

البنوك والمحافظ الإلكترونية
شراكة وعلاقة تكاملية

كيف تعيد البنوك هندسة
منح التمويل؟!

الخدمات والمنتجات المتوقعة من
شركات المحافظ الإلكترونية
تقديمها في العام 2026



المحافظ الإلكترونية بوابة التحول الرقمي في اليمن

مجلة شهرية - تصدر عن جمعية البنوك اليمنية - تعنى بالجوانب الاقتصادية، المالية والبنكية - A Monthly magazine - issued by Yemen Banks Association - Concerned with economic, financial and banking aspects





البنك الأهلي اليمني يرحب بكم في فرع السطين
لت تقديم خدمات مصرفية تلبي احتياجاتكم .



NBY

البنك الأهلي اليمني
بناء كل اليمنيين

تواصل معنا



f NBYBank.YE

8000820

www.nby.com.ye



كشوفات حسابك بين يديك ... بكل سهولة

كشوفات حسابك بين يديك... بكل سهولة!

للمؤسسات والمنظمات، الآن يمكنكم استلام كشوفات حساباتكم البنكية مباشرةً
عبر البريد الإلكتروني بكل دقة وسرعة!



اختر الطريقة التي تناسبك:

▪ **يومياً** - لمتابعة مستمرة لحركة الحسابات.

▪ **شهرياً** - لتحليل البيانات المالية بسهولة.

▪ **سنويًا** - لمراجعة الأداء المالي العام.

▪ **حسب الطلب** - عند الحاجة في أي وقت!

لماذا تختار هذه الخدمة؟

▪ وصول سريع وآمن لكشوفات الحسابات.

▪ تقليل الأوراق وتعزيز الكفاءة البيئية.

▪ تنظيم مالي أفضل واتخاذ قرارات أسرع

اشترك الآن في الخدمة عبر فرع أو تواصل معنا للحصول على مزيد من التفاصيل!

▪ **كشوفات رقمية** ▪ **خدمات ذكية** ▪ **أعمالك بخطوة واحدة**



YBRDYE

8000022

المشرف العام- رئيس التحرير
 محمود قائد ناجي
 القائم بأعمال رئيس مجلس الإدارة
 مدير التحرير
 فؤاد أحمد يحيى
 عضو هيئة التحرير
 قائد رمادة
 العلاقات العامة
 عبد الحميد المطري
 الإخراج الفني والتنفيذ
 سلطان الصالحي
 البريد الإلكتروني
 ybanet@yemen-yba.com
الإعلانات
 يتم الاتفاق بشأنها مع هيئة التحرير
 المقالات المنشورة لا تعبر بالضرورة عن رأي المجلة

البنك اليمني للإنشاء والتعمير ينفذ
 دورات تدريبية في أساسيات العمل
 المصرفي لطلاب الجامعات



إصدارات الصكوك الإسلامية
تتجاوز 300 مليار دولار



 حمزة الشرعي ٣٣	 فهد السلمي ٤٠	 نبيل العابد ٣٦	 محمد ثامر ٣٨
------------------------------	-----------------------------	------------------------------	----------------------------



يناير 2026

Al-Masarif



مجلة شهرية تصدر عن جمعية البنوك اليمنية تعنى
بالجوانب الاقتصادية والمالية والمصرفية
تصدر كل شهرين مؤقتاً

www.yemen-yba.com

الجمهورية اليمنية - صنعاء
شارع الزبيري - عمارة بنك قطر - أمام البنك العربي
تلفون: ٠١-٢٤٢٣٥٠٨٨ /٩ - فاكس: ٠١-٢٤٢٣٥٠٥٧٠ - صنعاء
ص.ب: (١١٢١٨)

بحضور جمعية البنوك اليمنية.. معهد الدراسات المصرفية يكرم خريجي الشهادات الدولية والدبلومات المهنية لعام 2025



كاك الإسلامي ينفذ برنامجاً تدريبياً
لطلاب الجامعات



بنك التضامن يحصل على شهادة أفضل
جهة عمل لعام 2026



كتابات

 حمزة الشرعي ٣٣	 فهد السلمي ٤٠	 نبيل العابد ٣٦	 محمد ثامر ٣٨
------------------------------	-----------------------------	------------------------------	----------------------------



محمود قائد ناجي
القائم بأعمال رئيس مجلس إدارة جمعية البنوك اليمنية

رغم كثرة التحديات والمعوقات التي واجهت القطاع المصرفي اليمني خلال السنوات الماضية نجحت الكثير من مؤسسات وبنوك هذا القطاع الحيوي والمهم في الحفاظ على استقرار وتوازن مراكيزها المالية والاستمرار في لعب دورها المحوري الداعم والمساند للاقتصاد الوطني والتنمية المستدامة في البلد.

البنوك والمحافظة الإلكترونية شراكة وعلاقة تكاملية

في تسهيل عمليات السحب والإيداع بسرعة وكفاءة وإيصال الخدمات المالية للأفراد في المناطق النائية والريفية وبالتالي تعزيز الشمول المالي والسيولة العامة.

وبالنظر إلى ما حققه هذه الشراكة والعلاقة التكاملية الاستراتيجية من نجاح في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتعزيز الشمول المالي والتحول الرقمي في القطاع المصرفي اليمني، فقد كان للمحافظة الإلكترونية دورها الفاعل والمساهم في صناعة التحولات والنجاحات المبهرة والحفاظ على توازن واستقرار القطاع المالي والمصرفي اليمني كوسائل تقديم للخدمات المالية الإلكترونية التي أصبحت من الخدمات الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها. ويمكن القول أن تطبيقات المحافظة الإلكترونية وما وفرته من بيئة إجراءات ومعاملات مالية عبر الهواتف الذكية كانت ولا تزال هي الأداة المناسبة تماماً لحفظ الأموال والتأسيس لخدمات مستدامة بشكل سريع وملائم وآمن.

وتبقى الخلاصة هي أن العلاقة بين المحافظة الإلكترونية والبنوك اليمنية علاقة تكاملية استراتيجية تهدف إلى تعزيز الشمول المالي، وتحفيظ أزمات السيولة، وسرعة إنجاز المعاملات والحفاظ على استقرار وتوازن القطاع المصرفي إضافة إلى دعم الاقتصاد الوطني.

وفي ميدان المواجهة لتلك التحديات والمعوقات التي أفرزتها بيئه المتغيرات الطارئة والتي تمثل أبرزها بأزمات السيولة النقدية العامة .. تجسد نجاح العديد من البنوك والمصارف اليمنية من خلال قدرتها على امتلاك إمكانات الابتكار لحلول ووسائل وأدوات النهوض الحديثة وفق استراتيجيات عمل ورؤى واضحة عززت إرادة استمراريتها في تقديم خدماتها المالية المصرفية الملبيّة لطلعات جمهور عملائها الكبير.

في هذا السياق جاء إطلاق العديد من البنوك للمحافظة الإلكترونية كوسائل وأدوات رقمية لتقديم الخدمات المالية لمختلف فئات المجتمع مستعينة بأفضل الحلول التقنية العالمية وبما يتناسب مع احتياجات سوق المدفوعات ويلبي تطلعاته ويوافق التطور المطلوب . كان للبنك المركزي دوره في العمل على تقيين عمل هذه المحافظ من خلال إصدار تراخيص إنشائهما وأدلة ونشرات التشريع والتنظيم لخدماتها وحظر غير المرخص لها لضمان أمن المعلومات المالية وحماية المتعاملين.

وبالمقابل سعت البنوك اليمنية إلى تطوير تطبيقات المحافظة الإلكترونية التابعة لها لتقديم خدمات آمنة وموثوقة كبدائل عن المعاملات التقليدية مع الحرص على تحقيق الرابط التكاملـي المباشر بين هذه المحافظ وأنظمتها المصرفية وبما يسهم

بحضور جمعية البنوك اليمنية.. معهد الدراسات المصرفية يكرم خريجي الشهادات الدولية والدبلومات المهنية لعام 2025



المهنية (56) برنامجاً تدريبياً، استفاد منها (115) متربماً اجتاز منهم (98) جميع المراحل والاختبار الشامل بنجاح.

وفيما يتعلق بجانب التحول الرقمي، أوضح مدير المعهد أن منصة التدريب الرقمي مثلت رافعة مهمة لتوسيع الوصول وتحسين المتابعة؛ حيث شارك في برامج التدريب عن بعد (1,229) مستفيضاً ومستفيدة، وأكمل (925) منهم البرامج بنجاح.

وأضاف : واصل المعهد ترسیخ حضوره في التأهيل الدولي عبر تنفيذ (8) برامج دولية استفاد منها (101) مستفيضاً ومستفيدة، بالشراكة مع جهات دولية معتمدة، إلى جانب استمرار دوره كمركز رسمي للاختبارات الدولية عبر Pearson VUE .

وبين مدير معهد الدراسات المصرفية أن الخطة التدريبية للمعهد لعام 2026 تحتوي على أكثر من 50 نشاطاً تدريبياً.

وأكمل التزام المعهد بمواصلة تطوير المحتوى التدريبي، وتوسيع الشراكات، وتعزيز جودة التنفيذ، بما يواكب احتياجات القطاع المصرفي اليمني ومتطلباته التنظيمية والتكنولوجية.

فيما أشارت كلمة الخريجين التي ألقاها أ.عبدالرحمن الهمданى إلى أن الشهادات والدبلومات التي حصلوا عليها تمثل نقطة تحول حقيقية في مسيرة حياتهم العملية من شأنها، الانتقال بهم من التعليم إلى الجاهزية للتطبيق، ومن المعرفة إلى الالتزام بصناعة أثراً مهنياً ملمسياً.

وأكملت الكلمة استعداد الخريجين لبدء انطلاقتهم الجديدة، وترجمة ما تعلموه إلى أداءً متميز، وسلوكٍ أخلاقيٍ رفيع، وإسهامٍ فعالٍ يعزز مكانة المؤسسات المالية المصرفية ويسهم في بناء ورقي الوطن..

وفي الختام تم تكريم البنك المركزي اليمني وموظفي المعهد وخريجي الدبلومات المهنية والشهادات الدولية.

تخلل حفل التكريم بحضور رئيس وحدة جمع المعلومات بالبنك المركزي اليمني ودبيع السادة ومدراء ومسؤولي البنك فقرات فنية متنوعة.

مكانة المعهد كمؤسسة وطنية رائدة في التدريب المصرفي والمهني.

وقال : إن ما نشهده اليوم من تخرج كوكبة جديدة من الحاصلين على الشهادات الدولية والدبلومات المهنية، يواكب التحولات الاقتصادية والرقمية وتطبيق أفضل ممارسات الحكومة، وإدارة المخاطر، والالتزام المهني.

وأكمل أهمية التزام مجلس إدارة المعهد بمواصلة دعم مسيرة التطوير والتحديث، وتعزيز الشراكات المحلية والدولية، والارتقاء بجودة التدريب، بما يسهم في إعداد كوادر مصرفية قادرة على مواكبة المستقبل والتعامل بكفاءة مع متغيراته وتحدياته.

وأشار إلى أن التأهيل المستمر وبناء القدرات يشكلان حجر الأساس في أي استراتيجية مصرفية ناجحة، وإن الاستثمار في التدريب هو استثمار في الاستقرار المؤسسي، والكفاءة التشفيلية، والثقة بالقطاع المالي.

وفي التكريم بحضور مساعد رئيس جمعية البنك المركزي اليمنية أكرم الجرموزي أوضح مدير معهد الدراسات المصرفية عبد الفتى السماوي، أن التكريم الدفعة الرابعة من خريجي الشهادات الدولية والدبلومات المهنية لعام 2025م يعكس التزام المعهد بدوره الوطني في بناء القدرات ورفع كفاءة الموارد البشرية في القطاع المالي والمصرفي رغم ما يحيط بيئته العمل من تحديات ومتغيرات.

ولفت إلى أن المعهد تندذ خلال العام الماضي (154) نشاطاً تدريبياً متنوعاً استفاد منها (4179) مستفيضاً ومستفيدة من بينهم (3808) من موظفي البنك و (371) من المؤسسات المالية والجهات ذات العلاقة.

واستعرض السماوي مسارات التأهيل التخصصي عبر الدبلومات المهنية للدفعة الرابعة على التوالي حيث تم تنفيذ (6) دبلومات معتمدة، مع إضافة دبلوم مهني جديد هو الدبلوم المهني للتدقيق الداخلي للبنوك والمؤسسات المالية، بما يعكس استجابة المعهد لاحتياج المتزايد لمجالات الحكومة والرقابة وإدارة المخاطر.

وقال : بلغ إجمالي البرامج ضمن الدبلومات

حضور جمعية البنوك اليمنية كرم معهد الدراسات المصرفية في الـ 15 من يناير خريجي الشهادات الدولية والدبلومات المهنية لعام 2025. وفي حفل التكريم أكمل الدكتور حمود النجار عضو مجلس إدارة البنك المركزي اليمني اهتمام قيادة البنك بتأهيل الكوادر.

وأشار إلى أن البرامج التدريبية المتخصصة التي ينفذها معهد الدراسات المصرفية تمثل أهمية كبيرة للمؤسسات المالية لأنها تسهم في ضخ دماء جديدة وفك حديث يواكب التحول الرقمي السريع الذي يشهده القطاع المالي والمصرفي ويضمن استمرارية الخبرة وبناء قاعدة من القادة المستقبليين الذين يفهمون ثقافة المؤسسة واستراتيجيتها من الداخل إضافة إلى بناء الولاء والهوية المؤسسية عن طريق التأهيل الجيد الذي يرسخ ثقافة المؤسسة وقيم وأخلاقيات العمل فيها وتعزيز الميزة التنافسية وخدمة العملاء.

ولفت إلى إن القطاع المالي يقف في قلب تحولات عميقة ومتسرعة، تشهدها البيئة الاقتصادية والمالية على المستويين المحلي والدولي، وفي ظل تغيرات اقتصادية متلاحقة، وتحديات جيوسياسية متزايدة، وتسارع غير مسبوق في التطور التقني والرقمي.

وقال : أمام هذه التغيرات، لم يعد التدريب خياراً تكميلياً، بل أصبح ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية المؤسسات المالية، وتعزيز قدرتها على إدارة المخاطر، والامتثال، وحماية الاستقرار المالي.

وأضاف : من هذا المنطلق، يضطلع معهد الدراسات المصرفية بدور محوري في تأهيل وتطوير منتسبي القطاع المالي، عبر برامج تدريبية متخصصة، ودبلومات مهنية نوعية، وشهادات دولية معتمدة توافق أحدث المعايير العالمية، وتسجيب لاحتياجات الواقع المالي المحلي.

وأشاد بالدور الكبير لإدارة معهد الدراسات المصرفية، وما تبذله من جهود مخلصة وعمل مؤسسي منظم أسمهم في تطوير البرامج التدريبية، والارتقاء بجودة المخرجات، وترسيخ

يمكنك الآن

شراء، بيع، سحب، تداول واستثمار

الفضة

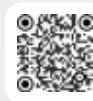


من مكانك عبر تطبيق بنكي لait
ضمن احكام الشريعة الإسلامية



TollFree: CDMA.8005959 | GSM.5959
الرقم المجاني
YKBYEMEN | yk-bank.com

الرقم المجاني
800 59 59



حمل التطبيق الآن

Download on the
App Store

GET IT ON
Google Play

البنك اليمني للإنشاء والتعمير ينفذ دورات تدريبية في أساسيات العمل المصرفي لطلاب الجامعات

وطالبة من طلاب جامعة صنعاء والمعهد الوطني للعلوم الإدارية وغيرها من الجامعات اليمنية في تخصصات المحاسبة المالية وإدارة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات . وجاء تنفيذ الدورات التدريبية في إطار المساهمة المجتمعية التي يقدمها البنك للطلاب لربط الجوانب النظرية بالجوانب العملية ورفع مستوى الوعي المالي والمصرفي لديهم ، إضافة إلى تزويدهم بالمهارات المصرفية الميدانية الالزامية لمواكبة متطلبات السوق وبما يساهم في تلبية رؤية الإدارة العليا للبنك ممثلة بالأخ رئيس مجلس الإدارة والأخ القائم بأعمال المدير العام.



نفذ البنك اليمني للإنشاء والتعمير 3 ورش عمل تدريبية لطلاب الجامعات حول أساسيات العمل المصرفي . واستهدفت الورش التدريبية 150 طالبا

البنك الأهلي اليمني يكرم موظفيه الحاصلين على الدبلومات المهنية المتخصصة في المجال المصرفي



كرم البنك الأهلي اليمني 9 من موظفيه الحاصلين على شهادات الدبلومات المهنية المتخصصة في المجال المصرفي .

وجاء تكريم البنك لموظفيه ضمن احتفال معهد الدراسات المصرفية بتكريمه خريجي الشهادات الدولية والدبلومات المهنية لعام 2025. وشملت الدبلومات التي حصل عليها موظفو البنك تخصصات : « الدبلوم الشامل للتدقيق الداخلي - دبلوم مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب - الدبلوم المصرفي الشامل - دبلوم التسويق المصرفي - دبلوم أخصائي المخاطر المصرفية ».«

وعكست خطوة حصول 9 من موظفي البنك على هذه الدبلومات المهنية المتخصصة التزام البنك بتعزيز قدرات موظفيه وتحسين أدائهم في المجال المصرفي .

كما يُعد هذا الإنجاز ثمرة لجهود موظفيه المهنية والتزامهم المستمر بمعايير التميز والتطوير، ويجسد دورهم الفاعل في تعزيز مسيرة البنك وبناء مستقبل أكثر إشراقةً واستدامة .



بنك التضامن يحصل على شهادة أفضل جهة عمل لعام 2026

حصل بنك التضامن على شهادة أفضل جهة عمل لعام 2026 من مؤسسة Top Employers العالمية وذلك لتميزه في تطبيق أفضل ممارسات الموارد البشرية، وحرصه المستمر على تأهيل كوادره وتوفير بيئة عمل داعمة ومحفزة . ويعكس هذا الإنجاز التزام البنك بتطوير رأس المال البشري، وتمكين الكفاءات، وتعزيز ثقافة مؤسسية متميزة ومستدامة .



الشركة الإسلامية اليمنية للتأمين
islamic insurance

مع بداية عام جديد..
نمضي إلى المستقبل بثقة
نحمل خبرتنا درعاً، والتزامنا طريقاً

2026





كاك الإسلامي ينفذ برنامجاً تدريبياً لطلاب الجامعات



وتضمن البرنامج محاور رئيسية شملت محور العمليات الدولية قدمه الأستاذ هشام بلعيش موضحاً التطور الكبير نحو العولمة وإدارة العمليات ومحور التحويلات الدولية والشمول المالي قدمه الأستاذ محمد النسود موضحاً دوره في دعم الاقتصاد وتحقيق الاستدامة المالية لكافة قطاعات المجتمع لحدوث التكامل الاقتصادي ومحور الاعتمادات والحوالات المصرفية الذي قدمته الأستاذة هاجر المضواحي.

ويعد البرنامج واحداً من سلسلة برامج وأنشطة تدريبية ينفذها كاك بنك لتعزيز دوره الريادي في بناء جيل واعٍ مالياً ومصرفيًا يسهم في تنمية الاقتصاد الوطني ودعم مسيرة التحول الرقمي في البلاد وفق المستجدات الاقتصادية الراهنة.

وتأتي هذه المبادرة ضمن جهود كاك الإسلامي لترسيخ دوره الاجتماعي والوطني وتعزيز التكامل بين الجانب الأكاديمي والتطبيق العملي وإكساب الطلاب المهارات المهنية التي تمكّنهم من بناء شبكات علاقات فعالة وتأسيس مسارات مهنية ناجحة.

نفذ كاك الإسلامي برنامجاً تدريبياً نوعياً بعنوان «الثقافة المصرفية الشاملة لطلاب وطالبات» جامعتي الرازى وجامعة الطفوف والتكنولوجيا « وببرعاية وإشراف رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي لـ كاك الإسلامي. وفي افتتاح البرنامج أكد الأستاذ مجاهد باشا مدير مركز التدريب والدكتور مصطفى عبدالرب حميد مسؤول العلاقات والبنوك المراسلة بكلك الإسلامي أهمية تعزيز الوعي المالي والمصرفي لدى الشباب الجامعي.

وأشار إلى توجه البنك نحو التحول الرقمي وتطوير الخدمات المالية والمصرفية الإلكترونية خصوصاً خدمات محفظة موبايل موني. فيما أشاد الدكتور أسامة العمري رئيس قسم الإداره الدولي بجامعة الرازى بدور كاك بنك الوطني والمهم في استيعاب الطلاب وتدريبيهم .. مثمناً الترتيب والتنظيم المميزين اللذين قدّمتهما إدارة مركز التدريب والتجهيزات الفنية العالمية.

هدف البرنامج الذي نفذه مركز كاك للتدريب المصرفى إلى مواهمة مخرجات الجامعات مع احتياجات سوق العمل المالي والمصرفي .

إصدارات الصكوك الإسلامية تتجاوز 300 مليار دولار

الأسس واستمرار الزخم، مدوماً بعامل هيكلية ومالية تعكس نضج هذه الأداة التمويلية وتوسيع دورها في الأسواق الناشئة، وفقاً لأحدث تقرير صادر عن وكالة فيتش للتصنيف الائتماني.

ومن المتوقع أن يستمر هذا الزخم خلال 2026، وإن كان النشاط في الربع الأول قد يتأثر موسمياً بشهر رمضان، إلا أن الاتجاه العام يظل تصاعدياً، مدوماً بالطلب القوي في الأسواق الأساسية.

ويشير تقرير وكالة فيتش إلى أن الصكوك باتت تشكل نحو 16% من إجمالي إصدارات الدين المقampaة بالدولار الأمريكي في الأسواق الناشئة خلال 2025 (باستثناء الصين)، مقارنة بـ12% في 2024، مما يعكس تسارع اعتماد هذه الأداة في الاقتصادات الصاعدة.

