



التحديات الإقتصادية من ذي إيدج

التحول الرقمي
القطاع المصرفي والمالي

ديسمبر 2025



التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

مقدمة

أدى اندلاع جائحة كوفيد-19 في مطلع عام 2020 إلى تحفيز تحول سريع وغير مسبوق نحو التمويل الرقمي. فقد تغيّر سلوك العملاء عملًا بين ليلة وضحاها مع اضطرار الخدمات المصرفية والدفع والتأمين إلى الانتقال عبر الإنترنت بفعل إجراءات الإغلاق. وقامت المؤسسات المالية بضغط سنوات من خطط التحول الرقمي في بضعة أشهر فقط – حيث نفذت العديد منها خرائط طريق تكنولوجية لخمس سنوات في أقل من خمسة أشهر. وأشارت الاستطلاعات إلى أن الجائحة سرّعت من وتيرة تبني الحلول الرقمية لعدة سنوات، مما أدى إلى زيادة كبيرة في نسبة تعاملات العملاء المنجزة عبر القنوات الرقمية. فعلى سبيل المثال، سُجّل في أوروبا ارتفاع بنسبة 72% في استخدام تطبيقات التكنولوجيا المالية خلال فترات الإغلاق الأولى. وعلى مستوى العالم، شكّلت الأزمة عاملاً محفزاً أزال الحواجز التقليدية أمام الابتكار وأطلق الإمكانيات الكامنة للحلول الرقمية في قطاع التمويل.

يقدم هذا التقرير قراءة معمّقة لكيفية تطور التحول الرقمي خلال الفترة من 2020 وحتى 2025 في ثلاث مناطق رئيسية – الولايات المتحدة، الصين، ودول مجلس التعاون الخليجي – عبر جميع القطاعات المالية الكبرى (المصارف التجارية، المصارف الاستثمارية، وقطاع التأمين). ونستعرض فيه اتجاهات مثل تبني التكنولوجيا المالية، والخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول والإنترنت، وتكامل الذكاء الاصطناعي وتقنية البلوك تشين، والانتقال إلى الحوسبة السحابية، وأمن المعلومات، وتطور توقعات العملاء. كما نسلط الضوء على التطورات التنظيمية والسياساتية ونستعرض دراسات حالة لأبرز المبادرات. ثم نقدّم تحليلاً مقارناً يبرز أوجه الاختلاف بين استراتيجيات هذه المناطق ومستوى نضجها التكنولوجي ومحركات أسواقها في حقبة ما بعد كوفيد الرقمية.

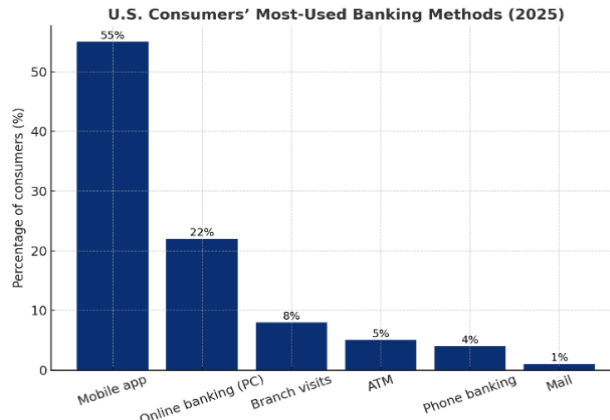
التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

الولايات المتحدة: التكنولوجيا المالية، الذكاء الاصطناعي، وصعود المصارف الرقمية

الاصطناعي). ومن اللافت أن المساعد الافتراضي لينك أوف أميركا "إيريك" قد تجاوز حاجز مليار تفاعل بحلول عام 2023، ما يعكس تزايد ارتياح المستهلكين مع الخدمات المصرفية المدعومة بالذكاء الاصطناعي (وفق تقارير صحيفة متخصصة في القطاع).

