



المؤتمر السنوي الرابع و العشرون بعنوان

"إدارة التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ م"

المحور الثالث :- الأساليب التكنولوجية الحديثة لإدارة مخاطر التحول الرقمي  
- تأثير التحول الرقمي علي التعاملات المالية لدي الشركات و البنوك

بحث بعنوان

(نموذج مقترح لتفعيل الشمول المالي من خلال التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠)

**(A Proposed model for activating the Financial Inclusion through  
Digital transformation to achieve Egypt's Vision 2030)**

مقدم من  
محمد عادل حسن أبو سمرة  
نائب مدير بأحد البنوك الأجنبية  
باحث دكتوراه بأكاديمية السادات للعلوم الإدارية

نوفمبر ٢٠١٩

## المخلص:

ازداد اهتمام واضعي السياسات، والحكومات والمؤسسات الدولية ومؤسسات القطاع الخاص بمفهوم الشمول المالي خلال السنوات الماضية، مع تزايد في عدد الدراسات التي تستعرض أثر تطور منظومة الشمول المالي على التنمية المستدامة و الشاملة وتحقيق مستويات نمو اقتصادي كبيرة، وأثرها الإيجابي في تقليل مستويات الفقر، وتحسين توزيع الدخل، وزيادة تمكين المرأة، وتحسين قدرة الأفراد على إدارة المخاطر، وزيادة مستويات الادخار والاستهلاك، بالإضافة لآثارها الإيجابية على سوق العمل ومستويات دخل الفرد.

يهدف هذا البحث الى الوصول الى آليات لتعزيز الشمول المالي في جمهورية مصر العربية لماله من أهمية في توسعة دائرة المستفيدين من الخدمات المالية التي ستسهم في تمكين المجتمع ككل من الخدمات المالية وتعزيز الاستقلال المالي للأفراد، وتحقيق تنمية اقتصادية مستدامة بالإضافة الى الاستخدام الأمثل للموارد و تحويل الاقتصاد غير الرسمي إلى اقتصاد رسمي. وقد توصل البحث الى عدة اليات مقترحة وأهمها تحويل المعاملات النقدية إلى غير نقدية من خلال الحسابات الرسمية وميكنة جميع الخدمات المالية و غير المالية وزيادة استخدام الخدمات المالية الالكترونية. وأن من اهم التوصيات ايجاد حلول جديدة وغير تقليدية لمساعدة البنك المركزي المصري في تعزيز مستويات الشمول المالي من خلال إعداد جدول زمني خلال خمس سنوات لتحويل الأنشطة النقدية إلى غير نقدية بالتنسيق مع خطة ( مصر ٢٠٣٠ ) و الربط الإلكتروني بين البنوك والجهات الرسمية و إلزام الأفراد و الشركات و البنوك بضوابط جادة تساعد في تفعيل الشمول المالي.

**الكلمات المفتاحية:** الشمول المالي – التحول الرقمي – الاقتصاد غير الرسمي

## **Abstract:**

Policy makers, governments, international and private sector institutions interest has increased in the concept of the financial inclusion through the past years, With the growing number of studies Which reviews the impact of the development of the financial inclusion system on Sustainable and inclusive development and achieving significant economic growth levels, and its positive impact on reducing poverty levels and improve the distribution of Income and increased empowerment of women and improve the individuals ability to manage risks and increased levels of savings and consumption, in addition to their positive effects on the labor market and levels of income per capita. This research aims to reach mechanisms to promote financial inclusion in the Arab Republic of Egypt because of the importance of expanding the beneficiaries circle of the financial services that will contribute to the empowerment of society as a whole of financial services and promote financial independence of individuals, and also achieve sustainable economic development in addition to the optimal use of resources and Transforming the Informal Economy To a formal economy. The research has reached a several suggested mechanisms, Most notably is the conversion of cash transactions to non-cash through official accounts, automat all of the financial and non-financial services and increase the usage of electronic financial services. And one of the most important recommendations is to find new and unconventional solutions to help the Central Bank of Egypt to enhance the financial inclusion levels by preparing a five-year timetable to convert monetary to non-monetary activities in coordination with Egypt 2030 plan, And activate the electronic linking between banks and official bodies and obligate individuals and companies and banks with serious controls that help to activate the financial inclusion.

**Key words:** Financial Inclusion - Digital transformation - Informal Economy

## ١ - المقدمة:

يشهد العالم في الوقت الحاضر صراعاً كبيراً علي صعيد المؤسسات المصرفية من اجل الحصول علي اكبر حصة سوقية عن طريق البحث في أسواق مصرفية جديدة و محاولة الدخول إليها سواء كانت هذه الأسواق علي المستوي المحلي أو الإقليمي أو الدولي ، إضافة إلي محاولة كل مؤسسة مصرفية تقديم أفضل ما يمكن من خدمات مصرفية جديدة و متناسبة مع التطورات الهائلة في وسائل الاتصال و تقنيات المعلومات (الصميدعي ، ٢٠٠٥).

إن الاهتمام بالتحول المصرفي إلي الشمول المالي يؤثر علي كافة الأنشطة للدولة و يحسن الأداء المالي و يظهر الاقتصاد الخفي إلي النور و يمنع التهرب الضريبي و يكافح غسل الأموال و يساهم في التنمية الشاملة و تحقيق مستويات نمو اقتصادي مستدامة، و يحسن توزيع الدخل، يزيد مستويات الادخار والاستهلاك، بالإضافة إعداد رؤية واضحة لسوق العمل و تفعيل دور التأمينات الاجتماعية و تحقيق الاستقرار المالي، و مستويات دخل الفرد يهدف هذا البحث الي الوصول الي آليات لتعزيز الشمول المالي في مصر لما له من أهمية في توسعة دائرة المستفيدين من الخدمات المالية التي ستسهم في تمكين المجتمع ككل من الخدمات المالية و لتفعيل خطة الدولة للتنمية المستدامة ( استراتيجية مصر ٢٠٣٠ ) بالتنسيق مع استراتيجيات المؤسسات الدولية.<sup>١</sup>

وازداد الاهتمام عالمياً ، خاصة في أعقاب الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨ بتحقيق الشمول المالي من خلال خلق التزام واسع لدى الجهات الرسمية (الحكومات) في تنفيذ سياسات يتم من خلالها تعزيز و تسهيل وصول كافة فئات المجتمع إلي الخدمات المالية، و تمكينهم من استخدامها بالشكل الصحيح، بالإضافة إلي توفير خدمات مالية متنوعة و مبتكرة بتكلفة منخفضة من خلال مزودي هذه الخدمات فالشمول المالي يعني تعزيز وصول و استخدام كافة فئات المجتمع، و بما يشمل الفئات المهمشة و الميسورة، للخدمات و المنتجات المالية التي تتناسب مع احتياجاتهم، بحيث تقدم لهم بشكل عادل و شفاف و بتكاليف معقولة، و تعهدت أكثر من ٥٠ دولة بالعمل علي تحقيق أهداف واضحة لزيادة مستويات الشمول المالي، أما مجموعة العشرين فقد أوصت في اجتماعها الذي عقد في أستراليا في تشرين ٢٠١٤ بمجموعة من المبادئ الرئيسية لتحقيق الشمول المالي عالمياً ، و يفيد تقرير للبنك الدولي بعنوان "التنمية المالية في العالم ٢٠١٤ " أن الشمول المالي مرجعه أن تلك المبتكرات تساعد علي خفض تكلفة الخدمات المالية، و تيسير الحصول عليها للفقراء و النساء و سكان الريف و لاسيما من يعيشون في مناطق نائية قليلة السكان.

## ٢ - الإطار النظري للشمول المالي

### أولاً :- مفهوم الشمول المالي

يعني أن يكون كل فرد أو مؤسسة لهم قدرة على الوصول إلى « الشمول المالي » أدوات و منتجات مالية تكافئ احتياجاتهم و قدراتهم المادية، بحسب تعريف البنك الدولي. و يحدد البنك المركزي المصري خدمات مالية مثل حسابات بنكية، خدمات الدفع و التحويل، التأمين، التمويل و الائتمان، وغيرها . و يضيف المركزي أن الشمول المالي يعني إتاحة تلك الخدمات من خلال المؤسسات المالية الرسمية مثل البنوك و شركات التمويل متناهي الصغر و البريد الخ. (مركز هردو لدعم التعبير الرقمي لشمول المالي في مصر)، (٢٠١٨) <sup>٢</sup>

<sup>١</sup> الصميدعي، محمد جاسم - يوسف، رويدية عثمان (٢٠٠٥)، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي، دار المناهج للطبع و النشر، عمان.

<sup>٢</sup> لفته، رشا عوده - حسين، سالم عواد (٢٠١٩)، آليات و سياسات مقترحة لتوسيع قاعدة انتشار الشمول المالي وصولاً للخدمة المالية في العراق، مجلة كلية مدينة العلم الجامعة المجلد ١١، العدد ١، العراق.

<sup>٣</sup> مركز هردو لدعم التعبير الرقمي للشمول المالي في مصر (٢٠١٨)، هل لمحدودي الدخل نصيب في إتاحة الأدوات المالية ، Creative Commons ، مصر. www.hrdoegypt.org

## ثانياً :- شروط الشمول المالي<sup>٤</sup>

- أ- تحديد الدولة للأهداف التي يمكن من خلالها تحقيق الشمول المالي.
- ب- عمل دراسة للسوق المصرفي لمعرفة مدى جدوي المنتجات و الخدمات الموجودة حالياً و مدى تناسبها مع أفراد المجتمع.
- ت- دراسة مطاب و احتياجات السوق من الخدمات المصرفية لتحقيقها علي أرض الواقع.
- ث- عمل ربط إلكتروني للبنوك لحظياً و مع كل الجهات الرسمية.
- ج- عمل استقصاء للعملاء لمعرفة درجة رضائهم عن منتجات البنك.
- ح- التحول الي البنوك الشاملة و تقديم جميع الخدمات المالية المصرفية و غير المصرفية
- خ- تفعيل دور الجهات الرقابية المختلفة.
- د- تشجيع العملاء علي ممارسة الأنشطة المصرفية و كسب الثقة لإدخالهم داخل الاقتصاد الرسمي.
- ذ- التوسع في تمويل المشروعات الصغيرة و متناهية الصغر.
- ر- منح القروض الاجتماعية بهدف تحقيق تنمية مستدامة.