ولا تزال دول مجلس التعاون الخليجي تتصدر المشهد، إلى جانب ماليزيا وإندونيسيا وتركيا وباكستان، حيث توافر البنية التشريعية والطلب المحلي القوي.

وتأتي هذه التطورات في وقت يشهد فيه العالم تقلبات جيوسياسية وتشدداً متزايداً في الأوضاع النقدية، مما يعزز جاذبية الصكوك كأداة تمويل مستقرة ومتغيرة مع الشريعة الإسلامية.



ورغم هيمنة الإصدارات السيادية، إلا أن عام 2025 شهد اتساع قاعدة المصرين لتشمل البنوك والشركات الكبرى، إضافة إلى مشروعات البنية التحتية والتمويلات المرتبطة بالمشروعات، ما يؤكد تحول الصكوك من أداة تقليدية إلى ركيزة تمويلية شاملة تخدم الاقتصاد الحقيقي.

وفي مطلع العام الحالي 2026، يدخل سوق الصكوك العالمي مرحلة جديدة تقسم بقوية

سجل إصدارات الصكوك العالمية في عام 2025 أعلى مستوى في تاريخها، متجاوزة 300 مليار دولار، بزيادة سنوية بلغت نحو 25% بجميع العملات، ويعكس هذا الأداء القوي تنامي الطلب من جانب الحكومات والمؤسسات المالية والمستثمرين على حد سواء، في ظل الحاجة المتزايدة إلى تنويع مصادر التمويل والاعتماد على أدوات أقل تقليباً.



المحافظ الإلكتروني بوابة التحول الرقمي في اليمن

الجمهورية بشكل عام.

وبالنظر إلى استمرار بروز المعوقات التي تعرّض طريق تحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي للوطن والمواطن والتي يفرضها واقع الحياة .. لا نزال المحافظ الإلكتروني تمثّل جسر العبور والتجاوز الرقمي الفعلي لتلك المعوقات والتحديات.. في هذا السياق يأتي ملف هذا العدد من مجلة المصادر بهدف رفع مستوى الوعي المجتمعي بأهمية المحافظ الإلكتروني والتعريف بمزاياها وأنعكاساتها المستقبلية التي سيكون لها مردودها الإيجابي في الحفاظ على استقرار وتوافر القطاع المالي المصرفي والاقتصادي اليمني .. إلى التفاصيل ...

رغم كل ما تعرضت له البيئة المالية والاقتصادية اليمنية من هزات وأزمات مالية قوية ومتلاحقة خلال السنوات الماضية .. نجحت المحافظ «الإلكترونية» التي بدأت تقديم خدماتها المالية الرقمية منذ العام 2019 تقريباً في كسر حاجز الجمود النقطي الرهيب الذي تعرض له القطاع المالي والمصرفي اليمني بما قدمته من حلول ووسائل دفع بديلة عن الدفع النقدي. وبشكل ملحوظ تجلت أهمية تلك المحافظ كمحرك أساسي لإعادة صياغة العلاقة بين المواطن والنظام المالي من خلال تسهيل وإتاحة وصول الخدمات المالية الرقمية الحديثة إلى جميع فئات المجتمع على مستوى أرياف ومدن





هشام باعيسى*

شهد السوق المحلي المصري اليمني خلال العقددين الماضيين نمواً متسارعاً في استخدام الخدمات الرقمية، بدءاً من الصرافات الآلية، مروراً بالبطاقات الإلكترونية والتطبيقات البنوكية، وصولاً إلى المحافظ الإلكتروني. وأكثر من غيرها من الخدمات الرقمية تجلت حقيقة الانشار والاستخدام الأوسع للمحافظ المالية الإلكترونية بشكل ملحوظ لأسباب متعددة منها الحاجة الفعلية للخدمات التي قدمتها هذه المحافظ، وسهولة استخدامها، إضافة إلى انجذاب فئة الشاب لهذا النوع من الحلول المالية الحديثة.. وفي هذا السياق كان بنك التسليف التعاوني الزراعي (كاك بنك) انطلاقته الرiyadية ومبادرته المبكرة في مجال تقديم الخدمات المالية الإلكترونية من خلال إطلاق مشروع محفظته الإلكترونية المتمثلة بـ(موبايل موني) خلال العام 2018.. تفاصيل في السياق التالي..

محفظة (موبايل موني) مستقبل الدفع الإلكتروني في اليمن

ولم تقتصر المحفظة على الخدمات المحلية فقط، بل توسيعها لتشمل خدمات دولية من خلال الشراكة مع شركات عالمية مثل Visa، ما يتيح للعملاء إصدار بطاقات افتراضية، ليصبح الهاتف وسيلة دفع محلية وعالمية في آنٍ واحد. ولعل أبرز ما يميز محفظة موبايل موني عدم فرض رسوم على العملاء مقابل الخدمات المقدمة، انسجاماً مع استراتيجية البنك في تعزيز الشمول المالي وتقديم خدمة متكاملة دون أعباء إضافية.

خدمة الشراء عبر محفظة موبايل موني NFC

أصبحت خدمة الشراء عبر محفظة موبايل موني تجربة سلسة ومختلفة، خالية من تعقيدات تداول العملة التالفة، وتحافظ على حق العميل في دفع المبلغ المستحق دون زيادة. وتقطي خدمة المشتريات ما يقارب 50,000 نقطة بيع موزعة بين البقالات، والمستشفيات، والمدارس، والجامعات، ومحطات الوقود، والمطاعم، والمؤسسات المختلفة.

كما تم مؤخراً إدخال خدمة NFC، ليكون كاك بنك أول بنك في اليمن يقدم هذه الخدمة، حيث أصبحت محفظة موبايل موني سباقاً في تمكين العملاء من تنفيذ عمليات الشراء بمجرد ملامسة الهاتف لأجهزة NFC من خلال إدخال التجار المبلغ المطلوب دفعه، ويقوم العميل باختيار الدفع عبر NFC ومسح هاتفه الجوال فوق جهاز POS لإتمام عملية الدفع بكل سهولة.

(موبايل موني) أول محفظة إلكترونية تقدم لعملائها خدمة تنفيذ عمليات الشراء بمجرد ملامسة هواتفهم لأجهزة (NFC)



لم تكن محفظة موبايل موني التابعة لكاك بنك نتاج لحظة عابرة، بل جاءت نتيجة عمل تراكمي لعدة سنوات من الدراسة والتحضير، بهدف تقديم خدمة إلكترونية متكاملة تمكن العميل من الحصول على خدمات مصرافية شاملة داخل محفظة رقمية واحدة. تزامن إطلاق البنك لمحفظة موبايل موني في العام 2018 مع حزمة من الإجراءات شملت توعية العملاء، وتدريب الموظفين وال وكلاء، وإعداد السياسات والإجراءات والمعايير التي تهدف إلى تقديم خدمة عالية الجودة. كما التزمت محفظة موبايل موني بمعايير GSMA العالمية، بما يضمن مستويات عالية من الأمان، والتشغيل البيني، وتحسين تجربة المستخدم، والامتثال التنظيمي، وفق أعلى معايير دولية تعزز موثوقية خدمات المحافظ الرقمية وتكاملها.

خدمات محفظة موبايل موني - الأفراد

تبدأ رحلة العميل الفرد مع محفظة موبايل موني منذ لحظة الاشتراك، حيث لا تقتصر عملية التسجيل على زيارة الفرع بالشكل التقليدي، بل تتيح المحفظة إمكانية الاشتراك عن بعد وبشكل إلكتروني كامل. ويمكن



للحظة المحمول وإدخال البيانات المطلوبة من المنزل أو المكتب أو أي مكان آخر، مع ملاحظة الإجراءات الأمنية الصارمة التي تتبعها المحفظة، من التحقق من البيانات واستخدام تقنيات التشفير.

وتوفر المحفظة باقة متكاملة من الخدمات التيتمكن العميل من إدارة حياته المالية دون الاعتماد على النقد، وتشمل سداد فواتير الكهرباء، والإنترنت، والهواتف، وغيرها، إضافة إلى التحويلات المالية بين العملاء والمحافظ الأخرى، وسداد مفouفات التعليم، والمخالفات المرورية، والمعاملات الحكومية. كما أضافت خدمات مميزة مثل شراء قسائم الترفيه، والاشتراك في التطبيقات والألعاب والقنوات بكل سهولة ويسر.

أما عمليات الإيداع والسحب فهي ميسرة وآمنة، حيث إن أرصدة العملاء الإلكترونية مغطاة نقداً بنسبة 100%. ويمكن للعملاء السحب عبر فروع البنك أو من خلال شبكة واسعة من الوكلاء والصرافين، حيث تضم المحفظة أكثر من 2000 نقطة انتشار وتوفر صرافات البنك على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، مع إمكانية السحب دون بطاقة عبر خدمة Cardless، وهي ميزة وفّرت على العملاء عناء حمل البطاقات البنكية.

أعمالك أوسع وتعاملاتك أأمن

أدفع التزاماتك التجارية في الخارج
عبر بطاقة v infinite الافتراضية



الشركات الاستراتيجية

وفي إطار اهتمامه بعملائه من الأفراد والتجار، أولى البنك اهتماماً كبيراً بشركاء النجاح من المؤسسات الرسمية والمالية. فقد حرص كاك بنك على تنفيذ الربط الشبكي الآمن مع الجهات الحكومية لتعزيز الشفافية وتقليل الاعتماد على التعامل النقدي، مع توفير آليات التوريد الآلي إلى البنك المركزي.

وتحتفظ محفظة موبايل موني بعلاقات متينة مع كبرى شبكات الصرافة لتسهيل عمليات السداد والإيداع، وتوريدات المدفوعات الحكومية، إلى جانب بناء شراكات مع محفظة إلكترونية ومؤسسات مالية أخرى، بما يخدم التوجه العام نحو تعزيز الشمول المالي.

الشمول المالي

منذ اليوم الأول لإطلاق محفظة موبايل موني، كان الهدف الاستراتيجي هو تعزيز الشمول المالي، من خلال الانتشار الواسع الذي لا يقتصر على المدن فحسب، بل يمتد إلى الأرياف، وإتاحة الخدمة لمختلف أنواع الهواتف وأنظمة التشغيل. كما أن العديد من الخدمات متاحة للاستخدام من خارج اليمن.

ولا تقتصر خدمات المحفظة على فئة معينة، بل تستهدف الرجال والنساء، والشباب وكبار السن. وقد حرص البنك على المشاركة المستمرة في الفعاليات والورش والبرامج التدريبية، وتقديم الندوات التوعوية لرفع مستوىوعي الوعي بأهمية الخدمات الإلكترونية، باعتبارها مستقبل العمليات المالية، وباعتبار محفظة موبايل موني أحد الحلول الرقمية الرائدة ل kak بنك.



الخاتمة

تسير محفظة موبايل موني بخطى واضحة وثابتة نحو تحقيق شمول مالي حقيقي، بهدف إلى تمكين جميع فئات المجتمع من الاستفادة من خدمات المحافظ الإلكترونية، مع مراعاة احتياجاتهم المختلفة وتسهيل حصولهم على الخدمات. ومع التطور المستمر لمستقبل الدفع الإلكتروني في اليمن، تتطور محفظة موبايل موني كنموذج للتحول الرقمي الوطني.

ومن هنا، ندعوك كل من لم ينضم لمسار التحول الرقمي إلى تجربة استخدام محفظة موبايل موني، والمساهمة في دعم الاقتصاد الرقمي في البلاد، مع التأكيد على أن المحفظة ليست مجرد تطبيق، بل منظومة خدمات مالية متكاملة.

* رئيس قسم خدمات النقود الإلكترونية - كاك بنك

خدمات محفظة موبايل موني - الأعمال

في العام 2023،

أطلق كاك بنك محفظة

موبايل موني أعمال،

وهي منتج مخصص

للتجار يُعد الأول

من نوعه في اليمن.

صممت هذه المحفظة

لتلبية احتياجات

التجار المختلفة، حيث

تيح تنفيذ التحويلات

التجارية، سواء إلى نقاط تجارية أخرى أو إلى حسابات بنكية

وبمبالغ كبيرة، إلى جانب تحصيل المبيعات إلكترونياً بسهولة، وسداد

الفواتير والالتزامات الحكومية مثل الضرائب والجمارك وأوامر

التحصيل الصادرة عن الوزارات والهيئات المختلفة، وكل ذلك عبر

الهاتف ومن أي مكان في العالم.

وتتميز محفظة موبايل موني أعمال بمررتها لتناسب المؤسسات

الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، إذ تحتوي على نظام مصروف

صلاحيات يمكن التاجر من تحديد مستويات التقويس، والرسقوف

المالية، وأالية تنفيذ العمليات بشكل فردي أو مشترك، بما يحاكي

النظم التقليدية ولكن بأسلوب إلكتروني أكثر كفاءة وأماناً.

كما تتيح المحفظة للتجار تنفيذ مشترياتهم الخارجية عبر

البطاقات الافتراضية بسقف عالية، وبمستوى أمان مرتفع،

وبضغطة زر واحدة، مما جعل محفظة موبايل موني أعمال خياراً

مثاليًا لرجال الأعمال والتجار، يهدف إلى تسهيل أعمالهم ودعم

نومها بشفافية وأمان.

وتعُد خدمة صرف المرتبات عبر محفظة موبايل موني من





محفظة الشمول المالي
وتلبية جميع احتياجاتك في ثواني



استلم حوالاتك الدولية لحسابك عبر

وفق رؤية استراتيجية ورسالة هادفة تواصل محفظة جوالى تحقيق أهدافها المرسومة وتطلعاتها المنشودة في تلبية احتياجات جميع العملاء ورغباتهم وضمان تقديم الخدمات المالية الإلكترونية الجديدة والمتنوعة والأمنة والمستقرة لجميع الفئات و مختلف شرائح المجتمع وتعزيز الوضع التنافسي وتحقيق النمو المستمر والفوز بثقة الجميع وخلق الشراكات الاستراتيجية مع مختلف الأطراف الفاعلة في السوق المحلي وتنفيذ برامج وفعاليات نشر الوعي الهدف من ترسیخ ثقافة الشمول المالي وغيرها من الأهداف والتطلعات والإنجازات المحققة التي جعلت من "جوالى" المنصة الأوسع انتشاراً والأكثر ثقة في تقديم الخدمات المالية الإلكترونية لجميع الفئات والقطاعات بجودة وكفاءة عالية.

استقرار نقدi وشمول مالي

بعزّم وإصرار على الاستمرار في السير على درب التميّز والنجاح الذي تفردت إدارتها في صنعه تواصل محفظة جوالى تقديم خدماتها المالية الإلكترونية الجديدة والمبتكرة كونها الطريق الأقصر والأسرع لتحقيق الشمول المالي والأقل كلفة والأكثر أماناً وإسهاماً في إيجاد الحلول الناجعة للكثير من الإشكالات والصعوبات والتحديات الماثلة أمام القطاع المصرفي اليمني إضافة إلى نجاحاتها المتميزة في جوانب تقديم الحلول المبتكرة والخدمات المالية الجديدة والأمنة للقطاع المالي المصرفي والهادفة في الوقت ذاته إلى تعزيز الاستقرار النقدي وتحقيق الشمول المالي حيث أصبح مشترك "جوالى" اليوم



قادراً على استلام حوالته الدولية من ويستريونيون وموني جرام مباشرةً عبر تطبيق المحفظة.



تجديد وإشتراك
باقات الجوال



التحويل
لمشتراك جوالى



سحب نقداً من
الصراف الآلي



سداد رصيد الجوال
والإنترنت والكهرباء

أكثـر من 2,000,000 مشـترك

سهولة استخدام المحفظة وجعلها مناحة لجميع فئات المجتمع وتلبية خدماتها لاحتياجات المستخدمين اليومية إضافة إلى ما تميز به من موثوقية وتطبيق لأحدث معايير الأمان العالمية.. كلها عوامل تعزيز وإسهام في استمرار تحقيق النجاح لمحفظة جوالى التي وصل عدد مشتركيها اليوم إلى أكثر من اثنين مليون مشترك.



مسـؤولية وطنـية ومجـتمعـية

في ميدان النهوض والإرقاء الكامل بالمسؤولية الوطنية والمجتمعية الملقاة على عاتقها تواصل محفظة جوالى تسجيل حضورها الكبير والمتميز من خلال الاستمرار في تقديم المبادرات والإسهامات المجتمعية المختلفة وكذا تقديم خدمات تسهيل واستفادة من هذه المبادرات والإسهامات كخدمة آزر منصة التمويل الجماعي وسلسلة سند القائمة على فكرة تقديم كل جهة أو مؤسسة أو شركة ما تزيد أو تقدر عليه لدعم مشروع في منصة آزر .. وبالتزامن مع ذلك يأتي استمرار نجاح "جوالى" في إقامة الشراكات الواسعة مع قطاع البنوك ومؤسسات التمويل الأصغر والمؤسسات الحكومية وغير الحكومية انطلاقاً من حقيقة أن كل ما نقدم يعد من أهم ركائز دعم الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي في البلد.



ارسـال واستـلام
حوالـات الشـبـكـات



التـحـويل لـلـحـسـاب
الـشـكـيـ والمـحـافـظ



الـشـراء مـن
الـتطـبـيقـات



دفع قـيمـة
المـشـتـريـات



ادفع مشترياتك،
سدّد فواتيرك،
اشحن رصيدهك وباقاته،
حول لأحبائك،

تابعنا عبر صفحات موقع التواصل

ONECASHYE

onecashye.com

ون كاش.. أسلوب حياة



 GET IT ON
Google Play

 Download on the
App Store

 EXPLORE IT ON
AppGallery



الأمل للتمويل الأصغر كأحد المؤسسات الرائدة التي تتبني الحلول الرقمية في إطلاق خدمة التمويل الإلكتروني عبر «بيس» التي عكست رؤية البنك في الانتقال من النماذج التقليدية إلى الحلول الرقمية الذكية، وبما يخدم العملاء ويدعم الاقتصاد المحلي.

يشهد القطاع المالي في اليمن تحولاً متسارعاً نحو الرقمنة، مدفوعاً بالحاجة إلى توسيع نطاق الشمول المالي وتسهيل وصول الخدمات المصرفية إلى مختلف قنوات المجتمع. وفي هذا السياق، تجلت أبرز مظاهر نجاح وتميز بنك

التمويل الإلكتروني عبر «بيس» نقلة نوعية في خدمات بنك الأمل للتمويل الأصغر

تمويلات إلكترونية بإجمالي 25,300 تمويل إلكتروني



تدريب 25,300 مستفيد
على منصة الأمل للتعلم
بالتعاون مع مؤسسة ريادة

ما هي خدمة «بيس» (PYES)

- «بيس» هي خدمة التقدّم الإلكتروني التي أطلقها البنك كجزء من استراتيجيةه للتحول الرقمي والشمول المالي في اليمن، وتهدّف إلى تمكّن الأفراد من الوصول إلى الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول بسهولة دون الحاجة لفتح حساب بنكي تقليدي حيث تمكّن المستخدم من إدارة أمواله وعملياته المالية عبر الهاتف المحمول مثل:
- إيداع وسحب الأموال.
- التحويلات المالية بين المستخدمين وعبر شبكة البنك.
- سداد القوافير (هاتف، إنترنت، خدمات).
- سداد أقساط التمويل واستقبال العوائد.
- الدفع من الهاتف للمشتريات داخل اليمن وخدمات التجارة الإلكترونية.

دور الخدمة وتأثيرها

- الشمول المالي الرقمي: ساهمت خدمة «بيس» بشكل ملحوظ في توسيع وصول الخدمات المالية إلى قنوات لم تكن مرتبطة بالنظام البنكي التقليدي، وخاصة في المناطق الريفية والمهشمة.
- التحول نحو المدفوعات الإلكترونية: تقلّل الخدمة الحاجة إلى التعامل بالنقود وتسهّل إدارة الأموال عبر الهاتف.
- دعم المشاريع الصغيرة: تمويل وإدارة العاملات لأصحاب المشاريع الصغيرة عبر حلول رقمية مبتكرة من خلال إطلاق خدمة التمويل الإلكتروني عبر تطبيق (بيس) للاستفادة من الميزات التالية:
- سهولة الوصول للخدمات المالية دون الحاجة لزيارة الفرع.
- إجراء التحويلات المفورية وسداد الفوائض من الهاتف.
- دفعات إلكترونية متكاملة تربط بين الخدمات المصرفية والتجارة الإلكترونية.
- تقليل التكاليف والوقت مقارنة بالإجراءات البنكية التقليدية.

حل رقمي لتحديات التمويل التقليدي

لطالما شكّلت الإجراءات الورقية، وبعد الفروع، وطول دورة الواقفة على التمويل تحديات حقيقة أمام الأفراد وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر وفي هذا الإطار تأتي خدمة التمويل الإلكتروني عبر «بيس» من بنك الأمل للتمويل الأصغر لتقديم نموذجاً بدليلاً يعتمد على التقنية في تبسيط الإجراءات وتسرّع الوصول إلى التمويل، بما يتاسب مع طبيعة هذه الشرائح واحتياجاتها اليومية.

آلية مرنّة وتجربة رائدة

تتيح الخدمة للعملاء التقديم على طلبات التمويل الإلكتروني، ومتابعة حالة الطلب دون الحاجة إلى مراجعة الفرع، وصولاً إلى استلام مبلغ التمويل عبر القنوات الرقمية المعتمدة. هذه الآلية لا توفر الوقت والجهد فحسب، بل تعزّز أيضاً من تجربة العميل، وتحمّله قدرًا أكبر من الشفافية والوضوح في كل مرحلة من مراحل التمويل ، كما يعكس إطلاق خدمة التمويل الإلكتروني عبر «بيس» رؤية بنك الأمل للتمويل الأصغر في الانتقال من النماذج التقليدية إلى الحلول الرقمية الذكية، بما يخدم العملاء ويدعم الاقتصاد المحلي. واستمرار هذا التوجه، تبدو الخدمات المالية الرقمية مرشحة للعب دور محوري في رسم مستقبل التمويل الأصغر في اليمن.

