

تكيف البيئة المصرفية العراقية وآلية التحول نحو الصيرفة الالكترونية

حسين لازم مزبان الزيدي

البنك المركزي العراقي

أ. د. صباح مجيد النجار

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة بغداد

المقدمة

إن عملية التحول إلى استخدام نظم وتطبيقات الصيرفة الالكترونية هي احد التحديات الإدارية الكبيرة التي تواجهها المصارف العراقية حاليا ، إلا انه لا يمكن تحقيق هذا التحول من دون وضع خطة مبنية على أسس صحيحة ومتطورة توائم بين البيئة التي تعمل داخلها المصارف العراقية (ثقافة المصرف وقدراته وإمكانياته والجهات الساندة) من جهة ، وبين التحديات والمصاعب المرتبطة بالاستخدام المكثف لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من جهة أخرى.

وقبل الدخول في التفاصيل الخاصة بتكيف بيئة الصناعة المصرفية العراقية وتقديم منهج العمل الخاص بالتحول إلى الصيرفة الالكترونية ، يمكن القول - ومن دون تقليل دور الجهات الأخرى في العملية الإجمالية - بأن عملية الموائمة بين البيئة المصرفية وتحديات الصيرفة الالكترونية يمكن أن تتم على ثلاثة أصعدة أساسية وكما يأتي:-

الصعيد الأول:- الدولة: وضع خطة إستراتيجية واضحة لدعم الصيرفة الالكترونية وإزالة العوائق أمامها ولا يعني تدخل الدولة بالضرورة إبقاء سيطرتها المباشرة (تملكها) للقطاعات المختلفة ومنها الاتصالات ، إنما تتدخل لوضع الخطط المناسبة لتوفير ودعم البنى التحتية اللازمة للانترنت والمساعدة على خلق الوعي العام لدى الجمهور ، من خلال تعميم النفاذ إلى وسائل الاتصال بجميع أرجاء البلاد ، ونشر الثقافة الرقمية في مختلف الميادين . كما إن الدولة تكون معنية أيضا بوضع الإطار القانوني اللازم للصيرفة الالكترونية الذي يضمن حماية جميع الأطراف المشتركة في العمليات المصرفية وكذلك تأهيل الملاكات البشرية لتكون قادرة على التعامل بكفاءة مع التكنولوجيا الجديدة.

الصعيد الثاني:- المصرف: وضع خطة إستراتيجية لتطوير التكنولوجيا المستخدمة داخل المصرف والاستفادة مما تقدمه عمليات ربط المصرف بشبكات الاتصالات الداخلية والدولية. ووضع خطة مكثفة لتطوير أداء وكفاءة العاملين من خلال إشراكهم بدورات مكثفة (داخلية وخارجية)، وذلك بما يتناسب والمهارات التي تتطلبها التطبيقات المصرفية الالكترونية، والمساهمة في تطوير الوعي المصرفي للجمهور من خلال القيام بحملة إعلامية واسعة للتعريف بالتطبيقات ، والمهام والخدمات الجديدة التي تطرحها الصيرفة الالكترونية.

الصعيد الثالث:- الزبون: إن نجاح التطبيقات الجديدة يعتمد بشكل كبير على مدى الاستجابة التي سوف يبديها الزبائن تجاه الخدمات الالكترونية الجديدة . وكذلك مقدار الوعي الذي يمتلكه هؤلاء الزبائن والذي سينعكس بالتأكيد على سرعة انجاز عملية التكيف للبيئة المصرفية.

مما لا شك فيه إن المصارف كغيرها من المنظمات الإنتاجية المتخصصة في إنتاج الخدمة وتسويقها لا تعمل في فراغ ، بل تعمل في بيئة تؤثر وتتأثر بها بشكل متبادل ، لذلك فإن أي عملية تغيير في النظم الإنتاجية والتسويقية للمصارف لا بد وان تأخذ بنظر الاعتبار العوامل البيئية الداخلية والخارجية ذات التأثير المتبادل من أجل القيام بعملية التكيف التي تتناسب مع مقدار التغيير المزمع إجرائه على الأنظمة المستخدمة في إنتاج الخدمة المصرفية وتسويقها ، وذلك لضمان تقبل البيئة المحيطة للتطبيقات الجديدة .

يسعى هذا البحث الى تشجيع المصارف العراقية نحو تبني تطبيقات الصيرفة الالكترونية من جهة وتهيئة آلية التحول من خلال طرح منهجية لتسهيل عملية التحول تتضمن تكيف بيئة الصناعة المصرفية العراقية من جهة أخرى ، وذلك من خلال تهيئة المستلزمات الضرورية لتطبيق ناجح وملائم للصيرفة الالكترونية .

ان الدوافع التي تقف وراء كتابة هذا البحث تأتي من الإيمان بأن التحول إلى الصيرفة الالكترونية المكفول بتوفير المستلزمات الضرورية يمكن أن يقود إلى قطاع مصرفي عراقي متقدم تكنولوجيا ، وقطاع مصرفي عراقي حاضر ومنافس في السوق العالمية ، وازدياد المنافسة لخدمة الزبائن أينما كانوا .

١-١ البيئة الخارجية العامة

من المعروف إن البيئة الكلية تتصف بكونها بيئة غير مسيطر عليها، لذا فإن عملية التغيير التي يمكن إحداثها في هذه البيئة سوف تكون محدودة، وخارج سيطرة المصرف . ألا إن تظافر الجهود في المجتمع ككل - لا سيما ما يمكن أن تقوم به أجهزة الدولة المختلفة - سيجعل من عملية التغيير ، والتكيف ، ممكنة ولو في حدود معينة .

ويمكن بيان أهم العوامل البيئية الكلية، والتي يتوقع أن يكون لها التأثير في الصناعة المصرفية أكثر من غيرها، وحسب ما مبين بالشكل (١) .

١- العوامل السياسية والقانونية : من المعروف إن العوامل السياسية والقانونية ترتبط بالنظام السياسي في الدولة ، وكذلك الفلسفة التي يتبناها النظام في حكم وإدارة شؤون الدولة المختلفة ، والتي تنعكس على ما تسنه من قوانين وأنظمة وتشريعات ، يتطلبها تنظيم الفعاليات المختلفة التي تتم في نطاق حدودها . ولما كانت الصناعة المصرفية هي احد هذه الفعاليات، فإنها بالتأكيد ستتأثر بالأطر القانونية والتشريعية التي يحددها النظام السياسي القائم في الدولة . وتكفي نظرة بسيطة إلى الوراثة لنكتشف المدى الواسع من التأثير الذي سببته السياسات والتشريعات والقوانين غير المناسبة في تأخير وتخلف الصناعة المصرفية في العراق عن مثيلاتها في العالم المتحضر أو حتى في اقرب الدول المجاورة . بينما يمكن أن نرى بوضوح ما تتمتع به المصارف التي تعمل في ظل النظم السياسية الحرة بدرجات أعلى من الديناميكية والمبادرة ، وهو ما ينعكس غالبا بصورة ايجابية على مستويات الأداء التي تحققها تلك المصارف .

ويمكن أن تنعكس روح القوانين والأنظمة والتشريعات على الصناعات المختلفة والقطاعات التي تعمل

فيها من خلال ما يأتي:

