الانتشار في القارة

ألكسندرا بورن وبول ماثيو

المجموعات المصرفية الإفريقية تتوسع حاليا في المنطقة، في تحد للبنوك التي كانت مهيمنة في العادة وللهيئات الرقابية

تقوم حاليا بنوك في إفريقيا، كانت ذات يوم محلية بدرجة كبيرة، بالتوسع في بلدان القارة وتهيمن الآن على القطاع المصرفي في كثير من البلدان. وهذه البنوك، التي يطلق عليها البنوك الإفريقية، تقوم حاليا بإنشاء شبكات عبر الحدود واللحاق بالبنوك الأوروبية والأمريكية، التي جرت العادة على هيمنتها على العمل المصرفي في القارة. وتقوم هذه الأطراف الإفريقية المؤثرة الجديدة بقيادة التوسع في الخدمات المالية والتكامل الاقتصادي في إفريقيا، على نحو يساعد في تحرير الإمكانات الهائلة لهذه المنطقة الآخذة في النمو بسرعة.

وتنشأ البنوك الإفريقية بالدرجة الأولى في أكبر اقتصادات القارة، مثل جنوب إفريقيا ونيجيريا والمغرب، ومن بلدان ذات تأثير داخل منطقة ما مثل كينيا. إلا أن واحدة من هذه المؤسسات الإفريقية الكبيرة، إيكوبنك (Ecobank)، لها مقر في توغو بالغة الصغر. وقد نشأ إيكوبنك في منتصف الثمانينات في سياق الجماعة الاقتصادية لدول غرب إفريقيا، التي تتألف من ١٥ بلداً، ورغم أنه ليس أكبر البنوك الإفريقية، من حيث الأصول، فإنه يتجاوزها جميعا من حيث الانتشار الجغرافي.

وفي وقت ابتعدت فيه البنوك العالمية عن العمليات الأضيق نطاقا والأعلى خطرا، يبشر توسع البنوك الإفريقية بتطور القطاع المالي في إفريقيا. فما تقوم به هذه المؤسسات الإقليمية لا يقتصر على سد الثغرات التي خلفتها البنوك العالمية المنسحبة بل إنها تقوم أيضا بتعزيز التطور المالي والتكامل الاقتصادي. ولكن حتى تتحقق الاستمرارية لهذا التوسع المصرفي الذي يتم من خلال شبكات كبيرة عبر الحدود، وحتى لا تنشأ مخاطر نظامية وحالة من عدم الاستقرار المالي كالتي شهدتها بنوك في أماكن أخرى، يتعين أن يكون هذا التوسع مصحوبا برقابة أقوى وزيادة في التعاون عبر الحدود.

أحد الموظفين يعد نقودا في فرع لأحد البنوك في جوهانسبرغ، جنوب إفريقيا.

الانطلاق

ظل بنك ستاندرد (Standard Bank) في جنوب إفريقيا نشطا عبر الحدود لعدد من السنوات. إلا أن بنوكا أخرى في المنطقة بدأت تكثف عملياتها الإقليمية في منتصف الألفينات. فزاد عدد الفروع بمقدار الضعف تقريبا بين عامي ٢٠٠٦ و ٢٠١٠ (راجع الرسم البياني ١)، من ٤٨ إلى ٨٨ فرعا، مع مضي البنوك بخطوات أكثر ثباتا في توسعها عبر الحدود، من المغرب ومن بنك يونايتيد بنك فور أفريكا (United Bank for Africa) من نيجريا. واستفاد هذا التوسع السريع عبر الحدود من تحسن الاستقرار السياسي والاقتصادي الكلي وقوة النمو الاقتصادي ومن العوامل المحددة التالية:

- انتهاء سياسة التمييز العنصري في منتصف التسعينات، مما فتح الباب أمام البنوك التي يوجد مقرها في جنوب إفريقيا لتوسيع خبراتها إلى الخارج؛
- تزايد الروابط التجارية بين البلدان الإفريقية — مما حفز على وجه الخصوص البنوك في جنوب إفريقيا وكينيا على متابعة عملائها في الخارج؛