## ثالثاً :- التمويل الصغير و علاقته بالشمول المالي في مصر<sup>٥</sup>

- يمكن القول أن المواطنين المصريين يعانون من الأمية المالية. تشير الإحصائيات في عام ٢٠١٨ إلى أن ٣٢% من السكان المصريين ممن هم في سن العمل يمتلكون حساباً في مؤسسة مالية رسمية. وهذا الرقم أعلى بنسبة ١٨% من الرقم المسجل في عام ٢٠١٤. ويظهر تحليل هذا الرقم أن:
- ٢٧% من الأشخاص الذين يملكون حسابات مالية هم من النساء.
  - ٢٨% من الأشخاص الذين يملكون حسابات ليسوا جزءاً من القوى العاملة.
  - ٢٩.٣% يعيشون في المناطق الريفية.
  - ٢٠.٣% من الرقم المذكور أعلاه ينتمي أيضاً إلى أفقر ٤٠% من السكان.
- تكشف النتائج السابقة عن أهمية أنشطة التمويل الصغير لأولئك الأقل دخلاً و لأولئك الغير متمتعين بتدفق مستمر من الدخل. علاوة على ذلك ، تمثل النساء غالبية المستفيدين من التمويل الصغير. وفقاً لأرقام عام ٢٠١٧ ، فإنها تشكل حوالي ٦٦% من إجمالي المقترضين في مصر وتبلغ ١.٣ مليون في العدد. تشير هذه النسبة المئوية إلى الدور الذي تلعبه مؤسسات التمويل الصغير في تمكين المرأة - (Oxford Business Group, 2018).
- كما تتضح درجة الأمية المالية حيث أن ٨.٨% فقط ممن تجاوزوا ١٥ عامًا قد اقترضوا من مؤسسة مالية أو استخدموا بطاقة ائتمان في ٢٠١٨. وهذا الرقم أعلى بنسبة ١% فقط من الرقم المذكور في عام ٢٠١٤ (World Bank Group, 2018). يمكن أن يُنسب نمو قطاع التمويل الصغير في مصر في السنوات الأخيرة إلى زيادة الدعم المؤسسي. فتشريع أول قانون للتمويل الصغير في عام ٢٠١٤ ساعد على إدخال مؤسسات التمويل الصغير التجارية الجديدة إلى سوق العمل. وقبل ذلك، كانت المنظمات غير الحكومية تهيمن على قطاع التمويل الصغير. ووفقاً لما قاله عمرو أبو عيش، الرئيس والمدير التنفيذي لشركة تنمية لخدمات المشاريع الصغيرة، فإن انخفاض قيمة الجنيه المصري مقابل الدولار في نوفمبر ٢٠١٦ كان له تأثير على زيادة الطلب على منتجات التمويل الصغير، خاصة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة (Oxford Business Group, 2018). اعتباراً من عام ٢٠١٧، رخصت الهيئة المالية والتنظيمية (FRA) ثلاثة مؤسسات تمويل أصغر تجارية و ٧٥٠ مؤسسة غير حكومية. وفي أغسطس ٢٠١٧، أعلن البنك المركزي المصري عن مبادرة التمويل الصغير التي من شأنها زيادة تقديم التمويل المدعوم للشركات ومؤسسات التمويل المختلفة بقيمة ٣٠ مليار جنيه مصري. ويتوافق ذلك مع مبادرة تمويل البنك المركزي التي تحدد نسبة ٢٠% من استثمارات البنوك لثمنج للشركات الصغيرة والمتوسطة. وبالنظر إلى حجم القطاع غير الرسمي، يزعم البنك المركزي أن هذه المبادرة ستجني فوائدها من حيث النمو الاقتصادي العالي والشمول المالي، بالإضافة إلى ارتفاع مستويات التوظيف (Oxford Business Group, 2018).
- من المؤكد أن تطوير قطاع التمويل الصغير سيؤدي إلى آثار إيجابية تنعكس على مؤشرات التنمية الاقتصادية. ووفقاً لعمرو أبو عيش ، فإن التمويل الصغير في مصر يلعب بالفعل دوراً في تعزيز مستويات أعلى من العمالة

<sup>٤</sup> لاشين ، طارق (٢٠١٨)، تطور أنشطة بنك ناصر الاجتماعي بما يعكس الشمول المالي ، مؤتمر كلية التجارة جامعة الإسكندرية.

<sup>٥</sup> قرشي ، هبة (٢٠١٨)، عن آلية التمويل الصغير في تحقيق الشمول المالي، مشروع حلول للسياسات البديلة الجامعة الأمريكية بالقاهرة ، مصر.

وخلق فرص العمل. أدى توفر أنشطة التمويل الصغير إلى إيجاد حلول مالية للأسر الفقيرة التي تهدف إلى خلق مستوى مستدام من الدخل. كما يتم تشجيع الشمول المالي للقطاعات الفقيرة في المجتمع من خلال تنشيط المدخرات اللازمة للاستثمار والاستهلاك (EFGHermes، 2017).

لسوء الحظ، لم يتم بعد تحديد الآثار الدقيقة للتمويل الأصغر في مصر. يوجد حد أدنى من البحوث الأكاديمية حول التمويل الصغير في السياق المصري. ويرجع ذلك في المقام الأول إلى عدم توافر وصعوبة استخراج بيانات الاقتصاد الجزئي المتعلقة بسلوك الأسر أو المؤسسات التي تقدم التمويل. ومع ذلك، وعلى الرغم من الكم الهائل من المعلومات حول آثارها، فمن المعروف أن مؤسسات التمويل الصغير موجودة في مصر منذ الثمانينات وبأعداد كبيرة، حتى قبل الاعتراف بها رسمياً. فلابد من إجراء بحوث عن التأثيرات والنتائج الخاصة بإقراض التمويل الصغير في مصر، خاصة فيما يتعلق بتأثيرها على معدل الفقر والاستهلاك المنزلي ومعدلات الاستثمار، وذلك لتطوير هذا القطاع المتنامي بشكل أفضل. ومما لا شك فيه أن الدعم المؤسسي المتزايد لأنشطة التمويل الصغير يلعب حالياً دوراً كبيراً في مصر، ولكن يجب تعزيزه وتنميته.

#### **رابعاً :- العلاقة المتداخلة بين الاستقرار المالي والشمول المالي<sup>٦</sup>**

قامت العديد من الدول بإدراج الشمول المالي كهدف من أهداف استراتيجيتها القومية. وقد شكلت هذه التطورات تحديات كبيرة للجهات الرقابية المالية تمثلت كهدف استراتيجي في النظر في كيفية الموازنة بين الشمول المالي وبين الأهداف الثلاثة الأخرى المتعارف عليها وهي: الاستقرار المالي والحماية المالية للمستهلك، والنزاهة المالية. وقد اتجهت الدراسات الحديثة نحو محاولة تحقيق الارتباط الأمثل بين الأهداف الأربعة ويمكن معرفة الارتباط بين الشمول المالي والاستقرار المالي كما يلي :-

#### **أ- الارتباط بين الشمول المالي والاستقرار المالي**

أثبتت الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين الشمول المالي والاستقرار المالي حيث يهدف الشمول المالي إلى حصول الشرائح السكانية المستبعدة على الخدمات المالية الرسمية بتكاليف مقبولة. وقد تبين وجود بعض التحديات في كيفية قياس الشمول المالي والوصول إلى مؤشر له وقد قام عدة باحثون بإجراء مقارنة بعلاقته مع المتغيرات الاقتصادية الكلية الأخرى، واستناداً إلى هذه الأبحاث، تم الوصول إلى وجود ارتباط بين الشمول المالي والاستقرار المالي حيث يدعم كلا منهما الآخر. وعلى الرغم من عدم وجود تعريف واحد محدد للاستقرار المالي وتؤكد الدراسات على صعوبة تحقيق الشمول المالي دون وجود استقرار في النظام المالي، في حين أنه من الصعب استمرار تحقيق استقرار مالي لنظام يتضمن شرائح من السكان مستبعدة مالياً واجتماعياً واقتصادياً وفيما يلي سرد لأهم أسباب عدم وجود استقرار للنظام المالي، وكذا مدى أهميته وعلاقته بالشمول المالي:

#### **أسباب عدم وجود استقرار مالي**

تتلخص أسباب عدم وجود استقرار مالي في أربع فئات رئيسية؛ وهي العوامل الداخلية للمؤسسة (التي تشمل تباين المعلومات بصرف النظر عن مصادرها) العوامل المؤسسية التي تؤثر بدورها في الاقتصاد الكلي والموازنة العام والعوامل الخارجية التي تتمثل في بنية الأسواق المالية الدولية التي قد ينتج عنها أزمات أسعار الصرف أخيراً وجود سياسات غير مستقرة وضعف قواعد الحوكمة.

وتتمثل العوامل الداخلية لعدم وجود استقرار مالي في سوء تدفق المعلومات الذي يعوق كفاءة أداء الأسواق المالية. ويحدث هذا التباين في المعلومات حين يكون لدى أحد الأطراف معلومات أكثر عن الأطراف الأخرى بشأن حجم المخاطر المحتملة والعائد على الاستثمار المقترح. وينتج عن ذلك حدوث مخاطر ائتمانية مرتفعة كمثال في حالة منح قروض لمقترضين لا تتوافر عنهم معلومات كافية، مما يؤدي إلى مخاطر عدم السداد نتيجة لانخفاض الجدارة الائتمانية للمقترض. ولتخفيف تلك المخاطر، يجب أن يقوم المقرضون بإجراء دراسات ائتمانية حصيفة تتضمن أسس التقييم والمتابعة السليمة. وتتميز البنوك عن الوسطاء الماليين الآخرين بقدرتها على تكوين علاقات ائتمانية طويلة الأجل مع العملاء واستخدامها للحدود الائتمانية الممنوحة لهم مما يقلل من مشكلة تباين المعلومات بين الأطراف.

