الحزب الوطنى الديمقراطى
الأمانة العامة
لجنة الشئون الاقتصادية والمالية

بسم الله الرحمن الرحيم

لقاء العمل السنوى الرابع
حـــول
القدرة التنافسية للاقتصاد المصرى
التحديات الجديدة ومداخل المواجهة
٢٩ - ٣٠ يناير ١٩٩٥

التحديات التى تواجه العمل المصرفى وسبل المواجهة

ورقه مقدمة من
أ. / عصام الدين الأحمدى
رئيس مجلس إدارة بنك مصر

ورقة عمل - بنك مصر
التحديات التى تواجه الجهاز المصرفى
وسبل المواجهة

مامن شك أن الاقتصاد المصرى يواجه بحق فى عقد التسعينات العديد من التحديات كما لم يحدث من قبل خاصة فى ظل التطورات السريعة والمتلاحقة فى الاقتصاد العالمى وانعكاسها على الاقتصاد المصرى سواء فى اتفاقية الجات وماستحدثه من منافسة قادمة فى جميع القطاعات بما فيها البنوك ، أو الترتيبات الشرق أوسطية أو نموذج أوربا الموحدة أو التحولات والنمو المرتفع لدول جنوب شرق أسيا .. هذا بخلاف التحديات الداخلية الكامنة فى حفز الطاقات لنجاح برنامج الاصلاح الاقتصادى وتعظيم دور القطاع الخاص ، وتحرير الاقتصاد والاتجاه الى تحكيم آليات السوق حتى يمكن توزيع الموارد بكفاءة .

وقد وقع على الجهاز المصرفى فى مصر العبء الاكبر فى تنفيذ برنامج الاصلاح الاقتصادى من خلال تحرير السياسات النقدية والائتمانية ، وبدأ بالفعل فى بداية عام ١٩٩١ تنفيذ برنامجا شاملا يستهدف الاصلاح المالى والنقدى وكان من أهم عناصره تحرير سعر الفائدة وتحرير سعر الصرف ، فأصدرت الحكومة سندات الخزانة لاستقرار سعر الصرف وترك تحديد سعر الفائدة لاليات السوق تحدده وفقا للندرة الحقيقية لرأس المال ، ، مما أدى الى ارتفاع أسعار الفائدة للودائع بالعملة المحلية بالمقارنة بالودائع بالعملة الاجنبية مما أدى الى زيادة الميل نحو الادخار بالجنيه المصرى ، مما ساهم بشكل واضح فى استقرار سعر الصرف وانخفاض عجز الموازنة الى المستوى المطلوب من الناتج المحلى الاجمالى .

واذا كانت البنوك فى مصر قد نجحت فى العبور ببرنامج الاصلاح الاقتصادى منذ مراحله الاولى وتتحمل عبء تنفيذ برنامج الخصخصة وتوسيع قاعدة الملكية .. فانه فى

ظل التغيرات الدولية والثورة التكنولوجية والاتفاقيات الدولية ستواجه البنوك المصرية الكثير من المنافسة والتحديات وسنعرض من خلال ورقة العمل هنا التحديات التى ستواجه العمل المصرفى وأساليب مواجهة تلك التحديات ٠

طبيعة التحديات التى تواجه عمل البنوك والمؤسسات المالية :

تواجه البنوك المصرية تحديات أساسية فى طريقها للنمو والتطور فى أسواق تسودها منافسة ضارية وهناك عدة عوامل أساسية تواجه البنوك فى العالم كله ولها انعكاسها بالضرورة على مصر فى سبيل الحفاظ على البقاء تتمثل فيما يلى :-

١ ـ تغيرات هيكلية متمثلة فى عمليات التحرر من القيود Deregulation ، وتفكك عمليات الوساطة المالية Disintermediation ، ونتيجة لجوء الشركات الى أسواق المال مباشرة لتوفير احتياجاتها المالية وادارة احتياطياتها النقدية دون الحاجة للوساطة المصرفية ٠

