

الرئيس التنفيذي للبنك الأهلي الكويتي ميشال العقاد في حوار مع «الأبناء»:

400 مليون دينار تمويلات «الأهلي» في مصر.. وهدفنا 20٪ نمواً



والأجنبية، مشيراً إلى أن صغر حجم السوق المحلي وتشعب منظومة التمويل سببان وراء اتجاه البنك الأهلي إلى دخول السوق المصري الأكثر تعقيداً إلى عمليات الإقراض التي تزامنت مع زيادة حجم المشاريع الحكومية التنموية هناك. انفرجت أسرار العقاد على نكر السوق المصري حيث وصفه بالـ «جيد» -والـ «متشعب» تمويلياً لاسيما في ظل توافر الضمانات الحكومية للمشاريع، وأضاف «تمويلاتنا في مصر بلغت 13٪ من إجمالي تمويلات مجموعة البنك الأهلي بما يقارب 400 مليون دينار، فيما يصل إجمالي التمويلات شاملة بما فيها مصر 3 مليارات دينار. وحول زيادة رأسمال البنك خلال الفترة المقبلة رد العقاد مسرعاً: «لا نية لدينا حالياً لرفع رأسمال البنك لاسيما أن كفاية رأس المال تصل إلى 49٪».

وعن التكنولوجيا المالية يقول العقاد: «يجب على جميع البنوك ربط حزام الأمان والاستعداد للتخليق عالياً في سماء التكنولوجيا المالية التي ستحقق قفزات نوعية في المستقبل للبنوك وستعكس إيجابياً على السوق والعمل».

تناول العقاد العديد والعديد من القضايا المصرفية الشائكة التي تُوَرِّق المصارف وحدد الإشكالية واقترح الحلول من خلال الحوار التالي:

«الاندماجات» و«المنافسة» والتكنولوجيا المالية... أحداث الساعة للمصارف الكويتية من وجهة نظر الرئيس التنفيذي للبنك الأهلي الكويتي ميشال العقاد الذي تحدث بلهجة مليئة بالتفاؤل والحماس عن استراتيجية «الأهلي» الجديدة «بنك أكثر سهولة». في حوار خاص مع «الأبناء» استعرض العقاد آلية عمل الاستراتيجية التي طبقت منذ 3 أعوام، مشيراً إلى أن تلك الاستراتيجية حققت قفزة نوعية هائلة في مستوى الخدمات المقدمة للعملاء سواء فيما يخص فتح الحسابات أو الحصول على قروض أو تجديد البطاقات وغيرها من المعاملات المصرفية، لافتاً إلى أن تطبيق الاستراتيجية تطلب جهوداً جبارة تمثلت في إعادة تقييم مراحل وألية المعاملات من جديد لصياغة آلية سهلة ومبتكرة تصب في صالح العميل.

أكد العقاد الذي يحمل في سيرته الذاتية العديد من المناصب القيادية أن المنافسة بين البنوك باتت عصية على الحل لاسيما في ظل تنامي عدد المصارف وزيادة حجم الخدمات المقدمة، لافتاً إلى أن «الأهلي» استطاع من خلال استراتيجيته دخول حلبة المنافسة وأثبت نجاحه وقدرته على استقطاب المزيد من العملاء الجدد وإرضاء العملاء الحاليين. وأضاف بصراحته المعهودة: السوق المصرفي بات مكتظاً بالبنوك المحلية

- الاندماج بين البنوك المحلية أصبح ضرورة.. والتكنولوجيا المالية قادمة لا محالة
- «الأهلي» لا ينظر للكلفة المالية بقدر اهتمامه بتعزيز الخدمات البنكية وتحقيق أهدافه
- تطبيق آليات التكنولوجيا المالية بات أمراً ملحاً والبنوك عليها التأهب للانطلاق
- آلية تمويل البنوك المحلية تحولت من ضمانات الرهونات إلى السيولة تقادياً للآزمات
- 3 مليارات دينار إجمالي تمويلات البنك الأهلي.. ومصر تستحوذ على 13٪ منها
- تذبذب العملة وتعويم الجنيه المصري لم يحدثاً تأثيراً على عمليات البنك

استطاع مواكبة المستجدات وسارع بتطبيق استراتيجية «بنك أسهل».

