

جامعة ابن خلدون - تيارت -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير

إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة

مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: إدارة مالية

الأستاذة المشرفة:
د. بن حليلة هوارية

إعداد الطالبين:
- صادق جمال
- سليمان سعيد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

السنة الجامعية: 2017-2018.



شكر وتقدير

نشكر الله جل جلاله على النعمة التي أولانا بها تفضلاً وإحساناً وتوفيقه لنا في إتمام هذا العمل.

نتقدم بجزيل الشكر والعرفان للأستاذة المشرفة د. بن حلينة هوارية على ما بذلته من جهد وتوجيه لنا في إنجاز هذه المذكرة من البداية وحتى النهاية. كما نقدم خالص التقدير لكل من ساعدنا من زملاء وأساتذة وإداريين في إعداد هذه المذكرة العلمية بفضل توجيهاتهم وملاحظاتهم. كما نشكر كل من مد يد العون في إنجاز هذه المذكرة من قريب أو من بعيد ونخص بالذكر:

العمال الإداريين في جامعة ابن خلدون تيارك

عمال مكتبة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة ابن خلدون

الزملاء المتخرجين من جامعة تيارك وجامعة معسكر وجامعة سعيدة

كل أساتذة العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير بجامعة ابن خلدون

وخاصة الأستاذة بوجديش، والأستاذة عبد الرحيم والأستاذة عذرة عابد.

والله ولي التوفيق

اهداء

نحمد الله تعالى ونشكركم، الذي وفقنا لإعداد هذا العمل العلمي.

ونهدي ثمرة جهدنا هذا لمن كانا سببا في وجودنا وقامنا

بتربيتهنا وتعليمنا، إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله تعالى

وأطال في عمرهما

كما نهدي هذا العمل إلى أفراد العائلة كبارا وصغارا

وإلى جميع الأصدقاء والأحبة الذين قضينا معهم أجمل أيام حياتنا

نسأل الله عز وجل أن يجعل هذا العمل خالما لوجهه الكريم، وأن

يكون في ميزان الحسنات إن شاء الله/

جمال

اهداء

أهدي ثمرة جسدي المتواضع:

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله لي.

إلى إخوتي وأخواتي.

إلى كل الأصدقاء والأصدقاء.

إلى كل من ساعدني ووقف بجانبني ولو بكلمة طيبة.

سعيد

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

شكر.

إهداء.

قائمة الجداول والأشكال.

فهرس.

مقدمة.....أ-د

الفصل الأول: عموميات حول البنوك الإسلامية

تمهيد.....06

المبحث الأول: ماهية البنوك الإسلامية.....07

المطلب الأول: نشأة البنوك الإسلامية.....07

المطلب الثاني: مفهوم وخصائص البنوك الإسلامية.....10

المطلب الثالث: أنواع البنوك الإسلامية وأهدافها.....13

المبحث الثاني: آلية عمل البنوك الإسلامية.....18

المطلب الأول: مصادر الأموال في البنوك الإسلامية.....18

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية.....21

المطلب الثالث: صيغ التمويل في البنوك الإسلامية.....26

المبحث الثالث: التحديات المعاصرة التي تواجه البنوك الإسلامية.....36

المطلب الأول: مخاطر البنوك الإسلامية وأساليب مواجهتها.....36

المطلب الثاني: المشاكل التي تواجه البنوك الإسلامية.....39

المطلب الثالث: تأثير العولمة على البنوك الإسلامية.....44

خلاصة.....51

الفصل الثاني: المنافسة البنكية

تمهيد.....53

المبحث الأول: ماهية التنافسية والمزايا التنافسية.....54

المطلب الأول: مفهوم التنافسية، أنواعها وأهدافها.....54

المطلب الثاني: الميزة التنافسية، خصائصها وأنواعها.....57

المطلب الثالث: إستراتيجيات الميزة التنافسية، محدداتها ومصادرها.....61

فهرس المحتويات

68.....	المبحث الثاني: الميزة التنافسية البنكية.....
68.....	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية البنكية ومصادرها وأدواتها.....
70.....	المطلب الثاني: بناء المزايا التنافسية للبنوك.....
76.....	المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية للبنوك.....
82.....	المبحث الثالث: الضوابط الشرعية للإستراتيجيات التنافسية وواقع البنوك الإسلامية.....
82.....	المطلب الأول: الضوابط الإسلامية المنافسة.....
86.....	المطلب الثاني: الضوابط الشرعية للإستراتيجيات التنافسية.....
91.....	المطلب الثالث: الواقع التنافسي للبنوك الإسلامية.....
96.....	خلاصة.....
	الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)
98.....	تمهيد.....
99.....	المبحث الأول: البنوك الإسلامية التجارية في البحرين.....
99.....	المطلب الأول: المركز التنافسي للبنوك الإسلامية في البحرين.....
103.....	المطلب الثاني: أساليب مواجهة المنافسة وجوانب التميز للبنوك الإسلامية في البحرين.....
108.....	المطلب الثالث: دراسة وتقييم الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية التجارية في البحرين.....
114.....	المبحث الثاني: الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية في السودان.....
114.....	المطلب الأول: واقع المنافسة بين البنوك الإسلامية في السودان.....
119.....	المطلب الثاني: جوانب التميز لدى البنوك الإسلامية السودانية وخصائص سلسلة قيمتها.....
124.....	المطلب الثالث: القدرات التنافسية للبنوك الإسلامية السودانية وتقييم إستراتيجيات التنافسية.....
129.....	المبحث الثالث: التجربة الجزائرية في مجال البنوك الإسلامية.....
129.....	المطلب الأول: البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية في الجزائر.....
133.....	المطلب الثاني: إستراتيجية نشاط البنوك الإسلامية في الجزائر وخصائص سلسلة قيمتها.....
137.....	المطلب الثالث: تقييم الإستراتيجية التنافسية لبنك البركة الجزائري والآفاق المستقبلية.....
141.....	خلاصة.....
143.....	خاتمة.....
147.....	قائمة المراجع.....

قائمة

المجداول والأشكال

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
09	البنوك الإسلامية موزعة حسب المناطق	الجدول (1-1)
65	إستراتيجيات porter الثلاث ومتطلباتها	الجدول (1-2)
80	الإستراتيجيات التنافسية الثلاثة	الجدول (2-2)
100	تطور عدد سكان مملكة البحرين من 2004-2009	الجدول (1-3)
101	فرص وتهديدات البيئة العامة البحرينية للبنوك الإسلامية	الجدول (2-3)
107	أهم الأنشطة الممارسة والخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الإسلامية التجارية البحرينية	الجدول (3-3)
108	أهم قنوات التوزيع في بنوك التجزئة الإسلامية في البحرين	الجدول (4-3)
110	رأس المال في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين في 2017	الجدول (5-3)
118	الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية السودانية	الجدول (6-3)
120	ركائز التميز في البنوك الإسلامية السودانية	الجدول (7-3)
121	الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد والشركات في البنوك الإسلامية السودانية	الجدول (8-3)
122	قنوات التوزيع في البنوك الإسلامية السودانية	الجدول (9-3)
123	توزيع التمويل حسب الصيغ الإسلامية في البنوك الإسلامية السودانية	الجدول (10-3)
125	تطور رأس مال البنوك الإسلامية في السودان	الجدول (11-3)
134	أهم الخدمات المصرفية المقدمة في بنك البركة الجزائري	الجدول (12-3)

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
17	أهداف البنوك الإسلامية	الشكل (1-1)
26	أنواع الاعتماد المستندي في البنك الإسلامي	الشكل (2-1)
60	سلسلة القيمة	الشكل (1-2)
62	إستراتيجيات التنافس	الشكل (2-2)
63	سلسلة القيمة وفقا لإستراتيجية قيادة التكلفة	الشكل (3-2)
64	سلسلة القيمة وفقا لإستراتيجية التمييز	الشكل (4-2)
66	دورة حياة الميزة التنافسية	الشكل (5-2)
76	تأثير الكفاءة، الجودة، الإبداع والاستجابة للعميل على تكلفة الوحدة والسعر	الشكل (6-2)
78	البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية	الشكل (7-2)

مقدمة

مقدمة:

إن اهتمام المفكرين الاقتصاديين بموضوع المنافسة لم يظهر أثره إلا بعد القرن العشرين حيث أضيف إلى ذلك موضوع الإستراتيجيات التنافسية لمواجهة تحديات المنافسة وذلك بسبب الانفتاح الاقتصادي الذي شهده العالم في القرن العشرين وما نتج عنه من تحرير التجارة الدولية وتطور وسائل النقل والاتصال وتحرير الخدمات المالية مما ساهم في اشتعال المنافسة بين المؤسسات على الصعيدين المحلي والدولي. ولعل اهتمام الاقتصادي الأمريكي مايكل بورتر هو أول من وضع حجر الأساس حول موضوع الإستراتيجيات التنافسية من خلال دراسته لمجموعة من المؤسسات، حيث تمكن من استنتاج الأساليب التي تمكن المؤسسة من مواجهة المنافسة.

وبالنظر للحجم الكبير الذي تعرفه المؤسسات في الوقت الحالي وتنوع نشاطاتها، أصبحت المنافسة ضرورة حتمية يجب على المؤسسة مواجهتها مما نتج عنه تحرير الأسواق العالمية سواء في أسواق السلع أو أسواق الخدمات، وفي ظل ذلك فكل مؤسسة موجودة فعلا ملزمة بوضع خطة بعيدة المدى تمكنها من مواجهة منافسيها بهدف البقاء والاستمرار في السوق وتحقيق الأرباح.

وبما أن البنوك الإسلامية تعتبر جزءا من المؤسسات الاقتصادية فقد اهتمت بموضوع المنافسة حديثا نشأتها، فهي مؤسسات مالية اجتماعية تقوم بمزاولة أنشطتها المالية تحت أسس ومبادئ الشريعة الإسلامية، وبالنظر إلى تزايد عددها في دول العالم وتشهد انتشارا مستمرا جعلها تعيش على واقع ظاهرة المنافسة، وبذلك فهي بطريقة أو بأخرى أصبحت تلتزم باستعمال إستراتيجيات تنافسية معينة للتغلب على هذا التهديد والتحدي التي تفرزه بيئتها التنافسية.

وفي ظل الفرص والتهديدات التي أفرزتها العولمة المالية بشكل عام على المؤسسات الاقتصادية بما فيها البنوك الإسلامية، أصبحت هذه الأخيرة أمام خيارات عديدة وجب عليها حسن التصرف معها واستغلالها وحسن مواجهة التحديات وإلا فهي مهددة بالزوال من الأسواق المالية.

وبما أن البنوك الإسلامية تعرف انتشارا كبيرا على مستوى دول العالم، وخاصة في الدول العربية والدول الإسلامية، فتعد البحرين من أهم الدول التي عرفت تطورا في مجال البنوك الإسلامية ورغم قلة عددها إلا أنها حققت نجاحا كبيرا، وتعتبر السودان إحدى أهم الدول التي احتضنت فكرة المصرفية الإسلامية ووضعت كل التسهيلات الممكنة لأسلمة النظام المصرفي، وتعتبر السودان التجربة الناجحة على مستوى قطاع البنوك الإسلامية، ونجد الجزائر من الدول الحديثة التي عرفت دخول البنوك الإسلامية إليها، ورغم دخول بنك السلام سنة 2008 إلا أن بنك البركة الجزائري يسيطر على مجال المصرفية الإسلامية في الجزائر.

إشكالية البحث:

بالرغم من التزام البنوك الإسلامية بقواعد الشريعة الإسلامية، لكن الدخول إلى عالم اليوم المتحرر والفرص والتحديات التي يتيحها هذا الانفتاح، فالبنوك الإسلامية ليست معزولة عن ذلك، وتعتبر جزءاً ضمن الجهاز المصرفي وما مسّه من تغيرات وتطورات في الفترة المعاصرة، وبالتالي هي في منافسة شديدة مع البنوك التقليدية بالخصوص، ما يستلزم بحثها عن أساليب وإستراتيجيات تنافسية لمواجهة منافسيها وذلك اعتماداً على الضوابط والتشريعات الإسلامية في مجال المعاملات المالية ومنه يمكن طرح إشكالية البحث في السؤال الرئيسي التالي:

- إلى أي مدى تطبق البنوك الإسلامية الإستراتيجيات التنافسية لمواجهة المنافسين؟

وتتفرع الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي البنوك الإسلامية وما هي آليات عملها؟ وما هي أهم المخاطر التي تتعرض لها؟

- ما المقصود بالتنافسية والميزة التنافسية والإستراتيجيات التنافسية؟

- على ماذا تعتمد البنوك الإسلامية في مواجهة المنافسة؟

- كيف تطبق البنوك الإسلامية الضوابط الإسلامية للرفع من قدراتها التنافسية؟

فرضيات البحث:

للإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية نستعين بالفرضيات التالية:

- قطاع البنوك الإسلامية يعرف منافسة متباينة من بلد لآخر، ومن بيئة لأخرى.
- تطبق البنوك الإسلامية الإستراتيجيات التنافسية لبورتر ولكن بشرط تكييفها مع الشريعة الإسلامية.
- تتبع أغلب البنوك الإسلامية إستراتيجية التميز لمواجهة المنافسة وإستراتيجية التركيز بدرجة أقل.
- مستقبل البنوك الإسلامية يواجه فرصاً وتهديدات وحب حسن استغلالها لما سيعرفه من اشتداد في المنافسة بينهما.

أسباب اختيار الموضوع:

تتمثل أسباب اختيار الموضوع في النقاط التالية:

- إدراك مدى قيمة الموضوع باعتباره من أهم مواضيع الساعة خاصة في ظل التغيرات التي تعرفها الصيرفة الإسلامية.
- الميل الشخصي لدراسة المواضيع المرتبطة بالاقتصاد الإسلامي.
- قلة الدراسات التي تناولت موضوع الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية.

- الرغبة في الإطلاع على تجارب الدول في مجال البنوك الإسلامية وخاصة تجربة السودان الناجحة وتجربة بنك البركة الإسلامي في الجزائر.

أهمية الدراسة:

يكتسي البحث أهمية تتجلى فيما يلي:

- ✓ محاولة اختبار واقع البنوك الإسلامية التي تعمل وفق الشريعة الإسلامية من إستراتيجيات تنافس التي تعتبر جزء من الإدارة الإستراتيجية للمؤسسة والتي لقيت اهتماما كبيرا من طرف الباحثين.
- ✓ الرغبة في إرشاد البنوك الإسلامية إلى طرق فعالة لمواجهة المنافسة.
- ✓ التخفيف من حدة المشاكل التي تتعرض لها البنوك الإسلامية وملائمة عملها لمبادئ الدين الإسلامي.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ التعرف أكثر على البنوك الإسلامية وواقعها في مختلف البلدان والعوائق التي تواجهها.
- ✓ التركيز على موضوع الإستراتيجيات التنافسية في البنوك الإسلامية.
- ✓ التعرف على الضوابط الشرعية للتنافس.
- ✓ محاولة ربط المعاملات المالية بالدين الإسلامي.
- ✓ معرفة مدى استخدام البنوك الإسلامية لإستراتيجيات التنافس ومدى النجاح الذي حققته.
- ✓ التنبؤ بمستقبل المنافسة في مجال الصيرفة الإسلامية في العالم، والدول الإسلامية بالخصوص.
- ✓ إثراء المكتبة بمرجع جديد قد يكون متاحا في متناول الباحثين لإنجاز دراسات أخرى مكتملة.

منهجية البحث:

للإجابة على إشكالية البحث، واختبار صحة الفرضيات، قمنا باختيار المنهج الوصفي فيما يتعلق بالمفاهيم العامة عن البنوك الإسلامية وخصائصها وآليات عملها، والمنهج التاريخي لعرض تطور المصرفية الإسلامية، ومسيرة نموها.

الدراسات السابقة:

قامت بعض الدراسات السابقة على وصف وتحليل لبعض الجوانب المتعلقة بالبنوك الإسلامية وإهمال البعض الآخر لموضوع المنافسة في البنوك الإسلامية والمنافسة البنكية بشكل عام، ومن أهم الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة هي:

أطروحة دكتوراه للطالبة بوحيزر رقية التي تناولت موضوع الإستراتيجية التنافسية للبنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، توصلت إلى نتائج منها: يشهد قطاع البنوك الإسلامية منافسة تختلف شدتها من

دولة إلى أخرى، تمثل إستراتيجية التميز أهم طريقة تستخدمها البنوك الإسلامية لمواجهة المنافسة، أغلب البنوك الإسلامية نجحت في تحقيق أهداف إستراتيجيتها التنافسية.

صعوبات الدراسة:

- من أهم العوائق التي واجهتنا في إنجاز هذا البحث نذكر ما يلي:
- عدم توفر المعلومات والإحصائيات الخاصة بعمل البنوك الإسلامية في بعض البلدان المدروسة.
- قلة المراجع المتعلقة بموضوع المنافسة البنكية والإستراتيجيات التنافسية.
- مشكلة الوقت التي واجهتنا في تحليل وتقييم الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية.
- رغم دراستنا لمقياس منهجية البحث العلمي في المسار الدراسي إلا أنه صادفنا إهمال وجهل ببعض الأساليب والجوانب الخاصة بمنهجية الدراسة.
- التضارب في الإحصائيات المنشورة عن البنوك الإسلامية من تقرير لأخر، مع نقص المعلومات خاصة في البنوك الإسلامية السودانية والجزائرية.
- صعوبة دراسة الجانب التطبيقي في المذكرة، مما أجبرنا إلى إهمال دراسة حالة ما.

تقسيمات البحث:

- لدراسة هذا الموضوع وتحليل الإشكالية المحددة بالبحث وتأكيد أو نفي الفرضيات المقترحة اعتمدت دراستنا على التحليل المنهجي الذي يتضمن مقدمة وثلاثة فصول وخاتمة.
- الفصل الأول تناولنا فيه عموميات حول البنوك الإسلامية وذلك من خلال ثلاثة مباحث، حيث تناولنا في المبحث الأول ماهية البنوك الإسلامية وفي المبحث الثاني آليات عمل البنوك الإسلامية، أما المبحث الثالث فكان عن التحديات المعاصرة التي تواجه البنوك الإسلامية.
 - الفصل الثاني تناولنا فيه المنافسة البنكية من خلال ثلاثة مباحث، حيث تطرقنا في المبحث الأول إلى ماهية التنافسية والمزايا التنافسية وفي المبحث الثاني الميزة التنافسية البنكية، أما المبحث الثالث فكان عن البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية.
 - الفصل الثالث تطرقنا من خلاله إلى تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر) وذلك من خلال ثلاثة مباحث حيث تناولنا في المبحث الأول البنوك الإسلامية التجارية في البحرين وفي المبحث الثاني الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية في السودان، أما المبحث الثالث فكان عن التجربة الجزائرية في مجال البنوك الإسلامية.

الفصل الأول

عموميات حول البنوك

الإسلامية

تمهيد:

إن تنوع المعاملات المالية وتعددتها وتطورها عبر العصور، جعل اقتصاديات الدول تتميز عن بعضها البعض، كما أن النظام المصرفي لأي دولة يعكس قيمة المعاملات المالية لها على وجه الخصوص، ومكانتها الاقتصادية على العموم.

ويمثل النظام المصرفي العمود الأساسي للمعاملات المالية، فقد أصبحت البنوك بأنواعها تلعب دور الوسيط بين المدخرين والمستثمرين وتقوم بإدارة المعاملات المالية لعملائها.

تعد البنوك الإسلامية أحد أنواع هذه البنوك، والتي أصبحت هيئات مالية، تزاوّل الأعمال المصرفية والاستثمارية في جميع الميادين الاقتصادية، وتعتبر أحد مكونات النظام الاقتصادي في الدول التي توجد بها، فكانت الحاجة إلى البنوك الإسلامية ضرورة عصرية خاصة في الدول الإسلامية التي تعتمد على مبادئ الشريعة الإسلامية في تعاملاتها الاقتصادية والمالية.

وقد مرّ على إنشائها فترات متباينة حتى أصبحت تغزو الدول العربية وحتى الغربية وذلك لما قدمته من حلول بديلة للنظام المصرفي التقليدي وما خلفه من أزمات ومشاكل للأنظمة المالية، ورغم الخدمات والتسهيلات التي تقدمها البنوك الإسلامية في مجال الاستثمار والتمويل وإدارة الأموال إلا أنها واجهت ومزالت تواجه صعوبات وعقبات تمثل خطراً حقيقياً على استمرارية هذه البنوك، خاصة وأنها حديثة النشأة، الأمر الذي جعل منها تواجه تحديات كبيرة على الصعيد المحلي والخارجي في ظل ما يعرف بالعملة المالية التي أفرزت منافسة حادة بين النظام المصرفي التقليدي والنظام المصرفي الإسلامي.

ومنه يمكن تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث رئيسية هي:

المبحث الأول: ماهية البنوك الإسلامية.

المبحث الثاني: آلية عمل البنوك الإسلامية.

المبحث الثالث: التحديات المعاصرة التي تواجه البنوك الإسلامية.

المبحث الأول: ماهية البنوك الإسلامية

المصرفية الإسلامية مصرفية بديلة تقوم على أسس وتنتهج آليات عمل تتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية بدلا من آلية سعر الفائدة التي تمثل أساس تعاملات المصرفية التقليدية، لذلك تدخلت البنوك الإسلامية للقضاء على هذه الآلية والتي يُعبّر عنها في الشريعة الإسلامية بمصطلح الربا الذي حرّمه الشرع الإسلامي بالنصوص القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة، ومن خلال مجموعة من الخصائص التي توضح آليات التعامل في البنوك الإسلامية والتي توافقت الشريعة الإسلامية مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف واعتبارها خطط إستراتيجية تضمن استمرارية النشاط المصرفي الإسلامي.

المطلب الأول: نشأة البنوك الإسلامية

لقد تعددت الظروف والأسباب لقيام ووجود البنوك الإسلامية وتطورها وبروز آثارها في الاقتصاد العالمي وذلك عبر مراحل وفترات مختلفة.

أولا: نشأة البنوك الإسلامية

إن تاريخ نشوء المصرفية الإسلامية يمكن أن يقسم إلى قسمين الأول تاريخ نشوئها كفكرة والثاني تاريخ تحولها إلى حقيقة واقعة بإنشاء البنوك الإسلامية.¹

كانت المعطيات الفكرية لجهود الأربعينيات، الخمسينيات والستينيات قد أضافت بالفعل مساهمات ذات شأن في مجال تناول القضايا التي طرحتها قضية البنوك والأعمال المصرفية من منظور الفكر الإسلامي، وكان لهذه المساهمات دور كبير في بناء تصور لنموذج غير ربوي للبنك الحديث.²

ويعود تاريخ مؤسسات التمويل الإسلامي إلى عام 1940 عندما أنشأت في ماليزيا صناديق للادخار تعمل بدون فائدة، وفي عام 1950 بدأت التفكير المنهجي المنظم يظهر في باكستان بوضع أساليب تمويل تلتزم بأحكام الشريعة الإسلامية.³

ولكن لم يتم تطبيق هذه الأفكار إلا في بداية الستينيات، حيث في سنة 1963 وتحديدا في إحدى قرى الريف المصري وهي قرية "ميت غمر" تأسس بنك محلي للادخار، يعمل وفق أسس الشريعة الإسلامية إذ لم يكن يدفع أي فوائد على الودائع، ولا يتقاضى فوائد على القروض التي كان يمنحها إلى المودعين لتستخدم في أغراض الزراعة وشراء الآلات الزراعية والإسكان إذ أن هذه التجربة لم تستمر، وتوقف البنك

¹ - نوري عبد الرسول الخاقاني، المصرفية الإسلامية الأسس النظرية وإشكاليات التطبيق، الطبعة العربية، دار اليازوري، الأردن، 2011، ص 183.

² - الغريب ناصر، أصول المصرفية الإسلامية، الطبعة الثانية، حقوق التأليف والطبع والنشر محفوظة للمؤلف، بدون بلد، 2006، ص 20.

³ - محمود حسين الوادي، المصارف الإسلامية الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، الطبعة الأولى، دار الميسرة، الأردن، 2007، ص 42.

عن العمل عام 1967 ولم تأخذ البنوك الإسلامية طابعها المنظم كمؤسسات تمويل واستثمار إلا في أواسط السبعينات.¹

ففي سنة 1971 صدر قانون إنشاء هيئة عامة باسم بنك ناصر الاجتماعي والذي بدأ عمله في سنة 1972، وكان بنك ناصر في قانون تأسيسه أول نموذج مصرفي منظم يقوم على أساس عدم التعامل بنظام الفائدة الربوية أخذاً وعطاءً.²

وكذلك في سنة 1972، أعد فريق من الخبراء المصريين تحت إشراف الحكومة المصرية دراسة متكاملة حول كيفية عمل البنك الإسلامي والمقومات اللازمة له، والتصور المقترح لخطوات التنفيذ وبعد ذلك تم الإعداد والمصادقة على تأسيس البنك الإسلامي للتنمية سنة 1974 بواسطة وزراء مالية الدول الإسلامية، إذ يعتبر أول بنك إسلامي دولي تساهم فيه الدول الإسلامية.³

- ثم توالى إنشاء البنوك الإسلامية كما يلي:

بنك دبي الإسلامي سنة 1975 والذي كان أول بنك إسلامي خاص، وبعد ذلك تم إنشاء بيت التمويل الكويتي سنة 1977، وكذلك بنك فيصل الإسلامي السوداني سنة 1977، يليه بنك فيصل الإسلامي المصري سنة 1979، وبنك البحرين الإسلامي سنة 1978.⁴

واستمر بعد ذلك إنشاء البنوك الإسلامية، فتم تأسيس البنك الإسلامي الأردني للتمويل والاستثمار 1978.⁵

ثم توالى بعد ذلك إنشاء البنوك الإسلامية حتى بلغ عددها 25 بنكا في نهاية عقد السبعينات وارتفع إلى 100 بنك في نهاية عقد الثمانينات، واستمرت وتيرة التوسع والانتشار للبنوك الإسلامية إلى أن وصل عددها إلى 192 بنك ومؤسسة تمويلية موزعة على 34 دولة سنة 1996، ويبلغ عدد البنوك الإسلامية في الوقت الحالي أكثر من 270 بنكا موزعة على مختلف أنحاء العالم بما فيها أوروبا وأمريكا وتصل أموالها

¹ - نوري عبد الرسول الخاقاني، المصرفية الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 184.

² - زين خلف سالم العطيات، تحول المصارف التقليدية للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، الطبعة الأولى، دار النفائس، الأردن، 2009، ص 56.

³ - الغريب ناصر، أصول المصرفية الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 22.

⁴ - شهاب أحمد سعيد العززي، إدارة البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، دار النفائس، الأردن، 2011، ص ص 14-15.

⁵ - أحمد سليمان خصاونة، المصاريف الإسلامية - مقررات لجنة بازل - تحديات العولمة - إستراتيجية مواجهتها، الطبعة الأولى، جدار للكتاب العالمي، الأردن، 2008، ص 65.

لأكثر من 260 مليار دولار، إذ استطاعت أن تعبئ كميات كبيرة من الأموال في شكل ودائع استثمارية ومساهمات.¹

وقد اتخذ انتشار البنوك الإسلامية أسلوبين متميزين تمثل الأول في إنشاء المؤسسات المصرفية الإسلامية جنباً إلى جنب مع البنوك التقليدية والثاني فتمثل في إعادة هيكلة كامل الجهاز المصرفي.²

الجدول رقم (1-1): البنوك الإسلامية موزعة حسب المناطق

معدل النمو %	2001		1996		المنطقة الجغرافية
	%	عدد المصارف	%	عدد المصارف	
82.5	35.5	146	48.2	80	جنوب وشرق آسيا
22.8	15.8	43	21.1	35	إفريقيا
115.8	15	41	11.4	19	مجلس التعاون الخليجي
25.00	3.7	10	4.8	08	أوروبا وأمريكا
33.3	11.7	32	14.5	24	الشرق الأوسط
100	0.3	1	-	-	أستراليا
64.5	100	273	100	166	المجموع

المصدر: أحمد سليمان خصاونة، المصاريف الإسلامية - مقرارات لجنة بازل - تحديات العولمة - إستراتيجية مواجهتها، مرجع سبق ذكره، ص 66.

ثانياً: مبررات وجود البنوك الإسلامية

تعد فكرة إنشاء بنوك ومؤسسات مالية إسلامية فكرة حديثة ولدتها عدة عوامل سياسية، اجتماعية واقتصادية، ولعل هذه العوامل كانت السبب الرئيسي نحو تحقيق هذه الفكرة وتحويلها من الجانب النظري إلى الواقع العلمي، ومن أهم هذه العوامل نذكر ما يلي:

1- تبلور الفكرة ونضوجها وتفهمها:

إن قيام المخلصين من أبناء هذه الأمة حينما شعروا بأضرار ومخاطر المؤسسات الربوية وما تخلفه من تأثير على اقتصاد الأمة بدؤوا يطالبون باتحاد بدائل عنها وقد مرّ ذلك بفترات متباعدة حتى وصلت مرحلة

¹ - حيدر يونس الموسوي، المصارف الإسلامية - أدائها المالي وأثارها في سوق الأوراق المالية، الطبعة الأولى، دار البازوري، الأردن، 2011، ص 25.

² - نوري عبد الرسول الخاقاني، المصرفية الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 125.

النضوج، فطرحوا هذه الفكرة على كافة المستويات حتى تمكنوا بفضل الله تعالى من تحويلها إلى حقيقة واقعة لا يستطيع أحد إنكارها.

2- طرح هذه الفكرة على المؤتمرات العلمية والسياسية للعالم الإسلامي:

تم طرح فكرة المصرفية الإسلامية بشكل واضح ليتم تبنيها بشكل جدي فيما بعد وقد تم مناقشتها في المؤتمرات العلمية، حيث نصت قرارات المؤتمر السنوي الثاني لمجمع البحوث الإسلامية على أن الفائدة على أنواع القروض كلها ربا محرم، وفي المؤتمر السنوي الثالث تواصلت دراسة البديل المصرفي الإسلامي وطريقة تنفيذه استعانة بآراء رجال الاقتصاد.

كما دعا المؤتمر السنوي السادس إلى ضرورة إنشاء بنك إسلامي يخلو من المحظورات الشرعية ولا زالت تعقد هذه المؤتمرات العلمية حتى الوقت الحالي.

أما على الصعيد السياسي فقد عقدت عدة مؤتمرات إسلامية، حيث عقد المؤتمر الأول لوزراء خارجية الدول الإسلامية في جدة 1979 وأكد الأعضاء على ضرورة المساعدة المشتركة في مجالات الاقتصاد المنبثقة من تعاليم الإسلام الخالدة، وبعد عدة مؤتمرات متتالية، تم إنشاء البنك الإسلامي للتنمية الذي يهدف إلى التنمية الاقتصادية والدعم الاجتماعي لشعوب الدول الأعضاء والمجتمعات الإسلامية وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية.¹

3- الصحة الإسلامية الشاملة:

إن رغبة المسلمين في الاستفادة من المنافع المصرفية في الحياة الاقتصادية والتخلص في الوقت نفسه مما تستند إليه من تعامل بالفائدة كان دافعا أساسيا لقيام المصرفية الإسلامية.²

لقد كان للباحثين في المجالين الاقتصادي والفقهني دور هام في إيجاد صيغ بديلة وأدوات مصرفية حديثة تتعارض مع فكرة المصرفية التقليدية التي تعتمد على الفائدة، مستندين في ذلك على أحكام الشريعة الإسلامية وخاصة في المعاملات المالية.³

المطلب الثاني: مفهوم وخصائص البنوك الإسلامية

لا يختلف مفهوم البنوك الإسلامية كثيرا عن مفهوم البنوك التقليدية والمؤسسات المالية الأخرى، وبغض النظر عن ذلك فإن للبنك الإسلامي سمات ومميزات تميزه عن غيره من البنوك في عدة جوانب مختلفة.

¹ - حربي محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية -مدخل حديث-، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2010، ص 88.

² - نوري عبد الرسول الخاقاني، المصرفية الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 187.

³ - حربي محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية -مدخل حديث-، مرجع سبق ذكره، ص 91.

أولاً: مفهوم البنوك الإسلامية

- قبل التطرق إلى مفهوم البنوك الإسلامية لابد من توضيح معنى كلمة بنك:

لفظ البنوك يرجع أساساً إلى كلمة إيطالية تعني المسطبة، حيث كان الصيارفة يجلسون في الموانئ والأسواق للتجارة بالنقود وأمامهم مناضد عليها نقودهم تسمى (Banco) ومع تبلور العمل المصرفي ظهرت كلمة بنك (Bank) بالإنجليزية ويقابلها بالعربية البنك وجمعها بنوك أخذت من كلمة بنك،¹ وأن كلمة البنك من الألفاظ التي قرها جمع اللغة العربية بقوله (البنك مؤسسة تقوم بعمليات الائتمان بالإقراض والاقتراض).

واختلف الباحثون المعاصرون في مجال العمل المصرفي الإسلامي في وضع تعريف محدد للبنوك الإسلامية وتم تعريفه بعدة تعريفات:

- «البنك الإسلامي مؤسسة مصرفية تلتزم في جميع معاملاتها ونشاطها الاستثماري، وإدارتها لجميع أعمالها بالشرعية الإسلامية ومقاصدها وكذلك بأهداف المجتمع الإسلامي داخلياً وخارجياً».²

- لقد عُرف البنك الإسلامي على أنه «مؤسسة نقدية مالية تعمل على جذب الموارد النقدية من أفراد المجتمع وتوظيفها توظيفاً فعالاً يكفل تعظيمها ونموها في إطار القواعد المتفقة وأحكام الشريعة وبما يخدم شعوب الأمة ويعمل على تنمية اقتصادياتها».³

- يقصد بالبنوك أو بيوت التمويل الإسلامية «تلك المؤسسات التي تباشر الأعمال المصرفية مع التزاماتها باجتنب التعامل بالفوائد أخذاً أو إعطاء بوصفه تعاملًا محرماً شرعاً وواجتنب أي عمل مخالف لأحكام الشريعة الإسلامية».⁴

من خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص عدة عناصر وفروقات عديدة تميز البنوك الإسلامية عن غيرها من المؤسسات المالية والبنوك الأخرى:

- هو مؤسسة تلتزم بتطبيق أحكام الشريعة الإسلامية في جميع معاملاتها المصرفية والاستثمارية.
- البنوك الإسلامية ترى أن الضرورات الإنسانية تملي عليها أن تركز نشاطها على التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

¹ - يعرب إبراهيم محمود الجبوري، دور المصارف الإسلامية في التمويل والاستثمار، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2014، ص ص 15-16.

² - أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 20.

³ - حيدر يونس الموسوي، المصارف الإسلامية - أدائها المالي وآثارها في سوق الأوراق المالية، مرجع سبق ذكره، ص 27.

⁴ - حربي محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 109.

- إن البنوك الإسلامية بحكم تمسكها بالشريعة الإسلامية وقواعد الإسلام الحنيف، هي بنوك اجتماعية لتحقيق أعلى درجات التكافل الاجتماعي من خلال مبدأ العدالة والمساواة في توزيع الثروات.

- تسعى البنوك الإسلامية لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بمفهومها الشامل وليس بمفهوم البنوك التقليدية التي تسعى إلى تعظيم الأرباح وهو هدف اقتصادي بحت.¹

البنوك الإسلامية هي أجهزة مالية تستهدف التنمية وتعمل في إطار الشريعة الإسلامية وتلتزم بقيمتها الأخلاقية، وتسعى إلى تصحيح وظيفة رأس المال في المجتمع بالإضافة إلى كونها أجهزة تنمية اجتماعية.² فهي مؤسسات مالية حيث أنها تقوم بما تقوم به البنوك التجارية من وظائف ومعاملات وهي مؤسسات تنمية لأنها تهدف إلى خدمة المجتمع وتنميته.

من خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن البنوك الإسلامية عبارة عن مؤسسات مالية إسلامية مصرفية، اقتصادية تنمية واجتماعية تقوم على تلقي الأموال من مختلف المتعاملين للقيام بالوظائف والأنشطة المتوافقة مع الشريعة الإسلامية، وترمي من خلال ذلك إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تخدم الفرد والمجتمع والاقتصاد ككل.³

ثانياً: خصائص البنوك الإسلامية

لقد تميزت البنوك الإسلامية عن غيرها من المؤسسات المالية الأخرى مما جعلها تحقق أهداف اقتصادية واجتماعية، ومن أهم هذه السمات المميزة لهذه البنوك ما يلي:

1- استبعاد التعامل بالربا: لا تتعامل البنوك الإسلامية بالفائدة وتشكل هذه الخاصية المعلم الرئيسي للبنك الإسلامي وبدونها تصبح مثل البنوك التقليدية لأن الإسلام يحرم التعامل بالربا ويهدف إلى العمل بمبدأ المشاركة في الغنم بالغرم، بديلاً عن الربح المضمون والمتمثل في سعر الفائدة الثانية.⁴

وتستند هذه الخاصية على ما جاء به القرآن الكريم في قوله سبحانه وتعالى: ﴿الَّذِينَ يَأْكُلُونَ الرِّبَا لَا يَقُومُونَ إِلَّا كَمَا يَقُومُ الَّذِي يَتَخَبَّطُهُ الشَّيْطَانُ مِنَ الْمَسِّ ذَلِكَ بِأَنَّهُمْ قَالُوا إِنَّمَا الْبَيْعُ مِثْلُ الرِّبَا وَأَحَلَّ اللَّهُ الْبَيْعَ وَحَرَّمَ الرِّبَا﴾.⁵

¹ - يعرب محمود الجبوري، دور المصارف الإسلامية في التمويل والاستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 19.

² - عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية (دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية)، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، غير منشورة) الجزائر، 2015، ص 20.

³ - أمال لعمش، دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية، (مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص مالية ومحاسبة معمقة، جامعة فرحات عباس، سطيف، غير منشورة) الجزائر، 2012/2011، ص 3.

⁴ - يعرب محمود إبراهيم الجبوري، دور المصارف الإسلامية في التمويل والاستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 28.

⁵ - سورة البقرة {الآية: 275}.

ويعتبر عدم التعامل بالفائدة علامة واضحة مميزة للبنك الإسلامي ووجودها يتفق مع البنية السليمة للمجتمع الإسلامي.¹

2- تجميع الأموال المعطلة ودفعها نحو الاستثمار: إن البنوك الإسلامية تبذل قصارى جهدها من أجل تعبئة أقصى قدر من الادخارات المكتنزة مستندة بذلك إلى الشريعة الإسلامية التي تحرم الاكتناز وتحاربه، لما يتضمنه الاكتناز من عدم الانتفاع من الموارد،² بهدف تأمين الانتفاع الاقتصادي من الموارد وبما يحقق عائدا لأصحابها وللمجتمع وللاقتصاد ككل عند تجميعها واستخدامها في تمويل النشاطات الاقتصادية.

3- الصفة التنموية لهذه البنوك: تحاول البنوك الإسلامية تصحيح وظيفة رأس المال كخادم لمصالح المجتمع، وليس سيدا يتحكم فيه،³ وبمعنى آخر الحد من شراسة رأس المال بأسلوب علمي ومحاولة ربط التنمية الاقتصادية بالتنمية الاجتماعية، وذلك باعتبار أن هذه البنوك تقوم على بناء فكري خاص، وهو الإسلام ونظامه الشامل، ويتم تطبيق ذلك عن طريق توجيه المجتمع الإسلامي للمساهمة في التنمية الاقتصادية لتحقيق التنمية الاجتماعية.

4- توجيه كل الجهد نحو الاستثمار الحلال: من المعلوم أن البنوك الإسلامية بنوك تنموية بالدرجة الأولى ولما كانت هذه تقوم على إتباع منهج الله سبحانه وتعالى المتمثل بالأحكام الشرعية فهي تكون محكومة في جميع أعمالها بما أحله الله،⁴ وهذا يدفعها إلى استثمار وتمويل المشاريع التي تحقق الخير للبلاد والعباد والتقييد بقاعدة الحلال والحرام التي يحددها الإسلام.

وانطلاقاً من الرسالة السامية للبنوك الإسلامية في التوفيق بين الجانب الروحي والمادي معاً، وذلك من خلال العمل على كل من شأنه يؤدي إلى تحقيق الرفاه والتقدم لأفراد المجتمع الإسلامي كلهم، لذلك أقامت المصارف الإسلامية صندوقاً خاصاً لتجميع الزكاة تتولى هي إدارته، كما تقوم بإيصال هذه الأموال إلى بنوكها المحددة شرعاً، وذلك بهدف تحقيق الواجب الديني المتمثل في الزكاة.

المطلب الثالث: أنواع البنوك الإسلامية وأهدافها

سيتم من خلال هذا المبحث تناول الأنواع والتصنيفات للبنوك الإسلامية ثم التطرق للأهداف التي تحققها هذه البنوك.

¹ - أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 62.

² - حيدر يونس الموسوي، المصارف الإسلامية - أدائها وآثارها في سوق الأوراق المالية -، مرجع سبق ذكره، ص 35.

³ - حربي محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 116.

⁴ - يعرب محمود إبراهيم الجبوري، دور المصارف الإسلامية في التمويل والاستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 32-33.

أولاً: أنواع البنوك الإسلامية

على الرغم من الطبيعة الخاصة للبنوك الإسلامية، وأنها نوع من أنواع البنوك في حد ذاتها إلا أن نشاطها وتطورها، وإزدياد حجم معاملاتها أدى إلى ضرورة تخصصها في أنشطة اقتصادية معينة، ومنه يمكن تقسيمها وفقاً لعدة أسس كالتالي:¹

1- وفقاً للنطاق الجغرافي: ونميز هنا نوعين من البنوك الإسلامية هما:

1-1- بنوك إسلامية محلية النشاط: وهي تلك النوع من البنوك الإسلامية الذي يقتصر نشاطها على الدولة التي تحمل جنسيتها، والتي تمارس فيها نشاطها، ولا يمتد عملها إلى خارج هذا النطاق.

1-2- بنوك إسلامية دولية النشاط: وهي ذلك النوع من البنوك الإسلامية التي تتسع دائرة نشاطها وتمتد إلى خارج النطاق المحلي، ويتخذ ذلك أشكالاً مختلفة كإقامة علاقات مع البنوك الأخرى وإقامة مكاتب تمثيل خارجية في الدول الأخرى وفتح فروع لها بالدول الخارجية، وإنشاء بنوك مشتركة مع بنوك أخرى في الخارج.

2- وفقاً للمجال التوظيفي للبنك: يمكن هنا التفرقة بين عدة أنواع من البنوك الإسلامية:

1-2- بنوك إسلامية صناعية: وهي تلك البنوك التي تخصص في تقديم التمويل للمشروعات الصناعية وخاصة عندما يمتلك البنك الإسلامي مجموعة من الخبرات البشرية في مجال إعداد دراسات الجدوى وتقييم فرص الاستثمار في هذا المجال.

2-2- بنوك إسلامية زراعية: وهي التي يتجه نشاطها إلى تمويل المشروعات ذات الطابع الزراعي باعتبار أن لديها المعرفة والدراية بهذا النوع من النشاط الحيوي والهام.

2-3- بنوك الادخار والاستثمار الإسلامية: حيث تعمل هذه البنوك على نطاقين، نطاق بنوك الادخار أو صناديق الادخار مهمتها جمع المدخرات من صغار المدخرين وكبارهم على حد سواء ونطاق البنوك الاستثمارية الذي يقوم بعملية توظيف الأموال التي سبق الحصول عليها في بنوك الادخار وتوجيه هذه الأموال إلى مراكز النشاط الاستثماري المختلفة.

2-4- بنوك التجارة الخارجية الإسلامية: وهي من أهم البنوك التي تحتاج إليها الدول الإسلامية لإيجاد الوسائل والأدوات المصرفية الإسلامية التي تؤمن وتساعد على تحقيق وتعظيم وزيادة التبادل التجاري بين الدول كمّاً وقيمة.

¹ - محسن أحمد الخضيري، البنوك الإسلامية، الطبعة الثانية، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1995، ص 62.

- 2-5- بنوك إسلامية تجارية: وهي بنوك إسلامية تتخصص في تقديم التمويل للنشاط التجاري وبصفة خاصة تمويل رأس المال العامل للتجار وفقا للأسس والأساليب الإسلامية.
- 3- وفقا لحجم النشاط: ويمكن تقسيم البنوك الإسلامية وفقا لهذا المعيار إلى ما يلي:
- 3-1- بنوك إسلامية صغيرة الحجم: وهي بنوك محدودة النشاط، يقتصر نشاطها فقط على الجانب المحلي والمعاملات المصرفية التي يحتاج إليها السوق المحلي فقط.
- 3-2- بنوك إسلامية متوسطة الحجم: هي بنوك ذات طابع قوي حيث تنتشر فروعها على مستوى الدولة لتغطي عملاء الدولة الذين يرغبون في التعامل معها.
- 3-3- بنوك إسلامية كبيرة الحجم: ويطلق عليها البعض بنوك الدرجة الأولى وهي تكون من الحجم الذي يمكنها من التأثير على السوق النقدي والمصرفي سواء المحلي أو الدولي، وأن لديها من الإمكانيات التي تؤهلها لتوجيه هذا السوق وتمتلك هذه البنوك فروعاً لها في أسواق المال والنقد الدولية، وبنوك مشتركة حيث تحول القوانين دون افتتاح فروع لها.
- 4- وفقا للإستراتيجية المستخدمة: يمكن التمييز بين البنوك الإسلامية وفقا لأساس الإستراتيجية التي يتبعها كل بنك وتحديد الأنواع الآتية:
- 4-1- بنوك إسلامية قائمة ورائدة: وهي بنوك تعتمد على إستراتيجية التوسع والتطوير والابتكار والتجديد وتطبيق ما وصلت إليه تكنولوجيا المعاملات المصرفية.
- 4-2- بنوك إسلامية مقلدة وتابعة: وهي التي تقوم على إستراتيجية التقليد والمحاكاة لما ثبت نجاحه لدى البنوك الإسلامية الرائدة.
- 4-3- بنوك إسلامية حذرة: يقوم هذا النوع من البنوك على إستراتيجية التكميش أو ما يطلق عليه الرشادة المصرفية والتي تقوم على تقديم الخدمات المصرفية التي ثبت ربحيتها فعلا، وعدم تقديم الخدمات ذات التكلفة المرتفعة، ومنه عدم تمويل أي نشاط يحتمل مخاطر مرتفعة مهما كانت ربحيته.
- 5- وفقا للعملاء المتعاملين مع البنوك: حيث يتم تقسيم وفقا لهذا الأساس إلى نوعين أساسيين هما:
- 5-1- بنوك إسلامية عادية تتعامل مع الأفراد: وهي تلك البنوك التي تنشأ خصيصا من أجل تقديم خدماتها للأفراد سواء كانوا أفرادا طبيعيين أو معنويين وسواء على مستوى العمليات المصرفية الكبرى أوالعمليات المصرفية العادية والمحدودة التي تقدم للأفراد الطبيعيين.
- 5-2- بنوك إسلامية غير عادية تقدم خدماتها للدول وللبنوك الإسلامية العادية: وهذا النوع من البنوك لا يتعامل مع الأفراد سواء كانوا طبيعيين أو معنويين، بل يقدم خدماته إلى الدول الإسلامية من أجل

تمويل مشاريع التنمية الاقتصادية والاجتماعية فيها، كما يقدم دعمه وخدماته الأخرى إلى البنوك الإسلامية العادية لمساعدتها على مواجهة الأزمات التي قد تصادفها أثناء ممارستها لأعمالها.

ثانياً: أهداف البنوك الإسلامية

إن من أهم الأهداف التي يحققها البنك الإسلامي باعتباره مؤسسة اقتصادية واجتماعية نلخصها فيما يلي:

1- أهداف مالية: من أهم الأهداف المالية التي يسعى البنك الإسلامي إلى تحقيقها ما يلي:¹

- جذب الودائع وتنميتها ونشر الوعي الادخاري والاستثماري بين أفراد المجتمع، حتى لا يتعطل المال أن يحجب عن وظيفته في الدورة الاقتصادية.
- استثمار الأموال مشاركة بما يعود بالربح على المساهمين والمودعين.
- تحقيق مستوى ملائم من الأرباح، يضمن للبنك الاستمرار في التقدم والنمو ومواجهة المنافسة في السوق المصرفية.

2- أهداف للمتعاملين: نلخص هاته الأهداف فيما يلي:²

- تقديم خدمات مصرفية بجودتها العالية وتوافقها مع الشريعة الإسلامية.
- توفير الدعم والتمويل اللازم والاستثمار في هذه الأموال من خلال أفضل قنوات الاستثمار المتاحة له.
- توفير الأمان وتعزيز الثقة لدى المودعين والمتعاملين معه.

3- أهداف اجتماعية: تسعى البنوك الإسلامية إلى الموازنة بين تحقيق الأرباح الاقتصادية من جهة وتحقيق

الأرباح من جهة أخرى فضلاً عن التوزيع العادل للدخل والثروة في المجتمع الإسلامي، وعن طريق الزكاة التي لديه يقوم بإقامة المرافق الإسلامية العامة وتوفير سبل التعليم وتقديم المنح الدراسية وإحياء نظام الزكاة وإنعاش روح التكافل الاجتماعي بين أفراد الأمة الإسلامية.³

4- أهداف داخلية: إن البنوك الإسلامية العديد من الأهداف الداخلية التي تسعى إلى تحقيقها وتتمثل فيما يلي:⁴

- تنمية الموارد البشرية من خلال العمل على تنمية مهارات أداء العنصر البشري في البنوك الإسلامية عن طريق التدريب للوصول إلى أفضل مستوى أداء في العمل.

¹ - محمد الطاهر الهاشمي، المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية بنغازي، ليبيا، 2010، ص 148.