٢ ـ التطور التكنولوجى السريع والمتطور فى العمليات المصرفية والمالية الدولية ٠

٣ ـ المستحدثات فى العمل المصرفى الدولى ، فى مناخ يحتدم فيه المنافسة ، ومحاولة تحقيق المزايا التنافسية ٠

٤ ـ انتشار ظاهرة التدويل Globalization والتكامل Integration فى أسواق المال العالمية ٠

٥ ـ تزايد الحاجة الى عملية التوريق الـ Securitization ٠

٦ ـ انخفاض الايرادات من الاعمال المصرفية التقليدية والحاجة الى ظهور وظائف غير تقليدية للبنوك نتيجة تفكك عملية الوساطة المالية واللجوء الى عمليات (خارج الميزانية)

الـ Out of Balance لتنمية الايرادات من بنود العمولات والمصروفات الناجمة عن الخدمات المتنوعة أو الخدمات الخاصة الـ Private Banking .

٧ ـ ظهور مايسمى بالبنوك الشاملة الـ Universal Banking والتى تقوم على استراتيجية التنويع فى الاعمال والخدمات التى تقوم بها البنوك المتخصصة فى تلك النوعية من الاعمال .

٨ ـ أثر اتفاقية الجات على تحرير تجارة الخدمات ومنها البنوك ، ومامن شك أن البنوك المصرية ليست بمعزل ومنأى عن التطورات الحادثة فى العالم والتى نعايشها ويجب أن نطور ونتبع استراتيجيات مرنة خاصة فى ظل تحرير تجارة الخدمات فى اطار اتفاقية الجات والتى ستسمح بنفاذ الخدمات المصرفية المتطورة الى أسواقنا ، فقد كان أهم مايميز الاتفاقية الخاصة بتحرير التجارة العالمية (الجات) التى انتهت بجولة اورجواى ١٩٩٣ ، على أن تسرى اعتبارا من يناير ١٩٩٥ هو تحرير تجارة الخدمات وتجنبا للكثير من التفاصيل ، فانه يمكن تعريف التجارة فى الخدمات بأنها المعاملات الاقتصادية غير المنظورة والتى تتم بين المقيمين فى دولة معينة وغير المقيمين ، وبذلك تتطلب التجارة فى الخدمات انتقال العمل أو / رأس المال والشركات عبر الحدود الدولية مثل خدمات السياحة والتعليم والخدمات الصحية والطبية والنقل البحرى والتشييد والمقاولات وبيوت الخبرة والمكاتب الاستشارية والخدمات المصرفية والتأمين .

وبالنسبة لقطاع البنوك فان الالتزامات التى تقدمت بها مصر كانت فى اطار مايسمح به قانون البنوك فى مصر نظرا الى أن قطاع الخدمات المالية فى مصر موجود فعلا منذ منتصف السبعينات فى ظل مرحلة الاصلاح الاقتصاد ، وان مصر قد سبقت الكثير من الدول النامية وجميع الدول الاشتراكية فى شرق ووسط أوروبا والصين فى اتباع سياسة الانفتاح الاقتصادى التى اسفرت عن التطور النسبى لقطاعات الخدمات وخاصة البنوك ، حيث أصبحت الخدمات تلعب دورا هاما فى الاقتصاد المصرى ، الامر الذى يعنى أن الاتفاق سيتيح لها فرص أكبر وأوسع للنمو والنفاذ فى الاسواق الخارجية وخاصة المنطقتين العربية

والافريقية وخاصة فى مجالات الخدمات المهنية والعمالة والتشييد والبناء .

وتتيح هذه الاتفاقية لمصر الكثير من العناصر التى تمثل استفادة هامة للاقتصاد سواء كانت مستوردة لهذه الخدمات أو مصدره لها . والواقع أن الاقتصاد المصرى قد واجه تحديات برنامج الاصلاح الاقتصادى ونجح فى اجتيازها ، وخاصة القطاعات الخدمية التى أظهرت ديناميكية كبيرة ، ومن ثم فهناك استفادة متوقعة من الدخول فى دائرة التجارة الدولية فى مجال الخدمات ، وقد جاءت الالتزامات المحددة التى قدمتها مصر بصفة عامة بمثابة تشجيع للاستثمارات الاجنبية من خلال السماح بانشاء الشركات طبقا للتشريعات المصرية .