هل معنى ذلك أن البنك قد يلجأ إلى التخلص من عدد من الفروع في المستقبل بسبب التكنولوجيا المالية؟

● لن يحدث ذلك على الإطلاق لاسيما في ظل قلة عدد فروع البنك داخل الكويت، المعطيات تشير إلى أن العملاء لا يفضلون التعامل بالكاش ولهذا باتت الحاجة ملحة للخدمات المصرفية الذكية وماكينات الصرف، إذا نظرنا على سبيل المثال إلى نقاط البيع أو المطاعم والكافيات نجد أن الجمع يتعامل وفقاً للتطبيقات الموجودة على الموبايل، علاوة على ذلك أرى أن القروض التي كانت تتطلب الحضور إلى الأفرع باتت حالياً تمنح عبر الآون لاين.

ما حجم التمويلات التي قدمها البنك الأهلي في الكويت مؤخراً، وما هي القيمة المتوقعة خلال 2019، 2020؟

● بشكل عام قروض البنك تنمو بمعدل من 3 إلى 5٪ سنوياً، ولكن عملياتنا تنمو بشكل مقبول وفي النهاية تلك النسبة تعتمد على نسبة نمو الاقتصاد الكويتي.

في حال رفع «المركزي الأميركي» للفاضة، كيف ترون تنافسية الودائع بالدينار مقابل الدولار؟

● أعتقد أن معدلات الفائدة في الكويت مقبولة إلى حد ما ولكن هذا الأمر تحديداً يضع السياسة التي يراها البنك المركزي مناسبة للاقتصاد المحلي ومحاولة المحافظة على التوازن بين سعر الدينار والدولار منعا لحدوث هجرة لرأس المال إلى الخارج كما سبيل المثال عندما قام الفيدرالي الأميركي برفع سعر الفائدة مرتين لم تقم الكويت بخطوة مشابهة ولكن في الوقت ذاته طلب البنك المركزي من البنوك الكويتية من الودائع ورفع الفائدة على الودائع من أجل المحافظة على سعر الودائع المستثمرين بالدينار، وتم رفع سعر الودائع على وادع المستثمرين بالفائدة على بمقدار ربع نقطة وهو ما أدى إلى ارتفاع كلفة الأموال على البنوك بيد أنني أرى أن البنك الفيدرالي الأميركي لن يرفع أسعار الفائدة وأعتقد أنه إن أقدام على تلك الخطوة فإن الكويت ستلحق به.

لاحظنا دخولا كبيرا للأجانب على أسهم البنوك منذ 14 مارس الماضي، كيف تنظرون إلى هذا الأمر وانعكس على أسعار السهم؟

● تدفق سيولة أجنبية على أسهم القطاع المصرفي في السوق المالي أمر جيد حيث إن استهداف الأسهم المصرفية يعكس الثقة في أداء قطاع البنوك الحالي والمستقبلي وإجمالاً تدفق السيولة الأجنبية لأي سوق مالي يعتبر من المؤشرات الجيدة עבורها كما يعكس الثقة في الاقتصاد الكويتي.

ما توقعاتك لترقية البورصة على مؤشر MSCI؟

● الترقية أمر إيجابي إلى أبعد الحدود والكويت تقوم بدور جيد في عملية المنافسة في منطقة الخليج.

القروض حيث تتجه حالياً إلى التمويل مقابل التدفقات النقدية وليس مقابل الرهونات الأكثر خطورة، ولكن ليس هناك ما يمنع تمويل شراء الأسهم والأوراق المالية.

هل لديكم انكشافات على الشركات الفلسة مؤخراً في بورصة الكويت؟

● جميع البنوك بلا استثناء لديها انكشافات ولكن يوجد دائماً حلول لتلك الانكشافات فلدنى البنوك مخصصات احترازية تخصصها المصارف للتعامل مع تلك الحالات، ومن وجهة نظري أرى أن تلك الأطروحات جزء من العمل المصرفي، بالفعل هناك بنوك تؤكد خلوها من الانكشافات وذلك لأنها قامت باقتصاص تلك الأموال من الأرباح ولكن في النهاية أرى أن الأرباح المركزي لديه قدرة كبيرة على معالجة تلك الأمور بشكل جيد.

كم تبلغ نسبة الدين غير المنتظمة في البنك الأهلي حالياً؟

● نسبة الدين غير المنتظمة تصل إلى أقل من 2٪ وأعتقد أن غالبية البنوك تقارب تلك النسبة.