<sup>٦</sup> أمانة محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية (٢٠١٥)، العلاقة المتداخلة بين الإستقرار المالي و الشمول المالي ، صندوق النقد العربي

## العلاقة بين الشمول المالي والاستقرار المالي

قد يكون من الصعب تحقيق الشمول المالي دون وجود استقرار في النظام المالي، كما أنه من الصعب تصور استمرار الاستقرار المالي مع وجود نسبة متزايدة من المجتمع والقطاع الاقتصادي التي لا تزال مستبعدة من الناحية المالية (مثل سكان المناطق الريفية، مجموعة من الأقل حظا في المناطق الحضرية الفقيرة، والفقراء). ويوحى ذلك إلى وجود ارتباط وثيق بين الاستقرار المالي والشمول المالي في كلا الاتجاهين.

تؤكد بعض الدراسات أن الشمول المالي يساعد على تحسين الظروف المالية ورفع مستوى معيشة الفقراء كما يؤدي إلى قطاع عائلي وقطاع أعمال صغيرة أكثر قوة من خلال التنمية المالية التي تدعم الاستقرار الاجتماعي والسياسي، مما يؤدي بدوره إلى زيادة استقرار النظام المالي. كما يمكن للشمول المالي أن يحسن من كفاءة عملية الوساطة بين الودائع والاستثمارات. فضلا عن زيادة نصيب القطاع المالي الرسمي على حساب القطاع غير الرسمي بما يدعم فاعلية السياسة النقدية ويلاحظ أن تنوع محافظ الأصول والالتزامات يعزز من توزيع المخاطر وتقادي تركزها.

على جانب الالتزامات، تفترض بعض الدراسات أن القطاع المالي الشامل عادة يتميز بقاعدة ودائع مستقرة إذا كانت أكثر تنوعا، حيث ثبت أن الزيادة بنسبة ١٠ في المئة من نصيب الأفراد القادرين على الحصول على خدمة الودائع المصرفية قد يؤدي إلى تخفيف أو الحد من معدلات سحب الودائع بنحو ثلاثة إلى ثمانية نقاط في المئة. كما تبين أن المدخرين ذوي الدخل المنخفض يتجهون إلى الحفاظ على الودائع خلال فترات الأزمات النظامية وبالتالي فإن ودائع العملاء ذوي الدخل المنخفض تعتبر عادة مصدر مستقر للتمويل في حالة نفاذ المصادر الأخرى أو صعوبة الحصول عليها. إلا أنه في أوقات الشدة أو الأزمات المالية قد يقوم المدخرون خاصة المدخرون الكبار بسحب ودائعهم من البنوك، بما يؤثر سلبا على أوضاع السيولة في القطاع المصرفي بصفة عامة.

كما أكدت بعض الدراسات أنه في الدول ذات المستويات العالية من الاستبعاد المالي Financial Exclusion فإن الخدمات المالية غير الرسمية التي يعتمد عليها القطاع العائلي، والشركات تُعد بدائل غير مجدية عن الخدمات الرسمية، وقد تكون الخدمات المالية غير الرسمية في حد ذاتها مصدر لعدم الاستقرار المالي. وقد أدركت مجموعة العمل المالي (FATF) أن الاستبعاد المالي يُعتبر من أهم المخاطر التي تواجه الجهود المبذولة في مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، لذا يتعين فهم أهمية العلاقة بين النزاهة المالية والشمول المالي المؤيد للاستقرار.

## ب- الارتباط بين الشمول المالي و النزاهة المالية

تشجع المعايير الدولية النزاهة المالية من خلال مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب وتساند مكافحة الجريمة. ويعتبر التنفيذ غير الصحيح لهذه المعايير في الأسواق الناشئة عامل أساسي في استبعاد ملايين من أصحاب الدخول المنخفضة من الخدمات المالية الرسمية نتيجة امتناع البنوك عن التعامل معهم في حالة عدم اكتمال بياناتهم، وبالتالي اللجوء إلى الخدمات المالية غير الرسمية، مما يؤثر على التقدم الاجتماعي والاقتصادي ويعوق الجهات الرقابية القائمة على تنفيذ هذه القوانين من تعزيز النزاهة المالية نظرا لتعذر القدرة على تتبع حركة الأموال. كما ينبغي أن تتسم المعايير الدولية لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ببعض المرونة، مما يمكن الدول من تنفيذ قوانين مكافحة غسل الأموال وتهيئة أدوات الرقابة الفعالة والمناسبة دون أن تؤثر بصورة سلبية على الوصول إلى الخدمات المالية واستخدامها لأصحاب الدخول المنخفضة. ولإيضاح العلاقة بين الشمول المالي والنزاهة المالية يتعين الإشارة إلى بعض المفاهيم العامة في هذا الشأن:

### - نطاق الخدمات المالية غير الرسمية

تُقدم الخدمات المالية غير الرسمية خاصة في الدول الأقل تقدما من خلال مؤسسات التمويل متناهي الصغر، مقرضي الأموال، أو الأطراف العاملة في مجال تحويل الأموال بصورة غير رسمية، أو جمعيات التمويل غير المسجلة وغيرها. وتتضمن قبول الودائع من العملاء، وتقديم القروض الاستهلاكية، وتحويل الأموال في القطاع المالي الرسمي وغير الرسمي. وفي الغالب، يفضل أصحاب الدخول المنخفضة استخدام الخدمات المالية غير الرسمية نظرا لإمكانية الحصول عليها بصورة أكثر راحة من حيث المكان والتواجد، ووجود علاقات قوية مع هذه الجهات ودراية بخدماتها، وغالبا ما تكون اشتراطات إثبات الهوية أقل.

- أوجه القصور في البنية الأساسية لتحديد هوية العملاء والتحقق منها ومراعاة التطبيق السليم

لمبادئ اعرف عميلك " KYC "

في حالة عدم وجود نظام قومي لتحديد الهوية، أو إذا كان هذا النظام يفتقر إلى النزاهة، أو كان من الصعب الوصول إلى البيانات، فإن المؤسسات المالية في الغالب تتكبد تكاليف إضافية للتحقق من معلومات الفحص النافي للجهالة للعميل مما قد يدفع المؤسسات إلى الانسحاب من المعاملات المنخفضة القيمة والأقل ربحاً وإضافة إلى ذلك، فإن الدول التي لديها أنظمة قومية موثقة للتحقق من الهوية قد تخفق في تغطية نسبة كبيرة من أصحاب الدخول المنخفضة أو من يقطنون مناطق ريفية نائية، وتتركهم بلا مستند هوية رسمي أو ما يفيد وجود عناوين سكن رسمية.

**قصور القدرات الحكومية:** من الممكن أن تؤثر القدرات الحكومية للرقابة على عملية مكافحة غسل الأموال ومحاربة تمويل الإرهاب على السياسة الخاصة بالشمول المالي حيث تتجه الجهات الرقابية إلى الرقابة والإشراف على المؤسسات الكبيرة دون أن تعير اهتماماً كبيراً للمؤسسات التمويلية الصغيرة غير الرسمية. ونتيجة لذلك، تزداد تكاليف الامتثال على المؤسسات الخاضعة للرقابة والإشراف مع عدم وجود زيادة مماثلة على المؤسسات غير الخاضعة، الأمر الذي قد يدفع مؤسسات التمويل التي تخضع للرقابة إلى الانسحاب من الأسواق منخفضة الدخل، لتفادي تكبد التكاليف التي تخضع لها.

**السياسات:** كي يتسنى فهم الأثر المحتمل لأدوات الرقابة الخاصة بمكافحة غسل الأموال ومحاربة تمويل الإرهاب على الشمول المالي، يتعين على صانعي السياسات فهم الأسباب الرئيسية للاستبعاد المالي، والشرائح الرئيسية المتأثرة. وقد قامت دول عديدة بتصميم قوانين مكافحة غسل الأموال ومحاربة تمويل الإرهاب بشكل يحد من الآثار السلبية على الوصول إلى الخدمات المالية وتشجيع كل من الشمول المالي والنزاهة المالية من خلال تيسير تصميم أدوات الرقابة المناسبة لمكافحة غسل الأموال ومحاربة تمويل الإرهاب التي تساند الشمول المالي. ونظرًا لأشتراك الكثير من الجهات الرقابية والحكومية في تطبيق قواعد مكافحة غسل الأموال ومحاربة تمويل الإرهاب، وكذا جوانب أخرى للشمول المالي فإنه يتعين على الدولة أن تتبنى سياسة واضحة وشاملة تلزم كافة الجهات بأدوات رقابة فعالة، على أن تشمل هذه السياسة تحقيق الأهداف التالية:

١. **التشاور بين كافة الأطراف ذات العلاقة وخاصة القطاع الخاص لتحقيق التوازن السليم:** يتعين التشاور والتنسيق بين مقدمي الخدمات من القطاع الخاص، وهيئات تنفيذ القوانين، وجهات الرقابة على المؤسسات المالية، وغيرهم من الأطراف ذات العلاقة لضمان وضع إطار فعال لمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب بما يدعم في ذات الوقت متطلبات الشمول المالي، كما يتعين إشراك الخبراء بمواضيع الاستبعاد الاجتماعي، والشمول المالي، والخدمات المالية غير الرسمية. إلى جانب الاستفادة من خبرات آخرين (مثال: مقدمي الخدمات المالية غير المسجلين، ومقدمي خدمات الرعاية الاجتماعية، وهيئات إصدار بطاقات الهوية ومكاتب الاستعلام الائتماني) في مجال مخاطر مكافحة غسل الأموال ومحاربة تمويل الإرهاب والتدابير المناسبة للرقابة عليها.