كما أن وضع مصر الاقتصادى والجغرافى والسياسى كقلب للوطن العربى يمكنها من عقد اتفاقات للتجارة فى الخدمات مع دول المنطقة خاصة مع سماح تلك الاتفاقية لمثل هذه الاتفاقات الاقليمية .

ويمكن القول بأن مصر تتمتع بميزة تنافسية عالية نسبيا فى قطاعات هامة مثل الخدمات المصرفية والتأمين وخدمات المهنيين والاخصائيين وغيرها ، مما يتيح لمصر فرصة أكبر فى النفاذ الى الاسواق العالمية .

وقد التزمت مصر بالسماح بانشاء بنوك مشتركة وانشاء فروع أجنبية طبقا للظروف والشروط التى يحددها البنك المركزى المصرى ووزارة الاقتصاد علاوة على السماح بانشاء مكاتب تمثيل للبنوك الاجنبية ، بشرط عدم الجمع بين بنك أجنبى ومكتب تمثيل لنفس البنك .

وبالرغم من أننا فى قطاع البنوك قادرون على المنافسة لاننا نعيش واقع التعامل مع البنوك الاجنبية منذ نحو عشرون عاما مما أدى الى تطوير الجهاز المصرفى المصرى وارتفاع مرونته مع المتغيرات ، الا أن هذا لاينفى أن هناك منافسة قادمة خاصة مع الثورة التكنولوجية وتطورات العمل المصرفى والمالى فى الدول الاعضاء بالجات .

٩ ـ السوق الاوربية الموحدة والمحددات التى تفرضها على التواجد المصرفى العربى فى أوروبا، حيث من المقرر أن تتضمن الوحدة بين دول المجموعة الاوروبية رفع وازالة القيود النقدية وتوحيد النسب النقدية والائتمانية ، وأيضا زيادة التعاون والتنسيق فى أعمال الرقابة التى تمارسها البنوك المركزية على البنوك التجارية والمؤسسات المالية الاخرى ، هذا بالاضافة الى توحيد شروط الترخيص للبنوك بمزاولة أعمالها ، وانشاء بنك مركزى أوروبى وتحرير العمل المصرفى بين دول المجموعة الاوروبية ، ولاشك أن هذه التطورات تثير قلق البنوك غير الاوروبية فمن المتوقع أن يكون العمل المصرفى فى أوروبا أشد منافسة واقل تكلفة ، وتشير بعض الدراسات الى أن قيام السوق الاوروبية الموحدة سيؤدى الى انخفاض أسعار الخدمات المصرفية بما يتراوح نسبته بين ١٢٪ كمعدل عام و ٢٠٪ فى بعض الدول الاخرى ، ومن المنتظر أن تشهد الصناعة المصرفية الاوروبية تطورا كيفيا نظرا لتزايد درجة المنافسة بين البنوك الاوروبية بعضها البعض وهذا يشكل تحديا للبنوك غير الاوروبية خاصة فى الدول النامية التى تعانى العديد من المشاكل .