نجاح فكرة المشروع

خلال مدة إطلاق المنتج لثلاث سنوات حقق البرنامج منح تمويلات إلكترونية بإجمالي 25,300 تمويل إلكتروني وتم توظيف عماله لعدد 12,600 مستفيد من عملية الترويج للخدمة كما قامت مؤسسة ريادة بالتعاون مع بنك الأمل بتدريب 25,300 حالة على منصة الأمل للتعلم إضافة إلى تقديم 8,500 نصيحة إرشادية لأصحاب المشاريع كنوع من أنواع الدعم غير المباشر لتطوير مشاريعهم وكذا تقديم 8,300 استشارة متخصصة لرواد الأعمال .

دائماً معك ..
with you ..



عام جديد
وشكل جديد
لبداية جديدة

2026

حمل تطبيق بيس
بنسخته الجديدة.





محفظة كاش... منظومة مالية إلكترونية بمعايير عالمية

تُعد محفظة كاش اليوم واحدة من أبرز حلول الدفع والخدمات المالية الإلكترونية في اليمن، حيث تقدم حساباً مالياً متاماً يتيح للأفراد والشركات تنفيذ مختلف التعاملات المالية بسهولة وأمان، عبر تطبيق متعدد وشبكة واسعة من الوكلاء ونقط البيع المنتشرة في جميع أنحاء البلاد

وتميز محفظة كاش بكونها أكبر تجمع لشركات الصرافة الرائدة في اليمن، من خلال شراكات استراتيجية متعددة عزّزت من قوتها التشغيلية، ووسع نطاق انتشارها، ورسخت ثقة المستخدمين بها كمنصة مالية موثوقة ومستقرة

كما تعتمد محفظة كاش على نظام تقني عالمي قوي وآمن يعمل في أكثر من 50 دولة حول العالم ويُستخدم من قبل أكثر من نصف مليار مستخدم، ما يوفر أعلى معايير الأمان والاعتمادية في تنفيذ المعاملات المالية، ويضع المحفظة في مصاف الحلول المالية العالمية

وبفضل هذا التكامل بين قوة الشركات المحلية والتقنيات العالمية المتقدمة، تواصل محفظة كاش دورها في تسهيل وتسريع التعاملات المالية، مقدمة نموذجاً عصرياً وفعالاً يخدم الأفراد والمؤسسات، وقدراً على مواكبة التطورات المتسارعة وتبني أحدث حلول الدفع الإلكتروني، بما يسهم في تطوير قطاع الخدمات المالية الرقمية في اليمن





حمل الان

واستمتع بباقة متميزة
 من الخدمات

كاش
من
دق



امسح QR



الرقم المجاني | حفظ تطبيق كاش
App Store Google Play
8000333



في ظل التطور المتسارع لقطاع التكنولوجيا المالية، تقدم «فلوساك» (Floosak) نفسها في عام 2026 كشريك مالي استراتيجي للأسرة اليمنية والمستثمر الفردي. ولا تقتصر رؤيتها على تسهيل المدفوعات، بل تتمتد لتقديم حلول مبتكرة للادخار والاستثمار والرقابة المالية، مما يعزز مفهوم الشمول المالي بمفهومه الأوسع.

محفظة «فلوساك» 2026 منظومة مالية ذكية تتجاوز حدود الدفع الإلكتروني

التوجيه المالي للأبناء.

3. الخدمات الأساسية واليومية

إضافةً للمزايا الجديدة، تستعرض «فلوساك» في تقديم خدماتها الأساسية التي يعتمد عليها آلاف العملاء:

- التحويلات الشاملة إرسال واستلام الأموال عبر كافة الشبكات المحلية (مثل الأكouم موني، والحوشبي، وتحويل، والنجم، الاتصال، يمن إكسبريس، الناصر والكثير من الشبكات)، إضافةً إلى التحويلات البيئية للبنوك والمحافظ.

- سداد الفواتير: تغطي شاملة لفوatur الخدمات (كهرباء، مياه، اتصالات) وسداد أقساط التمويل.

رؤية المستقبل

بدمج خدمات الاستثمار في الذهب مع الرقابة العائلية الذكية، تحول «فلوساك» من تطبيق خدمي إلى نظام إدارة ثروات مصغر لكل مواطن، محققة بذلك هدفها الاستراتيجي لعام 2026 في أن تكون الخيار الأول والأكثر اعتماداً في اليمن.

المستخدم بالعالم الخارجي، توفر المحفظة خدمة شحن بطاقه فيزا (المربطة بـ«كارڈ بنك») مباشرةً من رصيد المحفظة، مما يسهل التسوق الدولي والدفع عبر الإنترنت دون الحاجة لزيارة الفروع البنكية.

2. التمكين العائلي والشمول المالي

تضُع «فلوساك» الأسرة في قلب اهتمامها من خلال حلول مصممة لتعزيز الثقافة المالية الآمنة:

- محفظة العائلة أداة فريدة تمنحك «رب الأسرة» السيطرة الكاملة والمرنة في إدارة ميزانية المنزل، وتشمل المزايا التالية:
- الاشتغال المالي اليأسِر إمكانية فتح حسابات فرعية للأبناء والزوجات فورياً دون الحاجة لرفع وثائق معقدة، مما يزيل أهم عوائق الدخول للنظام المالي.

- التحكم والرقابة يستطيع رب الأسرة تحديد سقوف مالية (يومية/شهرية) لكل فرد، مما يساعد في ضبط المصرفات.

- التقارير المالية لوحدة تحكم تتيح الاطلاع على تقارير تفصيلية لعمليات أفراد العائلة، مما يعزز الشفافية ويساعد في

فلوساك
FLOOSAK

1. خدمات استثمارية ونوعية

تكسر «فلوساك» الحاجز التقليدية أمام الأصول المالية، مقدمة أدوات كانت حكراً على فئات محددة لتصبح في متناول الجميع:

- منصة الذهب الرقمية تُعد هذه الخدمة ثورة في عالم الادخار الرقمي، حيث تمكّن المستخدمين من شراء وبيع الذهب فورياً عبر التطبيق بأسعار السوق الحقيقة.

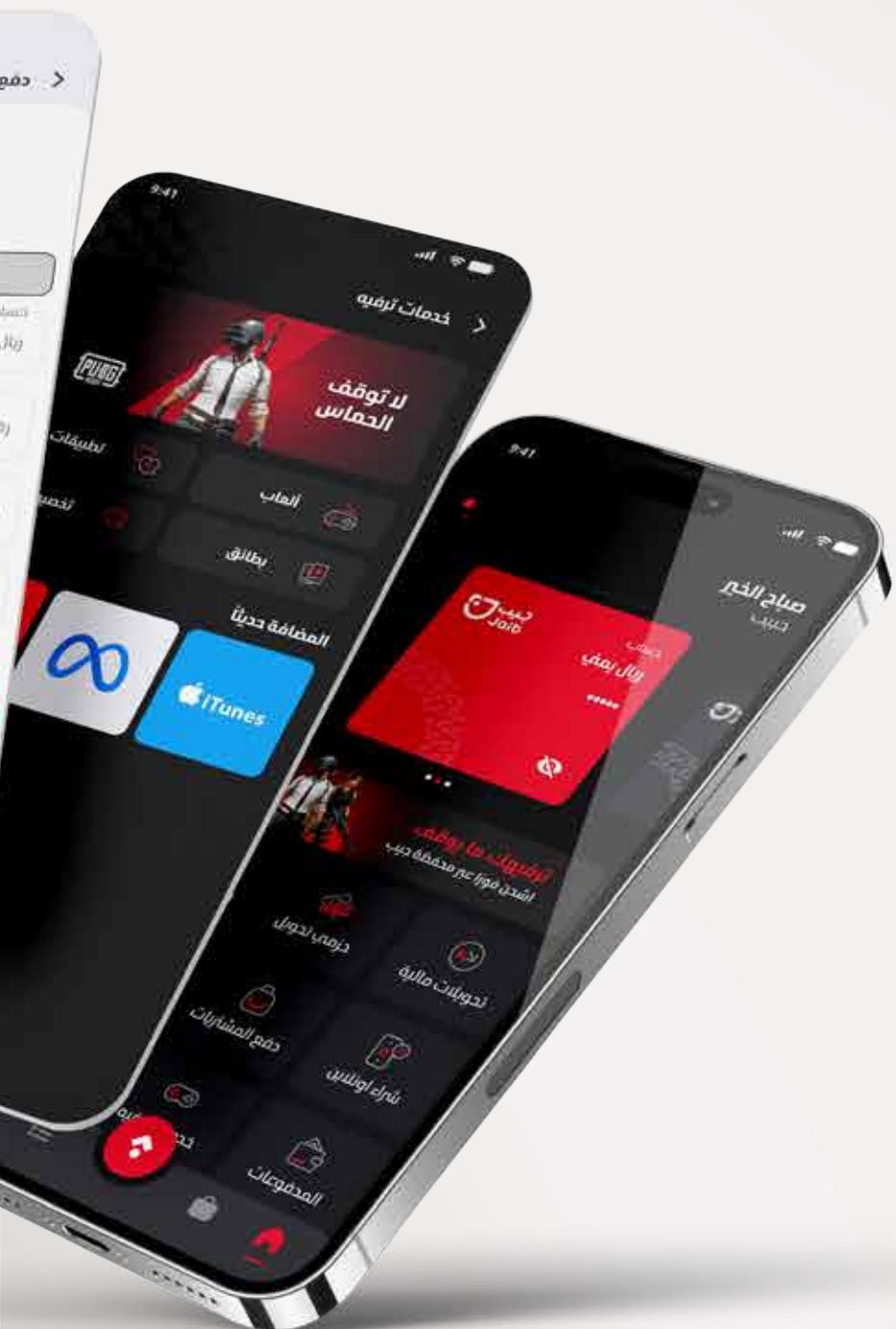
- تحويل الذهب إمكانية نقل أرصدة الذهب بين حسابات المستخدمين كهدية أو سداد.

- السحب العيني خيار سحب رصيد الذهب (جنهات) أو تسليمه كتقد، مما يوفر ملذاً آمناً للمدخرات ضد تقلبات العملة.
- خدمات البطاقات العالمية لربط

لأنكم تستحقون الأفضل
طورنا الواجهة وسهلنا التجربة



تجربة مستخدم سهلة و سلسة



JAIB WALLET | الرقم المجاني
₼ 8008005





X

Jaib - جايب





اقتصادي ملموس. هناك فجوة خطيرة بين الحماس الرقمي السطحي وبين غياب أي أثر حقيقي على الإنتاجية أو الفرص الاقتصادية. التحدي الأكبر لم يعد في نشر التكنولوجيا، بل في هذه المفارقة الصارخة: كيف يمكن لوسيلة دفع رقمية أن تحول إلى أداة تنمية مستدامة وتمكين اقتصادي حقيقي وفعال؟.

في الآونة الأخيرة، يُحتضن بالتوسيع في المحافظ الإلكترونية في اليمن، وكأن الرقمنة هي الهدف النهائي، ولكن يظل السؤال الحرج قائماً: ماذا بعد تحويل الأوراق النقدية إلى أرقام على شاشة الهاتف؟. الواقع يكشف أن هذا التبني الواسع لم ينتج عنه تحول

المحافظ الإلكترونية في اليمن.. هل نحن أمام رقمنة النقود أم بناء اقتصاد جديد؟

وتكرار إجراءات التحقق، وضعف الثقة بين المنشآت.

لا يحتاج اليمن إلى نظام هوية مثالي أو مركبزي شديد التعقيد، بل إلى إطار عملٍ ومتدرب يسمح ببناء الثقة بمرور الوقت. فالهوية الرقمية القابلة لإعادة الاستخدام عبر المحافظ تُسرّع الشمول المالي، وتقلل الاحتيال، وتحوّل سجل المعاملات إلى هوية اقتصادية موثوقة. في هذا السياق، لا تخزن المحافظ الأموال فقط، بل تراكم فيها الثقة. بل إن الوضع الراهن يحتاج إلى وقفة جادة عن مدى الجدوى وكذا المخاطر المرتبطة على الواقع الحالي وباعاده المستقبلية.

إعادة التعريف المفاهيمي KYC كمُمكن لا كعائق*

غالباً ما يُنظر إلى إجراءات اعراف عميلاك، (KYC) باعتبارها عائقاً أمام الشمول المالي، بينما تكمن المشكلة الحقيقية في تصميمها الجامد القائم على المستندات فقط. هذا التصميم يعكس عقلية رقابية تقليدية تفترض أن الخطير يُدار بالمنع المسبق، لا بالفهم التدريجي، وهو ما يدفع شريحة واسعة من المستخدمين نحو الاقتصاد غير الرسمي ويحد من قابلية التوسيع.

التحول المطلوب هنا ليس إجرائياً فقط، بل تحول مفاهيمي في نظرية الجهات الرقابية ومقدمي الخدمات إلى KYC نفسها: من أداة إقصاء إلى أداة بناء ثقة، ومن شرط دخول جامد إلى مسار تراكمي. فالثقة لا تُمنَح دفعة واحدة، بل تُبنى عبر السلوك، والالتزام، وسجل المعاملات.

في هذا السياق، تبرز أهمية البيئات التنظيمية التجريبية في اختبار نماذج KYC متدرجة وذكية تعتمد على البيانات والسلوك الفعلي للمستخدم، حيث تُرفع حدود الخدمة تدريجياً كلما تعمقت العلاقة الرقمية. هذا النهج لا يُوسع الشمول المالي فحسب، بل يجعل المخاطر قابلة للقياس والإدارة، ويعهد لتقديم خدمات ذات قيمة أعلى مثل الأدخار، والتمويل، والتأمين.

التشغيل والربط البيني (Interoperability)

متى تتحول المحافظ إلى اقتصاد تعاني المحافظ الإلكترونية في اليمن



عبدالرحمن الحكيم*

ما بعد رقمنة النقد؟

غالباً ما يُنظر إلى المحافظ الإلكترونية في اليمن بوصفها بدليلاً رقمياً للنقد الورقي. ورغم أهمية هذه الخطوة، إلا أنها تظل غير كافية لتحقيق شمول مالي حقيقي أو إحداث أثر اقتصادي مستدام. فرقمنة المال، في حد ذاتها، لا تصنع تحولاً؛ بل إن التحول يتتحقق عندما تصبح الأدوات المالية وسيلة للمشاركة الاقتصادية، وبناء الثقة، وزيادة الإنتاجية، وخلق الفرص.

في اقتصاد يعتمد بدرجة عالية على النقد، لا يكفي نقل السلوك النقدي إلى قنوات رقمية. المطلوب هو أن تتطور المحافظ الإلكترونية من أدوات دفع إلى بيئة اقتصادية قادرة على تشكيل السلوك الاقتصادي وخلق الطلب، لا مجرد الاستجابة له. ينطلق هذا المقال من قراءة استقرائية للواقع، ويقدم منظوراً استشارياً يحدد القיוود الحالية، ويطرح ما يجب تغييره لتحويل الفنتك من مبادرات متفرقة إلى محرك قابل للتواجد للنمو الاقتصادي الشامل.

الواقع الحالي: تبنِ رقمي دون عمق اقتصادي
شهدت المحافظ الإلكترونية في اليمن خلال الفترة الأخيرة توسيعاً ملحوظاً في الاستخدام، لا سيما في المدن الكبرى. وتركتز الاستخدامات في المدفوعات الرقمية، والتحويلات بين الأفراد، وشحن الرصيد، وسداد الفواتير. هذه الخدمات تلبِي احتياجات آنية وتعكس طلباً حقيقياً، لكنها في الوقت ذاته تكشف محدودية النسوج القائم.

فالمحافظ لا تزال تحاكي سلوك النقد بدلاً من الاندماج في النشاط الاقتصادي المنتج. ويفتهر ذلك في محدودية مشاركة التجار والمشاريع الصغيرة، وضعف الربط مع سلاسل الإمداد، وغياب المنتجات المالية المتقدمة مثل الادخار، والاتّمام، والتمويل التجاري، والاستثمار. لقد حقق اليمن وصولاً رقمياً سبيلاً، لكنه لم يحقق بعد اندماجاً اقتصادياً رقمياً.

ماذا يتطلَّب الابتكار دون بيئة تنظيمية تجريبية (Sandbox)؟

أحد أبرز معوقات تطور المحافظ الإلكترونية ليس ضعف التكنولوجيا ولا غياب الطلب، بل غياب بيئة تسمع بالتجربة الأمنة

الهوية الرقمية: من الامتثال إلى الثقة الاقتصادية

تعاني منظومة التحقق من الهوية في اليمن من التجزئة والكرار، و غالباً ما تُعامل الهوية بوصفها متطلب امتثال لا صلاً استراتيجياً. وينعكس ذلك في بطء الانضمام،

من أنظمة شبه مغلقة تحد من التحويل بين المزودين، وتفيد قبول التجار، وتضعف التكامل مع البنوك والأنظمة الحكومية. هذه الحالة لا تعكس قصوراً تقنياً بقدر ما تعكس غياب التنسيق والتكامل بين الفاعلين.

عندما يتدفق المال بسلامة بين المحفظ، والبنوك، والأنظمة الحكومية، تحسن السبولة، وتحفظ التكاليف، وتندمج المالية الرقمية في قلب النشاط الاقتصادي. هنا فقط تنتقل المحافظ من كونها «ميزة راحة» إلى أداة لتسريع الاقتصاد. وبالتالي، فإن التشغيل البيني ليس ميزة تقنية فاخرة، بل هو حجر الزاوية في التحول من «جزر رقمية» معزلة إلى «شبكة وطنية مالية» حقيقة تشكل أساس البنية التحتية الاقتصادية المنشودة».

تمكين شركات الاتصالات: دور يتجاوز

البنية التحتية نحو صناعة القيمة غالباً ما يحصر دور شركات الاتصالات في سياق المحافظ الإلكترونية والفتوك ضمن إطار البنية التحتية والانتشار الشبكي. هذا الطرح، رغم صحته الجزئية، لا يعكس الصورة الكاملة للإمكانات الاستراتيجية التي تمتلكها هذه الشركات داخل المنظومة المالية الرقمية الناشئة. فشركات الاتصالات ليست مجرد قنوات اتصال، بل هي لاعب أساسي في قلب منظومة الفتوك.

لذلك، لا ينبغي أن تقوم العلاقة بين البنوك ومقدمي خدمات المحافظ وشركات الاتصالات على منطق الاستبدال أو التنافس الصفيري، بل على شراكات استراتيجية وتكامل وظيفي،

يهدف إلى تطوير نماذج خدمات مالية رقمية متكررة وقابلة للتوسيع. هذا التعاون هو السبيل لتحقيق ازدهار القطاع بما يعود بالفائدة على الاقتصاد الوطني ككل.

والأهم من ذلك، أن إدماج شركات الاتصالات في حوكمة وتصميم البنية التحتية الوطنية للدفع الرقمي - مثل أنظمة المعاشرة والتسوية (Payment Switches) ومعايير التشغيل البيني ونماذج الهوية الرقمية - يرفع من أثرها من مجرد تسهيل الوصول إلى مستوى تعزيز الاستدامة وتسريع الشمول المالي وخلق قيمة اقتصادية أعمق داخل الاقتصاد الرقمي الناشئ.

التعاون الاستراتيجي: من عقلية الجزر المعزلة إلى مسؤولية المنظومة المشتركة

لا يمكن لمنظومة الفتوك أن تنمو بعقلية الجزر المعزلة. فالتحدي الحقيقي لا يمكن في نقص الحلول، بل في نمط التفكير التناصفي الضيق الذي يرى أن حمامة الحصة السوقية أولى من بناء السوق ذاته. التحول المأهومي المطلوب هنا هو الانتقال من منطق «كل مزود لنفسه» إلى منطق المسؤولية المشتركة عن صحة المنظومة. فالملاحة على خدمات متباينة تستنزف الجميع، بينما التعاون في المجالات غير التناصافية - مثل الأمان السيبراني، ومكافحة الاحتيال، ومعايير KYC، والتشغيل



الهوية الرقمية القابلة لإعادة الاستخدام عبر المحافظ تسريع الشمول المالي، وتقلل الاحتياط، وتحول سجل المعاملات إلى هوية اقتصادية موثوقة

تهديداً للاستقرار المالي، لا فرصة للنمو. بل إن الأمان السيبراني القوي هو الذي يحول الابتكار الجريء من تهديد محتمل إلى فرصة نمو مسؤولة ومستدامة.

الخاتمة: العودة إلى الغاية - بناء اقتصاد لا مجرد تطبيقات

كما بدأ المقال بالسؤال حول جدل دعوى رقمنة النقد، فإنه ينتهي بإجابة واضحة: مستقبل المحافظ الإلكترونية في اليمن لا تحدده التطبيقات، بل التصميم الواعي للمنظومة.

إذا بقيت المحافظ مجرد نسخ رقمية للنقد، فسيظل أثراها محدوداً. أما إذا ارتكزت على هوية رقمية موثوقة، وتنظيم من بناء قائم على التعلم، وتشغيل بني يغولها إلى شبكة مفتوحة، وشراكات استراتيجية تشمل جميع الفاعلين، واستثمار جاد في الإنسان والأمن، فإنها تصبح فعلاً بيئة تحية اقتصادية.

في هذا المستقبل، لا تقل المحافظ القيمة فحسب، بل تخلقها. وهنا يتحول الشمول المالي من هدف اجتماعي إلى محرك نمو اقتصادي مستدام ومتاح للجميع. هذه ليست رؤية تقنية، بل خيار استراتيجي يتطلب إرادة وقيادة واعية من جميع المعنيين.

*استشاري وباحث في التكنولوجيا المالية (الفنتك) والتحول الرقمي

البني - يعني الثقة ويخفض التكاليف على مستوى النظام ككل. إن إنشاء كيان تمثيلي لكل العاملين في هذا القطاع، عبر منصة حوار دائمة يرعاها البنك المركزي اليمني تجمع مقدمي الخدمات المالية الرقمية من بنوك وشركات محافظ رقمية وشركات اتصالات ومشغلي أنظمة الدفع، إلى جانب الوكالات والصرافين والتجار ومنظمات المجتمع المدني ذات الصلة. لا يهدف إلى توحيد النماذج التجارية. بل إلى توحيد النهم: أن نمو كل طرف مرهون بنمو المنظومة بأكملها. عندها فقط تحول المناسبة من سباق على الخصائص السطحية إلى تنافس حقيقي على الابتكار والقيمة.