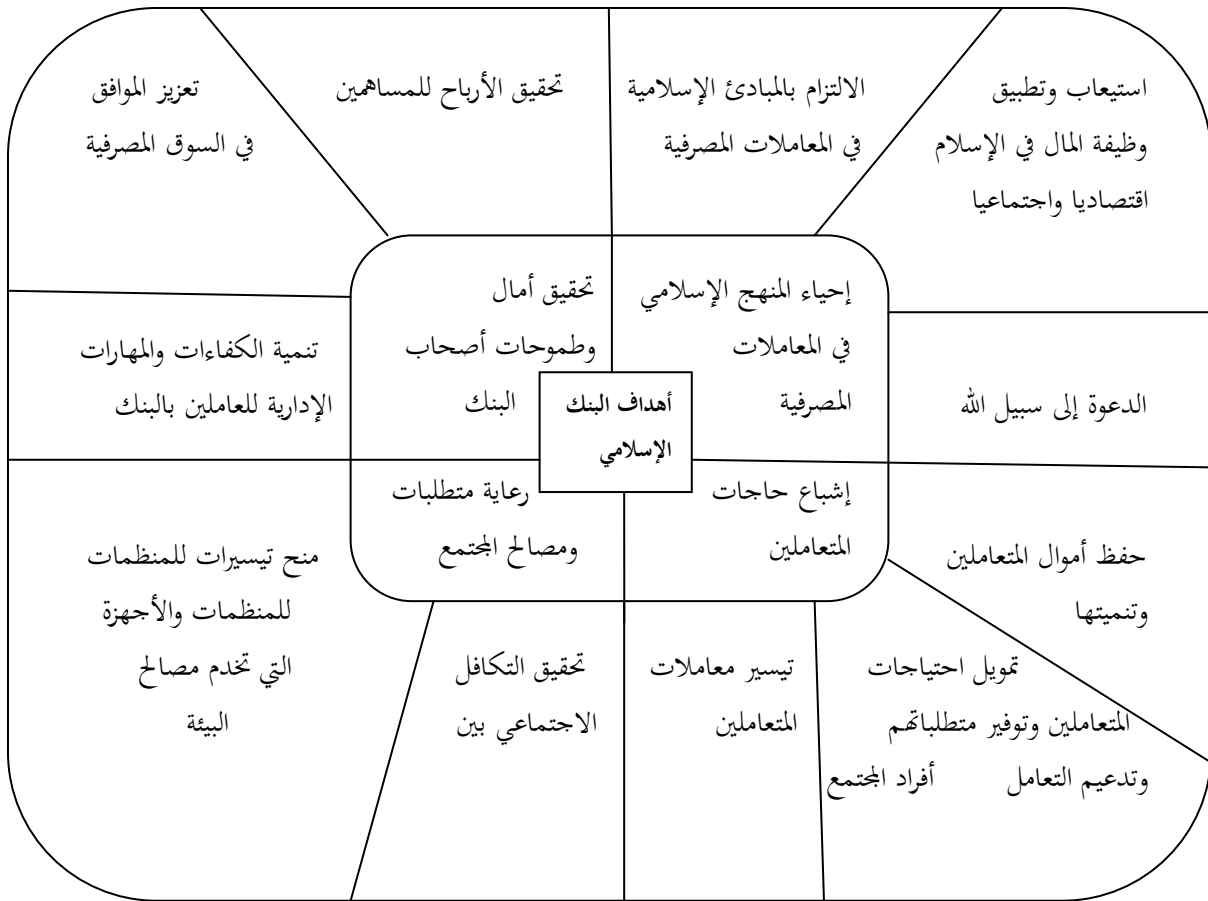
² - حربي محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 122-123.

³ - حيدر يونس الموسوي، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 32.

⁴ - يعرب محمود إبراهيم الجبوري، دور المصارف الإسلامية في التمويل والاستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 39.

- تحقيق معدل نمو للبنك وذلك بهدف الاستمرارية وسط المنافسة الشديد مع البنوك التجارية.
- الانتشار جغرافيا واجتماعيا بحيث تغطي أكبر شريحة من المجتمع، توفر لجمهور المتعاملين الخدمات المصرفية في أقرب الأماكن، ولا يتم ذلك إلا من خلال الانتشار الجغرافي في المجتمعات.
- 5- أهداف إبتكارية:** وهي الأهداف التي تملئها منافسة السوق على إدارة البنك والتي تتمثل فيما يلي:¹
- ابتكار صيغ التمويل بما لا يتعارض مع أحكام الشريعة الإسلامية وذلك لمواجهة المنافسة.
- ابتكار وتطوير الخدمات المصرفية، فيقوم بتطوير المنتجات المصرفية الحالية التي تقدمها البنوك التقليدية لتلبية متطلبات المتعاملين.

الشكل رقم (1-1): أهداف البنوك الإسلامية



المصدر: عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية (دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية)، مرجع سبق ذكره، ص 24.

¹ - محمد سليم وهبة وآخرون، المصارف الإسلامية - نظرة تحليلية في تحديات التطبيق -، الطبعة الأولى، مجد المؤسسات الجامعية للنشر والتوزيع، لبنان، 2011، ص ص 19-20.

المبحث الثاني: آلية عمل البنوك الإسلامية

إن البنوك الإسلامية كغيرها من البنوك الأخرى تقوم على أساس الوساطة المالية ذلك أنها مؤسسات مالية تقدم خدمات مالية، وبالتالي يمثل الجانب المالي فيها أهم مصادر تسييرها وإدارتها وتقديمها لوظائفها وخدماتها، حيث تقوم بتجميع الودائع وجذب المدخرات كمصادر رئيسية لأموال البنك من جهة الموارد، وتوظيف هذه الأموال إلى الأموال الخاصة للبنك في جهة الاستخدامات، ومنه يهدف البنك الإسلامي إلى استقطاب الأموال وجذب الاستثمارات، وتوظيف جزء من هذه الأموال بذاته وتقديم الجزء الآخر للغير لتمويل مشروعاتهم مما يؤدي إلى إتمام العملية المصرفية للبنك الإسلامي، ويتم ذلك التوظيف في إطار من القواعد الشرعية الحاكمة لأعمال البنك الإسلامي.

المطلب الأول: مصادر الأموال في البنوك الإسلامية

للبنوك الإسلامية موارد عديدة ومصادر مختلفة للأموال التي تتلقاها هذه البنوك والتي تختلف عن بعضها يمكن حصرها في مصادر داخلية وأخرى خارجية.

أولاً: مصادر الأموال الذاتية (الداخلية)

تتضمن مصادر أموال البنك الإسلامي الذاتية تلك الأموال المتأتية من مساهمات أصحاب البنك، والأموال الناشئة عن نتائج أعماله كالاحتياطيات النقدية التي يحتفظ بها البنك، وذلك الجزء من الأرباح التي يحققها من نشاطاته ولا يوزعها على مساهميه، وتنقسم هذه المصادر إلى:

1- رأس المال: يعتبر البنك شركة مساهمة في الغالب، ومنه يمثل رأس المال المدفوع مجموع الأسهم المكتتب بها مضروباً في القيمة الاسمية للسهم، ويخضع الحد الأدنى لرأس مال البنك الإسلامي لتشريعات البنك المركزي ومقررات لجنة بازل الدولية.

وفي كل الأحوال لا يمثل رأس المال سوى جزءاً يسيراً لا يتعدى 10٪ من إجمالي مصادر أموال البنك الإسلامي.¹

2- الاحتياطيات: تتمثل الاحتياطيات في المبالغ التي يتم اقتطاعها من الأرباح الناتجة عن توظيف البنك للأموال المتاحة له، وهي تعتبر حقاً من حقوق المساهمين، لذلك فإنه في البنك الإسلامي يتم اقتطاعها مما آل إلى المساهمين من صافي الأرباح، وليس من صافي الأرباح المتولدة من الموارد الموظفة ككل، والتي تدخل فيها أموال المودعين، وهذا يعني أن نظام التوزيع في البنك الإسلامي يقوم أولاً بالفصل بين الإيرادات المتولدة التي تخص المساهمين، وتلك التي تخص المودعين ثم يقوم ثانياً بتحميل إيرادات المساهمين، كما يجب

¹ - محمد محمود الجعلوبي، البنوك الإسلامية - أحكامها، مبادئها، تطبيقاتها المصرفية، بدون طبعة، دار الميسرة، الأردن، 2008، ص 174.

أن تتحمل به من تكاليف عامة للوصول إلى صافي الربح الذي يخص المساهمين، والذي يعتبر الوعاء الذي تقتطع منه الاحتياطات.¹

ويقوم البنك الإسلامي بتكوين تلك الاحتياطات من أجل تدعيم مركزه المالي والمحافظة على سلامة رأس المال وثبات قيمة الودائع ولكل ما تتطلبه طبيعة عملياته.

وتعد الاحتياطات والأرباح المحتجزة أي الفائضة بعد عملية التوزيع مصدرا تمويليا حقيقيا يتم توجيهه للتوظيف والاستثمار بما يساهم في تحقيق جانب من أرباح البنك، ومن ثم يراعي ذلك عن التوزيع، حيث يضاف ما يخصها من الأرباح إلى نصيب المساهمين.

ثانيا: المصادر الخارجية

تعتمد المؤسسات المالية عامة والبنوك الإسلامية خاصة بشكل كبير على الموارد الخارجية التي يتم استقطابها من المودعين وتأخذ القسم الأكبر في ميزانيتها، وتختلف هذه الموارد باختلاف مدة بقائها في البنك والغرض منها.

1- الودائع: هي مختلف الأموال التي يتلقاها البنك الإسلامي من الأشخاص بهدف الحفظ أو الاستثمار، ونميز عدة أنواع من الودائع:

1-1 الودائع الجارية: هي المبالغ التي يتم إيداعها لدى البنك في صورة حسابات جارية، وأهم ما يميزها أنها قابلة للسحب في أي وقت من قبل أصحابها مما يجعلها موارد مالية لا تحمل البنك أي تكلفة عليها، ويتلقى البنك عمولة من المودع على هذا النوع من الودائع في مقابل الاستفادة من بعض الامتيازات كصرف الشيكات وتحويل المال، وحفظه... الخ.

وتكيف الوديعة الجارية على أنها عقد قرض وهذا حسب اتفاق الفقهاء، حيث يمكن للبنك الإسلامي وبتفويض من صاحب الحساب الجاري أن يقوم باستثمار الوديعة على أن يكون ضامنا لها فيلتزم برد أصل الوديعة لصاحبها ويتحمل المخاطر الناجمة عن استثمارها.²

1-2 الودائع الاستثمارية: هي الأموال التي يتم إيداعها من قبل أصحابها بقصد استثمارها في مختلف المشاريع، دون أن يكون لهم الحق في سحبها خلال الفترة التي يتم الاتفاق عليها مع البنك، ما يجعلها أحد أهم الموارد التي تتميز بالاستقرار، والتي يعتمد عليها البنك الإسلامي في ممارسة مختلف أنشطته الاستثمارية، وتكيف الوديعة الاستثمارية في البنك الإسلامي على أنها عقد مضاربة بين المودع الذي يعتبر

¹ - محمد الطاهر الهاشمي، المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص 161.

² - أمال لعمش، دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 26-30.

رب المال والبنك الذي يعد مضاربا بالأموال، بحيث لا يضمن أصل الوديعة ولا الأرباح الناتجة عن استثمارها، إلا إذا ثبت عنه تقصير أو تعدي أو مخالفة لأحد شروط العقد.

1-3- الودائع الادخارية: وهي ودائع صغيرة المقدار غالبا، ويكون لصاحبها الحق في سحب بعض أو كل هذه الوديعة بموجب دفتر التوفير الذي يمنحه البنك إياه، وتدفع البنوك على هذه الودائع عوائد بحسب الوديعة والمدة التي بقيتها بالبنك.

وتقوم البنوك الإسلامية بتشجيع صغار المدخرين على إيداع مدخراتهم لديها وتنمية الوعي الادخاري والمصرفي لديهم، حيث تقوم باستثمار هذه الأموال وتشارك أصحابها في الربح أو الخسارة إن وقعت. في هذا النوع من الودائع تقوم البنوك الإسلامية بتخيير أصحابها بين إيداعها بالكامل في حساب الاستثمار، وبين إيداع قسم منها في حساب الاستثمار والقسم الآخر في حساب الادخار لمواجهة طلبات السحب المحتمل من المودع، وبين إيداع هذه الأموال لدى البنك على أن يقوم بضمان رد أصل المال.

1-4- ودائع المؤسسات المالية الإسلامية: انطلاقا من مبدأ التعاون بين البنوك الإسلامية تقوم عدد من البنوك الإسلامية التي لديها فائض في الأموال بإيداع تلك الأموال في البنوك الإسلامية التي تعاني من عجز في السيولة النقدية، ويكون الإيداع في صورة ودائع استثمارية تأخذ عنها عائدا غير ثابت أو في صورة ودائع جارية لا تستحق عليها عائدا.

2- مصادر الأموال الأخرى: قد تلجأ البنوك الإسلامية إلى مصادر تمويل أخرى في حالة عدم كفاية المصادر المتاحة لها، وذلك بإصدار عدد من الأوراق المالية الخاصة بطبيعتها المالية ووفق أسس وأحكام الشريعة الإسلامية.

1-2- شهادات الإيداع: تعد شهادات الإيداع أحد مصادر الأموال متوسطة الأجل في البنوك الإسلامية ويتم إصدار تلك الشهادات بفئات مختلفة لتتناسب مستويات دخول المودعين، وتكون مدة الشهادة بين سنة وثلاثة سنوات¹ وتستخدم أموال تلك الشهادات في تمويل مشروعات متوسطة الأجل ويتم توزيع العوائد شهريا تحت حساب التسوية النهائية أو يتم توزيع العائد في نهاية المدة.

2-2- صكوك الاستثمار: تعد صكوك الاستثمار أحد مصادر الأموال في البنوك الإسلامية، وهي البديل الشرعي لشهادات الاستثمار والسندات، وإن صكوك الاستثمار تعد تطبيقا لصيغة عقد المضاربة وأن المال من طرف أصحاب الصكوك والعمل من طرف آخر هو البنك، وقد تكون الصكوك مطلقة أو مقيدة ويرجع ذلك إلى نوعية الصك² وتأخذ صكوك الاستثمار ثلاثة أشكال:

¹ - حيدر يونس الموسوي، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 42.

² - يعرب محمود إبراهيم الجبوري، دور المصارف الإسلامية في التمويل والاستثمار، مرجع سبق ذكره، ص 78-79.

أ- صكوك الاستثمار المخصصة لمشروع محدد: ويحكم هذه الصكوك عقد المضاربة المقيدة، حيث يقوم البنك باختيار أحد المشروعات التي يرغب في تمويلها، ثم يقوم بإصدار صكوك استثمار لهذا المشروع وي طرحها للاكتتاب العام، ويتم تحديد مدة الصك طبقاً للمدة التقديرية للمشروع.

ب- صكوك الاستثمار لنشاط معين: حيث يقوم البنك بإصدار صكوك استثمار بعد اختبار أحد الأنشطة المختلفة عقارية، صناعية أو زراعية.

ج- صك الاستثمار العام: ويعد هذا الصك أحد أدوات الادخار الإسلامية، حيث يقوم البنك بإصدارها ويحدد مدتها ولا يحدد نوع النشاط ثم تطرح هذه الصكوك للاكتتاب العام.

المطلب الثاني: الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية

تهدف البنوك الإسلامية إلى إيجاد وابتكار أهم الوسائل لخدمة عملائها وتسيير أعمالهم وكذلك جذب عملاء جدد والمحافظة عليهم في مجال الإيداع والتوظيف، ويتم الاعتماد بشكل أساسي على تقديم الخدمات البنكية في إطار الصيغة الإسلامية الملائمة لكل معاملة، ويمكن تصنيف خدمات البنك الإسلامي إلى:

أولاً: الخدمات المصرفية

وتتضمن الخدمات المصرفية التي تقدمها البنوك الإسلامية ما يلي:

1- الحوالات المصرفية: تعرف الحوالة المصرفية بأنها أمر كتابي يصدره العميل إلى بنكه ليدفع مبلغاً معيناً من النقود إلى شخص ثانٍ يقيم في بلد آخر، وهذه التعليمات الكتابية غالباً ما تكون على نموذج معين يوضح فيه اسم المستفيد وعنوانه والمبلغ المراد تحويله وكيفية التمويل مع خصم قيمة الحوالة ومصروفاتها من حسابه الجاري لدى البنك أو دفع قيمتها نقداً، إن يكن طالب التمويل أحد المودعين لدى البنك، ثم يقوم البنك بالاتصال بمراسله في البلد الآخر طالبا إليه دفع المبلغ إلى المستفيد من هذه الحوالة.¹

وتنقسم الحوالات إلى حوالات داخلية والتي يتم فيها نقل النقود من مكان إلى آخر في نفس الدولة بناء على طلب العميل، وأخرى خارجية وهي التي يتم فيها نقل النقود من دولة إلى أخرى وعمولات مختلفة.

الحوالة المصرفية في تخريجها الشرعي عبارة عن عملية تحويل يقوم بها البنك باعتباره وكيلاً عن الأطراف المعنية، والوكالة عقد جائز شرعاً، أما الربح الذي يجنيه البنك من فرق السعر بين العملتين في التحويل الخارجي، أي بين العملة المحلية والأجنبية يباعاً أو شراءً فجائز شرعاً ما دام شرط التقابض حاصلًا فعلاً، فإن

¹ - حربي محمد عريقات وآخرون، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق، ص ص 233-234.

كل عملية تعد نوعاً قائماً بذاته، والرسول صلى الله عليه وسلم يقول: ﴿فإذا اختلفت هذه الأصناف فبيعوا كيف شئتم إذا كانت يدا بيد﴾.

وتتم الحوالة المصرفية بوسائل متعددة منها الحوالة البريدية، الهاتفية، البرقية وعن طريق التلكس أو الكمبيوتر وهو أحدث وسيلة، بالإضافة إلى الشيكات المصرفية.

2- تحصيل الأوراق التجارية: الأوراق التجارية عبارة عن صكوك ثابتة تمثل حقاً نقدياً محدد القيمة وواجبة الدفع وقت محدد، وهي قابلة للتداول بطريقة المناولة أو التظهير، وتعتبر أداة وفاء للديون بدلاً من النقود، وتشمل الأوراق التجارية الكمبيالة والشيك والسند الأذني أو الأمر.

والحكم الشرعي يلاحظ بأن جميع أنواع الأوراق التجارية تقوم بوظيفة مشتركة وهي الوفاء بالدين، وجميع الأوراق التجارية مشروعة استناداً لقوله تعالى: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَى أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ وَلَا يَأْب كَاتِبٌ أَنْ يَكْتُبَ كَمَا عَلَّمَهُ اللَّهُ فَلْيَكْتُبْ وَلْيُمْلِلِ الَّذِي عَلَيْهِ الْحَقُّ وَلْيَتَّقِ اللَّهَ رَبَّهُ وَلَا يَبْخَسَ مِنْهُ شَيْئًا﴾.¹

وتتم عملية تحصيل الأوراق التجارية من قبل البنك الإسلامي بأن يقدم العميل الأوراق التجارية التي لديه إلى البنك من أجل تحصيلها، ثم يقوم البنك بإرسال خطاب إلى المدين قبل موعد الاستحقاق بعدة أيام يخطره فيها بموعد الاستحقاق وقيمة الدين ورقم الصك، ومتابعة المدين حتى يتم التسديد الكامل للورقة حيث يقوم البنك بإيداع قيمة الورقة في حساب عميله لديه بعد خصم العمولة، ويخطره بتحصيل الدين وقيمة العمولة المقتطعة وقيمة المبلغ الذي أودع في حسابه.²

3- شراء وبيع العملات الأجنبية: تقوم البنوك الإسلامية بتقديم هذه الخدمة كما تقدمها البنوك التقليدية ولكن تختلف في شرط التقابض، فعملية البيع أو الشراء إما أن تتم بالكامل في الحال، وإما أن تتم الاتفاق في الحاضر وتؤخر العملية إلى تاريخ لاحق ويتم ذلك من خلال ما يلي:

3-1- بيع وشراء مناجزة: ويتم ذلك آنياً، أي يتم إنهاء العملية بالكامل وفي الحال، ويكون ذلك بطرق مختلفة عن طريق خزانة البنك، أو عن طريق الحساب البنكي، ولكن يشترط في ذلك التقابض حالاً وينجز التسليم والاستلام في نفس الوقت دون تأخير العملية.

3-2- بيع وشراء العملات الأجنبية عن طريق المواعدة: وفي هذه الحالة لا يتم بيع أو شراء العملة في الحاضر، بل تؤجل العملية إلى المستقبل لتتم عندئذ بالسعر الذي تم الاتفاق عليه في الحاضر.

¹ - سورة البقرة {الآية: 282}.

² - محمد محمود العلجوني، البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 301-303.

وقد اختلف الفقهاء في مسألة القواعد بالصرف مستقبلا وتعددت الآراء حولها، ففي الدورة الحادية عشرة لمجلس الفقه الإسلامي الدولي المنبثق عن منظمة المؤتمر الإسلامي المنعقدة بالبحرين خلال الفترة (19/11/14، 1998) ناقش العلماء مسألة المتاجرة بالعملات وأفتوا بعدم جواز بيع العملات بالأجل، وعدم جواز المواعدة على الصرف فيها (قرار رقم 93-11/5)¹.

4- خدمات متعلقة بالأوراق المالية: حيث تقدم البنوك الإسلامية خدمة حفظ الأوراق المالية من السرقة أو الضياع أو التلف، كما تقوم بإدارتها لحساب العميل، كما تقوم أيضا بشراء وبيع الأوراق نيابة عن متعاملها وبناء على طلبهم من خلال توكيل منهم مقابل أجر.

عادة وعند إنشاء شركة مساهمة تستند مهمة إدارة العمليات الخاصة بالاكنتاب في أسهم رأس المال إلى أحد البنوك الذي يتولى نيابة عن هذه الشركة القيام بكافة إجراءات الاكنتاب العام للجمهور فتقوم البنوك الإسلامية بهذه الخدمة لفائدة الشركات.

5- تأجير الخزائن: وهي من الخدمات التي تقدمها البنوك الإسلامية لعملائها لحفظ الوثائق الهامة والأشياء الثمينة مقابل أجر معين، ويكون لكل خزانة مفتاحان، احدهما لدى العميل والأخر لدى إدارة البنك ولا يتم فتح الخزانة إلا بهما معا.

6- الخدمات الالكترونية: من منطلق حرص البنوك على توسيع قاعدة المتعاملين معها وزيادة الثقة والرضا عما تقدمه من خدمات، تسعى البنوك وباستمرار على تطوير وتنويع أساليب التسويق المصرفي لديها، وفي سبيل ذلك قامت البنوك بتوظيف التطورات التقنية في مختلف المجالات وخاصة ثورة الاتصالات في تقديم خدمات مصرفية جديدة، كالهاتف المصرفي والبنك الناطق وخدمة العملاء على شبكة المعلومات الدولية، بالإضافة إلى خدمات الصراف الآلي المنتشرة بالأماكن الرئيسية والمراكز التجارية، وحيثما تواجد العملاء.

بالإضافة إلى تقديم كافة خدمات الإدارة ودراسات الجدوى للمشاريع الاستثمارية والتي لا تتعارض مع الشريعة الإسلامية، وذلك مقابل أجر مقطوع يتم الاتفاق عليه بين البنك والعميل.

ثانيا: التسهيلات المصرفية

تعتبر التسهيلات المصرفية في البنوك الإسلامية نوعا آخر من الخدمات التي تقدمها هذه البنوك وتتضمن ما يلي:

¹ - محمد الطاهر الهاشمي، المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص 217-227.

1- إصدار خطابات الضمان: خطاب الضمان هو تعهد في البنك بقبول دفع مبلغ معين لدى الطلب لدى المستفيد من ذلك الخطاب نيابة عن طالب الضمان عند عدم قيام الطالب بالتزامات معينة من قبل المستفيد، وخطاب الضمان عدة أطراف هم:

- المكفول (المتعهد) أو المقاول الذي يتولى مشروعاً بالمناقصة كبناء مدارس أو مستشفيات... الخ.
- الكفيل (البنك) الضامن.

- المكفول له وهو المتعهد له المستفيد سواء كان جهة حكومية عامة أم خاصة أم أهلية والكفاية مشروعة في الإسلام.¹

ويقوم البنك بإصدار خطابات ضمان، وذلك لتحقيق الخدمات المطلوبة لتسيير أعمال العملاء استناداً لأمر أحلهما الشرع هما:

- الوكالة وهي من العقود التي يجوز أخذ الأجر عليها.

- الكفالة وهي من عقود التبرعات.

ولتسيير أعمال العملاء لدى البنك الإسلامي فإنه يعتمد على نوعين من خطابات الضمان هما:²

1-1- إصدار خطابات ضمان مؤقتة: وهي خاصة بالعطاءات والمناقصات كونها تمثل تعهداً يدل على جدية والتزام العميل برغبته في تنفيذ العطاء أو شراء المناقصة إذا رست عليه، وينتهي خطاب الضمان إذا لم يرس العطاء على العميل.

1-2- إصدار خطابات الضمان النهائية: وهي خاصة بحسن تنفيذ العملاء للمشروعات التي يقومون بها وحتى تتأكد الجهة صاحبة المشروع من حسن التنفيذ حسب مواصفات العقد، تطلب خطابات ضمان مصرفي بنسبة معينة من قيمة المشروع وينتهي الخطاب باستلام المشروع من قبل أصحابه.

2- فتح الاعتماد المستندي: هي نوع من العقود التي جرى التعامل بها في أعمال التصدير والاستيراد، ويتمثل في خطاب صادر من بنك محلي نيابة عن أحد عملائه (المستورد)، يتعهد بموجبه البنك بدفع مبلغ محدد، في وقت معين لصالح مستفيد معين (المصدر الأجنبي) مقابل تقديمه المستندات المطابقة لشروط فتح الاعتماد، خلال مدة الاعتماد.

ولا تختلف خدمة فتح الاعتماد المستندي في البنوك الإسلامية عما هو سائد العمل به في البنوك التقليدية إذا كان الاعتماد مغطى بالكامل، أي لا ينطوي على ائتمان، وهنا يمكن الاختلاف في تقديم التمويل اللازم لتغطية الاعتماد بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية، فالبنك التقليدي يقدم التغطية في

¹ صادق راشد الشمري، أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية، الطبعة الأولى، دار البازوري، الأردن، 2008، ص 125.

² محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 300.

إطار عقد قرض بفائدة، بينما يقدمها البنك الإسلامي في إطار صيغ التمويل الإسلامية كالتحويل بالمشاركة أو البيع بالمراجحة للأمر بالشراء، ويمكن بيان ذلك فيما يلي:

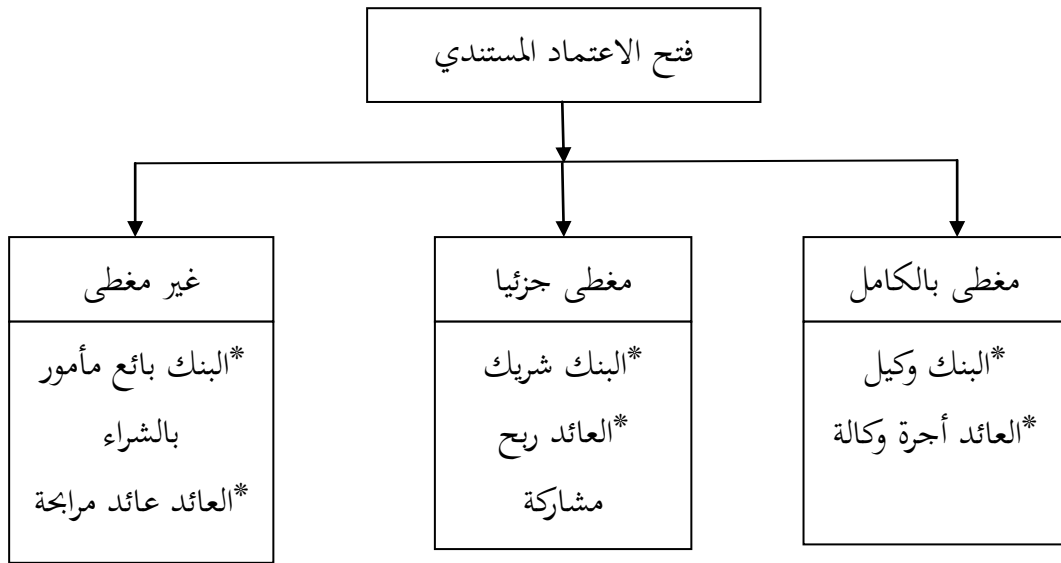
2-1- فتح اعتماد مستندي مغطى بالكامل: في هذه الحالة لا يحتاج العميل إلى تمويل البنك لأنه سيقوم بدفع قيمة الاعتماد كاملة، والتي قد تكون في شكل وديعة أو رصيد حساب جاري لدى البنك، وبذلك يتمكن البنك من السداد للبنك المراسل، فور ورود المستندات مطابقة لشرط الاعتماد. وفي هذه الحالة يصبح البنك وكيلا عن العميل، ولا يجوز له أن يأخذ مقابل هذه الخدمة سوى المصروفات الفعلية التي يتحملها، والعمولات التي تتناسب مع أتعاب البنك أو وفقا للعرف المعمول به فعلا، وتدخل العمولات التي يحصل عليها البنك مقابل هذه الخدمة في ظل عقود الوكالة والإجارة والضمان.

2-2- إذا كان الاعتماد المستندي مغطى جزئيا: قد يرغب العميل في فتح اعتماد مستندي لتمويل عملية معينة ولكن لا تتوفر لديه القيمة الكاملة للبضاعة محل الاعتماد، مع قدرته على تغطية جزء من قيمتها ففي هذه الحالة يتولى البنك الإسلامي تمويل جزءا من قيمة الاعتماد، ويقدم العميل الجزء الباقي وبذلك يكون البنك والعميل شريكين في عملية التمويل المطلوب، فيتم توقيع عقد تمويل بالمشاركة يتضمن التكلفة الكلية التقديرية وحصص مساهمة كل من العميل والبنك مع ضرورة أخذ الضمانات الكافية. ويتولى العميل مسؤولية تسويق البضاعة وبعد إتمام العملية البنك على أصل حصته في التمويل إضافة إلى نصيبه في العائد المتحقق فعلا.

2-3- إذا كان الاعتماد المستندي غير مغطى: وهي الحالة التي يتولى فيها البنك تغطية قيمة الاعتماد كاملة، حيث يتم تمويل قيمة الاعتماد عن طريق أسلوب المراجحة للأمر بالشراء، فيقوم بشراء البضاعة محل الاعتماد على حسابه ومسؤوليته مع وعد العميل بشراء البضاعة، وإتمام عملية المراجحة وحصول العميل على البضاعة يحصل البنك على أمواله التي استخدمها في عملية المراجحة إضافة إلى الربح الذي تم الاتفاق عليه في عقد المراجحة.¹

¹ - محمد الطاهر الهاشمي، المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية، مرجع سبق ذكره، ص ص 213-214.

الشكل (1-2): أنواع الاعتماد المستندي في البنك الإسلامي



المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثالث: صيغ التمويل في البنوك الإسلامية

يعد التوظيف والاستثمار أساس عمل البنك الإسلامي، باعتبار أن البنك الإسلامي هو بنك استثمار وأعمال بالدرجة الأولى، ويتم ممارسة هذا التوظيف والاستثمار في إطار القواعد الشرعية الإسلامية الحاكمة لمعاملات البنك والتي تكفل عدالة الربح وطهارة العمل وشرعية النشاط الذي تم توظيف الأموال فيه، وأساس التوظيف في البنوك الإسلامية يقوم على تقرير العمل كمصدر أساسي للكسب وهناك صيغ إسلامية معروفة بها ومجازة من جانب الفقهاء بالإجماع يمارس من خلالها البنك توظيفاته، وتعدد صور التوظيفات البنكية في البنوك الإسلامية وتتنوع بالشكل الذي يفي جميع المعاملات الاقتصادية الإسلامية، فيمكن تقسيمها وفق عدة طرق مختلفة ولعل من أهم هذه الطرق نجد التقسيم على أساس الملكية والبيوع وهو كالتالي:

أولاً: صيغ التمويل القائمة على الملكية في البنوك الإسلامية

تتمثل صيغ التمويل القائمة على الملكية في البنوك الإسلامية في مجموعة الأدوات التي تعطي للمتعاملين القدرة على التصرف فيأخذ فيها صفة المالك، ومن أهم هذه الصيغ ما يلي:

1- المضاربة: المضاربة في الأرض مأخوذة من فعل الضرب في الأرض، لقوله تعالى: ﴿وَأَخْرُونَ يَصْرُبُونَ فِي الْأَرْضِ يَتَّبِعُونَ مِنْ فَضْلِ اللَّهِ﴾¹.

والمضاربة في الاصطلاح تعني أن يدفع رب المال إلى المضارب مالا ليتاجر فيه، ويكون الربح مشترك بينهما حسب الاتفاق، على أن تكون الخسارة على رأس المال فقط، إلا إذا ثبت التعدي أو التقصير من جانب المضارب.

وفي البنوك الإسلامية تعني المضاربة دخول البنك في صفقة محددة مع متعامل أو أكثر، بحيث يقدم البنك المال اللازم للصفقة ويقدم المتعامل جهده، ويصبح الطرفان شريكين في الغنم والغرم، ويكون البنك هو الشريك صاحب رأس المال، والمتعامل هو المضارب، فإذا تحقق الربح وزع وفقا للنسب المتفق عليها وإذا تحققت الخسارة، يتحمل الخسارة في رأسماله، ويتحمل المتعامل خسارة في عمله فقط ولا يترتب عليه أي مديونية نتيجة للخسارة، ولا يترتب عليه أن يتحمل جزءا من الخسارة إلا إذا ثبت أن هناك تعدي أو تقصير من جانبه²، واتفق الفقهاء على أن عقد المضاربة جائز من جانب المالك والعامل، فيجوز لكل منهما الفسخ والعدول قبل الشروع بالعمل وبعده، أي أنه عقد غير لازم حصل الربح أو لم يحصل، تحول المال سلعة أو لم يتحول اشترط فيها وقت مبين أو كانت مطلقة³.

ويجب توافر شروط خاصة لتحقيق صحة عقد المضاربة، وتتعلق هذه الشروط بأحوال رأس المال والربح والعمل وهي كما يلي:

1-1- شروط رأس المال: وتمثل فيما يلي:

- أن يكون رأس المال نقدا فلا تصح المضاربة برأس مال من العقار والقروض.
- أن يكون معلوما ولا يكون في ذمة المضارب.
- تسليم رأس المال إلى المضارب، لأنه أمانة فلا يصح إلا بالتسليم كالوديعة.

1-2- شروط الربح: وتمثل فيما يلي:

- تحديد نصيب كل من رب المال والمضارب من الربح عند التعاقد.
- اشتراط الشافعية أن يكون الربح مشتركا بين الطرفين ولا يصح لأحد المتعاقدين اختصاص كمية محددة من الربح⁴.

¹ - سورة المزمل {الآية: 20}.

² - حري محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 156.

³ - صادق راشد شمري، أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 56.

⁴ - مصطفى كمال السيد طابيل، البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2012، ص ص 262-263.

1-3- شروط العمل: وتتمثل فيما يلي:¹

- أن يتم تسليم رأس مال المضاربة للمضارب وإطلاق يده فيه، على أن لا يكون قبض المال من قبل المضارب قبل ضمان، ويكون له الحق بالتصرف في المال وإدارته، ولا يجوز لرب المال التدخل لكون المضارب يتحمل نتائج إساءة التصرف في هذا المال، وهو ذو خبرة لإدارة ذلك.
- أن يكون العمل مشروعاً وحسب شروط عقد المضاربة، كما لا يجوز للمضارب أن يقرض مال للمضاربة أو العتق أو الهبة من مال المضاربة.

فيما يتعلق بأحكام عمل المضاربة فهي تتوقف على نوع المضاربة والتي تنقسم إلى نوعين:

أ- **المضاربة المقيدة:** وهي التي يقيد فيها المضارب بعمله بنوع العمل والمكان والزمان وصفة العمل ومن يتعامل معه.²

ب- **المضاربة المطلقة:** وهي التي يترك فيها المضارب حرية التصرف في إطار أحكام الشريعة الإسلامية والعرف التجاري، فيدفع رب المال قدراً من المال إلى المضارب يعمل فيه من غير تعيين نوع العمل والمكان والزمان ولا تحدد صفة من يعاملهم.³

1-4- **توظيف المضاربة في البنوك الإسلامية:** إن أساس مشروعية المضاربة في الفقه الإسلامي هو أن تساهم في تحقيق التعاون بين المال والعمل بعيداً عن الربا والفوائد، فالمضاربة هي نظام تمويلي إسلامي يقوم على تسخير المال المجمع لدى البنك الإسلامي لكل فرد قادر وراغب في العمل حسب خبرته ومهارته كما أنها مصدر تمويلي للشركات، فهي أداة فعالة في توظيف الأموال بدلاً من الاكتناز.⁴

2- المشاركة:

1-2- **تعريفها:** المشاركة في اللغة تعني الاختلاط أي خلط الأموال ببعضها حيث يصعب التمييز بينهما. واصطلاحاً تعني أن يشترك اثنان أو أكثر بحصة معينة في رأس مال يتاجران به كلاهما والربح يوزع على حسب أموالهما أو على نسبة متفق عليها عند العقد.⁵

والمشاركة مشروعاً بالكتاب والسنة والإجماع لقوله تعالى: ﴿وَإِنَّ كَثِيرًا مِّنَ الْخُلَطَاءِ لَيَبْغِي بَعْضُهُمْ

عَلَىٰ بَعْضِ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ﴾.⁶

¹ - محمود حسين الوادي وآخرون، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 92-93.

² - مصطفى كمال السيد طایل، البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، مرجع سبق ذكره، ص 266.

³ - بن إبراهيم الغالي، أبعاد القرار التمويلي والاستثماري في البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، دار النفائس، الأردن، 2012، ص ص 58-59.

⁴ - محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 218.

⁵ - حربي محمد عريقات، البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 162.

⁶ - سورة ص {الآية: 24}.

2-2- شروط المشاركة: هناك شروط متعلقة بالعقد (الأهلية، المحل، الصيغة)، وأخرى تتمثل في حالة رأس المال وشروط توزيع الربح والعمل، وهي كالاتي:

أ- الشروط الخاصة برأس المال: تتمثل فيما يلي:

- يشترط في رأس المال المشاركة أن يكون من النقود، أما إذا كان من العروض أو من عمولات أخرى قومت جميعا بعملة واحدة لتحديد رأس مال الشركة وحصص الشركاء.

- أن لا يكون جزء من رأس المال ديناً لأحد الشركاء في ذمة شريك آخر، ولا يشترط التساوي في الحصص.

- لا يجوز خلط المال الخاص لأحد الشركاء بالذمة المالية للمشاركة.

ب- الشروط الخاصة بتوزيع الأرباح: تتمثل فيما يلي:

- يحدد عقد المشاركة قواعد توزيع الربح بوضوح حسب النسبة الشائعة.

- في حالة وقوع خسارة دون مخالفة أو تقصير من طرف أحد الشركاء القائم بالإدارة والعمل، فإن هذه الخسارة يتحملها الشركاء، فيتم توزيعها حسب نسبة مساهمة الشركاء.

ج- الشروط الخاصة بالعمل: تتمثل فيما يلي:

- حق الاشتراك في العمل.

- يتقيد تصرف كل شريك بشروط العقد والعرف التجاري، ويتحمل كل شريك مسؤولية تصرفه وإثمه.¹

2-3- أنواع المشاركة في البنك الإسلامي: تأخذ المشاركة في البنك الإسلامي عدة طرق لتنفيذها حسب الصيغة التي تحكم العقد، وتتمثل طرق المشاركة في أربع طرق هي:

أ- المشاركة المباشرة (تمويل صفقة معينة): وهذا النوع من المشاركة يدخل فيه البنك الإسلامي شريكا في عمليات تجارية أو استثمارية مستقلة عن بعضها البعض، وتختص بنوع أو عدد محدد من السلع وتكون نسبة مساهمة الشريك تتراوح بين 25% و40% تبعا لنوع العمليات.

ب- المشاركة الدائمة: أو تسمى بالثابتة حيث أن البنك الإسلامي يشارك مع شخص أو أكثر في إحدى المؤسسات التجارية أو بنائية أو زراعة أو غيرها، عن طريق التمويل المشترك، وتكون الأرباح والخسائر من المشروع موزعة في نهاية السنة.

ج- المشاركة في رأس مال المشروع: تسمى بالمشاركة التشغيلية أو المساهمة في تمويل رأسمال المشروع، حيث يقوم البنك بتقييم أصول الشريك ليحدد حجم التمويل الذي سيقدمه، ويشترك أن لا تقل

¹ - بن إبراهيم الغالي، أبعاد القرار التمويلي والاستثماري في البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 61-62.

مساهمة الشريك عن 15% من رأس مال المشروع المستغل، وفي المجال الصناعي لا يشترط البنك على الشريك تقديم أية مساهمة مالية، إذ أن مساهمته في هذه الحالة تكون هي الأصول التي تم تقييمها وتمثل حصة الشريك بالإضافة إلى جهده الإداري.¹

د- المشاركة المنتهية بالتمليك: ويعتبر هذا النوع من المشاركة من أهم أشكال المشاركة التي تستخدمها البنوك الإسلامية في توظيف أموالها، وهي مشاركة طويلة الأجل، ويقوم هذا النوع من التمويل على عقد موثق يتم بموجبه تأسيس علاقة تعاقدية بين البنك كشريك ممول لجزء من رأس المال والعميل كشريك ممول للجزء الآخر، بالإضافة إلى الجهد والعمل اللازم لإدارة النشاط الممول، وبمقتضى هذه الشراكة يتناقص حق البنك كشريك بشكل تدريجي يتناسب طردياً مع يقوم به العميل بسداده لحصة البنك في رأس المال، وهكذا حتى تصبح حصة الشريك العميل 100% وحصة البنك صفراً، ومنه ينتهي عقد المشاركة، ويصبح العميل يملك محل البنك في ملكية المشروع.²

3- المزارعة: تعتبر المزارعة من أهم أدوات التوظيف الشرعية في البنوك الإسلامية وهي تخصص بتمويل القطاع الزراعي.

3-1- تعريفها: في اللغة إنها من الزرع، وللزرع معنيين الأول مجازي وهو إلقاء البذور والثاني حقيقي وهو الإنبات.

واصطلاحاً فالمزارعة هي دفع الأرض إلى يزرعها لقاء حصة شائعة معلومة من الزرع، فهي شراكة بين شريكين صاحب الأرض والعامل المزارع.

تستمد المزارعة مشروعيتها من الكتاب لقوله تعالى: ﴿أَفَرَأَيْتُمْ مَا تَحْرُثُونَ (63) أَأَنْتُمْ تَزْرَعُونَهُ أَمْ نَحْنُ الزَّارِعُونَ﴾.³

ومن السنة عن أبي هريرة رضي الله عنه، عن النبي صلى الله عليه وسلم أنه قال: ﴿لا يقولن أحدكم زرعت وليقل حرثت﴾.

ب- شروط المزارعة: تتمثل فيما يلي:

- يجب أن تتوفر فيها جميع الشروط التي يجب توفرها في العقد.
- صلاحية الأرض للزراعة.
- معرفة البذر من حيث الجنس والنوع والصفقة.

¹ - مصطفى كمال السيد طاب، البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، مرجع سبق ذكره، ص ص 269-270.

² - محمد العجلوني، البنوك الإسلامي، مرجع سبق ذكره، ص ص 233-232.

³ - سورة الواقعة {الآية: 64}.

- معرفة من عليه البذر (على صاحب الأرض أم على العامل).
- تحديد المدة، ويجب أن تكون المدة كافية لتحقيق حصة كل طرف من الناتج.
- تحديد حصة كل طرف من الناتج.¹

4- المساقاة:

4-1- تعريفها: لغة مشتقة من السقي، واصطلاحاً تعني عقد يقوم على إصلاح ورعاية وسقاية وقطف ثمار لشجر بجزء مما يخرج من ثمرها، وهي عقد شركة بين مالك الشجر أو الزرع والعامل عليه، على أن يقوم العامل بخدمة الشجر أو الزرع في مدة معلومة في نظير جزء شائع من الغلة، والدليل على مشروعية المساقاة استناداً إلى ما رواه البخاري ومسلم عن ابن عمر رضي الله عنهما أن رسول الله صلى الله عليه وسلم: ﴿عامل أهل خبير بشطر مما يخرج منها من ثمر أو زرع﴾.

وما رواه البخاري عن أبي هريرة أن الأنصار قالوا للنبي صلى الله عليه وسلم: اقسم بيننا وبين إخواننا أي المهاجرين النخيل، قال صلى الله عليه وسلم: لا فقال: تكفونا المؤونة ونشركم في الثمرة قالوا سمعنا وأطعنا.²

ب- شروط المساقاة: تتمثل فيما يلي:

- أهلية المتعاقدين بمباشرة العقد.
- أن تجري المساقاة قبل نضوج الثمر.
- أن تكون حصة كل منهما بحصة من ثمنها أو حصة شائعة.
- ينبغي أن تكون الأصول معلومة عند الطرفين وينتفع بثمرها مع بقاء الأصول كالنخيل والأشجار المختلفة.³

ثانياً: صيغ التمويل القائمة على البيوع

تعتمد البنوك الإسلامية على أدوات التمويل القائمة على نظام البيع وذلك لتحقيق الأرباح، ومن أهم هذه الصيغ نجد ما يلي:

1- المرابحة:

1-1- تعريفها: لغة مشتقة من الربح، والربح هو النماء، وفي التجارة الفرق الإيجابي بين سعر بيع السلعة وتكلفتها، واصطلاحاً هي بيع يمثل رأس المال المبيع (الذي يشمل ثمن السلعة وما تكبد فيها من

¹ - محمود حسين الوادي وآخرون، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 253.

² - محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 279-278.

³ - صادق راشد الشمري، أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 78-79.

مصرفيات) مع زيادة ربح معلوم، ويعتمد بيع المراجحة على صدق البائع في إفصاح الثمن الأصلي (ثمن شراء السلعة) ومقدار ربحه فيها.

وتتجسد صيغة التمويل بالمراجحة في عقد قانوني يكون طرفيه كل من البنك الإسلامي والعميل طالب التمويل من خلاله صيغة المراجحة ومحل العقد والمتمثل في الأصل أو السلعة المطلوبة.¹

1-2- شروط بيع المراجحة: بالإضافة إلى الشروط العامة المتعلقة بالعقد، نجد شروط أخرى هي:

- أن يكون الثمن معلوما للمشتري الثاني (العميل، العلم بالثمن الأول شرط لصحة البيع).
- أن يكون الربح معلوما لأنه بعض الثمن.
- أن لا يكون الثمن في العقد الأول مقابلاً بجنسه من أموال الربا.²

تستخدم البنوك الإسلامية عمليات المراجحة كأسلوب مهم من أساليب توظيف الأموال المتجمعة لديها وتشمل تلك العمليات التوظيفية الجانب الكبير من عمليات استثمار الأموال في تلك البنوك، إلا أن النسبة من عمليات بيع المراجحة التي يقوم بها البنوك تتم في صورة بيع المراجحة للأمر بالشراء، التي من البيوع المستحدثة في المعاملات الإسلامية، وتعتبر جائزة حسب الفقهاء، ويمكن تعريفها على أنها طلب الفرد أو المشتري من البنك أن يشتري سلعة معينة بمواصفات محددة، وذلك على أساس وعد منه بشراء تلك السلعة اللازمة له مراجحة بربح متفق عليه، ويقع الثمن على دفعات أو أقساط تبعاً لإمكاناته وقدراته المالية. ومن الشروط الواجب توفرها في بيع المراجحة للأمر بالشراء والتي تلزم البنك الإسلامي بالضوابط التي تظهر دوره في العملية ومنها ما يلي:³

- للبنك الحق قبل شرائه السلعة أن يتبنى الإجراءات التي تؤكد له ثقة العميل في الوفاء بوعدده بما في ذلك مطالبته بضمانات عينية أو شخصية لتوثيق دينه.
- تولى البنك شراء السلع بنفسه أو بوكيل عنه غير الأمر بالشراء.
- دفع ثمن الشراء مباشرة منه إلى البائع دون توسط الأمر بالشراء.
- إرفاق المستندات المثبتة لعملية شراء البنك للسلعة وتسلمه إياها.
- أن تمر السلعة بمرحلة محددة تكون فيها على ضمان البنك.

2- الاستصناع:

1-2- تعريفه: في اللغة هو طلب الصنعة، واستصنع الشيء دعا إلى صنعه.

¹ - بن إبراهيم الغالي، أبعاد القرار التمويلي والاستثماري في البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 81.

² - مصطفى كمال السيد طابل، البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، مرجع سبق ذكره، ص 274.

³ - بن إبراهيم الغالي، أبعاد القرار التمويلي والاستثماري في البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 82-83.

أما اصطلاحاً هو عقد على مبيع في الذمة وشرط عمله على الصانع أو أنه طلب شخص من آخر صناعة شيء ما له، على أن تكون المواد من عند الصانع وذلك نظير ثمن معين.¹

ولقوله تعالى: ﴿وَعَلَّمْنَاهُ صَنْعَةَ لَبُوسٍ لَكُمْ لِتُحْصِنَكُم مِّنْ بِأْسِكُمْ فَهَلْ أَنْتُمْ شَاكِرُونَ﴾.²

2-2- شروط عقد الاستصناع: يعتبر عقد ملزم للطرفين في حالة توافر شروطه المتمثلة في:

- تحديد الزمان والمكان لصنع السلع.
- أن يكون الإستصناع في السلعة التي تم عليها الاتفاق في العقد.
- أن يكون محل العقد هو الشيء المستصنع وليس عمل الصانع.
- أن تكون المواد المكونة للسلعة من قبل الصانع.
- تحديد الثمن جنساً وقدرًا وصفة، والثمن يكون معجلًا أو مؤجلًا.

2-3- تطبيق صيغة الاستصناع في البنوك الإسلامية: أصبح التمويل عن طريق الاستصناع يمثل دوراً

رئيسياً في الصناعة المصرفية الإسلامية، إذ قامت البنوك الإسلامية بتمويل إنشاء المباني السكنية والاستثمارية بنظام عقود الاستصناع، وساهمت بذلك في حل مشكلات معاصرة كثيرة، إذ ساهمت في توفير السلع التي يطلبها العميل وفقاً لاحتياجاته ومتطلباته، وساهمت البنوك في صناعات أخرى عديدة، غير أن أهمها وأكبرها حجماً في المعاملات هو المجال العقاري مثل عقود إنشاء المدارس وإنشاء محطات الكهرباء وإنشاء الفنادق.³

3- البيع بالتقسيط (الأجل):

3-1- تعريفه: في اللغة التقسيط من القسط وجمعه أقساط، ويعني القسط لغة التفريق وجعل الشيء

أجزاء الحصة أو النصيب، أما اصطلاحاً يعني البيع إلى أجل معلوم، وهو ثمن أجل بضمن عاجل، أي بيع مؤجل الثمن، وفيه يقوم البنك بتسليم السلعة المتفق عليها إلى عميله في العاجل مقابل تأجيل سداد الثمن إلى وقت محدد أجل، ويكون التأجيل لكامل الثمن أو جزء منه، والدفع إما دفعه أو على دفعات، والبيع بالتقسيط جائز شرعاً، وقد يكون السعر الذي تباع به السلعة نقداً، أو بسعر أعلى من الثمن الحالي بشرط أن يكون السعر محدوداً ومقطوعاً عند الاتفاق، وقد ورد عن الرسول صلى الله عليه وسلم قوله: ﴿ثلاثة فيهن البركة: البيع إلى أجل، والمقارضة، وإخلاط البر بالشعير للبيت لا للبيع﴾.⁴

¹ - محمود حسين الوادي وآخرون، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 233.

² - سورة الأنبياء {الآية: 80}.

³ - مصطفى كمال السيد طابل، البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، مرجع سبق ذكره، ص 290-301.

⁴ - محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 252-253.

3-2- شروط البيع لأجل: هناك عدة شروط أهمها:

- أن لا تكون السلعة المباعة وثمنها من الأصناف الربوية التي لا يجوز بيع بعضها ببعض بالأجل، أي وجوب اختلاف المال الذي تتم مبادلته عاجلا عن المال الآجل.
- في حالة اختلاف ثمن البيع الآجل عن ثمن البيع الفوري وحسب فترة السداد، فإن هذا يوجب الاتفاق على الثمن ومدة السداد وطريقته في العقد ابتداء.
- لا يحق للبائع في بيع الأجل المطالبة بالسداد قبل التاريخ المحدد له في العقد.
- اشتراط تسليم السلعة المباعة في بيع الأجل فورا وحال التعاقد، لأن الثمن هو المؤجل في البيع هذا.
- لا يجوز للبائع أن يشتري ما باعه بأجل بثمن نقدي أقل، لأن هذا الفرق بين ثمن بيع السلعة للمشتري وثن شرائها منه والذي هو أقل، يعتبر محرم شرعا، ويصبح الهدف من البيع والشراء هو الوصول إلى إقراض واقتراض ربوي، وليس البيع والشراء حقيقة.¹

4- بيع السلم:

- 4-1- تعريفه: السلم في اللغة بمعنى الإعطاء والتسليف والترك جاء في لسان العرب السلم بالتحريك السلف، وأسلم في الشيء وسلم وأسلم بمعنى واحد، وأسلم إليه الشيء دفعة.
- اصطلاحا هو عقد يجري بين طرفين أحدهما يدفع الثمن عاجلا والآخر يتسلم سلفة أجلا، فهو بيع لسلفة موصوفة في الذمة مقابل ثمن يدفع في مجلس العقد.²

والسلم مشروع في الكتاب والسنة والإجماع، قال ابن عباس أشهد أن الله تعالى أجاز السلم وأنزل فيه أطول آية في كتابه، وتلى هذه الآية: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا إِذَا تَدَايَنْتُمْ بِدَيْنٍ إِلَىٰ أَجَلٍ مُّسَمًّى فَاكْتُبُوهُ وَلْيَكْتُب بَيْنَكُمْ كَاتِبٌ بِالْعَدْلِ...﴾³.