١٠ ـ معايير لجنة " بال " لمعدل كفاية رأس المال كأحد الاساليب الرقابية على كفاءة رأس المال ، وفى اطار دعم قدرة البنوك على مواجهة أزمة الديون الخارجية لدول العالم الثالث وازدياد حجم ونسب الديون المشكوك فى تحصيلها فى محافظ اقراض البنوك العالمية الكبرى خصوصا الامريكية أقرت فى شهر يوليه ١٩٨٨ البنوك المركزية للدول الاثنى عشر الصناعية الكبرى التوصيات التى انتهت اليها لجنة " بال " بشأن المعايير الجديدة لمعدل كفاية رأس مال البنوك والتى تستهدف رفع نسبة رأس مال البنوك الى ٨٪ كحد أدنى من مجموع الاصول الخطرة ، وقد تضمنت هذه المعايير تحديدا مفصلا لكيفية احتساب الاصول الخطرة وأوزان المخاطرة ، وتقوم أساسا على تصنيف الدول الى مجموعتين أحدهما متدنية المخاطر وتضم دول منظمة التعاون الاقتصادى والتنمية كالسعودية وسويسرا ، والثانية عالية المخاطر وتضم بقية دول العالم ، وتضمنت أيضا تحديد مكونات رأس المال وتحديد جدولا زمنيا للتنفيذ حدد مهلة تنتهى بنهاية عام ١٩٩٢ للوصول الى النسبة المقررة (٨,٠٪) .

كيفية مواجهة البنوك المنافسة وتحديات المستقبل

(١) قيام البنك المركزى بوضع المعايير والضوابط الجديدة التى تنظم التعامل فى الادوات المالية الجديدة مثل المبادلة للديون والعمولات Swaps ، وعمليات المستقبليات Futures والعقود الاجلة للعملات Forward Contracts واتفاقيات أسعار الفائدة الاجلة Forward Intrest Rates Agreament، وعمليات الخيارات Options ، وتجارة الهامش Gapping ، وعمليات التغطية Heding

(٢) قيام البنوك بدور أكبر فى تنشيط سوق الاوراق المالية مما يعطى قوة كبيرة للنظام المالى كله وقد بدأت البنوك المصرية فعلا بالقيام بعمليات أمناء الاكتتاب وتسويق برنامج الخصخصة من خلال التوسع فى عمليات الـ Underwritingفيها تتحمل البنوك عملية ترويج تسويق الاوراق المالية لصالح الشركات المصدرة لها ، أو تحمل البنوك مخاطر شراء الاوراق المالية وخاصة الاسهم المصدرة حديثا وبيعها متحملة أىمخاطر فى تقلبات الاسعار قد تحدث ، وكذلك القيام بعمليات التوريق الـ Securitization بقيام البنوك بتحويل القروض البنكية الى صكوك مديونية ذات آجال محددة وأسعار فائدة محددة وتقوم بطرحها لجمهور المكتتبين وتقديم الاستشارات فى هذا المجال للشركات التى ترغب فى دخول الاسواق وقيام البنوك لشراء جزء من تلك السندات ، وتقديم الاستشارات للاصدارات الجديدة New-Issues Advise أو عند زيادة رأس المال .

(٣) تغيير الدور التقليدى للبنوك من خلال زيادة عمليات خارج الميزانية الـ Out of Balance بالتوسع فى انشاء صناديق الاستثمار الـ Mutual Funds والتى تعتبر أدوات استثمارية مستحدثة تعيد توزيع خريطة المدخرات وامتصاص فائض السيولة من البنوك من ناحية ، كما تتيح لصغار المدخرين وكبارهم فرصة قيام جهة ذات خبرة بادارة استثماراتهم فى البورصة وسوق المال وتتيح فرصة كبيرة للبنوك لتدوير محافظ أوراقها المالية وخلق

استثمارات جديدة وتحديث وتطوير أدواتها التكنولوجية لولوج الاسواق العالمية وبالفعل فقد قامت البنوك فى مصر بتأسيس ٤ صناديق استثمار ، ومع تطور سوق رأس المال نأمل أن يكون هناك المزيد فهى توفر للمستثمرين فرصة الدخول والمشاركة فى الاسواق المالية المحلية والعالمية بقيامها بتوظف مواردها فى الادوات النقدية والمالية مقابل حصص للمستثمرين وعوائد متحققة على استثماراتهم ٠

والتوسع فى عمليات خارج الميزانية سيؤدى الى تنمية ايرادات البنوك من عمليات غير بنكية والخروج من الاساليب التقليدية للعمل المصرفى ٠