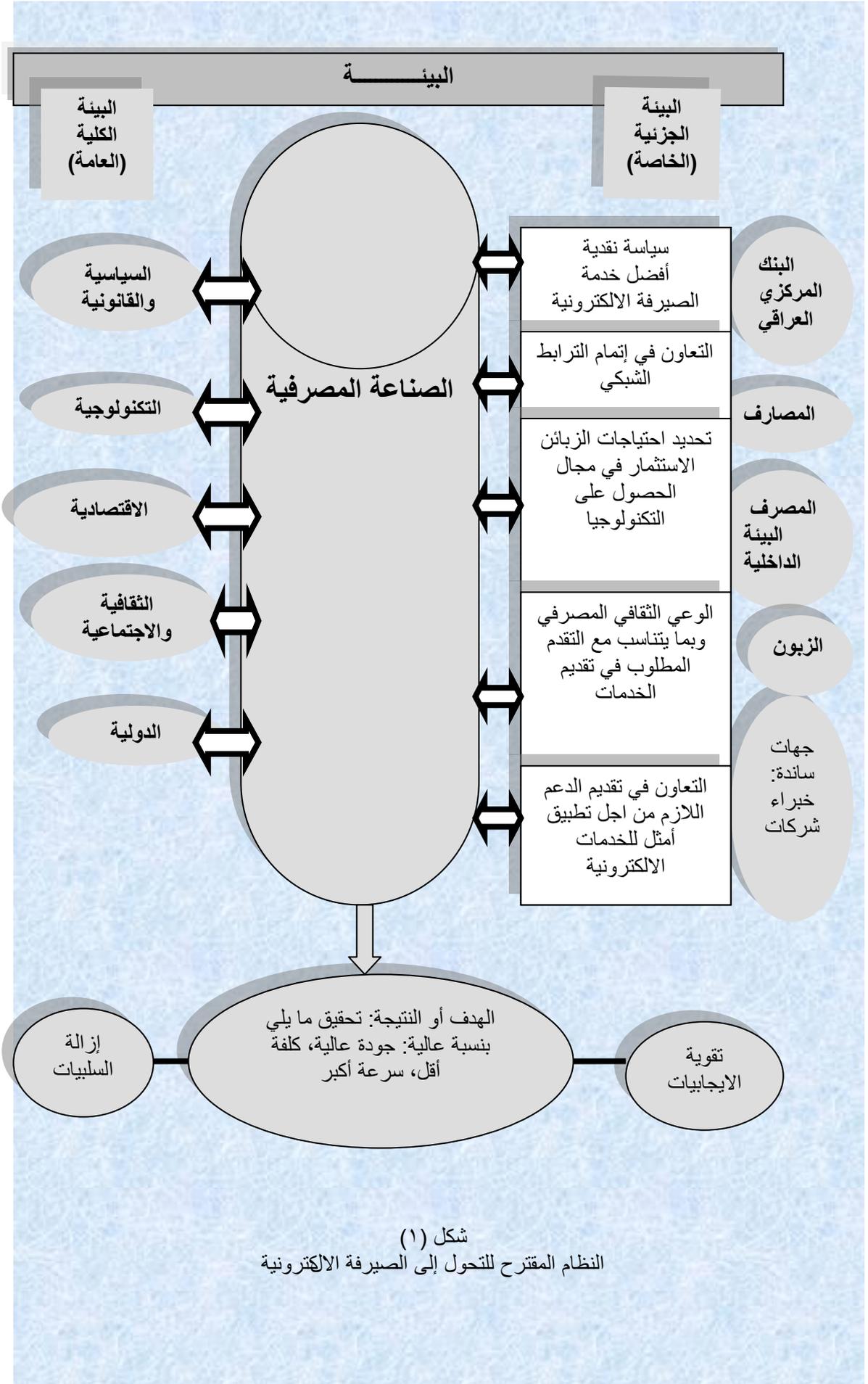
- مدى ما تمنحه من حرية للمنظمات للتحرك والعمل في حدود النشاط الاقتصادي العام، بما يتناسب وطبيعة النشاط الذي تمارسه، وبما يحقق أهدافها، بعيدا عن الوصاية المباشرة للدولة.
 - مدى ما تذهب إليه الحكومة في الرقابة على النشاط المصرفي الذي تمارسه المصارف العراقية والتدخل في نشاطها، والذي يتراوح بين دور المنظم للنشاط (والذي يجب على الدولة أن تبذل كل ما في وسعها من أجل أداءه بالشكل المطلوب) ، ودور مالكة الذي يتحكم فيه ويدير فعالياته (والذي يجب أن يخفف إلى الحد الأدنى الذي لا يضر بطبيعة ممارسة النشاط).
- ويمكن تكييف البيئة السياسية والقانونية لتتلاءم مع تطبيقات الصيرفة الالكترونية من خلال الجهد الذي يجب أن تبذله الدولة بمؤسستها المختلفة كل حسب تخصصه في وضع وسن الأطر القانونية والتشريعية التي تتناسب وطبيعة تطبيقات الصيرفة الالكترونية التي غيرت الكثير في وجه الخدمة المصرفية التقليدية . إن التغيير الذي حدث في طبيعة الخدمات المصرفية وعملياتها والطريقة التي تقدم بها في ظل التقنيات الجديدة التي أفرزها دخول الانترنت إلى ساحة إنتاج الخدمة المصرفية وتسويقها قد جعل القوانين والتشريعات التقليدية غير مناسبة ومقادمة بالمرّة ، ولا تتلائم والنسق الجديد الذي تمثله تطبيقات الصيرفة الالكترونية. لذا يكون لزاما، ومن أجل ضمان نجاح تطبيق الأعمال الالكترونية في النشاط المصرفي أو أي نشاط آخر أن تضع الدولة ومؤسساتها المختصة قوانين وتشريعات وأنظمة، وأن تتدخل وبشكل مباشر أو غير مباشر في تنظيم النشاطات المتعلقة بالأعمال الالكترونية ، وضمان حقوق المتشاركين في العملية المصرفية الالكترونية، وعدم إثارة المشاكل التي تقف عائقا في طريق التطبيقات الالكترونية.
- ويرى الباحثان إن تشريع هذه القوانين الخاصة يجب أن يكون متزامنا (إذا لم يكن سابقا) مع الشروع باستخدام التطبيقات الالكترونية. ويمكن الاستفادة من القوانين والتشريعات التي سبقتنا الدول العربية المجاورة في سنّها، من أجل وضع القوانين والتشريعات التي تتناسب والمرحلة القادمة، إذا ما قررنا خوض غمار الأعمال الالكترونية.

٢. العوامل التكنولوجية : تمثل العوامل التكنولوجية إحدى القوى الرئيسية التي لها دور مهم في تحديد

وصياغة نمط الحياة بشكل عام. أما على المستوى المصرفي فقد أصبحت التكنولوجيا من أهم العوامل المؤثرة في إنتاج وتسويق الخدمات المصرفية. إن الكثير من الخدمات المصرفية أصبحت لا تتم بدون هذه التكنولوجيا المتقدمة ، بحيث أصبحت المصارف تلهث وراء التطبيقات التكنولوجية الجديدة من أجل الاستفادة منها في تقديم الجديد إلى السوق المصرفي.

لقد أعطت التكنولوجيا للمصارف قدرة إضافية للإدارة والتوسع والتنوع في الخدمات، وفي تطوير كفاءة العمليات، وفي سرعة القرار، وفي الرقابة . وعلى الرغم من إن التكنولوجيا لم تغير من الوظائف التقليدية للمصارف ، كالودائع والقروض والتحويل والاعتماد وغيرها، إلا أنها غيرت أسلوب ممارسة هذه العمليات والكيفية التي يتم بها إيصال الخدمة المصرفية إلى الزبائن في جو محتدم بالمنافسة والمخاطرة.

لقد برزت العوامل التكنولوجية كعوامل مؤثرة بشكل مهم وكبير على الصناعة المصرفية في السنوات الأخيرة بعد تطبيق احدث النظم والأساليب التكنولوجية الحديثة في العمل المصرفي ، سواء إدخال الحاسبات الالكترونية ، أو استخدام نظم التعامل الآلي ، أو التحويلات الالكترونية ، أو استخدام نظم الصيرفة عن بُعد ، وغيرها. ومن المهم معرفة المدى الذي يطبق فيه الفن التكنولوجي بالنسبة للنشاط المصرفي، وهو ما يشير إلى معرفة ما إذا كان الفن التكنولوجي يتغير باستمرار، أو بشكل دوري أو يميل إلى الثبات والاستقرار



النسبي بالنسبة للنشاط المصرفي. لذا فمن المهم توفر وحدات متخصصة في المصارف تكون مهمتها الأساسية متابعة التغيرات التكنولوجية وتحديد مدى الاستفادة من اقتنائها.

من اجل الاستخدام الأمثل للتكنولوجيا تمهيدا للتحويل نحو الصيرفة الالكترونية ، فعلى المصارف القيام

بالاتي:-

أ - اقتناء التكنولوجيا لخلق قدرة تشغيل واحدة لخدمة جميع الفروع وكافة قنوات توزيع الخدمة المصرفية، بالشكل الذي يلغي عمل الفروع كمراكز عمليات مستقلة، ويمكن الزبائن من الانتماء للمصرف ككل وليس إلى فرع معين بحيث يمكنهم الوصول إلى حساباتهم من كل الفروع.

ب - امتلاك مجموعة من البرمجيات الجاهزة : إن التجارب العالمية أظهرت أهمية قيام المصارف بامتلاك البرمجيات الجاهزة ، سواء التي توفرها شركات الحاسوب العالمية المتخصصة ، أو تلك التي تنتج عن طريق المبرمجين المتخصصين الذي يجب على المصرف السعي خلال المرحلة القادمة إلى توظيفهم والاحتفاظ بهم. وبالطبع يخضع قرار الاختيار بين كلا الأسلوبين إلى مسألة الكلفة والجودة.

ج - الاستعداد لمواجهة الازدياد في الطاقة الذي يسببه استخدام التكنولوجيا من خلال زيادة الطلب على الخدمات الجديدة ، أو من خلال توليد فئات جديدة من الزبائن الذين يتعاملون من أحجام كبيرة من المدفوعات والذي يتطلب عمليات تداول ذات طاقات استيعابية تتناسب مع تلك الأحجام.

ومن الملاحظ إن كل من البنك المركزي العراقي ومصرف الرافدين يسعيان وبشكل لافت للنظر إلى

تعزيز موقعهما على الصعيد التكنولوجي وذلك من خلال القيام بالاتي:-

١ تحديث الحواسيب المستخدمة في انجاز العمليات المصرفية، وكذلك تحديث الأنظمة القديمة بأخرى جديدة وحسب الإمكانيات المتاحة، إذ إن أغلب الأنظمة ما زالت تعمل ضمن بيئة Dos وبعضها تم تحويله إلى Windows

٢ - إنشاء موقع على شبكة الانترنت .

٣ تنظيم دورات للمنتسبين في مواضيع Windows و Excel والانترنت . إذ يقيم البنك المركزي العراقي ثمان دورات في المواضيع المختلفة وعشر دورات في الانترنت ، كما يقيم مصرف الرافدين دورتين في كل شهر على جميع الأنظمة.

٤ تدريب المنتسبين على استخدام الأنظمة المحملة على حاسباته داخل المديریات . إذ قام البنك المركزي العراقي بتدريب ٤٠٠ موظف إلا إن عدد الذين يجيدون استخدام الحاسوب في مديريات وأقسام البنك لا يتجاوز ١٠ موظفين في كل دائرة (يبلغ تعداد اقل قسم في البنك ٥٤ موظف) من الذين لديهم مساس مباشر مع أنظمة وبرامج البنك . كما إن نسبة من يجيدون استخدام الحاسوب في مصرف الرافدين قليلة جدا .

٥ قام مصرف الرافدين بتسليف منتسبيه بسلفة بمبلغ قدره مليون دينار لغرض شراء حاسوب كامل المواصفات ، من اجل تطوير مهاراتهم.

٦ - قيام البنك المركزي العراقي بشراء نظام مصرفي متكامل من شركة BML اللبنانية للبرمجيات والذي يوفر لمديريات البنك وأقسامه الارتباط عبر شبكة داخلية مغلقة . وقد توقف عمل النظام في مرحلته التجريبية بعد فقدان الأجهزة وتلف الشبكة بسبب الأحداث الأخيرة، ومن المؤمل إعادة تشغيل النظام بعد اكتمال عدد الحاسبات المطلوب.