4-2- شروط بيع السلم: لبيع السلم مجموعة من الشروط يجب توفرها ليصبح البيع سلما وهي:

أ- شروط رأس المال: وتتمثل في:

- أن يكون رأس المال معلوما.
- أن يتم تسليم رأس مال السلم في مجلس العقد.

ب- شروط المسلم فيه:

- أن يكون ديننا موصوفا في الذمة، حيث لا يصح السلم إذا جعل المسلم فيه شيئا معيننا بذاته.

¹ - حري محمد عريقات وآخرون، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 193-194.

² - مصطفى كمال السيد طابل، البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، مرجع سبق ذكره، ص 284.

³ - محمود حسين الوادي وآخرون، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 246.

- أن يكون المسلم فيه معلوما.

- أن يكون مؤجلا، والأجل معلوم.

4-3- تطبيقات بيع السلم في البنوك الإسلامية: يمكن أن يستخدم عقد السلم في البنوك الإسلامية لتمويل التجارة، حيث يكون البنك رب السلم ويكون التاجر المسلم إليه، والبضاعة المراد تمويل شرائها المسلم فيه، حيث يحصل التاجر على المال من البنك عاجلا مقابل تسليمه للبضاعة المتفق عليها آجلا، حيث يتاح للتاجر أن يستخدم أموال السلم في شراء المواد الأولية للسلعة الموصوفة المطلوبة أو في دفع أثمان بضاعة للمصانع أو المزارع التي تبيعه ما سوف يتاجر فيه.

وكذلك يمكن استخدام عقد السلم في الزراعة، حيث يتم تقديم المال للمزارعين الذين سيستخدمون هذه الأموال في رعاية مزروعاتهم وحتى الموسم، أي قطف الثمار، كما يمكن استخدام عقد السلم في الصناعة بنفس الطريقة، حيث يقوم الصانع بشراء المواد الأولية ودفع أجور العمالة لتصنيع السلعة من أموال السلم، ويقوم بتسليمها إلى البنك بعد تصنيعها الذي بدوره يكون لديه خطة لتصريفها بسعر أعلى مما اشتراها به.¹

4-4- السلم الموازي: اقترح بعض الفقهاء قيام البنك بإعادة البيع مبكرا بعقد سلم آخر وذلك بعد توقيع العقد الأول، فبييع البنك البضاعة محل التسليم الآجل لطرف ثالث بسعر يزيد على سعر شرائها سلما من البائع الأول متعهدا بتسليمها في تاريخ معين أيضا يحدد بعد تاريخ العقد الأول، وهذا ما يسمى بعقد السلم الموازي، وتعرف هذه العملية بالتحوط، وبناء عليه يمكن تعريف السلم الموازي على أنه بيع البنك إلى الطرف الثالث بضاعة من نفس الجنس والمواصفات وليس البضاعة المسلم فيها، من الطرف الثاني مؤجلا وتسليم الثمن مقدما أي بطريقة السلم فيكون دور البنك هنا دور المسلم إليه، فإذا تسلم البنك البضاعة سلمها إلى الطرف الثالث في الوقت المتفق عليه أداء لمن في ذمته وإن لم يستلمها من الطرف الثاني وفرها للطرف الثاني من السوق للطرف الثالث.²

¹ - محمد محمود العجلوني، البنوك الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 259-260.

² - حربي محمد عريقات وآخرون، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 210.

المبحث الثالث: التحديات المعاصرة التي تواجه البنوك الإسلامية

إن الدور الرئيسي الذي تؤديه البنوك الإسلامية في مجال الاستثمار والتمويل يجعلها مؤسسات مالية يتعرض نشاطها لمجموعة من المخاطر، والمشاكل التي تحد من تطورها ونموها وهي قد تكون داخلية ناتجة عن طبيعة عملها في حد ذاتها أو عدم ملائمة الإطار القانوني والتشريعي لها، كما قد تكون خارجية حيث تتعرض لمجموعة من الضغوط الناجمة بالأساسي عن الاتجاه نحو العولمة المتزايدة للأسواق المالية، إذ تلتزم البنوك الإسلامية بإدارة فعالة لهذه المخاطر والتزام بقواعد الحيطة والحذر لمواجهة المتغيرات الجديدة المؤثرة على قطاع البنوك ككل.

المطلب الأول: مخاطر البنوك الإسلامية وأساليب مواجهتها

باعتبار البنك الإسلامي مؤسسة مالية فإنه يتعرض لمجموعة من المخاطر التي قد تؤثر على نشاطاته وأعماله المختلفة، فإنه لا بد من تحديد هذه المخاطر وسبل الحد منها.

أولاً: أنواع مخاطر البنوك الإسلامية

يمكن تلخيص مختلف المخاطر التي تتعرض لها البنوك الإسلامية فيما يلي:

1- مخاطر مصادر الأموال: وتمثل مخاطرها فيما يلي:¹

1-1- حقوق الملكية: انخفاض ملاءة رأس المال لدى البنك نتيجة تدني نسبة رأس المال والاحتياطيات إلى إجمالي الموجودات، أو إجمالي الودائع، ويسبب هذا الانخفاض ارتفاع مستوى المخاطرة التي تنجم عن عدم قدرة البنك على الوفاء بالتزاماته.

1-2- ودائع المتعاملين: شدة سيولة الودائع، والمتمثلة في زيادة الأهمية النسبية للحسابات الجارية التي تعتبر قروضاً في ذمة البنك يجب ردها عند طلبها، وما يسببه ذلك من ممارسة هؤلاء لممارسات تضرب بالنشاط وتعيقه مثل اعتقاد هؤلاء أنه يمكن أن يقوموا بسحب ودائعهم متى شاءوا أو غير ذلك مما يعرض البنك لمخاطر السيولة.

1-3- المخصصات: ويتمثل وجه المخاطرة فيها بعدم كفاية المخصصات نتيجة تدني نسبة المخصصات إلى إجمالي الديون، أو نسبتها إلى الاستخدامات، إذ يؤدي إلى عدم كفايتها إلى تعرض البنك إلى جانب من الخسارة ما لم تغطيه هذه المخصصات.

¹ - محمد محمود المكاوي، البنوك الإسلامية ومآزق بازل، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون، مصر، 2011، ص ص 24-23.

- 2- مخاطر صيغ التمويل:** تنفرد صيغ التمويل الإسلامي بمخاطر تتعلق بشروطها الشرعية وطبيعتها، وقد تكون الآراء المتباينة للفقهاء في بعض مسائلها وخاصة إذا لم يوجد نظام قضائي فعال، مصدرا لما يدعى بمخاطر الطرف الآخر، ومن أمثلة ذلك نجد:¹
- تراجع العميل عن إتمام الصفقة حتى بعد صدور الوعد عنه ودفع العربون خاصة في حالة عدم الإلزام بالوعد.
 - عدم جواز الشرط الجزائي كما اتفق الفقهاء المعاصرون، مما يعني عدم جواز زيادة السعر أو العائد في حال تأخر العميل عن السداد في الموعد المتفق عليه.
 - تعرض البنك لمخاطر قطاعات أخرى نتيجة طبيعة بعض صيغ التمويل مثل تحمله مخاطر القطاع الزراعي في عمليات السلم في السلع الزراعية.
 - مخاطر الائتمان الناجمة عن عدم قدرة العميل على تسديد التزاماته للبنك في الوقت المحدد نتيجة ظروف عامة أو خاصة.
 - جواز تراجع العميل عن بعض أنواع العقود التي تتسم بأنها عقود غير لازمة.
 - تلف السلع المملوكة من قبل البنك قبل بيعها أو تسليمها للزبون أو تلفها وهي مؤجرة.
 - ضمان العيب الخفي في المراجعة مثلا، أو عدم توافر المنفعة في العين في عقود الإجارة.
- 3- مخاطر العملاء:** هذه المخاطرة تعني مجموعة الأخطار التي تنشأ بسبب التعامل نفسه ومقوماته سواء نشأت بسبب عمدي أو غير عمدي وترتبط هذه المخاطر بما يسمى بالجدارة التمويلية للمتعامل.
- 4- مخاطر التشغيل:** هي مخاطر مصدرها البنك نفسه، وهي المخاطر التي تكون مصدرها منهج العمل في نشاط الاستثمار والتمويل، لما تشتمل عليه من سياسات وضوابط ومعايير وعقود وغير ذلك، أو هي الأخطار الناشئة عن مدى كفاءة البنك في إدارة عملياته الاستثمارية والتمويلية، وأسباب وجود مثل هذه المخاطر يعود إلى:²
- عدم وجود نظم تمويلية دقيقة.
 - عدم وجود موارد بشرية تعمل لدى البنك تجمع بين التخصص المالي المصرفي والشرعي.
 - غياب إدارة التوظيف التابعة للبنك التي تقدم الدراسة الجيدة للعميل وإثبات جدارته أو عدمها.

¹ - حسين محمد سمحان وآخرون، إدارة الاستثمار في المصارف الإسلامية، دون طبعة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2012، ص ص 254-255.

² - محمد محمود المكاوي، إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، مصر، 2012، ص 78.

- العائد المنخفض للبنوك الإسلامية مقارنة بما تحققه الصيرفة التقليدية في السوق التي ترجع إلى مخاطر الثقة، وهي ظن المودعين والمستثمرين أن مرد العائد المنخفض هو تقصير من جانب البنك الإسلامي.

5- مخاطر السوق: وهي مخاطر مرتبطة بطبيعة نشاط التمويل القائم على الاستثمار وما يتعرض له من مخاطر تشترك فيها البنوك الإسلامية مع البنوك التقليدية وتشمل المخاطر السياسية ومخاطر التضخم ومخاطر تغير الأسعار، ومخاطر الكوارث الطبيعية ومخاطر قطاع معين، مخاطر الظروف الاقتصادية العامة، ومخاطر السعر المرجعي وهو احتمال تغير السعر الذي تستخدمه البنوك كمرجع لتسعير أدواتها المالية ومثال ذلك أن البنوك الإسلامية تحدد هامش الربح في المراجعة اعتماداً على السعر المرجعي وبالتالي على الرغم من تغير السعر المرجعي زيادة أو نقصاناً إلا أنه لن يكون بمقدور البنك الإسلامي تغيير هامش الربح في العقود ذات الدخل الثابت.

أما مخاطر الثقة تكون ناجمة عن انخفاض العائد في البنوك الإسلامية عن متوسط العائد في السوق الأمر الذي قد يؤدي إلى تدني الثقة بالبنوك الإسلامية وسحب العديد من العملاء لودائعهم.¹ تتعرض البنوك الإسلامية لمخاطر عامة تخص كافة السوق وأخرى خاصة تخص طبيعة البنوك.

ثانياً: أساليب مواجهة المخاطر في البنوك الإسلامية

تتبع البنوك الإسلامية مجموعة من الطرق التي تمكنه من تخفيف الانعكاسات السلبية لهذه المخاطر مراعية في ذلك على ضرورة المحافظة على مبادئها والموافقة بين الدخل والتكاليف المحتملة.

1- إتباع سياسة التنوع: هي من الطرق التي يمكن أن تخفف من وقع المخاطر على البنوك الإسلامية وذلك بإتباع سياسة التنوع في النشاط من حيث تغطية مناطق جغرافية مختلفة، والتعامل مع قطاعات اقتصادية عدة، واستخدام صيغ مختلفة وتنوع العملاء... الخ.

2- إشاعة ثقافة إدارة المخاطر على مستوى البنوك الإسلامية: وذلك عن طريق توعية كل الأطراف الفاعلة في البنك بأهمية الدور الذي تلعبه عملية إدارة المخاطر في إستراتيجيته، إذ يعتمد في ذلك على تكوين نظام معلومات فعال للمخاطر لتوقع درجة المخاطرة المرتبطة بكل عميل وأخذ الاحتياطات اللازمة وذلك بالاعتماد على كوادر بشرية خبيرة في تحديد الأخطار وقياسها.

3- تكوين مخصصات كافية لمواجهة الأخطار المحتملة: وذلك باقتطاع نسب كافية من الأرباح وتوجيهها لتدعيم المركز المالي للبنك في مواجهة أية خسائر محتملة.

¹ سعيد سامي الحلاق، المصارف الإسلامية، الملتقى العربي الأول حول المصارف الإسلامية الواقع والتحديات، الإمارات العربية المتحدة، 2008، ص 47.

4- الضمانات والرهون: تلجأ البنوك الإسلامية إلى طلب الضمانات حماية لأموالها، ولكن وجود موانع شرعية يجعل استخدامها محدودا، ولهذا فهي ملزمة بحسن اختيار الضمانات من حيث قيمتها ومدى إمكانية تسيلها.

5- التأمين التكافلي: وهو عقد تبرع يقوم على اجتماع عدد من المؤمنين يتعرضون لمخاطر مشابهة يلتزمون بدفع قسط معين، تتولى شركة التأمين التكافلي في هذه الحالة إدارة هذه العقود عن طريق توظيف هذه الأقساط وتعويض المتضررين وفي النهاية يتم اقتسام ربح أو خسارة النشاط بين المؤمنين بينما تحصل الشركة على أجر نظير جهدها في الإدارة.¹

كما تخضع البنوك الإسلامية للمعايير الرقابية الدولية والمتجسدة في اتفاقية بازل 1 و بازل 2، وتلتزم البنوك الإسلامية بهذه المعايير التي تركز على الشفافية والإفصاح عن المعلومات والالتزام بالحد الأدنى لكفاية رأس المال.

المطلب الثاني: المشاكل التي تواجه البنوك الإسلامية

واجهت البنوك الإسلامية عقبات ومشاكل سواء كانت في بيئتها الداخلية أو من محيطها الخارجي، وتختلف هذه المشاكل في تأثيراتها على البنوك الإسلامية وهي كالتالي:

أولاً: المشاكل القانونية التي تعترض البنوك الإسلامية

إن أغلبية البنوك الإسلامية تعمل في ظل نظام مالي مزدوج (تقليدي وإسلامي) فتصادف بذلك صعوبات قانونية كبيرة ومنها:

1- عدم وجود قانون خاص بالبنوك الإسلامية: ما عدا السودان وإيران وباكستان التي يوجد فيها تشريعات متكاملة لنظامها المصرفي القائم بالكامل على أساس الشريعة الإسلامية، فإن في الدول في العالم الإسلامي تبني قوانين وتشريعات وضعية تكون سببا في إحداث المشاكل لعمل البنوك الإسلامية فيها.²

2- العلاقة مع البنك المركزي: البنوك الإسلامية جزء من النظام المصرفي، لا تنفصل عن أحكامه أو عن قواعده، ونظمه الإشرافية والرقابية التي تخضع لأحكامها، لذلك فإن البنك المركزي يقوم بمتابعة أعمال البنوك الإسلامية للتأكد من عدم تعارضها مع السياسات النقدية.³

¹ - بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، غير منشورة) الجزائر، 2012/2011، ص ص 157.

² - منور إقبال وآخرون، التحديات التي تواجه العمل المصرفي الإسلامية، ورقة بحثية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، 1998، ص 38.

³ - حربي محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 295.

ثانيا: العوائق الشرعية التي تواجه البنوك الإسلامية

إن ارتباط عمل البنوك الإسلامية بالشريعة الإسلامية جعلها تتعرض لعدة عوائق في مجال التزامها وكيفية تطبيقها للقواعد الشرعية ومنها:¹

1- تعدد المذاهب الدينية: حيث نجد كل دولة تتبع مذهب ديني معين، قد تختلف في بعض الجوانب عن المذاهب الأخرى في باقي الدول في نظرتهم لبعض القضايا والمسائل، ويشكل هذا الاختلاف عائقا أمام البنوك الإسلامية لفتح فروع لها في الدول التي تخالفها في المذهب.

2- تعدد الفتاوى: نجد في البلد الواحد عدة بنوك إسلامية ولكل منها هيئة فتوى خاصة ومستقلة عن باقي الهيئات الأخرى، حيث تقوم بإصدار الفتوى انطلاقا من واقع معين وهو ما يؤدي في الكثير من الحالات إلى اختلاف الفتوى في نفس القضية، مما يمس بمصداقية هذه البنوك لدى العملاء.

3- نقص العلماء: تعاني البنوك الإسلامية من نقص في العلماء المتفهمين في الدين الإسلامي خاصة أولئك الذين يجمعون ما بين المعرفة بالمعاملات المالية في الإسلام والإلمام بالجانب الاقتصادي بالنظر إلى التطور السريع والكبير في المعاملات المالية المعاصرة، وظهرت أخرى لم تكن موجودة من قبل، ولا توجد أحكام فقهية حولها، وهي يلقي مسؤولية كبيرة على هيئات الرقابة الشرعية نتيجة عدم تفرغهم للعمل في البنك ووجود الكثير منهم كأعضاء في عدة بنوك إسلامية في أن واحد داخل البلد وحتى خارجه.

4- الانتقادات الموجهة لهيئة الفتوى: تقع هيئات الفتوى في البنوك الإسلامية ما بين ضغط العلماء الذين يهتمونها بخدمة البنوك، وذلك بإضفاء الصيغة الشرعية على أعمالها والتساهل في تقديم الفتوى بما يمكنها من تمرير معاملاتها، والبنوك الإسلامية التي ترى أنها هيئات مستقلة عن كل ضغط، وتمارس أعمالها في أحسن الظروف وتتشدد في الفتوى وتعزل في أحيان كثيرة عملها بما يفوت عليها فرص الربح.

ثالثا: مشاكل الموارد البشرية في البنوك الإسلامية

إن العنصر البشري في البنوك الإسلامية يتولى مسؤولية كبيرة لما يعتمد هذا العنصر على كفاءته العلمية ومعرفته الكاملة بالقواعد الشرعية والأخلاق العالية، وهذا قد لا يتوفر لدى أغلب العاملين لدى البنوك الإسلامية وهذا ما يشكل خطرا عليها وتتمثل فيما يلي:

1- المواصفات الأخلاقية للعاملين بالبنوك الإسلامية: من الشروط الواجب توفرها في الفرد المسلم بصفة عامة والعاملين في البنوك الإسلامية بصفة خاصة هو ضرورة تحليهم بالأخلاق الإسلامية العالية كالصدق والأمانة والإخلاص، وهذا لأن موظفي هذه البنوك مؤتمنين على أموال المسلمين والعملاء بصفة

¹ - بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 167.

عامة، مما يعني ضرورة المحافظة عليها، وهذه الأخلاق إذا اجتمع كلها أو بعضها في موظفي البنوك الإسلامية فيكونون قدوة لغيرهم خاصة بالنسبة للعملاء،¹ ولكن الكثير من المختصين يرون أن أغلب هذه الصفات في الوقت الحاضر مفقودة لدى موظفي البنوك الإسلامية، مما يعني أنها تفتقر لأهم مقومات النجاح وهو وجود الموظف المسلم المقتنع بالبنوك الإسلامية.

2- نقص التكوين الشرعي للموظفين: إن أغلب موظفي البنوك الإسلامية لهم تكوين مصرفي تقليدي لأنهم إما عملوا في البنوك التقليدية، ثم انتقلوا إلى البنوك الإسلامية، أو درسوا في الجامعات والمعاهد التقليدية سواء داخل أوطانهم أو خارجها، والأمر في الحالتين يعني أن هؤلاء سوف يتأثرون بشكل كبير جدا بالمصرفية التقليدية التي ألفوها ومن الصعب التخلص منها، وهو ما ينعكس سلبا على عملهم بالبنك الإسلامي، ويلقي أعباء كبيرة على أعضاء هيئة الرقابة الشرعية فلا يستطيع التصدي لها نتيجة جعل الموظفين بقواعد الشريعة الإسلامية وكيفية تطبيقها.²

3- قلة عدد الموظفين المثاليين: وهم الذين يجمعون ما بين الخبرة المالية والجانب الشرعي خاصة مع تزايد عدد البنوك والمؤسسات المالية وفتح السوق أمام البنوك التقليدية لتكوين نوافذ إسلامية وفي هذا الوضع سوف تعتمد البنوك الإسلامية كبيرة الحجم والتي لديها موارد بشرية ومادية على استقطاب اليد العاملة المؤهلة عن طريق مختلف الإجراءات والامتيازات وتوفير مناخ العمل المشجع، وهو ما يطرح مشاكل للبنوك المتواضعة الإمكانيات في مصدر توفير هذه الإطارات المؤهلة، مما يهددها ببطء النمو والتراجع كما يهدد الكبيرة بتضخم التكاليف وتراجع الأرباح.³

4- نقص المعاهد المتخصصة في تكوين موظفي البنوك الإسلامية: حيث توجد الكثير من الجامعات والمعاهد ومراكز التكوين المتخصصة في تدريس المصرفية التقليدية، ولكن بالنسبة للمصرفية الإسلامية فعددها قليل جدا، ولا تغطي الطلب المتزايد على مثل هذا النوع من التكوين في أغلب البلدان التي توجد بها البنوك الإسلامية، إضافة إلى أنها تعاني هي الأخرى من مشاكل متعددة منها محدودية طاقة التكوين وقلة التأطير، وحتى بالنسبة للجامعات التي تدرس الاقتصاد الإسلامي، فإن خريجها غالبا مالا يلمون بالجانب التطبيقي، وحتى البنوك الإسلامية ترفض توظيفهم لقلّة خبرتهم رغم الإمكانيات التي يتمتعون بها.⁴

¹ عبد الحليم غربي، الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بين النظرية والتطبيق، مجلة الباحث، العدد 06، الجزائر، 2008، ص 50.

² عبد الباري مشعل، الكوادر البشرية في البنوك الإسلامية غير مؤهلة تأهيلا كافيا، العدد 5592، 2009/02/01، يوم الاطلاع 2018/02/13 على الساعة 13:30.

<http://www.aleqt.com>

³ خبراء يتخوفون من تباطؤ نمو المصرفية الإسلامية بسبب نقص الكوادر، جريدة الشرق الأوسط، العدد 10570، 2007/11/06.

⁴ بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 169.

كما يؤثر نقص الوعي الإسلامي لدى عملاء البنوك الإسلامية وعدم توفر الأخلاق الإسلامية لديهم على مهمة البنك الإسلامي، كالغش والاحتيال، والتزوير... الخ.

رابعاً: المشاكل التشغيلية للبنوك الإسلامية

تعاني البنوك الإسلامية من عدة مشاكل بطبيعة عملها، تكون ناتجة عن نقص في الثقة المستعملة أو انحرافات في نشاطها أو بعض الأخطاء في الإدارة أو غيرها من أنواع المشاكل التشغيلية ومنها:¹

1- نقص استخدام التقنيات الحديثة: إن أغلب التكنولوجيا المتوافرة صممت للبنوك التقليدية مما يجعلها غير صالحة كلياً أو جزئياً لمعاملات البنوك الإسلامية، وهنا ترتفع كلفة الحصول على التقنية الملائمة للبنوك الإسلامية مما ينعكس بالسلب على أسعار منتجاتها.

2- سوء استخدام الموارد والاستخدامات: يتعرض نشاط البنوك الإسلامية لعدة معيقات منها:

- صغر حجم رؤوس أموالها إذا ما قورنت بالبنوك التقليدية سواء المحلية أو العالمية.
- عدم توفر الموارد المالية الطويلة الأجل، والتي من المفروض أن تعتمد عليها البنوك الإسلامية في ممارسة النشاط الاستثماري، مما جعل نشاطها ينحصر في العمليات التجارية قصيرة الأجل.
- الإفراط في الصيغ التي تعتمد على الهامش المعلوم والتي تضمن لها الحصول على أرباح مثل المراجحة والاستصناع التأجير.

- تعاني من فائض السيولة الناتج عن كبر الموارد، وعدم امتلاك نفس القدرة لتوظيفها لقلة الفرص الاستثمارية وللمحيط غير المشجع على الاستثمار، وابتعادها عن المخاطرة.

3- الهندسة المالية: يقصد بالهندسة المالية تلك الأنشطة التي تتضمن عمليات التصميم والتطوير والتنفيذ لكل الأدوات والعمليات المالية المبتكرة، إضافة إلى صياغة حلول إبداعية لمشاكل التمويل وكل ذلك في إطار شرعي، وفي هذا المجال تواجه البنوك الإسلامية المشاكل الآتية:²

- غياب إدارة خاصة بالأبحاث والتطوير على مستوى البنوك الإسلامية، مما يلقي هذا العبء على الهيئات الشرعية لوحدها.

- ضعف الاتفاق على هذا الجانب إذ ما قورن بما هو موجود في البنوك التقليدية.

- قلة التحكم بالأدوات والتقنيات الضرورية للهندسة المالية من تنبؤ ونماذج رياضية... الخ.

¹ - البنوك الإسلامية بحاجة إلى التكنولوجيا للمنافسة في السوق، جريدة الشرق الأوسط، العدد 10227، 2006/11/28.

² - بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 171.

خامسا: مشاكل أخرى تواجه البنوك الإسلامية

تعاني البنوك الإسلامية شأنها شأن كل تجربة جديدة من بعض الصعوبات من المتوقع أن يكون لهذه المشاكل ومدى قدرة هذه البنوك على التعامل معها دور كبير في تحديد قدرتها على مواجهة التحديات المستمرة.

1- انعدام السوق المالي الإسلامي وضعف التعاون فيما بينهما: يعرف السوق المالي بأنه المكان الذي تتلاقى فيه قوى العرض والطلب على السيولة النقدية، وتنقسم إلى سوق النقد الذي يتم فيه تداول السيولة النقدية بمختلف أدواتها خاصة الأوراق المالية قصيرة الأجل، وسوق رأس المال الذي تتداول فيه الأدوات المالية التي تستحق خلال مدة تزيد عن سنة.

وتعمل السوق المالي على تحقيق عائد أكبر على أموال هذه البنوك وضمان إمكانية تسهيل استثماراتها عند الحاجة، وتجميع الأموال لإعادة ضخها في القنوات التمويلية والاستثمارية الملائمة.

كما أنها تستطيع وضع قاعدة صلبة للتعاون فيما بينهما، فالتعاون كان فرديا وغير منظم، وقد اقتصر التعاون في مجالات التدريب، والبحوث والدراسات، والتعاون في مجال التمويل المشترك.¹

2- النظرة التقليدية من قبل العملاء لهذه البنوك: نتيجة لتأثر الكثير من أبناء الأمة الإسلامية بالغزو الفكري الغربي، فقد أصبحوا قليلي الالتزام بأحكام الشريعة مما ساعد على ترسيخ أسلوب التعامل المصرفي التقليدي في أذهانهم، فقد ترسخ في أذهان المودعين فكرة ضمان الوديعة من قبل البنك، فهم غير قادرين على تفهم طبيعة الودائع الاستثمارية من حيث إمكانية تعرضها للخسارة مما ألزم البنوك الإسلامية بإتباع أسلوب حذر في عملياتها الاستثمارية واقتصرها على المشاريع التي تحقق أكبر عائد ممكن، لأنها لم توزع أرباحا مرتفعة على المودعين، فإنها ستخسر هذه الودائع، لأن المودع لا يمكنه تقبل فكرة تعرض أمواله للخسارة.

أما فيما يتعلق بعملية التمويل، فقد اعتاد المستثمرون الحصول على قروض بفائدة من البنوك التقليدية دون أن تتدخل هذه البنوك في شؤونهم، وقد أدى هذا إلى ضعف إقبال المستثمرين للتعامل مع البنوك الإسلامية على أساس المشاركة، نظرا لتدخلها في أعمالهم باعتبارها شريكة فيها، إضافة إلى أن تكلفة التمويل بالاقتراض من البنوك التقليدية أقل من التمويل بالمشاركة.

3- ضعف الهياكل الإنتاجية والاستثمارية في البلد الإسلامية: تعاني البنوك الإسلامية من ضعف الهياكل الإنتاجية وعدم مرونتها في معظم الدول الإسلامية التي تمارس نشاطها فيها كما تعاني من مشكلة

¹ - أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص ص 98-99.

ضيق الأسواق، وعدم الاستقرار السياسي والاقتصادي فيها، وكثرة التقلبات في السياسات المالية والنقدية، وقد أدت هذه العوامل مجتمعة إضافة إلى ضعف التعاون فيما بينها إلى عدم تمكنها من تحمل المخاطر الاستثمارية منفردة، مما جعلها تندفع نحو الأسواق المالية العالمية وفي نفس الوقت تركز في استثماراتها المحلية على الصيغ والأساليب الاستثمارية الأكثر ضماناً كالمراجحة.¹

4- اختلاف المعايير المحاسبية: إن غياب الاتصال والتنسيق والتعاون ما بين البنوك الإسلامية حتى في الدولة الواحدة، جعل منها يمارس نشاطه بصفة مستقلة وقد تكون مغايرة عما هو موجود في باقي البنوك، بشكل يستحيل معه المقارنة فيما بينها، ومن أهم الاختلافات نجد:²

- المعايير المحاسبية المستخدمة فيها موضوعة للبنوك التقليدية، مما يجعلها غير صالحة لها.
- عدم التزام البنوك بمعايير المحاسبية للبنوك الإسلامية، والتي وضعتها هيئة المراجعة والمحاسبة للمؤسسات المالية الإسلامية، وحتى تلك التي التزمت بتطبيقها فهي لا تطبق حتى الآن كل المعايير الموجودة.

المطلب الثالث: تأثير العولمة على البنوك الإسلامية

إن ظهور ما يعرف بالعولمة المالية بجميع أبعادها من تحرير تجارة الخدمات المالية والتكنولوجيات الحديثة في مجال الإعلام والاتصال، وظهور خدمات مالية جديدة أدى بالبنوك الإسلامية الدخول تحت ظل هذه الأبعاد للاستفادة من الإيجابيات والتأثر بالسلبات.

أولاً: أثر تحرير تجارة الخدمات المالية على البنوك الإسلامية

أبرزت هذه الاتفاقية عدة التزامات يتم من خلالها فتح الأسواق أمام المستثمرين الأجانب وهي:

1- نبذة عن اتفاقية تحرير تجارة الخدمات:

المقصود بتحرير الخدمات هو خفض وإزالة كل القيود القانونية والإجراءات التي تضعها الدول في وجه تبادل الخدمات المقدمة على أساس تجاري، وكان مجال التحرير هو الاتصالات، النقل، اليد العاملة والخدمات المالية، وتفرض الاتفاقية نوعين للالتزامات:

1-1- الالتزامات العامة: وهي التي تتضمن أحكام ومبادئ الاتفاقية والضوابط التي تضعها بتساوي في التزام بها كافة الدول الأعضاء بلا استثناء.

1-2- الالتزامات الخاصة: حيث تتضمن هذه التزامات العروض المقدمة من كل عضو والتي يلتزم بموجبها بتحرير قطاعات خدمية معينة ومحددة، يوضح من خلالها مدى التحرير ومعايير وأنماط توريد الخدمات فيما بين الدول الأعضاء، حيث تتبلور التزامات الخاصة في جداول التزامات، وتتضمن هذه

¹ - أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 101.

² - بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 172.

الجدول قسمين، القسم الأفقي ويحتوي على تعريف بالقوانين والتشريعات واللوائح السارية والتي تتعلق بكافة قطاعات الخدمات مثل قانون العمل وقانون الشركات والقانون التجاري وغيرها.

وقسم عمودي محدد القطاعات الخدمية التي ترغب الدولة الدخول بها في الاتفاقية والارتباطات المحددة لكل قطاع.¹

2- الآثار الايجابية لتحرير تجارة الخدمات على البنوك الإسلامية:

البنوك الإسلامية باعتبارها جزء من النظام المصرفي سوف تستفيد من تحرير تجارة الخدمات وذلك من خلال:

- اكتساب الخبرات الجديدة في مجال العمل المصرفي من بنوك أخرى، والاستفادة من التكنولوجيا والتمكن من استخدامها وتعميمها، ودفعها لتطوير نفسها من أجل مواجهة الوافدين الجدد.
- ترشيد تكاليفها من أجل تعظيم الأرباح، خاصة في ظل عدم القدرة على رفع أسعار خدماتها نتيجة وجود المنافسة، والضغط الذي يمارسه المودعون والوصول إلى مصدر المعلومة حول ظروف السوق.
- التحرر من القيود الحكومية التي تحد من نشاطها في بلدانها، والتوسع الدولي لأنها نمط مصرفي يختلف عن التقليدي يحمل الجديد والتميز.

- القضاء على النظرة التمييزية من الغرب اتجاه البنوك الإسلامية.

3- الآثار السلبية لتحرير تجارة الخدمات على البنوك الإسلامية:

تتعرض البنوك الإسلامية إلى مجموعة من الانعكاسات السلبية التي قد تؤثر على عملها ومنها:

- جذب البنوك الوافدة سواء كانت تقليدية أو لديها فروع معاملات إسلامية لزبائن البنوك الإسلامية المحلية نظرا لجودة خدماتها، وارتفاع العائد الموزع من طرفها مما يؤدي إلى تراجع حصتها السوقية.
- صعوبة الحصول على المعلومات الضرورية لنشاطها ما يساهم في ببطء اتخاذ القرار على مستواها نظرا لمروره على الهيئة الشرعية مما قد يجرمها الكثير من الفرص التي يوفرها السوق.
- المنافسة غير المتكافئة بالمقارنة مع البنوك الغربية، والنظرة السلبية لها من طرف بعض الحكومات يجعلها لا تأخذها بعين الاعتبار عند مفاوضات التحرير، وهو ما يجرمها الكثير من المزايا التي تستنتجها الاتفاقية.
- هروب اليد العاملة منها، نظرا للحوافز التي تقدمها البنوك الوافدة لليد العاملة المؤهلة.²

¹ - أحمد سليمان خصاونة، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 160-161.

² - بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 175.

ثانيا: البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات التطور التكنولوجي

إن التطور الكبير الذي حدث في تكنولوجيات الإعلام والاتصال ساعد البنوك الغربية على تحقيق العديد من المزايا، ولكن تبقى أغلب البنوك الإسلامية بعيدة عما وصلت إليه البنوك الأخرى في هذا المجال.

1- التطور التكنولوجي وانعكاسه على أعمال البنوك الإسلامية: إن تمكن البنوك الإسلامية من التحكم في التطور التكنولوجي سوف يمكنها من تحقيق المكاسب التالية:¹

- توسيع قاعدة عملائها، فوجود البنوك الإسلامية على شبكة الإنترنت، وحتى ولو لم تكن تفاعلية سيؤدي بالتعرف لأعمالها لدى متصفح الشبكة، وهو ما يعني تسويق البنك لأعماله وأفكاره ومبادئه.
- السرعة في إنجاز المعاملات والحصول على الخدمات الخاصة بالاستشارات والنصائح.
- تكلفة الخدمة الالكترونية أقل بكثير من الخدمة بالطرق التقليدية، كما يغنيها عن فتح فروع جديدة مع ما تكلفه من مصاريف وإجراءات ما يزيد من كفاءة عملها ويعظم أرباحها.
- ابتكار خدمات جديدة يمكن تقديمها عبر الشبكة، وسهولة الحصول على البيانات والمعلومات، وهو ما يدفعها للاعتناء أكثر بالشفافية في إعداد القوائم المالية.

2- موقع البنوك الإسلامية من التطور التكنولوجي: البنوك الإسلامية تسير بصورة متأخرة في مجال تقنيات الإعلام والاتصال نظرا للأسباب التالية:²

- العقبات الشرعية والقانونية التي تواجهها في تكييف ومعالجة هذه الأعمال وفقا لمبادئ عملها.
- عدم تمتع العملاء بالوعي والمؤهلات الكافية لممارسة الأعمال الالكترونية مع البنك.
- ضعف التغطية بشبكة الانترنت التي تعد شرطا ضروريا لانتشار هذا النوع من الخدمات.
- نقص اليد العاملة الخبيرة في مجال تكنولوجيات الإعلام والاتصال.
- المؤسسات العالمية المتحكمة في إنتاج هذه التقنيات متخصصة في خدمة البنوك التقليدية.
- صعوبة تطبيق الخدمات المصرفية الالكترونية على صيغ نشاط البنوك الإسلامية وقلة الدراسات المنجزة في هذا المجال.

ثالثا: البنوك الإسلامية في مواجهة التغيرات في الخدمات المصرفية

لقد حدث تطور كبير في نشاط البنوك من ممارسة أعمال مصرفية تقليدية إلى أنشطة أكثر تنوعا وحادثة، فالبنوك الإسلامية سوف تتأثر سلبا وإيجابا بهذه الابتكارات المالية.

¹ - رشدي عبد اللطيف وادي، أهمية ومزايا البنوك الالكترونية، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 16، العدد 02، فلسطين، 2008، ص ص 860-861.

² - بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 178.

1- مجموعة الابتكارات المالية: هناك مجالات واسعة لنشاط البنوك بالاعتماد على أدوات مبتكرة:

1-1- المشتقات المالية: تعرف أنها عقود تتم بين طرفين، وهي أنواع:

أ- عقود الخيار: وهو عقد يضمن فيه بائع الخيار لمشتري الخيار الحق لشراء أو بيع أداة مالية معينة بسعر معين وذلك خلال مدة زمنية محددة دون أن تتخذ صفة الإلزام.

ب- العقود المستقبلية: وهي عقود يتم من خلالها تسليم واستلام أصل قد يكون مالي أو غير مالي محدد في المستقبل ويتحدد السعر وقت إنشاء العقد.

ج- المبادلات الاختيارية: وهي اتفاق بين طرفين أو أكثر لمبادلة التزامات أداة دين أو أكثر، أو تبادل الفوائد المتحققة على أصول مالية، بطريقة يستفيد منها جميع أطراف العقد.¹

1-2- التوريق: وهو تجميع أصول مالية مولدة لتدفقات نقدية ذات طبيعة متجانسة وتفتقر إلى السيولة ليتم إصدار أوراق مالية جديدة بضمان هذه الأصول، والهدف الرئيسي منها هو توفير السيولة والتقليل من درجة المخاطر لدى البنك.²

وطريقة ممارسة التوريق في البنوك الإسلامية أصبحت محل اختلاف بين الفقهاء إلا أن بعض البنوك الإسلامية ما تزال تمارس التوريق للأصول العينية.

2- الآثار السلبية للابتكارات المالية على البنوك الإسلامية: هناك تعرض صريح للابتكارات المالية مع أحكام الشريعة الإسلامية مما أثر سلباً على البنوك الإسلامية.

- إبعادها عن دورها التنموية باهتمامها بالاستثمار المالي وتحليلها عن الاستثمار الحقيقي لتحقيق الربح.

- نشويه سمعة البنوك الإسلامية، نظراً للجدل الفقهي الدائر حول مدى مشروعية هذه الأدوات مما يعرضها لاهتزاز الثقة فيها خاصة في الوقت الحاضر الذي يتميز بانتقال المعلومات بسرعة فائقة.

- جهودها نتيجة التقليد والابتعاد عن ابتكار أدوات عمل متوافقة مع الشريعة الإسلامية واكتفائها بمحاولة أسلمة الصيغ الغربية، وبالتالي تتحول من موقع الريادة في الخدمات المالية الإسلامية إلى موقع المقلد.

3- الآثار الإيجابية للأزمة المالية على البنوك الإسلامية في مجال الابتكارات المالية:

إن إثبات مسؤولية الابتكارات المالية في حدوث الأزمة المالية الحالية، يجعل البنوك الإسلامية في موقف جيد يدفعها إلى التخلي عن التقليد والعمل على إبداع وتطوير صيغ تتوافق مع الشريعة الإسلامية لتتمكن من:

¹ - هاشم فوزي دباس العبادي، الهندسة المالية وأدواتها، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص ص 68-103.

² - حسين فتحي عثمان، التوريق المصرفي للديون، بحث مقدم إلى مؤتمر الأسواق المالية والبورصات، المجلد 03، كلية الشريعة والقانون، جامعة الإمارات، 2007، ص ص 13-14.

- السيطرة على التكاليف وجذب المزيد من العملاء حتى من غير المسلمين بغرض زيادة الأرباح.

- تشجيع التأمين التكافلي الذي سيلعب دورا كبيرا في تقليل المخاطر.¹

- ابتكار أساليب جديدة للحصول على السيولة وتنويع صيغ نشاطها، خاصة ذات الدخل المتغير.

4- تأثير التحول نحو البنوك الشاملة على البنوك الإسلامية: من أهم التغيرات التي حملها أواخر القرن

العشرين هو إزالة الحدود والعراقيل بين أنواع البنوك، حيث لم يعد هناك تفرقة ما بين البنوك التجارية وغير التجارية، وما بين البنوك والمؤسسات المالية، ولذلك ظهرت البنوك الشاملة والتي تعرف على أنها تلك الكيانات التي تتميز بتنوع مصادر الموارد، وتمنح الائتمان لكل القطاعات كافة الخدمات المصرفية والاستثمار، والتحول إلى البنوك الشاملة يمكن البنوك الإسلامية من توزيع المخاطر وتعظيم الأرباح وكسب قدر ممكن من العملاء، والتوسع في الأسواق خاصة الدولية، ومن ناحية أخرى، يتطلب موارد كبيرة، وكفاءات بشرية مؤهلة قادرة على المضي به إلى تحقيق أهدافه خاصة في حالة الاتجاه إلى الأسواق الدولية، وهي الشروط التي لا تتوفر لدى أغلبها، في الفترة الحالية، وينبغي للبنوك الإسلامية توخي الحذر في هذا التنوع لأن البنوك الشاملة قد وجهت لها أصابع الاتهام في حدوث الأزمة العالمية الراهنة لإقبالها على مخاطر غير محسوبة العواقب وكذلك عدم تمكن البنوك المركزية من مراقبتها.

رابعاً: أثر الاندماج المصرفي على البنوك الإسلامية

يمكن القول أن الاندماج المصرفي هو أحد النواتج الأساسية للعمولة، ومن ثم يعتبر الاندماج المصرفي هو أحد المتغيرات المصرفية العالمية الجديدة.

1- تعريف الاندماج المصرفي: يقصد بالاندماج بصفة عامة اتحاد مصالح شركتين أو أكثر، وقد يتم هذا

الاتحاد في المصالح من خلال المزج الكامل بين شركتين أو أكثر، لظهور كيان جديد، أو قيام أحد الشركات بضم شركة أو أكثر إليها، كما قد يتم الاندماج بشكل كلي أو جزئي، أو سيطرة كاملة أو جزئية.

والاندماج المصرفي هو اتفاق يؤدي إلى اتحاد بنكين أو أكثر، وذوبانهما إراديا في كيان مصرفي واحد، بحيث يكون الكيان الجديد ذو قدوة أعلى وفعالية أكبر على تحقيق أهداف كان لا يمكن أن تتحقق قبل إتمام عملية تكوين الكيان المصرفي الجديد.²

ينجم عن الاندماج عدة مزايا لأطرافه نذكر منها:

- تمكين البنوك من مواجهة تحديات العمولة، متمثلة بالخصوص في تزايد حدة المنافسة.

- يؤدي إلى تحقيق وفورات الحجم وتحسين الربحية، خاصة في ظل الإشعال المتزايد للتكنولوجيا.

¹ - بوحيدر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 181.

² - أحمد خصاونة، المصارف الإسلامية، مرجع سبق ذكره، ص 201.

- فتح أسواق جديدة وتنويع مصادر الدخل، مما يعزز موقع البنك في السوق.¹

2- سلبات اندماج البنوك التقليدية على البنوك الإسلامية:

إن عمليات الاندماج التي تتم على المستوى العالمي ما بين بنوك غربية ذات تاريخ طويل ومراكز مالية قوية سيترك آثارا سلبية على البنوك الإسلامية المشتقة من جهة والحديثة العهد من جهة أخرى، وستواجه البنوك الإسلامية مستقبلا في ظل الاتجاه المتزايد نحو تحرير تجارة الخدمات المالية وتبني البنوك الغربية للعمل المصرفي الإسلامي منافسة قوية من طرفها، خاصة وأنها تملك الكثير من الخبرات العلمية والتكنولوجية ورؤوس أموالها الضخمة تمكنها من اجتذاب أكفأ الموارد البشرية وأحسن الفرص في السوق.

3- إيجابيات اندماج البنوك الإسلامية:

يمكن للبنوك الإسلامية أن تحني العديد من المنافع من عملية الاندماج سواء فيما بينها أو مع البنوك الخارجية في بلدان أخرى، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- الوصول إلى بنوك كبيرة الحجم قادرة على مواجهة البنوك التقليدية سواء المحلية أو الأجنبية.

- تخفيض النفقات مما ساعدها على تعظيم عوائدها خاصة في ظل ارتفاع تكاليف الاستثمار فيها.

- توسيعها لأسرائها عن طريق الاستفادة من المزايا التي تتيحها اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية.

- تفعيل دور البحث والتطوير فيها خاصة الحد من مشاكل اختلاف الفتوى.

- الاستفادة من الكوادر البشرية المؤهلة لدى البنوك الإسلامية المندمجة.

- الاستفادة من تجميع عملاء البنوك مما يوفر على البنك الجديد مصاريف الجذب والترغيب.

4- معوقات الدمج المصرفي الإسلامي:

هناك عدد من المعوقات التي تقف في وجه أي عملية دمج بين البنوك الإسلامية من أهمها:

- عدم وجود حوافز حقيقية للدمج، والتي من شأنها حفز أصحاب البنوك على التخلي عن امتيازاتهم من أجل الاستفادة من هذه الحوافز.

- عدم ظهور مؤسسة مصرفية إسلامية تحقق المنافسة القوية في الخدمات المصرفية الإسلامية كما ونوعا ذلك لأن السوق المصرفي ترك حكرًا على البنوك التقليدية.

- وجود بدائل للدمج مثل زيادة رأس المال، وتوهم البعض أن الدمج سيولد مشاكل هم في غنى عنها سواء في المجال القانوني أو الإداري أو المالي.

¹ - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 183.

- النقص الواضح في اللوائح والتشريعات التي تنظم عمليات الدمج وتحدد أطرها ووسائلها في الكثير من التشريعات المصرفية العربية والإسلامية.¹

¹ - مدحت الخراشي، اندماج المصارف العربية والخيار الإستراتيجي، إشراقه، الفكر المستنير، عالم الاقتصاد. تاريخ الإطلاع 2018/01/12 على الساعة 16:12.

خلاصة:

للبنوك الإسلامية تجربة حديثة النشأة إذ ما قورنت بالبنوك التقليدية الذي يمتد وجودها إلى عدة قرون، ظهرت كمحاولة لتطبيق قواعد الشريعة الإسلامية في مجال المعاملات المالية وتعتمد على مجموعة من الموارد الداخلية والخارجية لتحقيق أهداف مختلفة، وأهم ما يميز البنك الإسلامي هو مشاركة المودع الباحث عن الربح للبنك الإسلامي في الربح والخسارة، يدخل البنك الإسلامي في عدة أنشطة مصرفية وغير مصرفية وذلك بغرض تلبية الحاجات المتزايدة لعملائه من الخدمات المصرفية، كما أنه يدخل النشاط الاستثماري بمختلف أنواعه وذلك تنويعاً لمصادر الدخل وتخفيفاً للمخاطر التي يتعرض لها، دون نسيان دوره الاجتماعي والالتزام بقواعد الشريعة الإسلامية التي تعتبر مصدر تميزه عن باقي أنواع البنوك.

تعرضت هذه البنوك لمجموعة من التحديات الداخلية والخارجية التي أثرت على إستمراريتها وأفرزت هذه التحديات والمخاطر صعوبات وعقبات متباينة، مما أدى إلى تباطؤ نشاط البنوك الإسلامية خاصة في ظل العوامة المالية والأزمات المالية الراهنة، ورغم التأثير السلبي لهذه الأزمات إلا أن البنوك الإسلامية استطاعت الصمود في وجه هذه التحديات وأصبحت بنوك منافسة للبنوك التقليدية وذلك من خلال الحلول والتسهيلات التي قدمتها للخروج من الأوضاع المالية المتدهورة بإتباع إستراتيجيات وخطط طويلة المدى مما جعلها فرص بديلة لمختلف أنواع الاستثمارات والنشاطات الاقتصادية.

الفصل الثاني

المناقشة البنكية

تمهيد:

لقد أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها، خاصة تلك التي تهدف إلى تحقيق الربح تعيش منافسة حادة ومتصاعدة باستمرار، بالشكل الذي يهدد كيانها ووجودها، وهي ناتجة عن مجموعة من العوامل أهمها العولمة الاقتصادية، وهو ما يحتم عليها ضرورة الاهتمام بدراسة هذا الموضوع الحساس من جميع جوانبه، وتبني إستراتيجية محددة لمواجهة منافسيها، وتعتمد المؤسسة على مجموعة من الأدوات التي تمكنها من الوصول إلى دراسة وتحليل البيئة التنافسية لها، وتساعدتها في نفس الوقت في تحديد مركزها التنافسي.

فالبنوك تعتبر من أهم المؤسسات التي تعمل في بيئة تنافسية معقدة، إذ تتيح البيئة المصرفية التي تتسم بالتنافسية تساوي الفرص بين البنوك رغم ما يطرحه هذا التساوي من مخاطر وتحديات خاصة في الدول التي عرفت الانفتاح الاقتصادي والمصرفي حديثا.

ولأن البنوك الإسلامية تعد طوفا منافسا في البيئة المصرفية محليا ودوليا وذلك نظرا لظهورها الحديث ودخولها للأسواق المالية بغية تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية معا، وما تقدمه هذه البنوك من خدمات متميزة عن الخدمات المصرفية التقليدية، وهذا يعود لطبيعة هذه البنوك كونها تمتاز بطبيعة اجتماعية إضافة لمكانتها الاقتصادية وذلك لوقوعها تحت ظل أحكام ومبادئ الشريعة الإسلامية، فالبنوك الإسلامية ملزمة بحكم طبيعتها بالامتثال لقواعد الشريعة الإسلامية في كل معاملاتها المالية والمصرفية.

وستتناول في هذا الفصل ثلاثة مباحث رئيسية هي:

المبحث الأول: ماهية التنافسية والمزايا التنافسية.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية البنكية.

المبحث الثالث: البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية.

المبحث الأول: ماهية التنافسية والمزايا التنافسية

إن المؤسسات والوحدات الاقتصادية تمارس نشاطها ومعاملاتها المختلفة في ظل عدة متغيرات مختلفة، ولعل المكان أو الإطار الذي تقوم بالنشاط فيه أو تقوم بالتسويق لمنتجاتها فيه يجمع كل أو أغلب هذه المتغيرات مما يجعل المؤسسة الاقتصادية تصارع من أجل البقاء والاستمرارية وذلك بانتهاج إستراتيجيات ووسائل بعيدة المدى للمحافظة على كيانها ومواجهة التحديات والمخاطر التي تواجهها، وهذا ما ينطبق على مصطلح المنافسة أو التنافسية، والقدرة على المنافسة.