• قرارات اتخذتها بنوك في المغرب بإنشاء فروع إقليمية لها في الجنوب بسبب زيادة محدودية فرصها في الوطن وفي أوروبا — بسبل تشمل شراء العمليات المحلية للبنوك الأوروبية المنسحبة؛

• الزيادة الكبيرة في المتطلبات الدنيا لرأس المال في نيجريا التي أعقبت وقوع أزمة مصرفية في منتصف الألفينات، وهو ما حفز البنوك على النظر في إمكانية التوسع في الخارج للاستفادة من قاعدتها الرأسمالية الأكبر الجديدة؛

• الطموح الاجتماعي القديم لبنك إيكوبنك، الذي يعود إلى وقت إنشائه في منتصف الثمانينات، بأن يصبح البنك الإفريقي الأول على مستوى القارة.

وبالنسبة للبنوك الإفريقية، نشأ هيكلان أساسيان للعمل (راجع الرسم البياني ٢). الأول نموذج تقليدي للتوسع من قاعدة مهيمنة في الوطن؛ والثاني يهدف إلى تشكيل هيكل شبكي متنوع من البداية.

وقد توسعت البنوك التي تتبع النموذج التقليدي من قاعدة كبيرة في الوطن، تظل تضطلع بالدور المهيمن في أنشطة المجموعة. وفي هذه الحالات، تساهم الفروع عبر الحدود بأقل من ٢٠٪ من مجموع الأصول، مع انخفاض مساهمة الفرع الواحد بكثير عن ذلك. وتضم هذه المجموعة بنوكا من جنوب إفريقيا والمغرب، وبدرجة أقل نيجيريا.

وبالنسبة للبنوك في المجموعة الثانية، والتي لا توجد لأي منها قاعدة مهيمنة في الوطن، تكون للشبكة أهمية قصوى. ورغم أن البنك إذا كان شركة قابضة يدير الفروع مركزيا، فإن فرع البنك في الوطن الاسمي ليس إلا فرعا من فروع كثيرة، ويمكن أن يكون أكبر الفروع موجودا في بلد مختلف. وتشمل الأمثلة على هذا الترتيب إيكوبنك – الذي يوجد مقره في توغو ولكن توجد أكبر فروعه في نيجيريا – وبنك أوف أفريكا (Bank of Africa)، الذي تأسس في مالي وكان مقره الأول فيها، مع انتقال الشركة القابضة لاحقا إلى لكمسبرغ قبل أن يستحوذ

قام عدد من البنوك الإفريقية بتصدير نماذج عمل مبتكرة.

عليها في نهاية المطاف البنك المغربي للتجارة الخارجية (Banque Marocaine de Commerce Extérieur). وهناك عدد من البنوك تقع هياكلها بين النموذجين. وعلاوة على ذلك، فمع تنامي العمليات عبر الحدود، تتناقص هيمنة البنك الموجود في الوطن في المجموعة.

تقديم الخدمات لمن لا يستفيدون بالقدر الكافي من الخدمات المصرفية

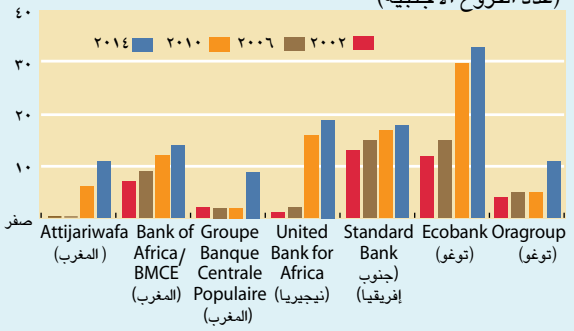
تعود على اقتصادات البلدان المضيفة والبلدان الوطن منافع عديدة من البنوك العاملة عبر الحدود. فصعود البنوك الإفريقية أدى إلى زيادة المنافسة والكفاءة، واستحداث منتجات جديدة، وزيادة تحديث نظم الإدارة والمعلومات، وإحضار مهارات وخبرات أكبر إلى القطاعات المصرفية المضيفة. وقد قام عدد من البنوك الإفريقية بتصدير نماذج عمل وقنوات إيصال مبتكرة، مثل الصيرفة باستخدام الهواتف المحمولة من جانب المؤسسات الكينية، إلى البلدان المضيفة. وقد ساعدت أوجه التقدم هذه إلى التوسع في إتاحة الخدمات والمنتجات المصرفية (وهو ما يسمى في الغالب التعميق المالي).

