفية المقدمة من قبل المصارف السورية من حيث تنوعها وتعددتها، ويعود ذلك بسبب أساسي إلى:
 - أ- المحدودية في عدد خدمات الإيداع والائتمان وخدمات الدفع والتحويل التي تقدمها المصارف.
 - ب- المحدودية في تنوع وتعدد الخدمات المصرفية التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.
 - ج- المحدودية في عدد أجهزة الصراف الآلي وفي عدد الخدمات التي توفرها هذه الأجهزة.
 - د- المحدودية في خدمة نقاط البيع الالكترونية.
 - هـ- المحدودية في خدمة الهاتف المصرفي وفي عدد الخدمات التي توفرها هذه الخدمة.
 - و- المحدودية في عدد الخدمات التي توفرها المصارف عن طريق المواقع الالكترونية للمصارف على شبكة الانترنت.
 - ز- عدم توفير المصارف لخدمة المصرف المحمول والتي تقدّم عن طريق الهاتف المحمول.
 - ٣- تشير إجابات أفراد العينة المدروسة من العملاء إلى ضعف في جودة الخدمات المصرفية التي تقدمها المصارف السورية، ويعود ذلك بسبب أساسي إلى:
 - أ- وجود مشاكل في الحصول على الخدمة التي يتمّ الوعد بها من قبل المصرف.
 - ب- معاناة العملاء من عدم سرعة استجابة المصرف في أداء الخدمة ومن عدم سرعة استجابة المصرف لحاجات واستفسارات العملاء .
 - ج- وجود مشاكل في الوصول إلى مصادر تقديم الخدمة في سبيل الحصول عليها.
 - د- عدم ترتيب أقسام المصرف بشكل منطقيّ ليسهل من انسياب إجراءات الحصول على الخدمة.
 - ٤- تشير إجابات أفراد العينة المدروسة من العاملين إلى إتباع المصارف إستراتيجية محدّدة لتطوير خدماتها المصرفية بمتوسط حسابي بلغ (٣,١٥٦٠)، وعلى الرغم من أنّ هذه القيمة أكبر من المتوسط الحيادي (٣)، إلا أنّها تبقى نسبة منخفضة، وقد ظهر ذلك في آراء العينة من عملاء المصارف من حيث انخفاض مستوى أداء الخدمات المصرفية ومحدوديتها وضعف الجودة التي تقدّم بها، ويعود سبب هذا الانخفاض بشكل أساسي إلى:
 - أ- من حيث العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية:
١. عدم تشجيع التشريعات المالية التي تنظّم أعمال المصارف لعملية تطوير الخدمات المصرفية.

٢. البنية التّقنيّة التّحتيّة غير مساعدة للمصارف في تطوير الخدمات المصرفيّة القائمة على التكنولوجيا الحديثة.

٣. عدم تبني إدارة المصارف لنظم نشطة وفعّالة لتطوير وابتكار الخدمات المصرفيّة.

٤. عدم وجود منافسة مشجّعة بين المصارف تحفزها على تطوير خدماتها بشكل أكبر.

٥. عدم تخصيص المصارف لمبالغ مناسبة للإنفاق على أنشطة البحث والتّطوير.

٦. عدم وجود نظام إداري متكامل يضمن سهولة تدفّق المعلومات المتعلّقة بالتّطوير.

ب- من حيث مناهج وسياسات التّطوير:

١. عدم الاعتماد المصارف على منهج الابتكار في عملية تطوير خدماتها.

٢. عدم اعتماد المصارف على منهج دمج مزايا ومنافع الخدمات في عملية تطوير الخدمات.

٣. اقتصار عملية تطوير الخدمات المصرفيّة بشكل أساسي على منهج تحسين وتعديل الخدمات.

٤. على الرغم من سعي المصارف إلى تبسيط وتنظيم خدماتها وعدم التعقيد في إجراءات تقديمها، إلا أنّ ذلك لم يؤدي بالنسبة لعملاء المصارف إلى الحصول على النتيجة المرجوة.

٥. على الرغم من سعي المصارف أيضاً إلى التوسع في تشكيلة الخدمات المصرفيّة التي تقدّمها إلا أنّ ذلك لم يؤدي بالنسبة لعملاء المصارف إلى التّنوع والتعدّد المطلوب.

٦. عدم إتباع المصارف لسياسة تمييز الخدمات من خلال خلق هوية متميّزة لكلّ خدمة من خدماتها.

ج- من حيث الخدمة المصرفيّة الجديدة:

لم تعتمد المصارف في تقديم الخدمات المصرفيّة الجديدة على عملية الابتكار من خلال التّخطيط لها على عدّة مراحل بل اقتصرّت على ما تقدمه المصارف الأخرى وإدخال تعديلات عليها.

د- من حيث تطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفيّة:

١. لا تقدّم المصارف الخدمة بالجودة التي يريدها العميل.

٢. لا يوجد إشراف فعّال على الجودة من قبل إدارة المصارف.

٣. لا تعمل المصارف على تحسين وتطوير جودة خدماتها.

٥- تشير إجابات أفراد العيّنة المدروسة من العاملين إلى عدم أخذ المصارف لوجهة نظر عملائها بالاعتبار عند تطوير خدماتها، ويعود ذلك بسبب أساسي:

أ- عدم أخذ المصارف في الاعتبار الاختلاف في الأنماط الشخصيّة للعملاء والتكاليف التي يتحمّلها العملاء في سبيل الحصول على الخدمة.

ب- عدم اهتمام المصارف بمقترحات وتفضيلات العملاء فيما يتعلّق بالخدمات.

ج- عدم أخذ المصارف في الاعتبار التّطوّر في الحاجات والرغبات لدى العملاء مع مرور الوقت، والبيئة التي تقدّم فيها خدماتها.

د- عدم أخذ المصارف في الاعتبار الاختلاف في مستويات الدخل لدى العملاء، وحاجة بعض العملاء إلى خدمات مصرفيّة خاصّة.

هـ- عدم امتلاك المصارف لنظام اتّصال قوي مع عملائها يسمح لها بتلقّي جميع شكاوى ومشاكل العملاء.

و- لا تراعي المصارف المستوى التعليمي لعملائها عند تقديم الخدمات المصرفيّة القائمة على التكنولوجيا الحديثة مع عدم وجود برامج تدريبية لدى المصارف لزيادة وعي العملاء على كيفية الاستفادة منها بالشكل الأمثل.

التوصيات

فيما يلي يقدم الباحث مجموعة من التوصيات الهامة في سبيل رفع مستوى تطوير الخدمات المصرفية في سورية لملاقاة الحاجات والرغبات لدى عملاء المصارف، وذلك في ضوء نتائج الدراسة الميدانية:

١- ضرورة سنّ المزيد من التشريعات والقوانين والأنظمة المتعلقة بتقديم وتطوير الخدمات المصرفية وخاصة فيما يتعلق بالخدمات القائمة على التكنولوجيا الحديثة مثل التشريعات المتعلقة بخدمة الصيرفة عبر الهاتف المحمول (المصرف المحمول).

٢- ضرورة تطوير البنية التحتية التقنية لمساعدة المصارف في سبيل تطوير خدماتها.

٣- ضرورة الدقة في اختيار مواقع الفروع ومواقع أجهزة الصراف الآلي بحيث يحقق المصرف من وراء ذلك هدفها في إيصال خدماتها إلى الفئات المستهدفة.

٤- يجب أن تعمل المصارف على توسيع شبكة الفروع المصرفية وشبكة أجهزة الصراف الآلي.

٥- ضرورة الربط بين جميع المصارف من خلال شبكة ربط وطنية لخدمة عملاء جميع المصارف عن طريق جميع الفروع وجميع أجهزة الصراف الآلي، والعمل على ربط الشبكة المحلية بالشبكات العالمية.

٦- ضرورة التوسع في تشكيلة الخدمات المصرفية كالتالي:

أ- تقديم المزيد من الخدمات المصرفية في خطوط الخدمات المصرفية الأساسية كالإيداع والائتمان والدفع والتحويل.

ب- تطوير المواقع الالكترونية للمصارف على شبكة الانترنت بحيث تسمح للعميل بالاستفادة من العديد من الخدمات.

ج- تقديم المزيد من الخدمات عن طريق أجهزة الصراف الآلي.

د- ضرورة التوسع في شبكة نقاط البيع الالكترونية.

هـ- تطوير خدمة الهاتف المصرفي بحيث يستطيع العميل الاستفادة منها في إنجاز العديد من العمليات المصرفية.

و- ضرورة مواكبة العصر في توفير الخدمات عن طريق الهاتف المحمول نظراً لأهميتها في إيصال الخدمة إلى العميل دون التقيد بالزمان والمكان.

٧- يجب أن تسعى المصارف بشكل دائم إلى تحسين وتطوير جودة خدماتها من خلال معرفة احتياجات وتوقعات العملاء، والتفوق عليها وذلك من خلال تبني معايير الجودة والإشراف الفعال عليها من قبل إدارة المصرف.