الابتكار كمنظومة متكاملة: البنية التحتية، والإنسان، والأمن

تؤكد التجارب الناجحة أن الابتكار لا تصنعه القوانين أو التكنولوجيا وحدهما. بل يتطلب منظومة متكاملة تشمل توجهات تنظيمياً مرئياً، وبنية تحتية داعمة، واستثماراً في القدرات البشرية المحلية وبناء القدرات الرقمية عبر شراكات أكاديمية وبرامج تدريب متخصصة.

ويظل الأمن السيبراني وإدارة المخاطر ركيزة لا غنى عنها، إذ إن الثقة هي أساس أي نظام مالي. فالابداع دون حماية يمثل



نحو نظام مدفوعات سريع (FPS).. كيف تشكل الحافظ الرقمية جسر الشمول المالي الجديد لليمن؟

المالي للمصارف وانعدام قدرة البنوك على الاستجابة الفورية لطلبات العملاء.

بعد «الترابط البيني» (Interoperability) المصطلح المفتاحي الذي تدور حوله استراتيجية البنك الدولي لعام 2025، فبدون وجود نظام يسمح للمحفظة الإلكترونية التابعة للبنك (أ) بإرسال أموال فوراً إلى حساب في البنك (ب)، سيظل الشمول المالي محدوداً وغير فعال.

لقد أكدت الأبحاث الميدانية في البيئة اليمنية أن «تطبيق أنظمة الدفع الإلكتروني يلعب دوراً حاسماً في إدارة السيولة وتقليل مخاطرها»، ولكن هذا الدور يظل منقوصاً في غياب نظام تسوية مركزي حديث يربط بين جميع الأطراف.

يمثل مشروع (YFMII) نظام المدفوعات السريع (FPS) -

كأولوية قصوى لتفكير هذه الجزر، ويهدف

النظام إلى تمويل بناء منصة مركزية تسمى

بالتحويلات الفورية (Instant Transfers) وبشكل متكامل بين مختلف

المؤسسات المالية المشاركة، مما يقضى على العزلة التقنية الحالية للقطاع المالي والمصرفي اليمني، هذا التكامل سيسمح بما يلي:

- تحويل المدفوعات الصغيرة (عبر المحفظة الرقمية) بصفة فورية (P2P, P2M).

- ضمان التسوية النهائية للمبالغ الكبيرة عبر الـ (RTGS) المحدث بين البنوك مع حتمية اشراك قطاع شركات ووكالات الصرافة كونها تمثل قوه اقتصادية مالية شبه مصرافية لا يمكن تجاهاها باي حال من الاحوال، مما يعزز الاستقرار المالي الكلي.

إن الانتقال نحو نظام (FPS) ليس مجرد رفاهية تقنية، بل هو «الحرك التقني» الذي سيحول المحفظة الإلكترونية من تطبيقات محدودة الاستخدام إلى جسورة حقيقة للشمول المالي. فمن خلال توظيف التمويل الدولي للتحديث الـ (RTGS) وبين الـ (FPS)، سيتمكن النظام المالي اليمني من تجاوز تحديات السيولة التي رصدتها الدراسات المحلية، والوصول إلى بنية تحتية مالية مرنة (Resilient Infrastructure) قادرة على استيعاب مئات الآلاف من المواطنين اليمنيين الجدد بحلول عام 2030.



Osama Mohamed Al-Shawhi*

ملامح التحول الرقمي في اليمن (التوسيع والانتشار)

شهدت اليمن في السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً في السلوك المالي للمواطن اليمني، مدفوعاً بضيورات الأزمة وال الحاجة لوسائل دفع بديلة عن الدفع التقليدي، وقد نجحت فكرة المحفظة الرقمية «الإلكترونية» في كسر ما تعرض له القطاع المالي والمصرفي اليمني من جمود تقليدي رهيب، حيث استقطبت المحفظة الرقمية ما يقارب 800,000 حساب أموال إلكترونية منذ بدء تدشين هذه النوع من الخدمات المالية الرقمية ما بين 2019 و 2020 تقريباً، مما يعكس قابلية عالية للتوسعة (Scalability) هذا النوع من الخدمات المالية الرقمية برغم التحديات، هذا التوسيع لا بعد مجرد طفرة تقنية تشهد لها البيئة المالية والمصرافية والاقتصادية باليمن، بل هو استجابة لواقع يفرض الانقسام نحو «نظام

مالي رقمي من» قادر على الصمود في

بيئة تعرض للازمات المالية والاقتصادية القوية وباستمرار خصوصاً مثل البيئة المالية والاقتصادية التي يعيشها المواطن اليمني.

فجوة الوصول والتحول من «الاقتصاد التقليدي» (Cash-based economy)

يعاني النظام المالي اليمني من سيطرة «الاقتصاد القائم على النقد» (Cash-based economy)، حيث يتم تداول معظم المعاملات اليومية خارج القطاع المصرفي الرسمي، مما يولد تحديات ضخمة تتعلق بالسيولة والرقابة، وتتجسد فيها أيضاً «فجوة الشمول المالي» (Financial Inclusion Gap) في أرقام صادمة؛ حيث بلغت نسبة امتلاك الحسابات الرسمية 12% فقط من السكان البالغين، بينما تعاني النساء من تهميش مالي حاد بنسبة ملكية لا تتجاوز 4.2%. هذا العجز هو المحرك الأساسي لمشروع البنك الدولي الذي يستهدف معالجة فجوة الوصول وتحويل التحويلات النقدية غير المشروعية (UCT) - (Unconditional Cash Transfers) إلى القنوات الإلكترونية، لا سيما أن 92% من اليمنيين من يتقاضون المساعدات النقدية عبر محلات وكالات الصرافة المحلية المنتشرة يمكن تمكينهم من استلام مساعداتهم عبر المحفظة الإلكترونية.

نظم الدفع والبنية التحتية المالية..

نحو تكامل مالي مصرفي رقمي

تشكل البنية التحتية للأمداد المالي (Infrastructure - FMI) العمود الفقري لأي تحول رقمي منشود، وفي الحالة اليمنية، يتجاوز الأمر مجرد تحديث تقني ليصل إلى كونه ضرورة لإعادة بناء الثقة في القطاع المصرفي وضمان استمرارية الخدمات المالية.

يعاني القطاع المالي في اليمن حالياً من ظاهرة «الجزر الرقمية المنعزلة»، حيث تعمل البنوك والمحفظة الإلكترونية ضمن بيئات تقنية شبه مغلقة تفتقر نوعاً ما إلى التنسيق البيني فيما بينها إلى وهو ما قد يرفع مستوى التعقيدات بإدارة السيولة النقدية ورفع التكاليف المعاملات المالية خصوصاً ما بين المحفوظات اليمنية.

وخصوصاً القطاع المصرفي والذي يفتقر إلى غياب شبه تام لنظام الدفع موحد فيما بينها بين البنوك «تشتت الجهات الرقابية وصعوبة توسيع الالتزامات المالية بين البنوك»، مما أثر سلباً على كفاءة الأداء

المحافظة الإلكترونية ودورها الاقتصادي والاجتماعي

تعد المحفظة الإلكترونية في اليمن المحرك الأساسي لإعادة صياغة العلاقة بين المواطن والنظام المالي، فهي لا تمثل مجرد وسيلة للدفع، بل أداة تكين قادرة على معالجة الاختلالات الهيكلية في الوصول والانتشار.

المحافظة الإلكترونية كأداة لاختراق العزلة المالية: تعتبر العزلة الجغرافية ما بين المحافظات اليمنية وضعف الانشمار المصرفي التقليدي من أكبر عائق الشمول المالي في اليمن، وهنا يبرز دور المحافظة «بنك في الجيب» قادر على تخطي حاجز المسافات والتكميل التشاركي لاي مصرف او شركة صرافية.

المحافظة الإلكترونية واثرها على الدورة الاقتصادية المحلية: لا يتوقف أثر المحافظ عند حدود الفرد، بل يمتد ليشمل استقرار الدورة الاقتصادية الكلية وتطوير أداء المؤسسات المالية، خاصة في ظل أزمات السيولة النقدية المتكررة.

كفاءة الأداء المالي (تجربة البنك العاملة في صنعاء): كشفت الأبحاث العلمية المنشورة في عام 2023 أن أنظمة الدفع الإلكتروني،



من رضا العميل ونفته في هذه الوسائل كبديل آمن للنقد المادي. هذا الإطار التشريعي هو ما يمنح المحافظ صبغتها الرسمية ويحمي حقوق المستخدمين، مما يرفع من «الجدوى الاجتماعية» للمشروع.¹⁴ الاستجابة لفضيلات الفئات الهشة: يقاطع هذا الرضا المحلي مع بيانات البنك الدولي (وثيقة YFMII، ص 10)، التي كشفت أن 92% من اليمنيين غير المشمولين مالياً لا يرفضون التكنولوجيا، بل يطالبون بها؛ حيث أعربوا عن رغبة صريحة في استلام مساعداتهم عبر قنوات رقمية لضمان الخصوصية والكرامة والسرعة. الجدوى الاجتماعية لتمكين المرأة: يؤكد تقرير صندوق النقد العربي أن أدوات الدفع الإلكترونية هي المحرك الأقوى لتمكين المرأة مالياً ومصرفيأ، خاصة في المجتمعات التقليدية، حيث تتيح لها المحفظة إدارة شؤونها المالية بخصوصية تامة، وهو ما يهدف مشروع البنك الدولي لتعزيزه عبر زيادة ملكية النساء للحسابات بنسبة 30% بحلول 2030.¹⁵

اختراق العزلة الريفية: بحسب دراسة مهد الدراسات المصرفية، فإن تكلفة إنشاء الفروع التقليدية وصعوبة وصول الخدمات البنكية للمناطق النائية كانت تحرم ملايين اليمنيين من الخدمات المالية. المحفظة الإلكترونية استطاعت تحويل الهاتف المحمول إلى «نقطة وصول مالي» (Financial Access Point - FAP)، مما أتاح للمزارعين والعمال في الأرياف إجراء معاملاتهم دون الحاجة للسفر إلى مراكز المدن.

توسيع شبكة الوكاء: يركز مشروع البنك الدولي (YFMII)، ص 24 على دعم هذا المحور عبر توسيع شبكة الوكاء المتدربين ونقاط البيع (POS). الهدف الاستراتيجي هو تحويل الاقتصاد من «نظام نقدى» مجهول، إلى اقتصاد رقمي مرن (Resilient) يسهل تتبعه ودعمه فنياً. إن رقمنة المدفوعات من شخص لشخص (P2P) والتحويلات الشخصية (P2P) هي الركيزة التي سيعتمد عليها المشروع لرفع عدد الحسابات النشطة إلى 487,000 حساب.¹⁶

المحفظة الإلكترونية: كأداة لرقمنة المساعدات (UCT) ومعالجة أزمات السيولة
تجاوز المحفظة الإلكترونية في السياق اليمني دورها كأداة دفع

وفي مقدمتها المحافظ، أثرت إيجابياً على الأداء المالي للبنوك من خلال زيادة الربحية وخفض التكاليف التشغيلية. كما لعبت دوراً حاسماً في «إدارة السيولة وتقليل مخاطرها»، حيث ساهمت في تقليل الضغط على النقد المادي وتحويل المعاملات إلى سجلات رقمية فورية، ومن هذه التجارب:

تعزيز الثقة الرقمية (تجربة كـ بنك CAC Bank): أظهرت الدراسات أن تبني قيادات البنك لخدمات النقود الإلكترونية عبر الهاتف النقال ساهم في تحقيق رضا العملاء وتعزيز الثقة في النظام المصرفي الرقمي. هذا القبول المجتمعي هو ما يسعى مشروع البنك الدولي لاستثماره لرفع عدد الحسابات النشطة بنسبة 30% بحلول عام 2030، للوصول إلى أكثر من 487,000 مستخدم نشط.¹⁷

تجربة بنك اليمن والكويت: أثبتت الدراسات الميدانية أن المحافظ الإلكترونية لعبت دوراً ممثلاً وذات دلالة إحصائية في تعزيز الوصول إلى الخدمات المالية (Access). فقد كشفت نتائج دراسة بنك اليمن والكويت أن تطبيق المحفظة ساهم بدرجة عالية جداً في رفع مستوى جودة الخدمات المصرفية المقدمة، مما أدى إلى رضا واسع لدى العملاء الذين كانوا يجدون صعوبة في الوصول للفروع التقليدية.¹⁸ إن تجارب البنوك اليمنية (مثل بنك اليمن والكويت وكـ بنك) تؤكد أن المحفظة الإلكترونية أصبحت «الجسر الرقمي» الفعلى الذي يربط المواطن العزول مالياً بالدورقة الاقتصادية. ومن خلال توظيف لغة البنك الدولي، نجد أن هذا «الشمول المالي الرقمي» هو الضمانة الوحيدة لتحويل اليمن من اقتصاد نقدى (Cash-based) إلى اقتصاد رقمي مرن وقابل للتتوسيع (Scalable) يخدم الفئات الأكبر احتياجاً، ويعود الفضل في ذلك إلى تبني البنك المركزي صناعات تجاه كلٍّ من بنك اليمن والكويت وكـ بنك إلى تبني هذه التقنية الرقمية وقيامه بتقديم الدعم الكامل لهما لتعزيز التعامل مع محافظهما الرقمية.

بناء الثقة عبر الإطار التشريعي: تشير دراسة مهد الدراسات المصرفية اليمني إلى أن تطور القواعد التنظيمية، بدءاً من المرسوم رقم (11) لعام 2014 وصولاً إلى القرار رقم (1) لعام 2020 بشأن خدمات النقود الإلكترونية، قد وفر الأرضية القانونية التي عززت



المستقبل من خلال رؤية «التكامل الرقمي» الشامل، فجواهر الرؤية المستقبلية يمكن في تحويل المشهد المالي من كيانات متفرقة إلى منظومة متكاملة (Integrated Ecosystem) تخدم التنمية والصمود الاقتصادي (Resilience).

وتمثل الركائز التقنية للتكميل (2025-2030): تمحور الرؤية حول ثلاثة مكونات تقنية كبيرة ستغير وجه التعامل المالي في اليمن بحلول عام 2030:

نظام المدفوعات السريع (FPS): سيعمل هذا النظام كقلب نابض للتكامل، مما يسمح بالترابط البيني (Interoperability) الفوري. هذا التوجه يحل المشكلة التي طرحتها دراسة علمية محلية حول تشتت أنظمة الدفع وأثره السلبي على إدارة السيولة.

تحديث نظام التسوية الإجمالية الآتية (RTGS): لضمان تسوية المعاملات الكبيرة بأمان وفورية، مما يعزز الثقة في القطاع المالي الرقمي.

تحديث الأنظمة البنكية المركزية (- CBS) لتوفير منصة موحدة تدعم الابتكارات المالية القادمة. كما لا تقتصر الرؤية على الجانب التقني، بل تمتد لتشمل أهدافاً كمية واضحة تهدف لتقليل «فجوة الشمول المالي» (Inclusion Gap Financial) التي رصدتها الدراسات العلمية الرصينة التي تمت مؤخراً.

التحديات والبيئة التنظيمية: خارطة الطريق لعبور المعوقات

لا يمكن فصل الموضوع الرقمي في اليمن عن واقع التحديات المقدمة التي تحيط بالبيئة التشغيلية. إن نجاح مشروع نظام مدفوعات سريع (FPS): وتحقيق «الجسر الرقمي لتعزيز الشمول المالي باليمن» يتطلب مواجهة مباشرة لمعوقات بنوية وتنظيمية، مما يتطلب استراتيجية عبور متعددة المسارات لمعالجة هذه المعوقات والمعوقات، ممثلة في:

1. معضلة البنية التحتية والجوجة الرقمية.
2. نقص الثقافة المالية الرقمية (Financial Literacy).
3. التحديات التنظيمية والأمثلية (Regulatory & Compliance).
4. مخاطر الأمن السيبراني وحماية البيانات.
5. إدارة مخاطر السيولة والترابط البيني.

تعزيز الثقة والبيئة التنظيمية

(دراسة حالة البنوك المحلية والمحافظ الرقمية)

تعد «الثقة» العمليّة الحقيقة في نظام الاقتصاد الرقمي، وفي سياق اليمن، لا تقتصر الثقة على الجانب التقني فحسب، بل تمتد لتشمل المرجعية المؤسسية والبيئة التنظيمية التي يعمل من خلالها مقدمو الخدمات. إن تحليل نشاط المحافظ الرقمية الرائدة (جب، جوال، محفظتي، موبايل موني) يكشف عن تباين في استراتيجيات بناء الثقة والانتشار السوفي.

تعتمد المحافظ الرقمية في اليمن على نموذجين لبناء الثقة: النموذج البنكي البالشر: مثل «محفظتي» التابعة لـ CAC Bank و«موبايل موني» التابعة لـ E-money issuers. هنا تُبني الثقة على تاريخ المؤسسة المصرفية وقدرتها على الامتثال للمعايير الدولية.

نموذج شركات التكنولوجيا المالية (FinTech): مثل ONE، و«جيب» و«جوال»، حيث تُبنى الثقة على كفاءة الواجهات التقنية وسرعة الانتشار وهذا لم يتم الا وفق الرؤية الكبيرة التي ينظر لها وتبناها البنك المركزي اليمني بصناعة من خلال تعاونه الكبير مع شركات التكنولوجيا المالية الرقمية كونها تتوب عن البنك المركزي اليمني بصورة غير مباشرة وتتمثل له مصدر للأموال الإلكترونية.

بناءً على التقارير الفنية لعام 2025 المستخرجة من منصات تتبع التطبيقات، يوضح الجدول التالي مقارنة دقيقة بين المحافظ الأربع الكبرى، والتي تمثل عصب الشمول المالي والتي يرعاها البنك المركزي اليمني، وتتمثل في:

تجارية لتصبح صمام أمان اقتصادي لليمن ككل سيsem وبشكل فعال في معالجة أعقد المشكلات الهيكلية التي خلفها الاعتماد المفرط على النقد الورقي، بدءاً من رقمنة المساعدات الإنسانية وصولاً إلى تدوير الكتلة النقدية في القنوات الرسمية.

1. رقمنة صرف المرتبات (G2P) والتحويلات التقديمة (UCT): تمثل رقمنة الرواتب حجر الزاوية في بناء منظومة مالية شفافة وقوية، كما ان التحول من التوزيع النقدي المباشر إلى التحويلات التقديمة غير المشروطة (Unconditional Cash Transfers - UCT) عبر المحافظ يضمن وصول الدعم لمستحقيه بأعلى معايير الكرامة والخصوصية.

كتأة صرف المرتبات: تتيح المحافظ آلية منته لصرف مرتبات القطاعين العام والخاص (G2P)، مما يعالج حاله الركود الاقتصادي الذي تمر به البلاد بالإضافة الى انه يوفر قاعدة بيانات للمستخدمين، وهو ما يدعم «بناء القدرات المؤسسية» (Institutional Capacity Building) التي يسعى كلً من البنك المركزي بصنعاء الى تعزيزها.

2. معالجة شحة السيولة وأزمة «النقد التاليف»: وتتمثل اكبر المعضلات المزدوجة التي يده يعرض لها الاقتصاد اليمني ككل وبشهادة شحة السيولة التقديمة من جهة، وتراكم «النقد التاليف» من جهة أخرى، نتيجة لغياب عمليات الاستبدال الدوري للعملة الورقية، اكدت دراسة علمية محلية بأن أنظمة الدفع الإلكتروني تلعب دوراً حاسماً في «إدارة السيولة وتقليل مخاطرها»؛ فمن خلال تحويل العاملات إلى سجلات رقمية، يتم تقليل الضغط على المخزون النقدي المادي للبنوك.

3. العمایة من تلف العملة: المحافظ الإلكتروني توفر حلً جذرياً لمشكلة «النقد التاليف»: إذ تسمح للمواطنين بإجراء معاملاته بقيمتها الحقيقية دون التعرض لخسارة ناتجة عن رفض العملات الورقية المهزئه. إن بقاء الأموال داخل «الدورة الرقمية» يطيل من عمر الكتلة النقدية المادية المتبقية ويقلل الحاجة لطباعة أو تداول أوراق جديدة.

4. تحصيل الرسوم السيادية وتدوير الكتلة النقدية: يعد تسهيل تحصيل الضرائب والجمارك والرسوم الحكومية (P2G) عبر المحافظ أحد أهم عوامل تعزيز الإيرادات العامة وتقليل الهدر المالي، وهو ما قامت به اكثـر من مؤسـسة ومصلـحة حـكومـية في المحافظـات الشـمالـية، وهـنـاك العـدـيد من المـصارـف وـشـركـات الصـرافـة الـتـي دـخلـتـ فـي شـراكـات مـالـيـة مـع عـدـه قـطـاعـات حـكومـية لـتسـهـيلـ عـمـلـاتـ التـحـصـيلـ لـالـرسـومـ السـيـادـيةـ، مـنهـاـ مـثـلاـ:

خدمة «محفظتي»: وهي خدمة يقدمها بنك التضامن والتي تتضمن من خدمات هذه المحفظة تحصيل رسوم الإدارة العامة للمرور، ورسوم الهيئة العامة لتنظيم شئون النقل البري.

خدمة «جيب»: وهي محفظة رقمية تقدمها شركة الحزم للصرافة، وتتضمن من خدماتها تحصيل مدفوعات الزكاة، كما تقدم خدمة سداد رسوم حكومية E-Sadad، وأيضاً سداد رسوم حكومية MPS وهذه ميزات تمكن من سهولة التحصيل والشفافية.

