

الخدمات والمنتجات المتوقعة من
شركات المحافظ الإلكترونية
تقديمها في العام 2026





البنك الأهلي اليمني يرحب بكم في فرع الستين
لتقديم خدمات مصرفية تلبي احتياجاتكم .

تواصل معنا



f NBYBank.YE

8000820

www.nby.com.ye



البنك الأهلي اليمني

بنك كل اليمنيين

كشوفات حسابك بين يديك ... بكل سهولة

كشوفات حسابك بين يديك... بكل سهولة!

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



اختر الطريقة التي تناسبك:

«يوميًا» - لمتابعة مستمرة لحركة الحسابات.

«شهريًا» - 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 أقرب 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



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: ٠١-٥٧٠٠٨٨/٩ فاكس: ٠١-٢٤٢٣٠٥

ص.ب: (١١٣١٨) صنعاء

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



08

إصدارات الصكوك الإسلامية
تتجاوز 300 مليار دولار



10

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



كاك الإسلامي ينفذ برنامجاً تدريبياً
لطلاب الجامعات



10



بنك التضامن يحصل على شهادة أفضل
جهة عمل لعام 2026



06

08

كتابات



حمزة الشرعبي

33



فهد السلمي

40



نبيل العابد

36



محمد ثامر

38



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 مراكزها المالية والاستمرار في لعب دورها المحوري الداعم والمساند للاقتصاد الوطني والتنمية المستدامة في البلد.

البنوك والمحافظ 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 حققته هذه الشراكة والعلاقة التكاملية الاستراتيجية من نجاح في تحسين جودة الخدمات المصرفية وتعزيز الشمول المالي والتحول الرقمي في القطاع المصرفي اليمني، فقد كان للمحافظ 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 المحافظ الإلكترونية وما وفرت من بيئة إجراءات وتعاملات مالية عبر الهواتف الذكية كانت ولا تزال هي الأداة المناسبة تماما لحفظ الأموال والتأسيس لخدمات مستدامة بشكل سريع وملائم وآمن.

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

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

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

وبالمقابل سعت البنوك اليمنية إلى تطوير تطبيقات المحافظ الإلكترونية التابعة لها لتقديم خدمات آمنة وموثوقة كبديل عن المعاملات النقدية التقليدية مع الحرص على تحقيق الربط التكاملي المباشر بين هذه المحافظ وأنظمتها المصرفية وبما يسهم

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



المهنية (56) برنامجاً تدريبياً، استفاد منها (115) متدرباً 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) مستفيداً ومستفيدة، وأكمل (925) منهم البرامج بنجاح.

وأضاف : واصل المعهد ترسيخ حضوره في التأهيل الدولي عبر تنفيذ (8) برامج دولية استفاد منها (101) مستفيداً 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 للعام 2026 تحتوي على أكثر من 50 نشاطاً تدريبياً.

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

فيما أشارت كلمة الخريجين التي ألقاها أ/عبدالرحمن الهمداني إلى أن الشهادات والدبلومات التي حصلوا عليها تمثل نقطة تحول حقيقية في مسيرة حياتهم العملية من شأنها، الانتقال بهم من التعلم إلى الجاهزية للتطبيق، ومن المعرفة إلى الالتزام بصناعة أثر مهني ملموس.

وأكدت الكلمة استعداد الخريجين لبدء انطلاقاتهم الجديدة، وترجمة ما تعلموه إلى أداء متميز، وسلوك أخلاقي رفيع، وإسهام فعال يعزز مكانة المؤسسات المالية المصرفية ويسهم في بناء ورفق الوطن..

وفي الختام تم تكريم البنوك اليمنية وموظفي المعهد وخريجي الدبلومات المهنية والشهادات الدولية .

تخلل حفل التكريم بحضور رئيس وحدة جمع المعلومات بالبنك المركزي اليمني وديع السادة ومرداء ومسؤولي البنوك فقرات فنية متنوعة.

مكانة المعهد كمؤسسة وطنية رائدة في التدريب المصرفي والمهني.

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

وأكد 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، وأن الاستثمار في التدريب هو استثمار في الاستقرار المؤسسي، والكفاءة التشغيلية، والثقة بالقطاع المصرفي.

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

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

واستعرض السماوي مسارات التأهيل التخصصي عبر الدبلومات المهنية للدفعات 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 للاحتياج المتزايد لمجالات الحوكمة والرقابة وإدارة المخاطر.

وقال : بلغ إجمالي البرامج ضمن الدبلومات

بحضور جمعية البنوك اليمنية كرم معهد الدراسات المصرفية في ال 15 من يناير خريجي الشهادات الدولية والدبلومات المهنية للعام 2025. وفي حفل التكريم أكد 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 وفكر 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 المصرفي اليوم يقف في قلب تحولات عميقة ومتسارعة، 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 المتغيرات، 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 المصرفي اليمني، عبر برامج تدريبية متخصصة، ودبلومات مهنية نوعية، وشهادات دولية معتمدة تواكب أحدث المعايير العالمية، وتستجيب لاحتياجات الواقع المصرفي المحلي.

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

يمكنك الآن

شراء، بيع، سحب، تداول واستثمار

الفضة



من مكانك عبر تطبيق بنكي لايت
ضمن احكام الشريعة الإسلامية



YKB



YKB
SILVER

الرقم المجاني 800 59 59 | GSM. 5959 | CDMA. 8005959
YKBYEMEN | [in](#) [fb](#) [ig](#) [X](#) [sk](#) | [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 اللازمة 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 طالباً

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 بتكريم 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 إشراقاً 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 لتمييزه 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.

أول بنك في اليمن
يحتل على شهادة أفضل جهة عمل
للعام 2026





الإسلامية للتأمين
islamic insurance

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



الجمهورية اليمنية . صنعاء شارع عمان . تقاطع الجزائر
WWW.YIIC.CO +9671576757 INFO@YIIC.CO f@XYIIC2001

الشركة الإسلامية اليمنية للتأمين
رائدة التأمين التكافلي في اليمن

كاك الإسلامي ينفذ برنامجاً تدريبياً لطلاب الجامعات



وتضمن البرنامج محاور رئيسية شملت محور العمليات الدولية قدمه الأستاذ هشام بلعش موضعاً التطور الكبير نحو العولمة وإدارة العمليات ومحور التحويلات الدولية والشمول المالي قدمه الأستاذ محمد النود موضعاً دوره في دعم الاقتصاد وتحقيق الاستدامة المالية لكافة فئات 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 واع مالياً ومصرفياً 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 تمكنهم من بناء شبكات علاقات فعالة وتأسيس مسارات مهنية ناجحة.

نفذ كاك الإسلامي برنامجاً تدريبياً نوعياً بعنوان «الثقافة المصرفية الشاملة لطلاب وطالبات «جامعتي الرازي وجامعة العلوم والتكنولوجيا» وبرعاية وإشراف رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي لكاك الإسلامي. وفي افتتاح البرنامج أكد الأستاذ مجاهد باشا مدير مركز التدريب والدكتور مصطفى عبدالب حُميد مسؤول العلاقات والبنوك المراسلة بكاك 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 المعمري رئيس قسم الإدارة الدولية بجامعة الرازي بدور كاك بنك الوطني والمهم في استيعاب الطلاب وتدريبهم .. مثمناً الترتيب والتنظيم المتميزين اللذين قدمتهما إدارة مركز التدريب والتجهيزات الفنية العالية.

هدف البرنامج الذي نفذته مركز كاك للتدريب المصرفي إلى مواءمة مخرجات الجامعات مع احتياجات سوق العمل المالي والمصرفي .

إصدارات الصكوك الإسلامية تتجاوز 300 مليار دولار

الأسس واستمرار الزخم، مدعوماً بعوامل هيكلية ومالية تعكس نضج هذه الأداة التمويلية وتوسع دورها في الأسواق الناشئة، وفق أحدث 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، مدعوماً بالطلب القوي في الأسواق الأساسية.

ويشير تقرير وكالة فيتش إلى أن الصكوك باتت تشكل نحو 16% من إجمالي إصدارات الدين المقاومة بالدولار الأمريكي في الأسواق الناشئة خلال 2025 (باستثناء الصين)، مقارنة بـ 12% في 2024، ما يعكس تسارع اعتماد هذه الأداة في الاقتصادات الصاعدة.

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

وتأتي هذه التطورات في وقت يشهد فيه العالم تقلبات جيوسياسية وتشديداً متفاوتاً في الأوضاع النقدية، ما يعزز جاذبية الصكوك كأداة تمويل مستقرة ومتوافقة مع الشريعة الإسلامية.



ورغم هيمنة الإصدارات السيادية، إلا أن عام 2025 شهد اتساع قاعدة المصدرين 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 تتسم بقوة

سجلت 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 تقلباً.



المحافظ الإلكترونية بوابة التحول الرقمي في اليمن

الجمهورية بشكل عام .
وبالنظر إلى استمرار بروز المعوقات التي تعترض طريق تحقيق الاستقرار المالي والاقتصادي للوطن والمواطن والتي يفرضها واقع الحياة .. لا تزال المحافظ الإلكترونية تمثل جسر العبور والتجاوز الرقمي الفعلي لتلك المعوقات والتحديات.. في هذا السياق يأتي ملف هذا العدد من مجلة المصارف بهدف رفع مستوى الوعي المجتمعي بأهمية المحافظ الإلكترونية والتعريف بمزاياها وانعكاساتها المستقبلية التي سيكون لها مردودها الإيجابي في الحفاظ على استقرار وتوازن 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 النقدي 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 بعيش*

شهد السوق المحلي المصرفي اليمني خلال العقد الماضي نمواً متسارعاً في استخدام الخدمات الرقمية، بدءاً من الصرافات الآلية، مروراً بالبطاقات الإلكترونية والتطبيقات البنكية، وصولاً إلى المحافظ الإلكترونية. وأكثر من غيرها من الخدمات الرقمية تجلت حقيقة الانتشار والاستخدام الأوسع للمحافظ المالية الإلكترونية بشكل ملحوظ لأسباب متعددة منها الحاجة الفعلية للخدمات التي قدمتها هذه المحافظ، وسهولة استخدامها، إضافة إلى انجذاب فئة الشباب لهذا النوع من الحلول المالية الحديثة.. وفي هذا السياق كان بنك التسليف التعاوني الزراعي (كاك بنك) انطلاقته الريادية ومبادراته 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 توسعت لتشمل خدمات دولية من خلال الشراكة مع شركات عالمية مثل Visa، ما يتيح للعملاء إصدار بطاقات افتراضية، ليصبح الهاتف وسيلة دفع محلية وعالمية في آن 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 و NFC

أصبحت خدمة الشراء عبر محفظة موبايل موني تجربة سلسلة مختلفة، خالية من تعقيدات تداول العملة التالفة، وتحافظ على حق العميل في دفع المبلغ المستحق دون زيادة. وتغطي 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 سبّاقة في تمكين العملاء من تنفيذ عمليات الشراء بمجرد ملاسة الهاتف لأجهزة NFC من خلال إدخال التاجر المبلغ المطلوب دفعه، ويقوم العميل باختيار الدفع عبر NFC ومسح هاتفه الجوال فوق جهاز ال POS لإتمام عملية الدفع بكل سهولة .

(موبايل موني) أول محفظة إلكترونية تقدم لعملائها خدمة تنفيذ عمليات الشراء بمجرد ملاسة 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 مصرفية شاملة داخل محفظة رقمية واحدة. تزامن إطلاق البنك لمحفظة موبايل موني في العام 2018 مع حزمة من الإجراءات شملت توعية العملاء، وتدريب الموظفين والوكلاء، 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 أطر عمل 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 يتيح المحفظة إمكانية الاشتراك عن بُعد وبشكل إلكتروني كامل. ويمكن للعميل أو العميلة التسجيل



عبر الهاتف 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 باقية متكاملة من الخدمات التي تمكن العميل من إدارة حياته المالية دون الاعتماد على النقد، وتشمل سداد فواتير الكهرباء، والإنترنت، والهاتف، وغيرها، إضافة إلى التحويلات المالية بين العملاء والمحافظ الأخرى، وسداد مدفوعات التعليم، والمخالفات المرورية، والمعاملات الحكومية. كما أضيفت خدمات مميزة مثل شراء قسائم الترفيه، والاشتراكات في التطبيقات والألعاب والقنوات بكل سهولة ويسر.

أما عمليات الإيداع والسحب فهي ميسرة وأمنة، 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 وتتوفر صرافات البنك على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع، مع إمكانية السحب دون بطاقة عبر خدمة Cardless، وهي ميزة وفرت على العملاء عناء حمل البطاقات البنكية.

أبرز النجاحات التي عززت مفهوم التحول الرقمي، حيث تتيح للمؤسسات في القطاعين العام والخاص تنفيذ عمليات صرف المرتبات بسهولة وأمان، سواء بشكل مباشر من الجهات نفسها أو عبر البنك، وبآلية تضمن كفاءة وأداء عاليين.