٨- ضرورة عدم اقتصر المصارف على منهج معين في عملية تطوير خدماتها، فيجب أن يتزامن مع منهج تحسين وتعديل الخدمات مناهج أخرى مثل منهج الابتكار.

٩- ضرورة أن تحقق سياسات تطوير الخدمات المصرفية التي تتبعها المصارف سواء من حيث تبسيط وتنميط خدماتها، أو من حيث إجراءات الحصول على الخدمة، أو من حيث تشكيلة الخدمات المصرفية التي تقدمها إلى تحقيق ما يرغب فيه العملاء.

١٠- يجب أن يكون المصرف حريصاً على خلق هوية متميزة لكل خدمة من خدماته من خلال مجموعة من أدوات التمييز (الاسم، الإشارة، الرمز، ...الخ).

١١- ضرورة أن تشمل الخدمات المصرفية الجديدة التي تقدمها المصارف خدمات مخطّط لها على عدة مراحل، وأن لا تكفي المصارف بتعديل ما يقدمه المنافسون وتقديمها كخدمة مصرفية جديدة.

- ١٢- يجب أن يكون المصرف على تواصل دائم مع عملائها, وأن تأخذ وجهة نظرهم بالاعتبار عند تطوير خدماتها بحيث تراعى فيها حاجات ورغبات العملاء المتجددة.
- ١٣- ضرورة وجود نظام اتصال قوي لدى المصارف تسمح لها بتلقي جميع شكاوى ومشاكل العملاء.
- ١٤- يجب أن تراعى المصارف عند تقديم خدماتها الاختلاف في مستويات الدّخل لدى العملاء وحاجة بعض العملاء إلى خدمات مصرفية خاصّة, كما يجب أن تراعى المصارف البيئة التي تقدم فيها خدماتها والاختلاف في الأنماط الشخصية لدى العملاء.
- ١٥- يجب أن تأخذ المصارف في الاعتبار الاختلاف في المستوى التعليمي لعملائها عند تقديم الخدمات القائمة على التكنولوجيا الحديثة, وأن يترافق تقديم هذه الخدمات مع برامج تدريبية تساعد العملاء على الاستفادة منها بالشكل الأمثل.

قائمة المصادر

قائمة المصادر

أولاً: المصادر العربية:

أ- الكتب:

- ١- ارشيد, عبد المعطي رضا؛ جودة, محفوظ أحمد, إدارة الائتمان, دار وائل للنشر, عمان, ١٩٩٩.
- ٢- أبو تايه, صباح, تسويق الخدمات المالية والمصرفية, الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية, تونس, ٢٠٠٦.
- ٣- أبو تايه, صباح, التسويق المصرفي بين النظرية والتطبيق, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٨.
- ٤- أبو قحف, عبد السلام, وآخرون, التسويق, المكتب الجامعي الحديث, الإسكندرية, ٢٠٠٦.
- ٥- أرمسترونج, ميشيل, المرجع الكامل في تقنيات الإدارة, مكتبة الجريد, الرياض, ٢٠٠٣.
- ٦- إدريس, ثابت عبدالرحمن؛ المرسى, جمال الدين محمد, التسويق المعاصر, الدار الجامعية, الاسكندرية, ٢٠٠٥.
- ٧- إيتزل, مايكل, وآخرون, التسويق, مكتبة لبنان ناشرون, بيروت, ٢٠٠٦.
- ٨- باقوني, محمد شفيع, المنشآت المصرفية في اقتصاد السوق, الناشر المؤلف, دمشق, ٢٠٠٦.
- ٩- توفيق, عبد الرحمن, تسويق الخدمات والمنتجات, مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك), القاهرة, ٢٠٠٧.
- ١٠- تومسون, آرثر أيه, ستريكلاند, أيه جي, الإدارة الإستراتيجية المفاهيم والحالات العملية, مكتبة لبنان ناشرون, بيروت, ٢٠٠٦.
- ١١- حبيب, عماد, التسويق المصرفي, منشورات جامعة تشرين, ٢٠٠٣.
- ١٢- الحداد, عوض بدير, تسويق الخدمات المصرفية, البيان للطباعة والنشر, القاهرة, ١٩٩٩.
- ١٣- حساني, عبد الرزاق حسن, التسويق المصرفي, منشورات جامعة دمشق, ٢٠١١.
- ١٤- حسن, أمين عبدالعزيز, استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين, دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع, القاهرة, ٢٠٠١.
- ١٥- الحسين, حسين شحادة, التشريعات المصرفية, منشورات جامعة حلب, ٢٠٠٧.
- ١٦- الحموري, عصام ماجد زايد, السرية المصرفية بين الحماية القانونية وعمليات غسل الأموال - دراسة قانونية مقارنة-, بدون تاريخ.
- ١٧- الحنفي, عبد الغفار, إدارة المصارف, دار الجامعية, إسكندرية, ٢٠٠٧.
- ١٨- حنون, محمد حسين, الأعمال والخدمات المصرفية في المصارف التجارية والإسلامية, الناشر هو المؤلف, عمان, ٢٠٠٥.
- ١٩- خلف, فليح حسن, النقود والبنوك, جدار للكتاب العالمي للنشر والتوزيع؛ عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٦.
- ٢٠- خليل, سامي, النقود والبنوك, شركة كاظمة للنشر والتوزيع, السالمية, ١٩٨١.
- ٢١- الخير, طارق, وآخرون, مبادئ التسويق, منشورات جامعة دمشق, دمشق, ٢٠٠٥.
- ٢٢- خيرالدين, عمرو حسن, التسويق "المفاهيم والاستراتيجيات", مكتبة عين الشمس, القاهرة, ٢٠٠٣.
- ٢٣- ديوب, محمد عباس, مبادئ التسويق, منشورات جامعة تشرين, اللاذقية, ٢٠٠٦.

- ٢٤- الراوي، خالد وهيب، إدارة العمليات المصرفية، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣.
- ٢٥- رمضان، زياد؛ جودة، محفوظ، الاتجاهات المعاصرة في إدارة البنوك، دار وائل للنشر، عمان، ٢٠٠٦.
- ٢٦- الزبيدي، حمزة محمود، إدارة الائتمان المصرفي والتحليل الائتماني، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٢.
- ٢٧- زين الدين، فريد عبدالفتاح، المنهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، القاهرة، ١٩٩٦.
- ٢٨- السعيد، فرحات جمعة، الأداء المالي لمنظمات الأعمال " التحديات الراهنة"، دار المريخ، الرياض، ٢٠٠٠.
- ٢٩- السفر، احمد، العمل المصرفي الإلكتروني في البلدان العربية، المؤسسة الحديثة للكتاب ناشرون، طرابلس، لبنان، ٢٠٠٦.
- ٣٠- سلطان، محمد سعيد أنور، إدارة البنوك، دار الجامعية الجديدة، الإسكندرية، ٢٠٠٥.
- ٣١- السيسي، صلاح الدين حسن، الحسابات والخدمات المصرفية الحديثة، دار الوسام للطباعة والنشر، بيروت، ١٩٩٨.
- ٣٢- السيسي، صلاح الدين حسن، قضايا مصرفية معاصرة: الائتمان المصرفي - الضمانات المصرفية - الاعتمادات المستندية - دراسات نظرية وتطبيقية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠٠٤.
- ٣٣- سيفر، مات، المرجع العالمي لإدارة الجودة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠٧.
- ٣٤- الشافي، نادر عبد العزيز، تبيض الأموال، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ٢٠٠١.
- ٣٥- الشافي، نادر عبد العزيز، المصارف والنقود الإلكترونية، المؤسسة الحديثة للكتاب، طرابلس، بيروت، ٢٠٠٧.
- ٣٦- الشبيلي، يوسف عبدالله، الخدمات الاستشارية في المصارف وأحكامها في الفقه الإسلامي، الناشر المؤلف، الرياض، ٢٠٠٢.
- ٣٧- شرف، سمير، الاقتصاد المالي والنقدي، منشورات جامعة تشرين، ٢٠٠٨.
- ٣٨- شرف، كمال؛ أبو عراج، هاشم، النقود والمصارف، منشورات جامعة دمشق، ١٩٩٤.
- ٣٩- الشعار، محمد نضال، أسس العمل المصرفي الإسلامي والتقليدي، الناشر هو المؤلف، حلب، ٢٠٠٥.
- ٤٠- الشماع، خليل، أساسيات العمل المصرفي، الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية، بدون تاريخ.
- ٤١- الشوا، محمد سامي، السياسة الجنائية في مواجهة غسل الأموال، دار النهضة العربية، القاهرة، بدون تاريخ.
- ٤٢- صادق، مدحت، أدوات وتقنيات مصرفية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.
- ٤٣- الصرن، رعد حسن، عولمة جودة الخدمات المصرفية، دار التواصل العربي، عمان، ٢٠٠٧.
- ٤٤- الصلح، فريد؛ نصر، مورييس، المصرف والأعمال المصرفية، الأهلية للنشر والتوزيع، بيروت، ١٩٨٩.
- ٤٥- الصميدعي، محمد جاسم؛ يوسف، ردينة عثمان، التسويق المصرفي (مدخل استراتيجي). كمي. تحليلي)، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٥.
- ٤٦- الصيرفي، محمد عبدالفتاح، الإدارة الرائدة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٣.