كما ازدهرت شركات التكنولوجيا المالية خلال هذه الفترة. فقد شهدت البنوك التحديّة (الرقمية بالكامل) مثل Chime و SoFi نموًا سريعًا في عدد المستخدمين مع تراجع أهمية الفروع، فيما بادرت المصارف التقليدية إلى عقد شراكات أو إطلاق أذرع رقمية خاصة بها (مثل بنك غولدمان ساكس عبر منصته الرقمية Marcus) وقد سجّلت الاستثمارات الجريئة في التكنولوجيا المالية الأميركية مستويات قياسية خلال الجائحة، إذ بلغ تمويل شركات التكنولوجيا المالية في الولايات المتحدة 63 مليار دولار عام 2021، بزيادة 171% عن العام السابق. وعلى المستوى العالمي، كان عام 2021 عامًا قياسيًا للتكنولوجيا المالية، حيث بلغ التمويل 132 مليار دولار، أي أكثر من ضعف إجمالي عام 2020. وقد غدّى هذا التدفق الرأسمالي الابتكار في مجالات المدفوعات، والإقراض الرقمي، وتطبيقات التمويل الشخصي، والتكنولوجيا المالية لإدارة الثروات. كما ارتفع تبنّي المستهلكين للتكنولوجيا المالية – إذ تشير تقديرات إلى أن 88% من المستهلكين الأميركيين كانوا يستخدمون شكلًا من

4%، لتبقى قنوات محدودة، بينما أصبح البريد (1%) شبه منعدم الاستخدام.



توضيح: يبيّن الرسم أعلاه أن 77% من المستهلكين يعتمدون الآن بشكل أساسي على المنصات الرقمية (الهاتف المحمول + الإنترنت)، مما يعكس التحول ما بعد الجائحة نحو الراحة، وسهولة الوصول، والتفاعل المدفوع بالتكنولوجيا في القطاع المصرفي الأميركي.

يمثل هذا استمرارًا في التحول نحو العادات الرقمية التي سرّعتها جائحة كوفيد-19. وقد استجابت المصارف عبر تعزيز مزايا تطبيقات الهاتف المحمول، وتوسيع نطاق خدمات الإيداع عن بُعد وطلبات القروض الرقمية، وإطلاق خدمات العملاء الافتراضية (مثل الدردشة الآلية ومساعد الذكاء

المصارف التجارية وتبنّي التكنولوجيا المالية: حتى قبل عام 2020، كانت المصارف الأميركية تستثمر في القنوات الرقمية، إلا أن الجائحة عززت بشكل كبير اعتماد المستهلكين على الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والهاتف المحمول. وأصبح الآن الهاتف المحمول القناة المصرفية المهيمنة في الولايات المتحدة، متفوقًا بفارق كبير على الزيارات الفعلية للفروع. ووفقًا لمسح أجرته رابطة المصرفيين الأميركيين، أفاد 48% من عملاء المصارف الأميركية في عام 2023 أن تطبيق الهاتف المحمول هو الوسيلة الأكثر استخدامًا لديهم لإدارة حساباتهم، مقابل 9% فقط ذكروا زيارة الفروع. وفي عام 2025، أظهرت بيانات الاستطلاع الصادرة عن نفس الرابطة أن أساليب الخدمات المصرفية الرئيسية لدى المستهلك الأميركي لا تزال تؤكد هيمنة القنوات الرقمية: حيث يظل تطبيق الهاتف المحمول الأكثر استخدامًا بفارق واسع، إذ اختاره 55% من العملاء كوسيلتهم المفضلة (مقارنةً بـ 48% في عام 2023)، في حين يشكل الاستخدام عبر الإنترنت من خلال أجهزة الحاسوب 22%، ما يعكس استقرارًا في الاستخدام ولكن بدرجة ثانوية مقارنةً بالهاتف المحمول. أما زيارات الفروع فقد تراجعت إلى 8% (مقارنةً بـ 9% في عام 2023)، ما يبرز تراجع دور المعاملات المصرفية المباشرة. وتشكل ماكينات الصراف الآلي 5%، والخدمات المصرفية الهاتفية

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

مخاطر قائمة على واجهات برمجة التطبيقات للعملاء) أمثلة على العروض الرقمية في وول ستريت. ورغم أن بناء العلاقات في الخدمات المصرفية الاستثمارية لا يزال يُقدّر التفاعل المباشر، فقد اعتمدت العديد من الشركات نموذجًا هجينًا – باستخدام الاجتماعات الافتراضية لتعزيز الكفاءة، ونشر المنصات الرقمية للتعاون في العناية الواجبة وإدارة مستندات الصفقات.