الشراكات الاستراتيجية

وفي إطار اهتمامه بعملائه من الأفراد والتجار، أولى البنك اهتمامًا كبيرًا 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 محافظ 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 مستوى الوعي بأهمية الخدمات الإلكترونية، باعتبارها مستقبل العمليات المالية، وباعتبار محفظة موبايل موني أحد الحلول الرقمية الرائدة لكاك بنك.



الخاتمة

تسير محفظة موبايل موني بخطى واضحة وثابتة نحو تحقيق شمول مالي حقيقي، يهدف 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، ندعو 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.

صُممت هذه المحفظة

لتلبية احتياجات

التجار المختلفة، حيث

تتيح 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 بمرونتها لتناسب المؤسسات

الكبيرة والمتوسطة والصغيرة، إذ تحتوي على نظام مصفوفة

صلاحيات يمكن التاجر من تحديد مستويات التفويض، والسقوف

المالية، وآلية 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 بسقوف عالية، وبمستوى أمان مرتفع،

وبضغطة زر واحدة، مما جعل محفظة موبايل موني أعمال خياراً

مثالياً لرجال الأعمال والتجار، يهدف إلى تسهيل أعمالهم ودعم

نموها بشفافية وأمان.

وتُعد 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 جوالي تحقيق أهدافها المرسومة وتطلعاتها المنشودة في تلبية احتياجات جميع العملاء ورغباتهم وضمان تقديم الخدمات المالية الإلكترونية الجديدة والمتنوعة والأمنة والمستقرة لجميع الفئات ومختلف شرائح المجتمع وتعزيز الوضع التنافسي وتحقيق النمو المتسارع والفوز بثقة الجميع وخلق الشراكات الاستراتيجية مع مختلف الأطراف الفاعلة في السوق المحلي وتنفيذ برامج وفعاليات نشر الوعي الهادفة لترسيخ ثقافة الشمول المالي وغيرها من الأهداف والتطلعات والإنجازات المحققة التي جعلت من "جوالي" المنصة الأوسع انتشاراً والأكثر ثقة في تقديم الخدمات المالية الإلكترونية لجميع الفئات والقطاعات بجودة وكفاءة عالية.

استقرار نقدي وشمول مالي

بعزم وإصرار على الاستمرار في السير على درب التميز والنجاح الذي تفردت إدارتها في صنعه تواصل محفظة جوالي 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 نجاعتها 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 "جوالي" اليوم



قادراً على استلام حوالاته الدولية من ويسترن يونيون وموني جرام مباشرة عبر تطبيق المحفظة.



تجديد وإشترك
باقات الجوال



التحويل
لمشارك جوالي



سحب نقداً من
الصراف الآلي



سداد رصيد الجوال
والإنترنت والكهرباء

أكثر من 2,000,000 مشارك

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



مسؤولية وطنية ومجتمعية

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



إرسال واستلام
حوالات الشبكات



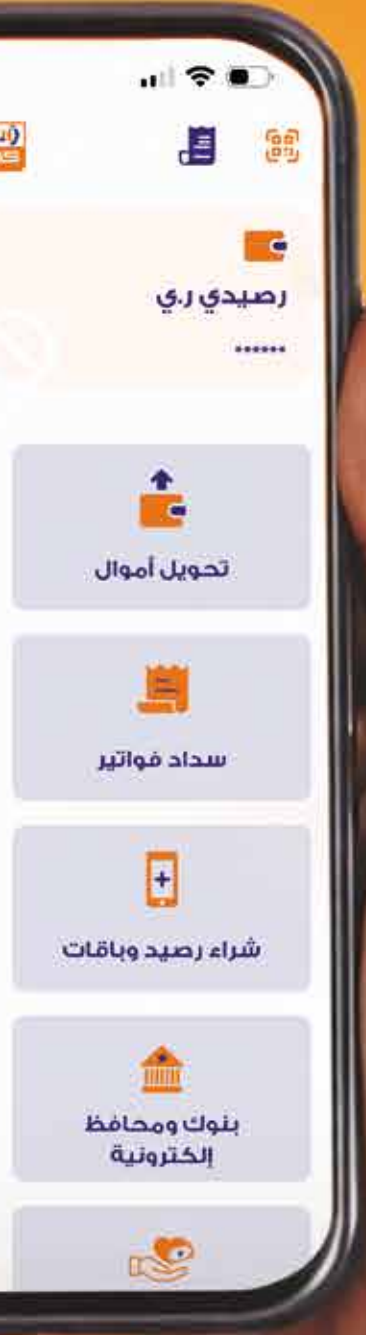
التحويل للحساب
البنكي والمحافظ



الشراء من
التطبيقات



دفع قيمة
المشتريات



ادفع مشترياتك،
سدّد فواتيرك،
اشحن رصيدك وباقاتك،
حوّل لأحبائك،

تابعنا عبر صفحات مواقع التواصل

ONECASHYE     

onecashye.com

ون كاش.. أسلوب حياة



GET IT ON
Google Play



Download on the
App Store



EXPLORE IT ON
AppGallery

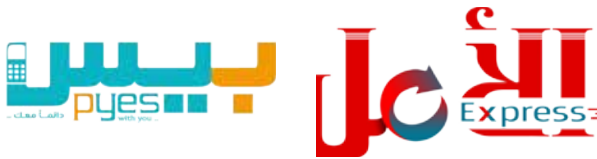


الأمل للتمويل الأصغر كأحد المؤسسات الرائدة التي تتبنى الحلول الرقمية في إطلاق خدمة التمويل الإلكتروني عبر «بيس» التي عكست رؤية البنك في الانتقال من النماذج التقليدية إلى الحلول الرقمية الذكية، وبما يخدم العملاء ويدعم الاقتصاد المحلي.

يشهد القطاع المالي في اليمن تحولاً متسارعاً نحو الرقمنة، مدفوعاً بالحاجة إلى توسيع نطاق الشمول المالي وتسهيل وصول الخدمات المصرفية إلى مختلف فئات 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 للتعليم
بالتعاون مع مؤسسة ريادة

ما هي خدمة «بيس» (PYES)؟

«بيس» (PYES) : هي خدمة النقود الإلكترونية التي أطلقها البنك كجزء من استراتيجيته للتحول الرقمي والشمول المالي في اليمن، وتهدف إلى تمكين الأفراد من الوصول إلى الخدمات المالية عبر الهاتف المحمول بسهولة دون الحاجة لفتح حساب بنكي تقليدي حيث تمكن المستخدم من إدارة أمواله وعملياته المالية عبر الهاتف المحمول مثل:

- إيداع وسحب الأموال.
- التحويلات المالية بين المستخدمين وعبر شبكة البنك.
- سداد الفواتير (هاتف، إنترنت، خدمات).
- سداد أقساط التمويل واستقبال الحوالات.
- 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 فئات لم تكن مرتبطة بالنظام البنكي التقليدي، وخاصة في المناطق الريفية والمهمشة. التحول نحو المدفوعات الإلكترونية: تقلل الخدمة الحاجة إلى التعامل بالنقد وتسهّل إدارة الأموال عبر الهاتف. دعم المشاريع الصغيرة: تمويل وإدارة المعاملات 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 الفورية وسداد الفواتير من الهاتف.
- مدفوعات إلكترونية متكاملة تربط بين الخدمات المصرفية والتجارة الإلكترونية.
- تقليل التكاليف والوقت مقارنة بالإجراءات البنكية التقليدية.

حل رقمي لتحديات التمويل التقليدي

لطالما شكّلت الإجراءات الورقية، وبُعد الفروع، وطول دورة الموافقة على التمويل تحديات حقيقية أمام الأفراد وأصحاب المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر وفي هذا الإطار تأتي خدمة التمويل الإلكتروني عبر «بيس» من بنك الأمل للتمويل الأصغر لتقديم نموذجاً بديلاً يعتمد على التقنية في تبسيط الإجراءات وتسريع الوصول إلى التمويل، بما يتناسب مع طبيعة هذه الشريحة واحتياجاتها اليومية.

آلية مرنة وتجربة رائدة

تتيح الخدمة للعملاء التقديم على طلبات التمويل إلكترونياً، 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 تعزز أيضاً من تجربة العميل، وتمنحه 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. ومع استمرار هذا التوجه، تبدو الخدمات المالية الرقمية مرشحة لعب 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 عمالة لعدد 12,600 مستفيد من عملية الترويج للخدمة كما قامت مؤسسة ريادة بالتعاون مع بنك الأمل بتدريب 25,300 حالة على منصة الأمل للتعليم 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.



Download on the
App Store



GET IT ON
Google Play



Download on
AppGallery

بنك من لا بنك له
Bank of the Unbanked

AMBPYES

8000006





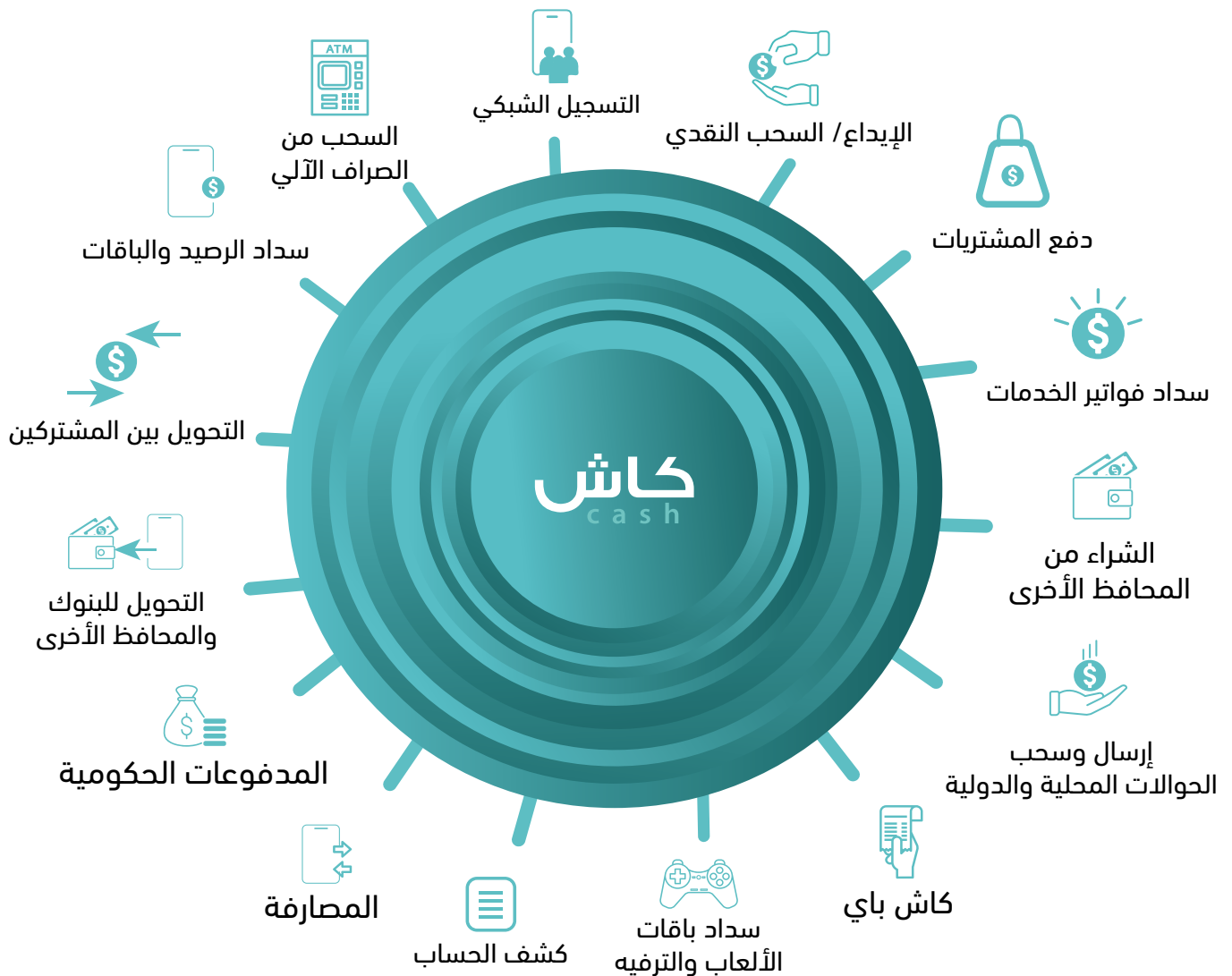
محفظة كاش... منظومة مالية إلكترونية بمعايير عالمية

تُعدّ محفظة كاش اليوم واحدة من أبرز حلول الدفع والخدمات المالية الإلكترونية في اليمن، حيث تقدّم حسابًا ماليًا متكاملًا يتيح للأفراد والشركات تنفيذ مختلف التعاملات المالية بسهولة وأمان، عبر تطبيق متطور وشبكة واسعة من الوكلاء ونقاط البيع المنتشرة في جميع أنحاء البلاد.