- ٤٧- الصيرفي, محمد عبد الفتاح, التجارة الالكترونية, مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع, الإسكندرية, ٢٠٠٥.
- ٤٨- الصيرفي, محمد عبد الفتاح, إدارة البنوك, دار المناهج للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٦.
- ٤٩- الضمور, هاني حامد, تسويق الخدمات, الطبعة الأولى, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٢.
- ٥٠- الضمور, هاني حامد, تسويق الخدمات, الطبعة الثالثة, دار وائل للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٥.
- ٥١- الطائي, حميد عبدالنبي؛ العلاق, بشير عباس, تسويق الخدمات, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٩.
- ٥٢- طه, طارق, إدارة التسويق, دار الفكر الجامعي, الإسكندرية, ٢٠٠٨.
- ٥٣- عبد الحميد, طلعت أسعد, الإدارة الفعالة لخدمات البنوك الشاملة, مكتبة الشقري, القاهرة, ١٩٩٨.
- ٥٤- عبد الحميد, عبدالمطلب, البنوك الشاملة (عملياتها و إداراتها) الدار الجامعية, إسكندرية, ٢٠٠٨.
- ٥٥- عبد الرحيم, عاطف جابر طه, تنظيم وإدارة البنوك, الدار الجامعية, الإسكندرية, ٢٠٠٨.
- ٥٦- عبد الفتاح, محمد سعيد, التسويق, المكتب العربي الحديث, الإسكندرية, ٢٠٠٧.
- ٥٧- عبد الله, خالد أمين؛ الطراد, إسماعيل إبراهيم, إدارة العمليات المصرفية - المحلية والدولية - , دار وائل للنشر, عمان, ٢٠٠٦.
- ٥٨- عبدالمحسن, توفيق, تخطيط ومراقبة جودة المنتجات, دار النهضة للنشر والتوزيع, القاهرة, ١٩٩٦.
- ٥٩- عبيدات, محمد إبراهيم, مبادئ التسويق, دار المستقبل للنشر والتوزيع, عمان, ١٩٩٥.
- ٦٠- العجارمة, تيسير, التسويق المصرفي, دار الحامد للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٥.
- ٦١- العجلوني, محمد محمود, البنوك الإسلامية: أحكامها ومبادئها وتطبيقاتها المصرفية, دار المسيرة للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٨.
- ٦٢- العرقسوسي, محمد سليم, العمليات المصرفية: تسهيلات وخدمات, منشورات جامعة دمشق, دمشق, ١٩٩٨.
- ٦٣- عطية, طاهر مرسي, أساسيات التسويق الحديث, النسر الذهبي للطباعة, القاهرة, ٢٠٠٤.
- ٦٤- العطير, عبدالقادر, سر المهنة المصرفية في التشريع الأردني, دراسة مقارنة, دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان, ١٩٩٦.
- ٦٥- العلاق, بشير, التسويق في عصر الانترنت والاقتصاد الرقمي, المنظمة العربية للتنمية الإدارية, القاهرة, ٢٠٠٣.
- ٦٦- العلمي, مهدي فكري, العمليات المصرفية من منظور شمولي, الناشر المؤلف, عمان, ٢٠٠٣.
- ٦٧- العمار, رضوان وليد, النقود والمصارف, منشورات جامعة تشرين, ١٩٩٥.
- ٦٨- عمار, ماجد عبد الحميد, مشكلة غسل الأموال وسرية الحسابات بالبنوك في القانون المقارن والقانون المصري, دار النهضة العربية, القاهرة, ٢٠٠٢.
- ٦٩- عوض, علي جمال الدين, عمليات البنوك من الوجهة القانونية, دار النهضة العربية, القاهرة, ١٩٨٧.
- ٧٠- الفقي, ابراهيم, فن خدمة العملاء وكيفية المحافظة عليهم, إبداع للنشر والتوزيع, القاهرة, ٢٠٠٨.

- ٧١- فرمان, عبدالرحمن سيد, نظام الالتزام بالسر المصرفي, دار النهضة العربية, القاهرة, ١٩٩٩.
- ٧٢- قاحوش, نادر ألفرد, العمل المصرفي عبر الانترنت, الدار العربية للعلوم, بيروت, ٢٠٠١.
- ٧٣- قشقوش, هدى حامد, جريمة غسيل الأموال في نطاق التعاون الدولي, دار النهضة العربية, القاهرة, ٢٠٠٣.
- ٧٤- قنديل, نهلة أحمد, التجارة الالكترونية, بدون دار النشر, القاهرة, ٢٠٠٤.
- ٧٥- كنعان, علي, النظام النقدي والمصرفي السوري "مشكلاته واتجاهات اصلاحه", دار الرضا للنشر, دمشق, ٢٠٠٠.
- ٧٦- كويل, برايان, التعاملات المالية للبنوك, , ترجمة قسم الترجمة بدار الفاروق, دار الفاروق, القاهرة, ٢٠٠٦.
- ٧٧- لشحومي, سليمان سالم, دليل صناديق الاستثمار, سوق الأوراق المالية الليبي, الانطلاقة, بنغازي, ٢٠٠٦.
- ٧٨- الماضي, محمد المحمدي, وآخرون, أساسيات الإدارة (١), مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح, القاهرة, ٢٠٠١.
- ٧٩- ماهر, أحمد, التنظيم " الدليل العملي لتصميم الهياكل والممارسات التنظيمية ", الدار الجامعية, الإسكندرية, ٢٠٠٧.
- ٨٠- محمود, حضير كاظم, إدارة الجودة, دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, عمان, ٢٠٠٢.
- ٨١- المحياوي, قاسم نايف علوان, إدارة الجودة في الخدمات (مفاهيم وعمليات وتطبيقات), دار الشروق للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٦.
- ٨٢- معلا, ناجي, أصول التسويق المصرفي, معهد الدراسات المصرفية, عمان, ١٩٩٤.
- ٨٣- معلا, ناجي, إستراتيجيات التسويق في المصارف والمؤسسات المالية, دار آرام, نشر بدعم من معهد الدراسات المصرفية, عمان, ١٩٩٥.
- ٨٤- معلا, ناجي, الأصول العلمية للتسويق المصرفي, الناشر المؤلف, عمان, ٢٠٠٧.
- ٨٥- المنيف, إبراهيم عبد الله, إستراتيجية الإدارة اليابانية, مكتبة العبيكان, الرياض, ١٩٩٨.
- ٨٦- مولينو, فيليب, مقدمة في الصيرفة, ترجمه عن الانكليزية مظهر مصطفى الحلاوي, بغداد, بدون دار النشر, ١٩٩٣.
- ٨٧- المؤذن, محمد صالح, مبادئ التسويق, مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠٠٢.
- ٨٨- الناجي, السيد عبده, تسويق الخدمات المصرفية (الأسس والتطبيق العملي في البنوك), إتحاد المصارف العربية, بيروت, ٢٠٠٣.
- ٨٩- ناصر, محمد؛ ترجمان, غياث, تسويق الخدمات, منشورات جامعة دمشق, ٢٠٠٦.
- ٩٠- النوري, حسين, الكتمان المصرفي أصوله وفلسفته, اتحاد المصارف العربية, ١٩٧٠.
- ٩١- الوادي, محمود حسين, وآخرون , إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية, دار صفاء للنشر والتوزيع, عمان, ٢٠١٠.
- ٩٢- وحيد, احمد زكريا, دليلك إلى العمل المصرفي, دار البراق, حلب, ٢٠١٠.
- ٩٣- ويليامز, ريشارد ل, أساسيات إدارة الجودة الشاملة, مكتبة الجرير, رياض, ١٩٩٩.