٢. **تقييم المخاطر المحددة لغسل الأموال وتمويل الإرهاب في الدولة:** تساعد عملية تقييم المخاطر الحكومات على تحديد نقاط الضعف في أدوات الرقابة الحالية وبالتالي تصميمها بشكل ملائم يتناسب مع حجم المخاطر، كما يساعد هذا التقييم على تحديد طبيعة وحجم غسل الأموال وتمويل الإرهاب في الدولة. ومع ذلك تحتاج الحكومات إلى تقييم متوازن للمخاطر تأخذ في الاعتبار نقاط الضعف في الأنشطة والخدمات المالية المتاحة والمخاطر المرتبطة بها. وعلى الدول النامية أن تعتبر تقييم المخاطر عملية مفيدة تساعدها في استخدام مواردها المحدودة للتصدي للمخاطر الرئيسية، بحيث يتم التركيز على الأنشطة مرتفعة المخاطر.

٣. **تقييم الموارد المتاحة لتنفيذ أدوات الرقابة الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب:** لضمان التنفيذ الفعال لأدوات الرقابة الخاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، ومساندة الشمول المالي، يتعين على صانعي السياسات تقييم قدرات مقدمي الخدمات المالية، والجهات المنظمة للقطاع المالي، ومدى تغطية وسلامة نظام بطاقات الهوية في الدولة المعنية. مما يساعدها على تصميم أدوات رقابة وفقاً للقدرات الحالية للهيئات الحكومية، وكذلك قدرات مقدمي الخدمة.

٤. **إعداد أدوات رقابة خاصة بمكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب تتناسب مع المعاملات ومقدمي الخدمة:** في حالة تدني مخاطر غسل الأموال وتمويل الإرهاب، يمكن للدول تطبيق إجراءات مبسطة للفحص النافي للجهالة واستخدام توصيات مجموعة العمل المالي "FATF" لتصميم أدوات لا تعوق الشمول المالي. ومن الممكن أن يتضمن المنهج تعديل الشروط الخاصة بالمستندات التي يقدمها العميل والتحقق منها، وتبسيط شروط حفظ السجلات، إلى جانب إطلاق قنوات خدمة جديدة باستخدام وسائل تكنولوجيا حديثة.

٥. **التدرج في تنفيذ إجراءات مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب، إن اقتضت الضرورة:** يتعين على كافة الدول السعي نحو استيفاء معايير مكافحة غسل الأموال خلال فترة مقبولة مع وضع خطة زمنية

محددة التواريخ لمراحل التطبيق مع مراعاة التدرج في خطوات التنفيذ بصورة سليمة، لتفادي تصميم أدوات رقابة مكلفة وذات تأثير محدود. وبالنسبة للدول التي ليس لديها موارد لتغطية كافة مجالات المخاطر المحتملة على نحو فعال، فإنها تستطيع أن تتبع منهج يستند إلى المخاطر وفقاً للأهمية النسبية.

**٦. تطوير الأسواق لتشجيع الأفراد على الوصول إلى الخدمات المالية الرسمية:** يتعين على صانعي السياسات تشجيع التدابير التي تسمح بتقنين مقدمي الخدمات في القطاع غير الرسمي. كما يجب تشجيع العملاء على التعامل مع مقدمي الخدمات في القطاع الرسمي للاستفادة من حماية أكبر. كما يستفيد القطاع المالي من الوساطة الرسمية الخاصة بالإيداعات والقروض. وتتضمن مبادرات السياسات التي تشجع الشمول المالي وتساند أدوات الرقابة الخاصة بمكافحة غسل الأموال/ محاربة تمويل الإرهاب ما يلي:

- تيسير إجراءات التسجيل أو الترخيص لمقدمي الخدمات المالية في القطاع غير الرسمي، ومن يخدمون العملاء ذوي الدخل المنخفضة.
- وضع ميثاق السلوك لمقدمي الخدمات المالية في القطاع غير الرسمي، وزيادة مستوى الخدمات المقدمة للعملاء أصحاب الدخل المنخفضة.
- الحد من المميزات المتاحة لاستخدام القنوات غير الرسمية، على سبيل المثال السوق الموازي لأسعار الصرف التي قد تؤثر على سلوكيات العميل.
- تشجيع مقدمي الخدمات المالية الجدد، خاصة ذوي التكلفة الأقل والمتطلبات الأيسر مثل الخدمات المصرفية باستخدام الهاتف المحمول، واستخدام وكلاء غير مصرفيين.

### ت- الارتباط بين الشمول المالي والحماية المالية للمستهلك

تسعى الحماية المالية للمستهلك إلى خلق التوازن في العلاقة بين مقدمي الخدمات المالية والمستهلكين، وتعتبر المعلومات المتوفرة لدى عملاء التجزئة عن معاملاتهم المالية قليلة مما يؤدي إلى عدم إدراك العملاء للخيارات المالية المتاحة، ذلك بالإضافة إلى ارتفاع معدلات أسعار العائد المدفوعة بشكل مبالغ فيه، وعدم إدراك العملاء لمفهوم معدلات أسعار العائد السنوية الفعلية. ويزداد أثر التباين في المعلومات عندما يكون العملاء أقل خبرة مع وجود منتجات أكثر تعقيداً. وعلى الرغم من أن العديد من المؤسسات المالية تتبنى ممارسات للتأكد من تقديم خدمات عالية الجودة، إلا أن بعض المؤسسات تهتم فقط بزيادة الأرباح على حساب المستهلكين الذين قد يجدون أنفسهم مثقلون بالديون الزائدة، أو لا يوجد لديهم عائد كافي على استثماراتهم. ذلك بالإضافة إلى أن عدم توافر سياسات للتحكم في قوى السوق لدى تطبيق مبادئ الشمول المالي مع غياب حماية مالية مناسبة للمستهلك قد يؤدي إلى نتائج سلبية تضر بمصالح المستهلكين نتيجة حصولهم على خدمات مالية ما بين زيادة المديونيات على العملاء وارتفاع أسعار العائد المبالغ فيه، وبالتالي فقدان المدخرات أو الأصول المرهونة خاصة لدى وجود مؤسسات تهدف إلى تحقيق أرباح في الأجل القصير. ويتضمن توفير الحماية المالية الكافية للمستهلك لدى تقديم الخدمات المالية ما يلي:

**١. الممارسات السوقية العادلة والمساواة في المعاملة:** يجب على مقدمي الخدمات المالية والوسطاء مراعاة تقديم معاملات عادلة للمستهلكين دون ممارسة أي ضغوط للتأثير عليهم. كما يجب على مقدمي الخدمات المالية التأكد من أن طرق ترويج المنتجات ليست مضللة أو صعبة الفهم، وشروط العقد واضحة للمستهلكين. كما يجب على مقدمي الخدمات المالية تيسير حصول العملاء على الخدمات المالية، على أن يقوموا بمعاملة جميع العملاء بما فيهم الفقراء الذين قد لا ينظر إليهم على أنهم "عملاء مدرة للدخل" باحترام ومساواة.

**٢. الإفصاح:** الإفصاح الكامل بجميع المعلومات ذات الصلة للمستهلكين باستخدام لغة سهلة الفهم، بما في ذلك أسعار العائد الفعلية وشروط القروض. ولتحسين الشفافية، قد تقوم الجهة الرقابية أو المؤسسة المالية بنشر قائمة بأسعار الخدمات المالية في الصحف أو غيرها من وسائل النشر.

**٣. الإنصاف:** يتعين وضع آليات لمتابعة شكاوى المستهلكين وضمان وصولها إلى مقدمي الخدمة المالية والجهات الرقابية. لذلك يجب أن يتم إنشاء نظام يضع المسؤولية الأولية لحل النزاع على عاتق مقدمي الخدمة المالية، ويلبها الرقابة من قبل طرف ثالث مستقل بما يعزز الثقة في النظام القائم.

**٤. التثقيف المالي للمستهلك:** يتعين تثقيف المستهلكين مالياً وتوعيتهم لتحقيق التوازن بين المعلومات المتاحة لدى المستهلكين ومقدمي الخدمات المالية. وبالأخص للعملاء الجدد حيث يتعين مراعاة قلة خبرتهم في استخدام الخدمات المالية، لمساعدتهم على إدراك حقوقهم ومسؤولياتهم. وقد يتم تثقيف المستهلك مالياً من قبل



الهيئات الحكومية والجمعيات الاستهلاكية، وفي أغلب الأحيان يتم توفير برامج توعية للمستهلك من خلال حملات التوعية العامة.

**٥. تقديم المشورة الائتمانية:** في حالة زيادة المديونية، فإن خدمات المشورة الائتمانية تكون فعالة في تقديم المساعدة للعملاء غير القادرين على الوفاء بالتزاماتهم المالية. حيث تقوم تلك الهيئات بمساعدة العملاء على إدارة مواردهم من خلال تثقيفهم مالياً، وتقديم المشورة، مع وضع خطط لإدارة الديون والتفاوض مع الدائنين لمحاولة تخفيض الأقساط المستحقة عليهم عن طريق تخفيض أسعار العائد وتيسير شروط السداد ومدتها لفترة أطول، حتى يتسنى للعملاء الوفاء بالتزاماتهم المالية.