وتتميّز محفظة كاش بكونها أكبر تجمع لشركات الصرافة الرائدة في اليمن، من خلال شراكات استراتيجية متعددة عززت من قوتها التشغيلية، ووسّعت نطاق انتشارها، ورسّخت 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 يوفّر أعلى معايير الأمان والاعتمادية في تنفيذ المعاملات المالية، ويضع المحفظة في مصاف الحلول المالية العالمية.

وبفضل هذا التكامل بين قوة الشراكات المحلية والتقنيات العالمية المتقدمة، تواصل محفظة كاش دورها في تسهيل وتسريع التعاملات المالية، مقدّمة نموذجًا عصريًا وفعّالًا يخدم الأفراد والمؤسسات، وقادرًا على مواكبة التطورات المتسارعة وتبني أحدث حلول الدفع الإلكتروني، بما يسهم في تطوير قطاع الخدمات المالية الرقمية في اليمن.





حمل الآن

واستمتع بباقة متميزة
من الخدمات

كاش
من
مدق



امسح QR



حمل تطبيق كاش



الرقم المجاني

8000333



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

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

التوجيه المالي للأبناء.

3. الخدمات الأساسية واليومية

إضافة للمزايا الجديدة، تستمر «فلوسك» في تقديم خدماتها الأساسية التي يعتمد عليها آلاف العملاء:

- التحويلات الشاملة إرسال واستلام الأموال عبر كافة الشبكات المحلية (مثل الاكوع موني، والحوشي، وتحويل، والنجم، الامتياز، يمن إكسبريس، الناصر والكثير من الشبكات)، إضافة إلى التحويلات البنكية للبنوك والمحافظ.
- سداد الفواتير: تغطية شاملة لفواتير الخدمات (كهرباء، مياه، اتصالات) وسداد أقساط التمويل.

رؤية المستقبل

بدمج خدمات الاستثمار في الذهب مع الرقابة العائلية الذكية، تتحول «فلوسك» 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 بطاقة فيزا (المرتبطة بـ «كك بنك») مباشرة من رصيد المحفظة، مما يسهل التسوق الدولي والدفع عبر الإنترنت دون الحاجة لزيارة الفروع البنكية.

2. التمكين العائلي والشمول المالي

تضع «فلوسك» الأسرة في قلب اهتمامها من خلال حلول مصممة لتعزيز الثقافة المالية الآمنة:

- **محفظة العائلة** أداة فريدة تمنح «رب الأسرة» السيطرة الكاملة والمرونة في إدارة ميزانية المنزل، وتشمل المزايا التالية:
 - الاشتغال المالي الميسر إمكانية فتح حسابات فرعية للأبناء والزوجات فوراً دون الحاجة لرفع وثائق معقدة، مما يزيل أهم عوائق الدخول للنظام المالي.
 - التحكم والرقابة يستطيع رب الأسرة تحديد سقف مالي (يومية/شهرية) لكل فرد، مما يساعد في ضبط المصروفات.
 - التقارير المالية لوحة تحكم تتيح الاطلاع على تقارير تفصيلية لعمليات أفراد العائلة، مما يعزز الشفافية ويساعد في

فلوسك
FLOOSAK

1. خدمات استثمارية ونوعية

تكسر «فلوسك» الحواجز 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 تمكن المستخدمين من شراء وبيع الذهب فوراً عبر التطبيق بأسعار السوق الحقيقية. وتتميز المنصة بمرونة عالية تتيح:
 - تحويل الذهب إمكانية نقل أرصدة الذهب بين حسابات المستخدمين كهدية أو سداد.

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

لأنكم تستحقون الأفضل طورنا الواجهة وسهلنا التجربة



8002424



تجربة مستخدم سهلة و سلسة



JAIB WALLET



الرقم المجاني

8008005







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 تتحول إلى أداة تنمية مستدامة وتمكين اقتصادي حقيقي وفعال؟

في الآونة الأخيرة، يُحتفى بالتوسع 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 التبنّي الواسع لم ينتج عنه تحول

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

وتكرار إجراءات التحقق، وضعف الثقة بين المنصات.

لا يحتاج اليمن إلى نظام هوية مثالي أو مركزي شديد التعقيد، بل إلى إطار عملي ومتدرج يسمح ببناء الثقة بمرور الوقت. فالهوية الرقمية القابلة لإعادة الاستخدام عبر المحافظ تُسرّع الشمول المالي، وتقلل الاحتيال، وتحول سجل المعاملات إلى هوية اقتصادية موثوقة. في هذا السياق، لا تخزن المحافظ الأموال فقط، بل تراكُم فيها الثقة. بل إن الوضع الراهن يحتاج إلى وقفه جاده عن مدى الجدوى وكذا المخاطر المترتبة على الواقع الحالي وابعاده المستقبلية.

إعادة التعريف المفاهيمي KYC كممكن لا كعائق

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

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

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

التشغيل والربط البيئي (Interoperability): متى تتحول المحافظ إلى اقتصاد

تتطلب المحافظ الإلكترونية في اليمن



عبدالرحمن الحكيم*

والمُنضبطة. فالابتكار المالي لا ينمو في فراغ تنظيمي، ولا تحت أطر ترخيص تفترض النضج الكامل منذ البداية، بل يحتاج إلى مساحات خاضعة للرقابة تسمح بالاختبار، والتعلم، وإدارة المخاطر تدريجيًا.

تُظهر التجارب الإقليمية، مثل البيئة التنظيمية التجريبية للهيئة العامة للرقابة المالية في مصر (FRA Sandbox) أو JoRegBox في الأردن، كيف يمكن اختبار منتجات وخدمات مالية مبتكرة مع عملاء حقيقيين، وفق نهج قائم على المخاطر. هذا النهج يتيح تجربة نماذج مثل الائتمان، والنقسيط، والتمويل متناهي الصغر، ويشجع التخصص والتميّز بين مقدمي الخدمات بدل الاستمرار في تقديم نسخ متطابقة. وجود Sandbox يعني يمثل انتقالاً استراتيجيًا من تنظيم قائم على الإذن إلى تنظيم قائم على التعلم، حيث تراقب الجهات الرقابية الابتكار في السوق الفعلي وتقيم مخاطره الحقيقية. ومن دون هذه البيئة، تبقى المحافظ محصورة في خدمات منخفضة الأثر، وتتنافس على الخصائص بدل القيمة.

الهوية الرقمية: من الامتثال إلى الثقة الاقتصادية

تتطلب منظومة التحقق من الهوية في اليمن من التجزئة والتكرار، وغالبًا ما تُعامل الهوية بوصفها متطلب امتثال لا أصلًا استراتيجيًا. وينعكس ذلك في بطء الانضمام

ما بعد رقمنة النقد؟

غالبًا ما يُنظر إلى المحافظ الإلكترونية في اليمن بوصفها بديلاً رقميًا 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 يتحقق 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 بنية تحتية اقتصادية قادرة على تشكيل السلوك الاقتصادي وخلق الطلب، لا مجرد الاستجابة له. ينطلق هذا المقال من قراءة استقرائية للواقع، ويقدم منظورًا استشاريًا يحدد القيود الحالية، وي طرح ما يجب تغييره لتحويل الفنتك من مبادرات متفرقة إلى محرك قابل للتوسع للنمو الاقتصادي الشامل.

الواقع الحالي: تبني رقمي دون عمق اقتصادي

شهدت المحافظ الإلكترونية في اليمن خلال الفترة الأخيرة توسعاً ملحوظاً في الاستخدام، لا سيما في المدن الكبرى. وتركزت الاستخدامات في المدفوعات الرقمية، والتحويلات بين الأفراد، وشحن الرصيد، وسداد الفواتير. هذه الخدمات تلبي احتياجات آنية وتعكس طلبًا حقيقيًا، لكنها في الوقت ذاته تكشف محدودية النموذج القائم.

فالمحافظ لا تزال تحاكي سلوك النقد بدلاً من الاندماج في النشاط الاقتصادي المنتج. ويظهر ذلك في محدودية مشاركة التجار والمشاريع الصغيرة، وضعف الربط مع سلاسل الإمداد، وغياب المنتجات المالية المتقدمة مثل الادخار، والائتمان، والتمويل التجاري، والاستثمار. لقد حقق اليمن وصولاً رقميًا نسبيًا، لكنه لم يحقق بعد اندماجًا اقتصاديًا رقميًا.

لماذا يتعطل الابتكار دون بيئة تنظيمية تجريبية (Sandbox)؟

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



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

تهديدًا للاستقرار المالي، لا فرصة للنمو. بل إن الأمن 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 بالتساؤل حول جدوى 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 أثرها محدوداً. أما إذا ارتكزت على هوية رقمية موثوقة، وتنظيم مرن قائم على التعلم، وتشغيل بيئي يحولها إلى شبكة مفتوحة، وشراكات استراتيجية تشمل جميع الفاعلين، واستثمار جاد في الإنسان والأمن، فإنها تصبح فعلاً بنية تحتية اقتصادية.

في هذا المستقبل، لا تنقل 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 (البنك) والتحول الرقمي

البيئي- يبني 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 الوكلاء والصرفيين والتجار ومنظمات المجتمع المدني ذات الصلة، لا يهدف إلى توحيد النماذج التجارية، بل إلى توحيد الفهم: أن نمو كل طرف مرهون بنمو المنظومة بأكملها. عندها فقط تتحول المنافسة 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 وحدها. بل يتطلب منظومة متكاملة تشمل توجهاً تنظيمياً مرناً، 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. فالإبداع دون حماية يمثل

من أنظمة شبه مغلقة تحد من التحويل بين المزددين، وتقيّد 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 بسلاسة بين المحافظ، والبنوك، والأنظمة الحكومية، تتحسن السيولة، وتخفض التكاليف، وتندمج المالية الرقمية في قلب النشاط الاقتصادي. هنا فقط تنتقل المحافظ من كونها «ميزة راحة» إلى أداة لتسريع الاقتصاد. وبالتالي، فإن التشغيل البيئي ليس ميزة تقنية فاخرة، بل هو حجر الزاوية في التحول من «جزر رقمية» منعزلة إلى «شبكة وطنية مالية» حقيقية تشكل أساس البنية التحتية الاقتصادية المنشودة.

تمكين شركات الاتصالات: دور يتجاوز البنية التحتية نحو صناعة القيمة

غالبًا ما يُحصر دور شركات الاتصالات في سياق المحافظ الإلكترونية والبنك 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 البنك.

لذلك، لا ينبغي أن تقوم العلاقة بين البنوك ومقدمي خدمات المحافظ وشركات الاتصالات على منطق الاستبدال أو التنافس الصفري، بل على شراكات استراتيجية وتكامل وظيفي، يهدف إلى تطوير نماذج خدمات مالية رقمية مبتكرة وقابلة للتوسع. هذا التعاون هو السبيل لتحقيق ازدهار القطاع بما يعود بالنفع والفائدة على الاقتصاد الوطني ككل.

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

التعاون الاستراتيجي: من عقلية الجزر المنعزلة إلى مسؤولية المنظومة المشتركة لا يمكن لمنظومة البنك أن تنمو بعقلية الجزر المنعزلة. فالتحدي الحقيقي لا يكمن في نقص الحلول، بل في نمط التفكير التنافسي الضيق الذي يرى أن حماية الحصة السوقية أولى من بناء السوق ذاته. التحول المفاهيمي المطلوب هنا هو الانتقال من منطق «كل مزود لنفسه» إلى منطق المسؤولية المشتركة عن صحة المنظومة. فالمنافسة على خدمات متطابقة تستنزف الجميع، بينما التعاون في المجالات غير التنافسية - مثل الأمن السيبراني، ومكافحة الاحتيال، ومعايير KYC، والتشغيل

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

ملاح التحول الرقمي في اليمن (التوسع والانتشار)

شهدت اليمن في السنوات الأخيرة تحولاً ملحوظاً في السلوك المالي للمواطن اليمني، مدفوعاً بضرورات الأزمة والحاجة لوسائل دفع بديلة عن الدفع النقدي، لقد نجحت فكره المحافظ الرقمية «الإلكترونية» في كسر ما تعرض له القطاع المالي والمصرفي اليمني من جمود نقدي رهيب، حيث استقطبت المحافظ 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 للتوسع (Scalability) هذا النوع من الخدمات المالية الرقمية برغم التحديات، هذا التوسع لا يعد مجرد طفرة تقنية تشهدها البيئة المالية والمصرفية والاقتصادية باليمن، بل هو استجابة لواقع يفرض الانتقال نحو «نظام مالي رقمي مرّن» قادر على الصمود في بيئة تتعرض للآزمات المالية والاقتصادية القوية وباستمرار خصوصاً مثل البيئة المالية والاقتصادية التي يعيشها المواطن اليمني.1



أسامة محمد الشوكي*

المالي للمصارف وانعدام قدرة البنوك على الاستجابة الفورية لطلبات العملاء.