ما رأيك في حالات الاندماج بين البنوك حالياً؟ وكيف ستعكس على العمل المصرفي في الكويت؟

● أعتقد أن الاندماج بات حاجة ملحة في الوقت الراهن لاسيما في ظل المنافسة الشديدة التي يشهدها السوق المصرفي ولكن يجب مراعاة العديد من الاعتبارات قبل الشروع في تنفيذ عمليات الاندماج فكل بنك طبيعته وخصائصه التي تختلف عن الآخر.

كيف تنظرون إلى التكنولوجيا المالية وانعكاساتها على العمل المصرفي في الكويت؟

● تطبيق آليات التكنولوجيا المالية بات أمراً ملحاً في الوقت الراهن وكل البنوك باتت مدركة لهذا الأمر لاسيما مع سهولة استخدام تلك التكنولوجيا سواء عن طريق أجهزة الكمبيوتر أو الهواتف النقالة، فجميع المعاملات سواء استخراج كشف حساب أو إرسال حالات أو غيرها من المعاملات تتم وفقاً لآليات التكنولوجيا المالية، أما فيما يخص العمليات التي تتطلب الذهاب إلى ماكينة الصرف لإيداع أو سحب مبالغ، أو تجديد البطاقة الائتمانية فاصبح هناك حاجة لزيادة عدد الأجهزة.

لهذا يجب على كل البنوك في المرحلة المقبلة ربط حزام الأمان والاستعداد للتخليق إلى عالم التكنولوجيا المالية ولهذا أرى أن البنك الأهلي



ميشال العقاد متحدداً للزميلة رباب الجوهرى

- الأنظمة الجديدة المصرفية مكلفة ولكنها تعتبر مؤقتة باعتبار أنها لمرة واحدة فقط
- الحصة السوقية للبنك تتراوح حالياً بين 11 و 12٪ وتستهدف زيادتها مستقبلاً

فإن نسبة النمو تصل إلى 10٪. ليس لدينا نية في الوقت الراهن إلى زيادة رأس مال البنك لاسيما أن كفاية رأس المال لدينا تقارب الـ 19٪ حيث تعتبر النسبة الأعلى محلياً.

هل لا يزال هناك تشدد وتحفظ في منح التمويل أم الأمر عاد إلى ما قبل الأزمة المالية؟

● تلك الأقاويل غير صحيحة، البنوك ليست متشددة على الإطلاق ولكن آلية منح القروض تغيرت بشكل كلي عقب الأزمة المالية العالمية، حيث كانت المصارف في السابق تمنح القروض مقابل الرهونات لاسيما العقارية ولهذا عندما كانت تعجز الجهة المدينة عن دفع الأقساط يضطر البنك وفقاً للقوانين إلى رفع دعوى قضائية وإحالة إلى إدارة الخبراء ومزاد علني وغيره من الإجراءات التي تستغرق وقتاً وجهداً ما يشكك عقبة أمام البنك أما الآن فقد تغيرت تلك المنظومة حيث باتت المصارف تمنح القروض مقابل التدفقات النقدية والسيولة المالية، وهذا الأسلوب انعكس على تحسن وضع البنوك لاسيما ان تلك الآلية ستقتضي على الديون المدومة.

ما حجم النمو المستهدف للمجموعة؟

● بالنسبة لحجم النمو المستهدف في السوق المصري أرى أن الأوضاع تحتاج لفي فترة زمنية مناسبة لكي يتسنى لنا قياس النسبة المستهدفة لاسيما أننا دخلنا إلى السوق من الصفر، بيد أننا نهدف إلى نمو بنسبة 20٪ مبدئياً في ظل مواصلة تعزيز عملياتنا في السوق.

كيف تنظر لعمليات تمويل شراء الأسهم والأوراق المالية المدرجة؟

● لا تشجع على تلك الآلية لاسيما أن عمليات شراء الأسهم تخضع لتقلبات حركة البيع والشراء في البورصة ففي حال انخفاض السوق سيصبح العمل عاجزاً عن السداد، وفي حال قام البنك بحجز الأسهم المرهونة لديه فإنه لن يستفيد، كما تكرت في السابق البنوك غيرت آلية منح

تذبذب سعر العملة في مصر وتعويم الجنيه، كيف انعكس على أداء البنك؟

● ليس هناك أي تأثير على أداء البنك من قريب أو من بعيد فنزل أو هبوط سعر الجنيه المصري لا يحدث أي فرق في مستوى أرباح المجموعة، وذلك لأن رأس المال مقيم بالدولار.