### ث- نظرية ارتباط الشمول المالي بالأهداف الأخرى I-SIP Matrix

قامت مؤسسة CGAP بإجراء استقصاء في عام ٢٠١٢ لبحث تجارب الدول حول العلاقة بين أهداف ال I-SIP إلا أنه نظراً لعدم توافر قياس دقيق للشمول المالي فيما يتعلق بأهداف الاستقرار المالي، والنزاهة المالية، والحماية المالية للمستهلك، فقد كان من الصعب استخلاص نتائج قاطعة، ويؤكد الاستقصاء على ضرورة الارتباط الإيجابي للأهداف في ظل الظروف المناسبة، وعلى الجانب الآخر فإن الإخفاق في تحقيق أحد الأهداف يؤثر على الأهداف الأخرى. كما تعكس النتائج التأكيد على ضرورة تعزيز الشمول المالي للأهداف الثلاثة الأخرى وتعتمد عملية تطوير تلك النظرية على تحقيق أعلى قدر من التآزر وأقل قدر من المفاضلات بين أهداف ال I-SIP وتجدد الإشارة إلى أن الارتباط بين هدفين قد يؤدي إلى نتائج مختلفة، بحسب اتجاه الارتباط، كما يوضحه المثال التالي:

أ- اتجاه الارتباط من الشمول المالي إلى الاستقرار المالي يؤدي إلى النتائج الآتية:

- وجود قطاع مالي شامل يتصف بالآتي:
- يكون أكثر تنوعاً له قاعدة ودائع تجزئة مستقرة تؤدي إلى زيادة الاستقرار. كما يحسن من تنوع محفظة قروض العملاء (بخلاف المقترضين الكبار)، وبالتالي تخفيف المخاطر النظامية.
- يقلل من مخاطر عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي.
- لديه القدرة على تعزيز الاستقرار الاقتصادي، وهو عنصر أساسي من عناصر الاستقرار المالي.

ب- اتجاه الارتباط العكسي من الاستقرار المالي إلى الشمول المالي يؤدي إلى النتائج الآتية:

- الاستقرار يبني ويعزز ثقة المستهلك في القطاع المالي ككل، مما يجعله أكثر إقبالا على الانضمام إلى القطاع المالي.
- الاستقرار يؤثر بشكل إيجابي على العوامل التالية على سبيل المثال: التضخم، أسعار العائد، بما ينعكس إيجابياً على تخفيض أسعار بعض المنتجات والخدمات الرئيسية، وبالتالي إتاحة الخدمات المالية للفقراء بأسعار معقولة.

افتراض ارتباط الشمول المالي مع كل من عنصرَي النزاهة وحماية المستهلك يؤدي إلى النتائج التالية:

- تُعزز النزاهة المالية الثقة في المؤسسات المالية والنظام ككل، وبالتالي تشجع الانضمام للقطاع المالي.
- يزيد الشمول المالي من القدرة على تطبيق قواعد حماية المستهلك، وذلك نظراً لأن معظم مستخدمي الخدمات المالية غير الرسمية لا يتمتعون بقدر كافي من الحماية. هذا وفي الممارسة العملية، لا بد من وجود تنسيق فيما بين الجهات والإدارات المختلفة وذلك للوصول إلى أفضل فهم للارتباط بين العناصر أو الأهداف على مستوى السياسة ككل وذلك

لتفادي مخاطر الارتباط السلبي. وترتفع هذه المخاطر عندما تكون جهة مستقلة أو حتى إدارات مستقلة لدى نفس الجهة المسؤولة عن تحقيق هدف واحد فقط دون الآخرين. ويتطلب ذلك صياغة واضحة لأهداف السياسة العامة، تشمل الأهداف الأربعة.

### خامساً إدماج القطاع غير الرسمي في النظام المالي الشمولي<sup>٧</sup>

يمكن القول أن الاقتصاد غير الرسمي ظاهرة اقتصادية واجتماعية وسياسية معقدة إلى درجة كبيرة ولقد عانت منها ودرجات متفاوتة كل أنواع الاقتصادات في العالم. كما يمكن تعريفه بأنه ذلك القطاع الذي يشمل وحدات اقتصادية تعمل في أنشطة نقدية وتمارس أنشطة مشروعة بطبيعتها، ولكنها لا تلتزم جزئياً أو كميّاً بالإجراءات

<sup>٧</sup> معهد التخطيط القومي (٢٠١٨)، الشمول المالي والمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر، لقاء الخبراء، وقائع الحلقة السادسة.

الرسمية التي حددتها الدولة لمزاولة نشاطها. يلعب الاقتصاد غير الرسمي دوراً كبيراً في توفير فرص العمل في الريف والحضر والنقل من الفقر إلى جانب مرونته في التعامل مع الأزمات الاقتصادية. وازداد الاهتمام به أكثر في الآونة الأخيرة خاصة مع ثبوت فشل سياسات الاقتصاد الرسمي الاقتصادية والاجتماعية علي استيعاب اليد العاملة المتزايدة وتحقيق الرفاه. ومع زيادة نسبته في الناتج المحلي الإجمالي وما يستوعبه من موارد كامنة، دعت الضرورة إلى الاهتمام به كظاهرة ومصدر للثروة، ومعالجة أسبابه التي تعتبر من أهمها كثرة الموانع والإجراءات التنظيمية وعبء الضرائب. تكمن صعوبة لدى الدول بصورة عامة في تقدير حجم الاقتصاد غير الرسمي بسبب الافتقار إلى المعلومات والبيانات الكافية عن هذا القطاع. تعتبر المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر مسؤولة بدرجة كبيرة عن نمو وازدهار القطاع غير الرسمي، فالمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر تميل إلى إجراء معاملاتها باستخدام النقود السائلة، ومن المعلوم أن مجالات الأعمال التي تقوم على استخدام النقود السائلة في إجراء المعاملات تسهل من الأنشطة غير الرسمية، ولهذا السبب يؤدي تزايد أعداد هذه المشروعات التي تقوم أساساً على استخدام النقود السائلة في إبرام المعاملات وعدم الاعتماد على النظم البنكية في التعامل إلى زيادة الأهمية النسبية للقطاع غير الرسمي في العديد من الدول. من خلال استعراض الأطر اللازمة لدمج القطاع غير الرسمي في الاقتصاد الرسمي يلاحظ أن دور الدولة يتمثل في مجموعة من الإجراءات يمكن أن تضطلع بها مجموعة من الجهات من أهمها:

١- الإجراءات الداعمة من وزارة التجارة والصناعة والمشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتشمل أجراء حصر شامل وكامل لجميع الأنشطة الاقتصادية غير الرسمية وتسجيل نشاطها في مصلحة الرقابة الصناعية؛ تنظيم حملات للتوعية على مستوى المحافظات وأماكن تجمع هذا القطاع غير الرسمي بمساعدة بعض رجال الأعمال لتعريف العاملين بأهمية وفوائد الدخول في القطاع الرسمي من جهة وتوعية الجهات التي تتعامل مع هذا القطاع والمسؤولين عنه من جهة أخرى.

٢- الإجراءات الداعمة من مصلحة الضرائب، وتشمل منح تيسيرات ضريبية وإدارية ومالية لهذا القطاع لفترة مرحلية لا تقل عن ٥ سنوات؛ وتدرجياً حتى يتم إخضاعه على مراحل لنظم التعامل الرسمي حيث يتم إشهار أنشطته ومعاملته ضريبياً مثل الأنشطة الرسمية؛ إسقاط الديون والأعباء الضريبية المترتبة الواقعة لمي كاهل أصحاب الوحدات القائمة صغيرة الحجم من أصحاب البطاقات الضريبية (أقل من ١٠ أو ١٥ عامل)؛ تخفيض الضريبة المفروضة على الوحدة بصورة تدرجية بحد أقصى ٥٠% من الضريبة المستحقة في حالة التأمين على العمال بالمشروع.

٣- الإجراءات الداعمة من الجهات التشريعية والتي تشتمل على عمل إطار تشريعي خاص لعلاج مشكلة المصانع العشوائية والقطاع غير الرسمي وذلك للاستفادة منها بشكل يخدم الصناعة الوطنية ويعود بالفائدة على المصانع والمستهلك؛ إنشاء هيئة مستقلة مسؤولة عن تحويل الكيانات غير الرسمية إلى الشكل الرسمي وعن كافة القوانين ذات الصلة.

٤- الإجراءات الداعمة من وزارة التضامن الاجتماعي والحماية الاجتماعية للعاملين، وتشتمل على الاتفاق مع وزارة التأمينات الاجتماعية على التغطية الشاملة للممول وأسرته باشتراك مخفض يدفع في صورة أقساط شهرية؛ كفاءة الدولة للعاملين في القطاع غير الرسمي للمستويات الدنيا للحماية الاجتماعية خاصة التعليم الأساسي والمعاش في حالي العجز والوفاة وتحديد التسهيلات والجهات الممولة لذلك.

٥- الإجراءات الداعمة من الجهات القائمة على تحسين بيئة الأعمال، وتتضمن تبسيط القواعد المنظمة لإنشاء وتشغيل المشروعات الصغيرة من خلال إيجاد سياسة وطنية تعالج احتياجاتهم وقد تم تبسيط عملية التسجيل من خلال نظام الشباك الواحد وفقاً لتعديلات قانون الاستثمار ٢٠١٤؛ وتوفير قواعد البيانات والمعلومات التي تضم جميع البيانات والمعلومات عن السوق والموردين الرئيسيين المحليين والدوليين للمنتجات، ثم تزويد المشروعات الصغيرة بالمرافق العامة.

٦- الإجراءات الداعمة من الجهات القائمة على التدريب والتأهيل المهني، وتشتمل على إتاحة فرص التدريب التقني والمهني للعاملين في القطاع غير الرسمي، وتزويدهم بالأساليب الفنية والتقنية لرفع مستوى الإنتاج؛ إنشاء مراكز للتدريب وتقوم الحكومة بتقديم التدريب للمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر عن طريق الحاضنات وبلغ عدد مراكز التدريب (١٦) مركزاً على مستوى الجمهورية، منها (١٤) مركز بالقاهرة، ومركز في دمياط لصناعة الاثاث، ومركز بالمنيا للصناعات الغذائية، ويتم تمويلها من الموازنة العامة للدولة. وهناك بعض التحديات كالتالي :

أولاً : التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتناهية الصغر للدخول في القطاع الرسمي على الرغم من أن المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر يقدم لها تيسيرات ومبادرات، إلا أنها تواجه الكثير من التحديات ولا سيما ما يعوقها عن حصولها على التمويل اللازم وعدد من التحديات تتمثل في:

أ- تحديات مرتبطة ببيئة الاستثمار مثل :-

- ١- تعدد الجهات التي يتم التعامل معها.
- ٢- عدم التنسيق والتواصل مع المشروعات الكبيرة لرسم السياسات المالية والاقتصادية الخاصة بها تحت مظلة واحدة.
- ٣- عدم توافر البنية التحتية التكنولوجية المناسبة.
- ٤- عدم القدرة على المنافسة ومواكبة التحديات العالمية.
- ٥- عدم رغبة أصحاب هذه المشاريع تقنين أوضاعهم والدخول في القطاع الرسمي.