ب- الرسائل الجامعية:

- ١- الأحمد, حسان, الخدمات المصرفية وتسويقها في المصارف التجارية, إشراف: زكي حنوش, عادل رجب, ماجستير, قسم إدارة الأعمال, جامعة حلب, ٢٠٠٩.
- ٢- إسماعيل, محمد رمضان, أثر البيئة التسويقية على النشاط المصرفي "دراسة ميدانية للمصارف الخاصة والحكومية السورية" إشراف: فواز صالوم الحموي, ماجستير, قسم إدارة الأعمال, جامعة دمشق, ٢٠٠٨.
- ٣- رمضان, ريم, إدارة التغيير في التطوير التنظيمي "دراسة واقع عملية إدارة التغيير لتطوير المنظمات في سورية, إشراف: طارق الخير, دكتوراه, قسم إدارة الأعمال, جامعة دمشق, ٢٠٠٥.
- ٤- العتيبي, سعود ذياب, أثر السرية المصرفية على مكافحة جرائم غسل الأموال, أطروحة ماجستير, جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية, السعودية, ٢٠٠٧.
- ٥- العلي, احمد طالب, الأعمال المصرفية الإلكترونية وتطبيقاتها "دراسة ميدانية في القطاع المصرفي السوري (الصناعي - العقاري)", إشراف: محي الدين حمزة, ماجستير, قسم المحاسبة, جامعة دمشق, ٢٠٠٧.
- ٦- لمي فيصل أسبر, مدخل مقترح لرفع الكفاءة والفعالية المصرفية من منظور إدارة الجودة الشاملة "دراسة ميدانية على المصارف الحكومية في الجمهورية العربية السورية, إشراف: بسام زاهر, منذر مرهج, ماجستير, جامعة تشرين, ٢٠٠٩.
- ٧- نادر, طوني نايف, اتجاهات المتعاملين حول الخدمة المصرفية المقدمة من قبل المصرف التجاري السوري "دراسة ميدانية" إشراف: سليمان الفارس, ماجستير, قسم إدارة الأعمال, جامعة دمشق, ٢٠٠٤.
- ٨- نورالدين, بوعنان, جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء "دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسكيدة" إشراف: بقة الشريف, ماجستير, قسم التسويق, جامعة محمد بوضياف المسيلة, ٢٠٠٧.

ج- الندوات والمؤتمرات:

- ١- الأزهرى, منظور أحمد حاجي, بطاقة السحب النقدي, بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون, الجزء الخامس, غرفة تجارة وصناعة دبي, ٢٠٠٣.
- ٢- آل الشيخ مبارك, قيس محمد, إفشاء سر المهنة المصرفي, بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون, الجزء الرابع, غرفة تجارة وصناعة دبي, ٢٠٠٣.
- ٣- بدوي, بلال عبد المطلب, البنوك الالكترونية "ماهيتها, ومعاملاتها, والمشاكل التي تثيرها", بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون, الجزء الخامس, غرفة تجارة وصناعة دبي, ٢٠٠٣.
- ٤- البساط, هشام, تحديث وتطوير القطاع المالي والمصرفي في سورية, ورقة مقدمة إلى حلقة العمل حول "تحديث وتطوير القطاع المالي والمصرفي" التي نظمها صندوق النقد العربي بالتعاون مع وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية السورية, دمشق, ٢٠٠١.
- ٥- الحافظ, سعيد عبد الله, العمليات المصرفية الالكترونية و الإطار الإشرافي, بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون, الجزء الخامس, غرفة تجارة وصناعة دبي, ٢٠٠٣.
- ٦- حماد, علي محمد حسنين, الحلول العلمية والشرعية لمشكلة السرية المصرفية ومواجهة غسل الأموال, ورقة علمية مقدمة لندوة المحامين الدولي, بيروت, ٢٠٠٤.

- ٧- الجرد، هيام، المد والجزر بين السرية المصرفية وتبييض الأموال، دراسة مقارنة للقوانين التي تحكم السرية المصرفية وتبييض الأموال، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، ٢٠٠٤.
- ٨- الجرف، محمد سعدو، أثر استخدام النقود على الطلب على السلع والخدمات، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ٩- رحيم، حسين؛ معراج، هوارى، الصيرفة الالكترونية كمدخل لعصرنة المصارف الجزائرية، مداخلة مقدمة إلى ملتقى المنظومة المصرفية والتحويلات الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بو علي، الشلف، الجزائر، ٢٠٠٤.
- ١٠- السرحان، عدنان إبراهيم، الوفاء (الدفع) الإلكتروني، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١١- الشرقاوي، محمود أحمد إبراهيم، مفهوم الأعمال المصرفية الالكترونية وأهم تطبيقاتها، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١٢- الشرقاوي، محمود سمير، التحكيم في المعاملات المصرفية، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الخامس، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١٣- الشريف، عزيزة، التوازن في معادلة بين حق العميل في الخصوصية وحق البنك في مشروعية التعامل المالي، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الرابع، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١٤- الضريير، الصديق محمد الأمين، بطاقات الائتمان، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الثاني، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١٥- العامري، موسى عيسى، الشيك الذكي، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١٦- عبد الخالق، السيد أحمد، الجديد من أعمال المصارف من الوجهتين القانونية والاقتصادية، الجزء الثاني، منشورات الحلبي الحقوقية، ٢٠٠٢.
- ١٧- عثمان، محمد رأفت، ماهية بطاقة الائتمان وأنواعها وطبيعتها القانونية، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الثاني، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١٨- غنام، محمد غنام، حدود المسؤولية الجنائية للمصارف المالية عند مخالفة واجب السرية وعن غسيل الأموال، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الثالث، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ١٩- فوزي، صديق، إشكالية المعلوماتية بين حق الخصوصية وإفشاء الأسرار المهنية (السر البنكي نموذجاً)، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الرابع، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ٢٠- قايد، أسامة عبد الله، المسؤولية الجنائية للبنك عن إفشاء سر المهنة، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ٢١- محمد الحملاوي، صالح محمد حسني، دراسة تحليلية لدور النقود الالكترونية، بحوث مؤتمر الأعمال المصرفية بين الشريعة والقانون، الجزء الأول، غرفة تجارة وصناعة دبي، ٢٠٠٣.
- ٢٢- وهاب، نعمون، النظم المعاصرة لتوزيع المنتجات المصرفية واستراتيجيات البنوك، ملتقى المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية "واقع وتحديات"، الجزائر، ٢٠٠٤.

د- الدوريات والمجلات العلمية والتقارير:

- ١- صحيفة الاقتصادية، العدد ٢٨١، شباط، ٢٠٠٧، صادرة في دمشق.
- ٢- مجمع اللغة العربية، معجم الوسيط، القاهرة، الطبعة الثانية، ج٢.
- ٣- المركز الاقتصادي السوري، القطاع المصرفي في سورية الواقع والآفاق، دمشق، ٢٠٠٧.
- ٤- مجلة المستثمرون، إعداد شارتر للاستشارات الاقتصادية، العدد ٦٥، أيلول، ٢٠٠٨.
- ٥- مجلة الدراسات المالية والمصرفية، جامعة القاهرة، العدد ٢، ١٩٩٨.
- ٦- مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد ٣، ٢٠٠٥.
- ٧- دراسة البنك الأهلي التجاري عن نظرة المجتمع لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات في المملكة العربية السعودية، ٢٠٠٩.
- ٨- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، تسويق خدمات العملاء، المملكة العربية السعودية، بدون تاريخ.
- ٩- المكتب المركزي للإحصاء، دمشق، المجموعة الإحصائية للأعوام ٢٠٠٣ و ٢٠١١.
- ١٠- المصرف التجاري السوري، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١.
- ١١- المصرف الزراعي التعاوني، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١.
- ١٢- بنك بيمو السعودي الفرنسي، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١.
- ١٣- المصرف الدولي للتجارة والتمويل، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١.
- ١٤- بنك عودة - سورية، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١.
- ١٥- بنك بيبيلوس - سورية، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١.
- ١٦- بنك الشرق، التقرير السنوي، الإدارة العامة، دمشق، ٢٠١١.

ه- المنشورات والقوانين:

- ١- قانون تأسيس المصارف الخاصة رقم ٢٨/ لعام ٢٠٠١.
- ٢- قانون النقد الأساسي رقم ٢٣ لعام ٢٠٠٢.
- ٣- منشورات مصرف سورية المركزي، مصرف سورية المركزي، دمشق، ٢٠١٢.
- ٤- المرسوم التشريعي رقم ٣٠/ لعام ٢٠١٠ الخاص بسرية المصارف في سورية.
- ٥- المرسوم التشريعي رقم ٣٥ لعام ٢٠٠٦ الخاص بالمصرف التجاري السوري.
- ٦- المرسوم التشريعي رقم ٣٠ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف الزراعي التعاوني.
- ٧- القانون رقم ١١ لعام ٢٠٠٩ الخاص برأس المال المصرف الزراعي التعاوني.
- ٨- القانون رقم ٣ لعام ٢٠١٠ الخاص برأس المال المصارف الخاصة.
- ٩- القانون رقم ١١ لعام ٢٠١١ الخاص برأس المال المصارف الخاصة.
- ١٠- المرسوم التشريعي رقم ٣١ لعام ٢٠٠٥ الخاص بالمصرف العقاري.
- ١١- نظام عمليات المصرف الصناعي رقم ٣٨٤ لعام ٢٠٠٥.
- ١٢- المرسوم التشريعي رقم ٣٢ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف التسليف الشعبي.
- ١٣- المرسوم التشريعي رقم ٢٩ لعام ٢٠٠٥ الخاص بمصرف التوفير.
- ١٤- منشورات شركة بانيونيرز سورية للاستثمارات المالية، دمشق، ٢٠١٠.
- ١٥- منشورات شركة بانيونيرز سورية للاستثمارات المالية، دمشق، ٢٠١١.
- ١٦- منشورات بنك العربي - سورية، دمشق، ٢٠١٢.