يعد «الترابط البيئي» (Interoperability) المصطلح المفتاحي الذي تدور حوله استراتيجية البنك الدولي لعام 2025، فيدون 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.8

يمثل مشروع (YFMII) نظام المدفوعات السريع (FPS - Fast Payment System) كأولوية قصوى لتفكيك هذه الجزر، ويهدف النظام إلى تمويل بناء منصة مركزية تسمح بالتحويلات الفورية (Instant Transfers) وبشكل متكامل بين مختلف المؤسسات المالية المشاركة، مما يقضي على العزلة التقنية العالية للقطاع المالي والمصرفي اليمني، هذا التكامل سيسمح بما يلي:

- تحويل المدفوعات الصغيرة (عبر المحافظ 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 مصرفية لا يمكن تجاهلها بأي حال من الاحوال، مما يعزز الاستقرار المالي الكلي.9
- إن الانتقال نحو نظام (FPS) ليس مجرد رفاهية تقنية، بل هو «المحرك التقني» الذي سيحول المحافظ الإلكترونية من تطبيقات محدودة الاستخدام إلى جسر حقيقية للشمول المالي. فمن خلال توفير التمويل الدولي لتحديث الـ (RTGS) وبناء 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.

المحافظ الإلكترونية ودورها الاقتصادي والاجتماعي

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

المحافظ الإلكترونية كأداة لاختراق العزلة المالية: تعتبر العزلة الجغرافية ما بين المحافظات اليمنية وضعف الانتشار المصرفي التقليدي من أكبر عوائق الشمول المالي في اليمن، وهنا يبرز دور المحافظ كـ «بنك في الجيب» قادر على تخطي حواجز المسافات والتكاليف التشغيلية لأي مصرف أو شركة صرافة.

المحافظ الإلكترونية وأثرها 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 البنوك العاملة في صنعاء): كشفت الأبحاث العلمية المنشورة في عام 2023 أن أنظمة الدفع الإلكتروني،

فجوة الوصول والتحول من «الاقتصاد النقدي» (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 المشروطة (Unconditional Cash Transfers - UCT) إلى القنوات الإلكترونية، لا سيما أن 92% من اليمنيين ممن يتلقون المساعدات النقدية عبر محلات وكلاء شركات الصرافة المحلية المنتشرة يمكن تمكينهم من استلام مساعداتهم عبر المحافظ الإلكترونية.5

نظم الدفع والبنية التحتية المالية..

نحو تكامل مالي مصرفي رقمي

تمثل البنية التحتية للأمداد المالي (Financial Market) (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.6

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

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



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 كك بنك CAC Bank): أظهرت الدراسات أن تبني قيادات البنوك 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. 13

تجربة بنك اليمن والكويت: أثبتت الدراسات الميدانية أن المحافظ الإلكترونية لعبت دوراً معنوياً وذا دلالة إحصائية في تعزيز الوصول إلى الخدمات المالية (Access). فقد كشفت نتائج دراسة حالة 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. 10

إن تجارب البنوك اليمنية (مثل بنك اليمن والكويت وكك بنك) تؤكد أن المحفظة الإلكترونية أصبحت «الجسر الرقمي» الفعلي الذي يربط المواطن المعزول مالياً بالدورة الاقتصادية. ومن خلال توفير لغة البنك الدولي، نجد أن هذا «الشمول المالي الرقمي» هو الضمانة الوحيدة لتحويل اليمن من اقتصاد نقدي (Cash-based) عاجز، إلى اقتصاد رقمي مرن وقابل للتوسع (Scalable) يخدم الفئات الأكثر احتياجاً، ويعود الفضل في ذلك إلى تبني البنك المركزي صنعاء تجاه كلاً من بنك اليمن والكويت وكك بنك إلى تبني هذه التقنية الرقمية وقيامه بتقديم الدعم الكامل لهما لتعزيز التعامل مع محافظهما الرقمية.

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

من رضا العميل وثقته في هذه الوسائل كبديل آمن للنقد المادي. هذا الإطار التشريعي هو ما يمنح المحافظ صيغتها الرسمية ويحمي حقوق المستخدمين، مما يرفع من «الجدوى الاجتماعية» للمشروع. 14

الاستجابة لتفضيلات الفئات الهشة: يتقاطع 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 ومصرفياً، 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 معهد 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 الوكلاء: يركز مشروع البنك الدولي (YFMII)، ص 24 (18) على دعم هذا المحور عبر توسيع شبكة الوكلاء المعتمدين ونقاط البيع (POS). الهدف الاستراتيجي هو تحويل الاقتصاد من «نظام نقدي» مجهول، إلى اقتصاد رقمي مرن (Resilient) يسهل تتبعه ودعمه فنياً. إن رقمنة المدفوعات من شخص لتاجر (P2M) والتحويلات الشخصية (P2P) هي الركيزة التي سيعتمد عليها المشروع لرفع عدد الحسابات النشطة إلى 487,000 حساب. 17

المحافظ الإلكترونية: كأداة لرقمنة المساعدات (UCT) ومعالجة أزمات السيولة

تتجاوز المحافظ الإلكترونية في السياق اليمني دورها كأداة دفع



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

وتتمثل الركائز التقنية للتكامل (2030-2025): تتمحور الرؤية حول ثلاثة مكونات تقنية كبرى ستغير وجه التعامل المالي في اليمن بحلول عام 2030:

نظام المدفوعات السريع (FPS): سيعمل هذا النظام كقلب نابض للتكامل، مما يسمح بالترابط البيئي (Interoperability) الفوري. هذا التوجه يحل المعضلة 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 المصرفي الرقمي.

تحديث الأنظمة البنكية المركزية (- Core Banking Solutions (CBS): لتوفير منصة موحدة تدعم الابتكارات المالية القادمة.

كما لا تقتصر الرؤية على الجانب التقني، بل تمتد لتشمل أهدافاً كمية واضحة تهدف لتقليص «فجوة الشمول المالي» (Financial Inclusion Gap) التي رصدتها الدراسات العلمية الرصينة التي تمت مؤخراً.

التحديات والبيئة التنظيمية:

خارطة الطريق لعبور المعوقات

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

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

تعزيز الثقة والبيئة التنظيمية

(دراسة حالة البنوك المحلية والمحافظ الرقمية)

تعد «الثقة» العملة الحقيقية 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 (جيب، جوالي، محفظتي، موبايل موني) يكشف عن تباين في استراتيجيات بناء الثقة والانتشار السوقي.

تعتمد المحافظ الرقمية في اليمن على نموذجين لبناء الثقة: النموذج البنكي المباشر: مثل «محفطتي» التابعة لبنك التضامن و«موبايل موني» التابعة لـ (CAC Bank). هنا تُبنى الثقة على تاريخ المؤسسة المصرفية وقدرتها على الامتثال للمعايير الدولية.

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

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 يراها البنك المركزي اليمني، وتتمثل في:

تجارية لتصبح صمام أمان اقتصادي لليمن ككل سيسهم 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 النقدية (UCT): تمثل رقمنة الرواتب حجر الزاوية في بناء منظومة مالية شفافة وقوية، كما أن التحول من التوزيع النقدي المباشر إلى التحويلات النقدية غير المشروطة (Unconditional Cash Transfers - UCT) عبر المحافظ يضمن وصول الدعم لمستحقيه بأعلى معايير الكرامة والخصوصية.

كفاءة صرف المرتبات: تتيح المحافظ آلية مرنة لسرف 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 كلاً من البنك المركزي بصنعاء الى تعزيزها.

2. معالجة شحة السيولة وأزمة «النقد التالف»: وتمثل اكبر المعضلات المزدوجة التي بدء يتعرض لها الاقتصاد اليمني ككل وبشده شحة السيولة النقدية من جهة، وتراكم «النقد التالف» 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 المعاملات إلى سجلات رقمية، يتم تقليل الضغط على المخزون النقدي المادي للبنوك.

3. الحماية من تلف العملة: المحافظ الإلكترونية توفر حلاً جذرياً لمشكلة «النقد التالف»: إذ تسمح للمواطن بإجراء معاملاته بقيمتها الحقيقية دون التعرض لخسارة ناتجة عن رفض العملات الورقية المتهترئة. 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 أكثر من مؤسسة ومصلحة حكومية في المحافظات الشمالية، وهناك العديد من المصارف وشركات الصرافة التي دخلت في شراكات مالية مع عدة قطاعات حكومية لتسهيل عمليات التحصيل للرسوم السيادية، منها مثلاً:

خدمة «محفطتي»: 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 محفظه رقمية تقدمها شركة الحزمي 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 لتغيير ملامح «الاقتصاد النقدي» (Cash-based economy) عبر إعادة دمج الأموال المكتنزة خارج الجهاز المالي الحكومية، إن استخدام المحافظ في دفع الفواتير والرسوم الحكومية سيسهم في «تدوير الكتلة النقدية» داخل النظام المالي للحكومة، مما يرفع من «السيولة الرقمية» المتاحة وتسبب بوفرة مالية للقطاع الحكومي مما يسمح له بتمويل عمليات التنمية الاقتصادية، مما يعزز من مرونة الاقتصاد اليمني خصوصاً في المناطق التي تتعرض للازمات المالية النقدية العادية والتقليدية.

المحافظ الرقمية والرؤى المستقبلية (2030-2025)

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

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

جدول تحليل الفجوة الرقمية ومستهدفات الشمول المالي 2025-2030

المؤشر الاستراتيجي	الوضع الراهن (تقارير 2025 ودراسات محلية)	مستهدفات مشروع UNDP (2030)	المرجع ورقم الصفحة
تدشين مشروع الـ FPS	غياب نظام دفع موحد (جزر منفردة)	487,000 حساب نشط (نمو +30%)	وثيقة YFMII، ص ١٤
الحسابات النشطة	تقديرات غير مستقرة (أكثر من حوالي ٨٠٠ ألف حساب)		وثيقة YFMII، ص ٢٤
الانتشار السوقي	جيب وجوالي (1+ مليون تنزيل لكل منهما)	رفع نقاط الوصول المالي (FAPs)	تقارير نشاط المحافظ ٢٠٢٥
جودة الخدمة (تقييم)	4.5/5 (موبايل موني - CAC Bank)	تحديث أنظمة الـ CBS والـ RTGS	دراسة عن محفظة موبايل موني / وثيقة YFMII
الشمول المالي العام	12% من السكان البالغين	رفع النسبة عبر التحويلات الرقمية	دراسة جامعة صنعاء، ص ٧٨
شمول المرأة	2% فقط يمتلكن حسابات	أولوية قصوى لتقليص الفجوة الجندرية (النساء والمهشمين)	دراسة جامعة صنعاء، ص ٧٨
الرغبة في الرقمنة	---	92% من غير المشمولين مالياً	وثيقة YFMII، ص ١٠

من خلال القراءة المتفحصية للجدول المدمج، نجد دلالات هامة

تدعم فرضية المقال:

كفاية الطلب: وجود أكثر من مليوني تنزيل لمحفطتي (جيب وجوالي) يؤكد أن المجتمع اليمني تجاوز مرحلة «الفرض التقني» وانتقل لمرحلة «التبني الواسع»، مما يجعل مستهدف البنك الدولي للوصول إلى 487 ألف حساب نشط مستهدفاً «واقعياً وقابلاً للتحقيق». الجودة والاحترافية: حصول تطبيق «موبايل موني» على تقييم 4.5/5 يشير إلى جاهزية القطاع المصرفي اليمني (بقيادة كل بنك وبنك 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 (92%) تمثل «الوقود الحقيقي» لنجاح استثمارات البنك الدولي في البنية التحتية (FPS)، حيث تتوفر القاعدة البشرية المستعدة لاستخدام النظام فور اكتماله.

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

*فرع هائل - بنك التضامن

المصادر والمراجع العلمية

السمراوي، عبد الغني محمد، والفصيل، بلقيس أحمد، والحداد، صالح زيد، والدليلي، أمل أحمد. (د.ت). خدمات الدفع الإلكترونية في اليمن: التحديات وفرص النجاح. معهد الدراسات المصرفية.

صندوق النقد العربي. (2019). استخدام أدوات الدفع الإلكترونية لتعزيز الشمول المالي (تقرير رقم 100). فريق العمل الإقليمي لتعزيز الشمول المالي في الدول العربية.

مركز صنعاء للدراسات الاستراتيجية. (2022، مارس). تحديات وآفاق النقود الإلكترونية وأنظمة الدفع في اليمن. الوحدة الاقتصادية، مبادرة إعادة تصور اقتصاد اليمن.

العلفي، نبيل محمد، والجنيدي، صخر فارح. (2024). دور وسائل الدفع الإلكتروني في التخفيف من المخاطر المالية والمصرفية: دراسة تطبيقية على بعض المصارف اليمنية. ورقة بحثية صادرة بتاريخ 3 مارس.

حميد، سماح علي عبد العزيز، وحميد، صالح محمد. (2024). دور النقود الإلكترونية عبر الهاتف النقال في تحقيق الشمول المالي. مجلة دراسات التنمية الاقتصادية، (2)7، 95-76.