ب- تحديات مرتبطة بالبنوك -

- ١- صعوبة الحصول على التمويل اللازم من البنوك ولا سيما للمشروعات العاملة في القطاع غير الرسمي.
- ٢- نقص المعرفة المالية، وذلك لعدم دراية القائمين على هذه المشروعات بمتطلبات البنوك من بيانات مالية وغيرها.
- ٣- صعوبة إجراءات ومتطلبات التمويل بالنسبة لحجم تلك المشروعات نظراً للمخاطر المصاحبة لتمويلها ومنها المطالبة بتقديم ضمانات مقابل منح التسهيلات.
- ٤- الافتقار إلى تاريخ ائتمان رسمي، وكذلك افتقارهم إلى الوضع القانوني السليم.

### سادساً علاقة البنوك الشاملة بالشمول المالي<sup>٨</sup>

يشهد العالم العديد من التغيرات المتلاحقة في شتى ميادين الحياة، ومن ضمنها الجهاز المصرفي، حيث تمثلت أهم خطوات الإصلاح المصرفي في التحول إلى البنوك الشاملة لتمكين الاقتصاد من مواجهة الاستحقاقات والتحديات الراهنة والمستقبلية؛ وأبرزها التغلب على آثار العولمة المالية، وتحقيق متطلبات لجان بازل وزيادة القدرة على التنافسية على المستويين الإقليمي والدولي. ولقد أصبح العالم باتساعه قرية تربطها البنوك وتتحكم في تدفقات أموالها وتحقيق تنميتها، الأمر الذي يفرض على البنوك ضرورة العمل على توفير الابتكار في إدارة التدفقات النقدية بمزج عملياتها بين الإقراض المصرفي التقليدي والتمويل التنموي الاستثماري، وتحقيق الجودة الشاملة. حيث لا بد من العمل في مجتمعاتنا العربية على تعديل التشريعات، وإزالة الحواجز في النشاطات المصرفية، ودعم التحول نحو البنوك الشاملة التي تعد نموذجاً فريداً بين أعمال البنوك التجارية والاستثمارية والتعاقدية. والتحول إلى بنوك شاملة وقوية .

كانت للتغيرات الاقتصادية والمصرفية العالمية انعكاساً على أداء وأعمال البنوك، وقد تركزت هذه التغيرات في مجالات عديدة أهمها: الاتجاه نحو التخصص، وتطبيق برامج الإصلاح الاقتصادي والمصرفي، وحوكمة الشركات، وتطبيق مقررات لجان بازل، وزيادة التأثير بالعولمة المالية. وكذلك التغيرات السريعة في أسعار صرف العملات، وتزايد دور البنوك في عمليات التجارة الدولية في ظل اتفاقية (الجات). وأيضاً حدوث طفرة في تكنولوجيا المعلومات، والاتصالات المصرفية، بالإضافة إلى تعاظم دور الشركات متعددة الجنسية، والاتجاه العالمي لتكوين التكتلات الاقتصادية العملاقة والاندماجيات والاتحادات المصرفية، وظهور مستحدثات مالية جديدة في مجالات إدارة النقد، وعقود الاستثمار والخيارات والمبادلات، والعقود الآجلة والمستقبلية وإدارة محافظ الأوراق المالية، وتوريق الديون وغيرها.

ومن ثمَّ فرضت كل هذه التغيرات على البنوك التجارية ضرورة التحول نحو نظام البنوك الشاملة لكي تتكيف مع أوضاع العولمة، وتحقق التوازن بين الربحية والسيولة والأمان من المخاطر. ومن هذا فإن البنوك الشاملة تغطي كافة المعاملات المالية المصرفية و غير المصرفية و تمكن القطاع المصرفي من الوصول الي الشمول المالي عن طريق مصفوفة الأسواق والمنتجات"، والتي تتلخص في التالي:-

<sup>٨</sup> أبو سمرة، محمد عادل حسن (٢٠١٨)، أثر الاستراتيجيات التسويقية علي التحول المصرفي من البنوك التقليدية الي البنوك الشاملة، رسالة ماجستير أكاديمية السادات للعلوم الإدارية ، مصر.

١. النفاذ إلى السوق: عن طريق زيادة مبيعات التقليدية للبنك.
٢. تنمية السوق: التنوع في دخول أسواق مصرفية جديدة.
٣. تطوير المنتجات والخدمات المصرفية.
٤. التنوع: تطوير الخدمات ثم التحول إلى البنوك الشاملة وصولاً إلى الشمول المالي.

منتج جديد	منتج موجود	
تطوير المنتجات. Development Product	اختراق السوق. Penetration Market	سوق حالي
التنوع. Diversification	تنمية السوق. Development Market	سوق جديد

Ansoff Product /Market Matrix مصفوفة السوق - المنتجات  
المصدر: (Ansoff 1957) نقلاً عن (Gilligan, Wilson, 2009)<sup>٩</sup>

## سابعاً:- دور التحول الرقمي في تفعيل الشمول المالي<sup>١٠</sup>

### مفهوم التحول الرقمي

يُعرف التحول الرقمي بأنه عملية انتقال القطاعات الحكومية أو الشركات إلى نموذج عمل يعتمد على التقنيات الرقمية في ابتكار المنتجات والخدمات، وتوفير قنوات جديدة من العائدات التي تزيد من قيمة منتجاتها.

### خطوات التحول الرقمي

يمكن أن يبدأ التحول الرقمي من خلال بناء استراتيجية رقمية وإجراء تحسين على الوضع الراهن ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال قياس الإمكانيات الرقمية الحالية ولتحديد أفضل هيكل عمل لأنشطة التسويق الرقمي في المنشأة. بعد ذلك يتم تحديد المتطلبات لخطط الإستثمار مع تحديد عوائق التكامل الرقمي لعمل خطة شاملة ومحكمة لكافة الظروف ولتدفع بعجلة التحول إلى المسار المنشود. وأخيراً، وجود إدارة التغيير للتحول الرقمي مطلب رئيسي للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية.

### فوائد التحول الرقمي

التحول الرقمي له فوائد عديدة ومتنوعة ليس فقط للعملاء والجمهور ولكن للمؤسسات الحكومية والشركات أيضاً منها أنه يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير ويحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستخدمين. كما يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة

<sup>٩</sup> Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. (2009), "Strategic Marketing Planning", Second Edition. UK. pp. 41-68.

<sup>١٠</sup> البار، عدنان مصطفى- المرعبي، خالد علي (٢٠١٩)، التحول الرقمي كيف ولماذا؟، منتدى أسبار الدولي، السعودية.

وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات ويساعد التحول الرقمي المؤسسات الحكومية والشركات على التوسع والإنتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور.

### التحول الرقمي ضرورة في تحسين كفاءة المؤسسات

أصبح التحول الرقمي من الضروريات بالنسبة لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى التطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين، والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل كامل يمس المؤسسة ويمس طريقة وأسلوب عملها داخلياً بشكل رئيسي وخارجياً وأيضاً من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستهدف لجعل الخدمات تتم بشكل أسهل وأسرع. كما أن التحول الرقمي يساهم في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن أجاز الأعمال المشتركة بمرونة وانسجام عال. وقد أصبحت الضرورة ملحة أكثر من ماضى لتحول المؤسسة رقمياً، ويعود ذلك وبشكل أساسي إلى التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات تكنولوجيا المعلومات في كافة مناحي الحياة سواء كانت متعلقة بالمعاملات مع القطاع الحكومي أو القطاع الخاص أو كانت تخص الأفراد. لذلك هناك ضغط واضح من كافة شرائح المجتمع على المؤسسات والهيئات والشركات لتحسين خدماتها واتاحتها على كافة القنوات الرقمية.

### حوكمة التحول الرقمي

أدى التطور السريع وازدياد حجم المعلومات الى تعقيد عملية التحكم والإفادة من التطبيقات التي انتشرت في شتى مجالات العمل وعلى جميع المستويات لتحقيق التقدم وأداء الأعمال بفعالية وكفاءة ولا يخفى ما رافق هذا التقدم من المجازفات سواء أكانت مخاطر أم فرص. وبالتزامن مع الإنتشار الواسع للتقنية ظهرت أهمية الترابط بين التقنية والحوكمة والأعمال وتم تعريف العديد من المفاهيم والمصطلحات التي تهدف إلى تطوير بيئة الأعمال وتحسينها وتكاملها. ومن أهم هذه المفاهيم الحوكمة والتحول الرقمي وإدارة المخاطر و هيكلية العمليات والإجراءات و التصميم التقني، كما ظهرت مفاهيم مجمعة مثل الحوكمة التقنية و حوكمة التحول الرقمي. و برزت هذه المصطلحات بصورة هامة وحيوية مترافقة مع إستراتيجيات المؤسسات للتطوير و الحد من المخاطر والتلاعب.

غالباً ما يشمل إطار الحوكمة مجموعة العلاقات التنظيمية في المؤسسة وقوانين التدقيق والمحاسبة بالإضافة إلى ضرورة توفير منظومة متكاملة من معايير قياس الأداء. وتسعى المؤسسات من خلال حوكمة عملياتها الداخلية والخارجية إلى توفير التجانس بين مختلف وحداتها الادارية بحيث تكون أعمال تلك الوحدات مكملة لبعضها البعض. تُساعد الحوكمة في ضبط منظومة المحيط التفاعلي المرتبطة مع التحول الرقمي حيث تتشابك مجموعة مركبة من المكونات الرئيسية والفرعية مثل الشركات المساندة وأنظمة الأعمال والوسائط التفاعلية بشكل مباشر أو غير مباشر لاستكمال العمليات والإجراءات. وحوكمة التحول الرقمي تضبط تأثير التغيرات المختلفة في العناصر والمكونات، كما تقدم تحليلاً كلياً للمتغيرات الناجمة عن الخصائص القابلة للتغيير والتعديل والتطور. وبهذا تشكل حوكمة التحول الرقمي طريقاً واضحاً لتسهيل الأعمال بشكل يواكب التطور ويضمن توازناً متناسباً بين أصحاب المصالح مع تحقيق الإستراتيجيات والأهداف بشكل متواصل مع خلق فرص واعدة.