٧ - مكنة عدد من العمليات المصرفية وكما يأتي:-

أ - البنك المركزي العراقي (مقابلة مع السيد المدير التنفيذي لقسم الحاسبة)

- الحسابات العامة والجارية.
-
- الرواتب والأفراد.
- المديونية.
- الأنظمة العاملة حالياً
- موجودات الخزائن.
- مطابقة أعمال الصندوق.
- نظام استبدال العملة.
- الأنظمة العاملة حالياً
- المقاصة.
- النظام المحاسبي المتكامل.
- نظام الاعتمادات.
- نظام خطابات الضمان.
- إدارة المخازن.
- السندات.
- فوائد حوالات الخزينة.
- الودائع.
- حسابات المرسلين.
- الاستيراد بدون تحويل.
- المدفوعات والمقبوضات.
- القروض الممنوحة من قبل العراق.
- إدارة قرض دبلا فورد.
- إحصائيات السفر.
- ميزان المدفوعات.
- مراقبة المصارف.
- نظام المدفوعات.
- المقاصة الآلية والالكترونية.
- أنظمة جاهزة (أنظمة حديثة متوقفة بسبب الأحداث الأخيرة وفقدان البرامج والأجهزة.
- أنظمة متوقفة بسبب الوضع الراهن
- عمليات مطلوب برمجتها مستقبلاً

علما إن معظم الأنظمة المذكورة كانت بموجب دراسات قام بها موظفو قسم الحاسبة الالكترونية، والقليل منها حسب طلب الدوائر.

ب - مصرف الرافدين:- (مقابلة مع السيد مدير قسم الحاسبة الالكترونية)

- الحساب الجاري.

- التوفير.
- الحوالات.
- الأستاذ العام.
- الأفراد.
- السيطرة المخزنية.
- الفروع الداخلية.
- الرواتب.
- الميزانية العامة.
- أنظمة القسم الدولي: - خطابات الضمان.

- الحوالات الخارجية.

- مصارف خارجية.

- عملة أجنبية.

- اتفاقيات وقروض خارجية.

٣- العوامل الاقتصادية : تأخذ العوامل الاقتصادية أهميتها من الدور الهام الذي تلعبه في تحديد كثير من القرارات التي تتخذها المصارف بشأن نوع الخدمة المقدمة ودرجة تطويرها . إذ إن هذه العوامل تحدد القدرة الشرائية للفرد وأنماط استهلاكه وإنفاقه وادخاره.

يمكن أن تلعب الدولة دوراً مهماً في تكييف البيئة الاقتصادية بالشكل الذي يتناسب مع تطبيقات الصيرفة الالكترونية من خلال ثلاثة متغيرات اقتصادية هي الأكثر أهمية وكالاتي:-

- **الدخل:** يأخذ هذا العامل أهميته من حيث تأثيره على الطلب على الخدمات المصرفية . فبالإضافة إلى كونه المحدد الرئيسي للقوة الشرائية للأفراد ، وكذلك الميل الحدي للادخار والإنفاق ، فهو العامل الأساسي لدخول الفرد إلى البيئة الالكترونية وشراء الخدمات الالكترونية والتعامل مع المصارف التي تتعاطى التطبيقات الالكترونية . إذ يتطلب الدخول إلى البيئة الالكترونية في أغلب الأحيان توفر جهاز حاسوب مربوط إلى الشبكة العالمية أو أي شبكة خاصة ، وتوفر موقع على الانترنت ، مع توفر مدخرات كافية في الحسابات المفتوحة لدى المصارف.
- لذلك فعلى الدولة أن تعمل على رفع دخول الأفراد وزيادة القوة الشرائية لهذه الدخول والذي سينعكس على الزيادة في الادخار وفي الإنفاق ومن ثم إلى زيادة الطلب على الخدمات المصرفية ، مما يؤدي إلى تعزيز قرار المصرف في تبني التطبيقات الالكترونية.
- **السياسات المالية والنقدية :** وتتمثل بالممارسات والقوانين والتعليمات التي تصدر عن وزارة المالية والبنك المركزي العراقي للتأثير في توجهات الادخار والاستثمار ، والتأثير في عرض النقد، وأسعار الفائدة ، وتوجيه الائتمان المصرفي نحو القطاعات المختلفة ، والمحافظة على أسعار صرف الدينار العراقي ، والرقابة على الجهاز المصرفي العراقي. هذه الممارسات والتعليمات بلا شك لها تأثير مباشر وغير مباشر في طلب الخدمات المصرفية الالكترونية . فمثلاً سياسات عرض النقد والتعليمات والقوانين المتعلقة بها تتطلب تطبيق سياسات خاصة بها تختلف الى حد ما مع تلك المتعلقة بالصيرفة التقليدية. إذ ان الصيرفة الالكترونية وضمن هذا المضمون تضيق انواعاً جديدة من النقد والمتمثل بالنقد الالكتروني (الرقمي) Digital Cash ، والبطاقات البلاستيكية بانواعها . اما فيما يخص الرقابة على الجهاز المصرفي مثلاً، فان الصيرفة الالكترونية والتي يتم تنفيذ عملياتها بشكل آني عبر الشبكة، وبدون الحاجة الى وجود مستندات ورقية يمكن الرجوع اليها لاجراء عمليات التدقيق كما هو الحال في الصيرفة التقليدية ، تتطلب وجود آلية مبتكرة للرقابة والتدقيق تتناسب والتنفيذ الفوري للعمليات المصرفية. كأن تتضمن الانظمة المصرفية الالكترونية برامج تدقيق خاصة بها تقوم بعمليات التدقيق بشكل آلي دون الحاجة لتدخل أحد ، او ان تقتصر عملية التدقيق والرقابة على اختيار الاشخاص الذين يقومون بتنفيذ العمليات الالكترونية ، بحيث يصل المصرف الى قناعة وثقة عالية بان هذا الموظف

يمكن ان يؤدي العمليات بشكل لا يحتاج الى المراجعة والتدقيق ، وهي عملية لا تخلو من المخاطرة بطبيعة الحال.

التضخم: كما هو معروف ان تأثير التضخم يبرز من خلال تأثيره على الاسعار وانعكاساته على انخفاض القوة الشرائية ومن ثم انخفاض الادخار ، والذي قد يؤثر سلبا في امكانية تطبيق الخدمات المصرفية الالكترونية التي وضحت في هذا البحث بان وجود الادخارات ضروري لديمومة الطلب عليها. اذن فعلى الدولة ان تعمل ضمن تكييفها للبيئة الاقتصادية على تخفيض حدة التضخم ، من خلال عدد من الاجراءات الاقتصادية المهمة ، التي يقف في مقدمتها تقليل عرض النقد . ومن هنا يمكن الاستفادة مما تفرزه التطبيقات الالكترونية من ادوات نقد مهمة مثل البطاقات البلاستيكية والنقد الالكتروني ، لتقليل عرض النقد الحقيقي ، ومن ثم تقليل حدة التضخم ، الذي يؤدي بدوره الى اجتذاب عدد اكبر من الزبائن مما يعني زيادة الانتاج في الخدمة المصرفية.

٤- **العوامل الثقافية والاجتماعية:** تعد العادات والتقاليد المتبعة في المجتمع ، ومقدار الوعي الثقافي والاجتماعي والمصرفي من اهم العوامل الثقافية والاجتماعية التي لها تأثير كبير في مدى تطور الخدمات المصرفية في أي بلد ، اذ يؤثر مقدار الوعي الثقافي والممارسات الاجتماعية (العادات والتقاليد) للجمهور بنوع الخدمات المصرفية ودرجة تطويرها . فكلما كان الجمهور يتصف بدرجة كبيرة من الوعي المصرفي كان ذلك دافعا للمصرف نحو تطوير الخدمات المصرفية وتقديم انواع من الخدمة المصرفية بما يتلائم مع البيئة الاجتماعية والثقافية التي يمثلها المجتمع.

من الجدير بالذكر ان العادات والتقاليد وتوفر الوعي من عدمه يختلف من مجتمع لآخر حسب ما يشهده ذلك المجتمع من تقدم على مختلف الاصعدة ، كما ان العادات والتقاليد هي الاخرى تختلف داخل نفس المجتمع من حيث كونها أساسية (ثابتة ومقاومة للتغيير) ، أو ثانوية (قابلة للتغيير).

من هنا ، ومن اجل تكييف البيئة الثقافية والاجتماعية لتلائم مع التطبيقات الالكترونية ، يجب على

المصرف ان يقوم بالاتي :-

- دراسة العادات والتقاليد المتبعة في المجتمع وتصنيفها الى اساسية وثانوية ، وكذلك الى تلك التي تدعم التطبيقات الالكترونية ومحاولة تعزيزها ، وتلك التي تقف بوجهها ومحاولة تحييد تأثيرها.
- القيام ببرامج اعلامية مكثفة خاصة بالصيرفة الالكترونية وتشمل : الندوات، والمؤتمرات ، وورش العمل، والبرامج التلفزيونية ، والتحقيقات الصحفية، التي تهدف الى تعريف المجتمع بكل فئاته بالخدمات الالكترونية الجديدة وتوعيته بميزاتها وكيفية استخدامها بالطريقة المثلى التي تؤدي الى اجتذاب الزبائن الى الممارسات الجديدة وعدم نفوره منها ومن ثم فشلها .
- تنفيذ مجموعة من البرامج التدريبية المتطورة التي تهدف الى رفع كفاءة العاملين في القطاع المصرفي بما يتلائم والاستثمار في التكنولوجيا الجديدة ، سواء في الجانب الفني ، او الجوانب الاخرى، مثل تعليم اللغة الانكليزية الذي يعتبر ضروريا للتعامل مع الحواسيب وشبكة الانترنت على الرغم من توفر الواجهات باللغة العربية.
- اعداد الملاكات الفنية المتخصصة التي تجيد التعامل مع مفردات الصيرفة الالكترونية المتميزة ببنائها المعلوماتية المرتكزة الى تكنولوجيا الحاسوب والانترنت.
- الاستفادة القصوى من مركز الدراسات المصرفية (الذي اسسه البنك المركزي العراقي) من خلال اعداد ملاكات تدريسية تلبى عملية التدريس في مواضيع الصيرفة الالكترونية وتطبيقاتها المختلفة.
- اعتماد خطة لنشر الثقافة الرقمية على اوسع نطاق.