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>

وجه المقارنة	محفظة جيب (Jaib)	محفظة جوالي (Jawali)	محفظة محفطتي (Mahfathi)	موبايل موني (Mobile Money)
الجهة المطورة	AHD Financial	WeCash YE	بنك التضامن (Tadhamon Bank)	بنك الشليف (CAC Bank)
تاريخ الانطلاق	سبتمبر ٢٠٢٢	مايو ٢٠٢٢	سبتمبر ٢٠١٩	أكتوبر ٢٠٢٢
إجمالي التنزيلات	1,000,000+	1,000,000+	100,000+	50,000+
التقييم العام	5 / 4.10	5 / 3.94	5 / 3.47	5 / 4.50
عدد المراجعات	7,114	15,526	2,583	393
الترتيب السوقي	ضمن أفضل ٥٠٠ تطبيق	ضمن أفضل ٥٠٠ تطبيق	تطبيق مالي متخصص	تطبيق أعمال متخصص
الجمهور المستهدف	الأفراد (الشمول العام)	الأفراد والتحويلات	علاء البنك والجمهور	قطاع الأعمال والتجار

(المصدر: تقارير نشاط التطبيقات المرفقة لعام 2025، الجدول

محدث حتى تاريخ نشر هذا المقال).

وعليه يشير الاستدلال التحليلي للجدول ومن واقع البيانات الى

ما يلي:

- ثقة الجمهور والانتشار.

- الجودة والموثوقية.

- الخبرة التراكمية.

تعزيز الشمول المالي عبر المحافظ الرقمية كخيار استراتيجي

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% فقط)، فإن الطموح الاستراتيجي لمشروع مدفوعات سريع (FPS) يضع هدفاً واضحاً برفع عدد الحسابات النشطة بنسبة 30% عما هي حالياً، بحلول عام 2030. هذا النمو ليس كميّاً فحسب، بل هو نمو «نوعي» يستهدف تقليص الفجوة الجندرية (Gender Gap) ودمج النساء في الدورة الاقتصادية، وهو ما يمثل ذروة الجدوى الاجتماعية للتكنولوجيا المالية.

رؤية 2030: نحو يمن مالي متكامل:

إن التكامل بين القطاع المصرفي (كما في تجربة بنك التضامن CAC Bank) وشركات التقنية المالية (مثل جيب وجوالي) يثبت أن المجتمع اليمني جاهز للرقمنة، حيث أبدى 92% من غير المشمولين رغبة في التعامل الرقمي. إن المطلوب الآن هو المضي قدماً في تحديث 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 الجهود الدولية والمحلية هو ما سيحول «أرقام التنزيلات» المليونية الحالية إلى «أدوات تمكين» تبني اقتصاداً يمينياً صامداً ومستداماً.

التكنولوجيا المالية (FinTech) كجسر للصمود الاقتصادي

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

نجاح النموذج الرقمي: تعكس الأرقام المحققة لمحفطتي «جيب» و«جوالي» (أكثر من مليون تنزيل لكل منهما) نضجاً في الوعي المجتمعي وجاهزية لتبني الـ (FinTech) كبديل آمن.

الجودة والامتثال: أظهرت تجارب المحافظ البنكية مثل «موبايل موني» (بتقييم 5/4.5) و«محفطتي» أن المؤسسات المصرفية قادرة على تقديم خدمات تقنية عالية الجودة تلبّي متطلبات قطاع الأعمال والتجار.

الشفافية الدولية: إن تبني «مبدأ التدقيق الواحد» (Single Audit Principle) تحت إشراف UNDP يمثل حجر الزاوية في بناء الثقة بين المانحين والقطاع المصرفي اليمني،

ويوضح الجدول أدناه الربط المنهجي بين مؤشرات الأداء الحالية



وفريدة 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 الإلكترونية الموجودة في السوق.

نحن في الشهر الأول من العام الميلادي الجديد 2026، هذا العام الذي قد يكون عاماً مليئاً بطابع التنافس القوي على تقديم الخدمات والمنتجات بين شركات المحافظ الإلكترونية 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 للمنتجات التي ستسعى شركات المحافظ الإلكترونية إلى تقديمها في العام الحالي ((إدخال الذكاء الاصطناعي (AI) الذي يعتمد على منهجية تحليل البيانات (Data Analysis) وتستخدمه 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



معين أحمد العراسي*

مثل خدمات التحويل أو الدفع الإلكتروني أو سداد الفواتير. ومن ضمن الخدمات والمنتجات التي أرى أنها ستطلق في العام الحالي، والتي تخدم شركات المحافظ الإلكترونية وعملائها، خروج النموذج الموحد للدفع والذي نسميه ال (QR) الموحد ويجعل جميع عملاء المحافظ الإلكترونية تدفع مشترياتهم عبر رمز (QR) موحد، بحيث يقوم عميل المحفظة 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 توقعاً لخروج منتج أو خدمة وإنما أعتبره أمينة، وهي خروج نماذج جديدة لشركات تقدم 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 الوكلاء التابعين للمحفظة وتأهيلهم وتدريبهم وأيضاً مساعدة تلك الشركات في تقديم خدمات الإيداع والسحب النقدي لوكلاء تلك الشركات في المناطق النائية والريفية.

هذا النموذج من الشركات الجديدة، سيساعد شركات المحافظ الإلكترونية 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 (الكاش)، كما أن هذا النوع من الشركات تعتبر من الشركات الخدمية التي توفر على شركات المحافظ الإلكترونية التكاليف التي تتكبدها تلك الشركات في الانتشار وتجهيز شبكة وكلائها في المناطق الريفية، وأتوقع ظهور مثل هذه الشركات في المستقبل القريب.

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

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

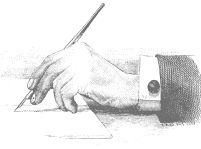
من هذا المنطلق، أتوقع تنافس شركات المحافظ الإلكترونية في العام 2026 على توسيع انتشارها في المناطق النائية من خلال تركيز جهودها في التعاقد مع شبكة واسعة من الوكلاء ونقاط الخدمة تخصص بتقديم خدمات النقد الإلكتروني في تلك المناطق، وهو ما يستلزم قيامها بحشد الجهود الكبيرة لأغراض

تحقيق هذا الهدف الذي سينعكس إيجاباً على مستوى أداء المحافظ الإلكترونية وسيجعلها محل اختبار حقيقي لقدراتها في التوسع 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 تكاليف تأسيس شبكة الوكلاء وإدارة أعمالهم التشغيلية والفنية والسيولة المالية.

من ضمن التوقعات التي أجدها فرصة 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 الـ (USSD)، والذي يعتمد أن يكون تقديم خدمات النقد الإلكتروني بمجرد وجود تغطية 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 وحقت الخدمة نجاحاً كبيراً جداً. هذا النموذج في تقديم خدمات النقد الإلكتروني





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

66

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

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

- الأولى .. الإسقاط التاريخي: النقد الذهبي في العصور الإسلامية لم يكن خياراً أيديولوجياً، بل واقعاً تقنياً عالمياً ولم يكن نظاماً أخلاقياً بحد ذاته، بل أداة 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.
- خضوع السلطة للمساءلة.

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

نحو سؤال أعمق ليست مادة النقد بل حوكمته المعضلة الحقيقية ليست في اختيار الذهب أو الرقمنة .. بل في غياب إطار حوكمي يضبط السلطة النقدية نقد بلا مساءلة مهما كانت مادته وهي عبارة عن أداة هيمنة.

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

- يخضع للحوكمة.
- يحمي الخصوصية.
- يوزع المخاطر بعدالة.
- 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 وهم.
- الخطاب الأخلاقي دون بنية مؤسسية مجرد عزاء فكري.

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

* مراجع مالي ومدقق شرعي



حمزة علي الشرعبي*

ومنصات تعمل عبر ولايات متعددة، كلها أدوات تنقل العبء من النظام إلى المستخدم وعند الفشل، لا تظهر الأزمة كخلل تقني فقط، بل كأزمة ثقة تضرب أساس النظام المالي. ولذلك فإن الابتكار بلا حوكمة لا يبني نظاماً جديداً، بل يؤجل الانهيار.

صعود الذهب مؤشر أزمة ثقة لا مشروع بديل

في هذا السياق المضطرب وخلال الفترة الزمنية التي نعيشها، يعود الذهب بقوة إلى الواجهة .. ترتفع أسعاره، وتزيد البنوك المركزية حيازتها، ويُقدّم في الخطاب العام كبديل عن النقد الورقي والإلكتروني. لكن هذا الطرح، رغم جاذبيته النفسية، يخفق تحليلاً.

الذهب اليوم ليس نظاماً نقدياً، بل أصلاً تحوّل داخل النظام القائم .. لا يُستخدم للتسوية اليومية، ولا يُدار كقاعدة نقدية، ولا تعتمد عليه الدول في إصدار عملاتها .. صعوده لا يعني أن العالم يستعد للتخلي عن النقد، بل يعني شيئاً أبسط وأخطر هو أن الثقة في البنية النقدية تتآكل.

ولذا فإن الذهب لا يحل أزمة الثقة، بل يكشفها وهو عاجز بطبيعته عن تلبية متطلبات اقتصاد معقّد مثل: «السيولة - السرعة - قابلية التوسع».

والأسوأ أن أي عودة فعلية إلى الذهب ستعني إعادة تركيز السلطة في أيدي من يملكونه، ما يعمّق اللامساواة بدل معالجتها .. والمفارقة الأوضح أن الذهب نفسه أصبح رقمياً يُشترى، ويُداول، ويُخزّن عبر منصات إلكترونية وهنا نتضح لنا الصورة جلياً وهي أن الهروب من النظام يتم باستخدام نفس الأدوات ذاتها.

في زمن تتسارع فيه التقنيات المالية، ويتراجع فيه اليقين المؤسسي، لم يعد النقد مجرد وسيلة تبادل، بل أصبح بنية قوة تتقاطع فيها الخوارزميات، والبيانات، والسيادة، والأخلاق .. وبينما يُبشّر بالنقد الإلكتروني كقفزة نحو المستقبل، يعود الذهب إلى الواجهة كرمز للخلاص من أزمات الحاضر .. غير أن كلا المسارين، إذا لم يُفككا نقدياً، قد يقودان إلى أوهام مختلفة .. لكن متشابهة في الخطورة.

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

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

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

تعدد أشكال النقد الرقمي وتكاثر المخاطر الصامتة

النقد في العصر الرقمي ليس نموذجاً واحداً، بل طيفاً واسعاً «نقد إلكتروني مصرفي - منصات دفع خاصة - عملات رقمية تصدرها شركات تقنية - محاولات البنوك المركزية عبر العملات الرقمية السيادية (CBDCs)».

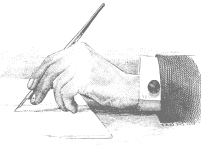
وهذا التنوع لا يعني بالضرورة تنوع الحلول، بل تعدد مصادر المخاطر «مخاطر أمنية - مخاطر تنظيمية - مخاطر سيادية - مخاطر أخلاقية».

والأخطر أن هذه المخاطر لا تظهر فوراً، بل تتراكم بصمت، حتى تقع صدمة تقنية أو أزمة ثقة واسعة.

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

الابتكار المالي عندما تُثقل المخاطر من المؤسسات إلى الأفراد يُحفّض بالابتكار المالي بوصفه قصة كفاءة وسرعة، لكن هذا السرد يغفل حقيقة جوهرية في كثير من النماذج الرقمية، تُعاد هندسة المخاطر لا إزالتها.

شروط استخدام معقدة، هياكل قانونية ضبابية،



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

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

المحافظ الإلكترونية بين الابتكار المالي وتحديات الأمن السيبراني

المدفوعات مما يقلل من الاعتماد على النقد ويخفض التكاليف التشغيلية المرتبطة بإدارة الأموال المادية. هذه الكفاءة تنعكس 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 يساهم في زيادة حجم التجارة الرقمية. وتشير التوقعات إلى أن حجم المعاملات عبر المحافظ الرقمية وصل إلى 17 تريليون دولار منتصف عام 2025. هذا 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 تتبع 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 تلبي احتياجات المستهلكين المتغيرة.

ثالثاً: المخاطر السيبرانية المرتبطة بالمحافظ الإلكترونية:

على الرغم من المزايا العديدة، تواجه المحافظ الإلكترونية مجموعة متزايدة من المخاطر السيبرانية التي تهدد أمنها وسلامة بيانات المستخدمين. ومن أبرز هذه المخاطر: 1. اختراق الحسابات وسرقة البيانات: يُعد اختراق الحسابات وسرقة البيانات من أخطر التهديدات. قد يتعرض المستخدمون لاختراق حساباتهم نتيجة استخدام كلمات مرور ضعيفة، أو الوقوع ضحية لبرمجيات خبيثة، أو تسرب بيانات الدخول من قواعد بيانات مخترقة. ويمكن للمخترقين استخدام هذه البيانات للوصول إلى الأموال، أو إجراء معاملات غير مصرح بها، أو حتى انتحال 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 مواقع ويب مزيفة 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*

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 المتعاملة مع البنوك في النظام المالي الرسمي. وتشير التوقعات الإحصائية 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 تقتصر 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

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 وانتحال الهوية، مما يهدد أمن المعاملات وثقة المستخدمين.