على الصعيد التنظيمي، دعمت السلطات المعنية بأسواق رأس المال الأميركية التحول الرقمي عبر تخفيف بعض القواعد خلال فترة كوفيد (على سبيل المثال، سمحت هيئة الأوراق المالية والبورصات بتوزيع المستندات إلكترونيًا وعقد الاجتماعات السنوية افتراضيًا). بالإضافة إلى ذلك، استكشفت البنوك الأميركية تقنية البلوك تشين في مجالات التسوية والرموز الرقمية. فعلى سبيل المثال، أطلق قسم Onyx التابع لـ JPMorgan شبكة Liink وعملة JPM Coin للمدفوعات المصرفية عبر البلوك تشين، حيث تمت معالجة مليارات الدولارات من المعاملات، بينما اختبرت مجموعة من البنوك دفاتر السجلات الموزعة لتسوية الصفقات (وقد نجح مشروع Ion التابع لـ DTCC في تجربة تسريع تسوية الأوراق المالية باستخدام تقنية DLT) أما الأصول الرقمية، فقد شكلت مسارًا للابتكار وتحديًا تنظيميًا في الوقت ذاته: إذ حفّرت طفرة العملات المشفرة في عام 2021 بعض البنوك وشركات التكنولوجيا المالية على تقديم خدمات تداول العملات المشفرة لعملائها، لكن بحلول 2022-2023 كُثِف

الفيديو. ووجد المصرفيون أنهم قادرون على ترتيب المزيد من الاجتماعات مع المستثمرين يوميًا من دون الحاجة إلى السفر – بما لا يقل عن تسعة اجتماعات فردية يوميًا مقابل 6-7 اجتماعات في النموذج التقليدي. ورغم الشكوك الأولية، فقد حققت هذه الطروحات الافتراضية نجاحًا ملحوظًا: إذ حققت الطروحات الأميركية في منتصف عام 2020 نتائج قوية (بمكاسب في اليوم الأول بلغت في المتوسط 35% للطروحات غير الخاصة بـ SPAC خلال فترة الجولات الافتراضية) وتم تنفيذ صفقات كبرى، بما في ذلك الطروحات الضخمة وإصدارات السندات، عبر منصات مثل Zoom، مع اعتماد بناء دفاتر الاكتتاب إلكترونيًا وتوزيع النشرات الرقمية ك معايير متبعة. وحافظ المتداولون وفرق المبيعات، المزودون بمنصات تداول سحابية وشبكات VPN أمنة، على سيولة الأسواق حتى في ذروة التقلبات. فعلى سبيل المثال، بلغت أحجام تداول الأسهم مستويات قياسية في عام 2020 مع تدفق المستثمرين الأفراد والمؤسسات إلى الأسواق – وقد تمت جميعها عبر أنظمة التداول الإلكترونية، بينما كان العديد من المتداولين يعملون من منازلهم. كما وسّعت البنوك الاستثمارية استخدام التحليلات البيانية والذكاء الاصطناعي: خوارزميات لمسح الأبحاث والأخبار في الوقت الفعلي، ونماذج تعلم آلي لتسعير وإدارة المخاطر، وأتمتة للعمليات الروتينية في المعاملات الخلفية. وتعد منصة COIN التابعة لـ JPMorgan (أداة ذكاء اصطناعي لمراجعة العقود) ومنصة Marquee التابعة لـ Goldman Sachs (أدوات تداول وإدارة

أشكال خدمات التكنولوجيا المالية بحلول عام 2022، سواء في المدفوعات عبر الهاتف، أو التحويلات من شخص لآخر، أو تطبيقات إعداد الميزانية، أو الاستثمار عبر الإنترنت (وفق بيانات مؤشر تبني التكنولوجيا المالية).

وعلى الرغم من غياب إطار تشريعي رسمي لـ “المصرفية المفتوحة” في الولايات المتحدة، فقد انتشرت واجهات برمجة التطبيقات الخاصة بمشاركة البيانات عبر المجمعات، فيما تحرك المنظمون نحو وضع معايير لنقل بيانات المستهلكين. وفي أواخر عام 2024، أقرّ مكتب حماية المستهلك المالي قاعدة “المصرفية المفتوحة” استنادًا إلى المادة 1033 من قانون دود-فرانك، والتي تُلزم المصارف بتوفير بيانات العملاء المالية للأطراف الثالثة المصرح لها، وذلك بهدف تعزيز المنافسة والابتكار. مما سيرسخ حق المستهلكين في استخدام تطبيقات التكنولوجيا المالية جنبًا إلى جنب مع المصارف التقليدية.