المطلب الأول: مفهوم التنافسية، أنواعها وأهدافها

أولاً: مفهوم التنافسية

يصعب تقديم تعريف موحد ودقيق حول التنافسية، وهذا الاختلاف وجهات النظر وتجربة الممارسين في الميدان، وسنستعرض فيما يلي بعض التعاريف:

يمكن تعريف التنافسية بأنها الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية والتطويرية التي تمارسها المنظمات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعاً في الأسواق التي تهتم بها.¹

وتعرف أيضاً بأنها القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو، استقرار وتوسع، ابتكار وتجديد، وتسعى المنظمات ورجال الأعمال بصفة مستمرة إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظراً لاستمرار تأثير المتغيرات المحلية والعالمية.²

وتعرف منظمة التعاون الاقتصادية للتنمية التنافسية بأنها الدرجة التي يمكن وفقها وفي ظل شروط السوق إنتاج سلع وخدمات التي تواجه أذواق المستهلكين في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشي متزايد على المدى الطويل.³

وعلى ضوء ما سبق يمكن تقديم صورة التنافسية كمفهوم متعدد الأبعاد تجتهد المؤسسة لتحقيقه قصد احتلال موقع تنافسي دائم في السوق، فبقاؤها رهين قدرتها التنافسية، وبالتالي يمكن أن نعرف

¹ - علي السلمي، إدارة البشرية الإستراتيجية، بدون طبعة، دار غريب للنشر، مصر، 2001، ص 101.

² - فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، (مذكرة ماجستير في علوم التسويق، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، غير منشورة) الجزائر، 2004/2005، ص 84.

³ - صقر عمر، العولمة والقضايا المعاصرة، بدون طبعة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 96.

المنافسة، بالنظام الذي يسعى من خلاله مختلف المتعاملين الاقتصاديين داخل سوق واحدة إلى تصريف السلع والخدمات التي تم إنتاجها بهدف امتلاك ميزة عن باقي المتدخلين.¹

ثانيا: أسباب التنافسية

تعدد الأسباب التي جعلت التنافسية ركنا أساسيا في نظام الأعمال الجديد والتي تتمثل في حقيقتها نتاج العولمة وحركة المتغيرات، ومن أهم هذه الأسباب نجد:

- تعدد الفرص في السوق العالمية نتيجة تحرير التجارة الدولية.
- وفرة المعلومات عن مختلف الأسواق نتيجة تطور أساليب بحوث السوق، والشفافية التي تتعامل بها مختلف المؤسسات في ظل المعلومات المتصلة بالسوق وغيرها من المعلومات ذات الدلالة على مراكزها التنافسية.
- سهولة الاتصالات وتبادل المعلومات بين مختلف وحدات وفروع المؤسسات بفضل شبكة الإنترنت.
- تدفق نتائج البحوث والتطورات التقنية، وتسارع مختلف عمليات الإبداع والابتكار.
- مع زيادة الطاقات الإنتاجية وارتفاع مستويات الجودة والسهولة النسبية في دخول منافسين جدد، تحول السوق إلى سوق منتشرين تتركز القوة الحقيقية فيه للعملاء الذين انفتحت أمامهم فرص الاختيار والمفاضلة بين البدائل لإشباع رغباتهم بأقل تكلفة وبأيسر الشروط، ومن ثم تصبح التنافسية هي الوسيلة الوحيدة للتعامل في السوق من خلال العمل على اكتساب وتنمية القدرات التنافسية.

ثالثا: أنواع التنافسية

تصنيف التنافسية إلى قسمين:²

1- التنافسية حسب الموضوع: وتتضمن نوعين:

1-1- تنافسية المنتج: تعتبر تنافسية المنتج شرطا لازما لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كافيا وكثيرا ما يعتمد على سعر التكلفة كعيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعد ذلك أمرا غير صحيحا باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.

1-2- تنافسية المؤسسة: يتم تقويمها على أساس أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج، حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية في نفس المستوى من النتائج في حين يتم التقويم المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي

¹ - لقام حنان، المنافسة في الصناعة البنكية وواقعها بالبنوك الجزائرية، (مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية، جامعة معسكر، غير منشورة) الجزائر، 2003-2004، ص 12.

² - عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، (مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، غير منشورة) الجزائر، 2001-2002، ص 11.

ينتج هذا الأخير، أما تنافسية المؤسسة يتم تقويمها أحياناً بعين الاعتبار هوامش كل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية.

2- التنافسية وفق الزمن: تتمثل في:

1-2- التنافسية اللحظية: تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية غير أنه يجب ألا نتفائل بهذه النتائج لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية، فالنتائج الإيجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

2-2- القدرة التنافسية: يتبين استطلاع الرأي أن القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة معايير، حيث أن هذه الأخيرة تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري لأنه يوضح جانباً من القدرة التنافسية ويبقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة ولكنه لا يكفي بمفرده.

وعلى خلاف التنافسية اللحظية فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية وبنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال.

رابعاً: أهداف ومميزات ونتائج التنافسية

1- أهداف التنافسية: هناك عدة أهداف للتنافسية نذكر منها:

- تحقيق درجة عالية من الكفاءة، بمعنى أن تحقق المنظمة نشاطها أو أعمالها بأقل التكاليف الممكنة وفي ظل التطور التكنولوجي المسموح به، والتنافسية تساهم في بقاء المنظمات الأكثر كفاءة.
- التطور والتحسين المستمر للأداء من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات والتي تكون تكلفتها مرتفعة نسبياً إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المنظمات المنافسة.
- الحصول على نمط مفيد للأرباح إذ تتمكن المنظمة ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطوراً من تعظيم أرباحها فالأرباح تعد مكافأة المنظمة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

2- مميزات التنافسية: للتنافسية عدة مميزات نذكر منها:

- التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية.
- سرعة الانتشار الجغرافي لظاهرة الرواج والكساد.
- التحول من المنافسة المحلية إلى المنافسة العالمية.
- اتساع انتشار التحالفات الإستراتيجية.¹

3- نتائج التنافسية: لها عدة نتائج نذكر منها:²

¹ - فلة العياري، مرجع سبق ذكره، ص 85.

² - النجار راغب فريد، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا -مدخل تكاملي تجريبي-، بدون طبعة، الإشعاع للنشر، مصر، 1997، ص 124.

- تطوير المنتجات وتخفيض التكاليف الكلية والأسعار.
- زيادة الحصة السوقية للمنظمة وتحسين المركز التنافسي لها.
- تحسين ربحية المنظمة من خلال زيادة المبيعات وانخفاض فترة إسترداد رأس المال.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية، خصائصها وأنواعها

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

ترجع بدايات مفهوم الميزة التنافسية إلى ظهور كتابات مايكل بورتر "M. porter" ويعتمد هذا المفهوم على نقطة أساسية وهي أن العامل الأكثر أهمية والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو الموقف التنافسي لها وكذا قدرتها على تلبية رغبات واحتياجات العملاء، لقد قدمت عدة تعاريف للميزة التنافسية نذكر منها:

هي المهارة أو التقنية أو المورد الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم والتي تفوق على ما يقدمه الآخرون.¹

تعرف على أنها القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق والتي تقلل من نصيب الشركة من السوق المحلي أو العالمي ويترتب عنها الوصول إلى مركز تنافسي ما.

يشير مصطلح الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس الشروط، حيث تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل لمختلف القدرات والكفاءات والإمكانات التي تتمتع بها المؤسسة.²

كما يعرف آخرون أن الميزة التنافسية تمثل قدرة البنك على اكتساح السوق المصرفية من خلال التحكم في التكاليف والأسعار وعرض الخدمات مع المحافظة على جودة الخدمات المقدمة.³

لا بد من الإشارة إلى أن الميزة التنافسية تتحقق عن الاستغلال الأمثل للإمكانات والموارد المتاحة بالإضافة القدرات والكفاءات التي تتمتع بها المؤسسة، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها التنافسية، مما يدل على أن تحقيق الميزة التنافسية يرتبط ببعدين أساسيين هما:⁴

¹ - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص 104.

² - النجار راغب فريد، مرجع سبق ذكره، ص 123.

³ - زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تخطيط، جامعة الجزائر، غير منشورة) الجزائر، 2004-2005، ص 10.

⁴ - معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 8.

- 1- القيمة المدركة لدى العميل:** حيث يمكن للمؤسسة استغلال إمكانياتها المختلفة لتحسين القيمة التي يدركها العميل للسلع والخدمات التي تقدمها، مما يساهم في بناء ميزة تنافسية لها، في حين نجد أن فشل المؤسسة في استغلال إمكانياتها المتميزة قد يكلفها الكثير، لذا نجد أن هذا البعد يحقق للمؤسسة ميزة تنافسية إذا أدرك العملاء أنهم يحصلون من جراء تعاملهم على قيمة أعلى من منافسيها.
- 2- التميز:** يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة أو عمل نسخة منها، وهذا ما يطلق عليه بعد التميز الذي تسعى إلى تحقيقه جميع المؤسسات التي ترغب في البقاء في السوق.

ثانيا: خصائص الميزة التنافسية

تتميز الميزة التنافسية ببعض الخصائص منها:¹

- 1- خاصية الاستمرارية:** تعتمد الميزة التنافسية على استهلاك أو تقادم الموارد إذ يساهم تزايد معدلات التغيير التكنولوجي إلى تقصير المدى الزمني للانتفاع بمعظم المعدلات الرأسمالية، وبصفة عامة نقول أن القدرات والكفاءات تتمتع بالاستمرارية أكثر من الموارد المعتمد عليها.
- 2- التقليد أو النقل الحرفي للإستراتيجية:** تعتمد مقدرة المؤسسة في مواصلة ميزتها التنافسية على مدى سرعة المؤسسات المنافسة لها من تقليدها، وحتى تتمكن هذه الأخيرة لا بد عليها من التغلب على أمرين فالأول يتمثل في مشكل المعلومات أي ما هي الميزة التي تتمتع بها الشركة المنافسة؟ وأما الثاني فيتمثل في مشكل نقل الإستراتيجية أي الحصول على الموارد المطلوبة للتقليد.
- 3- إمكانية تحويل الموارد:** إذا استطاعت شركة الحصول على الموارد لتقليد الميزة التنافسية للمؤسسة الناجحة هذا ما يجعل دورة حياة الميزة أفضل عمرا، لكن هناك احتمال عدم تحويل الموارد الموجودة بشكل كبير نظرا ل:

- عدم إمكانية الحصول على المعلومات الكافية عن إنتاجية الموارد.
- عدم إمكانية التحويل المكاني بسبب التكاليف المرتفعة.
- خصوصية بعض الموارد للمؤسسة، كالأسم والعلامة.

- 4- إمكانية تحقيق التنمية الذاتية م الموارد والكفاءات:** إذا اعتمدنا في كفاءاتنا على روتينات تنظيمية بدرجة عالية من التعقيد من الحصول على الميزة التنافسية، فإنه يصعب على المؤسسة المقلدة على تنمية هذه الكفاءات ذاتيا، ومثال ذلك جدولة الوقت المحدد، حلقات أو دوائر الجودة.

¹ - نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 1998، ص 71.

ثالثا: نموذج بورتر لسلسلة القيمة

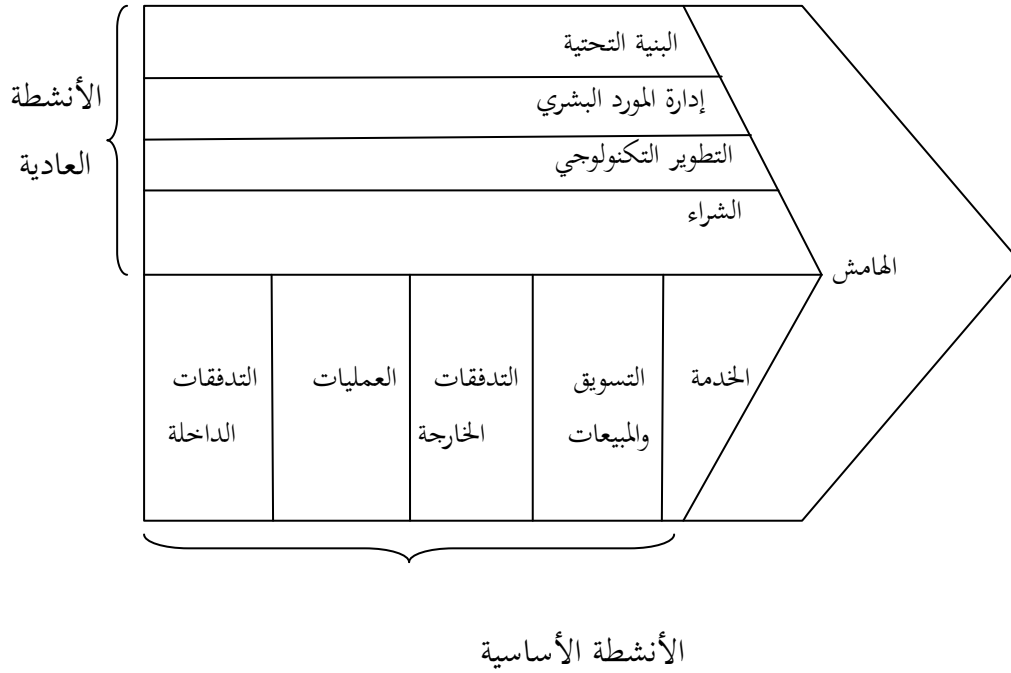
إن أول ظهور لمفهوم تحليل القيمة كان في الخمسينات بهدف التقليل من تكاليف الأنظمة العسكرية، ويمكن تعريف سلسلة القيمة على أنها الطريقة التي تسمح بإجراء التحليل الداخلي للمؤسسة للتعرف على سلسلة الأنشطة التي تؤديها، وذلك بهدف فهم سلوك التكلفة لديها ومصادرها الحالية أو المحتملة لتحقيق الميزة التنافسية، يساعد هذا النموذج المؤسسات في فهم واكتساب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات، ويعد مفهوم الهامش بعدا أساسيا في نموذج بورتر، فالهامش هو القيمة المدركة من جانب عملاء المؤسسة لمنتجاتها وخدماتها مطروحا منها التكاليف، فالمؤسسة تنتج قيمة من خلال أدائها للأنشطة المختلفة التي يطلق عليها "بورتر" أنشطة القيمة والتي يمكن تصنيفها إلى مجموعتين هما:¹

1- أنشطة القيمة الأولية: وهي الأنشطة التي تساهم بشكل مباشر في إنتاج وتقديم قيمة أكبر للعملاء منافسيها، أي أنها الوظائف الأساسية في المؤسسة المصرفية والتي تتمثل أساسا في إنتاج منتجات وخدمات مصرفية وتسويقها.

2- أنشطة قيم الدعم: وهي توفر المدخلات والبيئة الأساسية التي تدعم أنشطة القيمة الأولية، ومن أمثلة هذه الأنشطة، الموارد البشرية، وأنظمة المعلومات والمحاسبة. تتكامل أنشطة القيمة الأولية مع أنشطة قيم الدعم من خلال روابط معينة لتكون ما يطلق عليه سلسلة القيمة كما هو موضح في الشكل الموالي:

¹ - بن نافلة قدور وعرابة رايح، التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحول الاقتصادي واقع وتحديات، جامعة الشلف، يومي 14-15 ديسمبر 2004، ص 512.

الشكل رقم (1-2): سلسلة القيمة



Source : M. porter, la concurrence selon porter, édition village mondial, paris, 1999,p 85.

رابعاً: أنواع الميزة التنافسية

إن أغلب الدراسات في إدارة الأعمال تصنف أنواع الميزة التنافسية إلى نوعين رئيسيين هما:

1- ميزة التكلفة الأقل: وتعني قدرة المؤسسة على إنتاج منتج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، إن الحصول على نفس التكلفة الأقل ليس ممكن في كل الظروف،¹ وبالتالي يجب توفر مجموعة من الشروط هي:²

- وجود طلب مرن على السلعة، حيث يؤدي التخفيض في السعر إلى زيادة مشتريات المستهلكين للسلع.
- نمطية السلع المقدمة.
- عدم وجود طرق كثيرة لتمييز المنتج.
- وجود طريقة واحدة لاستخدام السلعة لكل المشتريين.

¹ - حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، (مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة سكيكدة، غير منشورة) الجزائر، 2006-2007، ص 15.

² - نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 116.

2- ميزة التمييز: نعني بها قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتج أو المنتجات التي يقدمها المنافسون من وجهة نظر المستهلك، إن القيمة المضافة للمنتج يجب أن تؤثر على قرار المستهلك بشراء السلعة ويحقق له الرضا عنها.¹

إن الحصول على ميزة التمييز ليس ممكن في كل الظروف وبالتالي ضرورة توفر مجموعة شروط هي:²

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج (سلعة أو خدمة)، وبدرجة تميزه عن غيره من المنتجات.

- تعدد استخدامات المنتج وتوافقها مع حاجات المستهلك.

- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبع نفس إستراتيجية التميز.

المطلب الثالث: إستراتيجيات الميزة التنافسية، محدداتها ومصادرها

أولاً: إستراتيجيات الميزة التنافسية

يمكن تعريف إستراتيجيات التنافس على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة

متواصلة ومستمرة عن المنافسين، وتتجدد إستراتيجيات التنافس من خلال ثلاث مكونات رئيسية هي:

- طريقة التنافس وتشمل على عدة إستراتيجيات كإستراتيجية التسعير، إستراتيجية التوزيع... الخ.

- ميدان التنافس ويتضمن اختيار الأسواق والمنافسين.

- أساس التنافس ويشمل على الأصول والمهارات لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الميزة التنافسية المتواصلة

وقد اقترح بورتر ثلاث إستراتيجيات عامة للتنافس بغرض تحقيق أداء أفضل عن بقية المنافسين، ويشمل:

- إستراتيجية قيادة التكاليف.

- إستراتيجية التمييز.

- إستراتيجية التركيز.

¹ - عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلى منظمة المستقبل، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص 52.

² - نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس، بدون طبعة، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003، ص

الشكل رقم (2-2): إستراتيجيات التنافس

	تميز المنتج	تكلفة أقل
استهداف واسع	التمييز	قيادة التكلفة
قطاع سوقي معين	التركيز	

المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 104.

1- إستراتيجية قيادة التكلفة: تركز هذه الإستراتيجية اهتمامها بتخفيض الكلف إلى أدنى مستوى ممكن دون التأثير على معدل الإنتاج، وذلك استناداً إلى مفهوم الخبرة والاستخدام الأمثل لموارد المؤسسة المتاحة وهو ما يتفق مع مفهوم الكفاءة الإنتاجية الذي يركز أحد جوانبه على الضغط على التكاليف إضافة إلى تقليل النفقات إلى أدنى حد مقبول، كما يتطلب هذا الخيار بناء الإمكانيات التصنيعية ذات الكفاءة العالية والاستمرار على تخفيض التكاليف إلى الحد الأدنى،¹ يعطي التمتع بكلفة منخفضة المؤسسة قوة دفاعية ضد المنافسين ويمكن تمثيل مصادر الميزة التنافسية التي تضمنها خيار قيادة التكلفة ضمن مفهوم سلسلة القيمة في الشكل التالي:

¹ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي -مدخل إستراتيجي كمي وتحليلي-، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص 367.

الشكل رقم (2-3): سلسلة القيمة وفقا لإستراتيجية قيادة التكلفة

الخامس	رقابة التكاليف المركزية					القرارات الإستراتيجية	النشاطات المساندة
	التدريب لتأكد توفير التكاليف وتشجيع العاملين للبحث					إدارة الموارد البشرية	
	اقتصاديات الحجم في البحث وتطوير التكنولوجيا والتعليم والخبرة					تطوير التكنولوجيا	
	الشراء من مصادر متعددة، قوة تساومية كبيرة من الموردين						
	الخدمة	التسويق المبيعات	التوزيع المادي الخارجي	العمليات	التوزيع المادي الداخلي	النشاطات الأساسية	
خدمات إقليمي	توزيع واسع وإعلانات وطنية	إرساليات شحن كبيرة	اقتصاديات حجم المصانع	شحنات كبيرة و تخزين واسع			

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية - منظور منهجي متكامل -، دار وائل للنشر، الأردن، 2007، ص 419.

2- إستراتيجية التمييز: وفقا لهذه الإستراتيجية فإن المؤسسة تقوم بتمييز منتجاتها عن المنتجات الأخرى المنافسة ويرتكز هذا الخيار في أن تتمكن المؤسسة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وذلك بإضافة أشكال جديدة على خط المنتجات القائمة بشرط عدم التخلي عن ما هو موجود من منتجات في خطوط إنتاجها.¹

ومن أهم السمات التي تسيطر على هذا الخيار هو الاهتمام بالنوعية، بحيث تسمح للمؤسسة بالمحافظة على نفسها من المنافسين دون الاشتراك معهم في المنافسة السعرية، يمكن تمثيل الميزة التنافسية لهذه الإستراتيجية من خلال إنشاء سلسلة القيمة لكل مؤسسة وعملائها، حيث يمكن إيجاد صلات وروابط بين مجموعة الأنشطة، والنقطة الهامة هنا هي تحديد الأنشطة التي تستطيع المؤسسة أن تخلق من خلالها قيمة للمشتري.² وهي موضحة في الشكل التالي:

¹ - محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، مرجع سبق ذكره، ص 368.

² - فيليب سادler ترجمة علا أحمد إصلاح، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008، ص 30.

الشكل رقم (2-4): سلسلة القيمة وفقا لإستراتيجية التمييز

	الإستراتيجية					النشاطات المساندة
	محاولة تنسيق الفعاليات بين الوظائف مع محاولة بناء الأسس النوعية					
	معاملة العاملين كونهم أعضاء فريق مع التركيز على القيمة مع الاعتماد على النوعية					
	نققات بحث وتطوير عالية لإيضاح الميزة مع الاعتماد على النوعية					
الهامش	الشراء من مصادر معرفة عالمية					النشاطات الأساسية
	التوزيع المادي الداخلي	العمليات	التوزيع المادي الخارجي	التسويق المبيعات	الخدمة	
	استخدام أفضل الموارد	نوعية عالية	استلام سريع والاهتمام بالتنظيف	توزيع واسع وإعلانات وطنية	معاملات خاصة للعملاء	

المصدر: طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 419.

3- إستراتيجية التركيز: تستند هذه الإستراتيجية على أساس اختبار مجال تنافسي محدود، بحيث التركيز على منتج منفرد أو عدد محدد من المنتجات المتقاربة جدا، أو التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المؤسسة في هذا الجزء من خلال إما قيادة التكاليف، أو التميز داخل قطاع سوقي مستهدف وتحدد المهارات والموارد المطلوب إضافتها إلى المتطلبات التنظيمية لكل خيار من الخيارات الإستراتيجية،¹ وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

¹ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 419.

الجدول رقم (2-1): إستراتيجيات porter الثلاث ومتطلباتها

الإستراتيجية	المهارات والموارد المطلوبة	المتطلبات التشغيلية
قيادة التكلفة	* استثمار رأسمالي متواصل مع توفر مزيد من رأس المال. * مهارات هندسية في مجال العمليات * الإشراف المكثف للعمل. * تصميم المنتجات بشكل يؤدي لسهولة التصنيع. * نظام التوزيع ذو تكلفة منخفضة.	* رقابة محكمة على التكاليف. * إعداد تقارير رقابة ومراجعة تفصيلية متكررة. * تنظيم ومسؤوليات واضحة. * حوافز مبنية على تحقيق الأهداف. * الكمية.
التمييز	* قدرات تسويقية عالية. * هندسة المنتجات. * الاتجاه نحو الإبداع، والخبرة في الصناعة. * كفاءات عالية في البحوث الأساسية * السمعة الجيدة في مجال الجودة. * الريادة في التكنولوجيا. * تعاون قوي من قنوات التوزيع.	* تنسيق قوي بين وظائف البحوث وتطوير المنتجات. * مقاييس وحوافز نوعية بدلا من الكمية. * رواتب ومزايا جيدة لجذب العمالة والكفاءات المبدعة.
التركيز	* مزيج من السياسات أعلاه. * توجيه المزيج لتحقيق هدف إستراتيجي معين.	* مزيج من السياسات أعلاه. * توجيه المزيج لتحقيق هدف إستراتيجي.

المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 419.

ثانيا: محددات الميزة التنافسية

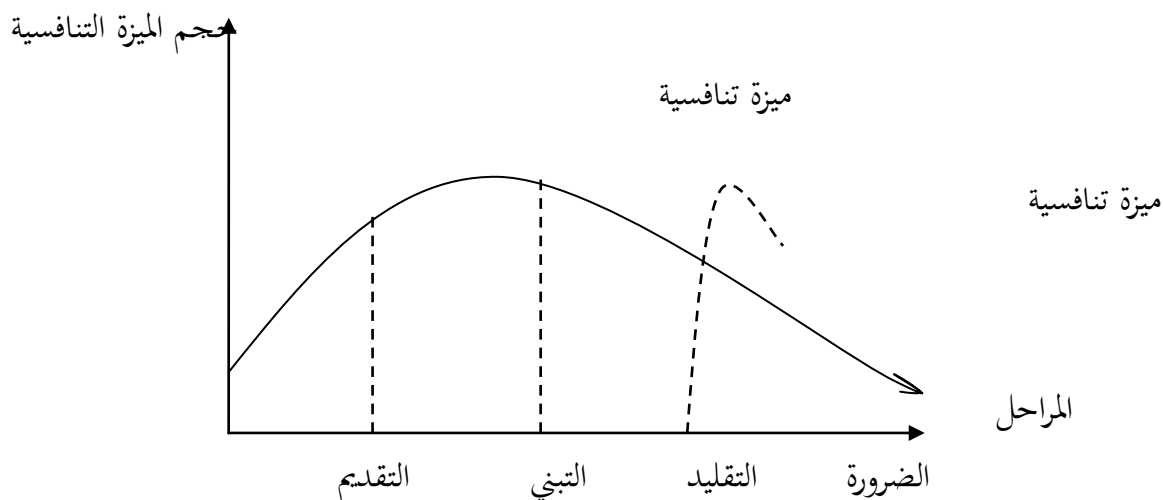
تحدد الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال بعدين أساسيين هما:¹

1- حجم الميزة التنافسية: تتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية للمؤسسة إذا كان بإمكانها المحافظة عليها سواء ميزة التكلفة الأقل أو ميزة تمييز المنتج، في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط وبشكل

¹ - نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 85.

عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهوداً أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها، ومثلها هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى، كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم (2-5): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 87.

من خلال الشكل يتبين لنا بأن الميزة التنافسية تمر بمراحل وهي:

1-1- مرحلة التقديم: من خلال الشكل يتبين لنا أنها المرحلة الأطول مقارنة بالمراحل الأخرى، وهذا لكونها تحتاج إلى الكثير من الإمكانيات المادية، المالية والبشرية، وجهود ضخمة، وذلك كون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة، وكذلك جديدة على المستهلكين، لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة الإقبال المتزايد للمستهلكين، وهذا بعد معرفتهم لحقيقة الميزة، حيث نلاحظ بأن حجم الميزة التنافسية يأخذ شكل دالة متزايدة، كذلك يطلق على هذه المرحلة بمرحلة النمو السريع.

1-2- مرحلة التبني: في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها، كونها بدأت تشهد استقرار نسبياً من حيث الانتشار، إذ أنه ومن خلال الشكل يتبين لنا بأن حجم الميزة التنافسية يبلغ أقصاه، وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافسون في القطاع التحرك بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي امتلكتها المؤسسة.

1-3- مرحلة التقليد: يتضح لنا من خلال الشكل بأن حجم الميزة التنافسية بدأ في التراجع، وهذا بسبب تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها.

1-4-4- مرحلة الضرورة: في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية، وذلك كون المنافسين أصبحوا يملكون نفس الميزة أو ميزة أحسن منها، وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها التنافسية وتطويرها، أو تقديم الإبداع.

2- نطاق التنافس أو السوق المستهدفة: يعتبر النطاق عن مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها الميزة أو مزايا تنافسية، فإتساع هذا النطاق يمكن أن يحقق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في قطاع الصناعة، ومن أمثلة ذلك الاستفادة من استخدام منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، وفي مثل هذه الحالة تتحقق وفورات الحجم، ويظهر ذلك خاصة في عمليات المؤسسة ومن جانب آخر، يمكن للنطاق الضيق أن يساعد المؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية، وذلك من خلال التركيز على قطاع سوقي معين، وخدمته بأقل تكلفة أو بمنتج (سلعة أو خدمة) متميز.

ثالثا: مصادر الميزة التنافسية

إن مصادر الميزة التنافسية متعددة، ومنه سنحاول التعرف على أهمها:¹

1- الابتكار: إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات والذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

2- الزمن: يعتبر الوقت سواء في إدارة الإنتاج أو في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، وهنا إلى أهمية الزمن في تحقيق ميزة تنافسية كالتالي:

- تخفيض زمن وصول المنتجات الجديدة إلى الأسواق وتحقيق ذلك من خلال اختصار دورة حياة المنتج.
- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.
- تخفيض زمن الدورة للزبون والالتزام بمداول زمنية محددة وثابتة.

3- المعرفة: إذا كانت المعرفة هي حصيلة أو رصيد خبرة ومعلومات وتجارب ودراسات فرد أو مجموعة من الأفراد في وقت محدد، فإننا نعيش حتما حالة انفجار المعرفة، حيث أصبحت هذه الأخيرة المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة التنافسية، ومنه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وسلع وخدمات جديدة.

¹ - طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 421.

المبحث الثاني: الميزة التنافسية البنكية

في الوقت الحالي أصبح مفهوم الميزة التنافسية الشغل الشاغل للباحثين الاقتصاديين وعلى هذا الأساس فإن الدخول في دائرة التنافس لا يعني القضاء على المنافسين وإنما تقديم منتجات ترضي المستهلكين وتختلف عن المنافسين، حيث يعمل البنك في بيئة تنافسية شديدة التعقيد بتواجد قوى تنافسية على مستوى القطاع البنكي تهدد بقاءه واستمراره الشيء الذي جعله يبحث عن عملية تغيير واختلاف تؤدي إلى التمييز عن المنافسين الحاليين.

المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية البنكية ومصادرها وأدواتها

تكتسب البنوك بصفة عامة ميزتها التنافسية بناء على عدة متغيرات وعناصر تؤثر على نشاطها المالي وأدائها البنكي.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية البنكية

الميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق البنك يتم تحقيقه في حالة إتباع البنك لإستراتيجية معينة للتنافس،¹ القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للبنك إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد مما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزه واختلافه عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.²

تعرف القدرة التنافسية على مستوى البنك أنها تزويد العميل أو الزبون بمنتجات بنكية أكثر كفاءة وفاعلية من المنافسين الآخرين في السوق المالي.

كما تعرف أيضا بأنها الوضع الذي يتيح له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه بمعنى أن ميزة التميز تعبر عن مدى قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز منافسوه عن القيام بمثلها.³

زمن خلاله نستنتج أن تحقيق القدرة التنافسية ما هو إلا محصلة لعوامل حقيقة عديدة تندمج في تخفيض التكلفة وتحسين الجودة، وحسن اختيار البنوك لإستراتيجية تعتمد على نقاط القوة والحد من نقاط الضعف.

¹ - نيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 37.

² - علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص 104.

³ - طه طارق، إدارة البنوك ونظام المعلومات المصرفية، بدون طبعة، النهضة العربية، مصر، 2002، ص 117.

ثانيا: أهمية الميزة التنافسية في البنوك

في ظل التحديات التنافسية التي نتجت عن تحرير الخدمات المصرفية فإن اكتساب الميزة التنافسية وتطويرها يعتبر هدفا إستراتيجيا تسعى البنوك لتحقيقه حيث ينظر للميزة التنافسية على أنها قدرة البنك على تحقيق حاجات العميل المصرفي بسعر مناسب وفي وقت ومكان مناسبين، وبالتالي فهي مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع إدارة البنك تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين هما:¹

- قدرة التميز عن المنافسين في الجودة أو السعر أو توقيت التسليم أو خدمات ما بعد البيع، وفي الابتكار والقدرة على التغيير.

- القدرة على مغالبة وجذب العملاء، والنجاح في هذا يتوقف أساسا على النجاح في الأمر الأول.

ثالثا: مصادر الميزة التنافسية البنكية

تتمثل مصادر الميزة التنافسية للبنك فيما يلي:²

1- الكفاءة البنكية: لتحليل الكفاءة البنكية يتم تقييم الطاقات والموارد التي يجب حيازتها لممارسة أي

نشاط والقدرة الكبيرة للتسيير الجيد، ويتم تقسيم الكفاءة البنكية على المستوى الإستراتيجي إلى:

1-1 الكفاءات الفاعلية: هي الكفاءة التي يمتلكها أي بنك لممارسة نشاطه فهي ترتبط أساسا بالتحكم في الأنظمة والإجراءات الإدارية لتأمين خدمات ما بين البنوك ومعالجة العمليات على الأصول المالية، المقاصة وأنظمة السداد.

1-2 الكفاءات المتميزة: هي الكفاءات التي تميز كل بنك عن الآخر، ويعود الاختلاف في الخصائص التي تميز كل نشاطه.

2- سلسلة القيمة: لدراسة فرص خلق القيمة داخل البنوك يتم استعمال سلسلة القيمة التي وضعها بورتر وقد تم تطبيقها على النشاط البنكي.

رابعا: أدوات التنافس البنكي

بحكم حساسية القطاع المصرفي تستدعي طبيعة التنافس فيه أدوات تتميز بالحدثة والخصوصية تتمثل

في:³

¹ - محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 106.

² - لقام حنان، المنافسة البنكية، مرجع سبق ذكره، ص ص 102-103.

³ - طه طارق، مرجع سبق ذكره، ص 175.

1- نظم المعلومات الفعالة: حيث أن من شأن هذه المعلومات والتراكمات المصرفية المتاحة للجهاز المصرفي وتزويده بالمرتكزات الأساسية لمنهجية الريادة في السوق، فالتعلم، الذكاء، الموهبة والمعرفة هي آليات فعالة بإمكانها توفير استمرارية وتقوية شبكات المعلومات المصرفية لمجابهة شدة المنافسة.

2- العولمة والاندماج الاقتصادي: لا بد على المنظومة المصرفية ضرورة الانضمام في تيار الحداثة وما بعد الحداثة وذلك للوصول إلى قدرة عالية من التمايز ومن جهة أخرى الدخول في التحالفات الإستراتيجية والتكتلات الاقتصادية تساعد على نطاق البنوك وظهور كيانات مصرفية جديدة.

3- التسويق الابتكاري: وهو توجيه جديد للاتصال وأداة تنافسية قوية كونها النشاط الوحيد الذي ينقل القيم المضافة في المنافع والإدارة والمستهلك معاً، معتمداً في ذلك على التسويق وأساليبه الذي أساسه المهارات البشرية صعبة التقليد، وما يزيد تميزها بالتدريب والتكوين المتواصل، واستحداث طريقة جديدة في تقديم منتج سواء سلعة أو خدمة والابتكار التسويقي يترجم في شكل إستراتيجيات.

المطلب الثاني: بناء المزايا التنافسية للبنوك

إن البحث عن المصادر الأساسية للميزة التنافسية واستغلال الإمكانيات التي تشكل منها القدرات يجعل منها ميزات تنافسية دائمة.

أولاً: كيفية بناء وتنمية المزايا التنافسية

كيفية البناء لهذه المزايا التنافسية تكون في داخل البنك بالدرجة الأولى قبل مواجهة أي تهديدات من الخارج بالإضافة إلى حسن استثمار الفرص المتاحة في البيئة الخارجية:¹

1- المزايا التنافسية المتعلقة بالتنظيم: إن صيغ التنظيم تمثل مصدر مهم للميزة التنافسية في المستوى العام يعني ضمان استعمال الطريقة الأكثر فعالية في التنسيق بين مختلف مكونات البنك لأن البنوك في الغالب تكون ذات أحجام كبيرة، حينئذ تنعكس مقارنة نظرية النظم على البنوك، أو أيضاً استغلال فعالية التكاليف أو العائد المحدد في المرحلة التالية على مستوى أكثر تطبيقاً، ويتوقف اكتساب مزايا تنافسية على:

- الوضع القانوني للبنك، لأن الضغط المستعمل من طرف المساهمين والسوق هو أقل منه في حالة المؤسسات من نوع آخر.

- ثقافة تحليل المخاطر والمراقبة هي متطورة داخل البنوك.

- المرونة التنظيمية والاستعداد للتكيف مع المحيط المتغير.

- نوعية إدارة الأعمال، بمعنى مدى استعداد البنك لتفهم الأوضاع ووضع إستراتيجية مربحة.

¹ صلاح عبد القادر النعيمي، أستاذ الإستراتيجية، جامعة بغداد، مقال في جريدة الصباح كيف يمكن للمنظمات أن تحقق ميزتها التنافسية، موقع

الجريدة: تاريخ الإطلاع 2018/02/22 على الساعة 11:15 <http://www.alsaah.com>

2- المزايا التنافسية المتعلقة بالإنتاج: إن حسن استعمال الإجراءات الإدارية والمعلوماتية التي تنتج أغلب الخدمات المصرفية، هي مصدر ظاهر للميزة التنافسية، وتخفيض التكاليف هي أيضا مؤشر قوي للتنافسية في البنوك، التكاليف المعنية هي تكاليف الموارد، أي تكلفة خدمة الزبائن، تكلفة الدخول إلى سوق رؤوس الأموال في التخصصات الأخرى المرتبطة بالالتزام القانوني للبنوك عن طريق الوكالات الجديدة.

3- المزايا التنافسية المتعلقة بالبيع: في هذا المجال المزايا التنافسية للبنوك يمكن أن تكون لها تخصصات عديدة: تسيير العلاقة مع الزبائن، الصورة والشهرة، سجل العناوين، شبكة الوكالات مقسمة جيدا، التسعير فكل هذه العناصر تتيح للبنوك امتلاك مزايا تنافسية.

4- المزايا التنافسية المتعلقة بالحجم والنمو: الحجم يمثل أولى مصادر التنافسية، فكل التحاليل تتجه من أجل الإنجاز في الحجم الكافي الذي يكون ضروري لممارسة النشاط المصرفي، فالحجم يعطي مزايا في التكاليف المتعلقة باقتصاديات الجودة، ما عدا البنوك ذات الحجم الكبير تستطيع أن تشجع التكاليف المرتفعة للمعدات الاستثمارية المعلوماتية أو معدات الاتصالات، إذا كان النمو في الحجم هو نتيجة الاندماج فإن تبرير وسائل الإنتاج وجودة المنتجات سوف تكون مصدر لتخفيض التكاليف وخلق قيمة لأجل المساهمين.

الحجم المحتفظ به في الهيمنة على السوق مع جميع المزايا التنافسية الأخرى في مواجهة المنافسين تمنح شهرة وصورة حيوية للبنك ونجاحا في استخدام أحسن الكفاءات البشرية. بالنسبة للنمو الميزة التنافسية ستأتي باستعداد البنك بوضع عمليات للنمو الخارجي بالنسبة للأسواق الممتلئة النمو الخارجي وحده من يسمح بالدخول بسرعة للحجم المناسب، كما أنه يسمح بأخذ المراقبة على المنافسين الخطرين والأداء الجيد المحقق للبنك يأتي بالتدفق النقدي الذي قد يؤدي إلى تمويل الحيازات الجديدة.

إن تحديات الأداء التي تواجه البنوك الكبيرة، ويمكن تعريفها من الناحية الأساسية، بأنها الحاجة إلى مواجهة متطلبات المنافسة في مجالات المنتجات والأسواق الرأسمالية، فمن منظور الأسواق الرأسمالية، يجب أن تحظى قدرة البنوك على خلق القيمة لمساهميها بعناية كبيرة،¹ أما العناية الأكبر فيجب أن توجه إلى محتويات المحفظة وإستراتيجية التكتل، والعلاقة مع العملاء، لأن كل هذه النقاط تشكل فرصا يجب أن تعطى العناية المطلقة في إدارتها.

¹ - مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، الجزء الأول، بدون طبعة، بدون دار نشر، الأردن، 2006، ص 47.

ثانياً: أساسيات بناء المزايا التنافسية

تتوقف أساسيات بناء الميزة التنافسية وفق:¹

- 1- تقييم مدخلات وموارد المنظمة في إطار التعاون والتنسيق مع الأطراف والجهات المختلفة للحصول على قدرات متميزة، تعد المدخل الأساسي للحصول على الميزة التنافسية.
- 2- تقييم العمليات والأنشطة الداخلية، وترتبط هذه الخطوة بتقييم مستوى الكفايات الجوهرية للبنك والتي تمثل ما يقوم به البنك من أعمال بصورة أفضل من البنوك المنافسة، ويشير المفكر (Brown 1996) أن بإمكان البنك الحصول على الميزة التنافسية عن طريق امتلاكه مجموعة من القدرات التي يصعب على المنافسين امتلاكها أو الحصول عليها بسبب تعقد التقنيات والمهارات، ويذكر المفكر (Hitt 2001) أربعة أنواع من الكفاءات الجوهرية التي تحقق الميزة التنافسية المستدامة والمتفردة، ويمكن وصفها بكونها: ثمينة ونادرة ومتغيرة وغير ثابتة، ومكلفة يصعب تقليدها.
- 3- تقييم القدرة على التفوق وتتطلب دراسة مجالات أو تحديد الموارد والنشاطات والعمليات التي تؤدي إلى زيادة القيمة وتعزيز الموقع التنافسي للبنك.
- 4- تقييم إمكانية الحفاظ على الموقع التنافسي، انطلاقاً من استمرارية تحقيق الأفضلية على المنافسين والبحث عن فرص النجاح الإستراتيجي بضمان الموقع الأفضل بين المنافسين الآن وفي المستقبل.
- 5- إذا نجح البنك في بناء المزايا التنافسية في عصر العولمة الاجتياحي، هو مرهون بعناصر التفوق والامتياز وإن مجالات التفوق متعددة، تعتمد على عناصر التفعيل الإبتكاري والإبداعي، والكشف عن ما لدى الموارد البشرية من قدرات وإمكانات غير محدودة في توظيف الموارد، وتشغيل الطاقات، وإنتاج المنتجات المختلفة يمكن أن يحقق البنك من جهة:²
 - ارتفاع العائد والمردود والربح المتراكم.
 - ازدياد القدرة التنافسية، وامتلاك المهارة ورفع الكفاءة.
 - الاستقرار الوظيفي والنمو المستمر.

ومن جهة أخرى، النجاح في بناء المزايا التنافسية، مع وجود فرص خارجية حيث تتعدد الحاجات وتنوع وتتعدد إمكانيات تحقيق الإشباع، وتتعدد معها وسائل وأدوات وطرق هذا الإشباع يعمل على تحسين القدرة التنافسية للبنك كما يلي:

 - اختراق الأسواق الأجنبية المختلفة بفاعلية وجدارة، وهي للبنك المتطلع لقيادة السوق.

¹ - صلاح عبد القادر النعيمي، مرجع سبق ذكره.

² - محسن أحمد الخضير، صناعة المزايا التنافسية، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004، ص ص 217-218.

- التمرکز في الأسواق الأجنبية بقواعد راسخة مثبتة وقوية من خلال مراكز تسويق وبيع، مزودة بكوادر بيعية وبشرية مؤهلة وفاعلة وقادرة على تنمية المبيعات بشكل دائم ومستمر.

- التوسع في الأسواق الأجنبية بامتداد توافقي مرن وملائم، ومن خلال توسيع مراكز البيع والتوسع في المعروضات البيعية المختلفة، والانتشار الجغرافي يسمح بتقليل حدة المخاطر واستيعاب ضغوطها الناجمة عن التركز.

- الوصول إلى أكبر شريحة من المستهلكين الحاليين والمحتملين، وهو ما تساعد عليه العولمة.

- التحكم في الأسواق الخارجية والسيطرة عليها، وتوجيه قوى الفعل الرئيسية فيها بما يضمن حماية المصالح وزيادة المكتسبات، وصولاً إلى أعلى درجة من الكفاءة التوزيعية لخدماتها.

إنه من الضروري خلق التناسق بين التحديات والصفات الواجب توافرها في البنك في مواجهة متطلبات الصناعة المصرفية الحديثة، التي تنبع من رغبات وحاجات العملاء، وفي معظم الحالات يكون هناك تغيير في القدرات والمعارف لتنفيذ العمل بفعالية في جميع العناصر التي تساهم في بناء المزايا التنافسية للبنك، إن تكييف البنك مع المتغيرات والمتطلبات الجديدة هو ضروري للحفاظ على التميز، وأنه من الأهمية مراجعة القدرات التي تشكل منها القدرات التنافسية للبنك مراجعة شاملة بسبب متغيرات المحيط المتسارعة.

ثالثاً: عناصر خلق القيمة في الميزة التنافسية

إن التوصل إلى تحقيق الميزة التنافسية المتفوقة يتطلب من البنك اعتماد العناصر التي تساهم في خلق القيمة، حيث تعتبر الكفاءة والجودة والإبداع والاستجابة للعميل عناصر جد مهمة في كسب المزايا التنافسية التي يمكن للبنك أن يتبناها، وهي كما يلي:

1- الكفاءة: إن البنك يقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات ما هي إلا عوامل أساسية لإنتاج مثل العمالة، الموارد المالية، لتنظيم والتكنولوجيا، أما المخرجات فهي عبارة عن الخدمات التي تقدمها البنوك بكل أنواعها، إن أبسط مقياس لقياس الكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة فكلما كان البنك أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة.

2- جودة الخدمات المصرفية: إن تحقيق الجودة العالية من طرف البنوك، يعمل على بقائها في السوق ولأن الجودة تعني تقليل معدلات التلف أو مطابقة المنتج مع المواصفات المحددة لها في التصميم، فإن استخدام الجودة كأداة تنافسية، يتوجب على البنوك أن تنظر إلى الجودة على أنها فرصة إرضاء العميل.

إن جودة الخدمات المصرفية هي المجال المستهدف في المنافسة والتي تخلق التميز، وتؤكد الأداء، وتحافظ على الحصة السوقية وتنمية الأرباح، إن أهمية الحصول على شهادة الجودة في القطاع المصرفي والمالي، تكمن

في أنها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة التي تعتبر لغة العصر ومفتاح النجاح والوصول إلى قلب الزبون، إضافة إلى أن هناك عدة فوائد يمكن تحقيقها من خلال الحصول على هذه الشهادة وأبرزها:¹

- زيادة القدرة التنافسية للبنك.

- المساعدة في رفع مستوى إدارة البنك وتحقيق الكفاية المطلوبة.

- تحسين مستوى العلاقة مع الزبائن.

- تمكين البنك من القيام ذاتيا بعمل المراجعة والتقييم الذاتي.

3- الإبداع: يشتمل الإبداع على كل تقدم يطرأ على الخدمات المقدمة، وأساليب التقديم ونظم التسيير والإستراتيجيات التي يعتمدها البنك، ويمكن القول بأن الإبداع يمثل أحد الأسس البنائية للمزايا التنافسية وعلى المدى الطويل، يمكن النظر إلى المنافسة كعملية موجهة بواسطة الإبداع ورغم أن كل عمليات الإبداع لا يتحقق لها النجاح، إلا أن عمليات الإبداع التي تحرز نجاحا يمكن أن تشكل مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية، لأنها تمنح البنك خدمات فريدة من نوعها ومنتجات يفتقرها منافسوه، ويسمح للإنفراد بتميز نفسها فاصلا عن فرض أسعار عالية لمنتجاتها أو خفض تكاليف منتجاتها بنسبة كبيرة مقارنة بمنافسيها.

إن إدخال الإبداع على المنتجات يساهم في بناء وتدعيم المزايا التنافسية للبنوك، وعندما يحين وقت نجاح المنافسين في محاكاة الخدمة الجديدة، يكون البنك المبدع قد نجح في إرساء ولاء جد قوي للخدمة وبالتالي يصعب على المنافسين النيل منها.²

4- تلبية حاجات العملاء: نظرا لكون الخدمات المصرفية المقدمة من قبل البنوك تكاد تكون نمطية في جوهرها، وليس في هذا الجوهر ما يمكن تمييزه، فإن خدمة العملاء وتلبية حاجاتهم تعتبر مجالا يحمل في طياته ميزة تنافسية، تجعل البنك مفضلا عن غيره من البنوك وتضيف إليه قوة تنافسية ومكانة متقدمة في السوق، مما يجعل خدمة العملاء أحد مكونات أو المدخلات الإستراتيجية في القدرة التنافسية للبنوك.³

أدى ضغط التنافسية بالبنوك إلى رفع كفاءة أدائها بهدف امتلاك الميزة التنافسية، حيث برزت مداخل تساهم في المحافظة عليها وتنميتها من خلال تلبية حاجات العملاء.

¹ - طرية، يدعو المصارف العربية لاكتساب الجودة مميزة تنافسية في افتتاح ندوة مصرفية متخصصة عن نظم إدارة الجودة بدأت أعمالها في

2006/01/30 في بيروت، جريدة الشرق الأوسط، موقع الجريدة: تاريخ الإطلاع 2018/02/24 على الساعة

<http://www.awsat.com>.14:30

² - شارلز وغاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية -مدخل متكامل-، ترجمة رفاعي محمد الرفاعي، محمد سيد أحمد المتعال، بدون طبعة، الجزء الأول، دار

المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2001، ص 201.

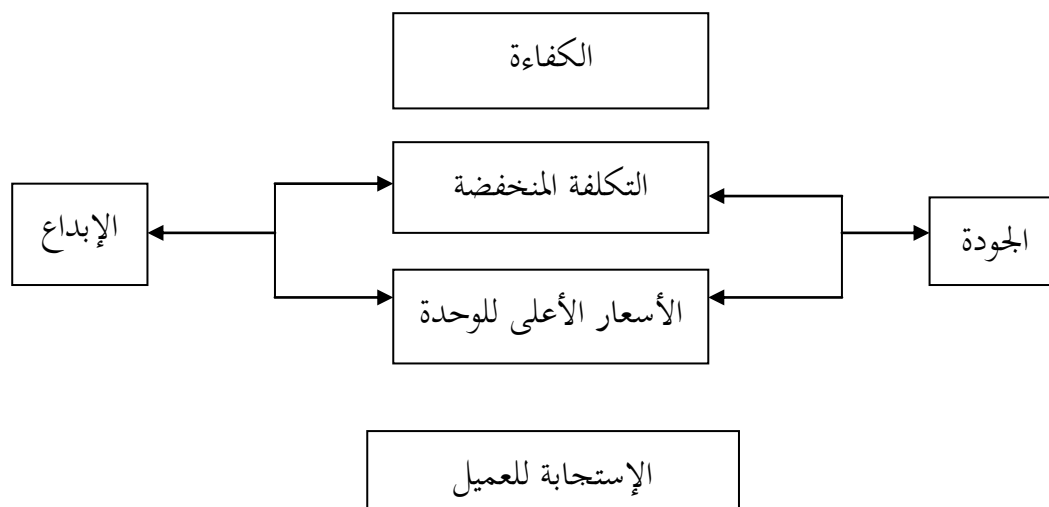
³ - معلا ناجي، الأصول العملية للتسويق المصرفي، بدون طبعة، دائرة المكتبة الوطنية، الأردن، 2007، ص 272.