ولذلك يهدف هذا المقال إلى تحليل العلاقة المعقدة بين الابتكار المالي الذي تمثله المحافظ الإلكترونية والمخاطر السيبرانية المتزايدة، مع استعراض التهديدات المحتملة والآثار المترتبة عليها وأبرز أساليب الحماية، إضافة إلى دور الجهات التنظيمية في تقليل هذه المخاطر.

أولاً: مفهوم المحافظ الإلكترونية وألية عملها:

تُعرف المحفظة الإلكترونية (E-wallet) بأنها أداة رقمية تتيح للمستخدمين تخزين الأموال إلكترونياً وإجراء المعاملات المالية، مثل الدفع والتحويل عبر الأجهزة الذكية. وتعمل هذه المحافظ كبديل رقمي للنقد 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 للعمليات التالية:

- شحن الرصيد: يمكن للمستخدمين شحن رصيد محافظهم الإلكترونية من خلال ربطها بحساباتهم البنكية، 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، ودفع الفواتير والخدمات المختلفة.

- تتبع وإدارة المعاملات: توفر معظم المحافظ سجلاً تفصيلياً 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.

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

تثبيت هذه البرمجيات عن طريق تحميل تطبيقات غير موثوقة، أو النقر على روابط مشبوهة، أو فتح مرفقات ضارة. بمجرد إصابة 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 متظاهرين 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.

- انتحال الهوية الرقمية (Digital Identity 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 كاف، 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: تتمثل الآثار المالية المباشرة في خسائر الأموال المسروقة من حسابات المستخدمين، وتكاليف استعادة الأنظمة المخترقة، والغرامات المفروضة على المؤسسات المالية نتيجة

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

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

3. فقدان الثقة: تُعد الثقة حجر الزاوية في أي نظام مالي وعندما يتعرض المستخدمون للاختراق أو الاحتيال، تتراجع ثقتهم في الخدمات الرقمية، مما قد يعيق تبني المحافظ الإلكترونية ويؤثر 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 كبرى، قد تتأثر البنية التحتية المالية الوطنية، مما يؤدي إلى اضطرابات اقتصادية واسعة النطاق. هذا السيناريو يبرز أهمية الأمن السيرياني كعنصر أساسي للاستقرار الاقتصادي.

سادساً: أساليب الحماية والأمن السيرياني

للمحافظ الإلكترونية:

لواجهة التهديدات المتطورة، تعتمد المؤسسات ومزودو خدمة المحافظ الإلكترونية على استراتيجيات أمن سيرياني 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. هذا يجعل اختراق الحسابات أكثر صعوبة حتى لو تمكن 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

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

4. التحديث المستمر للأنظمة والتطبيقات: يُعد التحديث المنتظم للأنظمة والبرمجيات أمراً 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 الأضعف في سلسلة الأمن السيرياني. لذلك، تُعد حملات التوعية الأمنية المستمرة للمستخدمين حول كيفية التعرف على هجمات التصيد الاحتيالي، وأهمية استخدام كلمات مرور قوية، وتجنب الروابط المشبوهة، أمراً بالغ الأهمية. كما يجب تدريب الموظفين داخل المؤسسات على أفضل الممارسات الأمنية.

سابعاً: دور الجهات التنظيمية والمعايير الدولية:

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

- وضع الأطر التنظيمية والتشريعات: تقوم هذه الجهات بوضع القوانين واللوائح التي تحكم عمل المحافظ الإلكترونية، وتحدد متطلبات الترخيص، وحماية المستهلك، ومعايير الأمن السيرياني.

- إلزام المؤسسات بالامتثال للمعايير الأمنية: تفرض الجهات التنظيمية على مزودي خدمة المحافظ الإلكترونية الالتزام بمعايير أمن سيرياني محددة، وإجراء تقييمات دورية للمخاطر، وتطبيق ضوابط أمنية صارمة.

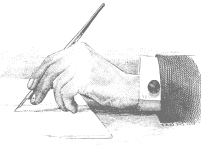
- مراقبة الأداء الأمني والاستجابة للحوادث: تقوم الجهات التنظيمية بمراقبة الأداء الأمني للمؤسسات، وتتطلب منها الإبلاغ عن الحوادث السيريانية، وتنسيق جهود الاستجابة لتقليل الأضرار.

الخلاصة:

تمثل المحافظ الإلكترونية قفزة نوعية في عالم الخدمات المالية، مقدمة 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 تتصاعد المخاطر السيبرانية لتشكل تهديداً مستمراً لأمن البيانات وثقة المستخدمين.

والتحدي الحقيقي يكمن في تحقيق توازن دقيق بين دفع عجلة الابتكار المالي وتطبيق أعلى معايير الأمن السيرياني. ويتطلب ذلك جهداً مشتركاً من قبل مزودي الخدمة والجهات التنظيمية والمستخدمين على حد سواء. فمن خلال تبني استراتيجيات أمنية قوية والالتزام بالمعايير الدولية وتوعية المستخدمين يمكننا ضمان استدامة نمو المحافظ الإلكترونية وحمايتها من التهديدات المتزايدة، مما يهدد الطريق لمستقبل مالي رقمي أكثر أمناً وكفاءة. * مختص أمن سيرياني

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



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

شهد العالم تحولاً رقمياً غير مسبوق خلال العقد الأخير، مما أحدث ثورة في مختلف القطاعات وعلى رأسها القطاع المالي. حيث أصبحت الخدمات المالية الرقمية جزءاً لا يتجزأ من الحياة اليومية، وانتقلت 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 الفائدة أو الغرامات مقابل السداد الفوري، أو أخذ فائدة 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 المتزمين (تحسين تصنيفهم الائتماني أو منحهم تسهيلات مستقبلية)، أو منحهم شهادة تقدير.
3- التحصيل التفاوضي الذكي: تدريب فريق التحصيل على مهارات الاقتناع وإدارة النزاعات.



نبيل علي العابد*

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 ومتنوعة.
3- إعادة هيكلة الدين مع ادخال مستثمرين جدد أو تحويل الدين إلى حصص ملكية (Equity Swap Debt-TO).

خامساً: استخدام التكنولوجيا

في دعم القرار:

● لوحات تحكم تحليلية (Dashbaards) تعرض نسبة التحصيل، الأداء حسب القطاع أو مؤشرات NPL.
● تحليل المشاعر (Sentiment Analysis) في تفاعلات العملاء لتحديد نية السداد.
● البلوك تشين: لتوثيق السداد والاتفاقيات 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 (Kpls) شهرياً:

channelcollection):

- التواصل عبر:
- المكالمات الهاتفية الذكية.
- الرسائل النصية والبريد الإلكتروني.
- روبوتات الدردشة على الوتس أب أو تطبيق البنك.
- تطبيق الكتروني يتيح للعميل السداد بسهولة أو طلب خطة سداد جديدة.

3- أتمتة عمليات المتابعة (Autoomation):

- ارسال تذكيرات آلية عند قرب موعد السداد.
- إنشاء مهام متابعة تلقائية للموظفين (اجتماع اسبوعي على الأقل لمتابعة ما تم في تنفيذ المهام المحددة مسبقاً لكل موظف)

ثالثاً: استراتيجيات إعادة الجدولة

والتحفيز:

1- برامج تسوية مخصصة:

يمكن للبنوك خفض

تكلفة التحصيل عبر تبني

تقنيات الأتمتة، وتحسين

كفاءة عمليات التحصيل،

وتطبيق استراتيجيات مرنة

مثل إعادة جدولة الديون،

وتقليل الديون المعدومة

- يهدف التحصيل الذكي بالبنوك إلى:

- زيادة معدل استرداد الديون.
- تقليل التكلفة التشغيلية مقارنة بالأساليب التقليدية.
- تحسين تجربة العميل من خلال أسلوب تواصل أكثر ذكاء 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 والتقنيات الرقمية، والتواصل الفعال مع العملاء، وخفض تكلفه التحصيل (Cost Of Collection) هو هدف رئيسي لأي بنك أو شركة إدارة ديون، لأنه 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: التشخيص والتحليل المبني:

1- تصنيف الديون بدقة من خلال:
- تقسيم الديون إلى فئات: -متعثرة جزئياً، -متعثرة كلياً، مجمدة أو محل نزاع.
- تحليل عمر الدين، نوع العميل القطاع الاقتصادي، السلوك السابقة للسداد.

2- تحليل سبب التعثر:

- هل هو تعثر ظرفي مؤقت (مثل فقدان الوظيفة أو أزمة صحية)؟
- أم تعثر هيكلي (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 والتنبؤ:
- بناء نماذج تنبأ بقدرة العميل على السداد واحتمال نجاحه مع خطة تسوية.
- تحديد الوقت الأمثل للتواصل (رسالة، اتصال، بريد، زيارة).
2- التحصيل متعدد القنوات (omni-

- معدل الاسترداد 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 المتعثرة مزيجاً من التواصل الذكي، والمرونة في الحلول، والاستخدام الفعال للتقنيات، والاستعداد للتصعيد القانوني عند اللزوم.

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

تحليل المشاعر: هو تطبيق لأساليب الذكاء الاصطناعي وتحليل اللغة الطبيعية (NLP) لقياس وفهم انطباعات العملاء والمستثمرين والمواطنين تجاه البنك أو خدماته أو إدارته المالي، يستخدم هذا التحليل بشكل متزايد في القطاع المالي لدعم اتخاذ القرار 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 المدومة، والتركيز على التواصل الاستباقي والفعال مع العملاء، كما تساهم الأتمتة في خفض التكاليف والأخطاء، بينما تساعد الجدولة والمرونة في استرداد الأموال بكفاءة أكبر بدلاً من اللجوء إلى الإجراءات القانونية المكلفة.

وخفض تكلفة التحصيل (Cost Of Collection) هو هدف رئيسي لأي بنك أو شركة إدارة ديون، لأنه 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 (وتساب) لتذكير 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 إلكتروني لتقليل التكاليف التشغيلية ونفقات التحصيل

النقدي.

- 3- أنظمة الرد الآلي (IVR) والروبوتات الصوتية: الرد الآلي يمكنه التعامل مع آلاف العملاء في وقت واحد بتكلفة جزء بسيط من الاتصال البشري.

ثانياً: الأتمتة (Automation):

- 1- أتمتة عمليات التذكير والمتابعة:
 - إرسال إشعارات تلقائية عند التأخير في السداد.
 - جدولة المكالمات والمتابعات آلياً دون تدخل بشري.
- 2- الروبوتات البرمجية RPA:
 - استخدام الروبوتات لأداء الأعمال الروتينية مثل تأخير حالة السداد.
 - توليد تقارير الأداء.
 - إرسال الإشعارات القانونية أو رسائل التسوية.
 - وتكون النتيجة: تقليل عدد الموظفين المطلوبين للمهام المتكررة بنسبة تصل إلى 40 %.

ثالثاً: التحليل الذكي وتوجيه الموارد بكفاءة:

- 1) تحليل البيانات: لتحديد الأولويات وتشمل تحديد العملاء الأكثر احتمالاً للسداد وتحصيل الموارد الأهم أولاً، تقليل الجهد والوقت المبذول مع الحالات منخفضة الجدوى.
- 2) التنبؤ بالتحصيل (Collection Modeling Predictive):
 - بناء نماذج ذكاء اصطناعي تتوقع من سيسد ومتى، وبالتالي تقليل عدد المحاولات الفاشلة.

رابعاً: تحسين كفاءة فرق التحصيل:

- 1- نظام إدارة الأداء (Management System Per Formica):
 - استخدام مؤشرات مثل «التحصيل لكل موظف ونسبة النجاح لكل قناة» لتحديد الكفاءة وتحفيز الأداء العالي.
- 2- التدريب على التحصيل الذكي: تدريب الفرق على استخدام الأدوات الرقمية والذكاء الاصطناعي لتقليل الوقت اللازم لإغلاق كل ملف.

خامساً: الشركات والتعهد (Outsourcing):

- التعاقد مع شركات تحصيل متخصصة على أساس نسبة من المبالغ المستردة (Fee Success)
- يساعد ذلك على خفض التكاليف الثابتة (رواتب، بنية تحتية) وتحويلها إلى تكاليف متغيرة مرتبطة بالنتائج فقط.