(٤) تشجيع تنمية دور البنوك الشاملة الى لاتعمل على أساس التخصص القطاعى والتقسيم المتعارف عليه لوظائف البنوك ، فهى تمارس الاعمال الخاص بسوق النقد وسوق رأس المال بأدواته المختلفة ، وبالتالى فهى تتيح قاعدة كبيرة وضخمة لمصادر التمويل سواء عن طريق الودائع وسندات المديونية أو بما تمارسة من نشاط سوق رأس المال وادارة محافظ الاوراق المالية نيابة عن عملائها وتقديم الاستشارات الاستثمارية ، وأعمال الوساطة وتمويل التجارة العالمية والترويج للمشروعات الجديدة Promotion of new Project ويشتمل ذلك كافة مراحل المشروع بدءا من اعداد دراسات الجدوى الاقتصادية والفنية والمالية للفرص الاستثمارية الى الاعلان وبشكل منظم عن الفرص الاستثمارية ذات الجدوى التسويقية لغرض تشجيع المستثمرين من الافراد ، وممارسة عمليات التمويل التأجيرى Financial Leasing كأحدى العمليات الرئيسية التى تمارسها البنوك الشاملة ، وكذلك القيام بدور المقرض للوسطاء والسماسرة الـ Brokers والمتعاملين الـ Dealers لتطوير وتنشيط سوق رأس المال ، كما تتبنى البنوك الشاملة سياسة الخصخصة الـ Privatization كليا أو جزئيا سواء من خلال دور استشارى أو من خلال عمليات التقييم ٠

وفى اعتقادى أن بنك مصر يقوم بجميع العمليات التى يتطلبها وجود بنك شامل أو مايطلق عليه البنك الشامل ، والبنوك الشاملة تتميز بأنها تستفيد من مزايا التنوع فى أعمالها وبالتالى فهى تستفيد من تراجع حجم المخاطر وفقا لمدى تنوع الاستثمارات وتوزعها عليها ، ، كما أن الطابع الشمولى فى العمل المصرفى يحقق وفورات فى التكاليف

حيث أن التكلفة الثابتة فى خدمة العملاء تتوزع على مجموعة واسعة ومتكاملة من الخدمات المالية الممنوحة لهم وبالتالى تنخفض التكاليف الكلية للصفقات التكلفة الحدية للخدمات .

(٥) حيث أن اتفاقية تحرير التجارة فى الخدمات المالية سوف تحد من القيود التى تفرضها البنوك المركزية فى كل من أوروبا والولايات المتحدة ، لذا يجب على البنوك المصرية العمل على انتشار تواجدها عن طريق انشاء عدد أكبر من الفروع أو الوحدات التابعة لها فى الدول الاخرى خاصة فى دول السوق الاوروبية وافريقيا وبخطة مدروسة بما ينعكس على تدعيم فعالية دور الجهاز المصرفى فى تمويل الاستثمار وعمليات التجارة الخارجية بصفة عامة ، وتنمية الصادرات المصرية بصفة خاصة .

(٦) يجب أن يكون أعمال السياسات الحكومية فى مجال تنظيم الخدمات المالية فى اقل الحدود ، وذلك نظرا للطبيعة الخاصة لسوق التجارة فى الخدمات المالية ، كما يجب على الحكومات الحد من القيود فيما يتعلق بحرية الوصول الى اسواق الخدمات المالية خصوصا بالنسبة للخدمات التى لايمكن تأديتها بكفاءة بواسطة الجهات المحلية فقط ، كما يجب على صانعى السياسات تقييم التأثير غير المباشر للسياسات الحمائية خاصة مايؤثر على تنافسية المصدرين المحليين .