الخدمات المصرفية الاستثمارية وأسواق رأس المال: في أسواق رأس المال الأميركية، دفعت الجائحة الخدمات المصرفية الاستثمارية بشكل مفاجئ إلى المجال الرقمي. فقد انتقلت البنوك الاستثمارية الكبرى إلى العمل عن بُعد وإتمام الصفقات افتراضيًا من دون تعطيل يُذكر. ومن اللافت أن عملية الطرح العام الأولي أصبحت رقمية بالكامل في عام 2020: إذ استبدلت الشركات الجولات الترويجية التقليدية متعددة المدن (التي كانت تستغرق عادة ما يصل إلى أسبوعين) بجولات افتراضية مكثفة عبر مؤتمرات

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

الاستخدام الموسع للذكاء الاصطناعي والتحليلات في الاكتتاب (مثل نماذج المخاطر المعتمدة على التعلم الآلي)، وروبوتات المحادثة لتقديم خدمة العملاء على مدار الساعة، والأنظمة السحابية الأساسية التي تتيح العمل عن بُعد. كما استغلت شركات التكنولوجيا التأمينية الأميركية الفرصة – حيث شهدت شركات مثل Lemonade (للتأمين على المنازل والمستأجرين)، و Root (للتأمين السيارات عبر التليماتكس)، و Oscar Health (للتأمين الصحي الرقمي) نموًا في قاعدة العملاء وطرحت أسهمها للاكتتاب وسط التحول الرقمي. وتتباها شركة Lemonade مثلًا بنموذج مدعوم بالذكاء الاصطناعي يمكنه الموافقة على الوثائق خلال 90 ثانية وسداد المطالبات البسيطة في غضون 3 دقائق. وردت الشركات الكبرى عبر الاستحواذ أو الشراكة مع شركات التكنولوجيا التأمينية (مثل استحواذ Allstate عام 2020 على شركة Esurance الرقمية، رغم أن الأخيرة كانت قائمة مسبقًا، مما يبرز الاتجاه الطويل الأمد) وبحلول عام 2023، أصبح لدى جميع شركات التأمين الأميركية الكبرى تقريبًا فرق مخصصة للابتكار الرقمي وأذرع استثمارية لاستكشاف التقنيات الجديدة. كما تعاملت هذه الشركات مع تغيير توقعات العملاء: إذ بات المستهلكون يتوقعون سهولة التسجيل الرقمي والخدمة الذاتية في التأمين كما هو الحال في المصارف. وتكيفت الهيئات التنظيمية للقطاع (لجان التأمين في الولايات) من خلال السماح بالتوثيق عن بُعد، والوثائق الرقمية، وحتى امتحانات الترخيص للكلاء عبر الإنترنت. وظلت قضايا الأمن

من الهوية عن بُعد، وتسليم الوثائق الرقمية أصبح شائعًا. كما ألغيت الفحوص الطبية للتأمين على الحياة أو استبدلت بالسجلات الصحية الإلكترونية والخوارزميات. فعلى سبيل المثال، رفعت عدة شركات تأمين كبرى حدود التغطية في أنظمة الاكتتاب المؤتمت (من دون فحص طبي) لإصدار وثائق استنادًا إلى البيانات والنماذج التنبؤية. وعلى جانب المطالبات، انطلقت عمليات التقييم الافتراضي للمطالبات والمعالجة باستخدام الذكاء الاصطناعي. وقدمت شركات تأمين السيارات تطبيقات هاتفية للتقييم الصوري للأضرار، مما أتاح للذكاء الاصطناعي تقدير تكاليف الإصلاح من دون وجود مقيم في الموقع. كما استخدمت شركات تأمين الممتلكات الطائرات المسيّرة وصور الأقمار الصناعية للفحص عن بُعد لأضرار الكوارث. وأشارت شركة McKinsey إلى أن الطلب على عمليات المطالبات الرقمية الكاملة ارتفع بشكل كبير “وسيزل مرتفعًا” بعد الأزمة، حيث استثمرت الشركات الرائدة في أتمتة المطالبات بشكل شامل. ومن الأمثلة على ذلك، وسّعت شركتنا Progressive و GEICO في عام 2020 أنظمة المطالبات الصورية المدعومة بالذكاء الاصطناعي، فتم تسوية العديد من مطالبات السيارات في غضون دقائق.