سادساً: سياسات داخلية فعالة:

- 1- التصنيف المبكر للعملاء المتعثرين لتقليل التقيد لاحقاً.
 - 2- دمج عمليات التحصيل والمخاطر في نظام موحد لتقليل الازدواجية الإدارية.
 - 3- التحول من تحصيل الورقي إلى رقمي (حفظ المستندات والتسجيلات إلكترونياً).
- سابعاً: مؤشرات قياس لتتبع خفض التكلفة: تساعد على قياس مدى النجاح في تقليل التكلفة المرتبطة بالتحصيل ومنها:

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

4. مؤشرات جودة الخدمة:

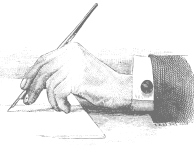
- رضا العملاء عن عملية التحصيل: تحصيل أكثر سلاسة واحترافية يقلل الشكاوى، والمصاريف الإدارية لاحقاً.

عوامل النجاح:

- 1- دعم الإدارة العليا استراتيجية التحول الرقمي.
 - 2- جودة البيانات ومصدرها.
 - 3- تدريب فرق التحصيل 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 متنوع 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 وكلاء
- Towards a Design Science Research approach -
- تركز على كيفية استخدام التقنيات الذكية (تعلم آلي، نمذجة القرار) لتحسين استرداد الديون في المؤسسات المالية.



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 المصرفي)، 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 المصرفي الحديث؛ وفي هذا السياق، لم يعد السؤال: ماذا تقدم البنوك؟ بل كيف تقدمه؟ وكيف يشعر العميل أثناء التعامل معها؟!

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

المرحلة الأولى: صناعة الصورة الذهنية:-

هذه الصناعة هل قبل التجربة الفعلية أم بعدها؟! والإجابة هنا بأن الصورة الذهنية تُصنع قبل التجربة الفعلية؛ فالانطباع التمهيدي (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 الرسمي، وكلام الناس أقوى من الحملات الدعائية؛ فالزبون يُصدق الزبون أكثر ممّا يقوله المدير العام.. وهكذا دواليك!! كما أن هذا الأمر يعدّ سيف ذو حدين؛ فالتجربة السيئة تنتشر أسرع من التجربة الجيدة؛ أي أن زبون راضٍ يُشارك تجربته مع ثلاثة أشخاص بمختلف آرائهم وردودهم، أما الغاضب فيشاركها 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 تضر بصورة بنك أكثر مما تفعل أزمة مالية كاملة.. وهنا يظهر سؤال مهم: من يدير حديث الناس؟ البنك نفسه أم الناس يديرون صورته دون وعي منه؟.

كما أن الصورة الذهنية القوية تحول العميل إلى سفير؛ فعندما يفخر العميل بالبنك الذي يتعامل معه، يتحول تلقائياً إلى أداة تسويق مجانية؛ ولهذا فالصورة الذهنية تعدّ أقوى من الحقيقة؛ فقد يكون البنك ممتازاً عملياً؛ لكنه يفشل في بناء صورة جيدة؛ وقد يكون بنك آخر متوسط الأداء؛ لكنه ناجح تسويقياً؛ فيبدو أفضل مما هو عليه؛ فالناس لا تتعامل مع الحقيقة، بل مع ما تعتقد أنه الحقيقة.

المرحلة الثانية: التفاصيل الصغيرة مهمة جداً:

تتكوّن الصورة الذهنية من تراكم التفاصيل الصغيرة؛ كابتسامة موظف، ونظافة الفرع، وسرعة الرد على الهاتف، وأدب ولباقة من يرد، وسهولة التطبيق الإلكتروني، وتصميم هوية بصرية 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 يُدار بمنطق مختلف تماماً، أساسه التجربة النفسية والتفاعل العاطفي مع العميل قبل أي معاملة مالية؛ ففي 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 وعياً وخبرةً وشغفاً بالمقارنة

حرصت البنوك على مستوى العالم على الاهتمام بهذا الجانب كثيراً بل أصبحت تعد له الخطط، وتطلق الاستراتيجيات وتطبقها بحذافيرها في كل أعمالها؛ لما فيه تحقيق رضا العملاء، وتلبية رغباتهم وتطلعاتهم؛ وفي هذا السياق هناك الكثير من البنوك التي يشار لها بالبنان، ونحن نعرف بعضاً منها؛ ونتابع جديدها حتى أصبح أن تكون عميلاً لديها بمثابة مفخرة وشرفاً كبيرين؛ فهذه البنوك تلهم عملاءها بالمقام الأول، وتحقق نجاحات ثانياً وأخيراً.. لنسأل هنا.. أين بنوكنا الوطنية من هذا التوجه؟! وهل التسويق المصرفي فيها يحرص على جعل الصورة الذهنية رائعة، والانطباع الأولي مشوّق، أم أنها تعمل على تحصيل الحاصل؛ والمهم تقديم خدمة وبيع وهم فقط، ولماذا لا تعبر العميل اهتماماتها والبحث عن رضا، وإيصال رسالتها وتحقيق غاياتها.. وهنا نوضح الدور الكبير الذي يقع على عاتق الصورة الذهنية للبنوك.



محمد علي ثامر*

من التسويق للإعلان إلى التسويق للتجربة؛ مثل تجربة استخدام مميزة بسهولة وسرعة ووضوح، وإحساس بالاهتمام الشخصي، وتطبيق التحول الرقمي عبر إطلاق تطبيقات ذكية، وخدمة مدفوعات فورية بدون زيارة الفروع، ومن ثم القرب من العملاء عبر نشر المحتوى المحترف والتواصل المستمر من خلال التثقيف المالي، ونشر الوعي المصرفي، كل ذلك لا مجرد الدعاية فقط للبنك، بل وضع البصمة الحقيقية التي لا تُنسى ولا تُقارن، يواكبها إدارة السمعة القوية للبنك عبر المزيد من الشفافية وقياس رضا العملاء ومعالجة الشكاوى بحكمة وذكاء، وتخصيص عروض ومنتجات تلبي الرغبات الشخصية، وتناسب كل عميل بمفرده وليس إنتاج حلول موحدة للجميع.

ومن هذا المنطلق، ننقل إلى كيفية بناء مراحل الصورة الذهنية.. خطوة خطوة؛ حيث

يعتمد التسويق

المصرفي الحديث على

استراتيجية التسويق

لتجربة استخدام مميزة

بسهولة ووضوح واهتمام

شخصي بالعميل

هل تعد الصورة الذهنية بمثابة رأس مال جديد؟!

وهذا سؤال مهمٌ وحقيقي؛ ففي عالم التسويق المصرفي الحديث، تعد السمعة والثقة وحضور العلامة التجارية رأس مال حقيقي، قد لا يظهر في قوائم الميزانية العمومية؛ ولكنه يفوق في قيمته الأصول المالية؛ فالعميل لا يختبر البنك عبر تفاصيل فنية معقدة، بل من خلال لحظات بسيطة؛ كسهولة فتح حساب خلال دقائق أو تعقيده لساعات، وابتسامة موظف أو تجاهله، وسرعة استجابة لمشكلة أو بيروقراطية قاتلة، وتطبيق ذكي أو موقع مُتعثّر.. وهنا يُصنع 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 والابتكار، القيم والهوية، الصورة الذهنية والانطباع الإيجابي؛ وقد أثبتت التجارب أن العميل قد يغادر بنكاً بسبب معاملة سيئة؛ ولكنه قد يتحمل رسوماً أعلى إذا شعر بالتقدير والاحترام.

كيف تصنع الصورة الذهنية؟!:-

يعتمد التسويق المصرفي الحديث على استراتيجية مختلفة جذرياً تقوم على بناء علاقة طويلة الأمد مع العميل عبر التحول

وأنماط التّواصل عبر التّطبيقات والموقع الإلكتروني؛ هذه التّفاصيل اليومية تُشكّل الموقف النفسي العام، وتُمثّل رموزاً نفسية تُرسّخ الانطباع الجيد عن البنك.

المرحلة الثالثة: الثقة.. هي الأساس:

تُبنى الصّورة الذهنية بالوعود وتُقاس بالوفاء؛ فالإعلان التّسويقي قد يخلق توقّعاً جيداً؛ ولكن التجربة هي فرس الرّهان التي تُقرّر ما إذا كان التّوقع يتحوّل إلى ثقة تامّة أم إلى خيبة وصدمة؛ فالمال يُمكن أن يُعوّض، أما الثقة إذا فقدت يصعب استعادتها؛ فالبنك الذي يفقدها يفقد عملاءه حتى لو قدّم لهم أعلى الفوائد وشتى الوسائل؛ لذا فإنّ البنوك التي لا تهتم بالصّورة الذهنية تصبح رد فعل للأحداث، بينما البنوك الذّكية هي من تصنع الأحداث وتُنتج قصص نجاح تُرويه للناس.

المرحلة الرابعة: إدارة النّجاح.. عين الحكمة

الصّورة الذهنية تُدار ولا تترك للصدفة؛ فهي تحتاج خطّة اتصالية متكاملة: كيف نتحدث؟ كيف نردّ على الشّكاوى؟ ماذا نقول في الأزمات؟ ما القيم التي نؤكد عليها؟.. وغيرها؛ فهي ليست ثابتة، وإنما هي كائنٌ حيٌّ يتأثر بالأحداث والتّفاعلات والأزمات والإنجازات وطريقة إدارة التّفاعلات والتّناقضات؛ وبالمُجمل فالصّورة الذهنية هي ما يقوله النّاس عنك في غيابك، وهي أهم من كل التّقارير الرّسمية، وهي في النهاية معركة الثقة والروح والانطباع الأول.

تحليل «الصّورة الذهنية» للبنوك اليمنية:

في وطن غنيّ بمختلف التّفاصيل والمفردات الجميلة، لا بُدّ للبنوك اليمنية من الانطلاق من ضوء هذا الرّخم الكبير لتأسر عُقول وقلوب النّاس جميعاً؛ سواء أكانوا عملاء لديهم أم عملاء مُفترضين؛ ولهذا قد نجد بأن عملاً ما قد يجلب آلاف العملاء للبنك، وتصرف عكسه - صغيراً كان أم كبيراً - قد يذهب بالكثير منهم. وكواقع حال لا بُدّ لنا من استقرار الوضع الحالي للصّورة الذهنية للبنوك اليمنية؛ وإن كان هذا الأمر شائناً نوعاً ما، وذلك من عدّة اتجاهات؛ أبرزها، هو النّعصب وراء أفكار بالية لا تمت للتسويق المصرفي الحديث بصلة، أو الغرور الرّائد من واقعه الحالي باعتباره ناجحاً بينما هو على العكس تماماً؛ وهذا يمكننا تسميته بالتّوقع الأيقوني، أو التّربع في أبراج زجاجية، أو الاعتناق لنظرية نصف الكوب الفارغ، وما أكثرهم!!

ولذلك فعند الحديث عن أهمية «الصّورة الذهنية» أو معنى «الانطباع الأول» الذي يحمله الجمهور تجاه البنوك اليمنية، فإنّ الأمر يتطلب أولاً دراسة واقع الصورة الذهنية لديها ومن ثم دراسة أبعادها وتكويناتها وعوامل تشكيلها، وما هي الأحكام السّائدة حالياً، وبالأخير اقتراح فرص التحسين لها.. ونوضحها كما يلي:-

أولاً: دراسة الواقع.. التجربة عنوان

الوضوح:

من خلال الفحص الدقيق والمراجعة

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

في منظور العملاء على اعتبار أن هذه البنوك جهات موثوقة.

ثالثاً: الأحكام السّائدة حالياً حول الصّورة الذهنية:

يذهب تقرير للبنك الدّولي صدر حديثاً إلى أنّ البنوك اليمنية هي الأضعف في المنطقة العربية من عدّة نواحي؛ أبرزها انعدام الثقة؛ وهذا الأمر عمل على خروج معظم الكتلة النقدية منها إلى النّظام المصرفي غير الرّسمي؛ أضف إلى ذلك، المعاناة الدّائمة من انعدام السيولة، والقيود عليها؛ فالتّباين واضحٌ وموجود فيما بين البنوك اليمنية، وبين مناطق انتشارها، وهذا الأمر معروفٌ لدى الكثيرين، كما أن اليمن تعدّ من الدول ذات الشّمول المالي المُحدّد؛ حيث أن نسبة الحسابات البنكية منخفضة نسبياً، مما يعني أن الصّورة الذهنية للبنوك اليمنية ليست مُترسّخة لدى نطاق واسع من السّكان؛ وهذا الأمر نواتجه بالطبع كارثية على البنوك اليمنية، وعلى القطاع المصرفي بأكمله.

رابعاً: الفرص والتّوصيات لتحسين الصّورة الذهنية:

(1) تطبيق شعار العميل أولاً؛ بصورة حقيقية وملموسة، من خلال تقديم الكم الهائل من المُغريات؛ سواءً البصرية، أو التحفيزية، أو المُسهّلة للعملاء.

(2) تعزيز الشّفافية والوضوح من خلال نشر تقارير دورية عن الأداء المالي - مع الأسف فيعوض البنوك اليمنية لم تصدر تقاريرها السنوية؛ وإن صدر فمجرد بيانات مالية فقط.

(3) تعزيز التّواجد المجتمعي؛ من خلال استهداف المناطق الرّيفية والفئات المحرومة، وبما يعزّز الانطباع بأنّ البنك «لكل الناس» وليس فقط للمناطق الحضرية، وتسويق البنوك باعتبارها شريك تنموي وليس مجرد مُخزّن للأموال.