وقامت البنوك الإفريقية أيضا بتمديد الخدمات المصرفية إلى الأشخاص الذين لا يستفيدون بالقدر الكافي من الخدمات المصرفية.

الرسم البياني ١

الانتشار السريع

زادت البنوك الإفريقية الكبرى من عملياتها في منطقة إفريقيا جنوب الصحراء بمقدار يتجاوز الضعف في العقد الماضي.
(عدد الفروع الأجنبية)



المصادر: المواقع الإلكترونية والتقارير السنوية للبنوك.

وعلى سبيل المثال، عندما بدأت البنوك الكينية عملياتها في بلدان أخرى أعضاء في جماعة شرق إفريقيا، استفادت من خبرتها في العمل المصرفي عن طريق الوكلاء وباستخدام الهواتف المحمولة لتوفير خدمات لقطاعات السكان غير المستفيدة بالقدر الكافي من الخدمات المصرفية. وبالمثل، قامت البنوك المغربية بتوسيع نطاق عمليات التمويل الأصغر في البلدان الناطقة بالفرنسية في غرب إفريقيا، في حين بدأت فروعها تركز على إقراض المشاريع الصغيرة والمتوسطة. واضطلعت البنوك النيجيرية بدور رئيسي في زيادة عدد الفروع في غرب إفريقيا، وخصوصا في المناطق الريفية.

ويمكن أن تساعد ظاهرة البنوك الإفريقية أيضا البلدان المضيفة على رفع معاييرها المالية. فالبنوك الآتية من اقتصادات إفريقية أكثر تقدما تستخدم معايير أعلى معمول بها في الوطن في فروعها، وتطلع السلطات المضيفة على مستويات متقدمة من إعداد التقارير والممارسات الرقابية — مثل معايير رأس المال التي توصي بها لجنة بازل (مجموعة دولية من الهيئات التنظيمية المصرفية) والمعايير الدولية لإعداد التقارير المالية الصادرة عن اللجنة الدولية للمعايير المحاسبية. ويتعزز بدرجة أكبر أثر التعلم بين الأقران مع استفادة الهيئات التنظيمية في البلدان المضيفة من زيارات الرقابة الميدانية للفروع الأجنبية بالاشتراك مع سلطات رقابية من الوطن، ومع مشاركتها في اجتماعات الهيئات الرقابية، التي تجتمع فيها الهيئات التنظيمية لفرادى المجموعات المصرفية.

وتستفيد البنوك في الوطن أيضا من توسع البنوك الإفريقية لأنه يزيد من تنوعها ويحسن فرص نموها.