5. تدوير الكتلة النقدية: يمثل مشروع نظام مدفوعات سريع (FPS): الأداة المساعدة لتعزيز ملامح «الاقتصاد التقديمي» (Cash-based economy) عبر إعادة دمج الأموال المكتنزة خارج الجهاز المالي الحكومي، إن استخدام المحافظ في دفع الفواتير والرسوم الحكومية سيsem في «تدوير الكتلة النقدية» داخل النظام المالي للحكومة، مما يرفع من «السيولة الرقمية» المتاحة وتسبب بوفره مالي للقطاع الحكومي مما يسمح له بتمويل عمليات التنمية الاقتصادية، مما يعزز من مرونة الاقتصاد اليمني خصوصاً في المناطق التي تتعرض للانزلاقات المالية التقديمية والتقليدية.

المحافظ الرقمية والرؤى المستقبلية (2025-2030)

تمثل الفترة بين عامي 2025 و2030 مرحلة انتقالية جوهيرية في تاريخ القطاع المالي المصرفي اليمني؛ حيث تنتقل من مرحلة «حلول الطوارئ» إلى مرحلة «بناء الأنظمة المستدامة». وينأ مشروع البنية التحتية والشمول المالي في اليمن (YFMII) ليرسم ملامح هذا

للمحافظات الرقمية وبين المستهدفات الطموحة لمشروع نظام مدفوعات سريع (FPS): بحلول عام 2030:

جدول تحليل الفجوة الرقمية ومستهدفات الشمول المالي 2025-2030

الربيع ورقم الصفحة	ال المرجع ورقم الصفحة	المرجع ورقم الصفحة	المؤشر الاستراتيجي	الوضع الراهن (تقدير 2025 ودراسات محلية)
١٤، وثيقة YFMIII، ص	٤٨٧,٠٠٠ حساب نشط (نحو ٣٠٪)	٤٨٧,٠٠٠ حساب نشط (نحو ٣٠٪)	تدشين مشروع دفع مودود EPS	غيرات نظام دفع مودود (جزء من بنك التضامن)
٢٤، وثيقة YFMII، ص	٦٠٠٠+ حساب نشط (أكتوبر ٢٠٢٣)	٦٠٠٠+ حساب نشط (أكتوبر ٢٠٢٣)	الحسابات النشطة	تقديرات غير مدققة (أكتوبر من مواعي ٢٠٢٣ أكتوبر)
٢٥، تقدير نشاط المحافظ (FAPs)	٤٠٠٠ حساب نشط (نحو ١٠٪)	٤٠٠٠ حساب نشط (نحو ١٠٪)	الانسان السوفي (أدوات)	جيب وجواه (أدوات) (١٤ مليون تذليل لكل منها)
٧٨، دراسة عن محفظة موبايل موني / YFMII وثيقة RTGS	٤٥٥٥٥ جودة الخدمة (تقدير ٤.٥/٥)	٤٥٥٥٥ جودة الخدمة (تقدير ٤.٥/٥)	الشمول المالي العام	١٢% من السكان البالغين
٧٨، دراسة جامعية صنعاء، ص	٩٢٪ من غير الم gio والمهشيين (النساء والمهشيين)	٩٢٪ من غير الم gio والمهشيين (النساء والمهشيين)	شمول المرأة	٢٪ فقط يمتلكن حسابات
٧٨، وثيقة YFMII، ص	٩٢٪ من غير الم gio والمهشيين (النساء والمهشيين)	٩٢٪ من غير الم gio والمهشيين (النساء والمهشيين)	الرغبة في الرغبة	...

من خلال القراءة المتفحصة للجدول المدمج، نجد دلالات هامة تدعم فرضية المقال:

كفاية الطلب: وجود أكثر من مليوني تذليل لمحفظتي (جيب وجواه) يؤكد أن المجتمع اليمني تجاوز مرحلة «الرفض التقني» وانتقل إلى مرحلة «البني الواسع»، مما يجعل مستهدف البنك الدولي للوصول إلى 487 ألف حساب نشط مستهدفاً «واقيناً وقابلً للتحقيق».

الجودة والاحترافية: حصول تطبيق «موبايل موني» على تقدير ٤.٥/٥ يشير إلى جاهزية القطاع المصرفي اليمني (بقيادة كبنك وببنك التضامن) لتقديم خدمات تتوافق مع معايير الجودة الدولية، وهو ما يخدم محور «بناء القدرات المؤسسية» (Institutional Capacity Building).

فرصة الرقمنة: النسبة المرتفعة لرغبة المواطنين في التحول الرقمي (٩٢%) تمثل «الوقود الحقيقي» لنجاح استثمارات البنك الدولي في البنية التحتية (FPS)، حيث توفر القاعدة البشرية المستعدة لاستخدام النظام فور اكتماله.

إن الشمول المالي في اليمن في 2025 ليس مجرد أرقام إحصائية، بل هو قصة صمود رقمي. في حين تعمل المحافظ الإلكترونية كأدوات يومية للمواطن، فإن مشروع البنك الدولي يعمل كـ«مهند» للبنية التحتية التي ستتحول هذه المحافظ إلى منظومة مالية متكاملة. إن المستقبل المالي لليمن يمكن في «الرقيقة»، وهي الجسر الذي سيعيد ربط اليمن بنظام المال العالمي، محققاً استقراراً اقتصادياً يلمسه كل مواطن.

*فرع هائل- بنك التضامن

المصادر والمراجع العلمية

السماوي، عبد الغني محمد، والفسيل، باقيس أحمد، والحدا، صالح زيد، والبيبي، أمل أحمد. (دت). خدمات الدفع الإلكتروني في اليمن: التحديات وفرص النجاح. مهند الدراسات المصرفية.

صنوف النقد العربي. (٢٠١٩). استخدام أدوات الدفع الإلكترونية لتعزيز الشمول المالي (تقدير رقم ١٠٠). فريق العمل الإقليمي لتعزيز الشمول المالي في الدول العربية.

مركز صناعة للدراسات الاستراتيجية. (٢٠٢٢، مارس). تحديات وأفاق التقدّم الإلكتروني وأنظمة الدفع في اليمن. الوحدة الاقتصادية،مبادرة إعادة تصوّر اقتصاد اليمن.

القطبي، نبيل محمد، والجندى، سخافارع. (٢٠٢٤). دور وسائل الدفع الإلكتروني في التخفيف من المخاطر المالية والمصرفية: دراسة تطبيقية على بعض المصارف اليمنية. ورقة بحثية سادرة بتاريخ ٣ مارس.

حبيه، سماح علي عبد العزيز، وحبيب، صالح محمد. (٢٠٢٤). دور التقدّم الإلكتروني عبر الهاتف النقال في تحقيق الشمول المالي. مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، (٢)٧، ٩٥-٧٦.

World Bank. (2025, May 22). Project appraisal document on a proposed grant to the United Nations Development Programme (UNDP) for a Yemen financial market infrastructure and inclusion project (Report No. PADH00396). International Development Association AppBrain. (2025). AppBrain – App Market Statistics and App Analytics. [/https://www.appbrain.com](https://www.appbrain.com)

وجه المقارنة	محفظة جيب (Jaib)	محفظة جوال (Jawali)	محفظة محفظتي (Mahfathati)	موبايل موني (Money)	Mobile
الجهة المطردة	AHD Financial	WeCash YE	Tadhamon Bank (Tadhamon)	بنك التضامن (CAC Bank)	(C) CAC Bank
تاريخ الانطلاق	٢٠٢٢ سبتمبر	٢٠٢١ سبتمبر	٢٠٢٢ سبتمبر	٢٠٢٣ أكتوبر	٢٠٢٣، وثيقة YFMII
احتياطي التزيلات	١,٠٠٠,٠٠٠+	١,٠٠٠,٠٠٠+	١٠٠,٠٠٠+	٥٠,٠٠٠+	٥ / ٤.٥٠
تقييم العام	٦٣١٤ مراجعة	٥٢٥٦ مراجعة	٣٩٣ مراجعة	٣٩٣ مراجعة	٥ / ٣.٩٤
عدد المراجعات	٧,١١٤ مراجعة	١٥,٥٢٦ مراجعة	٢,٥٨٣ مراجعة	٣٩٣ مراجعة	٥ / ٣.٤٧
الترتيب السوقى	٣٣٦ تطبيق مختص	٣٣٦ تطبيق مختص	٣٣٦ تطبيق مختص	٣٣٦ تطبيق مختص	٣٣٦ تطبيق مختص
الجمهور المستهدف	عملاء البنك والجمهور	عملاء البنك والجمهور	قطاع الأعمال والتجار	الآباء والتحرييات	الشمول العام (الشمول العام)

(المصدر: تقارير نشاط التطبيقات المرفقة لعام 2025، الجدول محدث حتى تاريخ نشر هذا المقال).

وعليه يشير الاستدلال التعليلي للجدول ومن واقع البيانات إلى ما يلي:

- نقاء الجمهور والانتشار.
- الجودة والموثوقية.
- الخبرة التراكمية.

تعزيز الشمول المالي عبر المحافظ الرقمية ك الخيار الاستراتيجي في ختام هذا التحليل، يتضح أن المحافظ الرقمية في اليمن لم تعد مجرد «خيار تقني بديل»، بل أصبحت «العمود الفقري» لمنظومة مالية جديدة تسعى لتجاوز تعقيدات الأزمة الراهنة. إن التحول من الاقتصاد القائم على النقد (Cash-based economy) إلى رحاب الاقتصاد الرقمي هو الجسر الوحيد الممكن لتحقيق الاستقرار المالي والاجتماعي.

بينما تشير الإحصائيات الحالية إلى فجوة شمول مالي حادة (امتلاك الحسابات بنسبة 12%)، فإن التموي الاستراتيجي لمشروع مدفوعات سريع (FPS) يضع هدفاً واضحاً برفع عدد الحسابات النشطة بنسبة 30% عما هي حالياً، بحلول عام 2030، هذا النمو ليس كمياً فحسب، بل هو نمو «نوعي» يستهدف تقليص الفجوة الجندرية (Gender Gap) ودمج النساء في الدورة الاقتصادية، وهو ما يمثل ذروة الجدوى الاجتماعية للتكنولوجيا المالية.

رؤيا 2030: نحو يمن مالي متكملاً:

إن التكامل بين القطاع المصرفي (كما في تجربة بنك التضامن وشركات التقنية المالية مثل جيب وجواه) يثبت أن المجتمع اليمني جاهز للرقيقة، حيث أبدى 92% من غير المنشدين رغبة في التعامل الرقمي. إن المطلوب الآن هو المضي قدمًا في تحديد أنظمة التسوية الإجمالية الآتية (RTGS) وحماية الأمن السيبراني لضمان استمرار هذا الجسر الرقمي.

ختاماً، إن الشمول المالي عبر المحافظ الرقمية ليس مجرد مشروع تقني، بل هو رؤية وطنية وإنسانية تهدف لاستعادة كرامة المواطن المالية وضمان وصول الخدمات لكل ريف وقرية في اليمن. إن تكاتف الجهات الدولية والمحلية هو ما سيحول «أرقام التزيلات» المليونية الحالية إلى «أدوات تمكين» تبني اقتصاداً يمنياً صامداً ومستداماً.

الเทคโนโลยوجيا المالية (FinTech) كجسر للصمود الاقتصادي

أثبتت التكنولوجيا المالية في اليمن أنها ليست ترفاً بل هي جسر للنهاة الاقتصادية والتحول من النظام النقدي المجهد إلى النظام الرقمي المرن.

نجاح النموذج الرقمي: تعكس الأرقام المحققة لمحفظتي «جيب» و«جوال» (أكثر من مليون تذليل لكل منها) نضجاً في الوعي المجتمعي وجاهزية لتبني الـ (FinTech) كبديل آمن.

الجودة والامتثال: أظهرت تجارب المحافظ البنكية مثل «موبايل موني» (تقدير ٤.٥/٥) و«محفظتي» أن المؤسسات المصرفية قادرة على تقديم خدمات تقنية عالية الجودة تلبى متطلبات قطاع الأعمال والتجار.

الشفافية الدولية: إن تبني «مبدأ التدقيق الواحد» (Single Audit) تحت إشراف UNDP يمثل حجر الزاوية في بناء الثقة بين المانحين والقطاع المصرفي اليمني، ويوضح الجدول أدناه الربط المنهجي بين مؤشرات الأداء الحالية



وجريدة تخدم من خلالها المواطنين والمجتمع وأيضاً تخدم من خلالها استراتيجية الشمول المالي والتي من خلالها تهدف إلى تقديم خدماتها في المناطق النائية والريفية والتي يمثل تقديم هذه الخدمات فيها تحدياً حقيقياً لأية شركة من شركات المحافظ الإلكتروني الموجودة في السوق.

نحن في الشهر الأول من العام الميلادي الجديد 2026، هذا العام الذي قد يكون عاماً مليئاً بـBattle للتنافس القوي على تقديم الخدمات والمنتجات بين شركات المحافظ الإلكتروني الموجودة في السوق اليمني، حيث من المتوقع تنافس المحافظ الإلكترونية على تقديم خدمات نوعية

الخدمات والمنتجات المتوقعة من شركات المحافظ الإلكترونية تقديمها في العام 2026

سيشكل نقطة فارقة في تحقيق الشمول المالي، وسيخدم أية شركة محفظة في توسيع انتشارها وزيادة عدد مستخدميها في المناطق النائية والريفية، وأتمنى أن يرى هذا النموذج النور في القريب العاجل.

من ضمن التوقعات لمنتجات التي ستسعى شركات المحافظ الإلكترونية إلى تقديمها في العام الحالي ((إدخال الذكاء الاصطناعي AI)) الذي يعتمد على منهجية تحليل البيانات (Data Analysis) وستخدمه شركات المحافظ الإلكترونية في تحليل بيانات عملائها ومشاكلهم واتخاذ قرارات استراتيجية تخدم عملاء الشركة، ناهيك عن توجه بعض الشركات في تقديم الخدمات الصوتية لعملائها عبر تطبيقاتها الإلكترونية، والذي يساعد العملاء على تنفيذ عمليات مالية عبر صوت العميل

مثل خدمات التحويل أو الدفع الإلكتروني أو سداد الفواتير. ومن ضمن الخدمات والمنتجات التي أرى أنها ستنطلق في العام الحالي، والتي تخدم شركات المحافظ الإلكترونية وعملائها، خروج النموذج الموحد للدفع والذي نسميه Al (QR) الموحد يجعل جميع عملاء المحافظ الإلكترونية تدفع مشترياتها عبر رمز (QR) موحد، بحيث يقوم عميل المحافظة بتحويل مشترياته إلى حساب التاجر عبر الرمز الموحد، بحيث يتم تحويل المبلغ من حساب العميل إلى حساب التاجر، وهذا ما سيتم تقديمه عبر نظام المقسم الوطني (WENET).

أخيراً، قد لا يكون توقيعاً لخروج متجر أو خدمة وإنما تعتبره أمنية، وهي خروج نماذج جديدة لشركات تقديم خدمات الـ(CICO) في المناطق الريفية والنائية، حيث يعتمد هذا النموذج على قيام البعض بتأسيس شركات تقوم بالتعاقد مع شركات المحافظ الإلكترونية الحالية في السوق، لأغراض تقديم خدمات متعددة لتلك الشركات في المناطق النائية مثل تقديم خدمات التعاقد مع شبكة من الوكالات التابعين للمحافظة وتأهيلهم وتدريبهم وأيضاً مساعدة تلك الشركات في تقديم خدمات الإيداع والسحب النقدي لوكالات تلك الشركات في المناطق النائية والريفية.

هذا النموذج من الشركات الجديدة، يساعد شركات المحافظ الإلكتروني على الانتشار عبر تجهيز وتأسيس شبكة من وكلاء المحفظة في المناطق النائية والريفية، وتخدم أيضاً وكلاء المحفظة في إيجاد نقطة التوازن ما بين النقد الإلكتروني والنقد (الكافش)، كما أن هذا النوع من الشركات تعتبر من الشركات الخدمية التي توفر على شركات المحافظ الإلكترونية التكاليف التي تتبعها تلك الشركات في الانتشار وتجهيز شبكة وكلائها في المناطق الريفية، وأتوقع ظهور مثل هذه الشركات في المستقبل القريب.

* مارس رقمي معتمد - مدير إدارة المحافظ الإلكترونية - بنك اليمن والكويت



معين أحمد العراشي*



لقد حان الوقت أن تفكر جميع شركات المحافظ الإلكترونية على تقديم خدماتها في المناطق النائية والريفية، الأمر الذي يحتم عليها التجهيز لخطط استراتيجية تسعى من خلالها للتعاقد مع شبكة واسعة من الوكالء ونقطة الخدمة لتقديم خدماتها في تلك المناطق، الأمر الذي سيمثل التحدي الحقيقي لجميع تلك الشركات التي تقدم خدمات النقد الإلكتروني في البلاد.

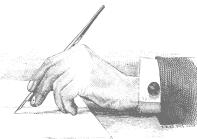
من هنا المنطلق، أتوقع تنافس شركات المحافظ الإلكترونية في العام 2026 على توسيع انتشارها في المناطق النائية من خلال تركيز جهودها في التعاقد مع شبكة واسعة من الوكالء ونقطة الخدمة تختص بتقديم خدمات النقد الإلكتروني في تلك المناطق، وهو ما يستلزم قيامها بجذب الجهود الكبيرة لأغراض

تحقيق هذا الهدف الذي سيجعلها على مستوى أداء المحافظ الإلكترونية وسيجعلها محل اختبار حقيقي لقدراتها في التوسيع والانتشار، ناهيك عن قدرة تلك الشركات في اختبار تطبيقاتها وخدماتها في تلك المناطق الريفية، وهو ما يمثل اختباراً فعلياً لقدرة تلك الشركات على تحدي صعوبات التكنولوجيا وشبكة الاتصالات وغيرها من تحديات تأسيس شبكة الوكالء وإدارة أعمالهم التشغيلية والفنية والسلوطة المالية.

من ضمن التوقعات التي أجدها فرصه يمكن لأية شركة من شركات المحافظ الإلكترونية تحقيقها أو اقتناصها خلال العام الحالي، هي قيام تلك الشركات بتقديم نموذج جديد لخدمات النقد الإلكتروني يعتمد على تقديم خدمات النقد الإلكتروني عبر تقنية (USSD)، والذي يعتمد أن يكون تقديم خدمات النقد الإلكتروني بمجرد وجود نقطية لشبكات الاتصالات من نوع الـ(G.S.M.A)، وهذا يتحقق من خلال قيام شركة المحفظة الإلكترونية بتوقيع شراكة بينها وبين أية شركة من شركات الاتصالات (G.S.M.A) يمكن من خلالها لشركة المحفظة الاستفادة من توفر شبكة الاتصالات الخاصة بتلك الشركات في المناطق الريفية، ما يساهم في خدمة المواطنين الذين لديهم أجهزة هواتف قديمة (أبو أزرار)، للحصول على خدمات المحفظة الإلكترونية دون الحاجة إلى استخدام الإنترنت.

ويمكن لشركات المحافظ الإلكترونية الاستفادة من التجربة الكينية التي قدمت خدمة (m-pesa) التي أطلقت في العام 2007 بين شركة الاتصالات الكينية (Safaricom) وشركة فودافون التي اعتمدت تقنية الـ(USSD) في تقديم خدمات التحويلات ودفع المشتريات وغيرها في المناطق الريفية والنائية وحققت الخدمة نجاحاً كبيراً جداً.

هذا النموذج في تقديم خدمات النقد الإلكتروني



لم يعد النقاش حول النقد في العصر الرقمي نقاشاً تقنياً بحتاً، بل تحول إلى سؤال حضاري عميق ..
كيف نعرف المال؟ ومن يملك حق التحكم فيه؟ وأين تقف الحدود بين الابتكار، والسلطة، والعدالة؟

”

النقد في العصر الرقمي .. بين ابتكار بلا حوكمة وحنين بلا حلول

وهم النقد الإسلامي الذهبي حين تحول القيم إلى حنين في السياق الإسلامي يُطرح أحياناً النقد الذهبي بوصفه الحل الأخلاقي المفقود، استناداً إلى التاريخ الإسلامي المبكر. لكن هذا الطرح، حين يُقدم كبدائل جاهز، يعاني من مشكلتين خطيرتين وهما:

- الأولى .. الإسقاطات التاريخية: النقد الذهبي في العصور الإسلامية لم يكن خياراً أيديولوجياً، بل واقعاً تقنياً عالمياً ولم يكن نظاماً أخلاقياً بحد ذاته، بل أدلة ضمن سياق اقتصادي بسيط نسبياً.

- الثانية.. تجاهل المقاصد لصالح الأشكال وهنا جوهر الرؤية الإسلامية للنقد لا يكمن في مادته (ذهب أو فضة)، بل في أدوات تتركز على:

- العدالة.
- منع الظلم.
- استقرار المعاملات.
- وضوح القيمة.
- خصوصية السلطة للمساءلة.

ولذا فإن التمسك بالذهب اليوم باسم الإسلام قد يتحول إلى رومانسية فكرية تعطل الاجهاد بدل أن تحييه، وتحتلز المقاصد في قالب تاريخي غير قابل للتطبيق. والإسلام لا يقدس الذهب، بل يقيّد السلطة. وأي نظام نفدي أو رقمي أو حتى ورقياً وهنا تتحقق المقاصد أولى بالاعتبار من نظام ذهبي بعيد إنتاج الظلم بواجهة أخلاقية.

نحو سؤال أعمق ليس مادة النقد بل حوكمة

المعضلة الحقيقية ليست في اختيار الذهب أو الرقمنة .. بل في غياب إطار حوكمي يضبط

السلطة التقنية نقد بلا مسألة مهما كانت مادته وهي عبارة عن أداة هيمنة.

المطلوب ليس العودة إلى الماضي، ولا التسليم للأعمى للمستقبل، بل بناء نظام نفدي يعتمد على الآتي:

- يخضع للحكومة.
- يحمي الخصوصية.
- يوزع المخاطر بعدلة.
- يخدم الاقتصاد الحقيقي لا المضاربات.