### التحول الرقمي في مجال الخدمات المالية

في مجال الخدمات المالية، ازداد التحول الرقمي بشكل كبير. وأصبحت التقنيات الناشئة مثل بلوك تشين (Blockchain)، تقنية القياسات الحيوية من المتوقع لها أن تسود لسنوات قليلة. في الماضي، لم تكن الصناعة المصرفية تتعرض لمواجهة هذه التحديات الرقمية في كل عناصر موارد إيراداتها. وأدت تقنيات مثل (Peer to Peer) للدفع المباشر، وبلوك تشين الذي يمكن من الدفع بالعملة الافتراضية، والبنوك الافتراضية، إلى حدوث تحولاً في بناء الثقة في هذا المجال من حيث التحول الكامل في كيفية تخزين القيمة وانتقالها واستثمارها. ومع ذلك فإنها تتلقى استجابة كبيرة نظراً لقوتها، وتبحث العديد من البنوك الآن عن الطرق المناسبة للأمان مع هذا التغيير.

### ٣- مشكلة البحث

- ١/٣- لا توجد اليات معتمدة في نشر الخدمة المالية لكل فئات المجتمع تحقيق الشمول المالي في القطاع المصرفي المصري.
- ٢/٣- لا يوجد ميكنة لجمع الخدمات الحكومية المالية و غير المالية في الدولة مثل خدمات التوثيق و الشهر العقاري.
- ٣/٣- عدم تأثير دور الإعلام في توعية المواطنين و نشر الثقافة المصرفية و التعامل الإلكتروني.
- ٤/٣- نقص الدعم المالي المخصص لتحويل البنوك المصرية إلي رقمية و ربطها ببعض إلكترونياً.
- ٥/٣- توجد مشكلة في البنوك في تجميع المعلومات و الأوراق الرسمية عن العميل عند فتح الحساب (KYC) مما يعرقل من فتح الحسابات و لكن لا بد أن يكون مبدأ أعرف عميلك مرتبط بالتدفقات المالية الي حسابه .
- ٦/٣- نقص فروع البنوك بالمناطق الريفية و غير الحضرية و عواصم المراكز.
- ٧/٣- نقص انتشار التكنولوجيا الرقمية و خاصة ماكينات السحب و الإيداع .
- ٨/٣- وجود اقتصاد موازي و تهرب ضريبي مما يؤدي إلي حدوث عجز في الموازنة العامة للدولة.
- ٩/٣- عدم مرونة التشريعات المنظمة للشمول المالي بالتوازن مع عدم وجود تشريعات للإعفاءات الضريبية لصغار التجار و الصناعات لحمايةهم.
- ١٠/٣- غياب استراتيجية واضحة للشمول المالي تشمل جميع الجهات الرسمية و غير الرسمية.
- ١١/٣- زيادة العمولات المصرفية و المصاريف البنكية و ارتفاع مصاريف استخراج الرخص الصناعية و السجلات التجارية و البطاقات الضريبية
- ١٢/٣- عدم وجود رؤية واضحة للتحاسب الضريبي معروفة للجميع.
- ١٣/٣- عدم جودة الخدمات المصرفية في بعض البنوك.
- ١٤/٣- تركيز محافظ بعض البنوك علي كبار العملاء سواء أفراد أو شركات و عدم الدخول في أسواق جديدة أو منتجات مصرفية جديدة.
- ١٥/٣- نقص البيانات و المعلومات الخاصة بكل مواطن.
- ١٦/٣- عدم التوسع في تفعيل مبادرة البنك المركزي المصري في تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و عدم تمويل العملاء التي تستهدفهم الدولة
- ١٧/٣- عدم وجود رؤية شاملة لتنمية الزراعة في مصر بين البنك الزراعي المصري و وزارة الزراعة.

### ٤- أهداف البحث

- ١/٤- ابتكار أساليب غير تقليدية تمكن الدولة من التحول إلي النظام المالي غير النقدي .
- ٢/٤- القضاء الضوء علي نقاط الضعف التي تؤثر في التحول إلي الشمول المالي.
- ٣/٤- مساعدة صانعي القرار في ابتكار أليات جديدة تمكن الدولة من سرعة تفعيل الشمول المالي.

### ٥- نتائج البحث

- ١/٥- القطاع غير الرسمي يضيع المليارات علي الدولة.
- ٢/٥- زيادة البنية التحتية الإلكترونية للبنوك تؤدي إلي تزايد إمكانية التحول إلي الشمول المالي.
- ٣/٥- الشمول المالي يؤدي إلي الاستقرار المالي.
- ٤/٥- الشمول المالي يقضي علي الفساد و التهرب الضريبي و غسل الأموال.
- ٥/٥- التحول الرقمي يساعد علي زيادة فاعلية الشمول المالي.
- ٦/٥- الأفراد في القرى و المناطق النائية يعانون من قصور في الخدمات المصرفية.
- ٧/٥- عدم وجود دراية حقيقة لموظفي عن فوائد الشمول المالي للفرد و المجتمع.
- ٨/٥- الشمول المالي يكافح الفقر و البطالة و يرفع مستوى التنمية المستدامة.
- ٩/٥- لا يوجد مؤشر لقياس الشمول المالي.

## ٦- التوصيات

وقد خلصت أهم التوصيات إلى:

### أ- توصيات غير تقليدية

- ١- إعداد جدول زمني للدولة للتحويل تدريجياً الي الشمول المالي خلال خمس سنوات مع ضمان تنفيذ الخطوات بالتنسيق مع خطة ( مصر ٢٠٣٠ ) .
- ٢- عمل خطة زمنية جادة لتقليل العمليات النقدية و تحويلها إلي غير نقدية من خلال فرض رسوم داخل البنوك علي الإيداعات و السحوبات النقدية من حيث حجم المبالغ و إجمالي العمليات.
- ٣- تنفيذ خطط لإدخال التدفقات النقدية إلي القطاع المصرفي و دمج القطاع غير الرسمي داخل القطاع المالي الرسمي.
- ٤- إلزام الأشخاص بفتح حساب بنكي عند إصدار بطاقة الرقم القومي ، رخصة قيادة السيارة و أن يكون رقم الحساب و التوقيع مرتبط بكافة المصالح الحكومية الرسمية.
- ٥- إلزام الشركات عن إصدار سجل تجاري ، بطاقة ضريبية ، بطاقة استيرادية ، رخصة صناعية ...إلخ. أن يكون لهم أيضا حسابات مصرفية ، و أن يكون هناك رقماً قومياً للشركات غير متكرر و مرتبط عليها تاريخ الشركة.
- ٦- إلزام المتعاملون في عمليات بيع و شراء الأصول الثابتة مثل الأراضي و العقارات بتنفيذ عملياتهم عن طريق حسابات و يتم تحول القيمة من حسابات مصرفية أو غير طريق شيكات مصرفية أو معتمدة يتم توثيقها إلكترونياً و لحظياً مع الشهر العقاري.
- ٧- ميكنة الشهر العقاري و ربطه بالبنوك عن طريق الرقم القومي لرصد تحركات الثروة العقارية الضخمة في مصر و القضاء علي غسل الأموال و زيادة الموارد الضريبية، حيث أن كل توكيل بيع مكون من ثلاث أطراف ( بائع ، مشتري ، وسيط ) و لا تدخل معظم هذه الأموال إلي الاقتصاد الرسمي.
- ٨- عمل ربط إلكتروني لمصلحة الضرائب العقارية بمصلحة الشهر العقاري و هيئة المجتمعات العمرانية الجديدة.
- ٩- إلزام البنوك بتفعيل الخدمات الإلكترونية للأفراد و الشركات و تدريب و تحفيز العملاء علي استخدامها من خلال عمل سحوبات علي جوائز نقدية و عينية.
- ١٠- إلزام البنوك بتقديم خدمات نقاط البيع POS للتجار مجانياً و إلزام التجار بزيادة عدد العمليات المنفذة.
- ١١- يقوم البنك المركزي بعمل مسابقات ضخمة لنشر الثقافة المصرفية و تشجيع المواطنين علي التحول إلي الشمول المالي.
- ١٢- أن يكون هناك نظام ربط إلكتروني للبنوك مع كافة الجهات الرسمية و يظهر لهم رقم الحساب و التوقيع و لايد أن يكون هناك قانون يسمح بذلك و يكون إصدار صحة التوقيع عن طريق الشهر العقاري بعد الاطلاع علي التوقيع المصرفي.
- ١٣- تخفيض مصاريف و فوائد قروض الإسكان الاجتماعي و قروض السيارات و مصاريف التأمين المصرفي.
- ١٤- إلزام جميع الشركات و الجهات الحكومية و الخاصة و حتي الشركات الصغيرة بتحويل المرتبات و المعاشات و ربط دفع التأمينات الاجتماعية بحسابات هذه الشركات.
- ١٥- إنشاء مؤشر لقياس الشمول المالي لكل بنك.
- ١٦- إنشاء مؤشر لقياس الشمول المالي لكل قطاع داخل البنك و لكل فرع من فروع البنك.
- ١٧- إنشاء مؤشر لقياس الحسابات غير المفعلة ( Dormant Account ) .
- ١٨- إنشاء بنك مماثل لبنك الفقراء في بنغلاديش الذي أنشئه البروفيسور محمد يونس.
- ١٩- إنشاء جهة لحل النزاعات بين البنوك و عملائها المتعثرين قبل الوصول إلي منصات القضاء و دراسة نوع التعثر المالي للعملاء.
- ٢٠- ربط التأمين الصحي الشامل و التمويين و برنامج تكافل و كرامة و شهادات أمان بوجود حساب بنكي.
- ٢١- تحصيل كافة إيرادات الدولة و هيئاتها و شركات قطاع الأعمال العام و شركات المساهمة إلكترونياً و ليس المدفوعات الحكومية لوزارة المالية فقط.