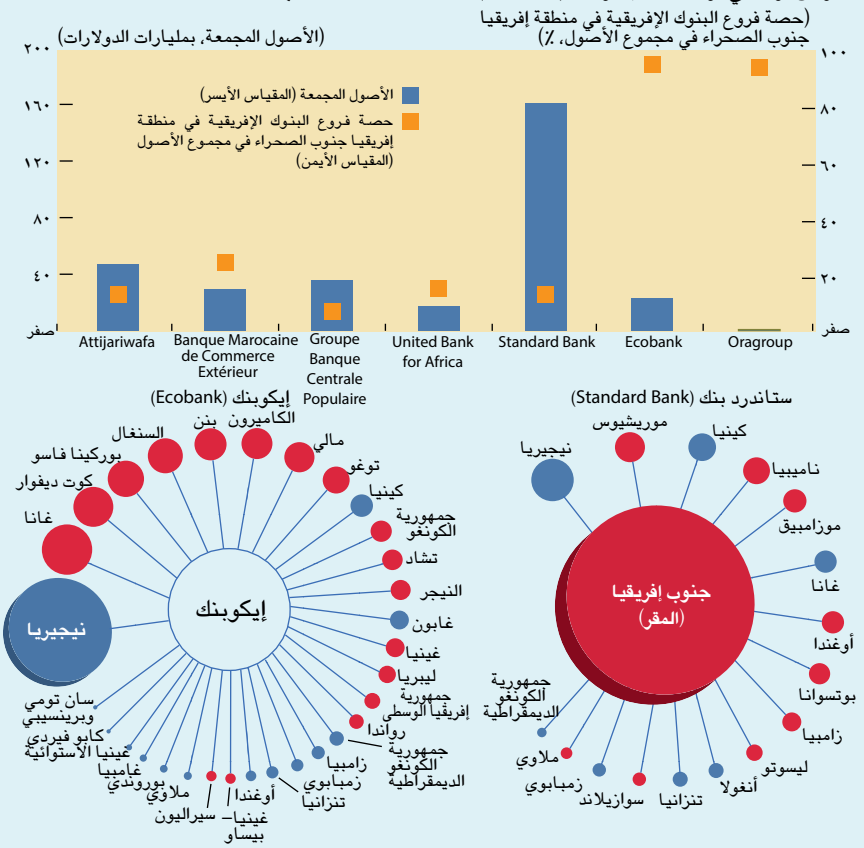
إدارة المخاطر النظمية

يمثل صعود البنوك الإفريقية قضايا جديدة للهيئات التنظيمية والرقابية. فمع التوسع في الشبكات، تظهر قنوات جديدة لانتقال المخاطر المالية الكلية وغيرها من التداعيات عبر البلدان الوطن والبلدان المضيفة. وعلى سبيل المثال، يمكن أن تؤدي مشكلات على مستوى البنك الأم، مثل وجود تصورات بشأن سوء الإدارة أو مخاطر السمعة، إلى عمليات سحب جماعي للأرصدة المصرفية من الفروع. وبالمثل، يمكن أن تؤثر المشكلات الاقتصادية أو المالية في البلدان المضيفة على البنك الأم إذا كانت عمليات الفرع كبيرة نسبيا مقارنة

الرسم البياني ٢

الاختيار لك

يهيمن على العمل المصرفي الإفريقي نموذجان أساسيان للعمل. الأول، ويعمل به ستاندرد بنك (Standard Bank)، يعتمد على قيام مؤسسة كبيرة بتوسيع عملياتها في بلدان أجنبية من قاعدتها في الوطن. والثاني، ويعمل به إيكوبنك (Ecobank)، يبدأ كشبكة متعددة الجنسيات.



المصادر: التقارير السنوية للبنوك؛ وقاعدة بيانات Bankscope؛ وحسابات خبراء صندوق النقد الدولي.
ملحوظة: يمثل حجم الكرة حصة الفرع الواحد في الأصول الكلية للمجموعة المصرفية. وتشير الكرة الحمراء إلى أن الفرع لديه حصة تتجاوز ١٠٪ من مجموع ودائع النظام المصرفي.

بعمليات بقية المجموعة. ومع نمو البنوك الإفريقية من حيث الانتشار والتعقيد، ظهرت ثغرات في الرقابة عليها. فمن الصعب على الهيئات التنظيمية في البلد الوطن تحديد مدى سلامة الفرع أو المخاطر التي يمكن أن يواجهها دون أن يكون لديها بعض الفهم لهيكل المجموعة المصرفية ككل وعملياتها. ويدعو ذلك إلى اتباع منهج رقابي موحد للمجموعة كلها تقوده الجهة التنظيمية في الوطن بالتعاون مع الجهات التنظيمية في البلدان المضيفة. وتشكل اجتماعات الهيئات الرقابية المعنية تحديدا بالمجموعات المصرفية، التي تدعمها مذكرات تفاهم بشأن التبادل المنتظم للمعلومات الرقابية، أهمية لهذا الجهد. وقد أدى توسع البنوك الإفريقية إلى إنشاء شبكة من البنوك المؤثرة على النظام (راجع الرسم البياني ٣) — أي المؤسسات التي يمكن أن تترتب على إخفاقها نتائج مالية واسعة النطاق — وهو ما يزيد الحاجة إلى قيادة تنظيمية إفريقية قوية في البلد الوطن.