A- Books:

- 1- Blythe, J. Marketing Essentials 2008-2009, Elsevier Ltd., UK, 2008.
- 2- Boone L. E. & Kurtz, D. L. Contemporary Marketing, The Dryden Press, A Harcourt Brace Jovanovich College Publisher, Orlando, 1992.
- 3- Certo, S. C. Modern Management: Diversity, Quality, Ethics, and the Global Environment . 6nd. Ed., Allyn and Bacon, Inc., Boston, 1994.
- 4- Clark, G. & Johnston, R. & Shulver, M. Exploiting the Service Concept for Service Design and Development, Sage Publications ,Inc., California, 2000.
- 5- Doole, I. & Lowe, R. International Marketing Strategy: Analysis, Development and Implementation. 5nd. Ed., Cengage Learning EMEA ,London, 2008.
- 6- Dwyer, F. R. & Tanner, J. F. Business Marketing: Connecting Strategy, Relationships, and Learning . 2nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2002.
- 7- Hair, j. F. & Bush, R. P. & Ortinau, D. J. Marketing Research. 2nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2003.
- 8- Hannabarger, C. & Buchman, R. & Economy, P. Balanced Scorecard Strategy, Wiley publishing, Inc., Indiana, 2007.
- 9- Hunter, j. & Saunders, J. A Specially Commissioned Report, Transforming HR: How to get shared services, outsourcing and business partnering to deliver what you want, Thorogood Publishing, Ltd., London, 2005.
- 10- Jain, S. C. Marketing: Planning and Strategy. 6nd. Ed., South-Western Pub., 2000.
- 11- Jobber, D. Principles and Practice of Marketing . 4nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., London, 2004.
- 12- Johnson P. M. A Glossary of Political Economy Terms, 7080 Haley Center, Auburn University ,2005.
- 13- Lovelock, C. H. & Wright, L. Principles of Service Marketing and Management. 2nd.Ed., Prentice Hall, Inc., 1999.
- 14- Kidwell, D. S. & Peterson, R. L. & Blackwell, D. W. & Whidbee, D. A. Financial Institutions, Markets, and Money . 8nd. Ed., John Wiley & Sons, Inc., USA, 2003.
- 15- Kotler, P. Marketing Insights from A to Z: 80 Concepts Every Manager Needs To Know, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey, 2003.

- 16- Kotler, P. Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. 12nd. Ed., Prentice Hall, Inc., New Jersey ,2006.
- 17- Kotler, P. & Armstrong, G. Principles of Marketing. 12nd. Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2008.
- 18- Kotler, P. & Armstrong, G. & Saunders, J. & Wong, V. Principles of Marketing. 2nd. Ed., Prentice Hall, Inc., New Jersey, 1999.
- 19- Kotler, P. & keller, k. L. Marketing Management . 12nd. Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2006.
- 20- Kotler, P. & keller, k. L. A Framework for Marketing Management . 3nd. Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2007.
- 21- Machiraju, H. R. Modern Commercial Banking. 2nd. Ed., New Age International (P) Ltd., Publishers, New Delhi, 2008.
- 22- Mishkin, F. S. The Economics of Money, Banking, and Financial Markets. 7nd. Ed., Copyright of the author, USA, 2004.
- 23- Oakland, J. S. Total Quality Management: text with cases . 2nd. Ed., Jordan Hill, Oxford, 2000.
- 24- Palmer, A. Principles of Service Marketing . 4nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2005.
- 25- Payne, A. The Essence of Services Marketing, Prentice Hall, New York, 1996.
- 26- Perreault, W. D. & Cannon, J. P. & McCarthy, E. J. Essentials of Marketing: A Marketing Strategy Planning Approach, . 11nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2008.
- 27- Ranchhod, A. & Gurau, C. Marketing Strategies . 2nd. Ed., Pearson Education Limited, London, 2007.
- 28- Rose, P. S. Commercial Bank Management. 5nd. Ed., Mc GraW – Hill companies Inc., Boston, 2002.
- 29- Rose, P. S. & Hudgins, S. C. Bank Management & Financial Services. 6nd. Ed., Mc GraW – Hill, New York, 2005.
- 30- Rose, P. S. & Hudgins, S. C. Bank Management & Financial Services. 7nd. Ed., Mc GraW – Hall, New York, 2008.
- 31- Saunders, A. & Cornett, M. M. Financial Markets and Institutions. 4nd. Ed., Mc GraW – Hill Companies, Inc., New York, 2009.
- 32- Schroeder, R. G. Operations Management: Decision Making in the Operation Function, McGraw-Hill Companies, Inc., Singapore, 1993.
- 33- Siklos, P. L. Money, Banking, and Financial Institutions: Canada in the Global Environment. 3nd. Ed., McGraw-Hill Ryerson ,Toronto, 2001.

- 34- Sinkey, Jr. J. F. Commercial Bank Financial Management: in the Financial-Services Industry. 6nd. Ed., Pearson Education, Inc., New Jersey, 2002.
- 35- Somashekar, N. T. Banking, New Age International (P) Ltd., Publishers, New Delhi, 2009.
- 36- Stanton, W. J. & Walker, B. J. & Etzel, M. J. Marketing. 11nd. Ed., Mc GraW – Hill, New York, 1997.
- 37- Summers, D. C. S. Quality Management: Creating and Sustaining Organizational Effectiveness, Pearson Education, Inc., New Jersey, 2005.
- 38- Thygeson, K. J. Financial Market and Institutions: a managerial approach, Harper Collins College publishers, New York, 1993.
- 39- Turban, E. Electronic Commerce :A Managerial Perspective. 2nd. Ed., Prentice Hall, 2002.
- 40- Ulusoy, H., Marketing of Financial Services, A Special Program, Citibank, 2002.

B- Periodicals and Magazines:

- 1- Easingwood, j. C. & Storey, C. Success factors for new consumer financial services, International Journal of Bank Marketing, vol. 9, no. 1, 1991.
- 2- Internet Banking, Comptroller's Handbook, National Bank, 1999.
- 3- Jane, k. & Jeanne, M. H. The Adoption of Electronic Banking Technology by American Consumers, Consumer Interests Annual, vol. 47, no. 47, 2001.
- 4- Phone Banking, Sigma Cipta Caraka, Inc., Canada, 2001.
- 5- Vallely, p. How Islamic inventors changed the world, Independent, Saturday 11 March 2006, London.

ثالثاً: المواقع الالكترونية:

- ١- موقع ويكيبيديا, الموسوعة الحرة. ar.wikipedia.org
- ٢- موقع اسلامي اف ان www.islamifn.com
- ٣- الموقع الالكتروني للمصرف العقاري السوري. www.reb.sy
- ٤- الموقع الالكتروني للبنك الأهلي التجاري السعودي. www.alahli.com
- ٥- الموقع الالكتروني لمصرف سورية المركزي. www.banquecentrale.gov.sy
- ٦- الموقع الالكتروني للمصرف التجاري السوري. www.cbs-bank.sy
- ٧- الموقع الالكتروني للمصرف العقاري السوري. www.reb.sy
- ٨- الموقع الالكتروني. www.reefnet.gov.sy
- ٩- الموقع الالكتروني للمصرف التوفير. www.saving-bank.com

- ١٠- الموقع الالكتروني لبنك بيمو السعودي الفرنسي. www.bbsfbank.com
- ١١- الموقع الالكتروني لبنك سورية والمهجر. www.bso.com
- ١٢- الموقع الالكتروني لبنك سورية والمهجر. www.ibtf.com.sy
- ١٣- الموقع الالكتروني لبنك عودة - سورية. www.bankaudisyria.com
- ١٤- الموقع الالكتروني لبنك بيبلوس - سورية. www.byblosbank.com
- ١٥- الموقع الالكتروني لبنك سورية و الخليج. www.sgbsy.com
- ١٦- الموقع الالكتروني لبنك الأردن - سورية. www.bankofjordansyria.com
- ١٧- الموقع الالكتروني لسوق دمشق للأوراق المالية. www.des.com
- ١٨- الموقع الالكتروني لبنك فرنسبنك - سورية. www.fransbank.com
- ١٩- الموقع الالكتروني لبنك قطر الوطني - سورية. www.qnb.sy

الملحق

جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

قسم العلوم المالية والمصرفية

"استمارة استبيان"

أخي الكريم, أختي الكريمة:

تحية طيبة وبعد:

يقوم الباحث بإعداد رسالة ماجستير بعنوان: "واقع الخدمات المصرفية في سورية وآفاق تطويرها", والتي نسعى من خلالها التعرف على آرائكم القيمة ومقترحاتكم المفيدة من خلال وضع العلامة (√) تحت درجة الموافقة التي ترونها مناسبة, علماً أننا سنتعامل بكامل السرية مع كافة المعلومات المصرح بها من قبلكم وأنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط, ولكم خالص الشكر والتقدير.