٥- **العوامل الدولية:** يلاحظ من الاستعراض التاريخي لتطور الصناعة المصرفية في العراق ان تأثيرات العوامل الدولية في الوقت الحاضر على المصارف العراقية غير واضحة . وذلك بسبب احتكار العمل المصرفي من قبل مصرف واحد (مصرف الرافدين) . وهو الامر الذي دفع الى تأسيس مصرف تجاري آخر (مصرف الرشيد) . وفسح المجال للمصارف المتخصصة بممارسة الصيرفة الشاملة ، وصولا الى تأسيس المصارف الاهلية . لكن نرى ان المرحلة القادمة ، سيما بعد تشريع قانون السماح للمصارف الأجنبية بفتح فروع لها داخل العراق ، سيفتح بابا واسعا لتأثير العوامل الدولية . مما يستدعي القيام بعدد من الإجراءات التي من شأنها ان تجعل هذه التأثيرات في صف المصارف العراقية وليس ضدها كما يتخوف العديد من المتخصصين في المجال المصرفي.

ومن هذه الإجراءات ما يأتي:
❖ إتاحة الفرصة للمصارف العراقية للاحتكاك بالمصارف الأجنبية ذات القابليات الالكترونية ، وذلك من خلال:-

- بيع بعض الحصص من بعض المصارف العراقية الى مصارف أجنبية ، مع الاحتفاظ بملكية وحق التصرف بهذه المصارف.
- إقامة تحالفات إستراتيجية بين بعض المصارف العراقية وبعض المصارف الأجنبية المشهود لها بالكفاءة والنزاهة بالتعامل المصرفي.
- عقد اتفاقيات لتبادل الخبرات بين المصارف العراقية والمصارف الأجنبية ذات الخبرة العالية في مجال الخدمات المصرفية الالكترونية.

❖ دمج بعض المصارف ذات القدرات الضئيلة مع بعضها البعض من اجل تعزيز قدراتها التنافسية ، وحمايتها من السقوط امام التحديات التي تحملها البيئة الالكترونية الجديدة.

٢ ١ البيئة الخارجية الخاصة (بيئة الصناعة)

ان البيئة الخارجية الخاصة او بيئة الصناعة كمثيلتها البيئة الكلية تتكون من عدد من العوامل ذات التأثير المتبادل . وتختلف هذه العوامل في العدد والنوع ، من صناعة الى اخرى حسب نوع الصناعة، أو القطاع الذي تعمل فيه وحسب ما هو واضح في الشكل (١) ، فان اهم العوامل الخارجية الخاصة المؤثرة في بيئة الصناعة المصرفية يمكن بيانها كالآتي:

١ - **البنك المركزي العراقي** : لقد بات واضحا ما يمكن ان يمثله البنك المركزي العراقي من قوة مؤثرة في الجهاز المصرفي العراقي ، وذلك من خلال ترعبه على قمة هذا الجهاز من جهة ، واختصاصه برسم وتنفيذ السياسة النقدية في البلد من جهة اخرى ويمكن للبنك المركزي العراقي ان يمارس قوته المؤثرة في تكثيف بيئة الصناعة المصرفية العراقية من خلال محورين أساسيين وهما :

- سن القوانين والتعليمات والتشريعات الخاصة بالمراقبة على العمليات المصرفية على كافة المصارف العراقية العاملة في العراق ، وبما يتناسب مع المعطيات الجديدة التي تفرزها تطبيقات الصيرفة الالكترونية ، وبما يعزز الثقة بالعمليات الرقمية . اذ ان المراقبة التقليدية والمبنية على العمل الورقي لن تكون مجدية في ظل الاستخدام العالي لتقنيات الحاسوب والشبكات ، وازمحلال العمل الورقي.
 - تهيئة المستلزمات الضرورية لتنفيذ نظام المدفوعات الالكترونية، الذي يسهل عملية المقاصة والتسويات بين المصارف وذلك عن طريق تطوير غرفة المقاصة في البنك المركزي العراقي بما يتناسب والاستخدام الامثل لنظم التسويات الالكتروني . وكذلك ربط المصارف العراقية بالشبكة العالمية او شبكات خاصة مع تجهيزها بالجدران النارية Firewalls المناسبة التي تجع ل من استخدام الشبكة اكثر امنا ، سيما وان ظهور المشاكل الامنية في بداية الانتقال الى التطبيقات الالكترونية سيكون خطيرا جدا وقد يؤدي الى فشل عملية التحول كليا نتيجة الشعور بعدم الثقة في التطبيقات الجديدة لكل من الزبون والمصارف الذي قد يصاحب مشاكل الخروقات الامنية.
- وفي هذا الاطار فقد سعى البنك المركزي العراقي لربط الجهاز المصرفي العراقي بشبكة سويفت للقيام بالمدفوعات الالكترونية من خلالها. وقد قام البنك المركزي من اجل ذلك بتشكيل فريق فني مكون من موظفي قسم الحاسبة الالكترونية وغرفة المقاصة ويعد ذلك خطوة بالاتجاه الصحيح نحو التحول الالكتروني.
- يتكون نظام المدفوعات الالكترونية من عدة انظمة فرعية وكالاتي:-

- المقاصة الالية للصكوك.
 - استخدام البطاقات البلاستيكية ومكائن الصرف الالي في نقاط البيع في المحال التجارية.
 - التحويلات المالية الالكترونية بين المصارف في دفع الرواتب وفواتير الخدمات.
- ٢- **المصرف** : يعتبر المصرف الراغب بالتحول نحو الصيرفة الالكترونية محور عملية التغيير على وفق متطلبات الصيرفة الالكترونية ، وذلك لكونه المعني بعملية التحول اولا ولقيمة التغييرات التي يتوجب عليه القيام

بها ثانياً. ومن أجل تكييف البيئة الداخلية للمصرف لملائمة تطبيقات الصيرفة الالكترونية فعلى المصرف القيام بالاتي:

- الايمان بحتمية التغيير الذي يجب ان يتجلى في التزام الادارة العليا في المصرف بأدخال التقنية الجديدة.
 - الفصل بين مهام الادارة العليا في ادارتين متخصصتين تتبنى الاولى ادارة تكنولوجيا المعامل والتركيز على النظم المعلوماتية وادارة الخدمات الجديدة وتطويرها بما يتناسب ودورة الحياة القصيرة التي تتميز بها الخدمات المصرفية . على حين تتبنى الادارة الاخرى ادارة التكنولوجيا المصرفية من خلال التخطيط والاشراف على العمل المصرفي ، ووضع التشريعات الخاص ة ، واصدار المواصفات والمعايير والاجراءات المنظمة للعمل المصرفي بالتعاون مع ادارات المصارف الاخرى.
 - توفير الموارد المالية اللازمة وهي من المسائل الجوهرية سيما وان الاستثمار في التكنولوجيا الجديدة مكلف ، الا انه في ظل المعطيات الاخرى استثمار لابد منه . وتأتي ضرورة هذا الاستثمار بالرغم من تكلفته من جهتين ، الاولى : ان الكلف التشغيلية تتخفف بمرور الزمن ، والثانية : ان العوائد المتوقعة من هذا الاستثمار ستكون عالية من خلال ما تتيحه من فرصة لتوسيع العمليات المصرفية وانخفاض كلفة الوحدة الواحدة من الخدمة المصرفية الالكترونية.
 - توفير وتأهيل الكفاءات البشرية لأن ادخال التقنية الجديدة لن يترك طرق واجراءات العمل المصرفي على حالها ، مما يعني الحاجة الى خبرات ومهارات جديدة ، كما يتطلب تأهيل الخبرات والمهارات الموجودة. وتنقسم المهارات المطلوب توفيرها وتأهيلها بين ادارية ، ونتاجية ، وتسويقية ، وفنية.
 - تغيير الترتيب الداخلي للمصرف وهذا من الامور المهمة جدا لأن الترتيب الداخلي للمصرف (الترتيب على اساس العملية) لم يعد متماشيا او مقبولا مع الطريقة الجديدة التي تؤدي بها المصارف عملياتها المصرفية في ظل التطبيقات الالكترونية. ان المدى الواسع من تحويل الصلاحيات وتأدية الاعمال من قبل عدد قليل من الموظفين ، وتركيز تأدية العمليات المصرفية في موقع محدد (كأن يكون حاسوب او ماكينة معينة) جعل الترتيب الداخلي للمصرف الالكتروني يتجه نحو الترتيب على اساس المنتج بدلا من العملية.
 - اعادة النظر في العلاقة بين المصرف وفروعه وذلك بالشكل الذي يجعل الفرع الرئيس مزود للخدمة (وحدة الانتاج الرئيسية) بينما تكون الفروع الاخرى كبوابات للتزود بالخدمة (منافذ تسويقية) . ويمكن تحقيق ذلك عن طريق ما توفره التقنية الجديدة من الربط المباشر عن طريق الشبكات بين المركز الرئيس وفروعه.
 - السعي من اجل الحصول على التقنية الجديدة على صعيد الأجهزة Hardware والبرمجيات Software، وتهيئة البيانات والمعلومات الضرورية لذلك، وتحويل البيانات والمعلومات من الورق إلى ما هو مناسب للتفاعل مع التقنيات الجديدة وتحديث البيانات والمعلومات كلما كان ذلك ضروريا.
- ٣- بقية المصارف:-** إن مصارفنا العراقية مدعوة في هذا الوقت لإعادة هيكلة سياساتها واستراتيجياتها بالشكل الذي يكفل تحويل التحديات التي تحملها الصيرفة الالكترونية إلى فرص للنمو والتطور ، وهذا يتطلب توفير بنى تحتية مناسبة للجهاز المصرفي مع إعادة تعريف للخدمة المصرفية ، وعدم إغفال المخاطر الناجمة عن استخدام الصيرفة الالكترونية ووضع المعالجات اللازمة لذلك . وبناءا على ذلك فإن على المصارف المكونة للجهاز المصرفي العراقي مجتمعة القيام بعدد من الإجراءات التي تكون كفيلا بتمهيد الطريق نحو قيام صناعة مصرفية عراقية الكترونية متطورة وناجحة. ومن هذه الإجراءات ما يأتي:
- ❖ الالتزام بالمعايير الدولية في الصناعة المصرفية وبالأخص المبادئ الأساسية للرقابة المصرفية الفعالة لإدارة المخاطر الناجمة عن استخدام الصيرفة الالكترونية.
 - ❖ تحسين أساليب الرقابة والإفصاح بحيث يتم تحسين آليات الرقابة الداخلية والخارجية وسياسات الضبط الداخلي وتطوير الاستراتيجيات الكفيلة بإنجاح هذه العملية وتنمية إمكانات المصارف في ميدان إدارة الأزمات.
 - ❖ انتهاز روح التعاون بين المصارف بالاشتراك في الخدمات التي يمكن توفيرها بصورة جماعية مثل شبكات الاتصالات والمدفوعات مع إعطاء كل مصرف الحق في إن يكون له أسلوبه الخاص في العمل وكذلك خدماته الخاصة.