ختاماً .. النقد اختبار أخلاقي قبل أن يكون تقني

النقد في العصر الرقمي هو مرآة لنضجنا المؤسسي ..

- الابتكار دون حوكمة خطر.
- الحنين دون حلول لهم.

- الخطاب الأخلاقي دون بنية مؤسسية مجرد عزاء فكري.

لذلك يبقى الرهان الحقيقي ليس على الذهب ولا على الخوارزميات بل على قدرتنا وفي بناء نظام نفدي عادل خاضع للمساءلة، ومتواافق مع قيم الإنسان قبل الآلة.

* مراجع مالي ومدقق شرعى



حمزة علي الشرعي*

في زمن تتسارع فيه التقنيات المالية، ويتراءج فيه اليقين المؤسسي، لم يعد النقد مجرد وسيلة تبادل، بل أصبح بنيّة قوة تقطّع فيها الخوارزميات، والبيانات، والسيادة، والأخلاق .. وبينما يُشرّر بالنقد الإلكتروني كفزة نحو المسقبل، يعود الذهب إلى الواجهة كرمز للخلاص من أزمات الحاضر .. غير أن كلاً المسارين، إذا لم يُفككا تقدّياً، قد يقودان إلى أوهام مختلفة .. لكن مشابهة في الخطورة.

من المال الملموس إلى المال القائم على البيانات تاريخياً ارتبط النقد بشكل مادي واضح، يخضع لسلطة الدولة ورقابتها، ويستمد شعريته من القانون والثقة العامة حتى مع تطور الأنظمة المصرفية، بقي المال مفهوماً يمكن تتبعه وفهمه منطق إصداره.

اليوم تغير جوهر المال وأصبح النقد الإلكتروني بيانات تُدار بأنظمة ذكية، تنتقل عبر منصات تقنية، وتتعالج بخوارزميات لا يعرف المستخدم عنها سوى واجهتها. هذا التحول لم يكن محاباً؛ فقد نقل مركز الثقل من المؤسسات التقليدية إلى بني تقنية عابرة للحدود، وخلق فجوة متزايدة بين سرعة الابتكار وبطء الحكومة.

صحيح أن التكنولوجيا المالية نجحت في تسريع المعاملات، وخفض التكاليف، وتوسيع الوصول، لكنها في الوقت نفسه أعادت تعريف العلاقة بين الفرد والنظام المالي، لا يوصفه شريكاً، بل كعنصر خاضع لبنيّة لا يملك أدوات مساعلتها.

تعدد أشكال النقد الرقمي وتکاثر المخاطر الصامتة النقد في العصر الرقمي ليس نموذجاً واحداً، بل طيفاً واسعاً «نقد إلكتروني مصري» - منصات دفع خاصة - عمارات رقمية تصدرها شركات تقنية - محاولات البنك المركزي عبر العملات الرقمية السيادية (CBDCs)».

وهذا التنوع لا يعني بالضرورة تنوع الحلول، بل تعدد مصادر المخاطر «مخاطر أمنية - مخاطر تنظيمية - مخاطر سيادية - مخاطر أخلاقية». والأخطر أن هذه المخاطر لا تظهر فوراً، بل تترافق بصمت، حتى تقع صدمة تقنية أو أزمة ثقة واسعة.

وبالتالي فإن غياب الحكومة هنا لا يعني غياب القوانين فقط، بل غياب وضوح المسؤولية .. من يتحمل الخسارة؟ من يُسأل؟ ومن يملك القرار عند التعطل؟

الابتكار المالي عندما تُقلل المخاطر من المؤسسات إلى الأفراد يُحتفى بالابتكار المالي بوصفه قصة كفاءة وسرعة، لكن هذا السرد يغفل حقيقة جوهريّة في كثير من النماذج الرقمية. تُعاد هندسة المخاطر لا إزالتها. شروط استخدام معقدة، هيكل قانونية ضبابية،



النقد والفروع البنكية إلى منظومة رقمية متكاملة تعتمد على التطبيقات الذكية والمنصات الإلكترونية. وفي هذا السياق، بُرِزَت المحافظ الإلكتروني كأحد أهم الابتكارات المالية، مقدمةً حلولًا سريعة وسهلة وفعالة، مما عزز من الشمول المالي ودعم نمو الاقتصاد الرقمي العالمي .. تفاصيل..

66 شهد العالم تحولاً رقمياً غير مسبوق خلال العقود الأخيرة، مما أحدث ثورة في مختلف القطاعات وعلى رأسها القطاع المالي. حيث أصبحت الخدمات المالية الرقمية جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية، وانقلبت المعاملات من الأساليب التقليدية القائمة على

المحافظ الإلكتروني بين الابتكار المالي وتحديات الأمان السيبراني

المدفوعات مما يقلل من الاعتماد على النقد ويُخفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بإدارة الأموال المادية. هذه الكفاءة تتعكس إيجاباً على الأفراد والشركات على حد سواء، حيث تسرع من دورة رأس المال وتزيد من إنتاجية الأعمال.

3. دعم التجارة الإلكترونية والنمو الاقتصادي: تمثل المحافظ الإلكترونية وسيلة دفع آمنة وفعالة للمتاجر الإلكترونية، مما يسهم في زيادة حجم التجارة الرقمية. وتشير التوقعات إلى أن حجم المعاملات عبر المحافظ الرقمية وصل إلى 17 تريليون دولار متصفّح عام 2025. هنا النمو الهائل يعكس الدور المحوري للمحافظ الإلكترونية في تسهيل التجارة عبر الحدود ودعم الاقتصادات الرقمية الناشئة.

4. تحسين كفاءة الأنظمة المالية: تساعد المحافظ الإلكترونية في تقليل الأخطاء البشرية وتعزيز الشفافية في تقبّل المعاملات المالية وتوفير بيانات قيمة يمكن استخدامها لتحليل الأنماط الاقتصادية واتخاذ قرارات أفضل. كما أنها تدعم الابتكار في الخدمات المالية، مما يؤدي إلى ظهور منتجات وخدمات جديدة تلبّي احتياجات المستهلكين المتغيرة.

ثالثاً: المخاطر السيبرانية المرتبطة بالمحافظ الإلكترونية

على الرغم من المزايا العديدة، تواجه المحافظ الإلكترونية مجموعة متزايدة من المخاطر السيبرانية التي تهدّد أمنها وسلامة بيانات المستخدمين. ومن أبرز هذه المخاطر:

1. اختراق الحسابات وسرقة البيانات: يُعد اختراق الحسابات وسرقة البيانات من أكثر التهديدات. قد يتعرّض المستخدمون لاختراق حساباتهم نتيجة استخدام كلمات مرور ضعيفة، أو الوقوع ضحية لبرمجيات خبيثة، أو تسرّب بيانات الدخول من قواعد بيانات مختربة.

ويمكن للمخترقين استخدام هذه البيانات للوصول إلى الأموال، أو إجراء معاملات غير مصرح بها، أو حتى انتقال هوية المستخدم.

2. هجمات التصيد الاحتيالي (Phishing): تُعد هجمات التصيد الاحتيالي من أكثر الأساليب شيوعاً واستمرارية. يتم فيها خداع المستخدمين عبر رسائل بريد إلكتروني أو رسائل نصية أو موقع ويب مزيف تبدو وكأنها من جهات موثوقة (مثل البنوك أو مزودي خدمة المحافظ الإلكترونية) بهدف الحصول على بياناتهم السرية، مثل أسماء المستخدمين وكلمات المرور وأرقام البطاقات.

3. البرمجيات الخبيثة (Malware): قد يتم



م. محمد عبد الجليل يوسف*

رغم التطور السريع للمحافظ الإلكترونية كأحد أهم الابتكارات المالية لتقديم حلول الدفع السهلة والسريعة فإن اعتماد هذه المحافظ بشكل كبير على البنية التحتية الرقمية والشبكات المفتوحة جعلها عرضة لمجموعة متزايدة من التحديات والمخاطر السيبرانية، تتراوح بين هجمات التصيد الاحتيالي وسرقة البيانات وصولاً إلى البرمجيات الخبيثة وانتهاج الهوية، مما يهدّد أمن المعاملات وثقة المستخدمين.

وذلك يهدف هذا المقال إلى تحليل العلاقة المعقّدة بين الابتكار المالي الذي تمثّله المحافظ الإلكترونية والمخاطر السيبرانية المتزايدة، مع استعراض التهديدات المحتملة والأثار المتربّبة عليها وأبرز أساليب الحماية، إضافة إلى دور الجهات التنظيمية في تقليل هذه المخاطر.

أولاً: مفهوم المحافظ الإلكترونية وآلية عملها:

تُعرف المحافظ الإلكترونية (E-wallet) بأنها أداة رقمية تتيح للمستخدمين تخزين الأموال الإلكترونية وإجراء المعاملات المالية، مثل الدفع والتحويل عبر الأجهزة الذكية. وتعمل هذه المحافظ كديل رقمي للنقود والبطاقات البنكية التقليدية مما يسهل الوصول إلى الخدمات المالية في أي وقت ومكان.

وتعتمد المحافظ الإلكترونية على ربط حساب المستخدم بتطبيق رقمي أو منصة إلكترونية، حيث يمكن للعميل إجراء العمليات التالية:

- شحن الرصيد: يمكن للمستخدمين شحن رصيد محافظهم الإلكتروني من خلال ربطها بحساباتهم البنوكية، أو بطاقات الائتمان/الخصم، أو حتى عبر نقاط بيع محددة.

- تنفيذ المعاملات: تتيح المحافظ الإلكترونية إجراء عمليات الدفع في المتاجر (عبر رموز QR أو تقنية NFC)، الدفع عبر الإنترنت، تحويل الأموال بين الأفراد، دفع الفواتير والخدمات المختلفة.

- تتبع وإدارة المعاملات: توفر معظم المحافظ سجلات تفصيلية لجميع المعاملات، مما يساعد المستخدمين على تتبع نفقاتهم وإدارة أموالهم بفعالية.

- الربط بالخدمات المتعددة: تتكامل العديد من المحافظ الإلكترونية مع خدمات أخرى مثل التسوق الإلكتروني، حجوزات السفر، وخدمات النقل، مما يجعلها نقطة محورية لإدارة الحياة المالية الرقمية.

ثانياً: أهمية المحافظ الإلكترونية في الاقتصاد الرقمي:

أصبحت المحافظ الإلكترونية ركيزة أساسية في الاقتصاد الرقمي الحديث، وتلعب دوراً حيوياً في دفع عجلة النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة. ومن أبرز جوانب أهميتها:

1. تعزيز الشمول المالي: تُعد المحافظ الإلكترونية أداة فعالة لدمج الفئات المهمشة وغير المعاملة مع البنوك في النظام المالي الرسمي. وتشير التوقعات إلى أن عدد مستخدمي المحافظ الرقمية قد وصل إلى حوالي 5.2 مليار مستخدم حول العالم مع نهاية العام 2025، مما يعكس قدرتها على الوصول إلى شرائح واسعة من المجتمع، خاصة في المناطق التي تفتقر إلى البنية التحتية المصرفية التقليدية. هذا الشمول يتيح للأفراد الوصول إلى خدمات الدفع والادخار وحتى القروض الصغيرة، مما يحسن من جودة حياتهم ويدعم الأنشطة الاقتصادية المحلية.

2. تسهيل المعاملات المالية: توفر المحافظ الإلكترونية سرعة وكفاءة غير مسبوقة في إنجاز

أصبحت المحافظ الإلكترونية ركيزة أساسية في بناء الاقتصاد الرقمي الحديث، ودفع عجلة النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة

نشاط مشبوه أو غير طبيعي في الوقت الفعلي يمكن لهذه الأنظمة تحديد العماملات الاحتيالية المحتملة وإيقافها قبل أن تسبب في خسائر.

4. التحديث المستمر للأنظمة والتطبيقات: يُعد التحديث المنتظم للأنظمة والبرمجيات أمرًا حيوياً لسد الثغرات الأمنية المكتشفة. يقوم مزودو الخدمة بإصدار تحديثات أمنية بشكل دوري لمعالجة نقاط الضعف وحماية المستخدمين من أحدث التهديدات.

5. التوعية الأمنية للمستخدمين والموظفين: يُعد العنصر البشري الحلقة الضعيفة في سلسلة الأمان السيبراني. لذلك، تُعد حملات التوعية الأمنية المستمرة للمستخدمين حول كيفية التعرف على هجمات التصيد الاحتيالي، وأهمية استخدام كلمات مرور قوية، وتجنب الروابط المشبوهة. أمرًا بالغ الأهمية. كما يجب تدريب الموظفين داخل المؤسسات على أفضل الممارسات الأمنية.

سابعاً: دور الجهات التنظيمية والمعايير الدولية:

تلعب الجهات التنظيمية المحلية والدولية دوراً محوريًا في بناء بيئة آمنة وموثوقة للمحافظ الإلكتروني، من خلال:

- وضع الأطر التنظيمية والتشريعات: تقوم هذه الجهات بوضع القوانين واللوائح التي تحكم عمل المحافظ الإلكترونية، وتحدد متطلبات الترخيص، وحماية المستهلك، ومعايير الأمن السيبراني.
- إلزام المؤسسات بالامتثال للمعايير الأمنية: تفرض الجهات التنظيمية على مزودي خدمة المحافظ الإلكترونية الالتزام بمعايير أمن سيبراني محددة، وإجراء تقييمات دورية للمخاطر، وتطبيق ضوابط أمنية صارمة.
- مراقبة الأداء الأمني والاستجابة للحوادث: تقوم الجهات التنظيمية بمراقبة الأداء الأمني للمؤسسات، وتطلب منها الإبلاغ عن الحوادث السيبرانية، وتنسيق جهود الاستجابة لتقليل الأضرار.

الخلاصة:

تمثل المحافظ الإلكترونية قفزة نوعية في عالم الخدمات المالية، مقدمةً ابتكارات غيرت طريقة تعامل الأفراد والشركات مع الأموال. لقد أسهمت بشكل كبير في تعزيز الشمول المالي وتسهيل المعاملات ودعم نمو الاقتصاد الرقمي العالمي. ومع ذلك، فإن هذا التقدم لا يخلو من تحديات جسيمة، حيث تصاعد المخاطر السيبرانية لتشكل تهديدًا مستمراً لأمن البيانات وثقة المستخدمين.

والتحدي الحقيقي يكمن في تحقيق توازن دقيق بين دفع عجلة الابتكار المالي وتطبيق أعلى معايير الأمن السيبراني. ويطلب ذلك جهداً مشتركاً من قبل مزودي الخدمة والجهات التنظيمية والمستخدمين على حد سواء. فمن خلال تبني استراتيجيات أمنية قوية والالتزام بمعايير الدولية وتوسيع المستخدمين يمكننا ضمان استدامة نمو المحافظ الإلكترونية وحمايتها من التهديدات المتزايدة، مما يمهد الطريق لمستقبل مالي رقمي أكثر أماناً وكفاءة.

* مختص أمن سيبراني

عدم الامتثال للمعايير الأمنية. ويمكن أن تصل هذه الخسائر إلى مليارات الدولارات سنويًا على مستوى العالم.

2. الآثار القانونية والتنظيمية: تفرض العديد من الدول شريعات صارمة لحماية البيانات (مثل GDPR) وتطلب من المؤسسات المالية الالتزام بمعايير أمن سيبراني محددة. وقد تواجه المؤسسات التي تفشل في حماية بيانات عملائها غرامات باهظة وعقوبات قانونية، إضافة إلى دعوى قضائية من المتضررين.

3. فقدان الثقة: تُعد الثقة حجر الزاوية في أي نظام مالي وعندما يتعرض المستخدمون للأختراق أو الاحتيال، تراجع ثقتهم في الخدمات الرقمية. مما قد يعيق تبني المحافظ الإلكترونية ويعزز سلباً على نمو الاقتصاد الرقمي. استعادة هذه الثقة تتطلب جهوداً كبيرة ووقتاً طويلاً.

4. التأثير على الاستقرار المالي: في حالات الهجمات السيبرانية واسعة النطاق التي تستهدف أنظمة مالية كبيرة، قد تتأثر البنية التحتية المالية الوطنية، مما يؤدي إلى اضطرابات اقتصادية واسعة النطاق. هذا السينario يبرز أهمية الأمن السيبراني كعنصر أساسى للاستقرار الاقتصادي.

سادساً: أساليب الحماية والأمن السيبراني للمحافظ الإلكترونية:

لواجهة التهديدات المتغيرة، تعتمد المؤسسات ومزودو خدمة المحافظ الإلكترونية على استراتيجيات أمن سيبراني متعددة الطبقات تشمل:

1. التشفير القوي (Strong Encryption): يُعد التشفير حجر الزاوية في حماية البيانات. يتم استخدام تقنيات تشفير متقدمة لحماية البيانات الحساسة أثناء تخزينها على الخوادم (Encryption at Rest) وأثناء نقلها عبر الشبكات (Encryption in Transit). يضمن التشفير أن البيانات لا يمكن قراءتها أو فهمها إلا من قبل الأطراف المصرح لها.

2. المصادقة متعددة العوامل (Multi-Factor Authentication - MFA): تعزز المصادقة متعددة العوامل من أمان الحسابات من خلال طلب أكثر من طريقة للتحقق من هوية المستخدم، مثل كلمة المرور بالإضافة إلى رمز يتم إرساله إلى الهاتف، أو بصمة الإصبع، أو التعرف على الوجه. هنا يجعل اختراق الحسابات أكثر صعوبة حتى لوتمكن المهاجم من الحصول على كلمة المرور.

3. أنظمة كشف الاحتيال المتقدمة (Advanced Fraud Detection Systems): تستخدم هذه الأنظمة الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحليل الأنماط السلوكية للمستخدمين واكتشاف أي

٩٩ تشير التوقعات إلى أن حجم المعاملات عبر المحافظ الإلكترونية الرقمية وصل إلى ١٧ تريليون دولار منتصف عام ٢٠٢٥

تشير هذه البرمجيات عن طريق تحميل تطبيقات غير موثوقة، أو التقر على روابط مشبوهة، أو فتح ملفات ضارة. بمجردإصابة الجهاز، يمكن للبرمجيات الخبيثة سرقة بيانات الاعتماد، اعتراض المعاملات، أو حتى التحكم الكامل في المحفظة الإلكترونية.

4. الهندسة الاجتماعية (Social Engineering): تستغل الهندسة الاجتماعية العامل البشري عبر الخداع النفسي للحصول على معلومات حساسة دون الحاجة لاختراق تقني مباشر. وقد يتصل المحتالون بالمستخدمين بمتظاهرين بأنهم من خدمة العملاء أو جهة رسمية، ويطلبون منهم تقديم معلومات شخصية أو بيانات اعتماد بحجج مختلفة. هذه الهجمات تعتمد على ثقة المستخدمين وقلة وعيهم بالمخاطر.

5. ضعف البنية التحتية التقنية: قد ينجم عن عدم تحديث الأنظمة، أو وجود ثغرات في تصميم التطبيقات، أو ضعف آليات الحماية في البنية التحتية لمزودي خدمة المحافظ الإلكترونية، زيادة في احتمالية استغلال هذه الثغرات من قبل المهاجمين. وهذا يشمل ضعف التشفير أو عدم كفاية اختبارات الأمان أو عدم تطبيق أفضل الممارسات الأمنية.

رابعاً: التهديدات السيبرانية الأكثر شيوعاً: تتخذ التهديدات السيبرانية أشكالاً متعددة وتستهدف نقاط ضعف مختلفة في منظومة المحافظ الإلكترونية مثل:

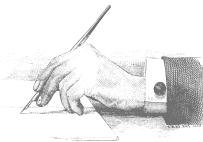
- هجمات اختراق التطبيقات: تستغل هذه الهجمات الثغرات الأمنية في تصميم أو برمجة تطبيقات المحافظ الإلكترونية نفسها. يمكن أن تشمل هذه الثغرات أخطاء في معالجة البيانات، أو نقاط ضعف في المصادقة، أو مشاكل في إدارة الجلسات، مما يسمح للمهاجمين بالوصول غير المصرح به.

- انتهاك الهوية الرقمية (Theft): يتمثل في استخدام بيانات شخصية مسروقة (مثل الاسم، تاريخ الميلاد، رقم الهوية، أو بيانات الاعتماد) لإنشاء حسابات مزيفة أو تنفيذ معاملات غير مصرح بها باسم الضحية. هذا النوع من الهجمات يؤدي إلى خسائر مالية وفقدان للثقة.

- استغلال واجهات البرمجة التطبيقية (APIs) غير المؤمنة: تعتمد المحافظ الإلكترونية بشكل كبير على واجهات البرمجة التطبيقية للتواصل مع البنوك، المتاجر، والخدمات الأخرى. وإذا كانت هذه الواجهات غير مؤمنة بشكل كافٍ، يمكن للمهاجمين استغلالها للوصول إلى البيانات الحساسة أو التلاعب بالمعاملات.

خامساً: الآثار المترتبة على المخاطر السيبرانية: تتجاوز الآثار المترتبة على المخاطر السيبرانية مجرد الخسائر المالية المباشرة، لتشمل تداعيات أوسع على الأفراد، المؤسسات، وحتى الاستقرار المالي الكلي ومنها:

1. الآثار المالية: تمثل الآثار المالية المباشرة في خسائر الأموال المسروقة من حسابات المستخدمين، وتکاليف استعادة الأنظمة المختربة، والغرامات المفروضة على المؤسسات المالية نتيجة



النقد والفروع البنكية إلى منظومة رقمية متكاملة تعتمد على التطبيقات البنكية والمنصات الإلكترونية. وفي هذا السياق، بُرِزَت المحافظ الإلكتروني وأحد أهم الابتكارات المالية، مقدمةً حلول دفع سريعة وسهلة وفعالة، مما عزز من الشمول المالي ودعم نمو الاقتصاد الرقمي العالمي .. تفاصيل..