ويتوقف نجاح البنوك في اختراق الأسواق المصرفية في ظل المناخ الاقتصادي الجديد على مدى إمكانية العمل باستمرار وباستعمال كل الوسائل التكنولوجية في حاجات العملاء التي تتطور بشكل دائم. إن اشتداد المنافسة بسبب انفتاح الأسواق المصرفية الوطنية والعالمية جعل هدف كسب ولاء العملاء واستمرارية التعامل مع البنك هدفا إستراتيجيا للبنوك على تحقيقه، الأمر الذي يستوجب دراسة وتحليل تلك الاحتياجات من خلال بحوث التسويق، ومحاولة تصميم وإنتاج المنتجات القادرة على إشباعها بدرجة عالية وبالتالي يتطلب الأمر ما يلي:¹

- 4-1- تحقيق رضا العملاء: إن قدرة البنوك على امتلاك ميزة تنافسية مقارنة بالمنافسين مرهون بتحقيق رضا العملاء عن القيم والمنافع القادرة على تحقيق إشباع عالي لاحتياجاتهم المتنوعة والمتغيرة باستمرار.
- 4-2- سرعة الاستجابة في تلبية الحاجات: تتحقق سرعة الاستجابة للعميل من خلال العمل على تقديم الخدمات المصرفية ذات الجودة العالية في الوقت والمكان المناسبين وبالسعر المناسب ويعني ذلك:
 - تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة متميزة عن ما يقدمه المنافسون.
 - تقديم الخدمات المصرفية بأسعار جذابة وملائمة لإمكانيات العملاء.
- 4-3- ضرورة تقديم الخدمات بأساليب متطورة: يعني قيام موظفي البنك بتقديم الخدمات بأساليب تستجيب لرغبات وحاجات العملاء كالشباك الموحد، أو بنك الجلوس، وغيرها من الخدمات. إن المصادر السابقة (الجودة، الكفاءة، الإبداع، الاستجابة للعملاء) تؤثر على تكلفة الوحدة والسعر من خلال الشكل التالي:

¹ - محمد زيدان، دور التسويق في القطاع المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص 107.

الشكل رقم (2-6): تأثير الكفاءة، الجودة، الإبداع والاستجابة للعميل على تكلفة الوحدة والسعر



المصدر: شارلز، وجاريت جونز، مرجع سبق ذكره، ص 205.

المطلب الثالث: الإستراتيجيات التنافسية للبنوك

تقوم البنوك بتحديد الإستراتيجية التنافسية بناء على المزايا التنافسية التي يمتلكها وعلى النطاق التنافسي في السوق.

أولاً: البدائل الإستراتيجية

يتطلب من أي بنك أن يحدد إستراتيجية، ومحدد علاقته بالمنافسين وذلك باعتبار أن المنافسين وردود أفعالهم ذو تأثير كبير على البنك، ولا يستطيع البنك أن يحدد إستراتيجية ما لم يتعرف على نفسه جيداً وعلى منافسيه، وذلك من خلال دراسة مواردهم وإنتاجهم وعمالئهم وخبرتهم السابقة، وفلسفتهم الإدارية، وردود أفعالهم المتوقعة، والتهديدات والفرص التي تواجههم، ونقاط القوة في الأداء الداخلي، وبناء على هذه الدراسة يمكن للبنك أن يحدد أسلوب تحركه تجاه المنافسين، وتتوافر أمامه البدائل الإستراتيجية التالية:¹

1- أكل الضعيف: وهذه الإستراتيجية تعني تصفية البنوك الضعيفة، وإخراجهم من السوق، وذلك رغبة في ابتلاع حصتهم في السوق، وتحويل عملائهم.

¹ - إدريس رشيد، الخدمات المالية الإسلامية فرصة المصارف الإسلامية في بناء المزايا التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، المجلد 02، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2014، ص 354.

2- حماية النفس: وهي عكس الإستراتيجية الأولى، وتعني ألا يدخل في معارك مع الأقوى، وإبعاد المنافسين والابتعاد عنهم، ولا يدخل البنك في علاقات معهم، ويحدد البنك لنفسه منطقة أو خدمة مصرفية أو مستهلكين معينين، ووضع الحواجز لكي يحتفظ البنك بهذا الوضع.

3- قيادة السوق: يحتاج الأمر لكي يكون البنك قائدا في السوق على بقية المنافسين أن يتمتع بحصة سوقية مناسبة، واسعة جيدة، وقدرة عالية على الابتكار وقبول المنافسين لهذا الأمر ولو نسيا.

4- الانقياد سوقيا: ويعني هذا أن يكون البنك تابعا لتصرفات أقوى منافس، ويمكن للبنك أن يكون في السوق في هذا الوضع ولو أن حصته في السوق صغيرة، وليس قادرا على الابتكار وتواجهه مشاكل تبقية في هامش الأعمال.

5- التميز: ويعني هذا أن يكون البنك مختلفا عن غيره من المنافسين، وذلك لكي يضمن لنفسه حصة في السوق وعلى البنك أن يبحث عن شيء يميزه عن غيره من المنافسين.

6- التقسيم: ويعني أن يتفق البنك مع المنافسين على تقسيم السوق بينهم جغرافيا، بحسب الخدمات المصرفية للعملاء، وأن يركز البنك على جهوده في موارده على ما يخصه من السوق، وأن يترك باقي المنافسين فيما يخصهم.

ثانيا: تحديد الإستراتيجية

يمكن للإستراتيجيات الكلية أن تركز على الوضع التنافسي للبنك، ويقدم بورتر طريقة منطقية لتحديد شكل الإستراتيجية الكلية، وذلك فيما يمس الجوانب التنافسية في السوق وتعتمد هذه الطريقة على عنصرين أساسيين مسبق ذكرهما وهما النطاق التنافسي والميزة التنافسية.

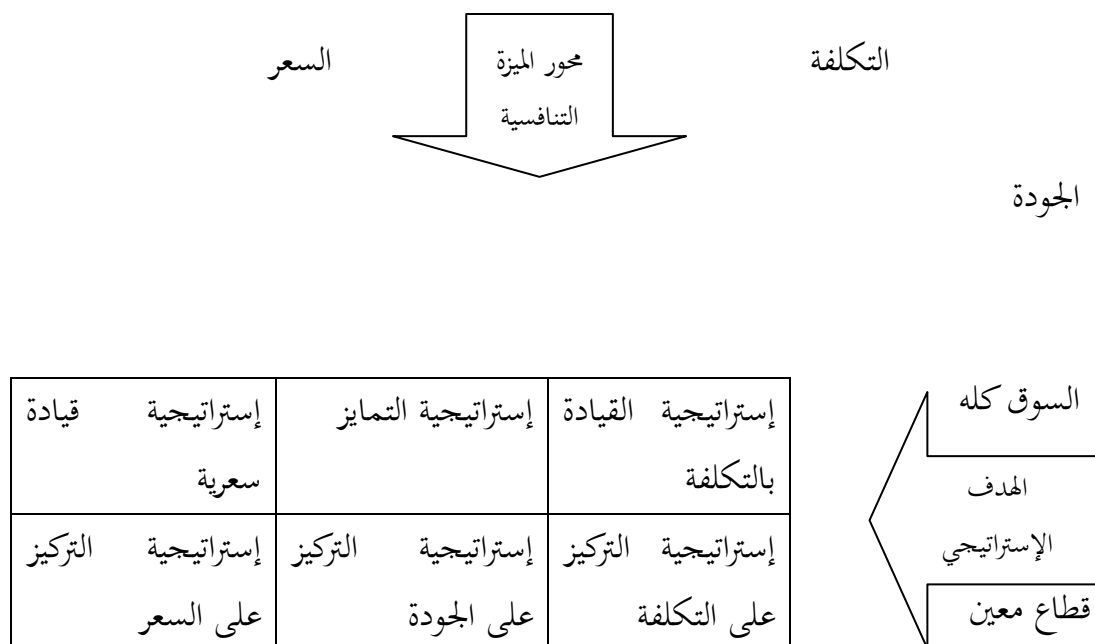
ويندرج تحت عنصر الميزة التنافسية ثلاث محاور رئيسية هي: التكلفة، الجودة والسعر، والتي توافق ثلاث إستراتيجيات وهي إستراتيجية القيادة بالتكلفة، إستراتيجية التمايز وإستراتيجية التركيز.

إن اختيار الإستراتيجية الملائمة لا يتوقف على محور الميزة التنافسية ولكن يتوقف على الهدف الإستراتيجي للبنك بالنسبة لنطاق السوق، حيث يمكن للبنك أن يستهدف السوق كله، كما يمكن أن يستهدف قطاع معين منه، ويمكن الربط بين محاور الميزة التنافسية والسوق المستهدفة كما هو موضح في الشكل الموالي بهدف عرض البدائل الإستراتيجية المتاحة أمام البنوك.¹

ويتفاعل النطاق التنافسي للسوق (واسع أو ضيق) مع الميزة التنافسية للبنك سواء بتكلفة أقل أو بتمايز عالي، ليحدد نوعية الإستراتيجية المتاحة والمتبعة للبنك.

¹ - محمد زيدان، مرجع سبق ذكره، ص 111.

الشكل رقم (2-7): البدائل الإستراتيجية في حالة الميزة التنافسية



المصدر: محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 202.

1- إستراتيجية القيادة بالتكلفة: تستند هذه الإستراتيجية على فكرة التزام البنك بأن يكون المنتج الأقل تكلفة في القطاع الذي يعمل فيه مع الحفاظ على مستويات متوسطة نسبيا من التميز،¹ أي يركز البنك على ترشيد تكاليف إنتاج الخدمات حتى يمكنه اكتساب ميزة تنافسية عن طريق تخفيض أسعار خدماته عن أسعار خدمات البنوك المنافسة، وتستعين البنوك بمنحى تعلم يطلق عليه منحى الخبرة التكاليفية الذي يعتبر من بين المحددات التي يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين.

وإذا ما تم تطبيق هذه الإستراتيجية بنجاح فإن البنك يستطيع أن يحقق ويحافظ على القيادة في التكلفة مما يساعده على تسعير منتجاته وخدماته بطريقة تنافسية يتفوق بها سعريا على المنافسين ومن ثم يصبح قائدا في مجال نشاطه بسبب تميزه تكاليفيا.

2- إستراتيجية التمييز: تبني هذه الإستراتيجية على فكرة رئيسية وهي التميز بطريقة فريدة نجد التقدير من العملاء، أي يركز البنك ضمن هذه الإستراتيجية على تقديم خدمات متميزة وذات قيمة أعظم

¹ - محمد بن عبد الله العوض، إستراتيجية التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الأول دول التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة يومي 15-16 أكتوبر 2002، ص 25.

للعملاء، بسعر مرتفع يكون العملاء راغبون ومستعدون لدفعه مقابل الحصول على تلك الخدمة، أي أن تكون جودة الخدمة المصرفية التي يقدمها البنك أعلى من تلك التي يقدمها المنافسون مع تعادل الأسعار.

ويمكن تحقيق ذلك بالعديد من الطرق نذكر من أهمها:¹

- تقديم خدمات مصرفية تكميلية جديدة غير معلومة للمنافسين.

- جعل حصول العملاء على الخدمات المصرفية أكثر سهولة.

- التطوير المستمر لجودة الخدمات المصرفية الحالية.

تعتبر هذه الإستراتيجية فعالة في المدى القصير إلا أنها لا تضمن التمايز في المدى الطويل ويرجع ذلك إلى تقليد الخدمات المصرفية، لذلك يتم الأخذ بإستراتيجية الجودة الفنية والتي تعتبر حجر الأساس لكل أنشطة البنك من أجل الحفاظ على جودة فنية متميزة للخدمة، ويعني أيضا أن تصبح الميزة التنافسية معتمدة كلياً على الحل الفني المتميز الذي تحققه الخدمة للعملاء دون اعتبار السعر من خلال أبعاد الجودة.

3- إستراتيجية التركيز: تركز البنوك في ظل هذه الإستراتيجية على خدمة قطاعات محدودة من السوق بدلا من التعامل مع السوق ككل، وتعتمد هذه الإستراتيجية على افتراض أساسي وهو إمكانية البنك بقيامه بخدمة قطاعات محدودة بشكل أكثر فاعلية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامه بخدمة السوق ككل ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية التركيز من خلال:

- تقديم منتجات وخدمات مصرفية بأسعار أقل.

- تقديم منتجات وخدمات متميزة بالمقارنة مع المنافسين.

ويمكن القول أن كل إستراتيجية تنافسية تختلف تماما في اكتسابها للميزة التنافسية وفي الحفاظ عليها ويوضح الجدول التالي المقارنة بين الإستراتيجيات التنافسية الثلاثة والميزة التنافسية لكل منها.

¹ - محمد سعيد المصري، مرجع سبق ذكره، ص ص 202-203.

الجدول رقم (2-2): الإستراتيجيات التنافسية الثلاثة

الميزة التنافسية	الإستراتيجية التنافسية	
إدراك الزبائن لانخفاض أسعار منتجات المؤسسة عن منافسيها	القيادة في التكلفة	جميع القطاعات
إدراك الزبائن للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التمييز	السوق
إدراك الزبائن في قطاع المؤسسة للشيء الفريد الذي تقدمه المؤسسة	التركيز	قطاع معين في السوق

المصدر: السيد غراب، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، بدون طبعة، مكتبة الإشعاع، مصر، 1999، ص 120.

ثالثاً: معايير القدرة التنافسية للبنك

- تتعدد معايير القدرة التنافسية للبنك والتي يمكن اعتبارها من زاوية أخرى أحد مؤشرات جودة الإدارة والتحكم في التسيير، ويمكن تحديد أم هذه المعايير كما يلي:¹
- 1- مدى تبني مفهوم وأسلوب إدارة الجودة الشاملة.
 - 2- مدى الاهتمام بالتدريب المستمر للعاملين وحجم المخصصات التي ترصد لذلك.
 - 3- مدى الاهتمام ببحوث التطوير المصرفي.
 - 4- مدى وجود توجه تسويقي، أي استلهاً حاجات ورغبات الزبائن كأساس لتصميم الأهداف والإستراتيجيات وسياسات الأداء المصرفي، والخدمة المصرفية والسعي المستمر للاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن.
 - 5- مدى زرع وتنمية روح الفريق على مختلف مستويات البنك.
 - 6- الحصة السوقية للبنك ونسبتها إلى إجمالي الحصة السوقية للجهاز المصرفي.
 - 7- القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية المحلية والعالمية.
 - 8- مدى استخدام المديرين المعترفین.
 - 9- مدى توافر العمالة المصرفية الماهرة.
 - 10- مدى فاعلية إدارة التكاليف.

¹ - مكاوي أبو بكر أحمد محمد، أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك (دراسة تطبيقية على البنوك المصرية)، أطروحة دكتوراه، أكاديمية السادات، مصر، 2001، ص 31.

رابعاً: تنمية القدرات التنافسية

تعد القدرات التنافسية عاملاً مهماً في تحديد مدى نجاح البنك، حيث تؤدي تنميتها إلى تطوير قدرة البنك على تحقيق رضا العملاء وتلبية حاجاتهم من خلال تقديم خدمات أفضل ومتميزة دائماً وتمثل تلك القدرات فيما يلي:¹

1- المرونة: وهي قدرة المؤسسة على تنويع منتجاتها وتسويقها في الوقت المناسب الذي يكون المستهلك في حاجة إليها، كما أن مرونة التعامل مع المتغيرات التسويقية تساعد على تحسين سمعتها وصورتها لدى المستهلك وتعزز ولاء لمنتجاتها.

2- الإنتاجية: يؤدي الاستثمار والاستغلال الأمثل للأصول المادية والمالية والتكنولوجية والبشرية للبنوك إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق أفضل المخرجات وأجودها بأقل تكلفة ممكنة مما يؤثر إيجابياً على ميزة البنك التنافسية.

3- الزمن: يعتبر الزمن في إدارة الخدمات ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، فالوصول إلى العميل أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية، ويمكن تحديد الميزات التنافسية والتي تمثل جوهر المنافسة على أساس عنصر الزمن كالآتي:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة في الأسواق ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج أو الخدمة المصرفية.

- تخفيض زمن تحويل وتغيير العمليات، أي ضرورة إحداث المرونة في عملية إنتاج الخدمات.

- تخفيض زمن الدورة للعميل وهي الفترة الممتدة بين تقديم الطلب وتسليم الخدمة.

4- الجودة العالية: بهدف البقاء في الأسواق وتنمية الموقف التنافسي يلزم البنوك تبني نظام الجودة الشاملة الذي يضمن استمرارية الجودة العالية في السلع والخدمات والوظائف والعمليات رغم تزايد الضغوط التنافسية وشدتها.

¹ - سمالي بحضيه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22/23/أفريل 2003، ص 176.

المبحث الثالث: الضوابط الشرعية للإستراتيجيات التنافسية وواقع البنوك الإسلامية

لمحاولة التقرب أكثر من البنوك الإسلامية يتوجب دراسة الضوابط الإسلامية التي تحكم مفهوم السوق ونظرة الإسلام لأشكال السوق المعاصرة، ويختار البنك الإسلامي الإستراتيجية التنافسية التي يستفيد منها قدر الإمكان ولكن تحت القواعد والسلوكيات التي يضعها الإسلام.

المطلب الأول: الضوابط الإسلامية المنافسة

اعتنى الإسلام بقضية الأسواق والمنافسة فيها، حيث نظمها وبين شروطها حتى تسلم أسواق المسلمين من كل ضرر.

أولاً: مبادئ الاقتصاد في الإسلام

لقد اهتم الإسلام بالمواضيع الاقتصادية، حيث وضع المبادئ الرئيسية للاقتصاد والتي تعتبر ثوابت لا تتغير مع الزمن.

1- المال ملك الله والبشر مستخلفون فيه: وهي قاعدة تنص على أن كل ما يملكه الفرد في الدنيا من أموال وممتلكات فهي ملك الله سبحانه وتعالى، وأن الإنسان ما هو إلا مستخلف فيه، هذا الاستخلاف يجعل الفرد يتصرف في هذا المال على أنه ملك الله ووجب الحفاظ عليه وتنميته وعدم التعسف في استخدامه وإنفاقه، وكذلك عدم إنفاقه على ما يضر سواء بالنسبة له أو بالنسبة للغير، وأن الله تعالى قادر على نزع هذا المال من عبده متى أراد،¹ ومن الآيات الكريمة الدالة على الاستخلاف نذكر قول الله تعالى: ﴿وَأَنْفَقُوا مِمَّا جَعَلَكُمْ مُسْتَخْلَفِينَ فِيهِ﴾² وقوله كذلك ﴿وَأَتَوْهُمْ مِنْ مَالِ اللَّهِ الَّذِي آتَاكُمْ﴾³.

ويهدف الإسلام من هذا المبدأ إلى السعي نحو تحقيق العدالة الاجتماعية والتكافل الاجتماعي وإعادة توزيع الثروة ما بين الأغنياء والفقراء.

2- مبدأ الحرية الاقتصادية المقيدة: لم يعط الإسلام الحرية المطلقة للفرد والنشاط الاقتصادي كما فعلت الرأسمالية، كما لم يقيدتها كلية ويمنع عنها أي حركة كما فعلت الاشتراكية، بل ضمن الحرية للفرد المسلم ضمن قواعد الشريعة الإسلامية، وتمثل هذه الحرية في:⁴

¹ - فوزي عطوي، الاقتصاد والمال في التشريع الإسلامي والنظم الوضعية، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، مصر، 1988، ص ص 44-46.

² - سورة الحديد {الآية: 07}.

³ - سورة النور {الآية: 33}.

⁴ - أحمد محمد العسال، فتحي أحمد عبد الكريم، النظام الاقتصادي في الإسلام، مبادئه وأحكامه، بدون طبعة، مكتبة وهبة، مصر، 1997، ص ص 71-97.

- حرية ممارسة النشاط المناسب لقدرات ومهارات الفرد شرط أن لا يكون حراماً أو ضاراً بالمجتمع وحرية الانتقال إلى أي مكان لممارسته.
 - حق امتلاك الأموال الإنتاجية مهما كان نوعها ما لم تتعارض مع مصلحة المجتمع وقواعد الشريعة.
 - حق الفرد في التصرف فيما يملك سواء بالاستخدام أو الانتفاع به أو التنازل عنه.
 - وفي مقابل الحقوق هناك مجموعة من الضوابط قد وضعها الإسلام للحرية تتمثل في:
 - عدم الإسراف والتبذير لأن المبدزين إخوان الشياطين.
 - تحريم الاكتناز وهو حبس الأموال دون إنفاقها رغبة في زيادتها وتنميتها فيشع على نفسه وأهله كما يمنع الزكاة والصدقة، وقد توعدهم الله تعالى في كتابه الحكيم بالنار.
 - الابتعاد عن كل أشكال الغش والرشوة والكذب والتطيف.
- 3- مبدأ الملكية المزدوجة:** لقد بين الإسلام بوضوح الحدود الفاصلة ما بين الملكية العامة والخاصة فقد كفل الملكية الخاصة للفرد المسلم وجعلها حقاً لا نقاش فيه، حيث يمكن له حيازة أي شيء شرط أن يكون مطابقاً لأحكام الشريعة، فيكون حلالاً ومصدره حلالاً وطريقة الحصول عليه مشروعة ويستخدم ضمن الضوابط الإسلامية، أما الملكية العامة فتشير إلى تلك المجالات التي ترتبط بمصلحة المسلمين بصفة عامة حيث تتدخل الدولة كمنظمة ومراقبة في بعض المجالات مثل الماء والخدمات التعليمية، بعض الاستثمارات المكلفة والتي لا يستطيع المستثمر الفرد تحملها، إدارة الثروات والمعادن.¹
- 4- النقود ليست سلعة:** وتعتبر من أهم المبادئ التي تفرق الإسلام عن باقي الأنظمة الوضعية، فالنقود في الإسلام ليست سلعة تباع وتشتري بثمن أكبر أو أقل وإنما هي وسيلة للتبادل وأداة لقياس القيمة، وعليه حرم الإسلام قطعياً كل أشكال وأنواع الربا التي تؤدي إلى تولد النقود دون تحمل المخاطر أو بذل الجهد وعلى هذا أقر الإسلام أن هناك طرقاً مشروعة لاكتساب الملكية يأتي على رأسها العمل، مهما كان نوع هذا العمل، فالمهم توافقه مع مبادئ الشريعة الإسلامية،² ومن أهم الميادين التي اهتم بها الإسلام بنجدة السوق، فالرسول الكريم أقام السوق في المدينة بعد بناء المسجد مباشرة، مما يعبر عن أهمية هذه المؤسسة في الإسلام، ولهذا خصه بضوابط ومبادئ معينة.

¹ - جمال لعامرة، موقف الفكر الاقتصادي الإسلامي من انعكاسات ظاهرة العولمة على دور الدولة في الاقتصاد، المؤتمر العلمي السابع للجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، علم الاقتصاد والتنمية العربية، القاهرة، 29/28 ماي 2005، ص ص 04-09.

² - محمود حمودة، مصطفى حسين، أضواء على المعاملات المالية في الإسلام، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق، الأردن، 1999، ص ص 16-19.

ثانيا: الضوابط الشرعية للسوق

لقد اهتمت الشريعة الإسلامية بموضوع السوق الذي يشير إلى مجموعة العلاقات التي تنتقل بموجبها السلع والخدمات من البائع إلى المشتري، سواء ارتبط ذلك بمكان مادي أم لم يرتبط، وهذا الفضاء تحكمه مجموعة من الضوابط المستمدة من القرآن والسنة، وسيرة السلف الصالح.

1- العمل في السوق عبادة: من أوجه التكريم المتعددة للإنسان اعتبار العمل الذي يقوم به عبادة، فالعمل الممارس على مستوى السوق بالنسبة للمسلم يعتبر عبادة أيضا هي أجزائها أسمى العبادات بشرط أن تكون النية خالصة لله تعالى من قبل المتدخلين في هذا السوق وخاصة العارضين،¹ فالجهود المبذولة في توفير السلع والخدمات من مختلف الأماكن للمستهلك هي عبادة لله حتى لو كان الهدف منها هو الربح، هذا الأخير الذي يضمن للبائعين في السوق تغطية نفقاتهم وضمان معيشتهم وأداء فرائضهم من زكاة وصدقة، وبطبيعة الحال فإن هذا الأمر سوف يجعل الفرد المسلم المتعامل في السوق يتحلى بالخصال الحميدة، ومنها: الصدق والأمانة، الاستقامة، تحري الحلال والابتعاد عن الحرام، الابتعاد عن الغش والتدليس، احترام الكيل والموازن والسماحة في التعامل مع العملاء بمختلف أجناسهم... الخ.²

2- المعرفة بأحكام السوق في الإسلام وضرورة نشرها: يحتاج السوق في الإسلام لنوعين من المعارف: - المعارف الفنية المرتبطة بمختلف طرق الإدارة والتسيير، آليات البيع والشراء والتسويق والمحاسبة... الخ. - المعارف الشرعية والتي على ضوئها يتم تمحيص وممارسة المعارف الفنية في سوق المسلمين، والفرد المسلم الذي يمتن وبشكل دائم واعتيادي العمل في السوق مطالب بامتلاك قدر من المعلومات الشرعية كأنواع البيوع الجائزة والمحرمة وأنواع المنتجات الحلال والحرام، وأركان لعقود والبيوع الفاسدة... الخ.

3- ضرورة تدخل جهة رقابية: لقد حث الإسلام على ضرورة تدخل جهة تنظم وتعمل على مراقبة السوق قد تكون الدولة أو من ينوب عنها، وفي عهد الإسلام الأول كانت مراقبة السوق توكل للمحتسب، وهو شخص يكون ذو أخلاق عالية وكفاءة فنية في الميدان مهمته تتمثل في:³

- التأكد من مدى التزام الأطراف المتعاملة في السوق بمقاييس الوزن والمكاييل.
 - الحرص على جودة المنتجات وعدم وجود غش أو تدليس وعدم وجود محرمات، وتشجيع المنافسة.
 - التدخل لتعديل الأسعار، إذا كانت هناك ضرورة ملحة.
- ووظيفة الرقابة مهمة في الإسلام للحرص على نظافة السوق من جميع الشوائب ومحاربة كل أنواع الظلم.

¹ - أحمد محمد العسال، فتحي أحمد عبد الكريم، مرجع سبق ذكره، ص ص 20-22.

² - أحمد يوسف، القيم الإسلامية في السلوك الاقتصادي، بدون طبعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 1990، ص ص 102-106.

³ - محمد أحمد الصقر، الاقتصاد الإسلامي - المفاهيم والمركبات -، المؤتمر العالمي الأول للاقتصاد الإسلامي، ص ص 56-59.

ثالثا: ضوابط المنافسة المشروعة في الإسلام

لقد ذم الإسلام كل أنواع الاحتكار ودعا في نفس الوقت إلى المنافسة والتي تقوم على مجموعة الضوابط الشرعية والأخلاقية والتي تراعي مصلحة الفرد والجماعة وحدود الحرية.

1- الضوابط الشرعية للمنافسة حسب الهدف منها: نهي الإسلام عن الاحتكار ودعا للمنافسة، ذلك أنها من بين النتائج المترتبة عن الحرية في الإسلام وعن الملكية الخاصة، ولكن هذين الحقيقتين مقيدتين بمجموعة من الضوابط الشرعية التي تبعتها عن سوء الاستخدام، وللتوفيق بين مصلحة الفرد والمجتمع، والمنافسة في الإسلام لا تهدف إلى تحقيق أكبر ربح ممكن وأكبر حصة سوقية كما هو الشأن في الاقتصاديات الوضعية، وإنما الهدف منها هو الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بتوجيهها إلى مجالات أكثر كفاءة، والوصول للسعر العادل الذي يتحقق بناء على قوى العرض والطلب، بعيدا عن الممارسات الاحتكارية.¹

2- الضوابط الشرعية للمنافسة من حيث موضوعها: المنافسة مهما كان نوعها ترتبط بوجود عدد معين من العارضين لمنتج ما، هذا الأخير هو موضوع التنافس فيما بينهم والذي يجب أن تتوفر فيه مجموعة من الشروط أهمها أن يكون حلالا، أي لم يرد بشأنه نصا قطعيا بالتحريم مثل: الخمر ولحم الخنزير، المدخرات، التعامل بالفوائد، أو لم يكن منافيا للأخلاق الإسلامية مثل الملاهي، دور العرض، أماكن اللهو... الخ، أما كان تحريمها مؤقتا كبيع الأطعمة الفاسدة، والمنتھية الصلاحية أو التي يكون فيها مركبات ضارة بصحة الإنسان.

3- الضوابط الشرعية للمنافسة حسب طريقة التنافس: إذا كان موضوع حلالا فلا بد كذلك أن تكون طريقة التنافس من نفس الجنس، والمقصود بذلك أن يتحلى المتنافس المسلم في السوق بمجموعة من الأخلاق والصفات الحميدة ويتعد عن الصفات الحميدة ويتعد عن الصفات المذمومة ومنها:

- التحلي بالصدق وعكسه الكذب، ومعنى ذلك أن المتعامل في سوق المسلمين يعمل على نقل الوقائع كما هي سواء ما تعلق بطبيعة المنتج، استخداماته، سعره وعرضه بحيث تظهر محاسنه وعيوبه.

- الأمانة والوفاء بالعهود والعقود، والمقصود بها هي رد حقوق الغير دون زيادة أو نقصان مما يؤدي إلى توثيق الصلة بين مختلف العاملين في السوق، ويلعب خلق الأمانة دورا كبيرا في البنوك الإسلامية لأن جل أعماله تقوم على بيع الأمانة كالمراجحة والمضاربة.

- النصيحة، الدين النصيحة، وهي أن ترضى لغيرك ما ترضاه لنفسك، والمقصود بها في مجال المنافسة هو قيام البائع بذكر كل العيوب سواء الظاهرة أو المخفية، إن كان له علم بها المشتري الذي له الحق في قبولها

¹ - بوحيزر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 192.

أو رفضها، وفي مجال البنوك الإسلامية يزداد دور النصيحة خاصة في مجال تقديم الاستثمارات للمستثمرين وتقديم النصح حول أهم المجالات الجيدة للاستثمار وتوظيف الأموال، والأخلاق الإسلامية في مجال التنافس في الأسواق كثيرة والهدف منها هو تنفيه جو السوق من كل الآفات بالشكل الذي يعود بالنفع على كل الأطراف.

4- تقليل الوساطة والتدخل في أحوال السوق: لقد نهى الإسلام عن إكثار الوسطاء، ذلك أنه يؤدي إلى تضخيم التكاليف وهوامش الربح التي يتحصل عليها الوسطاء عند انتقال المنتج من يد إلى أخرى وهو ما يؤدي إلى ارتفاع الأسعار لدى المستهلك النهائي، وكذلك يؤدي إلى تضرر المنتج الذي تحمل تكاليف كبيرة في الإنتاج، ولكن دخله سيكون أقل مقارنة مع الوسطاء الذين يستفيدون من تدوير السلع وبالتالي تضخيم أسعارها وزيادة هوامشهم.

المنافسة في الإسلام تسمو عن كل تطاحن وكل عمل غير مشروع، فهي تباري ما بين مختلف المتعاملين الاقتصاديين حول تحسين الكفاءة، وتجويد العمل بما يمكنها من إثبات وجودها في السوق، وإبراز أفضليتها مقارنة مع الآخرين دون غش أو خداع، حيث يسعى كل متعامل للبقاء عن طريق تبني إستراتيجية معينة.

إن سوق المسلمين ليس مكانا أو آلية لانتقال ملكية السلع والخدمات من البائع إلى المشتري وحسب، بل هو فضاء تجتمع فيه المعرفة الدينية مع الدنيوية مع الأخلاق الفاضلة، حيث يكفل لكل المتعاملين فيه كل حقوقهم دون زيادة أو نقصان في ظل المنافسة الشريفة والابتعاد عن كل نوع من أنواع الاحتكار والمنافسة في الإسلام لا تنحصر في البحث عن زيادة الربح وتوسيع الحصة السوقية، بل تنصرف إلى مجموعة الآليات والطرق التي تمكن من إتقان المنتجات والحرص على الأخلاق الفاضلة في التنافس بما يؤدي إلى استفادة الجميع.¹

المطلب الثاني: الضوابط الشرعية للإستراتيجيات التنافسية

إن الإستراتيجيات التنافسية الثلاثة السابقة يمكن للبنك الإسلامي استخدامها ما لم تتعارض قواعد الشريعة الإسلامية، ومنه سنعرض أهم الضوابط الإسلامية التي تحكم كل إستراتيجية منها.

أولا: الضوابط الإسلامية الإستراتيجية تخفيض التكلفة

سيتم تحديد نظرة الإسلام إلى السعر وكيفية تحديده، وكذلك النظرة الشرعية لتخفيض السعر مقارنة بما هو سائد في السوق، والضوابط الإسلامية لتخفيض التكلفة.

¹ - يوسف القرضاوي، دور القيم والأخلاق في الاقتصاد الإسلامي، الطبعة الأولى، مكتبة وهبة، مصر، 1995، ص ص 265-268.

1- حرية الأسعار في الإسلام: من الحقوق المكفولة بموجب الدين الإسلامي هو حرية تحديد السعر، أي العوض الذي يتم دفعه للحصول على السلع والخدمات بمختلف أنواعها،¹ وهذا الثمن من المفروض أن يكون عادلاً أو ما يسمى بثمن المثل، أي الذي يحدد بناء على حركة العرض والطلب وهو يعكس التكاليف المتحملة وهامش ربح معقول، ويلعب جهاز الأسعار في الأحوال العادية دوره التلقائي في تخصيص الموارد وتوجيه الإنتاج وتوزيعه،² والعوض المدفوع قد يكون حقيقياً، وقد بينت الشريعة الإسلامية ما لا يصح مقايضته بمقدار أكبر من نفس السلعة وهي الأصناف الربوية الستة المعروفة، وقد يكون نقدياً وفي جميع الأحوال ينص الإسلام على ضرورة التراضي في غير معصية وأن يأخذ كل طرف عوضاً يقابل ما بدل من طرفه وهو ما يسمى بالثمن العدل الذي يعبر عن القيمة الحقيقية للمنتج ونهى عن البخس وهو التقليل من شأن المنتجات لأخذها بسعر أقل من قيمتها الحقيقية، لقوله تعالى: ﴿وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ﴾.³ وهناك خلاف ما بين الفقهاء المسلمين حول ما يسمى بالتسعير وهناك اتجاهين هما:⁴

- الفريق الأول يرى عدم جواز التسعير لأنه يعتبر اعتداء على الحريات الشخصية، وصاحب السلعة هو الأقدر على تحديد سعرها ولا يمكن لأي طرف آخر أن يتدخل لفرض سعر معين عليه.

- الفريق الثاني يجيز التسعير في ظل ظروف معينة كالغلاء الفاحش، وتضرر كبير للمستهلكين، واحتكار سلعة معينة، فهذه الحالات وغيرها تستوجب تدخل الدولة بقوانين وتنظيمات وحتى عقوبات من أجل الوصول بالسعر لمستواه الحقيقي، وهنا تكمن حكمة الإسلام في أن الحرية الفردية محمية ولكنها ليست مطلقة بل تتقلص كلما تعارضت مع المصلحة العامة.

2- موقف الشريعة الإسلامية من السعر الأقل في السوق: إن طريقة تخفيض التكاليف تقوم على ضغط المؤسسة لتكالييفها لكي تصل إلى تطبيق السعر الأرخص على مستوى السوق مقارنة مع بقية المؤسسات التي تقدم نفس المنتج وفي هذا الصدد انقسم الفقهاء على رأيين هما:⁵

¹ - طاهر حيدر حردان، الاقتصاد الإسلامي (المال، الربا، الزكاة)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 1999، ص 84.

² - محمد أحمد صقر، الاقتصاد الإسلامي (مفاهيم ومركبات)، بحوث المؤتمر العالمي الأول للاقتصاد الإسلامي، الإمارات العربية المتحدة، ص 58.

³ - سورة هود {الآية: 85}.

⁴ - يوسف القرضاوي، مرجع سبق ذكره، ص ص 426-429.

⁵ - محمد مهدي شمس الدين، الاحتكار في الشريعة الإسلامية بحث فقهي مقارنة، الطبعة الثانية، المؤسسة الدولية، مصر، 1998، ص ص 249-245.

- قسم يرى أنه يتوجب على كل عارض في السوق أن يبيع بالسعر السائد في السوق أو يخرج من السوق، لأن هذا التصوف منه يسيء إلى باقي العارضين ويخلق فيه الاضطراب، وهذا الحكم يصدق على المنتجات المتماثلة أما إذا اختلفت صفات وخصائص المنتج فوجب البيع كيف يشاء.

- أما الرأي الثاني فيرى أنه لا مانع أن يبيع منتج بسعر أقل من سعر السوق مادام ذلك لا يدخل في إطار الاحتكار، وأن كل منتج أو عارض له الحق في البيع بالسعر الذي يراه مناسباً له، مادام ذلك صادر عن إرادة واعية، ومن ناحية أخرى فالمشتري له كامل الحرية في اختيار المنتج الذي يراه مناسباً له اعتماداً على سعره أو مميزاته.

ثانياً: الضوابط الشرعية لإستراتيجية التميز

ليس هناك ما يمنع من الناحية الشرعية من تطبيق هذه الطريقة، فقط هناك ضوابط معينة يجب على البنوك الإسلامية أن تراعيها عند إتباعها لهذا المنهج في التنافس بالشكل الذي يجعلها مختلفة حقاً وهي كالتالي:¹

1- الالتزام الصارم بقواعد الشريعة الإسلامية: إن حرص البنك الإسلامي على تحري الحلال في كل أعماله والابتعاد عن الحرام وتجنب الشبهات قدر الإمكان سيقوي من مكانته لدى العملاء، ويربط أوامر الوفاء نعه حيث كلما شعر العميل المسلم أن البنك الإسلامي بالفعل يختلف في جوهره عن البنك التقليدي أدى ذلك إلى التمسك به والوقوف معه حتى في أصعب الأوقات، وعلى العكس من ذلك كلما وجد العميل المسلم أن البنك يستخدم الإسلام كشعارات فقط، وأن هدفه الأول هو حصد الأرباح فهذا سيجعله يسوي البنك الإسلامي بالتقليدي، ويعمق هذا الأمر الهوة بين البنك الإسلامي والعميل.

2- الضوابط الشرعية للتميز:

إذا اختارت البنوك الإسلامية هذه الإستراتيجية فلا بد أن تراعي:

- أن لا يحمل التميز إسرافاً وتبذيراً للموارد، وإن كان هناك موارد إضافية فتوجه لمجالات أخرى ضرورية.
- أن لا يكون التميز في مجالات كمالية، بينما هناك حاجات ضرورية أخرى غير مشبعة.
- أن يوجه البنك الإسلامي جوانب تميزه إلى مجالات تخدم مصالح المجتمع عامة، وليس طبقة محدودة منه وفي هذا الجانب يبرز دور البنوك الإسلامية في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والأفراد محدودي الدخل وخلق فرص عمل دائمة للبطالين والتركيز على تمويل السكن بالشكل الذي يؤدي إلى رفع المستوى المعيشي للمجتمع.

- أن يكون التميز في مجالات مباحة ومشروعة، سواء في المنتجات المقدمة أو في الخدمات الملحقه.

¹ - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص ص 197-198.

- أن لا يحمل التميز تقليدا للغير أو سرقة لعملائهم، وحتى وإن كان هناك تقليد فلا بد أن يحمل بصمة البنك الإسلامي بالشكل الذي يبغده عن كل انتقاد في هذا المجال.

3- مواصفات التمييز: والمقصود بها أن يكون التميز المعلن عنه من قبل البنوك الإسلامية حقيقة ملموسة وأن يحمل قيمة مضافة حقيقية للمستهلك، وأن لا يكون مجرد شعار وأوهام ترويجية، وهذا ما يتطلب:

- أن يكون المنتج المقدم سواء سلعة أو خدمة على درجة عالية من الإتقان والجودة.
- استعمال مدخلات إنتاج ذات نوعية جيدة بالشكل الذي يجعل السعر المرتفع مبررا.
- السرعة في تقديم المنتج دون الإخلال بالجودة المطلوبة.

- استخدام التقنيات الحديثة المناسبة مع إمكانيات البنك الإسلامي من جهة ودرجة تطور المجتمع الذي يوجد فيه البنك من جهة أخرى حتى لا يكون هناك إسراف في الإنفاق فوق حاجة المجتمع.

4- الموارد البشرية المتميزة: من أهم مفاتيح النجاح في إستراتيجية التميز في البنوك الإسلامية هي البشرية والتي يمكن تقسيمها إلى ثلاثة أقسام:

- هيئة شرعية متميزة تجمع بين العلم الشرعي وتقنيات العمل المصرفي حريصة على تنقية أعمال البنوك من كل شبهة، وذلك بمراقبتها المستمرة له وتوجيه الموظفين وتوعيتهم، والسرعة في أعمالها دون الإخلال بقواعد الإسلام.

- موظفون متميزون يعكسون القواعد التي يعمل بها البنك الإسلامي، فلا بد أن يكونوا على درجة عالية من أخلاق المسلم كسعة الصدر، والبشاشة، وحسن المعاملة، والصدق والأمانة، والطاعة في غير معصية.

- قيادة متميزة عند مستوى المهمة الملقاة عليها، حيث لا يكون همها جمع الأموال فقط والتوسع في النشاط حيث يكون عن طريق حرصها على الالتزام بقواعد الشريعة الإسلامية، وتمتين العلاقة بينهما وبين الموظفين وإشراكهم في اتخاذ القرار كل حسب مستواه الوظيفي والعمل على احترامهم وتحفيزهم على العمل.

ثالثا: الضوابط الشرعية لإستراتيجية التركيز

لا بد أن تعكس هذه الإستراتيجية خصائص الشريعة الإسلامية التي تمنع كل شكل من أشكال التمييز في التعامل، وهي كالتالي:¹

1- ضوابط اختيار منطقة النشاط: عند اتخاذ البنك الإسلامي المنطقة الجغرافية كأساس لاختيار القطاع السوقي الذي ينشط على مستواه فلا بد أن يلتزم بالنقاط التالية:

¹ - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص ص 199-200.

- أن يوجه البنك الإسلامي نشاطه إلى المناطق التي يوجد فيها المسلمون، بما يلي حاجاتهم ويجول دون لجوئهم للبنوك التقليدية، كما أن وجوده في بيئة تخلو من المسلمين يعتبر تبذير وإضاعة للأموال والجهد.
- أن لا يعتمد البنك الإسلامي في اختيار منطقة النشاط على أساس عرقية أو تمييزية ما بين المسلمين، وحتى غير المسلمين، لأنه لا فرق بين شخص وآخر في الإسلام إلا على أساس التقوى والعمل الصالح.
- أن لا يكرس القطاع المختار مبدأ الجهوية وتركز النشاط في مناطق معينة.
- 2- أسس اختيار صيغ النشاط:** نظرا لمحدودية عدد البنوك الإسلامية في الكثير من الدول فإن إستراتيجية التركيز على صيغة النشاط دون سواها تضر بعملاء هذه البنوك، وعلى ذلك فإنه مطالب بما يلي:
 - أن يقدم لعملائه المستهدفين جميع الخدمات المصرفية والاستثمارية وكذلك الخدمات التكافلية وذلك دون لجوء العملاء إلى البنوك الأخرى وخاصة التقليدية.
 - إذا كان البنك الإسلامي هو الوحيد على مستوى القطاع المستهدف، فهو مطالب بعدم المغالاة في الأسعار بالشكل الذي يضيق الخناق، على عملائه ويجعلهم يتحولون إلى البنوك التقليدية.
 - إذا كان البنك الإسلامي يتقبل المخاطرة والعائد فهذا الأمر لا يصوغ له المقامرة بماله ومال المودعين والدخول في مشاريع معروفة النتائج مسبقا، فهذا الأمر يعتبر مهلكة للبنك وأمواله، ولهذا فهو مطالب بحسن اختيار توظيفاته بما يساهم في تحقيق أغلب أهدافه الخاصة به وبالجمتمع، وهنا نشير إلى مدى التأثير السلبي لتركيز أغلب البنوك الإسلامية على صيغ محدودة كالمراجعة وهو ما أوقعها في انتقادات كثيرة.
- 3- أسس اختيار العملاء:** على الرغم من أن البنك الإسلامي لديه نزعة شمولية للتعامل مع كل أنواع العملاء لتلبية أكبر قدر ممكن من احتياجات المسلمين، ولكن إذا كانت هناك ظروف معينة حتمت على البنك الإسلامي أن يتعامل مع عملاء معينين فلا بد أن يراعي بعض الشروط في اختيارهم:
 - أن تكون الفئة المختارة ذات أهمية إستراتيجية للاقتصاد، حيث أن خدمتها تؤدي إلى خلق فرص عمل كثيرة أو تحسن المستوى المعيشي للمجتمع، مثل التركيز على الطبقات المحدودة الدخل أو رجال الأعمال.
 - أن لا تكون الفئة المختارة من قبل البنك على أساس عرقي أو تمييز جنسي.
 - أن لا تركز الفئة المختارة من قبل البنك واقع الغني زده غنى والفقير زده فقرا لأن هذا يتنافى مع قواعد الشريعة الإسلامية.

المطلب الثالث: الواقع التنافسي للبنوك الإسلامية

أولاً: التحليل الإستراتيجي للبنوك الإسلامية

على اختلاف البلدان التي توجد فيها البنوك الإسلامية فإنها تعيش واقعا يكاد يكون متطورا، فالطلب المتزايد على خدماتها أدى إلى ارتفاع معدلات نموها وتزايد عددها غير أنه إذا نظرنا إليها من الناحية الإستراتيجية فهي تعاني من عدة مشاكل تتعلق أساسا بالاختلاف في بنية سلسلة قيمتها، والتي تتميز بارتفاع تكاليفها ومحدودية مصادر الحصول على الإيراد.

1- أسباب نمو المصرفية الإسلامية: هناك عدة أسباب قد ساعدت على ظهور وانتشار البنوك الإسلامية في مختلف الدول سواء كانت إسلامية أو توجد فيها أقلية إسلامية ومنها:¹

- ارتفاع عدد المسلمين بالشكل الذي خلق طلبا متزايدا على خدماتها إضافة إلى تزايد الوعي الإسلامي، واقتناع الكثير منهم بضرورة الامتثال لقواعد الشريعة الإسلامية في مختلف مناحي الحياة.
- تحافت المسلمين في المراحل الأولى لإنشاء هذه البنوك على إيداع أموالهم فيها ما أدى إلى تجمع أموال كبيرة لديها ما جعلها تحقق معدلات نمو كبيرة، فجلبت الانتباه إليها من قبل مختلف المؤسسات المالية والمستثمرين.

- الفوائض المالية الكبيرة التي توجد في منطقة الخليج العربي والناجمة عن عوائد النفط، إضافة إلى الرمزية الدينية التي تمثلها المنطقة أدى إلى انتشار هذه البنوك في المنطقة واتسع نشاطها حتى إلى خارجها.

2- خصائص التكاليف في البنوك الإسلامية: تعتمد البنوك الإسلامية على مجموعتين من الأنشطة هي:

1-2- الأنشطة الأولية: تعبر عن النشاط الرئيسي لها والتي تكون مسؤولة عن توليد الدخل، إضافة إدارة الخاطر التي أصبحت تصنف من الأنشطة الرئيسية في البنوك بمختلف أنواعها، وتتمثل في الأساس في عمليات تمويل الأفراد والمؤسسات، باستخدام صيغ الهامش المعلوم بالتحديد.

2-2- الأنشطة الداعمة: تتمثل في تلك الأنشطة التي لا تساهم في توليد الدخل، ولكن تساهم في تحقيقه ومنها الموارد البشرية، التسويق والإدارة، والتدريب... الخ، وما يعاب على سلسلة القيمة في البنوك الإسلامية هو ارتفاع تكاليفها وذلك ناتج عن:

- ارتفاع تكلفة الحصول على اليد العاملة نتيجة قلتها، ونزايدها عدد البنوك الإسلامية، وهو ما يدفع البنوك المتأخرة الظهور إلى عرض أجور وامتيازات كبيرة لاستقطاب عمال البنوك القديمة، وتلجأ هذه الأخيرة لاتخاذ الإجراءات نفسها للحل على عملتها.

¹ سعيد بن سعد المرطان، تقويم المؤسسات التطبيقية للاقتصاد الإسلامي النوافذ الإسلامية للبنوك التقليدية، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

- ارتفاع تكلفة صيغ التمويل التي تستخدمها البنوك الإسلامية، خاصة المشاركة لأن البنك الإسلامي يواجه صعوبة في إقناع المستثمر بها، فهذا الأخير لا يقبل على البنك الإسلامي إلا إذا كانت الحصة من الربح العائدة له أكبر من معدل الفائدة الذي سيدفعه للبنك التقليدي،¹ كما أن أغلب صيغ الهامش المعلوم تخضع لعدة أنواع من الضرائب ما يساهم في رفع تكلفتها لدى البنك الإسلامي.

- الجهود الترويجية الكبيرة التي تحتاجها هذه البنوك، خاصة في البيئات التي يشكل فيها المسلمون أقلية.

- حداثة أغلبها أي أنها مازالت تحتاج لتكاليف كبيرة للتوسع والانتشار وإدخال التقنيات الحديثة مستقبلاً.

3- خصائص الإيرادات في البنوك الإسلامية: تتميز البنوك الإسلامية بمحدودية إيراداتها وذلك ناتج قصورها في توظيف أموالها للأسباب التالية:

- صعوبة وصولها لمجالات الاستثمار الإستراتيجية التي تسيطر عليها البنوك التقليدية ولهذا تبرز البنوك الإسلامية بشكل لافت في مجال الخدمات المصرفية للتجزئة.

- عزوف البنوك الإسلامية عن مجالات الاستثمار التي تحمل مخاطر كبيرة وعائد كبير، نظراً لخوفها على فقدان أموال المودعين، الذين قد لا يتحملون الخسائر تحت تأثير البنوك التقليدية ونقص الوعي الإسلامي.

- محدودية الفرص الاستثمارية في أغلب البيئات التي توجد فيها البنوك الإسلامية.

إن أغلب الاختلالات التي تعرفها سلسلة القيمة للبنوك الإسلامية تعود بالأساس على طبيعة البيئة التنافسية التي توجد فيها، فسيطرة النمط التقليدي على الاقتصاديات المعاصرة، حتى في الدول الإسلامية، ووجود بنوك تقليدية إلى جانبها وكذلك وجود قوانين تحد من نشاطها كلها عوامل قد ساهمت بشكل كبير في إضعاف هذه البنوك والحد من نموها.

ثانياً: القوى التنافسية المؤثرة على البنوك الإسلامية

على الرغم من اختلاف واقع البنوك الإسلامية من بلد لآخر، ومن بنك لآخر فإنها كلها تخضع لمجموعة من الضغوط التنافسية كالتالي:²

1- تحديد المنافسون المباشرون: تتوقف شدة المنافسة في قطاع البنوك الإسلامية على عدد المنافسين المباشرين لها، والمتواجدين في السوق يتمثل هؤلاء في الأطراف التالية:

- البنوك الإسلامية بالكامل وهي بنوك كونت إسلامية منذ البداية أو تحولت إلى المصرفية الإسلامية.

¹ - محمد بوجلل، تقييم الجهود التنظيرية للبنوك الإسلامية والحاجة إلى مقارنة جديدة على ضوء ثلاثة عقود من التجربة الميدانية وأثر العولمة المالية على الصناعة المصرفية، المؤتمر السابع للاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 1-3 أبريل 2008، ص ص 339-343.

² - Natolie Schoom, Islamic Banking and Finance, Spiramuspress IEd, 2009, p 53.