أجمع التنفيذيون في قطاع التأمين على أهمية التحول: إذ قال 85% من الرؤساء التنفيذيين لشركات التأمين عالميًا إن كوفيد-19 سرّع من رقمنة عملياتهم ودفع نحو نماذج تشغيل الجيل التالي. وقد شمل ذلك

المنظمون الأميركيون (هيئة الأوراق المالية والبورصات، ومكتب المراقب المالي للعملة) من رقابتهم على منصات تداول العملات المشفرة والعملات المستقرة بعد تقلبات السوق. أما مجلس الاحتياطي الفيدرالي، فقد درس تصاميم العملات الرقمية للبنوك المركزية (CBDC) لكنه اتخذ موقفًا حذرًا – إذ لم تختار الولايات المتحدة حتى عام 2025 المضي قدمًا في إصدار عملة رقمية للتجزئة، واقتصرت على تجارب مدفوعات بالجملة مع بنوك مركزية أخرى (مثل مشاركة الاحتياطي الفيدرالي في مشروع Agorá للمدفوعات المصرفية العابرة للحدود) ويشكل هذا التوجه تباينًا مع الطرح القوي للعملة الرقمية في الصين، وهو اختلاف استراتيجي سيتم التطرق إليه لاحقًا.

قطاع التأمين والتكنولوجيا التأمينية: شهد قطاع التأمين الأميركي، الذي كان تقليديًا أبطأ في التحول الرقمي، تسارعًا كبيرًا في التحول بفعل جائحة كوفيد-19. ففي الأشهر الأولى من الجائحة، ارتفع الطلب الاستهلاكي على بعض منتجات التأمين: إذ قفزت حركة البحث عبر الإنترنت عن التأمين على الحياة بنسبة تتراوح بين 25-50% فوق مستويات ما قبل الجائحة في الربع الأول من عام 2020 مع تزايد وعي المستهلكين بالمخاطر وسارعت شركات التأمين إلى تلبية احتياجات العملاء افتراضيًا – فتم إصدار وثائق التأمين دون الحاجة إلى اجتماعات مباشرة، والانتقال إلى قنوات البيع الرقمية. واعتمد العديد من المزودين أساليب البيع والخدمات “دون لمس”: التوقيع الإلكتروني على الطلبات، والتحقق

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

أصبح التحقق متعدد العوامل معيارًا أساسيًا لتسجيل دخول العملاء، واستثمرت البنوك في استخبارات تهديدات متقدمة ومراكز متخصصة في الأمن السيبراني. كما أدخل المنظمون توقعات جديدة لإدارة المخاطر السيبرانية في عام 2021، وفي عام 2022 اعتمدت الجهات التنظيمية المصرفية الأميركية قاعدة تلزم البنوك بإخطار السلطات بأي حادث سيبراني كبير خلال 36 ساعة. وبشكل عام، دخل القطاع المالي الأميركي عام 2025 أكثر توجهاً نحو الرقمنة، مع تركيز على موازنة الابتكار والأمن. وكما وصف أحد المراقبين الصناعيين، فقد “دفعت الجائحة التمويل الأميركي إلى واقع رقمي جديد” – وهذا الواقع سيظل قائماً.

السيبراني والخصوصية ذات أهمية قصوى، خاصة مع تعامل شركات التأمين مع بيانات صحية حساسة – مما أدى إلى زيادة الاستثمارات في الدفاعات الإلكترونية والامتثال للقواعد المتطورة لحماية البيانات.