هل لديكم نية لزيادة رأسمال البنك في الوقت الراهن؟

نقوم بدراسة أي فرص بشكل متأن، ولهذا إذا وجدنا الفرص في أي دولة سننوجه إليها دون تردد شريطة توافر بيئة استثمارية جذابة وسوق جيد خال من الإشكاليات ويتمتع بقدرة من الاستقرار ويتميز بمعدلات سعرية تلائم آلية عملنا، فعلى سبيل المثال إذا وجدنا سوقاً جذاباً بأسعار مرتفعة فلن نقدم على الخطوة لان الأمر سيصبح حينها مكلفاً وغير مجد، «الأهلي» يمتلك السيولة الجيدة ورأس المال الممتاز ولهذا نستطيع دخول أي سوق مناسب بالنسبة لنا. عندما اتحت لنا الفرصة لدخول السوق المصري بسعر مقبول وفقاً للمعطيات المتاحة أقدمنا على الخطوة لاسيما أن السوق المصري كبير وحجم العمل هناك ضخم خصوصاً مع حاجة الحكومة المصرية إلى تمويل المشاريع الضخمة، ولهذا أرى أن مجال التمويل في مصر واسع ومتشعب ومجد ومفتوح، ولهذا أرى أن التوسع في عمليات التمويل في مصر أفضل خيار للبنك الأهلي في الوقت الراهن لاسيما أن أغلب المشاريع حكومية مضمونة. من ناحية أخرى أرى أن التوسع في أسواق مجاورة غير مجد حيث إن البيئة الاستثمارية لتلك الأسواق مشابهة للسوق الكويتي ولهذا فإن العمل في بيئة مجاورة لن يجدي نفعاً.

كيف ترى مستويات النمو في السوق المصري؟

● النمو في مصر سريع جداً حيث إن معدل الناتج الإجمالي المحلي يقارب 5٪ سنوياً وأما فيما يتعلق بالنظام المصرفي

هل لديكم توجهات لدخول أسواق جديدة؟

● استراتيجية البنك الأهلي تعتمد على المعطيات الواقعية ونحن نحاول دائماً تحري الحذر والحيلة في تعاملاتنا ولهذا لا نقوم بأي خطوة مستقبلية إلا بعد دراسة عميقة وبحث متواصل، حيث

هل تعتقد أن السوق قادر على استيعاب مزيد من البنوك الجديدة سواء تقليدية أو إسلامية؟

● أعتقد أن عدد البنوك العاملة في السوق المصرفي المحلي إسلامية كانت أو تقليدية تفوق حاجة السوق الفعلية، خصوصاً إذا ما أخذنا بعين الاعتبار مساحة الكويت وعدد السكان، وعليه فقد يكون من الأنسب التفكير بالاندماج بين البنوك وتوحيد الجهود لتقديم خدمات مصرفية أفضل من المنافسة في رقعة ضيقة جداً. المعطيات الحالية تتجه إلى تأييد فكرة الاندماج والعديد من المسؤولين سبق وألحوا إلى أهمية النظر في اندماج البنوك المحلية العمل بشكل جماعي.

الاختيار الآخر لبعض البنوك المحلية كان التوسع الإقليمي، ومن هذا المنطلق قررنا التوجه نحو السوق المصري الأكبر حجماً والأكثر احتياجاً إلى التمويل من خلال شراء بنك بيريوس اليوناني في جمهورية مصر العربية وتحويله إلى البنك الأهلي الكويتي- مصر.

وقد حقق البنك الأهلي الكويتي- مصر نتائج ممتازة جداً وشكل وأيضاً إضافة لأرباح البنك وهناك المزيد من الإمكانيات لتوسع أعمال البنك بمصر.

هل لديكم توجهات لدخول أسواق جديدة؟

● استراتيجية البنك الأهلي تعتمد على المعطيات الواقعية ونحن نحاول دائماً تحري الحذر والحيلة في تعاملاتنا ولهذا لا نقوم بأي خطوة مستقبلية إلا بعد دراسة عميقة وبحث متواصل، حيث

تراجع تدريجياً مقابل زيادة عدد العملاء.