- البنوك التقليدية التي تقدم الخدمات المصرفية الإسلامية وذلك باستخدام أحد الطرق التالية:

- تقديم خدمات مصرفية إسلامية موازاة مع الخدمات المصرفية التقليدية، وباستخدام نفس الفروع واليد العاملة دون فصل في الحسابات ولا تكوين للهيئة الشرعية.

- إنشاء نوافذ إسلامية في البنوك التقليدية، يتم تقديم خدمات من خلالها تتوافق مع الشريعة الإسلامية.
- البنوك الإسلامية التابعة للتقليدية وهي الحالة التي ينشأ فيها البنك التقليدي شركة تابعة له تمارس الصيرفة الإسلامية ويختلف واقع هذه النوافذ من دولة لأخرى حسب القوانين المنظمة لها ودرجة الاهتمام الرسمي بها.

2- مقدمو المنتجات البديلة: حسب الشريعة الإسلامية فإن الفائدة بجميع أنواعها المعاصرة محرمة بالكتاب والسنة، سواء بالنسبة للمسلم كشخص طبيعي أو معنوي، ولكن ما يلاحظ أن المسلمين يتعاملون مع البنوك التقليدية بطرق عدة، ولهذا فمقدمو المنتجات البديلة لها هم:

- البنوك التقليدية بمختلف أنواعها وما تقدمه من مختلف المنتجات المصرفية والتي تنافسها على عملائها.
- مختلف المؤسسات المالية الأخرى كشركات التمويل، وشركات الصرف، وشركات الوساطة المالية وشركات الاستشارات... الخ، ويختلف هذا النوع من المنافسين من بلد لآخر سواء من حيث طبيعتهم وعددهم، وحسب درجة المرونة الموجودة في قوانينها والتي تسمح لها بممارسة الأعمال المصرفية.

3- المنافسون المحتمل دخولهم للسوق: إن احتمال زيادة عدد مقدمي المصرفية الإسلامية بمختلف أنواعهم كبيرة جدا وذلك ناتج عن الطلب المتنامي على هذه الصناعة، واحتضانها من طرف العديد من الدول بما فيها الغربية، خاصة مع الأثر الإيجابي الذي تركته الأزمة المالية المعاصرة في التعريف بها وجلب الانتباه لها.

4- القوة التفاوضية للعملاء: إن عملاء البنك الإسلامي سواء كانوا مودعين أو طالبين للتمويل يمارسون ضغطا عليها يختلف من بنك لآخر ومن دولة لأخرى حسب الظروف السائدة في الصناعة المصرفية الإسلامية فيها.

5- القوة التفاوضية للموردين: إن تعامل البنوك الإسلامية في السلع والخدمات يجعلها تحت الضغط المباشر للموردين، حيث أن أغلب الدول الإسلامية تستورد المنتجات الصناعية ما يجعل البنوك الإسلامية فيها معرضة لضغط الشركات العالمية المنتجة لها والمتعاملين معها، ما يعني وصول هذه المنتجات بسعر مرتفع للبنوك الإسلامية، وتختلف شدة الضغط الذي يمارسه الموردون من بنك لآخر ومن بلد لآخر.

ثالثا: تأثير خصائص عملاء البنوك الإسلامية على دورة حياتها

يلعب العملاء المستهدفون في أي بنك دورا أساسيا في إنجاح أعماله، لأنهم مصدر الأموال ومصدر الاستخدام في آن واحد، ويزداد هذا الدور تعقيدا في البنوك الإسلامية، لأن هذه الأخيرة توجه خدماتها

بالدرجة الأولى للمسلمين، واختلاف درجة التزامهم بالدين الإسلامي جعلها تعرف العديد من المشاكل والتطورات في أعمالها وهي:¹

1- خصائص عملاء البنوك الإسلامية: يمكن تقسيم عملاء البنوك الإسلامية حسب درجة التزامهم الديني وحرصهم على المعاملات المالية الإسلامية إلى الفئات التالية:

- العميل المسلم الملتزم وهو ذلك المتعامل الذي يتجنب التعامل مع البنوك التقليدية حتى ولو تعلق الأمر بمعاملات لا تحمل فوائد، وهذه الفئة تعتبر البنوك الإسلامية الملاذ الوحيد بالنسبة لها، وفي حالة عدم وجودها فهي توظف المال بطرق أخرى، فهم يحملون درجة كبيرة من الوفاء للبنك الإسلامي.

- العميل المسلم الذي لا يرى مانعا من التعامل مع البنك التقليدي شرط أن يتخلص من الفوائد بطرق مختلفة أهمها تركها للبنك أو سحبها وإنفاقها في أوجه البر، وتطهير أموالهم عن طريق إخراج مبلغ مماثل إذ ما استفادوا من تمويل من البنك التقليدي، وهذا النوع من العملاء تشكل له كل المنتجات المقدمة في البنوك التقليدية بدائل لمنتجات البنوك الإسلامية.

- العميل الذي لا يرى مانعا من التعامل مع البنك الربوي وأخذ الفوائد أو دفعها سواء كان مسلم أو غير مسلم، وتشكل منتجات البنوك التقليدية بدائل كاملة لمنتجات البنوك الإسلامية، وهذه الفئة من الصعب الاعتماد على الوازع الديني لكسبها، ولهذا على البنك أن يلجأ لطرق أخرى لا تعتمد على تحسين الخدمات فقط بل على عرض عوائد أكبر وأسعار أفضل مما هي عليه في البنوك التقليدية.

وما يلاحظ أن طبيعة عملاء البنوك الإسلامية قد أثرت بشكل كبير في تشكيل دورة حياتها من الناحية الإستراتيجية.

2- دورة حياة المصرفية الإسلامية: من الناحية الإستراتيجية مرت المصرفية الإسلامية بمرحلتين اعتمادا على المقابلة ما بين العرض المتاح منها والطلب عليها وهما:

أ- مرحلة التقديم، بعد محاولات تنظيرية وجهود فكرية جاءت مرحلة التقديم خلال عقد السبعينات حيث أنشئت بعض البنوك الإسلامية في عدد قليل من الدول، والشيء حدث في هذه الفترة هو تهافت العملاء الملتزمين والذين كانوا يكتنزون أموالهم على وضعها لدى البنوك التقليدية، وهو ما أدى إلى تجمع أموال كبيرة لديها مما جلب الانتباه لها.

ب- مرحلة النمو، وهي التي تبدأ منذ الثمانينات، ومازالت مستمرة لغاية اليوم، حيث كونت بنوك جديدة ودخلت البنوك التقليدية على الخط لممارسة المصرفية الإسلامية، كما تغير نمط عملائها، وأصبحوا يبحثون

¹ - بوحيدر رقية، مرجع سبق ذكره، ص ص 207-208.

عن تنمية أموالهم بالطرق الحلال، وهو ما فرض عليها عدة تحديات، وهذه المرحلة مازالت مستمرة مادام عدد المسلمين أكبر بكثير من النسبة التي تغطيها هذه البنوك، وهذا ما يعني أن هناك فرصا كبيرة أمامها. ساهم العملاء الملتزمون بشكل كبير في تثبيت أقدام البنوك الإسلامية في السوق عند نشأتها، ووفروا لها أموال كبيرة، وساهموا في جلب الانتباه لها، ولكن تزايد الطلب عليها وتوسع عملائها دون أن يكون هناك التزام ديني ساهم من جانب آخر في خلق تحديات أمامها خاصة أمام البنوك التقليدية. ورغم ذلك فهي مازالت في مراحل نموها الأولى والطلب عليها متواصل ما يعني استمرارها في التوسع، إذ ما نظرنا المدى ملائمة البيئة التي توجد فيها البنوك الإسلامية لنشاطها، يمكن القول أنه ماعدا إيران والسودان، فإن باقي البنوك الإسلامية في دول العالم تعاني من مشاكل كبيرة تتناقص حدتها إذا كان هناك اهتمام من قبل السلطات السياسية في البلد لهذا النوع من البنوك.

خلاصة:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن القول أن الميزة التنافسية ما هي إلا اجتهاد وبحث متواصل تتمكن من خلاله البنوك من تحويل الإمكانيات المتوفرة لديها إلى عنصر أو عناصر تميزها عن منافسيها في السوق ومن أجل ذلك لابد من صانعي القرار في هذا المجال الاهتمام بكل الجوانب المتعلقة بالميزة التنافسية من أنواع مؤشرات ومحددات ومصادر، وكذا الاستراتيجيات التنافسية وما مدى تطابقها مع قدرة البنك حتى يتسنى لهم بلوغ الأهداف المسطرة على المدى القصير والطويل.

كما تمثل الضوابط الشرعية للمعاملات المالية في البنوك الإسلامية الإطار التنظيمي والأساسي لنجاح عمل البنوك الإسلامية، لأن البنك الإسلامي تقع تعاملاته تحت قواعد الشريعة الإسلامية وما تضعه من شروط محددة لأعمال البنوك والمؤسسات المالية، الأمر الذي يؤدي بالبنوك الإسلامية من الوصول للأهداف الموجودة على المدى القصير والطويل وتحقيق أهم هدف منها وهو الوصول إلى أعلى درجة من التنمية الاقتصادية والاجتماعية معا.

الفصل الثالث

تجربة البنوك الإسلامية في

الدول

(البحرين، السودان، الجزائر)

تمهيد:

إن وجود عدد معتبر من البنوك الإسلامية في السوق المصرفي الإسلامي حيث يتقاسمون حصصهم في السوق بنسب صغيرة ومتفاوتة على حسب حجم هذه البنوك وبيئتها التنافسية ونطاقها الجغرافي ومدى حدوثها وتاريخ نشأتها، كل ذلك سيأخذ بعين الاعتبار عند دراسة تجربة أي بنك إسلامي ما، فالاستراتيجيات التنافسية التي تستعملها البنوك الإسلامية تعتمد على عدة عناصر للسيطرة عليها، فيجب التركيز على البيئة التنافسية للبنك الإسلامي وحصته السوقية ومركزه التنافسي، وتتبع البنوك الإسلامية تركيز كبير للاستراتيجية التي تستخدمها والتي تكون الأساس في مواجهة المنافسين، ولعل التكاليف والإيرادات والقدرات التنافسية لبعض البنوك الإسلامية عبر العالم كانت المرآة العاكسة لمدى نجاح هذه البنوك في تحقيق أهداف استراتيجيات التنافسية.

من المعلوم أن هناك بنوك إسلامية تعمل في بيئة تمتاز بالتنافس الحاد، وأخرى تعمل في بيئة احتكارية وذلك راجع لأسباب مختلفة تحكم طبيعة المنافسة في السوق المصرفي ومن أجل ذلك توجب دراسة حالات لبعض البنوك الإسلامية في كلا الحالتين، فلكل منها ما يميزه عن باقي البنوك سواء في الأسواق التنافسية والأسواق غير التنافسية.

وستتناول في هذا الفصل ثلاثة مباحث رئيسية هي:

المبحث الأول: البنوك الإسلامية التجارية في البحرين.

المبحث الثاني: الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية في السودان.

المبحث الثالث: التجربة الجزائرية في مجال البنوك الإسلامية.

المبحث الأول: البنوك الإسلامية التجارية في البحرين

توجد البنوك الإسلامية التجارية في مملكة البحرين في بيئة عمل عامة تحمل لها الكثير من الفرص، وتشكل مصدرا للعديد من التهديدات، ورغم محدودية عدد السكان فيها وضيق مساحتها إلا أنها تعتبر مركزا للصيرفة الإسلامية، حيث تجمع عددا كبيرا من البنوك الإسلامية التجارية والاستثمارية، فوجودها في بيئة تنافسية صعبة من الناحية الاستراتيجية يجعل هذه البنوك تسطر خطة تمكنها من التغلب على الضغوط التنافسية لبيئتها.

المطلب الأول: المركز التنافسي للبنوك الإسلامية في البحرين

تمارس البيئة الخارجية لأي بنك تأثيرا على نشاطه ونفس الأمر ينطبق على البنوك الإسلامية التجارية في مملكة البحرين.

أولا: البيئة العامة للبنوك الإسلامية في البحرين

تؤثر البيئة البحرينية على عمل البنوك الإسلامية المتواجدة فيها بشكل كبير والتي قد تشكل لها مزايا تنافسية.

1- البيئة الاقتصادية: رغم صغر مساحة البحرين إلا أن امتلاكه لثروات نفطية هامة مكنته من تحقيق العديد من الإنجازات، ومن أهم خصائص الوضع الاقتصادي في هذا البلد نذكر:¹

- يحقق معدلات نمو معتبرة في الناتج المحلي سواء بالأسعار الجارية أو الثابتة مع انخفاض معدلات التضخم، ويلعب القطاع النفطي والمالي دورا معتبرا في الناتج المحلي الإجمالي، حيث تشير الأرقام أن قطاع النفط يمثل تقريبا ما نسبته 25٪ من الناتج المحلي الإجمالي وأكثر من 75٪ من الصادرات حسب آخر الإحصائيات سنة 2010، ما يعني أن اقتصاد البحرين مربوط بسعر النفط.

- توفر الشروط الملائمة لممارسة النشاط الاقتصادي نظرا لاحتوائه على شبكة هامة من وسائل الاتصال وقواعد البنية التحتية، كما يوجد نظام ضريبي محفز وفعال، فمثلا كل البنوك والمؤسسات المالية العاملة في البحرين معفاة عن ضريبة الأرباح، إضافة إلى التحرير المتواصل للاقتصاد، والاهتمام بالقطاع الخاص، ولها قدرة كبيرة على جلب وامتلاك التكنولوجيا.

2- البيئة الاجتماعية: تتميز البحرين بمحدودية عدد سكانها، مع تزايد نسبة الأجانب لكونها مركز جذب لليد العاملة من آسيا وأوروبا والدول العربية، يرتفع فيها نصيب الفرد من الناتج المحلي مع تزايد من سنة

¹ - بوخيضر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، مرجع سبق ذكره، ص 224.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

لأخرى، الدين الرسمي للبلد هو الإسلام، مع اتجاه المسلمين للتناقص بزيادة الأجانب من ديانات أخرى، مثلاً كانت نسبة المسلمين سنة 1971 تمثل 95.66٪، ووصلت إلى 81.22٪ سنة 2001.¹

الجدول رقم (3-1): تطور عدد سكان مملكة البحرين من 2004-2009

البيان	2004	2005	2006	2007	2008	2009
عدد السكان (نسمة)	823744	888824	960425	1039297	1106509	1178000
نسبة البحرينيين %	56.43	54.55	52.65	50.75	48.60	47.35
نصيب الفرد من الناتج: دور أمريكي	13639.36	15142.55	16505.05	17773.93	20018.88	16650.26

المصدر: البنك المركزي البحرين، المؤشرات الاقتصادية، إدارة الاستقرار المالي، العدد 31 مارس 2011، ص 5.

3- البيئة السياسية والقانونية: يوجد في البحرين نظام ملكي دستوري، تعمل السلطة الحاكمة على توفير الظروف المواتية للنشاط الاقتصادي، كما اهتمت بميدان التشريع، من خلال وضع عدد من القوانين المنظمة للجانب الاقتصادي، بالنسبة للبنوك الإسلامية فإنها لم تحظ بقانون ينظمها، ولكن هناك مجموعة من التعليمات واللوائح تتعلق بالنواحي الرقابية، كما توجد بعض الهيئات الإسلامية الداعمة لها كهيئة المراجعة والمحاسبة للبنوك الإسلامية، ومركز إدارة السيولة الذي يساعد البنوك الإسلامية في هذا البلد على توفير فوائده المالية أو سد العجز من السيولة.

4- تقييم البيئة العامة للبنوك الإسلامية في البحرين: تشكل البيئة العامة للبنوك الإسلامية في البحرين مصدراً للكثير من المزايا التنافسية للاقتصاد البحرين،² وهي ملائمة للنشاط الاقتصادي بما فيها نشاط البنوك الإسلامية والدليل على ذلك كبر حجم أصول النظام البنكي، غير أنها تحمل بعض التهديدات التي تؤثر سلباً على النظام البنكي بشكل عام والبنوك الإسلامية بشكل خاص.

¹ - المجموعة الإحصائية لسنة 2007، الجهاز المركزي للمعلومات، البحرين.

² - The Global Competitiveness Report 2009/2010, World Economic form, p 80.

الجدول رقم (3-2): فرص وتهديدات البيئة العامة البحرينية للبنوك الإسلامية

التهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> - ضيق السوق المحلي وقلة اليد العاملة المؤهلة. - قلة عدد السكان وتراجع نسبة المسلمين. - التبعية للنفط والتبعية التكنولوجية. 	<ul style="list-style-type: none"> - مناخ عمل ملائم وقلة الحواجز أمام النشاط. - تشريعات متنوعة واهتمام بالبنوك الإسلامية. - توفر رؤوس الأموال وارتفاع دخول الأفراد.

المصدر: من إعداد الطلبة.

إن ملائمة البيئة العامة في البحرين للنشاط الاقتصادي محصلة للاهتمام الكبير الذي يوليه هذا البلد لتشجيع الاستثمار المحلي والأجنبي، وتوفير كل الظروف المواتية لنشاطه، وقد أصبحت البحرين مركز جذب المؤسسات بمختلف أنواعها ومن جنسيات متعددة، بما فيها البنوك الإسلامية التي تعتبر البحرين واحدة من أكبر الدول التي تشهد تجمعا كبيرا لها.

ثانيا: نموذج القوى الخمس للبنوك الإسلامية التجارية في البحرين

تعمل البنوك الإسلامية التجارية في البحرين في بيئة تنافسية يوجد بها مجموعة من البنوك الإسلامية التجارية والاستثمارية، والعديد من البنوك التقليدية المتزايدة العدد والتي تمارس ضغطا كبيرا على البنوك الإسلامية.

1- المنافسون في الصناعة: يتمثل المنافسون المباشرون للبنوك الإسلامية التجارية في البحرين في:¹

- البنوك الإسلامية التجارية، ويوجد منها في البحرين ستة بنوك، وقد تضاعف عددها خلال الفترة 2000-2009، ما يشير إلى انتهاء مرحلة احتكار السوق من طرف بنك البحرين الإسلامي.
- بنوك الاستثمار الإسلامية والتي تعتبر منافسا مباشرا وقويا للبنوك الإسلامية التجارية على الفرص الاستثمارية وتشهد البحرين تجمعا كبيرا لها فقد تضاعف كذلك عددها في الفترة 2000-2009 إلى 21 بنكا.

- النوافذ الإسلامية للبنوك التقليدية، إذ يرخص البنك المركزي البحريني للبنوك التقليدية بممارسة المصرفية الإسلامية عن طريق فتح نوافذ أو تقديم خدمات مصرفية إسلامية، فهناك 10 نوافذ إسلامية لبنوك تقليدية، إضافة لثلاث بنوك أخرى تقدم الخدمات الإسلامية منها بنوك بحرينية وأخرى أجنبية مثل (Citi bank NA, BNP paribas) ولا يمكن معرفة الوزن الذي يمثله نشاطها لأن أغلبها لا تفصل حساباتها الإسلامية عن التقليدية في تقاريرها السنوية.

¹ - بوخيضر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 227.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- شركات الاستثمار الإسلامية التي تعمل في إدارة الثروات والمتاجرة في الأوراق المالية الإسلامية بمختلف أنواعها وهي تنافس البنوك الإسلامية التجارية في هذا المجال وقد بلغ عددها تسعة شركات.

2- مقدمو المنتجات البديلة: مقدمو الخدمات البديلة بالنسبة للبنوك الإسلامية التجارية في البحرين هم البنوك التقليدية بأنواعها، حيث يتواجد عدد كبير منها أغلبها عبارة عن فروع لبنوك أجنبية وبنوك الاستثمار فعددها في تراجع مستمر نظرا لانعكاسات الأزمة المالية وعمليات الاندماج التي تقوم بها مع البنوك التجارية أو الاستثمارية في حد ذاتها، كما تنافسها كذلك الشركات الاستثمارية التي تشهد حضورا قويا في السوق البحريني، حيث بلغ عددها 39 شركة تقليدية.

3- المنافسون المحتملون: بالنظر إلى القوانين والتشريعات الموجودة في البحرين فإن حواجز الدخول إلى السوق المصرفية البحرينية منخفضة،¹ وهو ما يشرح تزايد عدد المنافسين المباشرين للبنوك الإسلامية التجارية مستقبلا، ومؤخرا استحوذ بنك السلام البحريني على البنك البحريني السعودي،² بينما قامت مجموعة إثمار بشراء بنك شامل الإسلامي وتناول عن اسمه التجاري وظهر مكانه بنك الإثمار الإسلامي بإمكانيات أكبر مع بداية سنة 2010، كما ظهرت موجة جديدة خلال سنة 2011 تتمثل في رغبة عدد من البنوك الإسلامية التجارية والاستثمارية في الاندماج وخلق كيانات مصرفية كبيرة مثل اندماج بنك البحرين الإسلامي وبنك السلام.

4- القوة التفاوضية للعملاء: بالنظر لمحدودية عدد سكان البحرين، ووجود عدد كبير من البنوك الإسلامية والتقليدية، تخضع البنوك الإسلامية التجارية لضغط العملاء الذين يحاولون الحصول على التمويل بأقل التكاليف وإبداء الودائع والحصول على أكبر عائد ممكن، ومصدر الضغط هو البنوك التقليدية التي تعمل على جذب العملاء بالفوائد المرتفعة على الودائع والمنخفضة على القروض، وتزيد حدة هذا الضغط كلما كان العامل العقائدي لدى العملاء لا يشكل دافعا للتعامل مع البنوك الإسلامية.

5- القوة التفاوضية للموردين: إن اعتماد البنوك الإسلامية بصورة أساسية على المراجعة والإجارة يجعلها مجبرة على توفير مختلف السلع المطلوبة لعملائها، وبما أن البحرين بلد ضعيف من الناحية الصناعية فهي تستورد أهم المنتجات من البلدان المتقدمة، وهو ما يعني ضعف القوة التفاوضية لها تجاه الشركات المصدرة، حيث تفرض هذه الأخيرة الأسعار التي تحدهما بالدرجة الأولى، إضافة إلى ارتفاع تكاليف النقل والتأمين، فتصل هذه المنتجات للبنوك الإسلامية بسعر مرتفع.

¹ - قانون البنوك في البحرين على الموقع الإلكتروني: www.cbb.gov.bh

² - موقع البنك البحريني السعودي: www.gulfbase.com

6- تقييم البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية التجارية البحرينية: قطاع البنوك الإسلامية التجارية في البحرين غير جذاب من الناحية الإستراتيجية، ويعرف وضعية صعبة نظرا لكثرة عدد المنافسين ووجود منتجات بديلة كثيرة تقدمها بنوك تقليدية قوية تسيطر على أكبر الحصص السوقية وانخفاض حواجز الدخول للقطاع يجعل عددها مرشحا للارتفاع، وعليه فبيئتها التنافسية صعبة على عكس بيئتها العامة.

البيئة العامة في البحرين أصبحت أكثر ملائمة مما جعلها مركز جذب للبنوك والمؤسسات المالية، مما انعكس بالسلب على البنوك الإسلامية التي توجد في محيط يتميز باشتداد المنافسة، وهو قطاع غير جذاب من الناحية الإستراتيجية لخضوعه للضغط المتزايد للقوى التنافسية الخمس وتأثيرها الكبير عليه.

المطلب الثاني: أساليب مواجهة المنافسة وجوانب التميز للبنوك الإسلامية في البحرين

إن تحقيق الأهداف المسطرة من قبل البنوك الإسلامية جعلها تتبع أساليب تواجه بها المنافسة الحادة مما يظهر عليها جوانب ومميزات جعلتها تختلف عن غيرها من البنوك.

أولاً: أساليب مواجهة المنافسة في البنوك الإسلامية التجارية البحرينية

انتهجت البنوك الإسلامية التجارية في البحرين عدة طرق مختلفة لتنفيذ خططها المستقبلية ومواجهة حدة التنافس.

1- الإستراتيجيات التنافسية لبنك البحرين الإسلامي: أدى دخول منافسين جدد للقطاع إلى خلق تحديات كبيرة أمام هذا البنك، ما جعله ينتهج إستراتيجية التميز كوسيلة لمواجهة المنافسة وتمثل جوانب تميزه في:

- الابتكار المتواصل للمنتجات المصرفية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية حيث يعد رائد الابتكار.
- تقديم مجموعة كبيرة من الخدمات المصرفية لكل طبقات المجتمع مع الاهتمام بكل شرائح المجتمع بما يضمن له تنوعاً في مصادر الإيرادات والودائع ويوسع من قواعد عملائه الحاليين والمحتملين.
- الحرص على جودة الخدمات المقدمة مع السرعة في تقديمها وتطبيق أسعار تنافسية سواء في انخفاض هوامش المراجعة أو انخفاض أسعار الخدمات المصرفية أو ارتفاع نسبة العائد مقارنة مع منافسيه.
- حرص البنك على الالتزام بمبادئ الشريعة الإسلامية في كل معاملاته وأداء التزاماته الاجتماعية ويهدف هذا البنك للمحافظة على الريادة على المستوى المحلي والسعي إليها على المستوى الإقليمي نظراً للصعوبات التي واجهها البنك في السنوات الأخيرة في بيئته التشغيلية، فالبنك يسعى إلى إتباع إستراتيجية التعاون عن طريق بحثه عن اندماجات في بيئته، ولكن لم يحدث ذلك إلى حد الآن.¹

¹ - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 229.

2- الإستراتيجية التنافسية لبنك شامل البحرين: مرت الإستراتيجية التنافسية للبنك بفترتين رئيسيتين:¹
- قبل سنة 2007، حيث ركز على الأعمال المصرفية الاستثمارية كإدارة صناديق الاستثمار والمشاركة بشكل مباشر في الفرص الاستثمارية، والاستحواذ والمشاركة في رؤوس أموال البنوك والمؤسسات الأخرى.
- بعد سنة 2007 سطر البنك إستراتيجية جديدة تهدف للاهتمام بالخدمات المصرفية للأفراد والشركات داخل البحرين، مع مواصلة تقديم الأنشطة الاستثمارية والخدمات المصرفية الدولية، تعتمد إستراتيجية التنافسية على تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات المصرفية الاستثمارية لجميع المتعاملين والاهتمام بالعملاء ودراسة حاجاتهم وبذل المزيد من الجهود التسويقية خاصة الترويجية للتعريف بخدماته.
ويسعى البنك للريادة على مستوى السوق البحرينية من خلال توجيه قدراته وإمكاناته لخدمة هذا السوق والبحث عن التوسع الخارجي سواء في المنطقة أو في باقي دول العالم، وقد عزز البنك من هذا الاتجاه بالاندماج بعد بنك إثمار وتخليه عن علامته التجارية لصالح هذا الأخير، حيث ظهر كبنك إسلامي تجاري انطلاقا من سنة 2010 بقدرات أكبر وإمكانيات أوفر.

3- الإستراتيجية التنافسية لبنك البركة الإسلامي: تعتمد إستراتيجيته على الركائز التالية:²
- إستراتيجية التميز المدعومة بالابتكار من خلال تقديم خدمات ومنتجات الاستثمار المتوافقة مع الشريعة الإسلامية لعدد متناهي من العملاء العالميين، والتوسع الخارجي من خلال فرعه المتواجد في باكستان.
- إستراتيجية التعاون مع باقي البنوك الإسلامية التابعة لمجموعة البركة، في إطار ما يسمى بالهوية الموحدة لبنوك البركة حيث سيستفيد من التجارب الناجحة لباقي أعضاء المجموعة، وتوحيد جهود التسويق والترويج مما يمكنها من الاقتصاد في التكاليف والوقت، ويهدف البنك من خلال هذه الإستراتيجية إلى بلوغ الريادة على مستوى السوق البحريني.

4- الإستراتيجية التنافسية لبيت التمويل الكويتي البحرين: تقوم إستراتيجيته على الدعائم التالية:³
- التميز، وذلك من خلال تقديم خدمات عالية الجودة ومختلفة عما هو موجود لدى بقية البنوك، لمختلف العملاء من أفراد ومؤسسات، وممارسة الأعمال الاستثمارية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية.
- ابتكار المنتجات المصرفية الإسلامية، والاستفادة من التقنيات الجديدة، ويتجلى هذا من خلال تعامله مع الشركات التي تمتلك خطط وأعمال ومنتجات مبتكرة، من أهم ما قام به هو فتح أكبر معرض

¹ - موقع بنك شامل: www.gulfbase.com

² - موقع بنك البركة: www.albaraka.com

³ - تم إعداد ذلك بالاعتماد على التقارير السنوية لبيت التمويل الكويتي، البحرين لسنوات 2015/2014/2013.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

للسيارات الجديدة والمستعملة في البحرين تحت ما يسمى "بيتك أتومول" بالتعاون مع عدة شركات علمية لإنتاج السيارات بغرض مساعدة عملائه في اختيار المركبة التي تناسبهم وشرائها من البنك في آن واحد.

- البحث عن أسواق جديدة لتوظيف أمواله في ظل وجود منافسة قوية محلياً.

- التعاون مع البنك الأم في الكويت للاستفادة من تجربته الطويلة في مجال العمل المصرفي الإسلامي وذلك تحت شعار تحسين حياة الأفراد.

5- الإستراتيجية التنافسية للبنك الخليجي التجاري: حادثة عهده بالنشاط المصرفي لم تمنعه من وضع إستراتيجية تنافسية واضحة، وهي التركيز على المؤسسات المالية الكبرى والشركات ذات الملاءة المالية العالية والأفراد ذوي الثروات الكبيرة، وتقديم خدمات متميزة لهم تتسم بالجودة العالية وتتوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، ويسعى البنك ليكون رائد البنوك الإسلامية محلياً وإقليمياً.¹

ويواجه هذا البنك منافسة قوية نظراً لنشأته الحديثة وذلك من طرف البنوك الإسلامية الأخرى إضافة إلى التقليدية.

6- الإستراتيجية التنافسية لبنك السلام البحرين: للبنك إستراتيجية تنافسية طموحة قائمة على:²

- إستراتيجية التميز القائمة على توفير أرقى المنتجات والخدمات المبتكرة المتوافقة مع الشريعة الإسلامية.

- الاهتمام بكل العمليات وكل العملاء، مع الاهتمام بمساعدة المجتمع البحريني.

- التوسع خارجياً من خلال المشاركة في رأس مال بنك السلام السودان وبنك السلام الجزائر.

ويهدف البنك إلى التغلب على منافسيه على المدى الطويل، وتكوين بنك عالمي رائد، وقد قام البنك بالاندماج مع البنك البحريني السعودي انطلاقا من سنة 2010 وهذا ما أعطى له فرصة جديدة للنمو.

7- المجموعات الإستراتيجية للبنوك الإسلامية التجارية: مما سبق يمكن تقسيم البنوك التجارية الإسلامية في البحرين وفقاً لخططها التنافسية إلى مجموعتين إستراتيجيتين هما:³

7-1- المجموعة الأولى: تتبع التميز كأسلوب لها في مواجهة منافسيها بتوجيه خدماتها ومنتجاتها إلى العملاء وهي تضم كل من بنك البحرين الإسلامي وبنك شامل، وبيت التمويل الكويتي وبنك السلام البحريني.

7-2- المجموعة الثانية: تتبع التركيز المتميز، عن طريق توجيه جهودها لعملاء معينين أو عمليات معينة وهي حالة كل من بنك البركة والبنك الخليجي التجاري.

¹ - بوحيدر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 236.

² - موقع بنك السلام: www.asalambahrain.com

³ - بوحيدر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 237.

والمنافسة ستكون كبيرة ما بين بنوك المجموعة الأولى، حيث استحوذ كل من بنك البحرين الإسلامي وبنك شامل على حصة سوقية معتبرة، بينما لجأ بيت التمويل الكويتي وبنك السلام لمتوسع الخارجي. إن العامل المشترك ما بين كل الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية التجارية في البحرين هو إهمالها الكلي لإستراتيجية تخفيض التكلفة وتركيزها على إستراتيجية التميز، وهو ما يعني أن هذه البنوك تسعى بطريقتها الخاصة إلى خلق منتجات متميزة عما هو موجود لدى منافسيها. تفتقر هذه البنوك إلى انتهاج الإستراتيجيات الفعالة على المدى الطويل، ذلك أنها تعتمد على العمليات المصرفية التجارية وإهمال الاستثمارية منها.

ثانياً: جوانب التميز لدى البنوك الإسلامية التجارية في البحرين

كل البنوك الإسلامية التجارية في البحرين تسعى للتميز سواء باستهداف السوق الكلي أو جزء منه.

1- المنتجات المصرفية المقدمة: من الإطلاع على أهم الأنشطة الممارسة من قبل البنوك الإسلامية التجارية وجدنا أن البنوك المدروسة لا تكتفي فقط بالخدمات المصرفية للأفراد والمؤسسات، بل تقدم خدمات أخرى مستحدثة، ولكن البنوك المتأخرة الظهور هي الأكثر تنوعاً في هذا الجانب، وتقدم خدمات في إدارة الثروات وخدمات السوق المالي، وذلك تجنباً لمنافسة البنوك القديمة.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

الجدول رقم (3-3): أهم الأنشطة الممارسة والخدمات المصرفية المقدمة في البنوك الإسلامية

التجارية البحرينية

البنك	أهم الأنشطة الممارسة	الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد
بنك البحرين الإسلامي	الخدمات المصرفية للأفراد وللشركات، خدمات الخزانة، الأعمال المصرفية الخاصة	تسهيل، تمويل السيارات، التمويل العقاري، تمويل المنشآت، البطاقات الائتمانية (تجوري، باي، vevo,ecard) الحسابات المختلفة
بنك شامل	الخدمات المصرفية للأفراد، الخدمات المصرفية للشركات، الخدمات المصرفية الاستثمارية	تمويل السيارات، تمويل شخصي، بطاقات الإئتمان، بطاقات الصراف، بطاقات الخصم، التحويلات، الحسابات
بنك البركة البحرين	الخدمات المصرفية للأفراد، الخدمات المصرفية للشركات، الخدمات المصرفية الدولية	الحسابات المختلفة، بطاقة الصراف الآلي، التحويلات الخارجية، التحويلات المصرفية، الحوالات، الشيكات الإدارية، التحويلات المنتظمة، تقسيط التمويل
بيت التمويل الكويتي	الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، الخدمات المصرفية الاستثمارية، الاستثمار الحقيقي	الحسابات المختلفة، حسابات الكترونية، تمويل السيارات، تمويل العقارات، تمويل الطلبة، بطاقة بيتك إجارة، بطاقة التمويل الإسلامية
البنك الخليجي التجاري	الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، الخدمات المصرفية الاستثمارية، إدارة الثروات	خدمات مصرفية يومية، حساب الوافر
بنك السلام	الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، الخدمات المصرفية الاستثمارية، الاستثمار الحقيقي، خدمات الأسواق المالية	حسابات مختلفة، ودائع زمنية (وكالة)، تمويل السيارات، تمويل عقارات، بطاقات الائتمان، بطاقة الحسم الآجل، تحويلات خارجية، تحويلات بالتلكس، سندات السحب

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على المواقع الالكترونية للبنوك.

2- قنوات التوزيع: تمثل قنوات التوزيع نقطة قوة رئيسية للبنك التجاري، حيث كلما تمكن من توسيع انتشاره الجغرافي، واستخدم تقنيات اتصال متعددة وسريعة حصد المزيد من العملاء.¹ حيث تتفاوت درجة استخدام التقنيات الحديثة من بنك لآخر في البحرين وتختلف درجة انتشار كل منها نظرا لعوامل متعددة.

¹ - بوحيدر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 239.

الجدول رقم (3-4): أهم قنوات التوزيع في بنوك التجزئة الإسلامية في البحرين

البيان	الفروع الداخلية	الفروع الخارجية	الصراف الآلي	الصراف السيارة	خدمات الإنترنت	خدمات الهاتف	خدمات النقل	الرسائل النصية
بنك البحرين الإسلامي	13	00	48	00	الأفراد	نعم	نعم	نعم
بنك شامل (إثمار)	13	01	32	03	نعم	نعم	نعم	نعم
بنك البركة الإسلامي	05	01	10	00	لا	لا	لا	لا
بيت التمويل الكويتي	09	01	15	05	نعم	نعم	لا	نعم
البنك الخليجي التجاري	03	00	04	01	نعم	لا	لا	نعم
بنك السلام البحرين	08	02	16	00	نعم	لا	لا	نعم

المصدر: بوحاضر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 239.

يعتبر بنك البحرين الإسلامي رائداً ومبتكراً في السوق المصرفية البحرينية، يدير تشكيلة واسعة من المنتجات المبتكرة الموجهة بالتحديد لقطاع الأفراد والشركات مستفيداً من شبكة فروعهِ والتقنيات الحديثة، أما باقي البنوك فتختلف وضعيتها ما بين مقلد لمنتجات الرائد، والمعتمدة على التقنيات الحديثة وتنويع نشاطها، وما بين المكتفية بالمنتجات الكلاسيكية، ولكل بنك وضع إستراتيجي معين.

ونلاحظ أن بنك البحرين الإسلامي هو الأكثر انتشاراً مع بنك شامل بعدما تحول إلى بنك إثمار، أما باقي البنوك فهي أقرب ما تكون لبنوك استثمار نظراً لمحدودية انتشارها، ودرجة استخدام التقنيات الحديثة لديها.

المطلب الثالث: دراسة وتقييم الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية التجارية في البحرين

البنوك الإسلامية كمؤسسات مالية تقوم بالخدمات المصرفية المختلفة فهي تحقق أرباحاً دورية ذلك باعتمادها على بنية إيراداتها وتكاليفها، وأهم عنصر فيها هو رأس المال، الذي يتطور باستمرار لدى البنوك الإسلامية، مما يسمح بتقييم خطط وأساليب البنوك الإسلامية في مجال التنافس المصرفي.

أولاً: دراسة سلسلة القيمة في البنوك الإسلامية التجارية البحرينية

كل البنوك المدروسة تتبع إستراتيجية التميز، وتعتمد على مجموعة من الموارد المادية والبشرية اللازمة لتحقيق الأهداف المسطرة.

1- أهم صيغ النشاط في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين: من خلال الإطلاع على التقارير السنوية لهذه البنوك نلاحظ أن هناك تركيز كبير لنشاط البنوك في المراجعة وتمثل نسبة كبيرة في ميزانيتها وتختلف درجة الاعتماد عليها من بنك لآخر، حيث ترتفع في بنك البركة والبنك الخليجي التجاري وبنك

السلام، أما في باقي البنوك فنسبتها أقل نظرا لتنوع هذه البنوك لأنشطتها لصيغ أخرى خاصة الإجارة بجميع أنواعها والمشاركة، وما يلاحظ كذلك أن كل البنوك المدروسة ارتفعت فيها نسبة المراجعة بشكل مبالغ فيه في السنوات الأخيرة، وذلك راجع لتخوف البنوك الإسلامية من أي شكل من أشكال المخاطر، ورغبتها في الحفاظ على ربحيتها باستخدام صيغ مضمونة الدخل بالدرجة الأولى.

2- بنية التكاليف في البنوك الإسلامية التجارية البحرينية: بعد الإطلاع على هيكل التكاليف المتوفر عن كل بنك من خلال تقاريره السنوية، وجدنا أن تكاليف اليد العاملة تشكل نسبة كبيرة من تكاليف كل البنوك المدروسة، ونلاحظ أن أقل نسبة سجلت لدى بيت التمويل الكويتي في السنوات القليلة الماضية، وارتفاع تكلفة العمالة ناتج عن المنافسة الحادة فيما بين البنوك القديمة للحفاظ على عمالتها، والبنوك الجديدة للحصول على يد عاملة مؤهلة ومدربة عن طريق استقطابها مباشرة من البنوك الإسلامية الأخرى، فتضطر لدفع أجور أعلى وامتيازات أهم، كما أن تأثير المنافسة لا يقتصر على اليد العاملة فقط وإنما يمتد لتكاليف التسويق وتطوير الأعمال، فالبنوك القديمة خصصت مبالغ متزايدة للإنفاق على تطوير المنتجات والقيام بالحملات الترويجية سواء في وسائل الإعلام المقروءة أو المرئية أو غيرها، وكان بيت التمويل الكويتي هو الأكثر إنفاقا على هذا الجانب وسرعان ما قام بتخفيض هذه التكاليف للمحافظة على ربحيته.

3- بنية الإيرادات في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين: من خلال دراسة مصادر الحصول على الإيراد في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين، تمكنا من الوصول إلى النتائج التالية:

- أغلب إيرادات البنوك الإسلامية المدروسة متأتية من تمويل الأفراد والمؤسسات، وهذه النسبة على العموم متزايدة في أغلب البنوك.

- الدخل الناتج عن الاستثمار فهو مختلف من بنك لآخر ومتذبذب كذلك.

إن تراجع الدخل الناتج عن الاستثمار في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين سيجعلها تركز على تمويل الأفراد والمؤسسات نظرا لاستقرار الدخل الناتج عنها، ما يعني أن المنافسة بين هذه البنوك ستكون شديدة مستقبلا لاستقطاب المزيد من عملاء البنوك الإسلامية الأخرى، وعملاء البنوك التقليدية كذلك. إن سلسلة القيمة في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين تكاد تكون متشابهة، حيث الاعتماد الكبير على المراجعة كصيغة لتوظيف أموالها، كما أن جل خدماتها المصرفية المقدمة للأفراد والشركات، بينما نصيب الاستثمار ضئيل ومتذبذب.¹

¹ - تم إعداد ذلك بالاعتماد على المعلومات الواردة في التقارير السنوية للبنوك، 2015.

ثانيا: القدرة التنافسية للبنوك الإسلامية التجارية البحرينية

إن القدرة التنافسية تتمثل أساسا في تطور رؤوس الأموال ونسبة كفايته، والربح الصافي المحقق، فهي تحدد قدرة البنك على التغلب على الضغوط التنافسية لبيئته.

1- تطور رأس مال البنوك الإسلامية التجارية في البحرين: بالنظر لرأس مال البنوك يمكن القول أن:¹

- كل البنوك ارتفع رأسمالها، كما أن رأس مال البنوك الجديدة أكبر من القديمة.
- يعتبر بنك إثمار الإسلامي صاحب أكبر رأس مال في البنوك الإسلامية التجارية بعد اندماج بنك شامل معه.

وفقا لرأس المال يعتبر بنك إثمار وبيت التمويل الكويتي وبنك السلام والبنك الخليجي التجاري الأكثر تنافسية وقدرة على مواجهة المخاطر في حال وقوعها.

إن نسبة كفاية رأس المال في كل البنوك الإسلامية أكبر من النسبة التي حددها البنك المركزي البحريني، ما يعبر عن صلابة المركز المالي لهذه البنوك في مواجهة المخاطر، ويعطيها قدرة تنافسية أكبر.

الجدول رقم (3-5): رأس المال في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين في 2017

البنك	رأس المال في نهاية 2017
بنك البحرين الإسلامي	101 مليون دينار بحريني
بنك شامل (إثمار)	671.52 مليون دولار أمريكي
بنك البركة البحريني	122.45 مليون دولار أمريكي
بيت التمويل الكويتي	471.1 مليون دولار أمريكي
بنك الخليجي التجاري	306.96 مليون دولار أمريكي
بنك السلام البحريني	149706383 درهم إماراتي

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على المواقع الإلكترونية للبنوك.

2- بنية تكاليف البنوك الإسلامية التجارية في البحرين: من دراسة تكاليف البنوك توصلنا إلى:²

- كل البنوك عرفت زيادة متواصلة في تكاليفها التشغيلية.

¹ - بوخيضر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 243.

² - التقارير السنوية للبنوك، 2015.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- بالنظر للتكلفة المتوسطة للبنوك نلاحظ أن بنك البركة هو الأقل تكلفة يليه بنك السلام ثم البنك الخليجي التجاري، بينما أكبر التكاليف نجدتها في بيت التمويل الكويتي، وقد يكون انخفاض التكاليف معبرا عن ارتفاع تنافسية هذه البنوك.

3- الربح الصافي في البنوك الإسلامية التجارية في البحرين: ارتفاع الأرباح الصافية للبنك يعبر عن ارتفاع القدرة التنافسية له، لأنه يوفر له إمكانية استخدام جزء من الأرباح لإعادة استثمارها، وتوسيع نشاطه وتوزيع الأرباح على حملة الأسهم فترتفع القيمة السوقية له.¹

وانخفاض التكلفة لا يعني دائما زيادة التنافسية لأنه لا بد من نمو الإيراد الكلي للبنك بنسبة أكبر من نمو تكاليفه، أما تراجع أرباح البنوك رغم محاولتهم لضغط تكاليفهم كان ناتج عن انخفاض إيرادات الاستثمار، والسياسة الحذرة التي اتبعتها هذه البنوك بلجوئها لاقتطاع مخصصات أكبر. ومن خلال التقارير السنوية للبنوك نلاحظ أن:

- بنك البركة كان أقل تكلفة، كان أقل ربحية رغم تحقيقه لأرباح مستمرة.

- بيت التمويل الكويتي هو الأكبر ربحية ويليها بنك السلام.

- حقق بنك إثمار خسائر معتبرة في السنوات الماضية لصعوبة تكيفه مع وضعه الجديد عند تحوله لبنك إسلامي تجاري بعدما كان يمارس المصرفية التقليدية، حيث تمكن من تحسين وضعه عن طريق الاندماج والتكتل.

- بنك السلام وبيت التمويل الكويتي والبنك الخليجي التجاري أكثر تنافسية من البنوك القديمة لامتلاكها رأس مال كبير، وربحية مرتفعة.

ثالثا: تقييم الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية التجارية في البحرين

لتقييم مدى نجاح الإستراتيجية التنافسية للبنوك المدروسة نطلق من المركز التنافسي لها وطبيعة الأهداف المسطرة من قبلها.²

1- تقييم إستراتيجية رائد الصناعة: كان لبنك البحرين الإسلامي الفضل في وضع القواعد الرئيسية للعمل المصرفي الإسلامي في البحرين، فكون لنفسه حصة سوقية معتبرة في زمن احتكاره للسوق ولكن بدخول منافسين جدد للقطاع تراجعت حصته السوقية، وهو الآن يلعب دور المدافع عن إرث بناه منذ سنين.

¹ - بوحيدر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 245.

² - تم إعداد هذا العنصر بالاعتماد على المواقع الإلكترونية للبنوك المدروسة.

رغم ريادته محليا إلا أنه لم يصل بعد إلى وضع الريادة على المستوى الإقليمي لانحصار نشاطه في البحرين فقط وقلة رأسماله ووجود بنوك قوية على المستوى الإقليمي.

2- تقييم إستراتيجية البنوك المتحدية: تتبع إستراتيجية هجومية بغرض توسيع حصتها السوقية وبلوغ هدفها وهي حالة بنك شامل البحرين، بنك البركة وبيت التمويل الكويتي.

2-1- بنك شامل: تمكن في بداية نشاطه من زيادة حصته السوقية على حساب بنك البحرين الإسلامي، ولكنها تناقصت بعد ذلك، متوسط نموه يعتبر هو الأقل ما بين البنوك سواء في جانب الأصول أو الودائع أو التمويل كما يتميز بارتفاع نسبة تكاليفه إلى إيراداته، ورغم ذلك فربحيته معتبرة.

كما استطاع من رفع حصته السوقية بعد اندماجه مع بنك إثمار وظهر كبنك إسلامي جديد منذ سنة 2010 تحت تسمية بنك إثمار، وهو بنك إسلامي تجاري ذو قدرات تنافسية أكبر.

2-2- بنك البركة الإسلامي: لم يستطع خلق نمو مستقر لا في موجوداته ولا في ودائعه وحتى أرباحه هي متذبذبة من سنة لأخرى، كما أن حصته السوقية متناقصة، وهذا راجع لصعوبة حصوله على فرص الاستثمار داخليا، في ظل دخول منافسين جدد، والصعوبات التي يجدها في السوق الباكستاني نتيجة عدم الاستقرار في البلد، ولهذا فالبنك يوجد في وضع إستراتيجي صعب داخليا وخارجيا.

2-3- بيت التمويل الكويتي: رغم بدايته المتواضعة في السوق البحريني إلا أنه تمكن بفضل إستراتيجيته التنافسية من تنمية حصته السوقية، حيث عرف البنك نموا معتبرا في أصوله وخصومه، وهو البنك الأكثر ربحية خلال السنوات الماضية، واستمرار البنك في النمو سيجعله من أهم البنوك الإسلامية في البحرين. إن الإستراتيجية المتبعة من قبل البنوك المتحدية جعلتها تحقق أهدافها وبسرعة، كما هو الشأن لبيت التمويل الكويتي شرط توفر الموارد والكفاءات البشرية اللازمة لذلك.

3- تقييم إستراتيجية البنوك التابعة: هي آخر البنوك ظهورا في القطاع، فنجد البنك الخليجي التجاري وبنك السلام البحرين، الذين تتميز حصتهم السوقية بالضعف ولكن يعرفان نموا كبيرا في جانب الأصول والخصوم ويحققان أرباحا كبيرة، وسيصبحان من البنوك الفاعلة على المستوى السوق المصرفية البحرينية مستقبلا إذا ما استمرا بنفس الأداء.

4- مستقبل المنافسة بين البنوك الإسلامية التجارية في البحرين: إن شدة المنافسة سوف تزداد مستقبلا بين هذه البنوك نظرا ل:¹

¹ - بوخيضر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 248.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- اتجاهها إلى الاهتمام بالخدمات المصرفية للأفراد والمؤسسات، ومزاحمتها في ذلك من قبل النوافذ الإسلامية مما يزيد من الضغط على سوق التجزئة، فتشتد المنافسة فيما بينها في ظل محدودية الفرص في هذا الجانب.

- النمو الكبير للبنوك المتأخرة الظهور وتحولها إلى بنوك متحدية تبحث عن توسيع حصتها السوقية.
- حركات الاستحواذ والاندماج التي قامت بها بعض البنوك لخلق كيانات أكبر تزيد من شدة المنافسة.

المبحث الثاني: الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية في السودان

تعتبر المصرفية الإسلامية في السودان من التجارب القليلة على مستوى العالم كله، حيث سيادة النظام الإسلامي الكامل بعد عدد من التطورات التي عرفها هذا البلد، ومن خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على البيئة العامة والخاصة للبنوك الإسلامية السودانية، وواقع المنافسة فيما بينها والإستراتيجيات التنافسية المستخدمة من طرفها، وقدراتها التنافسية وذلك بغرض تقييم مدى نجاحها في التغلب على منافسيها.

المطلب الأول: واقع المنافسة بين البنوك الإسلامية في السودان

تعتبر السودان من الدول القليلة التي قامت بأسلمة جهازها المصرفي بالكامل وذلك على مراحل مختلفة، وتوجد البنوك الإسلامية السودانية اليوم في بيئة عامة تحمل لها الكثير من الفرص والتحديات، وبما أن النظام المصرفي السوداني يتكون فقط من البنوك الإسلامية، سنتعرف على أهم أنشطتها وأساليبها في مواجهة المنافسة.

أولاً: خصائص البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية في السودان

توجد البنوك الإسلامية السودانية في بيئة تنافسية تتميز بالعديد من الخصائص سواء من ناحية طبيعة المنافسين أو الطرق التي تستخدمها للمنافسة.

1-1- مراحل أسلمة النظام البنكي السوداني: مرت البنوك الإسلامية في السودان بأربعة مراحل رئيسية هي:¹

1-1- المرحلة الأولى: من سنة 1977 إلى 1983 وهي بداية التجربة المصرفية الإسلامية، حيث تم إنشاء بنك فيصل السوداني في 18/08/1977، وحظي بعدة امتيازات وإعفاءات ضريبية وغيرها خلال هذه المرحلة.