٤- **الزبون:** من المتعارف عليه إن للزبون دورا كبيرا في إنتاج الخدمة وتقديمها ، وهذا ما تمت ملاحظته فيما يعرف بمثلث الخدمة ، إذ يمثل الزبون مركز هذا المثلث . ويأتي دور الزبون من خلال مشاركته الفاعلة في عملية إنتاج الخدمة وتقديمها ، ويلاحظ من خلال تحليل العمليات المصرفية التقليدية ، إن الزبون يشترك في العملية المصرفية في أكثر من مكان بالرغم من انه يشترك عموما في بدايتها ونهايتها وأحيانا في وسطها. ونظرا للتغير الكبير الذي أحدثته التكنولوجيا الجديدة والذي امتد ليشمل التأثير على منطقة مشاركة الزبون في العملية المصرفية الالكترونية ، إذ امتدت هذه المنطقة لتشمل كل العملية ، لا بد لهذا الزبون من التكيف مع التكنولوجيا الجديدة ما دام هو المعنى بالعملية المصرفية ، بل هو القائم بإنتاجها. ينطلق هذا التكيف من وعيه المصرفي الكامل بالعملية الجديدة، والدراية بكيفية استخدامها بالشكل الأمثل . وهذا يتطلب جهدا واضحا من الجهاز المصرفي لنشر الثقافة الرقمية وترسيخها، من خلال القيام بحملات إعلامية مكثفة تصب في صالح الثقافة الجديدة.

٥- **الجهات الساندة (الخبراء والشركات):** لا يقف نجاح عملية إعادة الهندسة للعمليات المصرفية عند حد المؤسسات المصرفية فحسب بل يتعداه ليشمل جهات ومؤسسات المجتمع الأخرى التي كثيرا ما يتوقف هذا النجاح عليها وعلى ادائها.

فإنجاح الصناعة المصرفية الالكترونية يتوقف على توفر عدد من البنى التحتية المهمة التي لا توفرها المصارف أو البنك المركزي بل توفرها جهات أخرى ساندة خارج الجهاز المصرفي (خبراء وشركات) . ويبين الشكل (٢) اهم هذه الجهات الساندة التي تمثل مجموعة من الصناعات المهمة التي توفر البنى التحتية الأساسية للصناعة المصرفية الالكترونية وكالاتي:

• صناعة الاتصالات: لما كانت الصيرفة الالكترونية تعتمد بالاساس على تأمين الاتصال المباشر عبر شبكات الاتصال المختلفة بين شركاء العملية المصرفية ، لذا اصبحت صناعة الاتصالات واحدة من الجهات الساندة الأساسية والمهمة جدا في الصناعة المصرفية الالكترونية . لذا فمن غير الممكن الولوج الى عالم الصيرفة الالكترونية لمصارفنا العراقية ما لم يتم تأمين البنية التحتية للاتصالات ، والتي تعتبر مفتاح النجاح للصناعة المصرفية الالكترونية . ومن الملاحظ ان البنية التحتية للاتصالات في العراق تعاني من تلوؤ واضح ، فما زالت هذه الخدمات مرتفعة التكاليف ومحدودة النطاق وهو ما يدعو المتخصصين في المجال المصرفي لعدم التفكير في الانتقال الى الصيرفة الالكترونية خوفا من الفشل الذي قد يسببه تلوؤ صناعة الاتصالات في العراق.

وبناءً على ما تقدم يمكن القول إن التحول نحو الصيرفة الالكترونية يستدعي مساهمة العديد من الصناعات التي أصبح عملها يرتبط بشكل وثيق بالصناعة المصرفية ، ومنها صناعة الاتصالات التي تشهد تطورا هائلا انعكس على تطوير نواحي الحياة الأخرى . وعلى هذا الأساس فلا بد من تشجيع الاستثمار في هذا القطاع ، كما إن على الحكومة العراقية أن تضع قواعد للعمل تتسم بالمرونة وضمان الوصول إلى هذه السوق بغية زيادة المنافسة وتحسين البنية الأساسية للاتصالات وتخفيض الأسعار وزيادة الخدمات المتطورة من خلال:

- وصول الخدمات الهاتفية إلى كل مناطق العراق بدون استثناء والتوسع في استخدام السرعات العالية

- توفير مدى التردد اللازم لمعاملات الصيرفة الالكترونية واستخدام الوسائط المتعددة.

• صناعة الكهرباء: إن الصناعة المصرفية الالكترونية بتطبيقاتها الجديدة تعتمد بشكل أساسي على عدد كبير من الأجهزة والمكائن ، والتي تعمل بمجملها على التيار الكهربائي المستمر . وتمثل الأجهزة والمكائن الوسيلة البديلة وسيلة الاتصال التقليدية بين الزبون والمصرف والتي كانت تعرف بوجه - لوجه - Face-To-Face والتي لم تكن تتعكر كثيرا بسبب انقطاع التيار الكهربائي . وبالعكس من وسيلة الاتصال التقليدية فإن الوسائل الجديدة لا يمكن ان تؤدي دوره الذي يعتمد عليه نجاح العملية المصرفية الا بتوفر التيار الكهربائي بشكل مستمر يجعل من الزبون دائما على الخط Online مع المصرف ، وهو الامر الذي يستدعي قيام الجهات المعنية وبأسناد مباشر من الجهاز المصرفي العراقي بتوفير بنية تحتية متينة للكهرباء.

ومن الملاحظ والمشهور في العراق ان الصناعة الكهربائية تعاني وبشكل مستمر من نقص حاد في انتاجها وهو من العقبات التي يقف المعنيون بالصيرفة عندها ،



شكل (٢)

الصناعات الساندة للصناعة المصرفية الالكترونية

يفكرون بالفشل في التحول نحو تطبيقات الصيرفة الالكترونية الا ان ذلك يجب ان لا يقف حائلا امام التطور بل يجب التفكير والسعي جديا نحو تطوير الصناعة الكهربائية في كل انحاء القطر او تأمين البدائل التي لم يعد امر توفيرها مستحيلا.

- صناعة المعلومات:- تعتمد الصيرفة الالكترونية بشكل واضح وجلي على تكنولوجيا المعلومات والتي تعتبر عصب الحياة بالنسبة لها ، كما ان المعلومات هي الاساس في عمل تكنولوجيا المعلومات لذا فان توفير بنية تحتية معلوماتية يعد امرا اساسيا ومهما لتشغيل أنظمة الصيرفة الالكترونية ، ومع اختفاء العمل ال ورقي ستحتاج هذه الأنظمة الى كم هائل من المعلومات والبيانات. وتضم البنية التحتية المعلوماتية أشكالا متعددة من المعلومات والبيانات وكالاتي:-
 - قواعد البيانات.
 - خدمات المعلومات.
 - المنتجات السمعية – البصرية.
 - الأفلام.
 - الموسيقى.
 - الصور الفوتوغرافية.

وتستدعي هذه العملية القيام بفحص وتحليل المعلومات والبيانات المتوفرة والتي يعتمد عليها العمل المصرفي ، والقيام بتحويلها الى احد الاشكال المذكورة وحسب حاجة الأنظمة الفرعية المكونة للنظام الرئيسي للصيرفة الالكترونية.

- صناعة الحواسيب :- تشمل صناعة الحواسيب على محورين أساسيين ، الأول : صناعة الأجهزة Hardware والثاني : البرمجيات Software ، فضلا عن برامج الربط وهنا لا يشترط قيام هذه

الصناعة داخل القطر أو كتابة البرمجيات وتطويرها داخل المصارف نفسها ، ولكن يكفي في المدى القصير وعلى اقل تقدير اختيار الأجهزة والبرمجيات الأكثر ملائمة للعمل المصرفي داخل العراق من جهة ، وملائمتها للارتباط مع الشبكات العالمية من جهة ثانية.

ومن المهم القيام بدراسة وافية وكافية بعد تحديد الأنظمة المراد تشغيلها لتحديد نوع وعدد الأجهزة المطلوب تحميلها بالبرمجيات اللازمة، أو تلك المطلوب ربطها مع الشبكات العالمية أو الشبكات الداخلية الخاصة . ومن المهم أيضا اختيار الأجهزة والبرمجيات ذات الأغراض المتعددة والمناسبات المعروفة والمضمونة.