شهد العالم تحولاً رقمياً غير مسبوق خلال العقددين الأخيرين، مما أحدث ثورة في مختلف القطاعات وعلى رأسها القطاع المالي. حيث أصبحت الخدمات المالية الرقمية جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية، وانقلبت المعاملات من الأساليب التقليدية القائمة على

نحو نظام ذكي لتحصيل الديون في البنوك.. كيف يمكن رفع معدل استرداد الديون المتعثرة مع خفض تكلفة التحصيل؟

- خصم جزء من القائدة أو الغرامات مقابل السداد الفوري، أو أخذ قائدة سنة على الأقل.
- أخذ رأس المال فقط في حال عدم وجود ضمانات أو أي مستند له قوة ضغط على العميل بأخذ رأس المال مع جزء ولو بسيط من العمولات أو الفوائد، أو تكاليف المتابعة عبر القانونية مكلفة بعد مقارنة التكلفة بالعائد.
- تمديد فترة السداد مقابل ضمانات إضافية.
- 2- خطة (التحفيز على السداد): مكافأة العملاء المتزمتين (تحسين تصنيفهم الائتماني أو منحهم تسهيلات مستقبلية)، أو منحهم شهادة تقدير.
- 3- التحصيل التفاوضي الذكي: تدريب فريق التحصيل على مهارات الاقناع وإدارة النزاعات.

- رابعاً: بيع أو إعادة هيكلة الديون المتعثرة:
- 1- بيع محفظة الديون لشركات تحصيل متخصصة (Debt Buyers) مقابل نسبة من القيمة الاسمية.
 - 2- انشاء وحدة داخل البنك لإدارة الديون الرديئة (Bad Bank). أو إدارة إذا كانت المحفظة كبيرة ومتعددة.
 - 3- إعادة هيكلة الدين مع ادخال مستثمرين جدد أو تحويل الدين إلى حصة ملكية (Equity). SWAP DEBT-TO

- خامساً: استخدام التكنولوجيا في دعم القرار:
- لوحات تحكم تحليلية (Dashboards) تعرض نسبة التحصيل، الأداء حسب القطاع أو مؤشرات NPL.
 - تحليل المشاعر (Sentiment Analysis) في تعاملات العملاء لتحديد نية السداد.
 - البرولوك تشين: لتوثيق السداد والاتفاقات لضمان الشفافية.

- سادساً: بناء ثقافة داخلية قوية:
- ربط مكافأة موظفي التحصيل بالأداء الفعلي في الاسترداد.
 - تطوير نظام حوكمه للديون المتعثرة يتضمن سياسات واضحة للمخاطر والموافقة على التسويات.
 - تدريب الفرق على استخدام الأدوات الرقمية والذكاء الصناعي في التحليل والمتابعة.

- سابعاً: مراقبة وتحسين الأداء:
- قياس مؤشرات الأداء (KPIs) شهرياً:



نبيل علي العابد*

- يهدف التحصيل الذكي بالبنوك إلى:
- زيادة معدل استرداد الديون.
- تقليل التكلفة التشغيلية مقارنة بالأساليب التقليدية.
- تحسين تجربة العميل من خلال أسلوب تواصل أكثر ذكاءً واحترافية.
- رفع جودة البيانات واتخاذ قرارات مبنية على التحليل الدقيق.
- تعزيز الرقابة الشفافة في أداء فريق التحصيل.
- يتطلب رفع معدل استرداد الديون المتعثرة مزيجاً من التواصل الذكي، والمرونة في الحلول، والاستخدام الفعال للتقنيات.
- رفع معدل استرداد الديون المتعثرة (Recovery Rate NPL) يتطلب مزيجاً من التحليل المالي، والإدارة الذكية للديون والتقييمات الرقمية، والتواصل الفعال مع العملاء، وخفض تكلفه التحصيل (Cost Of Collection) هو هدف رئيسي لأي بنك أو شركة إدارة ديون، لأنّه يرفع هامش الربح ويحسن كفاءة العمليات، وفيما يلي استراتيجية متكاملة لرفع معدل استرداد الديون المتعثرة، واستراتيجية لخفض تكلفة التحصيل خطوة خطوة:

أولاً: استراتيجية رفع معدل استرداد الديون المتعثرة

- أولاً: التسخيص والتحليل المبدئي:**
- 1- تصنيف الديون بدقة من خلال:
 - تقسيم الديون إلى ثلاث: -متعثرة جزئياً، متعثرة كلية، مجمدة أو محل نزاع.
 - تحليل عمر الدين، نوع العميل القطاع الاقتصادي، السلاوك السابقة للسداد.

- 2. تحليل سبب التعرّض:**
- هل هو تعرّض ظرفي مؤقت (مثل فقدان الوظيفة أو ازمه صحية؟)، أم تعرّض هيكل (ضعف التدفقات النقدية، انهيار النشاط التجاري)؟
 - هذا التحليل يحدد نوع المعالجة المناسبة (جدولة، خصم، تصفية، بيع الدين).

ثانياً: التحصيل الذكي والمبني على البيانات:

- 1- استخدام الذكاء الصناعي والذكاء:
- بناء نماذج تتنبأ بقدرة العميل على السداد واحتياطاته مع خطة تسوية.
- تحديد الوقت الأمثل للتواصل (رسالة، اتصال، بريد، زيارة).
2. التحصيل متعدد القنوات (omni-

٦٠ يمكن للبنوك خفض تكلفة التحصيل عبر تبني تقنيات الأتمتة، وتحسين كفاءة عمليات التحصيل، وتطبيق استراتيجيات مرنة مثل إعادة جدولة الديون، وتقليل الديون المعدومة

1. مؤشرات مالية مباشرة:

- تكلفة التحصيل إلى إجمالي المبالغ المحصلة.
- تكلفة التحصيل إلى عدد العملاء.
- نسبة انخفاض تكلفة التحصيل = (تكلفة التحصيل الحالية - تكلفة التحصيل السابقة) / تكلفة التحصيل السابقة.

2. مؤشرات كفاءة التحصيل:

- معدل التحصيل = إجمالي المبالغ المستحقة / المبالغ المحصلة.
- نسبة التحصيل الإلكتروني إلى التحصيل اليدوي: زيادة التحصيل الإلكتروني تعني تقليل تكلفة العمليات الميدانية.

3. مؤشرات تشغيلية داعمة:

- عدد الزيارات / الكالات / المعاملات لكل محصل: ارتفاع الكفاءة التشغيلية لكل موظف يقلل التكاليف الكلية.
- تكلفة التحصيل الميداني مقابل التحصيل الإلكتروني: متابعة التحول نحو القنوات منخفضة التكلفة.
- نسبة القضايا القانونية أو الديون المعدومة: انخفاضها يعني تحصيل أسرع وأقل تكلفة في المراحل اللاحقة.

4. مؤشرات جودة الخدمة:

- رضا العملاء عن عملية التحصيل: تحصيل أكثر سلاسة واحترافية يقلل الشكاوى، والمصاريف الإدارية لاحقاً.

عوامل النجاح:

- 1- دعم الإدارة العليا استراتيجية التحول الرقمي.
 - 2- جودة البيانات ومصدرها.
 - 3- تدريب فرق للتحصيل على استخدام الأدوات الحديثة.
 - 4- الالتزام بسياسات حماية البيانات الخصوصية.
- * عضو لجنة البناء التنموي - كاك بنك

المراجع:

- A Diverse and Effective Retrieval -- Based Debt Collections System with Expert (Knowledge) (2025) ● نظام تحصيل ديون متعدد وفعال قائم على الاسترجاع مع معرفة الخبراء Dept Collections with Large Language- Models: Evaluation System and Optimizing (Decision Making with Multi-Agent (2025) ● يناقش استخدام نماذج اللغة الكبيرة في التحصيل الذكي للديون ● تحصيلات الأقسام باستخدام نماذج لغوية كبيرة: نظام التقييم وتحسين عملية اتخاذ القرار باستخدام وكالات Towards a Design Science Research approach. ● تركز على كيفية استخدام التقنيات الذكية (تعلم آلي، نمذجة القرار) لتحسين استرداد الديون في المؤسسات المالية.

النقدية. 3- أنظمة الرد الآلي(IVR) والروبوتات الصوتية: الرد الآلي يمكنه التعامل معآلاف العملاء في وقت واحد بتكلفة جزء بسيطة من الاتصال البشري.

- Recovery Rate
- متوسط زمن التحصيل.
- تكلفة التحصيل مقابل العائد.
- معدل استجابة العملاء.
- استخدام النتائج لتحسين الاستراتيجية بشكل دوري.

وأخيراً:

الالتزام بالأنظمة: يجب أن تتم جميع إجراءات التحصيل ضمن الأطر القانونية واللوائح المنظمة لعملية تحصيل الديون لتجنب المشاكل القانونية. وباختصار، يتطلب رفع معدل استرداد الديون المتشرة مزيجاً من التواصيل الذكي، والمرنة في الحلول، والاستخدام الفعال للتقنيات، والاستعداد للتعديд القانوني عند اللزوم.

مؤشرات NPL: هي اختصار ل Non-Performing Loans أو القروض غير العاملة/ المتشرة، تستخدم في القطاع المصرفي لتقدير جودة محفظة القروض ومدى المخاطر الائتمانية التي تواجهها البنوك.

تحليل المشاعر: هو تطبيق لأساليب الذكاء الاصطناعي وتحليل اللغة الطبيعية (NLP) لقياس وفهم انتابعات العملاء والمستثمرين والمواطنيين تجاه البنك أو خدماته أو إدارته المالي، يستخدم هذا التحليل بشكل متزايد في القطاع المالي لدعم اتخاذ القرارات وتحسين تجربة العملاء وإدارة السمعة.

البلوك تشين: نظام سجل الكتروني مشترك، شفاف، وغير مركزي لتسجيل المعاملات والمعلومات.

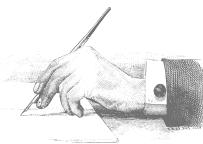
استراتيجية خفض تكلفة التحصيل:

يمكن للبنوك خفض تكلفة التحصيل عبر تبني تقنيات الأتمتة، وتحسين كفاءة عمليات التحصيل، وتطبيق استراتيجيات مرنة مثل إعادة جدولة الديون، وتقليل الديون المعدومة، والتركيز على التواصل الاستباقي والفعال مع العملاء، كما تساهم الأتمتة في خفض التكاليف والأخطاء، بينما تساعد الجدولة والمرنة في استرداد الأموال بكفاءة أكبر بدلاً من اللجوء إلى الإجراءات القانونية المكلفة.

وحضر تكلفة التحصيل (Cost Of Collection) هو هدف رئيسي لأي بنك أو شركة إدارة ديون، لأنّه يرفع هامش الربح ويحسن كفاءة العمليات. فيما يلي استراتيجية عملية متكاملة لخفض تكلفة التحصيل دون التأثير على معدلات الاستيراد:

أولاً: التحول إلى التحصيل الرقمي (Digital Collection)

- 1- القنوات الرقمية بدل الزيارات الميدانية: - استخدام الرسائل النصية، البريد الإلكتروني، تطبيقات المراسلة (واتساب) لتنكير العملاء بالسداد.
- خفض تكاليف المكالمات والزيارات الميدانية بنسبة تصل من 60 إلى 70%.
- 2- بوابات الدفع الإلكتروني: تمكين العميل من السداد عبر تطبيق البنك أو موقع الإلكتروني لتقليل التكاليف التشغيلية ونفقات التحصيل



الصورة الذهنية في البنوك.. الانطباع الأول هو عمود رهان البنوك اليمنية.. دراسة حالة

والبحث، وأصبح يمتلك خيارات واسعة من الخدمات التقليدية إلى التطبيقات الإلكترونية؛ وهذا الأمر يمكننا تسميته بـ(الانقلاب في التفكير المصرفى)، كما أن السوق المصرفي نفسها لم تعد محكومة بالفائدة ونسبة العائد فقط، بل أصبحت محكومة بالصورة الذهنية وقوة العلامة التجارية وجودة الانطباع الأول؛ وهذه كلها هي أساس التسويق المصرفى الحديث؛ وفي هذا السياق، لم يعد السؤال: ماذا تقدم البنوك؟ بل كيف تقدمه؟ وكيف يشعر العميل أثناء التعامل معها؟!

يذهب كثيرون إلى أن أي عملٍ ما لا بد له من مراحل وخطوات تتحقق، وهنا يمكننا التوضيح كالتالي:-

المراحل الأولى: صناعة الصورة الذهنية:-

هذه الصناعة هل قبل التجربة الفعلية أم بعدها؟ والإجابة هنا بأن الصورة الذهنية تُصنّع قبل التجربة الفعلية؛ فالانطباع الممهيدى (ما قبل الانطباع الأولي) يبدأ عند العميل قبل أن يدخل البنك أو يستخدم خدماته؛ من خلال ما يسمعه من الآخرين، أو ما يراه في الإعلام، أو ما يتصوره من اسم البنك وهويته وشعاره وطريقة ظهوره، أو حتى ما يعرفه عن قيادته من سمعة ونجاح باهرين؛ فالحديث الشعبي أهم من الإعلان الرسمى، وكلام الناس أقوى من الحملات الدعائية؛ فالزبون يصدق الزبون أكثر مما يقوله المدير العام.. وهكذا دوليك!! كما أن هذا الأمر يُعد سيف ذو حدين؛ فالتجربة السيئة تنتشر أسرع من التجربة الجيدة؛ أي أن زبون راضٍ يُشارك تجربته مع ثلاثة أشخاص بمختلف آرائهم وردودهم، أما الغاضب فيشاركتها مع (10) أو أكثر، مع مجتمع بحد ذاته، وخصوصاً في عالم الوسائل الإعلامية ومنصات التواصل الاجتماعي؛ والتي تنشر تجربته عبر هذه الوسائل أسرع من أي حملة إعلانية؛ فتدوينة ناقدة واحدة قد تضرُّ بصورة بنكٍ أكثر مما تُفعّل أزمة مالية كاملة.. وهنا يظهر سؤال مهم: من يدير حديث الناس؟ البنك نفسه أم الناس يديرون صورته دونوعي منه؟.

كما أن الصورة الذهنية القوية تحول العميل إلى سفير؛ فعندهما يفتخر العميل بالبنك الذي يتعامل معه، يتحول تقائياً إلى أداة تسويق مجانية؛ وهذا فالصورة الذهنية تعدّ أقوى من الحقيقة؛ فقد يكون البنك متّماً عملياً، لكنه يفشل في بناء صورة جيدة؛ وقد يكون بنك آخر متّسعاً للأداء؛ لكنه ناجح تسويقي؛ فيبدو أفضل مما هو عليه؛ فالناس لا تعامل مع الحقيقة، بل مع ما تعتقد أنه الحقيقة.

المراحل الثانية: التفاصيل الصغيرة مهمة جداً؛ تكون الصورة الذهنية من تراكم التفاصيل الصغيرة؛ كابتسامة موظف، ونظافة الفرع، وسرعة الرد على الهاتف، وأدب وباقية من يرد، وسهولة التطبيق الإلكتروني، وتصميم هوية بصريّة جذابة، جمال التصميم الداخلي للفروع،

في عالم اليوم لم يعد العمل البنكي يقتصر على تقديم الخدمات المالية التقليدية كفتح الحسابات ومنح القروض واستثمار الودائع، بل أصبح يدار بمنطق مختلف تماماً، أساسه التجربة النفسية والتفاعل العاطفي مع العميل قبل أي معاملة مالية؛ وفي السابق كانت البنوك تعتمد على الحملات التسويقية الإعلانية، وعلى خدمة العملاء باعتبارها أدوات تسويقية كافية، أما اليوم، فقد تغير المشهد جذرياً، إذ بات العميل أكثر وعيًا وخبرةً وشغفاً بالمقارنة



محمد علي ثامر*

حرصت البنوك على مستوى العالم على الاهتمام بهذا الجانب كثيراً بل أصبحت تهتم له الخطط، وتطلق الاستراتيجيات وتطبقها بعذافيرها في كل أعمالها؛ لما فيه تحقيق رضا العملاء، وتلبية رغباتهم وطعلاتهم؛ وفي هذا السياق هناك الكثير من البنوك التي يشار لها بالبنان، ونحن نعرف بعضًا منها؛ ونتابع جديدها حتى أصبح أن تكون عميلاً لديها بمثابة مفخرةً وشرفًا كبيرين؛ فهذه البنوك لهم عملاًها بالمقام الأول، وتحقيق نجاحات ثانية وأخيراً.. لنسائل هنا.. أين بنوكنا الوطنية من هذا التوجه؟! وهل التسويق المصرفى فيها يحرص على جعل الصورة الذهنية رائعة، والانطباع الأولي مشوق، أم أنها تعمل على تحصيل الحاصل؛ والمهم تقديم خدمة وبيع وهم فقط، ولناداً لا تغير العميل اهتماماتها والبحث عن رضاه، وإيصال رسالتها وتحقيق غاياتها.. وهنا نوضح الدور الكبير الذي يقع على عاتق الصورة الذهنية للبنوك.

هل تعد الصورة الذهنية بمثابة رأس المال الجديد؟ وهذا سؤال مهمٌ و حقيقي؛ ففي عالم التسويق المصرفى الحديث، تعدّ السمعة والثقة وحضور العلامة التجارية رأس مالٍ حقيقي، قد لا يظهر في قوام الميزانية العمومية؛ ولكنه يفوق في قيمة الأصول المالية؛ فالعميل لا يختار البنك عبر تفاصيل فنية مُعقدة، بل من خلال لحظات بسيطة؛ كسهولة فتح حساب خلال دقائق أو تعقيد لساعات، وابتسامة موظف أو تجاهله، وسرعة استجابة لشكلة أو بiroقراطية فاتلة، وتطبيق ذكي أو موقع متعدد.. وهنا يُصنّع الانطباع الأول الذي يحدد بقاء العميل أو رحيله بلا عودة.

فالبنوك اليوم دخلت مرحلة تنافس بين عنصرين متكاملين؛ العقل والقلب؛ السعر والفائدة؛ العروض والراحة، الثقة والشعور بالأمان، السرعة والإبتكار، القيم والهوية، الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي؛ وقد أثبتت التجارب أن العميل قد يغادر بنكًا بسبب معاملة سيئة؛ ولكنه قد يتحمل رسوماً أعلى إذا شعر بالتقدير والاحترام.

كيف تصنع الصورة الذهنية؟!:-
يعتمد التسويق المصرفى الحديث على استراتيجية مختلفة جذرياً تقوم على بناء علاقة طويلة الأمد مع العميل عبر التحول

يعتمد التسويق
المصرفي الحديث على
استراتيجية التسويق
لتتجربة استخدام مميزة
بسهولة ووضوح واهتمام
شخصي بالعميل

في منظور العملاء على اعتبار أن هذه البنوك جهاتٌ موثوقة.

ثالثاً: الأحكام السائدة حاليًا حول الصورة الذهنية:

ينذهب تقريرٌ للبنك الدولي مصدره حديثاً إلى أنَّ البنوك اليمنية هي الأضعف في المنطقة العربية من عدَّة نواحي؛ أبرزها انعدام الثقة؛ وهذا الأمر عمل على خروج معظم الكتلة النقدية منها إلى النظم المصرفية غير الرسمية؛ أضف إلى ذلك، المعاناة الدائمة من انعدام السيولة، والقيود عليها؛ فالتباين واضحٌ وموجودٌ فيما بين البنوك اليمنية، وبين مناطق انتشارها، وهذا الأمر معروف لدى الكثيرين، كما أنَّ اليمن تعد من الدول ذات الشمول المالي المحدود؛ حيث أنَّ نسبة الحسابات البنكية منخفضة نسبياً، مما يعني أنَّ الصورة الذهنية للبنوك اليمنية ليست متربعة لدى نطاقٍ واسعٍ من السُّكَان؛ وهذا الأمر نواتجه بالطبع كارثية على البنوك اليمنية، وعلى القطاع المغربي بكلِّه.

رابعاً: الفروض والتوصيات لتحسين الصورة الذهنية:

- 1) تطبيق شعار العميل أولٌ؛ بصورةٍ حقيقيةٍ ولملؤسسة، من خلال تقديم الكم الهائل من المغريات؛ سوءٌ البصرية، أو التحفizية، أو المسْهَلة للعملاء.
 - 2) تعزيز الشفافية والوضوح من خلال نشر تقارير دورية عن الأداء المالي - مع الأسف في بعض البنوك اليمنية لم تصدر تقاريرها السنوية؛ وإن صدر فمجرد بياناتٍ ماليةٍ فقط.
 - 3) تعزيز التواجد المجتمعي؛ من خلال استهداف المناطق الريفية والفنادق المحرومة، وبما يعزز الانطباع بأنَّ البنك «كل الناس» وليس فقط في المناطق الحضرية، وتسويف البنوك باعتبارها شريك تموي وليس مجرد مخزنٍ للأموال.
 - 4) تحسين التَّجَرِبة من خلال تلافي الأخطاء السابقة والعمل على بناء السمعة وتطوير الخدمات وتحويل الانطباع السُّلبي أو المحايد إلى انطباع إيجابي قوي، وتحقيق ميزة تنافسية واضحة في السوق.
 - 5) التَّجَاج في إدارة الأزمات؛ وهذه الأخيرة تمثل في وجود خطط للتعامل معها، وإبلاغ العملاء بوضوح تمامًّا بأولٍ.
- وفي الأخير.. فالسوق المغربي اليوم لم يعد معركة أرقامٍ مُنمَقة، ولا مجرد إعلانٍ جاذب، بل معركةٌ وعيٌ وثقةٌ وصورةٌ وانطباعٌ أولٌ، والبنك الذي يفهم نفسية العميل قبل محفظته، ويعطي قيمةً للمشاعر قبل المعاملات، هو من سيفي في صدارة المنافسة.. والصورة الذهنية الذكية لا تُشتري بالإعلانات، بل تُبني بالاحترام والوضوح والوفاء بالوعود، والبنوك التي تنجح في تحويل العمليَّة الصعبَة الحقيقية - ثقة الجمهور - ستظل صامدةً رغم كل الأزمات والصعوبات؛ أما من يفقد صُورته الذهنية، فيصبح مجرد مبنٍ بلا روح، وواقعٌ جامدٌ بلا حراك، وخُسْرانٌ وأنهيارٌ محتمٌ لا محالة.
- * صحافي وباحث اقتصادي

البنك الذي يفهم نفسية العميل قبل محفظته، ويعطي قيمةً للمشاعر قبل المعاملات هو من سيبني في صدارة المنافسة

وأنماط التَّواصل عبر التطبيقات والموقع الإلكتروني؛ هذه التَّفاصيل اليومية تُشكِّل الموقف النفسي العام، وتُمثل رموزاً نفسيةً تُرسِّخ الانطباع الجيد عن البنك.