فعلى سبيل المثال، نحن في بداية تطبيق الخدمات المصرفية التكنولوجية تحملنا تكلفة البرامج والتطبيقات وغيرها من المتطلبات، الأمر الذي بدأنا نرى تحسناً في سنوات تقريبا، ولتنفيذ مثل هذه الاستراتيجية الجديدة فالبنك لديه متطلبات محددة لتعزيز آليات عملها لتصبح وسيلة فعالة يتم توظيفها في جميع العمليات المصرفية الخاصة بعملاء البنك من الأفراد والشركات على حد سواء.

إن مفهوم هذه الاستراتيجية يرتكز على تقديم الخدمات المصرفية الاعتيادية بطريقة سهلة ومرنة تخدم العميل وتوفر له الوقت والجهد، ولكن التحدي الحقيقي لتلك الاستراتيجية يكمن في إعداد البنية التحتية الموائمة لتنفيذها.

وقد تم تحديد أهم الخدمات المصرفية التي يتوجب تقديمها بأقصى سرعة وبالذقة والأمان المطلوبين، فعلى سبيل المثال لا الحصر، الإجراءات المتعلقة بفتح الحسابات والتوقيع على الأوراق والمستندات المطلوبة أو إجراءات طلب بطاقات ائتمان أو غيرها من المعاملات الأخرى بآلية سهلة وبسيطة.

وتعلمون أن الخدمات التي تقدمها البنوك للعملاء متشابهة إلى حد كبير، ولكن إذا أردنا التميز فيجب علينا تبسيط أسلوب تقديم تلك الخدمات المصرفية، حيث يكون التعامل مع البنك الأهلي أسهل من التعامل مع البنوك الأخرى من أجل المحافظة على عملائنا الحاليين وجذب المزيد من العملاء.

ولهذا، فإن تنفيذ تلك الاستراتيجية يتطلب جهوداً جبارة، فعلى سبيل المثال قمنا بمراجعة كل النماذج والمستندات المطلوبة التي يقدمها العميل لفتح حساب وحاوينا وفقاً للأطر المتاحة لتقليص تلك الخطوات إلى الحد الأدنى دون المساس بآمن ودقة البيانات، ولهذا كان علينا تغيير المنظومة البنكية بأكملها لتتلاءم مع استراتيجية بنك أسهل بما فيها تغيير النظام الأساسي للبنك.

فعلى سبيل المثال، عملية طلب قرض من البنك كانت تتطلب زهاب العميل إلى الفرع وتقديم الأوراق والانتظار لليوم التالي للحصول على الرد الذي يمر بعدة مراحل يتم على أساسها تحديد قيمة ومدة القرض، أما الآن فيتم إدخال جميع بيانات العميل على برنامج آلي تم تصميمه وفقاً لنظام الدرجات بحيث يمنح لكل طلب درجة تحدد مدى إمكانية الحصول على قرض من عدمه كما تحدد قيمة ومدة القرض.

هل باتت راحة العميل أمراً مكلفاً، وكما تبلغ تكلفة الخدمات القديمة؟

● بالطبع كل الأنظمة الجديدة المصرفية مكلفة، ولكن تلك الكلفة تعتبر مؤقتة باعتبار أنها لمرة واحدة فقط، أن الكلفة تنبع لزروتها خلال السنوات الأولى في ظل انخفاض التكاليف في تلك المرحلة، ولكن الأمور تصبح فيما بعد أكثر سهولة والتكلفة

أبرز ما قاله العقاد

● رؤية 2035 جيدة ولكن لا يوجد خطوات جادة نحو تحويل الكويت إلى مركز مالي عالمي.

● وتيرة النمو في مصر جيدة وتنفيذ مشاريع تنموية كبرى يحتاج إلى شد الحزام.

● دخول التكنولوجيا المالية دفع بعض المصارف إلى التخطيط لتقليص عدد الأفرع إلى النصف.

● مفهوم استراتيجية «بنك أكثر» ترتكز على تقديم الخدمات المصرفية الاعتيادية بطريقة سهلة.

وتيرة التمويل في مصر.. الأسرع

رأى ميشال العقاد أن الاستثمار في مصر ذو جدوى جيد لاسيما مع تنامي وتيرة التمويل التي تعد الأسرع مقارنة مع الكويت، مشيراً إلى أن هناك فرصاً كبيرة في السوق المصري، أما بالنسبة للأسواق الأخرى فرأى أنها أرض خصبة للاستثمار ولكن في الوقت ذاته هناك مخاطر وإشكاليات فعلى سبيل المثال السوق التركي يمتلك بيئة استثمارية جيدة والنظام المصرفي ممتاز ولكن فكرة التوسع المصرفي في تركيا صعبة، لاسيما أن الدخل إلى هناك يتطلب سيولة ضخمة والبنك الأهلي لا يستطيع في الوقت الراهن توفير تلك السيولة والدليل على ذلك أن هناك عدداً من البنوك الأجنبية فضلت الخروج من السوق التركي أو تلصقت عدد الفروع بسبب عدم قدرتها على مواجهة ظروف السوق.