١-٢: منهج العمل المقترح للتحويل الى الصيرفة الالكترونية

ان التحويل بالصناعة المصرفية العراقية من الصيرفة التقليدية الى الصيرفة الالكترونية يعد من التحولات الجذرية ، وتمثل هذه المرحلة بمنهج العمل المقترح للتحويل الى الصيرفة الالكترونية . فبعد الايمان بحتمية التغيير ، واتخاذ القرار بضرورة التحويل الى الصيرفة الالكترونية ، فان عملية التحويل يمكن ان تتم وفق المراحل المقترحة الآتية:-

المرحلة الاولى: بناء بنك للمعلومات

لما كانت المعلومات تمثل عصب الحياة للأنظمة والبرامج في الصيرفة الالكترونية ، فانه من المفروض تهيئة هذه المعلومات بالشكل الملائم من حيث الكم والنوع. وتأتي عملية التهيئة لهذه المعلومات لتكون ملائمة للعمليات الجديدة من خلال تحويل المعلومات المخترنة على الورق في عدد من الغرف الى معلومات مخترنة على الحاسوب ، او على وسائط خزن يسهل التعامل معها وفق الاليات التي تفرضها العمليات الالكترونية. ونقترح في هذا البحث انشاء بنك معلومات مصرفية وفق ما يأتي:-

١. تشكيل فريق عمل يتكون من اداريين وفنيين يجيدون استخدام الحاسبة الالكترونية ولهم خبرة في بناء قواعد البيانات.
٢. دراسة وتحليل المعلومات والبيانات المطلوبة ومن ثم فرز المعلومات والبيانات المتوفرة ، ودراسة امكانية تحويلها الى اشكال يسهل تعامل الحواسيب معها من حيث الخزن والاسترجاع والتحديث والنقل.
٣. تصنيف المعلومات حسب درجات امكانية الاطلاع عليها من قبل منتسبي المصرف والذباين ، وخرنها كل حسب درجته ، وتزويدها بكلمات المرور الضرورية، وبرامج الحماية اللازمة لتفادي حالات العبث والتخريب المقصود وغير المقصود.
٤. تحميل تلك البيانات والمعلومات على مواقع المصرف على الشبكة وحسب درجة التصنيف الواردة في الفقرة (٣) اعلاه.

والشكل (٣) يبين واجهة بنك المعلومات المقترحة لمصرف الرافدين وكيف يمكن ان تبدو على الشبكة.

المرحلة الثانية: انشاء المواقع:

تبدأ عملية الدخول الى البيئة الالكترونية من خطوة انشاء موقع خاص بالمصرف على الشبكة العالمية. ولا يتطلب الدخول إلى خدمة الانترنت كلفة عالية ، ولكنه يحتاج إلى ما يأتي:-

- خط هاتف (وهو احد الخطوط الموجودة سلفا في المصرف)
- حاسوب شخصي PC (من الأجهزة المتاحة في المصرف أو التي يتم شراؤها مستقبلا ، وتتراوح كلفة الجهاز بين ٥٠٠٠٠٠-١٠٠٠٠٠٠ دينار عراقي حسب الأسعار السائدة في السوق العراقي).
- الوسيط (مودم) Modem (وتتراوح كلفته بين ١٠-٢٠ دولار).
- اشتراك لدى إحدى شركات توفير الخدمة (والتي تسمى بـ ISP).

وتبدأ عملية التواجد الفعلي على الشبكة الدولية بإنشاء صفحات معلومات عن المصرف والتي يطلق عليها Home Page ، ويبين الشكل (٤) كيف يمكن أن تبدو هذه الصفحات على الشاشة. ويمكن أن يتم انشاء هذه الصفحات اما عن طريق العاملين في قسم الحاسبة الالكترونية في كل من البنك المركزي

ومصرف الرافدين، او عن طريق الشركات المتخصصة . وتسمح هذه الصفحات للزبائن بالتعرف على المصرف والخدمات التي يقدمها ، ومن ثم يمكن الانتقال الى مستوى اعلى في استخدام الانترنت من خلال انشاء مقر للمعلومات خاص بالمصرف على الشبكة والذي يحقق التفاعل بين المصرف وزبائنه. ويحتاج انشاء هذا المقر الى ما يأتي:-

- خادم ملفات Server (ويكلف حوالي ٢٠٠٠٠٠ دولار).
- خط ربط مع شركة تقديم الخدمة.
- اجهزة ربط اتصالات.
- برامج وتطبيقات خاصة.
- استمرار عمل فريق العمل الذي قام بإنشاء بنك المعلومات بإدارة مقر المعلومات وإعداد وتحديث البيانات.

بنك المعلومات المصرفية

Banking Information Bank

أهلا بكم في بنك المعلومات المصرفية الخاص بالجهاز المصرفي العراقي
بإمكانكم الحصول على المعلومات التي ترغبون الحصول عليها بمجرد الضغط على
أحد الأزرار في الأسفل **** وشكرا لزيارتكم موقعنا .

خاص بالزبائن

عامه

بحث

أسئلة

أخرى

شكل (٣)

واجهة بنك المعلومات المقترحة لمصرف الرافدين



شكل (٤)

الصفحة الرئيسية لموقع مصرف الرافدين على شبكة الانترنت

ويجب أن لا يغيب عن الإدارة العليا في المصرف بأن إنشاء مقر معلومات على شبكة الانترنت للمصرف يجب أن يرتبط بالرغبة في تحقيق الاستفادة القصوى مما تتيحه شبكة الانترنت العالمية في تحقيق ما يأتي:-

- تحسين صورة المصرف لدى الزبائن.
- زيادة الإنتاج من خلال زيادة عدد الزبائن المتعاملين مع المصرف، أو زيادة عدد الخدمات المصرفية المقدمة للجمهور.
- تقليل التكاليف المرتبطة بتقديم الخدمات المصرفية للزبائن.
- البحث عن، واجتذاب زبائن جدد وزيادة وتوسيع شبكة الأتصال بالزبائن.

إن تكلفة إنشاء الموقع تعتمد بشكل كلي على المساحة التي يحتلها الموقع على الشبكة. واستناداً إلى شركة خدمات الشبكة الدولية للمعلومات فإن هذه التكلفة يمكن أن تقع ضمن احد الحدود الآتية:

- ٣-١ ميجابايت ← ٧٠ دينار عراقي.
- ٥-٣ ميجابايت ← ١٤٠ دينار عراقي.
- ١٠-٥ ميجابايت ← ٣٥٠ دينار عراقي.

علماً إن كتابة كلمة مصرف الرافدين على سبيل المثال يحتاج إلى ١٢ بايت.

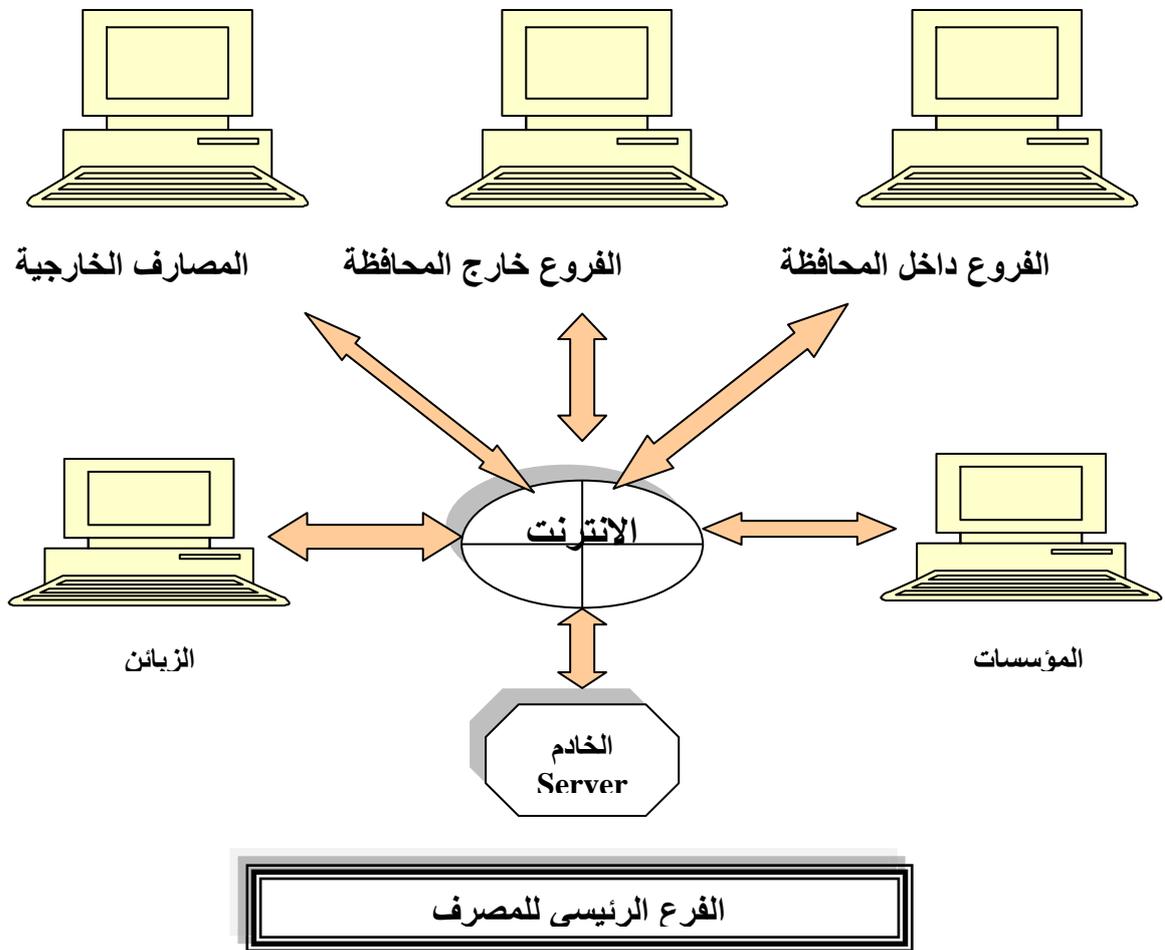
المرحلة الثالثة: إنشاء الشبكة:

من المعلوم لدى المتخصصين إن إنشاء المواقع أو مقار المعلومات على الشبكة العالمية ليس كافياً لإتمام دورة صيرفة الكترونية متكاملة، ولكنه يضمن فقط بداية الدخول الى عالم الصيرفة الالكترونية المتكامل. ومن أجل إتمام الدورة لا بد من ربط مقر المعلومات بالنظم الداخلية للمصرف وتحقيق الارتباط الكامل بين المصرف وزبائنه على مستوى نظم المعلومات الداخلية. وتعتبر هذه العملية مهمة وحساسة جداً، لذلك فهي تتطلب أعلى درجات التحوط وإضافة ما يسمى بجدران النار (حواجز حماية) Firewalls وهي تقنية تحول دون وصول غير

المخولين والقراصنة إلى البيانات المخزونة في الحواسيب الخاصة بالمصرف عبر شبكة الانترنت أو أي شبكة أخرى.