(٧) يجب مراجعة وتقييم تعليمات الرقابة على الصرف الاجنبى القائمة حاليا ، وذلك بهدف التأكد من أنها لاتعوق استخدام أساليب التمويل والمدفوعات الدولية ، ولقد تم أخيرا اقرار قانون جديد للنقد الاجنبى يتضمن السماح للاشخاص الطبيعيين والمعنويين الاحتفاظ بالنقد الاجنبى وكذا حرية تحويله للخارج كما يسمح للمصارف المعتمدة استثمار وتوظيف أرصدة النقد الاجنبى .

(٨) فى مجال دور نقاط التجارة Trade Points فى زيادة الكفاءة فى تجارة الخدمات المالية وكذا اتاحتها ، فان نقاط التجارة التى ستؤسس فى مصر يجب أن يكون لديها امكانيات تتمثل فى قاعدة بيانات شاملة عن موردى الخدمات المالية ، وكذا مستشارين على

مستوى عال من القدرة على تحليل الاسواق ، فانه يمكنها مساعدة المصدرين وخصوصا من الشركات متوسطة وصغيرة الحجم من خلال امدادهم بمعلومات شاملة عن بدائل التمويل والمدفوعات وادارة المخاطر والاساليب الملائمة للتمويل .

كما يجب استقدام الخبرة الاجنبية لتجهيز مراكزالتجارة بما تحتاجه من أجهزة كمبيوتر وأجهزة اتصالات متطورة وكذا المساعدة فى تدريب الخبراء اللازمين لهذه المراكز ، وأن مراكز التجارة يجب أن تكون قادرة على تسهيل الوصول الى معلومات الائتمان الدولية ، وذلك بهدف مساعدة المصدرين والممولين فى تقدير مخاطر عدم الدفع ، ويجب على المؤسسات المالية متعددة الجنسيات دعم مراكز معلومات التجارة بالتكنولوجيا والتمويل والخبراء اللازمين لقيامها بدورها ، ويجب على مراكز التجارة أن تبدى المشورة للعملاء عن تسهيلات التمويل قبل الشحن المتاحة ThePre-shipment Financing Facilities فى دولتهم أو الاقليم الذى تقع فيه دولهم .

(٩) البنوك التجارية التى لديها القدرة على تمويل التجارة عقب عملية الشحن Post-shipment Trade Finance يجب أن تعمل على الوصول الى تسهيلات اعادة التمويل سواء كانت محلية أو أقليمية وذلك بهدف توفير السيولة الكافية لتمويل العمليات التجارية .

(١٠) ضرورة تدريب العاملين بالبنوك للوصول بالمستوى المطلوب لمواجهة المنافسة القادمة فيزيد من الاهتمام بالعنصر البشرى الذى يؤدى الخدمة قبل أن نتحدث عن تحرر تجارة الخدمات لتكون على المستوى العلمى والعملى المناسب لتقديم تلك الخدمات الدولية ، ولن يتأتى ذلك الا بما يلى :-

* نقل الخبرة العلمية والعملية الفعلية بالممارسة والاحتكاك مع المؤسسات الدولية سواء باستقدام الخبراء أو بارسال البعثات

* استخدام أدوات العصر الحديث فى التدريب كالحاسبات الالية المتطورة

• الاهتمام بالفرد من حيث مستوى الدخل اللائق والحوافز الكافية ليظهر بالمظهر المطلوب لاداء الخدمة ومحاولة مساواته بالبنوك الاجنبية والمشتركة وذلك حرصا على المنافسة المشتعلة الان بين البنوك بصورة كبيرة .

• اختيار العناصر المتميزة بعد التدريب لاختيار أفضلها لاداء الخدمة شكلا وموضوعا

• محاولة حل مشاكل العمل وازالة جميع معوقات التنفيذ السريع والاداء الجيد حتى تستطيع العمالة المصرفية ممارسة عملها بيسر وسهولة واقتدار

• التدريب للفرد فى نفس مجال عمله حتى يستطيع أن يخدم هذا المجال بعد التدريب بكفاءة أكثر ويكون التدريب فقط لمجرد الحصول على ترقية أو يكون على مستوى نظرى فقط وللحصول على شهادة بعد التدريب

• الاهتمام بمراكز البحوث الاقتصادية فى البنوك لانها تكون مصدر اشعاع للفكر التطبيقى داخل البنك ، وهى مثل المرآة التى تعكس صورة العالم الخارجى والداخلى للبنك وأيضا تعكس صورة البنك للعالم الداخلى والخارجى ومحاولة الاستفادة من الابحاث التى تقدمها هذه المراكز وتطبيقها حتى تكون ذات فعالية فى البنك .