مضمونة

قال ميشال العقاد ان الحكومة المصرية جادة في تنفيذ مشاريعها وتحتاج إلى البنوك المحلية والأجنبية لكي تقود قاطرة النمو التي تزداد معدلاتها يوماً تلو الآخر، وأضاف: مصر بحاجة إلى العديد من المشاريع في العديد من القطاعات سواء بنية تحتية أو صحة أو إسكان والحكومة جادة، ولديها ضمانات للتمويل، والبنك المركزي المصري يتعامل مع البنوك فيما يخص القروض بطريقة حرفية ومختلفة لاسيما إذا كان المشروع حكومياً مضموناً، علاوة على ذلك أرى أن وتيرة تمويل شركات السياحة في مصر باتت تتحسن يوماً تلو الآخر الحكومة لديها رؤية صائبة حيال تلك الشركات التي تمتح تسهيلات في الوقت الراهن وهو ما انعكس على تحسن أوضاع السياحة مجدداً حيث نلاحظ مؤخراً ارتفاع مؤشر القطاع إلى أعلى مستوياته.

ميشال العقاد متحدداً للزميلة رباب الجوهرى

ميشال العقاد متحدداً للزميلة رباب الجوهرى

ميشال العقاد متحدداً للزميلة رباب الجوهرى

حوار: رباب الجوهرى

بداية، نود التعرف على تفاصيل استراتيجية بنككم الجديدة «بنك أسهل»، وماذا تستهدفون، وكَم عمرها الزمني؟

● بدأنا الإعداد لتنفيذ هذه الاستراتيجية «بنك أسهل» منذ 3 سنوات تقريبا، ولتنفيذ مثل هذه الاستراتيجية الجديدة فالبنك لديه متطلبات محددة لتعزيز آليات عملها لتصبح وسيلة فعالة يتم توظيفها في جميع العمليات المصرفية الخاصة بعملاء البنك من الأفراد والشركات على حد سواء.

إن مفهوم هذه الاستراتيجية يرتكز على تقديم الخدمات المصرفية الاعتيادية بطريقة سهلة ومرنة تخدم العميل وتوفر له الوقت والجهد، ولكن التحدي الحقيقي لتلك الاستراتيجية يكمن في إعداد البنية التحتية الموائمة لتنفيذها.

وقد تم تحديد أهم الخدمات المصرفية التي يتوجب تقديمها بأقصى سرعة وبالذقة والأمان المطلوبين، فعلى سبيل المثال لا الحصر، الإجراءات المتعلقة بفتح الحسابات والتوقيع على الأوراق والمستندات المطلوبة أو إجراءات طلب بطاقات ائتمان أو غيرها من المعاملات الأخرى بآلية سهلة وبسيطة.

وتعلمون أن الخدمات التي تقدمها البنوك للعملاء متشابهة إلى حد كبير، ولكن إذا أردنا التميز فيجب علينا تبسيط أسلوب تقديم تلك الخدمات المصرفية، حيث يكون التعامل مع البنك الأهلي أسهل من التعامل مع البنوك الأخرى من أجل المحافظة على عملائنا الحاليين وجذب المزيد من العملاء.

ولهذا، فإن تنفيذ تلك الاستراتيجية يتطلب جهوداً جبارة، فعلى سبيل المثال قمنا بمراجعة كل النماذج والمستندات المطلوبة التي يقدمها العميل لفتح حساب وحاوينا وفقاً للأطر المتاحة لتقليص تلك الخطوات إلى الحد الأدنى دون المساس بآمن ودقة البيانات، ولهذا كان علينا تغيير المنظومة البنكية بأكملها لتتلاءم مع استراتيجية بنك أسهل بما فيها تغيير النظام الأساسي للبنك.