ولأجل إنشاء الشبكة هناك طريقتين لإجراء عملية الربط بين المصرف وزبائنه من جهة، وبين المصرف والبنك المركزي والمصارف والمؤسسات الأخرى من جهة ثانية وكما يأتي:-

- الطريقة الأولى: إنشاء موقع رئيسي واحد في الفرع الرئيسي Head Office
- ويتم ذلك باستخدام خادم Server ذو حجم ومواصفات عالية جداً، يتم عن طريقه ربط الفروع التابعة للمصرف والزبائن والمصارف الخارجية والمؤسسات الأخرى ذات العلاقة، ويبين الشكل (٥) مخطط الربط. وتمتاز هذه الطريقة بعدد من الايجابيات ولكنها لا تخلو من السلبيات ومن ايجابياتها ما يأتي:
- انخفاض التكاليف وذلك لأنها تعتمد على خادم Server واحد فقط.
 - توفر عنصر الأمان بشكل عالي لدخول وخروج المعلومات من بوابة واحدة فقط.



شكل (٥)

مخطط ربط المصرف بأطراف العملية المصرفية باستخدام خادم واحد

أما سلبياتها فهي:-

- زخم العمليات المصرفية والتي تؤدي إلى تأخرها .

- اختصار تأدية العمليات الخارجية على الفرع الرئيسي وبالتالي حرمان الفروع من الاحتكاك بالعالم الخارجي.
- اختصار عملية توفير البرامج الأمنية على الفرع الرئيسي وبالتالي قد يُفقد الفروع الشعور بضرورة التحوط.

الطريقة الثانية: إنشاء مواقع متعددة لجميع فروع المصرف

ويتم ذلك باستخدام خوادم متعددة Servers ، يتم عن طريقها ربط كل فرع بالفرع الرئيس والبنك المركزي من جهة ، وبزبائنه من جهة ثانية وببين الشكل (٦) مخطط عملية الربط . ولهذه الطريقة بعض الايجابيات كمثيلتها ، وهي لا تخلو أيضا من السلبيات . ومن ايجابياتها ما يأتي:-

- السرعة في تأدية العمليات المصرفية لقلة الزخم على كل موقع.
- استطاعة الفروع القيام بالعمليات الخارجية دون اللجوء إلى الفرع الرئيسي مما يتيح لها فرصة الاحتكاك بالمصارف الخارجية ، وبالتالي تطوير مهارة العاملين .

أما عن سلبياتها فهي:-

- كلفتها العالية بسبب الحاجة إلى إنشاء أكثر من موقع.

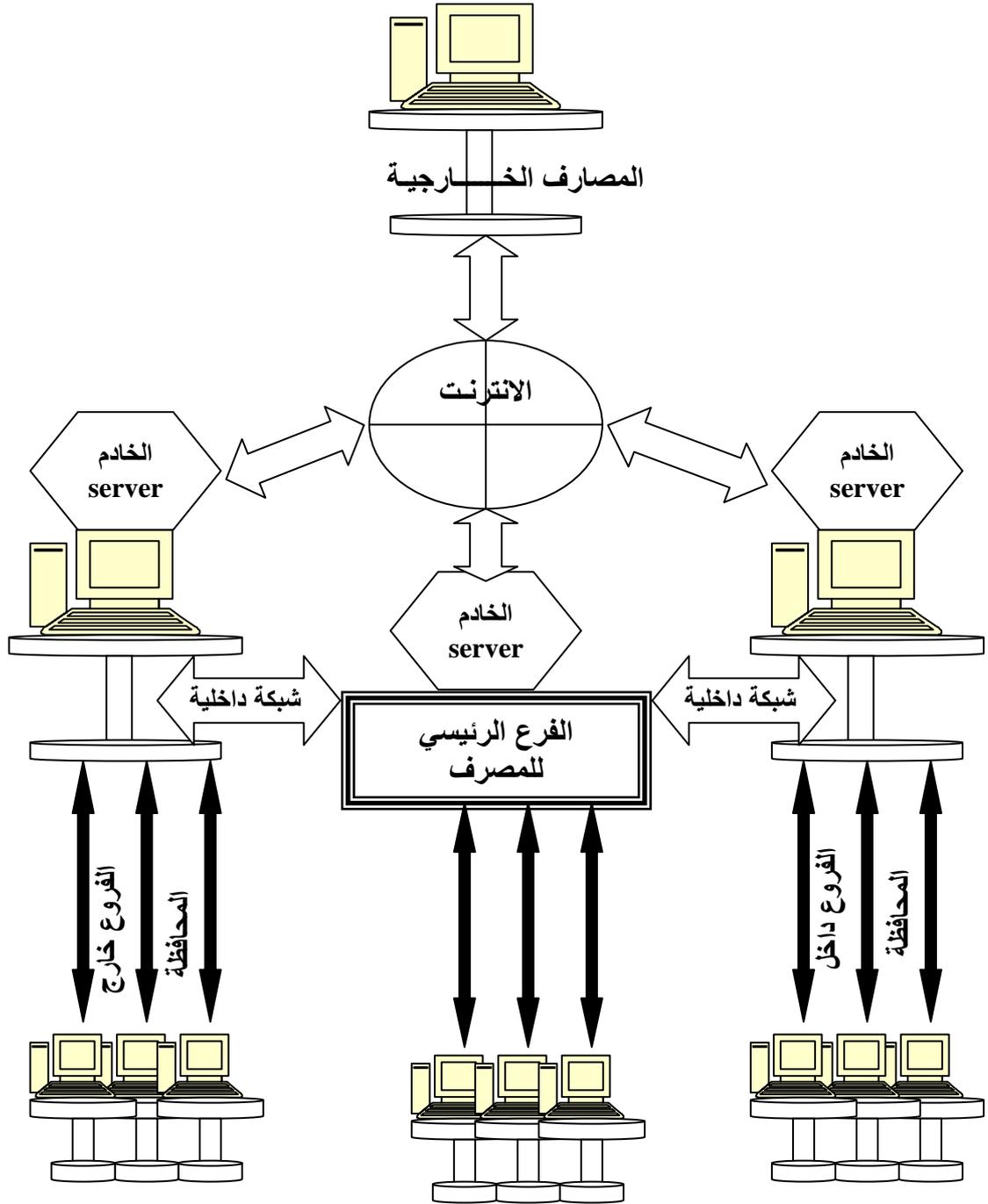
إن الاختيار بين إحدى الطريقتين هو قرار المصرف ، والذي يعتمد على الإستراتيجية التي ينتهجها المصرف وكذلك الإمكانيات المادية والفنية المتاحة . ونؤيد انتهاج الطريقة الأولى كبداية للعمل ثم يترك الخيار للمصرف.

المرحلة الرابعة: التطبيق

بعد اكتمال الاستعدادات وتهيئة المستلزمات الضرورية لقيام صناعة مصرفية إلكترونية ، تبدأ عملية التطبيق الفعلي لتنفيذ العمليات المصرفية وفق الركائز الإلكترونية . ومن البديهي ان يقوم المصرف بحملة اعلامية مكثفة تسبق البدء بعملية التطبيق ، يكون الغرض منها اعلام الزبائن والاطراف ذات العلاقة بتبني المصرف للصيرفة الإلكترونية والبدء بتنفيذ العمليات المصرفية على وفق متطلبات الصيرفة الإلكترونية . وفي مرحلة التطبيق يتوجب على المصرف الاختيار ما بين ان يكون التطبيق على مستوى واسع ، او ان يكون على مستوى تجريبي (محدود) ، وهو ما انتهجه البنك المركزي العراقي بخصوص تطبيق النظام المصرفي سالف الذكر . وتبقى عملية الاختيار أيضا منوطة بالمصرف نفسه ، من حيث الإستراتيجية التي ينتهجها ، والقدرات والامكانيات المتوفرة ساعة التنفيذ . ويفضل التنفيذ على مستوى ضيق في بداية المشوار ثم الانطلاق الى التنفيذ واسع النطاق وذلك لتلافي الاخطاء الكبيرة في نقطة الشروع والتي قد تعرقل عملية التحول . ومن المهم جدا تحديد فترة زمنية لغرض قياس أداء الانظمة الجديدة التي يتم بموجبها تقديم الخدمات المصرفية.

المرحلة الخامسة: المراجعة

بعد تحديد فيما إذا كان تطبيق النظام على مستوى ضيق أو واسع وكذلك المدة الزمنية لقياس أداء النظام، تبدأ عملية المراجعة، وهي مرحلة مهمة جدا. ولا بد من أن تنجز



الشكل (٦)
مخطط ربط المصارف باستخدام خوادم متعددة

هذه العملية من قبل فريق عمل فني متخصص يشكل لهذا الغرض يواكب عملية التطبيق من بدايتها حتى انتهاء المدة الزمنية المحددة لغرض إجراء المراجعة. ويقوم هذا الفريق وخلال تلك المدة بكتابة التقارير والملاحظات حول تنفيذ العمليات المصرفية على أساس الصيرفة الالكترونية، والتي تتضمن إعداد الكشوفات عن عدد الزبائن المتعاملين مع المصرف وفق النظام الجديد، وعدد الخدمات المقدمة، وكلفة هذه الخدمات، والوقت المطلوب لتأدية هذه الخدمات، وانسيابية العمل، والمشاكل التي تعترضه. كما يجري أيضا حساب الكلف والإيرادات المتحققة في تقديم الخدمات المصرفية ومقارنتها مع الكلف والإيرادات المتحققة لنفس الخدمات بالطريقة التقليدية.