وتواجه القدرات الرقابية بالفعل قيودا وتفتقر إلى الموارد الكافية في معظم بلدان إفريقيا، وتضع البنوك العابرة للحدود ضغوطا إضافية على الهيئات الرقابية في الوطن للتأكد من خضوع هذه المجموعات لرقابة كافية. وقد بينت الأزمة المالية العالمية الأخيرة بوضوح أن التعاون عبر الحدود في مجالي الرقابة وتسوية أوضاع البنوك المتعثرة ضروري لمواجهة المخاطر التي تهدد الاستقرار المالي، ويمكن أن تترتب تداعيات خطيرة على القصور في التعاون عبر الحدود. ففي غياب التعاون الفعال والخطط الناجحة لتسوية أوضاع البنوك عبر الحدود، تكون الأدوات المستخدمة لتسوية أوضاع المؤسسات عبر الحدود في الغالب تدخلات فجائية ومخصصة وتتضمن الدعم العام. وحتى العلاقات القديمة بين السلطات الرقابية يمكن أن تتفكك في أزمة.

ويتزايد التباين بين مصالح الهيئات الرقابية في البلدان الوطن والبلدان المضيفة بسبب الفرق الكبير في حجم المؤسسات والاقتصادات ويشكل عوائق خطيرة أمام التعاون عبر الحدود. ورغم أن بعض فروع البنوك الإفريقية تكون مؤثرة على النظام المالي في البلدان المضيفة لها، فإنها قد لا تمثل إلا جزءا ضئيلا من العمليات الكلية للمجموعة المصرفية الأم. ويمكن أن تكون لذلك انعكاسات على الاستقرار المالي في مناطق الاختصاص المضيفة إذا كانت السلطات في البلدان الوطن أو المؤسسات الأم تتخذ إجراءات أحادية — على سبيل المثال، وضع قيود على المؤسسة في البلد الوطن على إعادة رسملة الفرع الأجنبي (أي تطويق الموارد). وكلما زاد التباين في الحجم الاقتصادي بين البلد الوطن والبلد المضيف، مع تساوي جميع الاعتبارات الأخرى، قلت احتمالات أن تراعي الاستراتيجية الكلية للمؤسسة المالية بشكل محدد احتياجات البلد المضيف، وزاد تهديد الاستقرار المالي في البلد المضيف إذا نشأت مشكلات في البلد الوطن. ففي أوروبا، على سبيل المثال، قامت بنوك غرب أوروبا بخفض الإقراض لشرق أوروبا أثناء الأزمة المالية العالمية — وهي خطوة محدودة نسبيا في الغرب كانت لها آثار خطيرة في الشرق. وكانت مبادرة فيينا في عام ٢٠٠٩ و ٢٠١١ استجابة لتعزيز مزيد من التنسيق لتأمين الاستقرار المالي ومراعاة المخاوف بشأن حدوث مخاطر نظامية في أوروبا الصاعدة.

تأمين منافع الصيرفة عبر الحدود

لضمان الحفاظ على المكاسب الحاصلة من شبكات الصيرفة عبر الحدود في إفريقيا، يجب أن تتضمن ظاهرة البنوك الإفريقية تحسين الرقابة الموحدة وتعزيزها بمزيد من التعاون عبر الحدود. وتدعو أفضل الممارسات الدولية إلى اعتماد منظور موحد لعمليات المالك والمخاطر التي تواجهها المجموعات المصرفية، والتي غالبا ما تتضمن عقد اجتماعات لكل من الهيئات الرقابية وتبادل المعلومات الواردة في

مذكرات التفاهم بين الهيئات التنظيمية والرقابية باستمرار. وينبغي أن يوضع هذا الإطار التعاوني في أوقات الهدوء وليس عندما تحدث أزمة.