(١١) تطوير الخدمات المصرفية ونقلها لمستوى العالمية عن طريق :

أ ـ الاهتمام ببحوث ودراسات السوق ، فان كان التسويق يغير الاعمال البنكية طبقا لطلبات السوق ويرفعها لاعلى ، فان الحقيقة هى أن التسويق قادر على تغيير كافة أنواع النشاط فى مجال الاعمال ، ولهذا فان للتسويق دور حاسم وهام فى نجاح أى نشاط بما فى ذلك نشاط البنوك ، وعلى هذا فانه على البنوك المصرية خلال الفترة القادمة أن تعى الدور الهام للنشاط التسويقى والامكانيات المتاحه حتى لايكونوا جميعا كمن يلعب بآداه واحده بلا تمييز واضح خاصة فى حالة المنافسة لجذب العملاء .

ب ـ نقل الخدمة المصرفية الى بعض المواقع الهامة الاستراتيجية وفى أماكن تجميع العملاء الكبار ، وفى النقابات المهنية ، وفى المؤسسات الدولية الكبرى ، وداخل الشركات العملاقة أو متعددة الجنسيات ... الخ .

ج ـ تقليل الجهد الضائع والوقت الفاقد فى نقل المستندات بين المكاتب ، وكثرة التوقيعات والاختام ، وانتقال المستند بين عدة أقسام حتى يصل ليد العميل فى صورة الخدمة الاخيرة عن طريق اعادة تنظيم العمل داخل فروع البنوك بأسلوب علمى واختصار الخطوات غير الضرورية تفاديا للوقت وتحسين للخدمة المقدمة للعميل .

د ـ ابتكار أساليب جديدة لجذب العملاء عن طريق تطوير وتحسين الخدمات المصرفية المتميزة غير التقليدية التى ينفرد بها بنك عن بنك آخر ، وعن طريق الاوعية الاستثمارية والادخارية الجديدة المتنوعة التى تخدم قطاعات أكبر من العملاء وبشكل متميز عن البنوك الاخرى .

ولن يتأتى ذلك الا من خلال استراتيجية متكاملة لاصلاح النظام المصرفى والرغبة الحقيقية فى تطويره .

فمع تبنى مصر سياسة الاصلاح الاقتصادى منذ بداية التسعينات وهناك تغيرات ضرورية طرأت على السياسة المالية والنقدية لها ، واصبح من الضرورى تطوير سوق الاوراق المالية وازالة المعوقات من طريقه واعطاءه دفعة قوية يمكن من خلالها تحقيق الاهداف الرئيسية سواء للمدخرين أو البنوك أو البورصات أو الاقتصاد القومى ككل .. ومثل كل تجارب الاصلاح الاقتصادى التى أدى نجاحها فى دول جنوب شرق آسيا وشبه القاره الهندية وأفريقيا وأمريكا اللاتينية الى ظهور أسواق مال صاعدة قوية قادرة على جذب الاستثمارات والتعامل فى البورصة العالمية .. فاننا نأمل أن تؤدى حركة الاصلاح الاقتصادى فى مصر الى أن يكن بمصر سوق مال قوى نشط يشابهه فى حركته ونشاطه

الاسواق الصاعدة فى هونج كونج ، وسنغافورة ، وتايوان ، وبيرو ، واليونان ، وكولومبيا ، وشيلى ، والبرازيل والارجنتين وغيرها من أسواق الدول الناشئة .. التى حققت نموا كبيرا وفرضت نفسها كظاهرة دولية .