المشرف

الباحث

عبد الحليم سليمان

د. عبد الرزاق حساني

القسم الأول: معلومات شخصية:

١. الجنس: () ذكر () أنثى
٢. العمر: () من ١٨ - ٣٠ () ٣١ - ٤٠ () ٤١ - ٥٠ () ٥١ وما فوق
٣. المؤهل العلمي: () ثانوية أو أقل () معهد متوسط () إجازة جامعية () دراسات عليا
٤. الدخل (ل.س.): () ٢٥٠٠٠ أو أقل () ٢٥٠٠١ - ٥٠٠٠٠ () ٥٠٠٠١ - ١٠٠٠٠٠ () ١٠٠٠٠٠٠ وأكثر
٥. الصفة: () موظف () عميل
٦. الخبرة في العمل (للموظف): () أقل من ٥ سنوات () من ٥ إلى ١٠ سنوات () من ١١ إلى ١٥ سنة () أكثر من ١٥ سنة

القسم الثاني: معلومات خاصة بموضوع البحث:

نرجو الاكتفاء بوضع علامة (√) في الحقل الذي تراه مناسباً:

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
-------	-------	------------	-------	-------	-----------	----------------

خاص للمتعاملين مع المصرف					
١	أشعر بالثقة في التعامل مع المصرف.				
٢	أشعر بالرضا عن الخدمات التي يقدمها المصرف.				
٣	يتميز المصرف بسهولة الإجراءات للحصول على الخدمة.				
٤	يحافظ المصرف على سرية المعلومات والبيانات.				
٥	إنّ أوقات عمل المصرف مناسبة.				
٦	يتواجد فرع المصرف الذي أستفيد من خدماته في المكان المناسب.				
٧	تتواجد أجهزة الصراف الآلي الخاصة بالمصرف في أماكن مناسبة.				
٨	يقدم المصرف تشكيلة واسعة من الخدمات التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.				
٩	أوفر الوقت والجهد عند الحصول على خدمات المصرف التي تعتمد على التكنولوجيا الحديثة.				
١٠	يقدم المصرف مزيجاً مناسباً من خدمات الإيداع والائتمان.				
١١	يوجد العديد من خدمات الدفع والتحويل التي يقدمها المصرف مثل: البطاقات - الشيكات - أوامر الدفع الدورية - تحويلات الأموال - التحويلات ... إلخ.				
١٢	يوجد العديد من الخدمات التي يمكنني الحصول عليها عن طريق جهاز الصراف الآلي.				
١٣	يوجد العديد من الصرافات التي يمكنني الوصول إليها.				
١٤	لا أعاني من مشاكل في الاستفادة من خدمات الصرافات الآلية الخاصة بمصارف أخرى غير المصرف الذي أملك حساب لديه.				
١٥	لا أعاني من مشاكل في الاستفادة من خدمات المصرف الذي أملك حساب لديه عند السفر خارج المدينة التي أقيم فيها.				
١٦	يملك المصرف موقع على شبكة الانترنت يوفر العديد من الخدمات.				
١٧	يوفر المصرف خدمة الهاتف المصرفي والتي تسمح بالاستفادة من العديد من الخدمات من خلال أرقام هاتف محدّدة.				
الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
١٨	يقدم المصرف خدمة نقاط البيع الالكترونية والتي تسمح بدفع قيم البضائع والخدمات بشكل فوريّ والكترونيّ لدى المؤسسات التجارية والخدمية.				
١٩	يقدم المصرف خدمة المصرف المحمول والتي تسمح بإنجاز العديد من العمليات المصرفية عن				

					طريق الهاتف المحمول.	
					لا أعاني من أية مشاكل في الحصول على الخدمة المصرفية التي تمّ الوعد بها من قبل المصرف.	٢٠
					لا توجد أية مشاكل في أداء الخدمة المصرفية بشكلها الصحيح من المرة الأولى.	٢١
					لا أعاني من سرعة استجابة المصرف في أداء الخدمة.	٢٢
					لا أعاني من أية مشاكل في سرعة استجابة المصرف لحاجاتي واستفساراتي.	٢٣
					لا أعاني من أية مشاكل في الوصول إلى مصادر تقديم الخدمة في سبيل الحصول عليها.	٢٤
					يتمتع القائمون على تقديم الخدمات بالمهارات والقدرات الكافية والتي تمكنهم من أداء الخدمة بشكلها الأمثل.	٢٥
					أشعر بالأمان في التعامل مع المصرف مثل التوفّر الدائم للسيولة لدى المصرف.	٢٦
					أشعر بالمودّة والاحترام من قبل العاملين في المصرف.	٢٧
					يواكب المصرف الحداثة في بناءه وفي امتلاكه للأجهزة والمعدّات الحديثة في تقديم الخدمات	٢٨
					يرتب المصرف مواضع أداء الخدمة بشكل منطقيّ ليسهل انسياب إجراءات الحصول عليها.	٢٩
خاص للموظفين في المصرف						
					تبني إدارة المصرف نظم نشطة وفعالة لتطوير وابتكار الخدمات المصرفية.	٣٠
					تشجّع التشريعات المالية بتطوير الخدمات المصرفية.	٣١
					البنية التحتية النّحتية مساعدة للمصرف في تقديم الخدمات القائمة على التّكنولوجيا الحديثة.	٣٢
					طبيعة المنافسة القائمة بين المصارف مشجّعة لها في سبيل تطوير خدماتها.	٣٣
					إمكانيات وموارد المصرف محدّد أساسي لتطوير خدماتها.	٣٤
					يخصّص المصرف مبالغ مناسبة للإنفاق على أنشطة البحث والتّطوير.	٣٥
					التنظيم الإداري للمصرف يضمن وجود نظام متكامل يضمن تدفّق المعلومات المتعلّقة بالتطوير	٣٦
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البند	الرقم
					يملك المصرف كوادر مؤهلة في كافة الأجهزة (التشغيلية والإنتاجية والخدماتية والرقابية).	٣٧
					تصميم ومساحة بناء الفرع وظروف العمل المادية المرتبطة بها (التهوية، الإضاءة، الحرارة، إلخ...) تسهل عملية تطوير الخدمات.	٣٨

٣٩	يطوّر المصرف وسائل الحماية والأمان والسريّة لكلّ العمليات المصرفيّة.				
٤٠	تخضع الخدمات التي يقدّمها المصرف إلى التطوير باستخدام منهج الابتكار وإضافة الجديد إلى مجموعة الخدمات المصرفيّة التي يقدّمها.				
٤١	يطوّر المصرف خدماته من خلال إدخال تعديلات أو تحسينات على الخدمة من حيث خصائصها وعناصرها والمنافع التي سوف يحصل عليها المستفيد من الخدمة.				
٤٢	يطوّر المصرف خدماته عن طريق دمج مزايا ومنافع خدمتين أو أكثر في خدمة مصرفيّة جديدة				
٤٣	يسعى المصرف بشكل دائم إلى تبسيط وتنميط خدماتها وعدم التّعقيد في إجراءات تقديمها.				
٤٤	يرمي المصرف إلى توسيع خطوط الخدمات ليشمل العديد من الخدمات المختلفة ذات المواصفات والخصائص المختلفة لتناسب أوسع شريحة ممكنة من العملاء.				
٤٥	يحرص المصرف على خلق هويّة متميّزة لكلّ خدمة من خدماته من خلال مجموعة من أدوات التّمييز (الاسم، الإشارة، الرّمز، إلخ).				
٤٦	الخدمة المصرفيّة الجديدة تكون مقدّمة من قبل المنافسين ولكن مع إدخال تعديلات جوهريّة عليها من قبل المصرف لدى تقديمها لتناسب رضا العملاء.				
٤٧	الخدمة المصرفيّة الجديدة تكون مبتكرة من قبل المصرف من خلال التّخطيط لها على عدّة مراحل.				
٤٨	يقدم المصرف الخدمة بالجودة التي يريدها العملاء من خلال معرفة احتياجات وتوقعات العميل والتفوّق عليها.				
٤٩	يوجد إشراف فعّال على الجودة من قبل إدارة المصرف.				
٥٠	يعمل المصرف بشكل دائم على التّحسين والتّطوير المستمرّ لجودة خدماتها.				
٥١	يأخذ المصرف في الاعتبار التطوّر في الحاجات والرّغبات لدى العملاء.				
٥٢	يأخذ المصرف في الاعتبار البيئة (الاجتماعيّة والثقافيّة والحضاريّة) التي يقدّم فيها خدماته.				
٥٣	يأخذ المصرف في الاعتبار التكاليف التي يتحمّلها العملاء.				
الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق
٥٤	يراعي المصرف المستوى التّعليمي للعملاء عند تقديم الخدمات القائمة على التّكنولوجيا الحديثة				
٥٥	يتبع المصرف برامج زيادة الوعي لدى العملاء بالنسبة إلى استخدام التّكنولوجيا المصرفيّة الحديثة.				
٥٦	يؤمن المصرف الرّاحة للعميل قبل وأثناء تأدية الخدمة، ويراعي الحاجات الإنسانيّة الأساسيّة				