- ٢٢- ربط النظام الإلكتروني بشركات الصرافة و شركات الوساطة في الأوراق المالية و شركات التأمين بالبنوك لمعرفة مصدر التدفقات النقدية و خاصة بالعملة الأجنبية و تسهيل الرقابة علي هذه الشركات.
- ٢٣- إنشاء مجلس أعلى للشمول المالي في مصر يكون فيه ممثلين من جميع الجهات الرسمية و غير الرسمية و منظمات المجتمع المدني.

### ب- توصيات تقليدية

- ١- ضرورة وجود استقرار مالي قوي، من خلال التنسيق بين السياستين المالية والنقدية.
- ٢- تحقيق النزاهة المالية والشفافية في التعاملات المصرفية ومكافحة عمليات غسل الأموال.
- ٣- تطبيق هدف استراتيجي للحماية المالية للمستهلك من خلال التوازن في العلاقة بين أطراف المنظومة، والعمل على تحسين الظروف المعيشية والعدالة في توزيع الدخل.
- ٤- ضرورة تحقيق التناغم بين استراتيجيات المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر بهدف دعم الشمول والاستقرار المالي، وذلك حتى تتمكن تلك المشروعات من التحول من القطاع غير الرسمي الي القطاع الرسمي.
- ٥- ضرورة تحقيق التكامل والتنسيق بين مبادرة الشمول المالي وتنمية المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر، والتي تلعب دوراً هاماً في مكافحة الفقر والبطالة ورفع مستوى التنمية الاجتماعية والبشرية.
- ٦- نشر ثقافة الشمول المالي بين المشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر حتى تستطيع الاندماج في الاقتصاد الرسمي.
- ٧- أن يكون هناك توجهاً واضحاً في إطار دعم واضح من القطاع المصرفي، لتنشيط وتمويل المشروعات الصغيرة بصفتها عصب الاقتصاد القومي، وهي التي تتيح فرصاً للتشغيل ودعمًا للصناعة الوطنية.
- ٨- تفعيل دور المعهد المصرفي التابع للبنك المركزي المصري لتوفير أحدث برامج التدريب للعاملين بالبنوك الحكومية المصرية، وبصفة خاصة في الإدارات ذات التعامل مع المشروعات متناهية الصغر.
- ٩- مراعاة تطبيق مبادرة الشمول المالي على مستوى كل القطاعات وأن يكون هناك تعريف موحد للشمول المالي على مستوى هذه القطاعات، لأن اختلاف المفاهيم يعيق التطبيق الفعال لأهداف الشمول المالي.
- ١٠- لا بد من دعم الثقة بين الحكومة وأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة ومتناهية الصغر لإدماجهم في القطاع الرسمي، وذلك من خلال الحوار المجتمعي والتوعية عبر وسائل الاعلام المختلفة.
- ١١- ضرورة وجود محفزات للمشروعات الصغيرة بخلاف الاعفاءات الضريبية وتشجيعهم على تطبيق اللوائح والقوانين بطرق أخرى تبتعد عن توقيع الجزاءات وفرض الغرامات.
- ١٢- ضرورة تشكيل ملتقى دائم للشمول المالي تحت مظلة البنك المركزي وهيئة الرقابة المالية واتحاد بنوك مصر، حيث يختص بإدارة الحوار والتعاون بين البنك المركزي وبين العاملين في القطاع المالي والمصرفي والجهات الأخرى المعنية من الدولة وكذلك القطاع الخاص والمجتمع المدني.
- ١٣- تعديل القواعد المنظمة لعمليات الدفع عن طريق الهاتف المحمول لتسمح للبنوك بمنح مستخدمي محافظ الهواتف المحمولة مزايا الحسابات المصرفية العادية.
- ١٤- زيادة عدد موظفي مراكز الاتصالات بالبنوك ( Call Center ) و تفعيل دورهم و زيادة مرونتهم .
- ١٥- تفعيل مبادرة البنك المركزي لتمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة ( SMEs ) بفائدة ٥ % لتشمل فئات أكثر متناهية الصغر في المجتمع و تسهيل إجراءات إدماجهم في الاقتصاد الرسمي للدولة.
- ١٦- إلزام البنوك بزيادة ماكينات نقاط البيع POS و ماكينات الإيداع النقدي.
- ١٧- فتح فروع صغيرة للبنوك في عواصم المراكز و الريف و المناطق النائية والمدن البعيدة عن عواصم المحافظات.
- ١٨- تقليل الإجراءات و المستندات لمنح قروض لصغار الصناع و الزراع .
- ١٩- الاهتمام بتمويل الصناعة و الزراعة و المصدرين لتحقيق التنمية المستدامة.
- ٢٠- تمكين المرأة من جميع الخدمات المصرفية و تقديم تسهيلات لها.
- ٢١- إقامة فاعليات في الجامعات و النوادي و الشواطئ لفتح حسابات أو تقديم خدمات و منتجات مصرفية.
- ٢٢- إلزام البنوك بتفعيل المسؤولية المجتمعية .
- ٢٣- لتطوير الخدمات المصرفية و زيادة البنية التكنولوجية لا بد من حدوث اندماجات مصرفية لزيادة رأس مال البنوك.
- ٢٤- الاهتمام بالبطاقات المصرفية و تطويرها و جعلها بطاقات لا تلامسيه.



٢٥- الاهتمام بالبنوك الإلكترونية، ومن أمثلة ذلك:-

- أ- الهاتف المصرفي. (Phone Banking)
  - ب- الإنترنت المصرفي. (Internet Banking)
  - ج- الجوال المصرفي. (Mobile Banking)
  - د- البريد الإلكتروني المصرفي. (Email Banking)
  - هـ- الاعتمادات المستندية والتحصيلات المستندية الإلكترونية. (Electronic Trade Banking)
  - و- نقاط البيع لمتاجر التجزئة. (POS) (Point of Sale)
- عن طريق الطرق التالية:-

- أ- الشراء عن طريق بطاقات البنوك المدينة والدائنة.
- ب- الشراء عن طريق تطبيق الهواتف الذكية بدون بطاقات بكود الشراء (QR) أو الكود المطبوع (M-Visa) و البطاقات الائتمانية.
- ج- الشراء عن طريق تطبيق الهواتف الذكية بالكود (QR) هاتف بائع /هاتف مشتري.
- د- ماكينات السحب الآلي والإيداع. (Automated Teller Machine)(ATM's)
- هـ- خدمات التوقيع الإلكتروني. (Electronic Signature)
- و- تطبيقات الهواتف الذكية. (Smart Phone Application)

مثل التطبيقات التالية:-

- تطبيق لمعرفة الرصيد والتحويل بين الحسابات وسداد البطاقات.
- تطبيق لمعرفة الفروع وأماكن ماكينات السحب والإيداع على خريطة **Google**.
- تطبيق المحفظة (**Wallet**) للتحويل إلى شبكات الدفع الإلكتروني، مثل: فوري لسداد فواتير الكهرباء والتليفون ودفع التبرعات والخدمات الحكومية الأخرى.
- تطبيق خاص بالتحويلات المحلية والدولية (**Token**).
- التوسع في إقامة فروع للبنوك تكون إلكترونية بالكامل.

## المراجع:

### المراجع العربية:

- الصميدعي ، محمد جاسم - يوسف ، رودينة عثمان (٢٠٠٥) ، التسويق المصرفي مدخل استراتيجي كمي تحليلي ، دار المناهج للطبع و النشر ، عمان .
- لفته، رشا عوده - حسين، سالم عواد (٢٠١٩) ، آليات وسياسات مقترحة لتوسيع قاعدة انتشار الشمول المالي وصولاً للخدمة المالية في العراق ، مجلة كلية مدينة العلم الجامعة المجلد ١١ ، العدد ١ ، العراق.
- مركز هردو لدعم التعبير الرقمي للشمول المالي في مصر (٢٠١٨) ، هل لمحدودي الدخل نصيب في إتاحة الأدوات المالية ، Creative Commons ، www.hrdoegypt.org ، مصر.
- لاشين ، طارق (٢٠١٨) ، تطور أنشطة بنك ناصر الاجتماعي بما يعكس الشمول المالي ، مؤتمر كلية التجارة جامعة الإسكندرية ، مصر.
- قرشي ، هبة (٢٠١٨) ، عن آلية التمويل الصغير في تحقيق الشمول المالي، مشروع حلول للسياسات البديلة الجامعة الأمريكية بالقاهرة ، مصر.
- أمانة محافظي المصارف المركزية و مؤسسات النقد العربية (٢٠١٥) ، العلاقة المتداخلة بين الاستقرار المالي و الشمول المالي ، صندوق النقد العربي.
- معهد التخطيط القومي (٢٠١٨) ، الشمول المالي والمشروعات الصغيرة ومتناهية الصغر ، لقاء الخبراء ، وقائع الحلقة السادسة.
- أبو سمرة ، محمد عادل حسن (٢٠١٨) ، أثر الاستراتيجيات التسويقية علي التحول المصرفي من البنوك التقليدية الي البنوك الشاملة ، رسالة ماجستير أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المعادي ، القاهرة ، مصر.
- البار، عدنان مصطفى- المرحبي، خالد علي (٢٠١٩) ، التحول الرقمي كيف ولماذا؟، منتدي أسبار الدولي ، السعودية.

### المراجع الأجنبية:

\* Gilligan, Colin & Wilson, Richard M. S. (2009), “Strategic Marketing Planning”, Second Edition.UK. pp. 41-68. ISBN: 978-1-85617-617-0