1-2- المرحلة الثانية: سبتمبر 1983 إلى 1985 عند إعلان الحكومة السودانية تطبيق الشريعة الإسلامية في كل مناحي الحياة بما فيها النظام المصرفي، وكان الجدل قائماً ما بين الأسلمة الفورية أو المتدرجة، فكانت الغلبة للخيار الأول، حيث أصدر بنك السودان في 10 ديسمبر 1984 منشوراً إلى كل البنوك العاملة في الدولة يأمرها بالتحول الفوري إلى النظام الإسلامي، كما تم إنشاء بنوك إسلامية أخرى.

¹ - بنك السودان المركزي، توثيق تجربة السودان في مجال المصاريف والمؤسسات المالية الإسلامية، مخطط الوثائق، الإجراءات والتعاميم المتعلقة بالتجربة، الطبعة الأولى، السودان، 2006، ص ص 86-89.

1-3- المرحلة الثالثة: 1986 إلى 1989 شهدت هذه المرحلة بطء تطبيق الشريعة الإسلامية وهو ما أدى إلى إعادة إدخال بعض المعاملات التي تشوبها الفائدة، وقد لقيت معارضة شديدة من قبل العلماء المسلمين.

1-4- المرحلة الرابعة: 1990 إلى اليوم، وهي مرحلة الانطلاق الفعلي في تطبيق الشريعة الإسلامية حيث ألغيت كل الصيغ الربوية في معاملات الدولة المحلية، ثم في سنة 1991 تم إلغاؤها بالنسبة للبنوك مع كل المتعاملين سواء كانوا مقيمين أو أجانب، كما تم إقامة أهم دعائم النظام المصرفي الإسلامي في السودان كالهئية الشرعية وأدوات السياسة النقدية الإسلامية وتم الفصل في مختلف القضايا المتعلقة بالنظام المصرفي والنظام المصرفي الإسلامي موجود في شمال السودان فقط لأن الجنوب يسوده النظام التقليدي، وذلك بموجب اتفاق السلام الموقع في سنة 2005.

2- خصائص البيئة العاملة في السودان:

توجد البنوك الإسلامية في السودان في بيئة عامة تتميز بما يلي:¹

1-2- البيئة الاقتصادية: تعتبر السودان من البلدان الزراعية وتزخر بثروات طبيعية هائلة، ساهم اكتشاف البترول سنة 1999 في تحسين وضعها الاقتصادي، تتميز بضعف الصادرات خارج المحروقات وارتفاع الواردات المتمثلة في المنتجات الغذائية والصناعية، ويعاني السودان من ثقل عبء الديون الخارجية توحى أهم المؤشرات الاقتصادية لهذا البلد بتخلفه، وذلك لانخفاض الناتج المحلي الإجمالي وارتفاع معدلات التضخم وانخفاض سعر صرف عملتها، ورغم ذلك فهي تشهد معدلات نمو كبيرة من إنتاج المحروقات كما تعاني من ضعف البنية التحتية وتختلف في المجال التكنولوجي.

تمثل الزراعة 80% من نشاط السكان في السودان، وبلغ الناتج الإجمالي سنة 2014 حوالي 94 مليون دولار أمريكي بمعدل نمو قدره 3.9%، ويقدر نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي 2673 دولار أمريكي، وسعر صرف الجنيه السوداني هو (1 دولار = 2 جنيه سوداني) وهو سعر الصرف الأولي ووصل معدل التضخم إلى 13%.

2-2- البيئة الاجتماعية: حسب إحصائيات 2016، يقدر عدد سكان السودان ب 39 مليون ونصف نسمة يتزايدون بمعدلات كبيرة، ويمثل المسلمون 96% من إجمالي عدد السكان.

2-3- البيئة السياسية: نظام الحكم في السودان اتحادي يقوم على وجود حكومة مركزية وحكومات محلية لها صلاحيات كبيرة، وهو بلد يعاني من الصراعات العرقية والطائفية.

¹ - محمد ناجي الجعفري، تطبيق العلاقات العامة في السودان على الموقع:

2-4- البيئة القانونية: تتميز البيئة القانونية في السودان بالصعوبة نظرا لوجود نظام إسلامي في الشمال وآخر تقليدي في الجنوب، ما يصعب من مهمة المشرع السوداني، ويواجه مشاكل كبيرة في التعاملات الخارجية نظرا للاختلاف الكلي للقوانين السودانية رغم انفصال الشمال عن الجنوب.

تحمل البيئة العامة السودانية للبنوك الإسلامية عديد الفرص لكونه بلد في طور النمو ويزخر بثروات هائلة إلا أن هناك عوامل تساهم في خلق مشاكل لها أهمها فقدان الاستقرار الأمني والتخلف.

3- نموذج القوى الخمس للبنوك السودانية: تخضع البنوك الإسلامية في السودان لضغط القوى التالية:¹
3-1- المنافسون في الصناعة: يتمثل المنافسون المباشرون للبنوك الإسلامية السودانية في الأطراف التالية:

- البنوك الإسلامية التجارية ويختلف عددها من فترة لأخرى نظرا لحركة الاندماج والاستحواذ التي تميز البنوك في هذا البلد، ويبلغ عددها 28 بنكا، أغلبها محلية، كما تزايد عدد البنوك الأجنبية.

- البنوك المتخصصة وهي بنوك إسلامية تنتشر في مناطق السودان المختلفة، أشهرها البنك الزراعي الذي يملك أكبر شبكة فروع في هذا البلد، وتزاحم البنوك التجارية على تمويل القطاعات الاقتصادية.

- شركات الصرافة التي تتاجر في العملات الأجنبية، والتي ارتفع عددها بعد تحرير سوق الصرف الأجنبي.
- شركات التأمين التي تنافس البنوك الإسلامية في الاستثمار في الأوراق المالية الحكومية والودائع الاستثمارية والتمويل العقاري وفقا للشريعة الإسلامية.

3-2- المنافسون المحتملون: إن استمرار البنك المركزي السوداني في تشجيع دخول البنوك الإسلامية الأجنبية سيرشح تزايد عددها مستقبلا، وهو ما جعله يحث البنوك المحلية على الاندماج لمواجهة تهديداتها وقد أشار بنك فيصل الإسلامي السوداني وبنك الثروة الحيوانية أن البنوك الأجنبية تشكل تهديد كبير للبنوك المحلية مستقبلا نظرا للإمكانيات المالية الكبيرة التي تملكها وخبرتها في ممارسة العمل المصرفي بشكل عام، وأغلب المستثمرين الأجانب دخلوا في هذا المجال ليس عن طريق إنشاء بنوك إسلامية جديدة فقط بل كذلك عن طريق الدخول كمساهمين في رأسمال البنوك السودانية القائمة.

3-3- القوة التفاوضية للعملاء: القوة التفاوضية للعملاء في السودان ضعيفة وذلك راجع للعوامل التالية:

- انخفاض دخول الأفراد يجعل أغلب ودائعهم مدخرات صغيرة، ونسبة كبيرة من طالبي التمويل هم المنشآت الصغيرة والمتوسطة والأفراد والفلاحين والتجار الذين يتميزون بمحدودية مواردهم وإمكانياتهم.

¹ - التقارير السنوية للبنك المركزي السوداني في الفصل الخاص بالبنوك والمؤسسات المالية، 2015/2014.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- غياب البنوك التقليدية يجعل البنوك الإسلامية السودانية متحررة من ضغط معدل الفائدة، حيث يقوم البنك المركزي السوداني بتحديد هوامش الربح والتكاليف في مختلف الصيغ، وهو ما يضيق من المنافسة.

3-4- القوة التفاوضية للموردين: تخضع البنوك السودانية لضغط الموردين لأن أغلب نشاطها مركز على مراتب السلع، يستورد أغلبها بأسعار مرتفعة ومع تدني قيمة العملة السودانية تضل بأسعار مرتفعة للبنك، البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية السودانية ملائمة نسبيا نظرا لوجود قانون خاص بها ووجود بنك مركزي إسلامي، ولا تخضع لضغط المنتجات البديلة والعملاء.

ثانيا: واقع المنافسة بين البنوك السودانية وإستراتيجياتها التنافسية

لمعرفة درجة المنافسة التي توجد فيها البنوك السودانية لا بد من التعرف على تطور أصولها ومركزها التنافسي، والأساليب التي تتبعها البنوك السودانية المحلية أو الأجنبية في مواجهة المنافسة في سوق محدود الفرص.

1- تطور أصول وخصوم البنوك الإسلامية في السودان: من خلال الإطلاع على إحصائيات البنك المركزي السوداني، نلاحظ أن البنوك العاملة في السودان تعرف نموا متواصلا سواء في جانب الأصول، التمويل أو الودائع وهذا النمو يعبر عن ديناميكية النشاط البنكي في هذا البلد خاصة بعد توقيع معاهدة السلام¹ والتي استقر بعدها الوضع الأمني مما أدى إلى استقطاب بنوك أجنبية جديدة، ولم يتراجع معدل نمو البنوك حتى في سنة 2008 و 2009 نظرا لتأثرها النسبي بتداعيات الأزمة المالية العالمية.

2- المركز التنافسي للبنوك السودانية: بالنظر للمعطيات المتوفرة عن التقارير السنوية للبنك المركزي السوداني يمكن إبراز النتائج التالية:

- أكبر حصة سوقية تعود لبنك أم درمان الوطني ثم يأتي بعدها بنك الخرطوم ثم بنك فيصل السوداني.

- تستحوذ بقية البنوك على حصص سوقية صغيرة ومتقاربة لأنها صغيرة الحجم وكثيرة العدد.

- الحصة السوقية للبنوك الأجنبية في السوق المصرفي السوداني مازال محدودا رغم إمكاناتها الكبيرة.

تتميز السوق المصرفية السودانية بوجود عدد كبير من البنوك المتنافسة والتي تتميز بصغر حجمها ومحدودية حصتها السوقية ما يعني أنها بنوك متقاربة الموارد، ماعدا بنك أم درمان الذي يعتبر أكبر بنك في السودان.

3- الإستراتيجيات التنافسية للبنوك السودانية: يمكن تقسيم البنوك الإسلامية السودانية إلى مجموعتين إستراتيجيتين تبعا للإستراتيجية التنافسية المطبقة من طرفها كما هو وارد في الجدول التالي:

¹ - أنظر التقارير السنوية لبنك السودان المركزي، 2015/2014.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

الجدول رقم (3-6): الإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية السودانية

نوع الإستراتيجية التنافسية	سنة التأسيس	الملكية	البنك
التميز	1954	وطني	مجموعة بنك النيلين
التميز	1995	وطني	بنك أم درمان الوطني
التميز	1913	مشترك	بنك الخرطوم
التميز	1978	مشترك	بنك فيصل الإسلامي
التميز	1978	مشترك	البنك السوداني الفرنسي
التميز	1982	مشترك	البنك الأهلي السوداني
التميز	1982	مشترك	بنك النيل الأزرق المشرق
التميز	1983	مشترك	البنك الإسلامي السوداني
التميز	1983	مشترك	بنك التضامن الإسلامي
التركيز على دعم المؤسسات التعاونية	1983	مشترك	بنك التنمية التعاوني الإسلامي
التميز	1984	مشترك	بنك البركة السوداني
التركيز على قطاع الصادرات	1984	مشترك	بنك تنمية الصادرات
التميز	1986	مشترك	البنك السعودي السوداني
التركيز على فئة العمال	1988	مشترك	بنك العمال الوطني
التركيز على قطاع الثروة الحيوانية	1992	مشترك	بنك الثروة الحيوانية
التركيز على المناطق الشمالية للسودان	1992	مشترك	بنك الشمال الإسلامي
التركيز على المزارعين	1993	مشترك	بنك المزارع التجاري
التركيز على تنمية الساحل والصحراء	2001	مشترك	بنك الساحل والصحراء
التركيز على تمويل عمليات قصيرة الأجل لعملاء مختارين	2003	مشترك	بنك بيلوس (إفريقيا)
التميز	2005	مشترك	بنك السلام
التركيز على تنشيط الصادرات المصرية السودانية	2005	مشترك	البنك السوداني المصري
التركيز على قطاع العقار	2006	مشترك	بنك المال المتحد
التركيز على ولاية الجزيرة السودانية	2008	مشترك	بنك الجزيرة السوداني الأردني
التميز	1994	مشترك	بنك ايفوري
التركيز على العملاء الخليجيين	1976	أجنبي	بنك أبو ظبي الوطني
التركيز على القطاع العقاري	1967	أجنبي	البنك العقاري التجاري
التركيز على الخليجيين في المنطقة	1964	أجنبي	بنك قطر الوطني
التميز	2009	أجنبي	البنك العربي السوداني

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على التقارير السنوية للبنوك 2015.

3-1- المجموعة الأولى: وتضم البنوك التي تتبع إستراتيجية التميز لمواجهة المنافسة وهي بنوك شاملة وأغلبها كبيرة الحجم والموارد، تقدم كل الخدمات والمنتجات المصرفية، كما أنها تتعامل مع كل الفئات وكل القطاعات دون استثناء.

3-2- المجموعة الثانية: وتضم البنوك التي تتبع إستراتيجية التركيز حيث يوجه البنك نشاطه لقطاع سوقي معين، واختيار مجال التركيز الذي يختلف من بنك لآخر، حيث نجد:

- التركيز على إقليم جغرافي معين لخدمته، من أهمها بنك الشمال الإسلامي الذي يركز على المناطق الشمالية من السودان، وبنك الجزيرة السوداني الأردني الذي يركز نشاطه على ولاية الجزيرة.¹

- التركيز على عملاء معينين، فأهم البنوك الفئوية نجد بنك المزارع،² وبنك العمال الوطني،³ وبنك أبوظبي الوطني والذي يركز على خدمة الخليجيين المتواجدين في السودان،⁴ وبنك بيلوس أفريقيا الذي يركز على تمويل العمليات التجارية قصيرة الأجل لشركات متعددة الجنسيات وشركات وطنية كبيرة.

- التركيز على قطاعات اقتصادية معينة، حيث يخصص البنك كل الموارد المتاحة لخدمة قطاع معين وهي البنك السوداني المصري الذي يركز أعماله على تنشيط الصادرات والواردات ما بين البلدين،⁵ إضافة بنك تنمية الصادرات،⁶ وبنك الثروة الحيوانية الذي يعمل على توفير الدعم اللازم لتربية الحيوانات بجميع أنواعها وبنك الساحل والصحراء الذي يركز على تنمية هذه المناطق.⁷

وتتميز البنوك التي تتبع التركيز بصغر حجمها ومحدودية مواردها بالشكل الذي لا يمكنها من تغطية السوق الكلي ومواجهة المنافسين الأقوياء، والمنافسة فيما بينها ستكون ضعيفة لأن كل منها يعمل على مستوى قطاع سوقي صغير، لا يشكل أهمية كبيرة لباقي المنافسين.

المطلب الثاني: جوانب التميز لدى البنوك الإسلامية السودانية وخصائص سلسلة قيمتها

في ظل صعوبة دراسة كل البنوك الواردة في الجدول رقم (3-6)، سنكتفي بأخذ عينة منها، وهي:

بنك فيصل الإسلامي لأنه رائد القطاع، بنك أم درمان باعتباره أكبر بنك، البنك السوداني الفرنسي كنموذج عن البنوك التي انخفضت حصتها السوقية، وبنك السلام وبنك التضامن كنموذج عن البنوك التي

¹ - أنظر موقع البنكين: www.shmalbank.com و www.aljazerelsank.com.sd

² - أنظر موقع البنك: www.fcbsudan.com

³ - أنظر موقع البنك: www.wnb-sd.com

⁴ - أنظر موقع البنك: www.nbad.com

⁵ - أنظر موقع البنك: www.sebank.sd

⁶ - أنظر موقع البنك: www.edbank.sd

⁷ - أنظر موقع البنك: www.Ar-bank.sd

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

ارتفعت حصتها السوقية، وبنك بيلوس كمثل عن البنوك المشتركة بين السودان والخارج، وكل هذه البنوك السابقة تتبع إستراتيجية التميز، وبنك الثروة الحيوانية كمثل عن البنوك التي تتبع أسلوب التركيز.

أولاً: جوانب التميز لدى البنوك الإسلامية في السودان

تعتمد البنوك الإسلامية المدروسة على إستراتيجية التميز سواء كانت موجهة للسوق ككل أو تستهدف قطاعات محددة منه.

1- أهم جوانب التميز في البنوك السودانية: إن دراسة أهم ركائز التميز في البنوك الإسلامية السودانية يمكن من الوصول إلى أن البنوك المحلية تركز بشكل كبير على جودة الخدمة واستخدام التقنية المصرفية المتطورة، التي مازالت في بداياتها في هذا البلد، وكذلك الالتزام بالشريعة الإسلامية وخدمة المجتمع السوداني مع ملاحظة إهمالها لعامل الابتكار،¹ بينما بنك السلام السودان وبنك بيلوس ركزا على هذا الجانب حيث يقدمان منتجات مصرفية مبتكرة مقارنة مع ما هو موجود في السودان.

الجدول رقم (3-7): ركائز التميز في البنوك الإسلامية السودانية

البنك	الشعار	ركائز التميز
بنك فيصل السوداني	نحن الرواد	الالتزام بقواعد الشريعة الإسلامية، خدمات متميزة الجودة، الاعتناء بالعملاء، الثقة في الموردين، تنمية المجتمع، التقنية المتطورة.
بنك أم درمان الوطني	سيد شباب المصارف	خدمات متميزة، تقنيات متطورة، الاعتناء بالعملاء.
البنك الفرنسي السوداني	لؤلؤة المصارف	خدمات مصرفية متكاملة ومتميزة، إرضاء العملاء المحليين والأجانب، الالتزام بالشريعة الإسلامية، دعم المجتمع.
بنك الإسلامي التضامن	الشريعة منهجنا والضوابط التزامنا	خدمات مصرفية متميزة، الالتزام بالشريعة الإسلامية، خدمة المجتمع.
بنك السلام السوداني	لأن المستقبل يوعده بأفاق جديدة	تقديم أحسن الخدمات المصرفية، الجودة في الأداء، التجديد والابتكار، الاهتمام برغبات العملاء، الالتزام بالشريعة الإسلامية، خدمة المجتمع السوداني.
بنك بيلوس إفريقيا	المساهمة في تنمية السودان	تقديم منتجات مصرفية متطورة، تقديم حلول تمويلية مبتكرة، خدمات ذات جودة عالية، بناء علاقة قوية مع العميل السوداني.
بنك الثروة الحيوانية	خدماتنا الأفضل	الجودة العالية للخدمات المصرفية، تزويد العملاء بكل الخدمات المصرفية، استخدام أحدث التقنيات المصرفية، إرضاء العميل.

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على المواقع الإلكترونية للبنوك.

¹ - موقع بنك السودان المركزي: <http://www.cbos.gos.sd>

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

2- المنتجات الإسلامية المقدمة: من خلال الإطلاع على أهم المنتجات المقدمة من قبل بنوك العينة توصلنا إلى:¹

- هناك تشابه كبير جدا ما بين المنتجات المقدمة في جميع البنوك المدروسة، وهي منتجات كلاسيكية، دون أن يكون هناك تجديد في هذه الصيغ حتى في مسمياتها، بسبب النظر إلى ما هو مبتكر أنه يمكن أن يحتوي على الربا، فمثلا البطاقات الائتمانية توجد في أغلب البلدان الإسلامية على عدة أشكال وأنواع بينما تبقى محدودة الانتشار في السودان وتستعمل للسحب فقط.

- أغلب المنتجات المقدمة عبارة عن خدمات مصرفية للأفراد والمؤسسات، وتكاد أن تنحصر في استقبال الودائع، ومنح التمويل، وتمويل التجارة الخارجية، مع قلة الاستثمار والمنتجات المستحدثة كإدارة الثروات والخزائنة، على الرغم من تمتعها بترخيص البنك الشامل، ويمكن إرجاع سبب هذا الوضع لقلّة الدخل ومحدودية المستوى المعيشي للسكان وسيطرة القطاع الحكومي على أغلب الفرص الاستثمارية.

الجدول رقم (3-8): الخدمات المصرفية المقدمة للأفراد والشركات في البنوك الإسلامية

السودانية

البنك	الخدمات المصرفية المقدمة
بنك فيصل السوداني	قبول الودائع، التحويل، الاعتماد المستندي، الكمبيالات، الضمانات، تمويل الأفراد، شهادات الإيداع، تمويل الشركات، خدمة حسابات الأمانة، التمويل التأجيري، تمويل المشروعات بالصيغ الإسلامية، شهادات الاستثمار، الخدمات المصرفية اليومية، الاستثمار الحساب للعملاء، التمويل العقاري.
بنك أم درمان الوطني	قبول الودائع، التحويل، الاعتماد المستندي، الكمبيالات، الضمانات، الاستثمار بالصيغ الإسلامية.
البنك السوداني الفرنسي	قبول الودائع، الخدمات المصرفية اليومية، التجارة الخارجية، تمويل الأفراد والشركات إدارة محافظ الاستثمار، الخدمات المصرفية الخاصة للعملاء المميزين.
بنك التضامن الإسلامي	قبول الودائع، الاستثمار بالصيغ الإسلامية، الخدمات المصرفية اليومية.
بنك السلام السوداني	قبول الودائع، تمويل الأفراد، تمويل التجارة الخارجية، الاستثمار بالصيغ الإسلامية.
بنك بيبيلوس إفريقيا	قبول الودائع، تمويل السيارات، تمويل العقار.
بنك الثروة الحيوانية	قبول الودائع، تمويل الأفراد والمؤسسات، تمويل الصادرات الحيوانية، الخدمات المصرفية، محافظ الاستثمار.

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المواقع الإلكترونية للبنوك.

¹ - المواقع الإلكترونية للبنوك المدروسة.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

3- قنوات التوزيع في البنوك الإسلامية السودانية: إن وجود بنك في بلد بمساحة السودان يحتاج إلى انتشار جغرافي كبير،¹ خاصة في المناطق الآهلة بالسكان والتي تشهد ديناميكية في النشاط الاقتصادي ويتميز النظام البنكي السوداني بتركز كبير في العاصمة الخرطوم، وقلة الفروع البنكية في باقي المناطق.

الجدول رقم (3-9): قنوات التوزيع في البنوك الإسلامية السودانية

البنك	عدد الفروع	النقل المصرفي	الهاتف المصرفي	الصراف الآلي	الانترنت المصرفي
بنك فيصل السوداني الإسلامي	31	نعم	نعم	80	نعم
بنك أم درمان الوطني	19	نعم	نعم	65	نعم
بنك السوداني الفرنسي	23	نعم	لا	52	نعم
بنك السلام السوداني	02	لا	لا	16	لا
بنك بيلوس إفريقيا	03	لا	لا	-	لا
بنك التضامن الإسلامي	18	نعم	نعم	06	لا
بنك الثروة الحيوانية	18	نعم	لا	15	قريبا

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على المواقع الالكترونية للبنوك

من الجدول نلاحظ أن بنك فيصل السوداني هو الأكثر انتشارا، أما باقي بنوك العينة فيختلف عدد فروعها من بنك لآخر، فنجد أقلها انتشارا هي البنوك الأجنبية التي تكتفي عادة بفرع وحيد في العاصمة أو عدد محدود من الفروع، أما من ناحية التقنية المستخدمة، فنجد بنك فيصل وبنك أم درمان والبنك الفرنسي السوداني هم الأكثر استخداما لقنوات التوزيع الإلكترونية، وهو ما انعكس إيجابا على أنشطتهم، وتختلف درجة استخدام التقنية في باقي البنوك.

إن البنوك الإسلامية السودانية مازالت بعيدة عن الابتكار في الخدمات المصرفية الإسلامية، حيث تكتفي بالمنتجات الكلاسيكية، بسبب الضوابط الشرعية الصارمة للمعاملات المالية الإسلامية، وانتشارها مازال محدودا مقارنة مع مساحة البلد، أما استخدام التقنية الحديثة فمازال محتكرا من قبل البنوك الكبيرة، وهذا ما يعني أنها ستتحمل تكاليف أكبر مستقبلا.

ثانيا: خصائص سلسلة القيمة للبنوك الإسلامية السودانية

توجد البنوك الإسلامية السودانية في بيئة إسلامية بالكامل تمنحها بعض الامتيازات مقارنة مع باقي البنوك التي توجد في بيئة ثنائية النظام.

¹ - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 286.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

1- أهم صيغ النشاط في البنوك الإسلامية السودانية: من المعلومات المقدمة من قبل البنك المركزي السوداني نلاحظ أن:¹

- صيغ الهامش المعلوم وهي المراجعة والإجازة وغيرها تشكل النسبة الأكبر من التمويل الممنوح من طرف الجهاز المصرفي السوداني، كما تتجه نسبتها إلى التزايد من سنة لأخرى.
- صيغ المشاركة تمثل نسبة صغيرة من التمويل الممنوح، ونسبتها تتجه للانخفاض بعدما كانت هذه الصيغ تشكل نسبة كبيرة من استخدامات الجهاز المصرفي السوداني، ويمكن تفسير هذا التراجع بارتفاع درجة المخاطر المرتبطة بها، وتركيز لبنوك الإسلامية على مرابحات السلع.

**الجدول رقم (3-10): توزيع التمويل حسب الصيغ الإسلامية في البنوك الإسلامية السودانية
الوحدة: %**

السنة	2010	2011	2012	2013	2014	2015
المراجعة	43.29	53.40	58.1	46.9	52.30	54.65
المشاركة	30.82	20.40	13	12.10	10.50	9.44
المضاربة	4.20	5.20	3.90	6	6.10	7.05
السلم	2.09	1.30	0.7	2	2.20	1.23
الإجازة والمقاولة وأخرى	19.60	19.70	24.3	33	28.90	27.63
المجموع	100	100	100	100	100	100

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على التقارير السنوية للبنك المركزي السوداني.

- 2- بنية الإيرادات في البنوك الإسلامية السودانية:** في ظل عدم توفر أهم المعلومات عن مصادر الدخل في البنوك السودانية، وأخذاً بما توفر من معلومات عن البنك المركزي السوداني يمكن استنتاج ما يلي:
- نظراً لوجود سندات حكومية وأوراق مالية خاصة متوافقة مع الشريعة فهي تشكل مصدراً هاماً للدخل في البنوك السودانية دون مزاحمة البنوك التقليدية لها مما يوفر لها ميزة تنافسية إضافية.
 - يشكل داخل عمليات تمويل الأفراد والمؤسسات نسبة كبيرة من الإيرادات في البنوك السودانية مع اختلاف درجة الاعتماد عليها من بنك لآخر، مع انخفاضها في بنك الثروة الحيوانية.
 - يشكل دخل عمولات الخدمات المصرفية والناجحة بالأساس من الاعتماد المستندي وخطابات الضمان والتحويلات الداخلية والخارجية، نسبة كبيرة من إيرادات البنوك لأنها بلد مستورد بالدرجة الأولى.

¹ - التقارير السنوية للبنك المركزي السوداني لسنة 2014/2015.

3- بنية التكاليف في البنوك الإسلامية السودانية: تتميز التكاليف في البنوك الإسلامية السودانية بما يلي:

- تمثل الموارد البشرية المصدر الرئيسي لتكاليف بنوك العينة، فنجد أقل النسب لدى بنك بيلوس إفريقيا لامتلاكه عدد محدود من الفروع، أما انخفاض هذه النسبة في بنك فيصل الإسلامي رغم كثرة عدد فروعها تعود لولاء موظفيه الذي بني على مر السنين، أما بقية البنوك فإن سعيها لجذب اليد العاملة المؤهلة من بنوك أخرى، أدى إلى ارتفاع تكاليفها، خاصة مع دخول البنوك الأجنبية للبلد.

- تشكل مصاريف الدعاية والإعلان نسبة محدودة من تكاليف البنوك الإسلامية السودانية، ويأتي بنك فيصل الإسلامي على رأس البنوك المدروسة من حيث الإنفاق في هذا الجانب.

رغم وجود البنوك الإسلامية السودانية في بيئة إسلامية كاملة إلا أنها تستعمل صيغ الهامش المعلوم على نطاق واسع ونسبة استعمالها لصيغ المشاركة ضئيلة ومتناقصة، وينتج أغلب دخلها عن التمويل الإسلامي وعمولات الخدمات المصرفية، وتتميز بارتفاع نسبة تكاليف اليد العاملة مع قلة الإنفاق التسويقي.

المطلب الثالث: القدرات التنافسية للبنوك الإسلامية السودانية وتقييم إستراتيجيات التنافسية

إن إبراز القدرة التنافسية لأي بنك تتوقف على مدى تطور رأس ماله، وتطور تكاليفه، وصولاً إلى الأرباح المحققة من طرفه، وذلك بغرض معرفة درجة تنافسية البنك السوداني ومدى قدرته على مواجهة المنافسة الحالية والمستقبلية، وتقييم هذه الإستراتيجيات بغرض فهم الأساليب والخطط المنفذة من قبل البنوك.

أولاً: القدرات التنافسية للبنوك الإسلامية السودانية

تعمل البنوك السودانية تحت نظام مصرفي مر على مراحل عديدة ومختلفة على أسلمته مما أوجب معرفة ودراسة التطورات التي مرت بها هذه البنوك.

1- تطور رأس مال البنوك الإسلامية في السودانية: دراسة رأسمال البنوك السودانية مكننا من الوصول إلى:¹

- يتزايد رأس مال البنوك المدروسة من سنة لأخرى.

¹ - تم إعداد ذلك بالاعتماد على المواقع الإلكترونية للبنوك السودانية.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- يمتلك بنك أم درمان أكبر رأس مال في العينة المدروسة، ما يعني أن له قدرات تنافسية كبيرة ومناعة ضد الخسائر التي يمكن أن تلحق به، ويعود كبر رأسماله لسلسلة الاندماجات التي قام بها مع بنوك أخرى يليه بنك السلام السودان مستفيدا من إمكانيات بنكه الأم في البحرين.

- تتميز باقي بنوك العينة بصغر رؤوس أموالها ما يعني ارتفاع درجة المخاطر التي تتعرض لها.

الجدول رقم (3-11): تطور رأس مال البنوك الإسلامية في السودان

الوحدة: مليون جنيه سوداني

البنك	السنوات	2010	2011	2012	2013	2014	2015
بنك فيصل الإسلامي	58.04	60	70	80	110	140	
بنك أم درمان الوطني	غ.متوفر	70	71.46	523.31	523.31	530	
البنك السوداني الفرنسي	30	50.67	66.97	87.50	100	100	
بنك السلام السوداني	200	220	254	254	254	277.75	
بنك بيبيلوس إفريقيا	63.75	63.75	63.75	93.38	93.38	98.5	
بنك التضامن الإسلامي	75	75	79	81.3	81.53	81.83	
بنك الثروة الحيوانية	22.11	35.12	85.84	70	70	70	

المصدر: من إعداد الطلبة بناء على التقارير السنوية للبنوك المدروسة.

أغلب البنوك السودانية تتميز بمحدودية رأسمالها، ما جعل البنك المركزي السوداني يبحثها على الاندماج لخلق كيانات كبيرة لمواجهة المنافسين الأجانب الذين يملكون رؤوس أموال كبيرة.

2- تطور تكاليف البنوك الإسلامية السودانية: من خلال الإطلاع عن تكاليف البنوك المدروسة وجدنا

أن:¹

- أغلب البنوك المدروسة تعرف تزايدا في تكاليف التشغيل من سنة لأخرى.

- أكبر بنك من ناحية تكاليف التشغيل نجد أم درمان، وهي متذبذبة نوعا ما، وذلك ما يبين الجهود المبذولة من طرفه للتحكم فيها، أما بنك بيبيلوس إفريقيا فيعتبر الأقل تكلفة في العينة.

3- تطور الربح الصافي في البنوك الإسلامية في السودان: من خلال دراسة الأرباح المحققة للبنوك

نجد:

¹ - المواقع الإلكترونية للبنوك المدروسة.

- تختلف الأرباح الصافية المحققة من بنك لآخر ومن سنة لأخرى.
- بنك فيصل السوداني، والبنك الفرنسي، وبنك بيلوس إفريقيا، وبنك التضامن الإسلامي حققوا أرباحاً متزايدة من سنة لأخرى، وهو ما يؤكد على النشاط الفعال لدى هذه البنوك.
- استطاع بنك أم درمان أن يحقق أرباحاً بعد أن تكبد خسائر في بعض السنوات الماضية.
- يعتبر بنك الثروة الحيوانية أقل البنوك أرباحاً ما بين البنوك المدروسة.
- يمكن للبنوك الإسلامية السودانية زيادة أرباحها، إذ ما تمكنت من ضغط تكاليفها، وتنويعها وتنويع مصادر الدخل أو مصادر الحصول على الإيرادات، وتبقى البنوك الصغيرة والمحدودة الموارد تتخبط في مشاكل كبيرة تجعل تكاليفها تتضخم وإيراداتها تتراجع ما يؤدي إلى محدودية أرباحها.

ثانياً: تقييم الاستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية السودانية

بالاعتماد على معدلات النمو المحققة لدى البنوك الإسلامية السودانية يمكن الحكم على مدى نجاح بنك في تحقيق أهداف إستراتيجية، والتي تمكن أي بنك من توسيع حصته السوقية، وضمان البنك من الاستمرار والتوسع والتغلب على الضغوط التنافسية.

1- تقييم إستراتيجية رائد الصناعة: على الرغم من تزايد عدد البنوك المنافسة له، إلا أن بنك فيصل الإسلامي تمكن من الحفاظ على معدلات نموه المرتفعة سواء في الأصول أو الودائع وهو ما ساهم في زيادة حصته السوقية كما يحقق أرباحاً متزايدة من سنة لأخرى، محتلاً المرتبة الأولى والثانية في معدل العائد على حقوق الملكية والأصول، ما يعاب عليه هو صغر رأسماله وارتفاع نسبة تكاليفه إلى إيراداته، إلا أنه حقق نجاحات عديدة بفضل العوامل التالية:¹

- استخدام نظم وتقنيات حديثة تحقق كفاية وكفاءة الأداء ضبطاً وسرعة.
- اختيار عاملين مؤهلين واعتماد خارطة لترقيم علماً ومهارة واستقرار وولاء.
- استقطاب الموارد من رؤوس أموال وودائع.
- تنويع وتطوير صيغ الخدمة المصرفية والامتيازات فيها، والتدقيق في تنفيذ الشرعية.
- تنفيذ سياسة ائتمانية نشطة تستوعب متطلبات العملاء وتجذب عملاء جدد.
- بناء علاقات خارجية ومنتشرة.

ويتبع بنك فيصل الإسلامي إستراتيجية هجومية بغية استرجاع أمجاد الماضي، وبالتالي مكنته هذه الإستراتيجية من تحقيق أرباح إضافية ناتجة عن تحسين منتجاته المصرفية وتطويرها.

¹ - إدارة البحوث الاقتصادية لبنك فيصل الإسلامي:

2- تقييم إستراتيجية البنوك المتحدية: البنك المتحدي في هذه العينة هو بنك أم درمان الذي تمكن من الاستحواذ على أكبر حصة سوقية، إلا أنها متناقصة لمحدودية نموه، يتحمل البنك تكاليف كبيرة مع اتجاهها للانخفاض، كما يحقق أرباح كبيرة كذلك،¹ يبقى البنك بعيدا عما وصل إليه بنك فيصل الإسلامي في مجال استخدام التقنيات المصرفية الحديثة، مركزه التنافسي مرشح للتحسن مستقبلا لارتفاع رأسماله، وباعتباره البنك الأكبر فهو يتبع إستراتيجية دفاعية للحفاظ على مكانته.

3- تقييم إستراتيجية البنوك التابعة: وهي باقي بنوك العينة وهي تتميز ب:²

3-1- البنك السوداني الفرنسي: حصته السوقية صغيرة، ومعدلات نمو أصوله وودائعه منخفضة، ورغم ذلك يحقق البنك أرباح معتبرة لانخفاض تكاليفه، رأس مال البنك صغير ولكنه في تزايد مستمر، كما أن وضعيته في تحسن مستمر إذ ما توسع أكثر في نشاطه، وأدخل منتجات جديدة.

3-2- بنك السلام السوداني: رغم حداثة عهده بالعمل المصرفي في السودان وتأسيسه في فترة سيطرة البنوك الكبرى على السوق المصرفية السودانية، فقد تمكن من اقتطاع حصة سوقية معتبرة، كما شهد نموا كبيرا في أصوله وودائعه، وحقق أرباحا معتبرة، وساعده في ذلك رأسماله الكبير الذي عوض له نقص الودائع في بداية نشاطه، أمام البنك فرصا واعدة في السوق السوداني إذا تمكن من ضغط تكاليفه وفتح الفروع واستخدام التقنيات المصرفية الحديثة.

3-3- بنك بيلوس إفريقيا: يتميز بارتفاع نمو أصوله وودائعه، وأرباحه معتبرة نظرا لتحكمه في التكاليف رأس ماله في زيادة مستمرة، ويتميز كذلك بكفاءته في استخدام الموارد المتاحة لديه، وله فروع قليلة.

3-4- بنك التضامن الإسلامي: يتميز بمعدلات نمو مرتفعة في الأصول والودائع، ما ساعده في توسيع حصته السوقية، يعتبر الأكثر ربحية في العينة، لتحكمه الكبير في التكاليف، رأسماله مرتفع نوعا ما ومن حيث التقنيات المصرفية المستخدمة فهي محدودة، وسيتحمل أعباء كبيرة في حالة إدخالها.

3-5- بنك الثروة الحيوانية: فضلا عن صغر حجمه وحصته السوقية الصغيرة فهو محدود النمو في الأصول والودائع، وأرباحه متناقصة، حيث خسائر في بعض السنوات السابقة، ورغم تركيزه على الثروة الحيوانية إلا أن منافسة باقي البنوك له في القطاع ومحدودية موارد المزارعين وفقرهم جعله يتكبد خسائر كبيرة، إن استمرار البنك في السوق مرهون بتحديث أساليب نشاطه، وتعميق تخصصه حتى يتجنب المنافسة.

¹ - الموقع الإلكتروني للبنك: www.ombank.com

² - أنظر التقارير السنوية للبنوك 2015.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

المنافسة في السودان كبيرة ما بين البنوك ذات الموارد الكبيرة، أما البنوك الصغيرة فتركز على قطاع صغير ورغم ذلك تتعرض لمنافسة البنوك الكبيرة، نظرا للفارق الموجود ما بين إمكانياتها واستخدام التقنيات الحديثة، وكذلك نظرا لضيق السوق المحلي ومحدودية الفرص فيه، وتبقى كل البنوك المحلية سواء الكبيرة أو الصغيرة في مواجهة خطر مشترك وهو قدوم البنوك الأجنبية التي أغلبها تعتبر نوافذ لبنوك تقليدية كبيرة وذات نشاط واسع.

ووجود نظام إسلامي كامل لم يمنع البنوك العاملة في السودان من إتباع إستراتيجية تنافسية واضحة وهي التميز أو التركيز، في إطار احترام قواعد الشريعة الإسلامية، ولتدعيم مركزها التنافسي فإن البنوك السودانية تتبع أساليب وسياسات جديدة تتمثل في عمليات الاندماج والتوسع لخلق كيانات مصرفية كبيرة تكون قادرة على مواجهة المنافسة القادمة من البنوك الأجنبية والتي هي في توافد مستمر على السوق المصرفية السودانية بسبب التحرير المتواصل للاقتصاد.

المبحث الثالث: التجربة الجزائرية في مجال البنوك الإسلامية

تأسس بنك البركة الجزائري كأول بنك إسلامي في الجزائر بعد صدور قانون النقد والقرض سنة 1990 ما جعل السوق المصرفية الجزائري تعرف بعض التغيرات، يعمل هذا البنك في بيئة عامة تحمل له العديد من المشاكل، كما تفتتح أمامه عدة آفاق، ونظرا لحداثة المصرفية الإسلامية في الجزائر بعد أن كانت مصرفية تقليدية بحتة، أصبحت السوق المصرفية في الجزائر تتميز بطابع تنافسي جديد وهو منافسة السوق الإسلامي مع التقليدي، الأمر الذي جعل بعض البنوك التقليدية تفتح عدة نوافذ وفروع إسلامية في الجزائر، وذلك من أجل مواجهة الجديد في السوق المصرفية، ولعل البنوك الإسلامية في الجزائر قليلة جدا بظهور بنكين فقط هما بنك البركة الجزائري كفرع بنك البركة الأم بالبحرين وبنك السلام الجزائري كذلك كتوسع لبنك السلام البحريني.

المطلب الأول: البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية في الجزائر

توجد البنوك الإسلامية على قلتها في الجزائر في بيئة عامة تحمل لها الكثير من الفرص وفي نفس الوقت تشكل لها مصدرا للعديد من التهديدات والمشاكل.

أولا: خصائص البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية في الجزائر

تعتمد الجزائر بالدرجة الأولى على مداخيل النفط وتفتقر للصناعة وهي بلد مستورد بالدرجة وخاصة واردات المواد الغذائية.

1- خصائص البيئة العامة للبنوك الإسلامية في الجزائر: تتمثل الخطوط العريضة للبيئة العامة في الجزائر في:

1-1- البيئة الاقتصادية: الجزائر بلد نفطي بالدرجة الأولى، أغلب صادراته عبارة عن محروقات، أما وارداته فهي السلع الغذائية ومختلف السلع المصنعة، يعرف معدلات نمو ناتجة عن نمو قطاع النفط، وبالنظر لمؤشرات تنافسياتها نجدتها تحتل مراتب متأخرة في أهم دعائمها، ما عدا مؤشرات الاقتصاد الكلي التي تعرف تحسنا كبيرا في ميزان المدفوعات بالتحديد،¹ تفتقر لأهم مقومات البنية التحتية، ومعدلات تضخم متزايدة وتخصص الجزائر أغلفة مالية هائلة لتطوير المجالات الاقتصادية والاجتماعية، وهو ما يوفر إمكانيات هائلة لنشاط البنوك بما فيها البنوك الإسلامية للمساهمة في تحريك التنمية.

وفيما يلي بعض المؤشرات الاقتصادية في الجزائر:²

- الناتج الإجمالي يساوي 522.6 مليار دولار.

¹ - أنظر تقارير التنافسية الصادر عن منتدى الاقتصاد العالمي 2011 على الموقع: www.weforum.org

² - موقع الديوان الوطني للإحصاء: www.ons.com

- نصيب الفرد من الناتج الإجمالي 13.788 ألف دولار.

- القوة العاملة 11.31 مليون.

- الصادرات 76.84 مليار دولار.

- الواردات 48.27 مليار دولار.

- معدل التضخم 5.8٪ في سنة 2017.

1-2- البيئة الاجتماعية: يتزايد عدد سكان الجزائر من سنة لأخرى، وأغلبهم مسلمين ولا توجد إحصائيات رسمية ودقيقة عن نسبة غير المسلمين، وعدد سكان الجزائر المقيمين بلغ 40.4 مليون نسمة بحلول جانفي 2016، وذلك ما يوفر للبنوك الإسلامية وعاء استهلاكيا كبيرا، كما يتميز دخل الفرد الجزائري بالانخفاض ومحدودية مستوى المعيشة لأغلب طبقات المجتمع، وارتفاع معدلات البطالة.

1-3- البيئة السياسية والقانونية: بالنسبة للبنوك الإسلامية فقانون النقد والقرض لم يشير إليهما لا من بعيد ولا من قريب، وبالتالي تعامل على قدم المساواة مع البنوك التقليدية العامة أو الأجنبية، وليس هناك أي اهتمام رسمي مميز بها، وفي نفس الوقت لا توجد معارضة صريحة لها.

وعلى العموم يمكن القول أن البيئة العامة في الجزائر تتيح بعض الفرص للبنوك الإسلامية، ولكن في نفس الوقت لها الكثير من العراقيل أهمها افتقارها لإطار قانوني ينظمها.

2- البيئة التنافسية للبنوك الإسلامية في الجزائر: بنك البركة الجزائري هو أول بنك إسلامي مشترك بين القطاع العام والخاص،¹ أنشأ بتاريخ 20 ماي 1991 كشركة مساهمة في إطار قانون النقد والقرض (القانون رقم 10 لسنة 1990) الذي صدر مع الدخول في مرحلة الإصلاحات الاقتصادية في الجزائر وقد احتكر هذا البنك السوق المصرفية في الجزائر إلى غاية 2007، أين تم إنشاء ثاني هو بنك السلام الجزائري، وتتمثل أهم القوى التنافسية التي يخضع لضغطها بنك البركة في:

2-1- المنافسين المباشرين: حتى نهاية سنة 2017 فإن بنك البركة وبنك السلام، هما البنكين الوحيدين اللذان يقدمان الخدمات المصرفية وفقا للشريعة الإسلامية في الجزائر.

2-2- المنافسين المحتملين: رغم ارتفاع عدد المسلمين في الجزائر، إلا أن انعدام قانون ينظمها، وعدم وجود موقف واضح من الحكومة الجزائري اتجاهها،² إضافة إلى الصعوبات والعراقيل التي تعترض المستثمرين الأجانب، كلها عوامل تقلل من إمكانية زيادة بنوك إسلامية أخرى مستقبلا، ومع تعديل قانون النقد

¹ سليمان ناصر، تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر الواقع والأفاق، مجلة الباحث العلمي، العدد 04، جامعة وقلعة، الجزائر، 2006، ص 26.

² - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 342.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

والقرض الذي سمح للبنوك التقليدية بفتح شبائيك لتقديم المنتجات الإسلامية على غرار البنك المتخصص BNP Paribas وبنك الخليج الجزائري AGB والذين أصبحوا يقدمون خدمات مصرفية إسلامية.

2-3- مقدمو المنتجات البديلة: أهم وأخطر منافس للبنوك الإسلامية في الجزائر هي البنوك التقليدية العامة التي ترعرعت منذ الاستقلال واحتلت مكانة هامة في النظام المصرفي الجزائري ويبلغ عددها ستة بنوك إضافة للبنوك الأجنبية الخاصة البالغ عددها 14 بنكا، وبشكل أقل تتعرض البنوك الإسلامية في الجزائر لتهديد شركات التمويل وعددها 08، حيث تنافس البنوك الإسلامية في جانب منح التمويل للقطاعين العام والخاص.

2-4- القوة التفاوضية للعملاء: نظرا لقلّة البنوك الإسلامية العاملة في الجزائر، ومحدودية انتشارها فإنها لا تعاني من تأثير المودعين لقلتهم من جهة وصغر حجم مدخراتهم من جهة أخرى، بالشكل الذي يجعلهم لا يستهدفون تحقيق عائد من ورائها وإنما حفظها، واستخدامها لمعاملات شرعية.

2-5- القوة التفاوضية للموردين: لقد كان بنك البركة من السابقين إلى التعامل في تمويل السيارات ومختلف المعدات والأثاث للأفراد بالخصوص، وكان يعاني من ضغط الموردين الذين يستوردوا هذه السلع بأسعار مرتفعة ومع ارتفاع تكاليف النقل والشحن، وانخفاض قيمة العملة الجزائرية، والنظام الضريبي المكلف تصل هذه السلع للعميل بسعر مرتفع، يفوق ما هو موجود في أغلب البنوك التقليدية.

ما يمكن استخلاصه أن البنوك الإسلامية في الجزائر توجد في بيئة تنافسية مناسبة من الناحية الإستراتيجية نظرا لقلّة عدد المنافسين المباشرين وعدم خضوعها للقوة التفاوضية للعملاء وكذلك عدد المنافسين المحتمل دخولهم للسوق المصرفية بفعل العراقيل التي وضعت في وجه البنوك الأجنبية بالتحديد. يحتكر بنك البركة الجزائري وبدرجة أقل بنك السلام الجزائري، السوق المصرفية الإسلامية في الجزائر، حيث يعملان في بيئة عامة مناسبة جزئيا تحمل لهما الكثير من الفرص الواعدة خاصة وأن السوق المصرفية الجزائرية مازالت بكرا في هذا المجال.

ثانيا: المركز التنافسي للبنوك الإسلامية في الجزائر

لقد سيطرت البنوك التقليدية على النظام المصرفي الجزائري منذ الاستقلال، وسيطرت البنوك التابعة للدولة على نظام المصرفي لغاية صدور قانون النقد والقرض سنة 1990، حيث سمح بإنشاء البنوك الخاصة الوطنية ودخول الأجنبية، وظهور بنك البركة الجزائري وبنك السلام كبنكين خاصين يتعاملون بالأموال وفق الشريعة الإسلامية.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

1- الحصة السوقية للبنوك الإسلامية في الجزائر من الأصول: من خلال المعلومات الواردة في النشرة الإحصائية لبنك الجزائر والتقرير السنوي لبنك البركة الجزائري نجد:¹

- تسيطر بنوك القطاع العام على حصة كبيرة جدا من السوق المصرفية الجزائرية حيث تتعدى حصتها 90% بينما تقل حصة البنوك الأجنبية رغم ارتفاع عددها نظرا للفارق الموجود بين إمكانيتهما.
- تزايدت معدلات نمو الأصول البنكية ولكنها تراجعت في السنوات الأخيرة بسبب تراجع أسعار النفط في الأسواق الدولية، والذي أثر عليها بشكل سلبي، كما أن نمو البنوك الإسلامية أقل على العموم.
- تعتبر أصول المصرفية الإسلامية نقطة صغيرة في بحر النظام المصرفي الجزائري، حيث حصتها السوقية صغيرة جدا وصلت إلى 1.5% عند دخول بنك السلام إلى جانب بنك البركة.
- الحصة السوقية للبنوك الإسلامية من أصول البنوك الأجنبية تنمو ببطء، وقد كان بنك البركة من أهم البنوك الأجنبية، بعد أن تراجعت مكانته بفعل دخول فروع لبنوك عالمية قوية.
- بلغ مجموع أصول بنك البركة الإسلامي في سنة 2015 إلى 193.00 مليون دينار جزائري.²

2- الحصة السوقية للبنوك الإسلامية في الجزائر من الودائع: من دراسة وضعية الودائع في البنوك الإسلامية نجد:³

- الحصة السوقية للبنوك الإسلامية من الودائع صغيرة جدا مقارنة مع الودائع الكلية في الاقتصاد الجزائري، ولكن بنك البركة من ودايع القطاع البنكي الخاص كبيرة.
- بلغت موارد الزبائن في شكل حسابات تحت الطلب وحسابات الادخار والودائع لأجل 154562 مليون دينار جزائري في سنة 2014.
- معدل نمو ودايع بنك البركة تراجع منذ سنة 2005 وهو أقل من معدل نمو إجمالي الودائع وإجمالي ودايع القطاع البنكي الخاص، بعدما شهد البنك معدلات نمو معتبرة في الودائع قبل هذه السنة.

3- الحصة السوقية للبنوك الإسلامية من تمويل الاقتصاد: بالنسبة لجانب التمويل في الجزائر فإننا نلاحظ أن الحصة السوقية للبنوك العامة تتراجع شيئا فشيئا فاتحة المجال للبنوك الأجنبية بفعل النمو السريع الذي تحققه البنوك الخاصة مقارنة مع العامة، بالنسبة للمصرفية الإسلامية فتبقى حصتها السوقية من التمويل الكلي ضعيفة جدا ولا تتعدى 2%، ولكن ما يلاحظ أن نصيب البنوك الإسلامية من إجمالي

¹ - النشرة الإحصائية الثلاثية لبنك الجزائر رقم 10 الصادرة في جوان 2014.

² - التقرير السنوي لبنك البركة الجزائري 2015.