					كالترحيب , والاحترام, وأشعار العميل بأهميته.
٥٧					يملك المصرف لنظام اتصال قوي مع العملاء يسمح لها بتلقي جميع مشاكل وشكاوى العملاء .
٥٨					يأخذ المصرف في الاعتبار الاختلاف في الأنماط الشخصية (السلوكية) للعملاء .
٥٩					يأخذ المصرف في الاعتبار الاختلاف في مستويات الدخل لدى العملاء .
٦٠					يأخذ المصرف في الاعتبار حاجة بعض العملاء ذوي الدخل المرتفع إلى خدمات مصرفية خاصة.
٦١					يملك المصرف لنظام قاعدة بيانات خاصة بالمتعاملين عن تعاملاتهم السابقة والحالية.
٦٢					يتبع المصرف سياسات مستمرة لتدريب العاملين على مهارات الاتصال وفن التعامل مع العملاء .
٦٣					يهتم المصرف بمقترحات وتفضيلات العملاء في تقديم خدمات جديدة وإجراء تحسينات على الخدمات المقدمة لهم والاستغناء عن غير المعقول منها.

The Reality of Banking Services in Syria and Development Prospect

Prepared by
Abdul Halim Sulaiman

Supervised by
Dr. Abdul Razzaq Hassani

Abstract

The great development in financial and technological sector, has led in turn to great changes in the banks' performance , through providing banking services and products fitting with the needs and desires of its customers, and to benefit from technology by

simplifying the delivery of these services and products to its customers in the right time and place.

So this study has aimed to recognize the reality of banking services in Syria in terms of the level of performance, the extent of its diversity, the quality of services providing, and the extent of dependence on a specific strategy to develop its services, and the extent of taking into account the customers' point of view when developing services.

The study has arrived at the following results:

- A decrease in the level of performance of the banking services provided by Syrian banks.
- The Limited diversity and multiplicity of banking services provided by the Syrian banks.
- Weakness in the quality of services provided by Syrian banks.
- the development strategy followed by Syrian banks did not achieve the customers' desired development, and that is due to the lack of comprehensiveness.
- the Syrian banks did not take into account its customers' point of view when developing its services.

The researcher presented a set of recommendations, including:

- The need to enact further legislation, laws and regulations relating to the development and provision of banking services.
- The need to expand in the formation of banking services provided and in the number of bank branches in addition to the number of ATM's to include all areas and cities.
- Banks should always seek to improve and develop the quality of its services through knowing the needs and expectations of customers and excellence on them.
- The banking services development process must be an inclusive process.
- Banks must be in constant touch with their customers and take into account their point of view when developing their services.

Damascus University
Faculty of Economic
Department of Banks and Insurance
M.Sc in Financial and Banking Sciences



THE REALITY OF BANKING SERVICES IN SYRIA AND DEVELOPMENT PROSPECT

Thesis Submitted to obtain
A Master Degree in Financial and Banking Sciences

Prepared by
Abdul Halim Sulaiman

Supervised by
Dr. Abdul Razzaq Hassani

-2013-

جامعة دمشق
كلية الاقتصاد
قسم المصارف والتأمين
ماجستير العلوم المالية والمصرفية

تمت مناقشة هذه الأطروحة بموجب قرار جامعة دمشق رقم /٢٧٥٩/ تاريخ ٢٠١٣/٦/٢٤ من قبل لجنة الحكم المؤلفة من السادة:

الدكتور: علي كنعان الأستاذ في قسم المصارف والتأمين عضواً

الدكتور: عبد الكريم حسين الأستاذ في قسم الإحصاء التطبيقي عضواً

الدكتور: عبد الرزاق حساني المدرس في قسم المصارف والتأمين عضواً مشرفاً

تاريخ المناقشة: ٢٠١٣/٧/١١

الإهداء

{وَقَضَىٰ رَبُّكَ أَلَّا تَعْبُدُوا إِلَّا إِيَّاهُ وَبِالْوَالِدَيْنِ إِحْسَانًا} سورة الإسراء الآية (٢٣)

إلى والدي العزيزين

إلى الذين زرعاً في القيم والأخلاق الحميدة

عمي سليمان وزوجته

إلى رفقتي في الحياة

أخوتي وأولاد عمي

إلى صديقتي الغالية

نجد

الشكر والتقدير

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الفاضل الدكتور: عبد الرزاق حساني الذي تكرم بالإشراف على هذا البحث وأغناه بملاحظاته القيمة, فكان خير عون لي في إنجازه وإنجابه.

كما أتقدم بالشكر للأستاذين المحترمين:

- أ. د. علي كنعان الأستاذ في قسم المصارف والتأمين, كلية الاقتصاد, جامعة دمشق.
- أ. د. عبد الكريم حسين الأستاذ في قسم الإحصاء التطبيقي, كلية الاقتصاد, جامعة دمشق.

الذين تفضلاً مشكورين بقبول عناء قراءة هذا البحث والحكم عليه.

وأخيراً أتقدم بالشكر الجزيل لكل من مد يدي الدعم والمساعدة لإتمام هذا العمل.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
ب	الإهداء
ج	الشكر والتقدير
د	فهرس المحتويات
ح	قائمة الجداول
ط	قائمة الأشكال
ي	المُلخص
القسم الأول: الدّراسة النظرية	
٢	الفصل التمهيدي: الإطار العام للدراسة
٣	أولاً: المقدمة
٤	ثانياً: مشكلة البحث
٤	ثالثاً: أهمية البحث
٤	رابعاً: أهداف البحث
٥	خامساً: فرضيات البحث
٥	سادساً: مجتمع الدّراسة والعينة الممثلة لها
٥	سابعاً: منهجية البحث وأساليب جمع البيانات
٥	ثامناً: الدّراسات والأبحاث السابقة
٩	الفصل الأول: مفهوم المصارف
١٠	<u>المبحث الأول: مفهوم المصارف وأهميتها</u>
١٠	أولاً: مؤسّسات الوساطة الماليّة
١٢	ثانياً: تعريف المصرف
١٥	ثالثاً: نشأة المصارف
١٧	رابعاً: أنواع المصارف
٢٥	خامساً: أهميّة المصارف
٢٧	سادساً: أهداف المصارف
٢٩	<u>المبحث الثاني: المبادئ التي تحكم إعمال المصارف</u>
٢٩	أولاً: خدمة العملاء
٣٥	ثانياً: الفروع المصرفيّة
٤٠	ثالثاً: السريّة المصرفيّة

الصفحة	الموضوع
٤٩	الفصل الثاني: الخدمات المصرفية
٥٠	المبحث الأول: مفهوم الخدمة المصرفية
٥٠	أولاً: مفاهيم أساسية حول الخدمات
٥٦	ثانياً: تعريف الخدمة المصرفية وماهيتها
٦١	ثالثاً: خصائص الخدمات المصرفية
٦٣	رابعاً: دورة حياة الخدمات المصرفية
٦٦	خامساً: مزيج الخدمات المصرفية
٦٨	المبحث الثاني: أنواع الخدمات المصرفية
٦٨	أولاً: خدمات الإيداع
٧١	ثانياً: خدمات الائتمان (التسهيلات الائتمانية)
٧٣	ثالثاً: خدمات الدفع والتحويل
٧٧	رابعاً: خدمات المتاجرة
٧٨	خامساً: خدمات المعاملات الخارجية
٧٩	سادساً: خدمات العملاء الأخرى
٨٢	المبحث الثالث: تقديم الخدمات المصرفية
٨٢	أولاً: الأساليب (القنوات) الحديثة لتقديم الخدمات المصرفية
٨٨	ثانياً: العوامل المؤثرة على تبني المصرف الأساليب الحديثة في تقديم الخدمات المصرفية
٨٩	ثالثاً: إستراتيجية تقديم الخدمات المصرفية
٩١	الفصل الثالث: إستراتيجية تطوير الخدمات المصرفية
٩٢	المبحث الأول: منهجية تطوير الخدمات المصرفية
٩٣	أولاً: مفهوم التطوير
٩٣	ثانياً: أهداف التطوير
٩٥	ثالثاً: العوامل المؤثرة في تطوير الخدمات المصرفية
٩٧	رابعاً: دور التكنولوجيا في تطوير الخدمات المصرفية
٩٨	خامساً: مناهج تطوير الخدمات المصرفية
٩٩	سادساً: سياسات تطوير الخدمات المصرفية
١٠٢	المبحث الثاني: ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة
١٠٢	أولاً: مفهوم الخدمة المصرفية الجديدة
١٠٣	ثانياً: العوامل التي تدعو إلى ابتكار الخدمات المصرفية الجديدة