ويمكن هنا ضرب مثال بسيط لحساب الكلفة للخدمة الواحدة وبالأسلوبين، ونظرا لعدم تطبيق الصيرفة الالكترونية في العراق لحد الآن، نأخذ معدل كلفة الخدمة الواحدة المحسوب وفق احدث الدراسات. والتي تشير إلى إن معدل كلفة الخدمة المصرفية الواحدة بالأسلوب التقليدي يبلغ ١.٠٨ دولار، ويبلغ بالأسلوب الالكتروني (إن صح التعبير) ٠.١٣ دولار، وهكذا تكون الكلفة بالدينار العراقي (حسب السعر السائد الدولار = ١٢٢٠ دينار عراقي) ١٣١٧.٦٠ دينار عراقي بالأسلوب التقليدي، و ١٥٨.٦٠ دينار عراقي بالأسلوب الالكتروني. وحسب هذا الفرق الواضح للتكلفتين يمكن توقع المقدار الكبير من الوفورات التي يمكن تحقيقها من تطبيقات الصيرفة الالكترونية على المدى المتوسط والطويل.

المرحلة السادسة: مقارنة التطبيق مع الهدف أو النتيجة

استنادا إلى التقارير التي تفرزها عملية المراجعة في المرحلة السابقة يتم مقارنة النتائج المتحققة خلال فترة التطبيق الفعلي للعمليات المصرفية وفق متطلبات الصيرفة الالكترونية مع الأهداف والنتائج المتوقعة من عملية التطبيق. ويبين الشكل (١) الهدف والنتيجة المتوقعة من الصيرفة الالكترونية والمتمثل في تحقيق ما يأتي بنسبة عالية: جودة أعلى، وكلفة أقل، وسرعة أكبر.

ومن خلال عملية المقارنة يمكن الاستدلال على مدى نجاح عملية التطبيق وكذلك تحديد نقاط القوة والضعف فيها. ويمكن القيام بعملية المقارنة من خلال الإجابة على بعض الأسئلة المقترحة وكالاتي:-

- هل حقق التطبيق اقبالا متزايدا من قبل الزبائن للأستفادة من أفاق الصيرفة الالكترونية؟
- هل حقق التطبيق زيادة وتنوع في الخدمات المصرفية المقدمة من خلال الشبكة او التقنيات الاخرى التي وفرتها الصيرفة الالكترونية؟
- هل حقق التطبيق تقليل واضح في الكلف للخدمة الواحدة مقارنة بالاسلوب التقليدي؟
- هل حقق التطبيق تقليل واضح في وقت الدورة؟
- هل حقق التطبيق زيادة في عدد الخدمات المقدمة مقارنة بالجهد المصروف لذلك؟
- هل حقق التطبيق زيادة في الايرادات مقارنة بما يحققه تقديم الخدمات بالاسلوب التقليدي؟
- هل حقق التطبيق رغبات الزبائن الحاليين وسيحقق رغبات الزبائن المرتقبين؟
- هل حقق التطبيق زيادة في ثقة الزبائن بالمصرف، من حيث الأمان في انتقال الأموال والمعلومات؟
- هل هناك استجابة ملموسة من قبل الزبائن في التعامل مع التقنيات الجديدة بما يعززها؟
- هل حقق التطبيق نقلة جديدة في التعامل مع العالم الخارجي انعكست إيجابا أو سلبا على أداء المصرف؟
- هل أدى حدوث أي خلل مفاجئ إلى تعطل النظام بالكامل؟
- هل أدى انقطاع التيار الكهربائي أو ضعف الإرسال إلى حدوث تلوؤ في تقديم المصرف للخدمات المصرفية الالكترونية؟
- هل هناك حلول أو معالجات جاهزة لمعالجة حالات الطوارئ التي يمكن أن تعترض تطبيق النظام المصرفي الجديد؟

وبعد إجراء عملية المقارنة بالتأكد ستكون هناك ايجابيات وسلبيات في التطبيق، ولأجل تحقيق النجاح للمصرف لا بد من تقوية الايجابيات وتعزيزها والعمل على إزالة السلبيات التي ينبغي أن لا يكون ظهورها مثبتاً للعزيمة أو الشعور بخيبة الأمل، لان بداية كل شئ لا بد إن تواجه بعض الصعوبات.

المصادر

أولا- الكتب العربية

١. اتحاد المصارف العربية، التجارة الالكترونية والخدمات المصرفية والمالية عبر الانترنت، المصارف العربية، بيروت ٢٠٠٠ اتحاد.
٢. التكريتي، سعد غالب وبشير عباس العلق، الاعمال الالكترونية، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٠.
٣. الخضير، محسن احمد، التسويق المصرفي، الطبعة الاولى، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر الجديدة، ١٩٩٩.

٤. رضوان ، رأفت ، عالم التجارة الالكترونية ، القاهرة ، ١٩٩٩ .
٥. عبد الرحيم ، راسم سميح ، الصناعة المصرفية العربية وتحديات القرن الحادي والعشرين ، اتحاد المصارف العربية ، بيروت ، ١٩٩٧ .
٦. قاحوش ، نادر الفرد ، العمل المصرفي عبر الانترنت ، الطبعة الاولى ، الدار العربية للعلوم ، بيروت ، ٢٠٠٠ .
٧. معلا ، ناجي ، اصول التسويق المصرفي ، الطبعة الاولى ، معهد الدراسات المصرفية ، عمان ، ١٩٩٤ .

ثانيا - المجالات العربية

١. أبو فارة ، يوسف ، تسويق الخدمات المصرفية عبر شبكة الانترنت في ظل تزايد العولمة ، الواقع والتحديات ، مجلة الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، العدد ٣٦ ، ايلول ، ٢٠٠١ .
٢. ناشور ، كاظم محمد ، تكنولوجيا المصارف ، مجلة الرشد المصرفي ، العدد الاول ، السنة الاولى ، ٢٠٠٠ .

ثالثا- البحوث والدراسات

١. بن مبارك ، احمد عوض احمد ، تطوير وصناعة الخدمات المصرفية ، دراسة ميدانية لآراء عينة من الاداريين في المصارف التجارية العاملة في اليمن ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، ١٩٩٧ .
٢. الجزراوي ، رعد يوسف كبرو ، اعادة هندسة العمليات كمدخل للتحسين المستمر ، تصميم نظام مقترح للمستشفيات ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، ٢٠٠٠ .
٣. الطراد ، اسماعيل ابراهيم ، البنوك الالكترونية ، المستقبل الذي اصبح واقعا ، فهل استعداد الجهاز المصرفي الاردني له ، مؤتمر المناخ المالي والاستثماري ، كلية العلوم الادارية ، جامعة اليرموك ، اربد ، ٢٠٠٢ .
٤. القصير ، اشواق ناطق ، الصيرفة الالكترونية: المخاطر والتحديات ، دراسة الاثار المترتبة على استخدام الصيرفة الالكترونية من وجهة نظر السلطات الرقابية المصرفية ، المؤتمر المصرفي الثاني للبنك المركزي العراقي ، ٢٠٠٢ .
٥. وودكرفت ، كليز ، نظرة على الصيرفة الالكترونية ، دراسة لحساب شركة زويا دوت كوم ، منشورة في جريدة البيان ، ٣ سبتمبر ، ٢٠٠٢ .

رابعاً- الكتب الاجنبية

١. Alter, Steven, Information Systems Arrangement Perspectives, 3rd ed., Addison-Wiley Longman, Inc., 1999.
٢. Baker, M.J., Marketing Strategy and Management, McMillan Business, 2000.
٣. Chaffy, Dave et. al., Internet Marketing Strategy, Implementation and Practice- Hall, London, 2000.
٤. Chase, Richard B. et. al., Operations Management for Competitive Advantage, 9th ed., McGraw-Hill Irwin, 2001.
٥. David, K.P. Li, Gaining Competitive Advantages by Cyberbanking, Banking Survey Report, 1999.
٦. Don, Schultz and Philip J. Kitchen, Communicating Globally: An Integrated Marketing Approach, 1st ed., McMillan Press Ltd., 2000.

- Federal Deposit Insurance Corporation, Electronic Banking, Safety and Soundness Examination Procedures, Division of Supervision, 1996. .٧
- Hampel, George H. and Donald G. Simonson, Bank Management, 5th ed., John Wiley & Sons, Inc., 1999. .٨
- Hitt, Michael A. et. al., Strategic Management, Competitiveness and Globalization, 4th ed., Southwestern College Publishing, 2001. .٩
- Meidan, A., Marketing Financial Services, McMillan Press Ltd., England, 1996. .١٠
- Render, Barry and J. B. Heizer, Service Management and Operations, 2nd ed., Prentice-Hall, New Jersey, 2000. .١١
- Valdes, Stephen, An Introduction to Global Financial Markets, 3rd ed., McMillan Press Ltd., London, 2000. .١٢
- خامسا- المجلات الاجنبية**
- Allen, Catherine, Is There A Smart Card in Your Future?, Banker's Magazine, January-February, 1995. .١
- Chilton, Eric, The New Mission of SWIFT, World Banking, May-June, 1994. .٢
- Pierce, Roger, The Future of Credit Cards, World of Banking, September-October, 1994. .٣
- Pierce, Roger, Managing Change in the Card Industry, Banker's Magazine, January-February, 1995. .٤