ويزيد انتشار البنوك الإفريقية من قابلية التأثر بالتداعيات الناجمة عن مشكلات مالية في البلدان الإفريقية وقوة تلك التداعيات. وبدون فهم السبل التي يمكن من خلالها حل مشكلات البنوك المتعثرة، فمن الممكن ألا تكون للرقابة وحدها فعالية كافية. ويمكن أن تعود فرادى الهيئات التنظيمية إلى تطويق الموارد أثناء الأزمات، وهو ما ستكون له نتائج دون المثلى. فقد بينت الأزمة المالية العالمية أن عدم وجود أطر تشغيلية صالحة عبر الحدود يؤدي إلى تكلفة باهظة – وبينت بوضوح مدى الصعوبة التي ينطوي عليها بناء تلك الأطر.

ويجب رفع المعايير التنظيمية والمحاسبية في إفريقيا إلى مستوى المعايير الدولية لتحسين الشفافية وتعزيز التكامل. ولتنفيذ هذه الإصلاحات، يمكن أن تضطلع المؤسسات الدولية مثل صندوق النقد الدولي بدور مفيد في مواصلة تقديم مساعدة فنية واسعة. ■

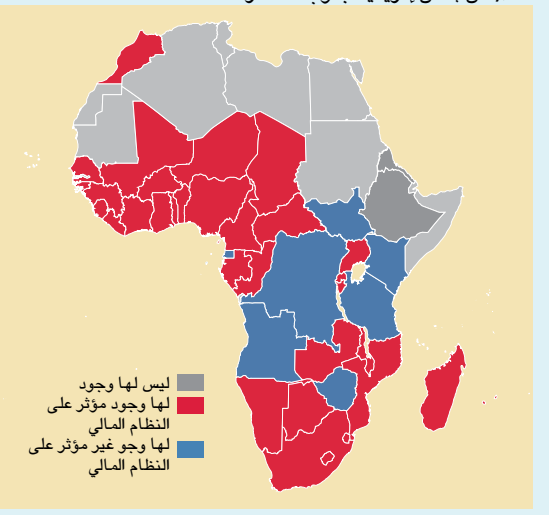
ألكسندرا بورن اقتصادية وبول ماثيو مستشار، وكلاهما في إدارة الأسواق النقدية والرأسمالية في صندوق النقد الدولي.

يستند هذا المقال إلى ورقة بعنوان "البنوك الإفريقية: الفرص والتحديات أمام الرقابة عبر الحدود،" (*"Pan African Banks: Opportunities and Challenges for Cross-Border Oversight,"*) أعدها فريق من خبراء الصندوق من الإدارة الإفريقية، وإدارة الشرق الأوسط وآسيا الوسطى، وإدارة الأسواق النقدية والرأسمالية، بقيادة تشارلز إينوتش وبول ماثيو وماورو ميكاغني.

الرسم البياني ٣

البنوك المهيمنة

البنوك الإفريقية الكبرى لها وجود مؤثر على النظام المالي في نحو ٨٠٪ من بلدان إفريقيا جنوب الصحراء.



المصادر: التقارير السنوية للبنوك؛ وقاعدة بيانات Bankscope؛ وحسابات خبراء صندوق النقد الدولي.

ملحوظة: يكون للبنك وجود مؤثر على النظام المالي عندما تكون للمؤسسة الأم في الموطن الأصلي أو الفروع في البلدان المضيفة حصة تتجاوز ١٠٪ من ودائع النظام المصرفي. والبنوك الممثلة هي: Attijariwafa و Banque Marocaine de Commerce Extérieur و Ecobank و Groupe Banque Centrale Populaire و Oragroup و Standard Bank و United Bank for Africa.