(4) تحسين التجربة من خلال تلافي الأخطاء السابقة والعمل على بناء السّمة وتطوير الخدمات وتحويل الانطباع السّلبّي أو المحايد إلى انطباع إيجابيّ قوي، وتحقيق ميزة تنافسية واضحة في السوق.

(5) التّجّاح في إدارة الأزمات؛ وهذه الأخيرة تتمثل في وجود خطط للتعامل معها، وإبلاغ العملاء بوضوح تام أولاً بأول.

وفي الأخير.. فالنّسويق المصرفي اليوم لم يعد معركة أرقام مُنمّقة، ولا مجرد إعلان جاذب، بل معركة وعي وثقة وصورة وانطباع أولي، والبنك الذي يفهم نفسية العميل قبل محفظته، ويعطي قيمة للمشاعر قبل المعاملات، هو من سيبقى في صدارة المنافسة.. والصّورة الذهنية الذّكية لا تُشتري بالإعلانات، بل تُبنى بالاحترام والوضوح والوفاء بالوعود، والبنوك التي تنجح في تحويل العملة الصّعبة الحقيقية - ثقة الجمهور - ستظل صامدة رغم كل الأزمات والصّعوبات؛ أما من يفقد صورته الذهنية، فيصبح مجرد مبنى بلا روح، وواقع جامد بلا حراك، وخسران وإنهيار محتمل لا محالة.

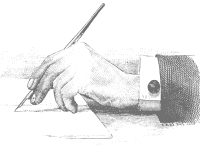
*صحافي وباحث اقتصادي

الشّاملة نجد بأنّ البنوك اليمنية حرصت من خلال شعاراتها ورؤيتها ورسالتها إلى استخدام عبارات جذابة جداً؛ كـ«يلهم المستقبل»، «البنك الأكثر ثقة في اليمن»، و«بنك كل اليمنيين»، و«البنك الأول في اليمن»، و«شاركنا الرّيادة»، و«هدفنا واحد»، و«بنك من لا ينك له».. وغيرها من التّسميات التي تجدها مفرحة ومُسرّة؛ ولكن هل تُطبق على أرض الواقع؟! فالبنك الأكثر ثقة مثلاً؛ يا ترى ما هي المعايير التي عزّزت هذه الثقة؟، والبنك الأول؛ هل لا يزال هو فعلاً الأول في الخدمات، في الانتشار، في الوصول، في الرّيادة.. وهكذا دواليك عن البنوك الأخرى؛ فأحياناً يكون الضّجيج أكثر من الواقع، والتّبختر أوسع من الحقيقة، والغرور الرّائف هو سبب ما يحدث لهذه البنوك؛ ولكن هل نذهب إلى تجارب ميدانية فعلية؛ قد ربّما جربها العديد والكثير؛ منها للذكر وليس للحصر؛ تطويل إجراءات، تطبيق إلكتروني غير مُحدّث ويعلق ويفصل من حاله، إيداع في حساب لا يسمح بالسّحب عبر الصّراف الآلي، بطء إنجاز، بحجج وأهية كالنّظام البنكي مُعلّق، والشّبكة مضغوطة، كما يقولون: «حجة الخائب بطرف لسانه».. وغيرها من المشاكل الكبيرة والكثيرة التي حتماً ستجعل الصّورة الذهنية قاتمة، والانطباع الأولي أشدّ سواداً، وما يُجبر عليه العميل أنّه لا وجود لمنافسة حقيقية واستشعار للمسؤولية؛ فيضطر مُرغماً أخاك لا بطل!!؛ وبالتالي فقد نجدها مخالفة للواقع برمتها، بل وسنصدم المتابعين والقراء الكرام مما سنعمل على ضياع ما علق بالذاكرة الجمعية لليمنيين عن بعض محاسن هذه البنوك، أما المساوئ فهي تُعبّر عن ذاتها؛ ولسنا من دُعاة نبش المصائب، بل من دُعاة وباذلي الجُهد للانطلاق، للتحسين، للتطوير، للمواكبة العالمية في شتى أعمال المصارف.

ثانياً: العوامل المؤثرة

في تكوين الصّورة الذهنية:

تعدّ الحالة السّياسية والاقتصادية هي أحد أبرز العوامل المؤثرة ليس فقط على الثقة بالبنوك، بل على ضياع وتوهان الصّورة الذهنية للبنوك العاملة في اليمن؛ وفي هذا المقام يذهب الكثير من الباحثين إلى أن الصّراع المستمر في اليمن وانقسام السّلطات التّقديّة أضعف قُدرة البنوك وجعلها عرضة لفقدان ثقة الجمهور، كما أن العامل الثّاني يتمثل في محدودية الخدمات وضعف البنية التّحتية، ومحدودية الشّمول المالي، وارتفاع حجم النّقد خارج القطاع الرّسمي، وكلها تؤثر



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

حين تضطرب الأسواق وتقل السيولة ..

كيف تعيد البنوك هندسة منح التمويل ؟!

التوافق مع قدرة السداد :

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

الضمانات :

يفترض التمويل التقليدي أن الضمان أصل ثابت ، وقابل للتسييل ، ويحافظ على قيمته بمرور الزمن وكفيل بتغطية المخاطر حتى في بيئة تتغير فيها القيم يوماً بعد يوم .
ولذلك ؛ تقاس المخاطر في التمويل التقليدي بقيمة الضمان ومدى 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 بنيوية ؛ أبرزها :

- تأكل القيم الحقيقية للأصول بفعل التضخم
- تعدد أسعار الصرف .
- ضعف شفافية البيانات المالية .
- اعتماد عملات عرض لا تمثل عملة القياس .
- تكلفة تسييل 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 يلغي أدوات التمويل التقليدي ؛ لكنه يعيد ترتيب أولوياتها .

ففي التمويل القائم على النشاط ؛ تقاس المخاطر باستمرارية النشاط لا بقيمة الأصول وإمكانية السداد ، وينظر إلى الانحرافات التشغيلية كمؤشرات إنذار مبكر لا كأحداث 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 جوهرية تتعلق بدورة التشغيل ، واستقرار الطلب ، وقدرته 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 ، وتغيب فيها الرقابة على النشاط ، ويغيب معها التدخل الوقائي ؛ فيتحوّل البنك من مدير للمخاطر إلى متلق للصدمة .

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

عندما تتقلب أسعار الصرف ، وتتآكل قيمة الأصول ، وتقل السيولة ، ويزيد التعثر ، ويتغير الطلب ، وتفقد الضمانات فاعليتها ، وتنقسم الأسواق داخل البلد الواحد تصبح الثغرات في التمويل التقليدي واضحة ، وتبرز الحاجة إلى نموذج تمويل أكثر مرونة 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 تفكيك الفروقات الجوهرية بين التمويل التقليدي والتمويل القائم على النشاط ، ونوضح لماذا هذا النموذج يمثل خيار البنوك 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 خاطئاً ؛ بل نموذجاً صمم لاقتصادات ؛ تفترض : استقرار اقتصادي ونقدي وتوفر السيولة ، وعملة واحدة وسوق متماسك ، وضمان ثابت القيمة ، وقابل للتسييل ، وجداول سداد يمكن التنبؤ بها .

- الضمان (عقار، ودیعة، وكفالة، وذهب..)
صمام أمان ، وكفيل بتغطية المخاطر حتى في بيئة تتغير 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 تؤكد كدها 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 ؟ ويبدأ 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 وحدائتها .

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

خلاصات :

- 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 الائتمانية من إدارة الضمان إلى إدارة التدفق ، ومن رد الفعل إلى التدخل الوقائي ، ومن تمويل المخاطر إلى تمويل الاستفادة .

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

- لا يعني الانتقال للتمويل القائم على النشاط التخلي عن الحق القانوني للضمان ، بل يعني تطوير أدوات الضمان لتشمل «الأصول المنقولة» والمخزون والتدفقات المستقبلية ، ليكون الضمان جزءاً حيوياً من الدورة التشغيلية وليس أصلاً ميتاً 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 ، و يعزز قدرة البنك على إدارة المخاطر في بيئة غير مستقرة ، ويربط التمويل بالإنتاج 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 ؛ بالمراوحة تربط بدورة التشغيل لا بسداد ثابت ، والمشاركة تدار عبر مراقبة الأداء لا عبر ضمانات شكلية ، والسلم يصبح أداة تمويل إنتاج لا مجرد التزام مؤجل .

- التطبيق العملي للتمويل القائم على النشاط يواجه عدة تحديات تحتاج إلى معالجة واقعية ؛ تتمثل أهم هذه التحديات في ارتفاع تكاليف المراقبة الناتجة عن المتابعة المستمرة للنشاط ، و الحاجة إلى كوادر متخصصة تفهم ديناميكيات القطاعات المختلفة ، و ضعف البيانات التشغيلية في البيئات 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

●● - في التمويل القائم على النشاط تقاس المخاطر باستمرارية 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 والنزاعات: أزمات متشابكة ونقاط ضعف متعددة» (2024) الصادر عن مجموعة البنك الدولي (World Bank Group) ؛ يدعو إلى ضرورة وجود نماذج تمويلية .

- معايير مجلس الخدمات المالية الإسلامية (IFSB) تشجع على ربط التمويل بالأصول الاقتصادية الحقيقية والنشاط المنتج ، ما يتسق 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 .
- البنوك الإسلامية بطبيعتها تميل إلى تمويل يرتبط بالنشاط الاقتصادي الفعلي ، وليس الضمانات الشكلية .

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

- تجارب دول خارجة 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 .

توصيات :

1. نجاح التحول إلى التمويل القائم على النشاط مرهون بمرونة البنك المركزي عبر إيجاد «مساحات تنظيمية مرنة» تتيح للبنوك تجاوز شروط الضمانات العقارية الصارمة ، والتركيز بدلاً من ذلك على معايير «كفاية التدفق النقدي» كمعيار جودة أساسي ، 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 عائده الفعلي .

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

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

5. لمعالجة ضعف البيانات التشغيلية في البيئات

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

إنه انتقال من منطق الإقراض إلى منطق الشراكة ، ومن إدارة الضمان إلى إدارة التدفق النقدي ، ومن رد الفعل إلى التدخل الوقائي .
منهجية 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 بفهم عميق للنشاط بوصفه نقطة الانطلاق

ويدرس في الملف ؛ دورة التشغيل ، وسرعة دوران المخزون ، وطبيعة السوق والطلب ، ومرونة النشاط أمام الصدمات
وتستخدم القوائم المالية كمؤشرات مساندة لا حقيقة نهائية .

شروط التمويل .. مرونة تحاكي الواقع
في التمويل القائم على النشاط ؛ الأقساط ترتبط بالأداء لا بالزمن فقط .
وتصمم جداول السداد بما يتوافق مع التدفق النقدي الحقيقي ، وموسمية النشاط ، وتقلبات السوق .
فتصبح الأقساط انعكاساً لقدرة السداد لا عبئاً 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 لتصبح المتابعة جزءاً من إدارة التمويل لا إجراءً رقائياً منفصلاً ويتحول التمويل إلى شراكة رقابية لا علاقة صدامية

الضمانات .. خط دفاع لا أساس قرار
في نموذج التمويل القائم على النشاط ؛ لا يلغي الضمان ، ولا يفعل إلا عند تحقق الخطر . وهو ما يتسق مع مبدأ « الجوهر الاقتصادي قبل الشكل القانوني » (Economic Substance over Legal Form) أحد المبادئ المحاسبية والرقابية والرقمية الأساسية المعتمدة دولياً ؛ الذي يهتم بتقييم المعاملات والعمليات وفق حقيقتها الاقتصادية الفعلية ، لا وفق شكلها القانوني أو التعاقد الظاهري فقط .
وتقاس المخاطر باستمرارية 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 حوالة الخليج الآن

عبر وكلائنا المعتمدين عبر أكثر من 2500 نقطة

جمعية البنوك اليمنية

مع منك عناء البحث
عن بيئة هوائية
لتدريب كوادرك



نؤهل مواردك البشرية

قاعة تدريب:

- تتكون من صالة مكيفة الهواء وتستوعب من ٤٠ إلى ٧٠ شخصاً، مجهزة بكافة الوسائل وصالة للكويت بريك وصالة للاستقبال مع المرافق الأخرى.
- إقامة دورات تدريبية في مختلف المجالات المصرفية والمالية والإدارية، أو أية دورات أخرى متخصصة تطلبها الجهات المهمة.
- تأجير القاعة لمن يرغب من المصارف والمؤسسات الأخرى لإقامة الدورات الخاصة بها.

للاستفسار يرجى الاتصال بإدارة جمعية البنوك اليمنية

هاتف: ٠١-٥٧٠٠٨٨/٩ فاكس ٠١-٢٤٢٣٠٥

www.yemen-yba.com

معنا توقعاتك أكبر أدفع عبر NFC