فعلى سبيل المثال، عملية طلب قرض من البنك كانت تتطلب زهاب العميل إلى الفرع وتقديم الأوراق والانتظار لليوم التالي للحصول على الرد الذي يمر بعدة مراحل يتم على أساسها تحديد قيمة ومدة القرض، أما الآن فيتم إدخال جميع بيانات العميل على برنامج آلي تم تصميمه وفقاً لنظام الدرجات بحيث يمنح لكل طلب درجة تحدد مدى إمكانية الحصول على قرض من عدمه كما تحدد قيمة ومدة القرض.

كيف تقيّمون المنافسة في السوق المحلي؟

● بداية السوق المصرفي ينقسم إلى خمس البنوك إسلامية وخمس بنوك تقليدية، ولكل من البنوك الإسلامية والتقليدية نوعية خاصة من العملاء الأمر الذي يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة في السوق، لذلك دخل البنك الأهلي الكويتي من خلال استراتيجية «بنك أسهل» للدخول إلى حلبة المنافسة ببنية مختلف عن نظرائنا، ولا شك أن المنافسة على السعر أمر غاية في الخطورة، لاسيما أن استخدام هذا الأمر يشكل خسارة للجميع.

فعلى سبيل المثال، إذا دفعنا للعميل سعراً أعلى على الوديعة سوف ترتفع تكلفة التمويل على البنك، كما أن تخفيض العمولات التي يحصل عليها البنك مقابل الخدمات التي يقدمها إلى عملائه سيؤدي إلى عدم جدوى تقديمها المنافسة معاملة صعبة تحتاج إلى حنكة في التعامل، ولهذا أرى أن استراتيجية «بنك أسهل» كانت أداة مبتكرة مكنتنا من المنافسة الشريفة وتقديم خدماتنا المصرفية بمهنية عالية.

لا شك أن غالبية البنوك المحلية تقدم خدمات جيدة تحاول من خلالها دخول دائرة المنافسة، فهناك بنوك تحاول التركيز على زيادة عدد الأفرع في الخارج وتقوم بتحديث الخدمات التي تقدمها وهناك بنوك تنافس على حجم توسعاتها خارج السوق المحلي، لهذا أرى أن لكل بنك طريقة مختلفة في أسلوب المنافسة، ونحن نؤمن أن الخدمة المصرفية الجيدة تكمن في السهولة والمرونة والصديق مع العميل وهذا ما نقوم به في الوقت الراهن.

هل تعتقد أن السوق قادر على استيعاب مزيد من البنوك الجديدة سواء تقليدية أو إسلامية؟

● أعتقد أن عدد البنوك العاملة في السوق المصرفي المحلي إسلامية كانت أو تقليدية تفوق حاجة السوق الفعلية، خصوصاً إذا ما أخذنا بعين الاعتبار مساحة الكويت وعدد السكان، وعليه فقد يكون من الأنسب التفكير بالاندماج بين البنوك وتوحيد الجهود لتقديم خدمات مصرفية أفضل من المنافسة في رقعة ضيقة جداً. المعطيات الحالية تتجه إلى تأييد فكرة الاندماج والعديد من المسؤولين سبق وألحوا إلى أهمية النظر في اندماج البنوك المحلية العمل بشكل جماعي.

الاختيار الآخر لبعض البنوك المحلية كان التوسع الإقليمي، ومن هذا المنطلق قررنا التوجه نحو السوق المصري الأكبر حجماً والأكثر احتياجاً إلى التمويل من خلال شراء بنك بيريوس اليوناني في جمهورية مصر العربية وتحويله إلى البنك الأهلي الكويتي- مصر.

وقد حقق البنك الأهلي الكويتي- مصر نتائج ممتازة جداً وشكل وأيضاً إضافة لأرباح البنك وهناك المزيد من الإمكانيات لتوسع أعمال البنك بمصر.

هل تعتقد أن السوق قادر على استيعاب مزيد من البنوك الجديدة سواء تقليدية أو إسلامية؟

أعتقد أن عدد البنوك العاملة في السوق المصرفي المحلي إسلامية كانت أو تقليدية تفوق حاجة السوق الفعلية، خصوصاً إذا ما أخذنا بعين الاعتبار مساحة الكويت وعدد السكان، وعليه فقد يكون من الأنسب التفكير بالاندماج بين البنوك وتوحيد الجهود لتقديم خدمات مصرفية أفضل من المنافسة في رقعة ضيقة جداً. المعطيات الحالية تتجه إلى تأييد فكرة الاندماج والعديد من المسؤولين سبق وألحوا إلى أهمية النظر في اندماج البنوك المحلية العمل بشكل جماعي.