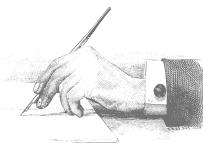
المرحلة الثالثة: الثقة.. هي الأساس:
تُبني الصورة الذهنية بالوعود وتقاس بالوفاء؛ فالإعلان التَّسويقي قد يخلق توقعاً جيداً، ولكن العبرة هي فرس الرهان التي تُقرر ما إذا كان التَّوقع يتحول إلى ثقةٍ تامةٍ أم إلى خيبةٍ وقصدها؛ فالمال يمكن أن يُعُوض، أما الثقة إذاً فقدت يصعب استعادتها؛ فالبنك الذي يقدّها يفقد عملاءً حتى لو قدم لهم أعلى التَّفاؤل وشتي الوسائل؛ لذا فإنَّ البنك التي لا تهتم بالصورة الذهنية تصبح رد فعل للأحداث، بينما البنك الذكي هي من تصنع الأحداث وتُفتح قصص نجاحٍ ترويها للناس.

المرحلة الرابعة: إدارة التَّجَاج.. عين الحكمة
الصورة الذهنية تُدار ولا تُترك للصدفة؛ فهي تحتاج خطوةً اتصاليةً متكاملةً: كيف تتحدث؟ كيف ترد على الشكاوى؟ وماذا نقول في الأزمات؟ ما هي القيم التي تؤكد عليها؟.. وغيرها؛ فهي ليست ثابتة، وإنما هي كائنٌ حيٌّ يتأثر بالأحداث والأزمات والإيجازات وطريقة إدارة التفاعلات والتَّناقضات؛ وبالجملة فالصورة الذهنية هي ما يقوله الناس عنك في غيابك، وهي أهم من كل التَّقارير الرسمية، وهي في النهاية معركة الثقة والروح والانطباع الأول.

تحليل «الصورة الذهنية» للبنوك اليمنية:
في وطن غنيٍ بمختلف التفاصيل والمفردات الجميلة، لا يُبدِّل البنوك اليمنية من الانطلاق من ضوء هذا الزخم الكبير لتأثير عقول وقلوب الناس جميعاً؛ سوءً أكانوا عملاً دديهم أم عملاً مفترضين؛ ولهذا قد نجد بأن عملاً ما قد يجلب آلاف العملاء للبنك، وتصرف عكسه - صغيراً كان أم كبيراً - قد يذهب بالكثير منهم.
وكوأيقن حال لا بد لنا من استقرار الوضع الحالي للصورة الذهنية للبنوك اليمنية؛ وإن كان هذا الأمر شائكاً نوعاً ما، وذلك من عدَّة اتجاهات؛ أبرزها، هو الغصب وراء أفكارٍ بالية لا تمت للتسويق المغربي الحديث بصلة، أو الفُرُور الرَّائد من واقعه الحالى باعتباره ناجحاً بينما هو على العكس تماماً؛ وهذا يمكننا تسميته بالتفوّق الأيقوني، أو الرابع في أبراج زجاجية، أو الاعتناق النظري نصف الكوب الفارغ، وما أكثرهم !!
ولذلك فعد الحديث عن أهمية «الصورة الذهنية» أو معنى «الانطباع الأولي» الذي يحمله الجمهور تجاه البنوك اليمنية، فإنَّ الأمر يتطلب أولاً دراسة واقع الصورة الذهنية لديها ومن ثم دراسة أبعادها وتكويناتها وعوامل تشكيلاها، وما هي الأحكام السائدة حالياً، وبالأخير اقتراح فرص التحسين لها.. وتوضيحها كما يلي:-

ثانيةً: العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية:
تعدُّ الحالة السياسيَّة والاقتصادية هي أحد أبرز العوامل المؤثرة ليس فقط على الثقة بالبنوك، بل على ضياع وتوهان الصورة الذهنية للبنوك العاملة في اليمن؛ وفي هذا المقام يذهب الكثير من الباحثين إلى أنَّ الصراع المستمر في اليمن وانقسام السلطات القديمة أضعف قدرة البنك وجعلها عرضةً لفقدان ثقة الجمهور، كما أنَّ العامل الثاني يتمثل في محدودية الخدمات وضعف البنية التحتية، ومحدودية الشمول المالي، وارتفاع حجم الْقُدْ خارج القطاع الرسمي، وكلها تؤثِّر

**أولاً: دراسة الواقع.. التجربة عنوان
ال موضوع:**
من خلال الفحص الدقيق والمراجعة



في ظل اقتصاد غير مستقر لا تختبر كفاءة البنوك بقدرتها على منح التمويل ، ولا بحجم محافظتها الائتمانية ؛ بل بقدرتها على الصمود دون استنزاف السيولة ، وفي التمييز بين التمويل المكن والتمويل الخطر ، وضمان أن يبقى التمويل مولداً للنشاط لا عاملاً إضافياً للمخاطر.

حين تضطرب الأسواق وتقل السيولة.. كيف تعيد البنك هندسة منح التمويل؟

التوافق مع قدرة السداد :

في التمويل التقليدي : قد يمنح التمويل دون ارتباط حقيقي بقدرة العميل على السداد من نشاطه الفعلي .

الضمادات :

يفترض التمويل التقليدي أن الضمان أصل ثابت ، وقابل للتسهيل ، ويحافظ على قيمته بمرور الزمن وكفيل بخطفية المخاطر حتى في بيئة تغير فيها القيم يوماً بعد يوم . ولذلك : تقاس المخاطر في التمويل التقليدي بقيمة الضمان و مدى قابلية تحصيله ، لا بكفاءة النشاط واستدامته وقدرته على الصمود .

هذه المنهجية وفرضياتها ؛ كما تشير تقارير البنك الدولي حول الاقتصادات الهشة تنهار سريعاً في بيئات يتغير فيها كل شيء باستثناء العقود .

أسباب انهيار أسس التمويل التقليدي في الاقتصادات المضطربة

تشير تقارير IFC و UNDP إلى أن الأسباب الرئيسية لانهيار أسس التمويل التقليدي في البيئات غير المستقرة ؛ ليس عن اختلالات في فرضياته ومنهجياته الائتمانية ؛ وإنما راجع إلى أن الاقتصادات الهشة تتسم بعدة اختلالات بنوية ؛ أبرزها :

- تأكل القيم الحقيقية للأصول بفعل التضخم .
- تعدد أسعار الصرف .
- ضعف شفافية البيانات المالية .
- اعتماد عمليات عرض لا تمثل عملة القياس .
- تكلفة تسهيل الضمانات وبطء الإجراءات .
- السيولة وارتفاع تكلفة الأموال .

التمويل القائم على النشاط .. إعادة

هندسة القرار الائتماني

في مواجهة هذا الواقع ؛ توصي الأدبيات الدولية الحديثة بما فيها موجهات مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) وأطر الاقتراض القائم على المخاطر ، بالانتقال من تمويل قائم على الضمان إلى تمويل قائم على النشاط .

هذا النموذج لا يلغى أدوات التمويل التقليدي ؛ لكنه يعيد ترتيب أولوياتها .

ففي التمويل القائم على النشاط ؛ تقاس المخاطر باستراتيجية النشاط لا بقيمة الأصول وإمكانية السداد ، وينظر إلى الانحرافات التشغيلية كمؤشرات إنذار مبكر لا لأحداث لاحقة للتعثر .



فهد قايد السلمي*

فتختزل دراسة الملف في قيمة الأصول ونوع الضمان وقابليته القانونية للتحصيل ؛ بينما يعامل النشاط الاقتصادي للعميل بوصفه عنصراً ثانوياً . وتغفل أسئلة جوهيرية تتعلق بدورة التشغيل ، واستقرارطلب ، وقدرة النشاط على توليد تدفقات نقدية مستدامة .

شروط السداد :

في التمويل التقليدي ؛ تمنح التمويلات بأقساط ثابتة وجداول جامدة ، وشروط لا تعكس بالضرورة الواقع التشغيلي للنشاط ؛ ولا طبيعة التدفقات النقدية ، ودون اعتبار لموسمية النشاط وتقلبات الطلب والأسعار .

وهو ما يجعل التعثر في كثير من الحالات نتاج تصميم التمويل لا فشل النشاط .

المتابعة والتنفيذ :

في التمويل التقليدي ؛ تبدأ المتابعة غالباً عند التأخر في السداد لا قبله ، وتنقب فيها الرقابة على النشاط ، ويفigib فيها التدخل الوقائي ؛ فيتحول البنك من مدير للمخاطر إلى متلق للصدمة .

التمويل القائم على النشاط هو الخيار الأمثل للبنوك في واقع الاقتصاد المضطرب

عندما تقلب أسعار الصرف ، وتتأكل قيمة الأصول ، وتقلد الضمانات فاعليتها ، وتقسم الأسواق داخل البلد الواحد تصبح الثرات في التمويل التقليدي واضحة ، وتبرز الحاجة إلى نموذج تمويل أكثر مرنة واستدامة . وحين تنهار فرضيات ومنهجية التمويل التقليدي ، لا يكون الحل في تشديد الشروط ، ولا في الانكماش الائتماني ؛ بل في إعادة هندسة منطق منح التمويل ذاته .. في هذا المقال التحليلي نحاول تفكك الفروقات الجوهرية بين التمويل التقليدي والتمويل القائم على النشاط ، ونوضح لماذا هذا النموذج يمثل خيار البنك الائتماني الأكثر واقعية في اقتصاد غير مستقر ، وفق ما تشير إليه التجارب الدولية ومعايير إدارة المخاطر في البيئات الهشة .

التمويل التقليدي نموذج صمم للاستقرار
لم يكن التمويل التقليدي في جوهره نموذجاً خاططاً ؛ بل نموذجاً صمم لاقتصادات ؛ ففترض :-
- استقرار اقتصادي ونقدي وتوفر السيولة ، وعملة واحدة وسوق متماسك ، وضمان ثابت القيمة ، وقابل للتسهيل ، وجداول سداد يمكن التنبؤ بها .
- الضمان (عقارات، وديعة، وكفالة، وذهب...) صمام أمان ، وكفيل بخطفية المخاطر حتى في بيئة تغير فيها القيم يوماً بعد يوم .
- القوائم المالية مرجعية أساسية في دراسة الملف الائتماني للعميل ، وبياناتها المالية دقيقة وقابلة للمقارنة مع الواقع التشغيلي في المؤسسة .

وهي افتراضات توكلها معايير بازل وأطر إدارة المخاطر الائتمانية المعتمدة عالمياً في البيئات الطبيعية .

أثر الفرضيات على منهجية التمويل التقليدي

الفرضيات السابقة أثرت على المنهجية الائتمانية في التمويل التقليدي ؛ من حيث :

دراسة الملف الائتماني :

ينطلق التمويل التقليدي في دراسته للملف الائتماني من سؤال ؛ ماذا يملك العميل ؟ لا من سؤال ؛ ماذا ينتج نشاطه ؟ وبيّن القرار الائتماني فيه من الضمان وينتهي عنده ، ويقرأ الملف الائتماني من زاوية ما يملكه العميل ، لا من زاوية ما يستطيع نشاطه أن يولده من تدفقات نقدية .

الهشة؛ يجب استخدام قدر الإمكان التقنيات الرقمية للتأكد من دقة البيانات وصحتها وحداثتها.

6. قبل تطبيق نموذج التمويل القائم على النشاط؛ لا بد من تطوير عقود تمويل جديدة تمنح البنك حق المراقبة الوقائية بشكل صريح.

الخصائص:

- في اقتصاد مضطرب؛ لا تحمي البنوك نفسها بتضخيم الضمانات ولا بتشديد الشروط الشكلية؛ بل بتمويل ما يعمل لا ما يرهن.

- التمويل القائم على النشاط ليس أداة تمويل بديلة؛ بل تحول في الفلسفة الافتراضية من إدارة الضمان إلى إدارة التدفق، ومن رد الفعل إلى التدخل الوقائي، ومن تمويل المخاطر إلى تمويل الاستدامة.

- التمويل القائم على النشاط لا يغطي الضمانات؛ لكنه يعيد تعريف دورها؛ فالمحور هنا ليس الأصل بل النشاط الاقتصادي وبصفة مصدر السداد الأول.

- لا يعني الانتقال للتمويل القائم على النشاط التخلّي عن الحق القانوني للضمان، بل يعني تطوير أدوات الضمان لتشمل «الأصول المتقدمة» والمخزون والتدفقات المستقبلية، ليكون الضمان جزءاً حيوياً من الدورة التشغيلية وليس أصلاً ميّتاً خارجها.

- جوهر التمويل القائم على النشاط؛ الانتقال؛ من ضمان ثابت إلى نشاط متغير، ومن قسط جامد إلى سداد مرتبط بالأداء، ومن متابعة بعد التعثر إلى تدخل وقائي، ومن تمويل استهلاكي إلى تمويل إنتاجي.

- تطبيق التمويل القائم على النشاط؛ يقلل من التعثر قبل وقوعه، ويحد من تجميد السيولة، ويعزز قدرة البنك على إدارة المخاطر في بيئه غير مستقرة، ويربط التمويل بالانتاج لا بالاستهلاك.

- التمويل القائم على النشاط ليس توجهاً نظرياً؛ بل استجابة عملية أوصت بها التجارب الدولية ومعايير إدارة المخاطر الحديثة، وهو اليوم الخيار الأكثر واقعية للبنوك التي تسعى إلى الصمود.

- التمويل القائم على النشاط؛ يتيح تفعيل عقود التمويل الإسلامي بروحها لا بشكلها؛ بالمراجعة تربط بدورة التشغيل لا بسداد ثابت، والمشاركة تدار عبر مراقبة الأداء لا عبر ضمانات شكلية، والسلام يصبح أداة تمويل إنتاج لا مجرد التزام مؤجل.

- التطبيقات العملية للتمويل القائم على النشاط يواجه عدة تحديات في ارتفاع تكاليف المراقبة الناتجة عن المتابعة المستمرة للنشاط، و الحاجة إلى كواذر متخصصة تفهم ديناميكيات القطاعات المختلفة، و ضعف البيانات التشغيلية في البيانات الهشة، وعدم وجود إطار قانوني لمنهجية التمويل القائم على النشاط.

- أخيراً؛ في اقتصاد غير مستقر قد يكون هذا التحول - بما فيه من تحديات - هو الفارق بين بنك يصمد، وبنك يتآكل بصمت.

*كاتب وباحث متخصص في النظم المصرفية

٤- في التمويل القائم على النشاط تقاس المخاطر باستمارارية النشاط لا بقيمة الأصول وإمكانية السداد

الدولية (IFC) في تحفيز الاستثمارات في البيئات عالية المخاطر عبر أدوات تمويل مرنة تعتمد على النتائج والنشاط بدلاً من الضمانات التقليدية.

- تقرير «الهشاشة والتزاعات: أزمات متشابكة و نقاط ضعف متعددة» (2024) الصادر عن مجموعة البنك الدولي (World Bank Group) يدعوا إلى ضرورة وجود نماذج تمويلية.

- معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) تشجع على ربط التمويل بالأصول الاقتصادية الحقيقة والنشاط المنتج، مما ينسق مع التمويل القائم على النشاط كأداة لإدارة المخاطر في البيئات الهشة.

- توصيات بازل لإدارة مخاطر الائتمان تعلن ضرورة توسيع تحليل الجدارة الائتمانية ليشمل سياق النشاط الاقتصادي وليس فقط الضمانات.

- البنك الإسلامي بطبعتها تميل إلى تمويل يرتبط بالنشاط الاقتصادي الفعلى ، وليس الضمانات الشكلية.

- هذه الطبيعة تجعلها مؤهلة بشكل فريد لتطبيق التمويل القائم على النشاط في البيئات غير المستقرة .

- تجارب دول خارجية من نزاع - مثل رواندا -

أثبتت أن إعادة بناء الاقتصاد لا تتم عبر تضخيم الضمانات؛ بل عبر تمويل سلاسل القيمة والنشاط الإنتاجي وهو ما أدى إلى تحسين دوران السيولة وخفض التعثر لديها.

الوصيات:

1. نجاح التحول إلى التمويل القائم على النشاط مرهون بمرنة البنك المركزي عبر إيجاد «مساحات تنظيمية مرنة» تتيح للبنوك تجاوز شروط الضمانات العقارية الصارمة، والتركيز بدلاً من ذلك على معايير «كافية التدفق النقدي» كمعايير جودة أساسية، تماشياً مع معايير بازل في ظروف الأزمات.

2. لضمان فعالية تطبيق التمويل القائم على النشاط؛ لا بد من تطوير مؤشرات أداء قابلة للقياس؛ لتقييم التحول نحو النموذج الجديد وقياس عائداته الفعلى .

3. لتخفيض تكاليف الرقابة في التمويل القائم على النشاط؛ لا بد من تبني حلول تكنولوجية والتركيز أولًا على الشركات المتوسطة والكبيرة التي تنشط في المجالات التنموية الأساسية لا الاستهلاكي.

4. الانتقال لنموذج التمويل القائم على النشاط يتطلب إعادة هيكلة الكادر البشري عبر إنشاء وحدات اقتصاد ميدانية تمتلك مهارات «الذكاء الشفيلي»، والقدرة على تقييم دوران المخزون فعلياً.

5. معالجة ضعف البيانات التشغيلية في البيانات

لذا؛ يبرز التمويل القائم على النشاط بوصفه خياراً انتمائياً واقعياً لا يقوم على ما يمكنه مصادرته عند التعثر؛ بل على ما يمكن إنتاجه واستدامته قبل وقوعه.

إنّه انتقال من منطق الإقرار إلى منطق الشراكة ، ومن إدارة الضمان إلى إدارة التدفق النقدي ، ومن رد الفعل إلى التدخل الوقائي . منهجة التمويل القائم على النشاط تعيد صياغة أسس التمويل لتصبح على النحو التالي :

دراسة الملف.. النشاط بوصفه نقطة الانطلاق

يتحول السؤال المركزي في التمويل القائم على النشاط عند دراسة الملف ؛ إلى : هل هذا النشاط قادر على توليد تدفقات نقدية مستدامة ؟

ويبدأ القرار بهم عميق للنشاط بوصفه نقطة الانطلاق

ويدرس في الملف ؛ دورة التشغيل ، وسرعة دوران المخزون ، وطبيعة السوق والطلب ، ومرنة النشاط أمام الصدمات

وتحتخدم القوائم المالية كمؤشرات مساندة لا حقيقة نهائية .

شروط التمويل .. مرنة تحاكي الواقع

في التمويل القائم على النشاط ؛ الأقساط ترتبط بالأداء لا بالزمن فقط.

وتتضمن جداول السداد بما يتوافق مع التدفق النقدي الحقيقي ، وموسمية النشاط ، وتقلبات السوق .

فتصبح الأقساط انعكاساً لقدرة السداد لا عيناً عليها .

المتابعة .. وقاية لا عقوبة

يركز البنك في التمويل القائم على النشاط على مراقبة النشاط ، ومتابعة المخزون والمبيعات ، ورصد المؤشرات المبكرة ، ويتدخل قبل أن تتحول المخاطر إلى خسائر تصبح المتابعة جزءاً من إدارة التمويل لا إجراء رقابياً منفصلاً ويتحوال التمويل إلى شراكة رقابية لا علاقة صدامية

الضمادات .. خط دفاع لا أساس قرار

في نموذج التمويل القائم على النشاط ؛ لا يلغى الضمان ، ولا يفعل إلا عند تحقق الخطر .

وهو ما يتسق مع مبدأ «الجوهر الاقتصادي قبل الشكل القانوني» (Economic Substance over Legal Form) أحد المبادئ الحاسمة والرقابية والرقمية الأساسية المعتمدة دولياً؛ الذي يهتم بتقييم المعاملات والعمليات وفق حقيقتها الاقتصادية الفعلية ، لا وفق شكلها القانوني أو العاقدية الظاهري فقط .

وتقتصر المخاطر باستمارارية النشاط ، لا بقيمة الأصول وإمكانية السداد .

وينظر إلى الانحرافات التشغيلية كمؤشرات إنذار مبكر ، لا كأحداث لاحقة للتعثر.

معايير وتجارب دولية تدعم المنهج

- استراتيجية مجموعة البنك الدولي للهشاشة والصراع والعنف (2020-2025) للتعامل مع الدول الهشة .

تركز الاستراتيجية على دور مؤسسة التمويل



استلم حوالات الخليج الآن

عبر وكلائنا المعتمدين عبر أكثر من 2500 نقطة

جمعية البنوك اليمنية

تم عرض عناصر البحث عن بيئه مهنية لتدريب كوادرك



نُوكل مُدارك البشرية

قاعة تدريب:

● تتكون من صالة مكيفة الهواء و تستوعب من ٤٠ إلى ٧٠ شخصاً، مجهزة بكافة الوسائل و صالة للكوافير بريك و صالة للاستقبال مع المراافق الأخرى.

● إقامة دورات تدريبية في مختلف المجالات المصرافية والمالية والإدارية، أو أية دورات أخرى متخصصة تطلبها الجهات المهتمة.

● تأجير القاعة لمن يرغب من المصارف والمؤسسات الأخرى لإقامة الدورات الخاصة بها.

للإستفسار يرجى الاتصال بإدارة جمعية البنوك اليمنية
هاتف: ٩٨/٥٧٠٠٨٨١ - ٥٢٤٢٣٠٥ فاكس
www.yemen-yba.com

معنا توقع أتك أكبر أدّه عبّر NFC



شاركنا الريادة ..

800 3033
778003033