³ - عيشوش عبود، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، (مذكرة ماجستير في العلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة باتنة، غير منشورة) الجزائر، 2008-2009، ص 107.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

التمويل في القطاع البنكي الخاص مرتفع مقارنة مع نصيبها من الأصول والودائع وذلك بسبب رواج أساليب التمويل الإسلامي المتوفرة لدى هذه البنوك خاصة في مجال تمويل السيارات قبل إلغائها من قبل الحكومة.¹

وفي الأخير يمكن القول أن المصرفية الإسلامية الجزائرية لا تتميز بمحدودية المتدخلين فقط، بل تعتبر جزء صغير جدا في بحر النظام البنكي الجزائري كما أن نموها الحالي محدود، ومستقبلها مازال غير واضح المعالم في ظل ضبابية الموقف الرسمي منها.

المطلب الثاني: إستراتيجية نشاط البنوك الإسلامية في الجزائر وخصائص سلسلة قيمتها

يعتبر بنك السلام في الجزائر حديث النشأة ولا توجد معلومات كافية عن هذا البنك لذا سيتم التركيز على بنك البركة فقط من خلال بيان أهم معالم إستراتيجية نشاطه في مواجهة التحديات التي تفرضها عليه البنوك التقليدية، وأهم خصائص سلسلة القيمة في بنك البركة الجزائري.

أولا: إستراتيجية نشاط البنوك الإسلامية في الجزائر

سنتناول أهم الصيغ التي يستخدمها هذا البنك وأهم الخدمات المصرفية المقدمة وقنوات التوزيع التي يمتلكها.

1- معالم الإستراتيجية التنافسية لبنك البركة الجزائري: بما أن المنافسة بين البنوك الإسلامية في الجزائر منعدمة في ظل احتكار البنك للسوق المصرفية الإسلامية، فالبنك وضع إستراتيجية تنافسية مستمدة من المبادئ الموحدة لمجموعة البركة، حيث تعتمد على بعض النقاط الرئيسية لمجموعة البركة الإسلامية والتي يمكن تلخيصها في:

- التميز المتواصل عن طريق السرعة في تقديم الخدمات وتقديم تشكيلة متنوعة للعملاء، واحترام معايير الجودة بالشكل الذي يغني العميل عن اللجوء لبنوك أخرى.

- احترام قواعد الشريعة الإسلامية خاصة في ظل الانتقاد وحملات التشكيك التي يواجهها البنك من أنصار المصرفية التقليدية في الجزائر.²

- العمل على خدمة المجتمع عن طريق المساهمة في الأعمال الخيرية، ما يجعله جزء من المجتمع الجزائري، ومن أهم الأعمال الاجتماعية التي قام بها البنك خلال 2015 نجد:³

● اعتماد مؤسسة التكوين بأموال وقفية ودخولها مرحلة الاستغلال.

¹ - المادة 75 من قانون المالية التكميلي لسنة 2009، الصادر في الجريدة الرسمية، العدد 44، 2009/07/26، ص 16.

² - أنظر الموقع الإلكتروني للبنك وموقع مجموعة البركة الإسلامية: www.albaraka.bonk.com

³ - التقرير السنوي للبنك سنة 2015.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- منح فرص لعدة مؤسسات صغيرة في إطار القرض المصغر.
- منح القروض الحسنة وتسيير قروض الزكاة.
- الدعم والتبرع للعديد من المنظمات والأشخاص المعوزة.
- رعاية مختلف التظاهرات التربوية والدينية.

2- أهم الأنشطة والخدمات المقدمة في بنك البركة الجزائري: يمارس بنك البركة الجزائري نشاطه

المصرفي في الجزائر من خلال ثلاث قطاعات رئيسية هي:

- قطاع الأفراد الطبيعيين بغض النظر عن أعمارهم ووظائفهم.
 - قطاع المهنيين بحيث يتعامل مع التجار والحرفيين والأطباء والمحامين وغيرهم.
 - قطاع المؤسسات، حيث يتعامل مع مختلف المؤسسات الاقتصادية وبالخصوص الخاصة منها.
- ويقدم البنك تشكيلة من الخدمات لهذه الأطراف، والتي يغلب عليها أنها من الجيل الأول للخدمات المصرفية الإسلامية وذلك راجع بالدرجة الأولى لانعدام المنافسة المباشرة لمنتجات البنك، وكذلك لانخفاض مستوى الابتكار والتجديد في النظام البنكي الجزائري على العموم، كما أن البنك يميل لاستخدام المصطلحات البنكية القريبة ما هو مستعمل في البنوك التقليدية، وذلك حتى يكون لدى العميل فكرة مقربة عن طبيعة الخدمة المقدمة نظرا لنقص الوعي بمثل هذه المعاملات لدى أغلب الجزائريين.

الجدول رقم (3-12): أهم الخدمات المصرفية المقدمة في بنك البركة الجزائري

العمليات البنكية اليومية	الودائع	التمويل الإسلامي	خدمات أخرى
عمليات الصرف الفورية	الودائع الجارية	تمويل الاستغلال	تقديم المشورة المالية سواء فيما يخص السوق الوطنية أو الدولية
التحويلات الداخلية والخارجية	الودائع الادخارية	تمويل الاستثمار	ربط علاقات العمل عن طريق البنك داخليا وخارجيا
عمليات السحب والإيداع	الودائع الاستثمارية المطلقة	الاعتماد المستندي	
تسديد وإصدار الشيكات والأوراق التجارية	شهادات الصندوق	الاعتماد العقاري	
البطاقة البنكية لبنك البركة الجزائري		الكفالات المصرفية	

المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على الموقع الإلكتروني للبنك.

3- قنوات التوزيع في بنك البركة الجزائري: بالنظر إلى قنوات التوزيع التي يستعملها بنك البركة الجزائري

لتوزيع خدماته يمكن الخروج بالملاحظات التالية:

- القناة التوزيعية الرئيسية التي يستعملها البنك هي التوزيع المباشر عن طريق الفروع، حيث ارتفع عدد فروعه إلى سنة 2017 إلى 30 فرعا، حيث يستهدف المدن الكبرى كالعاصمة وهران وقسنطينة، وآخر أخبار البنك تؤكد فتح 04 وكالات جديدة في الشلف، مستغانم، سيدي بلعباس وعين مليلة.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- قلة أجهزة الصراف الآلي التابعة للبنك والتي تنحصر أساسا في فروعه بالعاصمة، والسبب في ذلك هو قلة استعمال البطاقات البنكية في الجزائر بصفة عامة.¹

- هناك غياب تام لوسائل التوزيع الحديثة كالانترنت أو الهاتف المصرفي، فعلى الرغم من امتلاك البنك لموقع الكتروني يقدم فيه تعريفا للبنك وفروعه والمنتجات المقدمة من طرفه إلا أنه خال من أي تفاعل أو اتصال ما عدا البريد الالكتروني الموضوع لتقديم الشكاوي والاستفسارات ومعرفة رأي العملاء في مدى جودة الخدمة المقدمة من طرف البنك، وعلى عكس ذلك فإن بعض البنوك الخاصة تستعمل الانترنت كوسيلة لتقديم الخدمات البنكية حتى ولو كانت عمليات بسيطة كالإطلاع على الحساب وطلب الدفاتر،² وكذلك استخدام النقال المصرفي كوسيلة لتقديم الخدمات المصرفية ونجد كمثال بنك BNP Paribas Djazair الذي يمتلك أجهزة الصراف الآلي في كل الفروع والوكالات التي يمتلكها وهو ما يفسر النمو الكبير لهذا البنك مقارنة مع باقي البنوك الأجنبية في الجزائر.

يمكن القول أن مجال التميز الرئيسي لبنك البركة في الجزائر هو التزامه بالشريعة الإسلامية في مختلف الخدمات التي يقدمها، وهي ميزة تنافسية هامة في ظل وجود بنوك تقليدية قوية سواء كانت عامة أو خاصة حيث أن البنك يتميز بمحدودية استخدام التقنيات المصرفية الحديثة في توزيع منتجاته وبما أنه يتطور من ناحية فتح الفروع والوكالات الجديدة فهو يحتمل منافسة كبيرة في حالة ظهور منافسين أقوى له في السوق المصرفية الجزائرية.

ثانيا: خصائص سلسلة القيمة لبنك البركة الجزائري

يعرف هذا البنك تطورا ملحوظا سواء من ناحية التكاليف ومكوناتها، وكذلك الإيرادات المحصل عليها ومصادر الحصول عليها.

1- تطور بنك البركة: لقد مر بنك البركة الجزائري منذ تأسيسه بالمراحل التالية:³

- 1991: إنشاء بنك البركة الجزائري، وبداية مزاوله نشاطه منذ شهر سبتمبر 1991.
- 1994: الاستقرار والتوازن المالي للبنك.
- 1999: مساهمة البنك في إنشاء شركة التأمين تحت اسم البركة والتأمين.
- 2000: تصنيف البنك في المراتب الأولى من بين البنوك الخاصة في الجزائر.
- 2002: إعادة توجيه سياسة البنك نحو قطاعات جديدة من السوق وهي المهنيين والأفراد.

¹ - الموقع الالكتروني للبنك: <http://www.albaraka.bank.com/ar/>

² - أنظر الموقع الالكتروني للبنك: www.bnpparibas.dz

³ - أنظر الموقع الالكتروني لبنك البركة الجزائري <http://albaraka.bank.com/ar/>

- 2003: إنشاء شركة عقارية (دار البركة) برأس مال قدره: 1.550.000.000 دج.
- 2006: رفع رأس مال البنك إلى 2.5 مليار دينار جزائري.
- 2009: رفع رأس مال البنك مرة ثانية إلى 10 مليار دينار جزائري.
- 2015: إنشاء معهد البحوث والتدريب في المالية الإسلامية (مبتما)، وإنشاء شركة الخبرات العقارية (ساتك ايمو) برأس ما قدره 15 مليون دينار جزائري.

كما تميزت بنشاطات كبيرة وتوسعية من قبل بنك البركة الجزائري ويمكن تلخيص هذه الأحداث فيما يلي:¹

- وضع مركزية أخطار المؤسسات والأفراد، إذ أصبحت عملية منذ الثلاثي الأخير لسنة 2015.
 - مواصلة دراسة مشروع Master card ومشروع الدفع الالكتروني.
 - تدعيم الشبكة بفرعين جديدين.
 - تكوين عدد كبير من الموظفين من أجل تحسين الجدارة والفعالية العملية.
 - سجل نشاط التمويل تطوراً معتبراً في القروض الممنوحة الموجهة للاستثمار والهادفة إلى الحد من الاسترداد.
 - بدأت شركة الاستثمارات (وقف إ ر ف ف إ) تنشيط وذلك بعد حصولها على الاعتماد.
- 2- بنية التكاليف والإيرادات في بنك البركة الجزائري:** من خلال دراسة بنية التكاليف والإيرادات في البنك يمكن الخروج بالملاحظات التالية:

- التكاليف الكلية في البنك متزايدة والنسبة الكبرى منها عبارة عن مخصصات لمواجهة المخاطر المحتملة.
- نسبة تكلفة اليد العاملة في البنك صغيرة، ويعود السبب الرئيسي في هذه الوضعية إلى انخفاض مستوى الأجور الجزائري بشكل عام والبنوك العامة بشكل خاص.
- الإيراد الكلي في البنك متزايد، وأغلبه ناتج عن التمويل بصيغة المراجعة، حيث حقق نسبة نمو قدرت ب 4.62٪ في سنة 2015.

- 3- القدرات التنافسية لبنك البركة الجزائري:** في ظل المعطيات المتوفرة عن البنك يمكن القول أنه مازال بعيداً جداً عن البنوك العامة من حيث القدرات التنافسية، أما بالنسبة للبنوك الخاصة فيعتبر من أهم وأفضل هذه البنوك على مستوى الجزائر، وذلك بسبب ارتفاع وتطور رأسماله وحجم النشاطات المصرفية التي يقوم بها، مما نتج عن ذلك نتائج وأرباح معتبرة في سنوات نشاطه وذلك من خلال التطور الحاصل في مجموع الودائع والتمويلات الممنوحة من طرفه.

¹ - أنظر التقرير السنوي للبنك لسنة 2015.

وبلغت موارد الزبائن في شكل حسابات تحت الطلب وحسابات الادخار والودائع لأجل 154562 مليون دينار جزائري،¹ مسجلة زيادة قدرها 22.89٪ في سنة 2015 مقارنة بنسبة 2014، أما بخصوص التمويلات الممنوحة للزبائن فارتفعت بنسبة 19.24 مقارنة مع نسبة 2014. وتقدر النتيجة الصافية للسنة المالية 2015 ب 4108 مليون دج مقابل 4307 مليون دج في سنة 2014 أي بانخفاض قدره 199 مليون دج بنسبة -4.62٪. ويخصص البنك موارد مالية معتبرة لنشاط التكوين وإدارة المخاطر كتكاليف كبيرة قد تؤثر على الأرباح التي يحققها البنك في السنوات الأخيرة.

المطلب الثالث: تقييم الإستراتيجية التنافسية لبنك البركة الجزائري والآفاق المستقبلية

إن مدى نجاح البنك يعتمد على تحقيقه لإستراتيجيته التنافسية التي وضعها لنفسه في الجزائر من خلال الاعتماد على مؤشرات النمو المحققة وقياس آدائه بغرض التنبؤ بوضعيته ووضعيتها المصرفية الإسلامية في الجزائر مستقبلا.

أولاً: تقييم مدى نجاح الإستراتيجية لبنك البركة الجزائري

بالنظر إلى وضعية البنك الاحتكارية للخدمات المصرفية إلى وقت قريب، رغم دخول بنك السلام منذ سنة 2008، إلا أنه يمكن القول أن البنك قد استطاع أن يحقق معدلات نمو معتبرة مقارنة مع باقي البنوك الخاصة بالتحديد، لأنه لا يمكن مقارنته مع البنوك العامة التي تتمتع بدعم الدولة وتستفيد من الودائع الناتجة عن مداخيل البترول وكذلك تمنح القروض للدولة مما يزيد من تنافسيتها على حساب البنوك الخاصة،² ولهذا يمكن القول أن البنك قد توسع نشاطه بشكل لافت وزادت عدد الفروع والوكالات التابعة له، ولكن رغم ذلك تبقى المصرفية الإسلامية تشكل جزء صغير جدا من النظام البنكي الجزائري، وبالرغم من إنشاء بنك السلام فإن الوضعية لم تتغير لأن البنك مازال في بداية الطريق ولا تتوفر معلومات كافية عن نشاطه ولا يمكن تقييم مدى نجاحه من فشله لحداثة ظهوره، ويعتمد بنك البركة الجزائري في رسالته على الالتزام بقواعد الشريعة الإسلامية كميزة تنافسية هامة مقابل البنوك التقليدية، ولكن هذه الميزة انخفض بريقها بعدما أصبحت أطراف أخرى تقدم المصرفية الإسلامية، وتبرز أهمية الجوانب الأخرى كجودة المنتجات والسرعة ودراسة حاجات ورغبات العميل، وهو ما يستدعي الاهتمام بالنشاط التسويقي الذي يكاد يكون غائبا في البنك، حتى أن أعبائه المعلن عنها في الميزانية السنوية لا تظهر بند الترويج والمصاريف

¹ - التقرير السنوي للبنك سنة 2015.

² - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 350.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

الإعلانية وهذا ناتج عن ضعف الاهتمام بهذا الجانب من طرف البنك لأنه يعتبرها تكاليف لا مبرر لها ما دام البنك تقريبا هو الوحيد المسيطر على المصرفية الإسلامية الجزائرية.

ومن خلال تجربته الحديثة في السوق الجزائرية فإنه لا يختلف كثيرا عن بقية البنوك الإسلامية عبر العالم من حيث اعتماد على التمويل قصير الأجل،¹ وخاصة بصغة المراجعة، كما يعطي اهتمام كبير لقطاع التجارة وإهماله لقطاعات حيوية أخرى.

كما قد حقق البنك نسبة ملاءة كبيرة عند رفع رأسماله سنة 2006 و2009، وذلك ما يؤكد القوة المالية للبنك واحترامه للمعايير العالمية حول كفاية رأس المال في البنوك، ومن أهمها القواعد المتعلقة بكفاية رأس المال وهو المعدل الذي يتمثل أساسا في النسبة التي وضعتها مقررات لجنة بازل، والذي يفرض على البنوك تحقيق نسبة بين أموالها الخاصة إلى مجموع أصولها بطريقة مرجحة للخطر وتساوي أو تتجاوز 8٪. عدم اهتمام البنك بصورة كافية بالجانب البشري، حيث يلاحظ المتعامل مع البنك أن معظم الموظفين وحتى إطارات البنك غير ملمة بالمعلومات الكافية حول النظام المصرفي الإسلامي ومختلف معاملاته الإسلامية إذ أن العدد الأكبر من اليد العاملة بالبنك تم جلبها من البنوك التقليدية.

ثانيا: تقديم أداء البنك

لم يستطع بنك البركة الجزائري أن يرفع حصته السوقية منذ تأسيسه إلى الآن، وذلك بسبب سيطرة البنوك العامة على السوق المصرفية الجزائرية، ولكن ذلك لا يعني أنه سيء الأداء وعلى العكس بل يعتبر أول بنك خاص من حيث صافي الأرباح،² وهو من أهم بنوك مجموعة البركة من حيث درجة النمو والربحية، وذلك يرجع لأهمية الاستغلال الفعال لأصول البنك، وكذلك تحقيق عائد جيد لملاك البنك.

ثالثا: مستقبل البنوك الإسلامية في الجزائر

إن وضعية الصيرفة الإسلامية في الجزائر مستقرة نوعا ما في ظل وجود بنكين إسلاميين فقط، والمؤشرات لا تدل على أن البنوك الإسلامية سوف يتزايد عددها مستقبلا لأنه لا يوجد أي دلائل اهتمام من الحكومة لها، إلا أنه هناك اهتمام من بعض البنوك الخاصة في الجزائر لمحاولة عبر فروعها، ولكن يبقى ذلك يمثل منافسة شبه منعدمة لبنك البركة الإسلامي في ظل وقف بنك الجزائر ولو يشكل مؤقت منح تراخيص جديدة للبنوك الأجنبية بما فيها الإسلامية، فكل ذلك يدل على أن عدد البنوك الإسلامية في الجزائر لن يتغير في المدى المتوسط أو القصير، مما يعني فتح المجال أم بنك البركة وبنك السلام الاستغلال هذا الوضع وتوسيع تواجدهما مستقبلا.

¹ - سليمان ناصر، تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر الواقع والآفاق، مرجع سبق ذكره، ص 28.

² - بوحيزر رقية، مرجع سبق ذكره، ص 351.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

ويسعى بنك البركة لتوسع نشاطه باستهداف قطاعات أخرى غير قطاع التجارة، وذلك باستغلال بعض الفرص الاستثمارية المتاحة أمامه في هذه الفترة.

رغم صغر الحصة السوقية لبنك البركة الجزائري من السوق المصرفي الجزائري، إلا أنه ينمو بمعدلات كبيرة سواء من جانب الأصول أو الخصوم، كما أن احتكاره المصرفي للسوق الإسلامية، جعله يحقق أرباح كبيرة مقارنة مع باقي البنوك الخاصة في الجزائر، وبالتالي يحقق معدل عائد مرتفع على الأصول وحقوق الملكية مقارنة مع البنوك العامة أو الخاصة، ولبنك مستقبل زاهر إذا ما وسع نشاطه.

التجربة المصرفية في الجزائر حديثة نسبياً، وتتميز باحتكارها من قبل بنك البركة الجزائري، حيث أن انعدام المنافسة من طرف بنوك إسلامية أخرى إلا مؤخرًا جعل هذا البنك يحقق معدلات نمو مرتفعة.

كما يحقق أرباحاً متواصلة، جعلت مؤشرات أدائه إيجابية مقارنة مع منافسيه من البنوك التقليدية العامة والخاصة، بالنظر إلى المنتجات المقدمة من طرفه يمكن القول أنها من الجيل الأول لمنتجات البنوك الإسلامية، كما يتميز بمحدودية حصته السوقية وارتفاع تكاليفه وانعدام قانون خاص ينظمه ويضبطه، وهي كلها عوامل قد حوّلت من انتشاره، ولكن هناك فرصاً كبيرة أمام بنك البركة الجزائري وبنك السلام الجزائري في السوق الجزائرية.

رابعاً: أفاق تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر

إن أفاق تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر يمكننا تصورها في ظل المتغيرات الدولية والعولمة كما يلي:¹

- إن التوسع الهائل الذي شهدته البنوك الإسلامية على المستوى العالمي والتي يتجاوز عددها 270 تجعل الجزائر مرشحة لدخول المزيد من هذه البنوك إليها، خاصة منها الشركات الدولية القابضة على غرار مجموعة البركة الدولية، وذلك لما تحمله هذه الشركات من خبرة واسعة في هذا الميدان، ولعل أقربها لهذا التوقع هي مجموعة دار المال الإسلامي الدولية، بينما المبادرات الداخلية يبقى احتمالها ضعيف لافتقارها للخبرة الكافية، وما يشجع ذلك هو اتساع مجالات الاستثمار بالجزائر، والنتيجة هي قيام منافسة حقيقية في هذا المجال، والمستفيد الأكبر من هذه التجربة هما المواطن والاقتصاد الجزائري.

- إذا تزايد عدد البنوك الإسلامية في الجزائر سواء كأسماء جديدة أو كفروع فسوف تطرح إشكالية التعامل مع البنك المركزي بجدّة أكبر، وهنا يمكن أن تُسنّ قوانين خاصة لهذه البنوك على غرار ما حدث في بعض البلدان ذات الازدواجية في القوانين المصرفية.

¹ - سليمان ناصر، مرجع سبق ذكره، ص 28.

الفصل الثالث: تجربة البنوك الإسلامية في الدول (البحرين، السودان، الجزائر)

- يمكن أن تستغل البنوك الدولية العاملة بالجزائر ذلك الوعي الشعبي والرغبة في التعامل مع البنوك الإسلامية في فتح فروع لها خاصة بالمعاملات المالية الإسلامية، على غرار ما قام به citi bank الأمريكي في مصر، أو البحرين كفرع مستقل، خاصة وأن هذا البنك موجود فعلا بالجزائر.

- إن التطور الهائل والمستمر في تقنيات العمل المصرفي يفرض على البنوك الإسلامية مواكبة هذا التطور بما يتماشى وأحكام الشريعة الإسلامية، وهذا بالاعتماد على إطارات مؤهلة بتكوين عال في الاقتصاد وهو الشيء الذي لم يتأت بعد لبنك البركة الجزائري، وبالشكل الكافي، إذ لحد الآن لم يتمكن من إصدار البطاقات البنكية الدولية مثل بطاقة فيزا (VISA) أو Master card لتسهيل تعاملات زبائنه خاصة في خارج الوطن، إلا أن كون البنك فرعا من مجموعة مصرفية دولية سيجعله قابلا لمواكبة الكثير من التطورات مستقبلا.

خلاصة:

أغلب البيئات العامة للبنوك الإسلامية التجارية مناسبة وتحمل لها الكثير من الفرص، ولكن بيئتها التنافسية صعبة وتشكل مصدر ضغط عليها، مع انخفاض حدة الصعوبة في البيئات الإسلامية بالكامل أي في السودان، وهي تشكل نسبة ضعيفة ولكنها متزايدة من النظام البنكي في البحرين، تتعرض البنوك الإسلامية في الأسواق التنافسية لمنافسة قوية في البحرين والسودان، تتسلح هذه البنوك بخطة للتغلب على منافسيها عن طريق خلق التميز في منتجاتها بالحرص على الالتزام بالشرعية الإسلامية، وخدمة المجتمع، بينما تستهدف بنوك أخرى قطاعات معينة تنشط فيها ذلك هروبا من حدة المنافسة في مختلف المجالات الاقتصادية، ولكنها تفتقر لاستعمال إستراتيجية خفض التكاليف مما ساهم في زيادة التكاليف لديها، وتعتمد على الدخل المتأتي من دخل الأفراد والمؤسسات وتميز بمحدودية رؤوس أموالها وقلة أرباحها، ورغم ذلك فهي تحقق نجاح في بلوغ أهداف إستراتيجياتها التنافسية إما بخلق نمو متواصل أو تحقيق نتائج مالية إيجابية، بينما يغلب الطابع الاحتكاري للسوق المصرفية في الأسواق غير التنافسية من قبل البنوك الإسلامية، كما هو الحال في الجزائر، إذ يمثل بنك البركة وبنك السلام النظام المصرفي الإسلامي لهذه السوق، وما يميز هذه البنوك هو ارتفاع تكاليفها بشكل أسرع من إيراداتها ما يجعل نتائجها المالية محدودة ولكن معدلات نموها كبيرة، وعلى العموم تتراجع درجة الاحتكار في هذه الأسواق من سنة لأخرى لنمو البنوك الجديدة بشكل سريع، والتفات بعض البنوك التقليدية لتقديم خدمات إسلامية للضغط على البنوك الإسلامية والحد من تطورها، وهو ما يشكل منافسة شديدة مستقبلا.

خاتمة

خاتمة:

إن ازدياد شدة المنافسة كان ذو تأثير إيجابي وسلبي على المؤسسات الاقتصادية وذلك لما تحمله المنافسة الحادة من فرص وحب اغتنامها وتهديدات يستلزم البحث عن السبل وأفضل الطرق لمواجهةها، وزادت حدة المنافسة بفعل عوامل عديدة أهمها العولمة الاقتصادية والاتجاه لتحرير أغلب الأسواق العالمية وفي جميع القطاعات الاقتصادية، مما حتم هذا الواقع على المؤسسات انتهاز إستراتيجيات تنافسية تمكنها من مواجهة الضغط في البيئة التنافسية، وذلك باستخدام عدة طرق مختلفة أهمها التميز، أو تخفيض التكاليف أو التركيز على قطاع سوقي معين، ويختلف هذا الاستخدام من مؤسسة لأخرى نظرا لعدة عوامل مختلفة.

أما بالنسبة لواقع البنوك الإسلامية فيختلف من دولة لأخرى ومن نظام اقتصادي لأخر فهناك دول تحتوي على بنوك إسلامية كثيرة، وأخرى تعرف احتكارا لعدد قليل من البنوك وهذا راجع لاهتمام بعض الدول بالنظام الإسلامي لقطاع البنوك كالسودان، ودول أخرى أعطتها مكانة هامة وخصتها بقانون ينظمها ويخفف من مشاكلها مثل البحرين، أما دول أخرى لا تعير أية أهمية لهذه البنوك وتخضعها لنفس قوانين البنوك التقليدية كما هو الحال في الجزائر.

ومن خلال بحثنا هذا نجد أن البنوك الإسلامية حققت نجاحات ومعدلات نمو مرتفعة ولكن حصتها السوقية ضعيفة كالبحرين والجزائر، وأما في السودان فيعرف قطاع البنوك نظاما إسلاميا موحدا، مما أدى إلى كثرة البنوك الإسلامية في المنطقة وتعتبر السودان البلد الوحيد الذي قام بأسلمة القطاع المصرفي بالكامل. فكل البنوك المدروسة باختلاف بيئاتها التنافسية فهي تسطر إستراتيجيات لمواجهة المنافسين ولعل اعتمادها الكبير وبشكل أساسي على إستراتيجية التميز وإهمال إستراتيجية تخفيض التكلفة وإستراتيجية التركيز بشكل محدود.

وتقدم أغلب البنوك الإسلامية المدروسة منتجات كلاسيكية وأخرى مبتكرة ولكن بدرجة أقل وذلك نظرا لحرصها على الالتزام بالشريعة مما جعل حركة التجديد والابتكار في أغلبها محدودة خوفا من الوقوع في منتجات تتنافى مع الشريعة الإسلامية، فتشترك هذه البنوك في خاصية الامتثال لقواعد الدين الإسلامي في كل معاملاتها المالية، كما تعمل على خدمة المجتمع بواسطة الأنشطة التكافلية واهتمامها بأموال الزكاة مما جعل محل اهتمام جماهيري كبير، كما تحرص بدرجة محدودة ومتفاوتة من بنك لآخر على تلبية حاجات ورغبات العملاء وإمدادهم بخدمات ذات جودة عالية.

كما أن الأسواق التنافسية جعلت البنوك الإسلامية أكثر ابتكارا وتنوعها في المنتجات المقدمة خاصة في البحرين، على عكس البنوك الإسلامية في الأسواق غير التنافسية والتي تكتفي بتقديم منتجات محدودة نظرا لقلة المنافسة خاصة في السودان والجزائر.

وبعد هذا العرض المختصر لأهم ما جاء في بحثنا هذا نصل لتأكيد أو رفض الفرضيات السابقة:

- تختلف حدة المنافسة في قطاع البنوك الإسلامية من دولة لأخرى، فهناك دول تعرف منافسة قوية كالبحرين والسودان، في حين تعرف البنوك الإسلامية في الجزائر منافسة ضعيفة جدا وذلك لاحتكار بنك البركة الجزائري للسوق والمصرفية الإسلامية في الجزائر رغم دخول بنك السلام في الخط.
- كل البنوك الإسلامية تلتزم وتحرص حرصا شديدا في تطبيق إستراتيجياتها التنافسية على قواعد الشريعة الإسلامية إذ تعتمد على إستراتيجية التميز كركيزة أساسية لمواجهة منافسة البنوك التقليدية.
- إن أغلب البنوك الإسلامية المدروسة تعتمد على إستراتيجية التميز لمواجهة المنافسين، في حين هناك نسبة قليلة منها تعتمد على إستراتيجية التركيز على قطاع سوقي معين.
- المنافسة ما بين البنوك الإسلامية ارتفعا كبيرا في المستقبل بسبب التزايد الكبير لعدد المسلمين، ولجوء بعض الدول للصيرفة الإسلامية كحل بديل عن التقليدية وذلك لما حققته الصيرفة الإسلامية من نجاحات وتخفيفها لحدة الأزمة المالية في الكثير من البلدان.

نتائج الدراسة:

من خلال البحث توصلنا إلى النتائج التالية:

- يشهد قطاع البنوك الإسلامية حاليا منافسة تختلف شدتها من دولة لأخرى.
- تعتبر إستراتيجية التميز أهم طريقة تستعملها البنوك الإسلامية لمواجهة المنافسة معتمدة في ذلك على أهم خاصية تميزها عن المنافسين وهي التزامها بمبادئ الشريعة الإسلامية.
- إهمال البنوك الإسلامية لإستراتيجية تخفيض التكلفة من أهم أسباب تضخم تكاليفها ومحدودية إيراداتها.
- أغلب البنوك الإسلامية نجحت في تحقيق أهداف إستراتيجياتها التنافسية، بتوسيع حصتها السوقية وخلق نمو متواصل وحرصها على استقرارها للاستمرار مستقبلا.
- أغلب البنوك الإسلامية في بحث مستمر عن اندماجات مع بعضها البعض لخلق كيانات مصرفية كبيرة بإمكانها مواجهة التنافس المتزايد.
- يحتكر السوق المصرفية الإسلامية على الأقل بنك واحد أو اثنين في الدول المدروسة على غرار بنك السودان الإسلامي في السودان وبنك البركة في الجزائر.

- أغلب البيئات التنافسية للبنوك الإسلامية المدروسة توفر لها الكثير من الفرص التي ساعدتها في النمو إلا أنها غير جذابة من الناحية الإستراتيجية لكثرة المنافسين ووقوعها تحت ضغط عوامل مختلفة أهمها انعدام الاهتمام بفكرة المصرفية الإسلامية في الكثير من الدول.
- أثر العولمة على البنوك الإسلامية كان ذو جانبيين أولهما إيجابي لما وفره من فرص حقيقية للبنوك الإسلامية التي أحسنت استغلالها والثاني جلب بعض المشاكل التي هددت بعض البنوك الإسلامية لاستمرارها في السوق.

التوصيات:

- في آخر بحثنا سنتناول بعض التوصيات والاقتراحات على البنوك الإسلامية:
- ✓ التركيز على إستراتيجية تخفيض التكلفة للضغط على تكاليفها وبالتالي ارتفاع إيراداتها ومنه ارتفاع نسبة الأرباح واغتنام فرص الاستثمار في المستقبل.
 - ✓ تعاون البنوك الإسلامية فيما بينها لتشكيل قوة تضغط على بيئتها التنافسية.
 - ✓ التوسع داخليا عن طريق زيادة الفروع والاستعانة بالتقنيات الحديثة لتحسين جودة الخدمات المصرفية المقدمة.
 - ✓ الاهتمام بعملية الترويج والإشهار لأهم منتجاتها، والتعريف برسالة البنوك الإسلامية محليا وعالميا.
 - ✓ التركيز على العملاء عن طريق دراسة حاجاتهم وتطور رغباتهم بغرض المحافظة عليهم.
 - ✓ تركيز البنوك الإسلامية على جذب العملاء المسلمين بالدرجة الأولى، لأن التعامل مع غير المسلمين قد يسبب لها بعض المشاكل من حيث الإقناع بالمشاركة في الأرباح وتحمل بعض التكاليف التي تؤثر على أرباحها.
 - ✓ رسم السياسات والإستراتيجيات التنافسية والعمل على تنفيذها وتنظيمها والاعتماد على جهاز رقابي فعال للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية مستقبلا.
 - ✓ في الأخير ندعو حكومات الدول الإسلامية بما فيها الجزائر إلى ضرورة الاهتمام بالصيرفة الإسلامية لأنها تعبر عن هويتنا الإسلامية وعدم ترك المجال للصيرفة التقليدية من أجل التوسع والإساءة للمسلمين بفرض معاملات ربوية لها نتائج سلبية على أموال المسلمين.
- وأخيرا يمكن القول أن البنوك الإسلامية مؤسسات مالية لها آليات عمل تختلف اختلافا تاما عن تلك الخاصة بالبنوك التقليدية، ولها كذلك إستراتيجيات التنافسية الخاصة بها نظريا وتطبيقيا.

أفاق الدراسة:

في الأخير لا يمكن لهذه الدراسة أن تشمل جميع الجوانب فيما يتعلق بالإستراتيجيات التنافسية للبنوك الإسلامية لذا نقترح بعض المواضيع لمن يهمله البحث في هذا المجال:

- أثر السياسة النقدية على القدرات التنافسية للبنوك الإسلامية.
- مدى تحقيق البنوك الإسلامية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

- القرآن الكريم.

- السنة النبوية.

أولاً: المراجع باللغة العربية

➤ الكتب:

- أحمد سليمان خصاونة، المصاريف الإسلامية - مقررات لجنة بازل - تحديات العولمة - إستراتيجية مواجهتها، الطبعة الأولى، جدار للكتاب العالمي، الأردن، 2008.

- أحمد محمد العسال، فتحي أحمد عبد الكريم، النظام الاقتصادي في الإسلام، مبادئه وأحكامه، بدون طبعة، مكتبة وهبة، مصر، 1997.

- أحمد يوسف، القيم الإسلامية في السلوك الاقتصادي، بدون طبعة، دار الثقافة للنشر والتوزيع، مصر، 1990.

- السيد غراب، نظم المعلومات الإدارية (مدخل إداري)، بدون طبعة، مكتبة الإشعاع، مصر، 1999.

- الغريب ناصر، أصول المصرفية الإسلامية، الطبعة الثانية، حقوق التأليف والطبع والنشر محفوظة للمؤلف، بدون بلد، 2006.

- النجار راغب فريد، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا - مدخل تكاملي تجريبي -، بدون طبعة، الإشعاع للنشر، مصر، 1997.

- بن إبراهيم الغالي، أبعاد القرار التمويلي والاستثماري في البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، دار النفائس، الأردن، 2012.

- حربي محمد عريقات، إدارة المصارف الإسلامية - مدخل حديث -، الطبعة الأولى، دار وائل، الأردن، 2010.

- حسين محمد سمحان وآخرون، إدارة الاستثمار في المصارف الإسلامية، دون طبعة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية جامعة الدول العربية، مصر، 2012.

- حيدر يونس الموسوي، المصارف الإسلامية - أدائها المالي وأثارها في سوق الأوراق المالية، الطبعة الأولى، دار اليازوري، الأردن، 2011.

- شارلز و غاريت جونز، الإدارة الإستراتيجية - مدخل متكامل -، ترجمة رفاعي محمد الرفاعي، محمد سيد أحمد المتعال، بدون طبعة، الجزء الأول، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، 2001.

- شهاب أحمد سعيد العززي، إدارة البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، دار النفائس، الأردن، 2011.
- صادق راشد الشمري، أساسيات الصناعات المصرفية الإسلامية، الطبعة الأولى، دار اليازوري، الأردن، 2008.
- صقر عمر، العولمة والقضايا المعاصرة، بدون طبعة، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، مصر، 2001.
- طاهر حيدر حردان، الاقتصاد الإسلامي (المال، الربا، الزكاة)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 1999.
- طاهر محسن منصور الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية - منظور منهجي متكامل -، دار وائل للنشر، الأردن، 2007.
- طه طارق، إدارة البنوك ونظام المعلومات المصرفية، بدون طبعة، النهضة العربية، مصر، 2002.
- علي السلمي، إدارة البشرية الإستراتيجية، بدون طبعة، دار غريب للنشر، مصر، 2001.
- فوزي عطوي، الاقتصاد والمال في التشريع الإسلامي والنظم الوضعية، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، مصر، 1988.
- فيليب سادلر ترجمة علا أحمد إصلاح، الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2008.
- محسن أحمد الخضيرى، البنوك الإسلامية، الطبعة الثانية، ايتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1995.
- محسن أحمد الخضيرى، صناعة المزايا التنافسية، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004.
- محمد الطاهر الهاشمي، المصارف الإسلامية والمصارف التقليدية، الطبعة الأولى، دار الكتب الوطنية بنغازي، ليبيا، 2010.
- محمد سعيد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- محمد سليم وهبة وآخرون، المصارف الإسلامية - نظرة تحليلية في تحديات التطبيق -، الطبعة الأولى، مجد المؤسسات الجامعية للنشر والتوزيع، لبنان، 2011.
- محمد محمود الجعلوني، البنوك الإسلامية - أحكامها، مبادئها، تطبيقاتها المصرفية، بدون طبعة، دار الميسرة، الأردن، 2008.
- محمد محمود الكاوي، إدارة المخاطر في البنوك الإسلامية، الطبعة الأولى، المكتبة العصرية، مصر، 2012.

- محمد محمود المكاوي، البنوك الإسلامية ومأزق بازل، الطبعة الأولى، دار الفكر والقانون، مصر، 2011.
- محمد مهدي شمس الدين، الاحتكار في الشريعة الإسلامية بحث فقهي مقارن، الطبعة الثانية، المؤسسة الدولية، مصر، 1998.
- محمود جاسم الصميدعي، ردينة عثمان يوسف، التسويق المصرفي -مدخل إستراتيجي كمي وتحليلي-، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- محمود حسين الوادي، المصارف الإسلامية الأسس النظرية والتطبيقات العلمية، الطبعة الأولى، دار الميسرة، الأردن، 2007.
- محمود حمودة، مصطفى حسين، أضواء على المعاملات المالية في الإسلام، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق، الأردن، 1999.
- مصطفى كمال السيد طایل، البنوك الإسلامية والمنهج التمويلي، الطبعة الأولى، دار أسامة، الأردن، 2012.
- معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- معلا ناجي، الأصول العملية للتسويق المصرفي، بدون طبعة، دائرة المكتبة الوطنية، الأردن، 2007.
- مفلح عقل، وجهات نظر مصرفية، الجزء الأول، بدون طبعة، بدون دار نشر، الأردن، 2006.
- نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ إستراتيجيات التنافس، بدون طبعة، دار الجامعة الجديدة للنشر، مصر، 2003.
- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، بدون طبعة، الدار الجامعية، مصر، 1998.
- نوري عبد الرسول الخاقاني، المصرفية الإسلامية الأسس النظرية وإشكاليات التطبيق، الطبعة العربية، دار اليازوري، الأردن، 2011.
- هاشم فوزي دباس العبادي، الهندسة المالية وأدواتها، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- يزن خلف سالم العطيّات، تحول المصارف التقليدية للعمل وفق أحكام الشريعة الإسلامية، الطبعة الأولى، دار النفائس، الأردن، 2009.

- يعرب إبراهيم محمود الجبوري، دور المصارف الإسلامية في التمويل والاستثمار، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردن، 2014.
- يوسف القرضاوي، دور القيم والأخلاق في الاقتصاد الإسلامي، الطبعة الأولى، مكتبة وهبة، مصر، 1995.
- الأطروحات والمذكرات:
- مكايي أبو بكر أحمد محمد، أثر جودة الخدمات المصرفية على زيادة القدرة التنافسية للبنوك (دراسة تطبيقية على البنوك المصرية)، أطروحة دكتوراه، أكاديمية السادات، مصر، 2001.
- عبد الرحيم ليلي، دور التسويق في تطوير الخدمات المصرفية (دراسة مقارنة بين البنوك الإسلامية والبنوك التقليدية)، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، غير منشورة) الجزائر، 2015.
- زيدان محمد، دور التسويق في القطاع المصرفي، (أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص تخطيط، جامعة الجزائر، غير منشورة) الجزائر، 2004-2005.
- بوحاضر رقية، إستراتيجية البنوك الإسلامية في مواجهة تحديات المنافسة، (أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، غير منشورة) الجزائر، 2011/2012.
- أمال لعمش، دور الهندسة المالية في تطوير الصناعة المصرفية الإسلامية، (مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، تخصص مالية ومحاسبة معقدة، جامعة فرحات عباس، سطيف، غير منشورة) الجزائر، 2011/2012.
- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، (مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة سكيكدة، غير منشورة) الجزائر، 2006-2007.
- عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، (مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 03، غير منشورة) الجزائر، 2001-2002.
- عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرفية في البنوك الإسلامية، (مذكرة ماجستير في العلوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة باتنة، غير منشورة) الجزائر، 2008-2009.
- فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، (مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، غير منشورة) الجزائر، 2004-2005.

- لقام حنان، المنافسة في الصناعة البنكية وواقعها بالبنوك الجزائرية، (مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص مالية، جامعة معسكر، غير منشورة) الجزائر، 2003-2004.

➤ المجالات العلمية:

- إدريس رشيد، الخدمات المالية الإسلامية فرصة المصارف الإسلامية في بناء المزايا التنافسية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 11، المجلد 02، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2014.

- البنوك الإسلامية بحاجة إلى التكنولوجيا للمنافسة في السوق، جريدة الشرق الأوسط، العدد 10227، 2006/11/28.

- خبراء يتخوفون من تباطؤ نمو المصرفية الإسلامية بسبب نقص الكوادر، جريدة الشرق الأوسط، العدد 10570، 2007/11/06.

- رشدي عبد اللطيف وادي، أهمية ومزايا البنوك الالكترونية، مجلة الجامعة الإسلامية، المجلد 16، العدد 02، فلسطين، 2008.

- سليمان ناصر، تجربة البنوك الإسلامية في الجزائر الواقع والأفاق، مجلة الباحث العلمي، العدد 04، جامعة ورقلة، الجزائر، 2006 26.

- عبد الحليم غربي، الموارد البشرية في البنوك الإسلامية بين النظرية والتطبيق، مجلة الباحث، العدد 06، الجزائر، 2008.

- البنك المركزي البحريني، المؤشرات الاقتصادية، إدارة الاستقرار المالي، العدد 31 مارس 2011.

➤ الجرائد الرسمية والقوانين:

- المادة 75 من قانون المالية التكميلي لسنة 2009، الصادر في الجريدة الرسمية، العدد 44، 2009/07/26.

➤ المؤتمرات والملتقيات:

- بن نافلة قدور وعرابة رابح، التسويق البنكي وقدرته على اكتساب البنوك الجزائرية ميزة تنافسية، مداخلة ضمن الملتقى الأول حول المنظومة المصرفية الجزائرية والتحويلات الاقتصادية واقع وتحديات، جامعة الشلف، يومي 14-15 ديسمبر 2004.

- جمال لعمارة، موقف الفكر الاقتصادي الإسلامي من انعكاسات ظاهرة العولمة على دور الدولة في الاقتصاد، المؤتمر العلمي السابع للجمعية العربية للبحوث الاقتصادية، علم الاقتصاد والتنمية العربية، القاهرة، 29/28 ماي 2005.

- حسين فتحى عثمان، التوريق المصرفي للديون، بحث مقدم إلى مؤتمر الأسواق المالية والبورصات، المجلد 03، كلية الشريعة والقانون، جامعة الإمارات، 2007.
- سعيد بن سعد المرطان، تقويم المؤسسات التطبيقية للاقتصاد الإسلامي النوافذ الإسلامية للبنوك التقليدية، المؤتمر العالمي الثالث للاقتصاد الإسلامي، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- سعيد سامي الحلاق، المصارف الإسلامية، الملتقى العربي الأول حول المصارف الإسلامية الواقع والتحديات، الإمارات العربية المتحدة، 2008.
- سمالي يحييه، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مداخلة مقدمة في الملتقى الوطني حول المؤسسة الاقتصادية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، يومي 22/23/أفريل 2003.
- عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز، الطريق إلى منظمة المستقبل، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
- محمد أحمد صقر، الاقتصاد الإسلامي (مفاهيم ومرتكزات)، بحوث المؤتمر العالمي الأول للاقتصاد الإسلامي، الإمارات العربية المتحدة.
- محمد بن عبد الله العوض، إستراتيجية التسويق التنافسية، مداخلة مقدمة ضمن الملتقى الأول دول التسويق في الوطن العربي (الواقع وآفاق التطوير)، الشارقة يومي 15-16 أكتوبر 2002.
- محمد بوجلال، تقييم الجهود التنظيري للبنوك الإسلامية والحاجة إلى مقارنة جديدة على ضوء ثلاثة عقود من التجربة الميدانية وأثر العولمة المالية على الصناعة المصرفية، المؤتمر السابع للاقتصاد الإسلامي، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 1-3 أفريل 2008.
- منور إقبال وآخرون، التحديات التي تواجه العمل المصرفي الإسلامية، ورقة بحثية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، 1998.
- بنك السودان المركزي، توثيق تجربة السودان في مجال المصاريف والمؤسسات المالية الإسلامية، مخطط الوثائق، الإجراءات والتعاميم المتعلقة بالتجربة، الطبعة الأولى، السودان، 2006.

➤ التقارير:

- التقارير السنوية للبنك المركزي السوداني في الفصل الخاص بالبنوك والمؤسسات المالية، 2014/2015.
- التقرير السنوي لبنك البركة الجزائري 2015.
- المجموعة الإحصائية لسنة 2007، الجهاز المركزي للمعلومات، البحرين.

- النشرة الإحصائية الثلاثية لبنك الجزائر رقم 10 الصادرة في جوان 2014.
- التقارير السنوية لبيت التمويل الكويتي، البحرين لسنوات 2013/2014/2015.

➤ المواقع:

- الموقع الإلكتروني للبنك البركة الجزائري: <http://www.albaraka.bank.com/ar/>
- الموقع الإلكتروني للبنك وموقع مجموعة البركة الإسلامية: www.albaraka.bank.com
- الموقع الإلكتروني للبنك: www.bnpparibas.dz
- تقارير التنافسية الصادر عن منتدى الاقتصاد العالمي 2011 على الموقع:

www.weforum.org

www.Ar-bank.sd

www.edbank.sd

www.fcbsudan.com

www.nbad.com

www.sebank.sd

www.wnb-sd.com

www.aljazerelsank.com.sdwww.shmalbank.com;

- صلاح عبد القادر النعيمي، أستاذ الإستراتيجية، جامعة بغداد، مقال في جريدة الصباح كيف يمكن

للمنظمات أن تحقق ميزتها التنافسية، موقع الجريدة: <http://www.alsaah.com>.

- طرية، يدعو المصارف العربية لاكتساب الجودة كميزة تنافسية في افتتاح ندوة مصرفية متخصصة عن

نظم إدارة الجودة بدأت أعمالها في 2006/01/30 في بيروت، جريدة الشرق الأوسط، موقع الجريدة:

<http://www.awsat.com>

- عبد الباري مشعل، الكوادر البشرية في البنوك الإسلامية غير مؤهلة تأهيلا كافيا، العدد 5592،

<http://www.aleqt.com>.2009/02/01

- قانون البنوك في البحرين على الموقع الإلكتروني: www.cbb.gov.bh

- مدحت الخراشي، اندماج المصارف العربية والخيار الإستراتيجي، إشرافه، الفكر المستنير، عالم

الاقتصاد. <http://www.mafhoun.com>

- موقع البنك البحريني السعودي: www.gulfbase.com

- موقع الديوان الوطني للإحصاء: www.ons.com

- موقع بنك البركة: www.albaraka.com

- موقع بنك السلام: www.asalambahrain.com

- موقع بنك السودان المركزي: <http://www.cbos.gos.sd>

- موقع بنك شامل: www.gulfbase.com

<http://www.drelgafari.blogspot.com/2013/11/blog-post-2355.html>

<https://cbos.gov.sd/ar/content>

www.fib.sodan.com/bankdevelop.php

- محمد ناجي الجعفري، تطبيق العلاقات العامة في السودان على الموقع الإلكتروني للبنك:

www.umd.bank.com

ثانيا: المراجع باللغة الفرنسية

- NatolieSchoom, IslamicBanking and Finance, Spiramuspress IEd, 2009.

- The Global Competitiveness Report 2009/2010, World Economic form.

-M. porter, la concurrence selon porter, édition village mondial, paris, 1999.

ملخص:

ظهرت فكرة البنوك الإسلامية في منتصف القرن الماضي لتكون ممثلاً للمعاملات المالية الإسلامية خالية من التعاملات التقليدية التي تعتمد على الربا، فأصبحت كيانات مصرفية تمثل أهم المؤسسات المالية التي تحقق التكامل الاقتصادي والاجتماعي، في ظل تحديات العولمة. لا تعتبر المنافسة تحدياً مباشراً للمؤسسات الاقتصادية وخاصة المالية منها، إذ أن المنافسة بين البنوك تحتاج إلى دراسة جيدة للسوق المصرفية لانتهاج الأساليب المناسبة لمواجهة المنافسين واكتساب الميزة التنافسية التي تمكنها من الوقوف ضد التهديدات التي تفرزها المنافسة في القطاع. أغلب البنوك الإسلامية تعتمد على استراتيجية التميز، كبنوك البحرين، أما بعض البنوك في السودان تعتمد على استراتيجية التركيز على قطاع سوقي معين، وأخرى في الجزائر لا تهتم بموضوع الاستراتيجية التنافسية لأنها تحتكر الصيرفة الإسلامية في البلد. الكلمات المفتاحية: البنوك الإسلامية، الشريعة، العولمة، المنافسة، الميزة التنافسية، الإستراتيجية التنافسية.

Résumé:

L'idée des banques islamiques a émergé au milieu du 20^{ème} siècle pour être représentative des transactions financières islamiques qui sont exemptes de transactions basées sur le riba, et qui devenues des entités bancaires représentant les institutions financières les plus importantes pour l'intégration économique et sociale, à la lumière des défis de la mondialisation.

La concurrence ne constitue pas un défi direct aux institutions économiques, notamment financières, car la concurrence entre les banques a besoin d'une bonne étude des méthodes et des moyens appropriés pour répondre aux concurrents et acquies un avantage concurrentiel en leur permettant de se lever les défis et les menaces produites par la concurrence dans le secteur.

La plupart des banques islamiques s'appuient sur la stratégie de l'excellence, comme les banques de Bahreïn, certaines banques au Soudan s'appuient sur une stratégie pour se concentrer sur un secteur de marché spécifique, tandis que d'autres en Algérie se moquent de la stratégie concurrentielle parce qu'il monopolise le marché bancaire islamique dans le pays.

Mots-clés: les banques islamiques, la loi islamique, la mondialisation, la concurrence, l'avantage concurrentiel, la stratégie concurrentielle.