الصفحة	الموضوع
١٠٤	ثالثاً: مراحل ابتكار الخدمة المصرفية الجديدة
١٠٧	رابعاً: مصادر أفكار الخدمات المصرفية الجديدة
١٠٩	خامساً: أسباب فشل الخدمات المصرفية الجديدة
١١١	<u>المبحث الثالث: جودة الخدمة المصرفية ومتطلبات تحسينها وتطويرها</u>
١١١	أولاً: مفهوم جودة الخدمة المصرفية
١١٥	ثانياً: مستويات جودة الخدمة المصرفية وخطوات تحققها
١١٦	ثالثاً: متطلبات تحسين وتطوير جودة الخدمة المصرفية
القسم الثاني: الدراسة الميدانية	
١٢١	الفصل الأول: واقع الخدمات المصرفية في سورية
١٢٢	<u>المبحث الأول: المصارف العاملة في سورية وخدماتها</u>
١٢٢	أولاً: المصارف العامة
١٢٨	ثانياً: المصارف الخاصة
١٣٦	<u>المبحث الثاني: القوانين والتشريعات المصرفية الحديثة في سورية</u>
١٣٩	الفصل الثاني: تقييم أداء الخدمات المصرفية في سورية-دراسة إحصائية
١٤٠	<u>المبحث الأول: ثبات و صدق المقياس</u>
١٤٠	أولاً: مجتمع الدراسة وعيّنتها
١٤٠	ثانياً: أداة الدراسة وأسلوب جمع البيانات
١٤٢	ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
١٤٢	رابعاً: اختبار ثبات وصدق الأداة
١٤٥	خامساً: اختبار التوزع الطبيعي: اختبار كالمجروف – سميير نوف (1-Sample K-S)
١٤٦	<u>المبحث الثاني: الدراسة الوصفية</u>
١٤٦	أولاً: وصف عينة الدراسة
١٥٠	ثانياً: تحليل ومناقشة مجالات الدراسة وتفسير النتائج
١٦٢	<u>المبحث الثالث: اختبار الفرضيات</u>
١٦٢	أولاً: اختبار الفرضية الأولى
١٦٣	ثانياً: اختبار الفرضية الثانية
١٦٣	ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة
١٦٤	رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة
١٦٤	خامساً: اختبار الفرضية الخامسة

الصفحة	الموضوع
١٦٦	النتائج
١٦٨	التوصيات
١٧٠	قائمة المصادر
١٨٢	الملحق: استمارة استبيان
١٨٨	الملخص باللغة الانكليزية

قائمة الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
(١)	تصنيف الخدمات طبقاً لطبيعتها عرضها وتصنيفها	٥٤
(٢)	العناصر المكوّنة لخدمة الحسابات الجارية وخدمة الائتمان	٥٩
(٣)	مصفوفة الأسواق والمنتجات	٨٩
(٤)	توزيع الاستبيان	١٤٠
(٥)	مقياس ليكرت الخماسي	١٤١
(٦)	اختبار ألفا كرونباخ لمجالات الدّراسة	١٤٢
(٧)	معامل ارتباط بيرسون بين كلّ مجال والدرجة الكليّة للاستبيان	١٤٣
(٨)	معامل ارتباط بيرسون بين كلّ بند وبين المجال الذي ينتمي إليه	١٤٤
(٩)	اختبار كالمجروف – سميرنوف لمجالات الدّراسة	١٤٥
(١٠)	توزّع أفراد العيّنة حسب الجنس	١٤٦
(١١)	توزّع أفراد العيّنة حسب العمر	١٤٧
(١٢)	توزّع أفراد العيّنة حسب المؤهل العلميّ	١٤٨
(١٣)	توزّع أفراد العيّنة حسب الدّخل	١٤٩
(١٤)	توزّع أفراد العيّنة من العاملين حسب عدد سنوات الخبرة	١٥٠
(١٥)	نتائج تحليل T Test لبنود مجال مستوى أداء الخدمات المصرفيّة المقدّمة	١٥١
(١٦)	نتائج تحليل T Test لبنود مجال مدى تنوّع وتعدّد الخدمات المصرفيّة المقدّمة	١٥٢
(١٧)	نتائج تحليل T Test لبنود مجال مستوى جودة الخدمات المصرفيّة المقدّمة	١٥٤
(١٨)	نتائج تحليل T Test لبنود العوامل المؤثّرة في تطوير الخدمات المصرفيّة	١٥٥
(١٩)	نتائج تحليل T Test لبنود مناهج وسياسات تطوير الخدمات المصرفيّة	١٥٧
(٢٠)	نتائج تحليل T Test لبند الخدمة المصرفيّة الجديدة	١٥٨
(٢١)	نتائج تحليل T Test لبنود تطوير وتحسين جودة الخدمات المصرفيّة	١٥٩
(٢٢)	نتائج تحليل T Test لبنود مجال مدى الاعتبار لوجهة نظر العملاء عند	١٦٠
(٢٣)	اختبار الفرضيّة الأولى	١٦٢
(٢٤)	اختبار الفرضيّة الثّانية	١٦٣
(٢٥)	اختبار الفرضيّة الثّالثة	١٦٣
(٢٦)	اختبار الفرضيّة الرّابعة	١٦٤
(٢٧)	اختبار الفرضيّة الخامسة	١٦٥

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٦٤	دورة حياة الخدمة المصرفية	(١)
٦٦	مزيج الخدمات المصرفية	(٢)
١١٢	جودة الخدمة	(٣)
١٤٦	توزّع أفراد العينة حسب الجنس	(٤)
١٤٧	توزّع أفراد العينة حسب العمر	(٥)
١٤٨	توزّع أفراد العينة حسب المؤهل العملي	(٦)
١٤٩	توزّع أفراد العينة حسب الدّخل	(٧)
١٥٠	توزّع أفراد العينة من العاملين حسب عدد سنوات الخبرة	(٨)

"واقع الخدمات المصرفية في سورية وآفاق تطويرها"

الملخص

إنَّ التطوُّر الكبير في كلِّ من القطاعين المالي والتكنولوجي العالمي، كان عاملاً رئيسياً في أحداث تغييرات كبيرة في عمل المصارف باتجاه تطوُّرها في تقديم خدمات ومنتجات مصرفية تتلائم مع حاجات ورغبات العملاء، كما أن إدخال التكنولوجيا أسهم في سهولة إيصال هذه الخدمات والمنتجات إلى العملاء في المكان والزمان المناسبين.

ولذلك هدفت هذه الدراسة إلى التعرّف على واقع الخدمات المصرفية في سورية من حيث مستوى أدائها، ومدى تنوّعها، والجودة التي تقدّم بها هذه الخدمات، ومدى اعتماد المصارف السورية على إستراتيجية محدّدة لتطوير خدماتها، ومدى الأخذ بوجهة نظر العملاء بالاعتبار عند تطوير الخدمات. وقد توصّلت الدّراسة إلى النتائج التالية:

- انخفاض في مستوى أداء الخدمات المصرفية المقدّمة من قبل المصارف السوريّة.
- محدودية الخدمات المصرفية المقدّمة من قبل المصارف السوريّة من حيث تنوّعها وتعدّدها.
- ضعف في جودة الخدمات التي تقدّمها المصارف السوريّة.
- لم تحقّق إستراتيجية التطوير المتبعة من قبل المصارف السوريّة رغبة عملائها في تحقيق التطوير المنشود، وذلك نظراً لعدم شموليتها.
- لم تأخذ المصارف السورية بوجهة نظر عملائها بالاعتبار عند تطوير خدماتها.
- وقدّم الباحث مجموعة من التوصيات أهمّها:
- ضرورة سنّ المزيد من التشريعات والقوانين والأنظمة المتعلقة بتطوير وتقديم الخدمات المصرفية.
- ضرورة التوسّع في تشكيلة الخدمات المصرفية المقدمة وفي عدد الفروع المصرفية وفي عدد أجهزة الصراف لتشمل جميع المناطق والمدن.
- يجب أن تسعى المصارف بشكل دائم إلى تحسين وتطوير جودة خدماتها من خلال معرفة احتياجات وتوقّعات العملاء والتفوّق عليها.
- يجب أن تكون عملية تطوير الخدمات المصرفية عملية شاملة.
- يجب أن تكون المصارف على تواصل دائم مع عملائها وأن تأخذ بوجهة نظرهم بالاعتبار عند تطوير خدماتها.