البنية التكنولوجية والأمنية: ارتكز التحول في القطاع المالي الأميركي على قاعدة تكنولوجية قوية. فقد هاجرت المصارف وشركات التأمين بسرعة إلى البنية التحتية السحابية لتعزيز القدرة على التوسع وإمكانية الوصول عن بُعد. وبحلول عام 2022، أفاد أكثر من نصف البنوك الأميركية باستخدام السحابة العامة أو المختلطة في بعض عملياتها، ضمن الضوابط التي وضعها المنظمون (إذ أصدر كل من الاحتياطي الفيدرالي ومكتب المراقب المالي للعملة إرشادات لإدارة مخاطر الأطراف الثالثة في خدمات السحابة). كما تسارع اعتماد الذكاء الاصطناعي: ففي المصارف التجارية يُستخدم في كل شيء من كشف الاحتيال إلى التسويق المخصص. وقد تعامل روبوت المحادثة المدعوم بالذكاء الاصطناعي في بنك أوف أميركا مع أكثر من 100 مليون تفاعل مع العملاء في عام 2021 وحده، وأطلقت جميع البنوك الكبرى تقريباً أدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي في تطبيقاتها (مثل أدوات الادخار التلقائي أو محاكاة تقييم الجدارة الائتمانية). ومع تزايد الاعتماد الرقمي، ارتفعت أيضاً التهديدات السيبرانية – إذ شهدت المؤسسات المالية الأميركية زيادات في محاولات التصيد والاحتيال وهجمات الفدية خلال الجائحة. وقد ردّ القطاع بإجراءات أمنية مشددة:

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

الصين: مجتمع بلا نقد، التطبيقات الشاملة، والابتكار المدفوع من الدولة

والقروض داخل التطبيق. ويُعد هذا التداخل بين القطاعات التقليدية (المصارف، المدفوعات، التأمين) سمة بارزة في التمويل الرقمي الصيني. ومثال على ذلك: يتضمن تطبيق Alipay التابع لمجموعة Ant ، خدمة الإقراض الصغير (Ant Credit Pay) ، وسوفاً للتأمين، وإدارة للأصول، بالإضافة إلى المدفوعات – ليصبح بذلك دمج خدمات التكنولوجيا المالية جزءاً من السلوك الاستهلاكي اليومي.

الخدمات المصرفية الرقمية والخدمات عن بُعد: خلال فترات الإغلاق بسبب كوفيد-19، وسّعت البنوك الصينية بسرعة من قدراتها في فتح الحسابات عن بُعد وخدمة العملاء الرقمية. وكانت الصين قد سمحت مسبقاً بفتح الحسابات المصرفية عبر الإنترنت باستخدام نظام التحقق الإلكتروني من الهوية (eKYC) ، لكن نطاق الاستخدام اتسع مع إجراءات التباعد الاجتماعي. وبحلول عام 2022، قدمت تقريباً جميع المصارف للأفراد خدمات تسجيل رقمية متكاملة. كما نشرت البنوك تقنيات التعرف على الوجه والذكاء الاصطناعي في أجهزة الصراف الآلي بالفروع وفي تطبيقات الهواتف للتحقق من الهوية، مما قلل الحاجة إلى التفاعل المباشر. ومن الأمثلة المبتكرة فرع “الذكي” لبنك التعمير الصيني في عام 2020، الذي يعمل بالكامل بالروبوتات وأكشاك الذكاء الاصطناعي لإجراء المعاملات الأساسية عبر مسح الوجه والأوامر الصوتية (في تجربة بمدينة شنغهاي جذبت الانتباه باعتبارها لمحة

تحولت إلى استخدام رموز QR. واستمر حجم المدفوعات عبر الهاتف المحمول في الارتفاع: إذ بلغ معدل انتشارها من إجمالي الاستهلاك الشخصي 38% في عام 2024، وهو الأعلى عالمياً.

ويقود معدل تبني التكنولوجيا المالية في الصين العالم، بما يعكس انتشار الخدمات المالية عبر التطبيقات الشاملة. ففي عام 2019، تم قياس معدل تبني المستهلك الصيني للتكنولوجيا المالية بنسبة 87% من البالغين النشطين رقمياً، وهو الأعلى بين جميع الدول المشمولة بالمسح. وبعد كوفيد، يُرجح أن يكون هذا المعدل قد ارتفع أكثر مع دخول الشرائح المتبقية (مثل بعض سكان الأرياف وكبار السن) إلى المنظومات الرقمية بدافع الضرورة. وخلال الجائحة، أصبحت المحافظ الرقمية عنصراً أساسياً في الحياة اليومية – بدءاً من توصيل البقالة إلى توزيع المساعدات الحكومية (على سبيل المثال، بعض المدن ورّعت قسائم دعم كوفيد عبر Alipay/WeChat). كما اندمجت البنوك في الصين إلى حد كبير مع هذه المنصات التقنية أو قلّتها. فجميع البنوك الصينية الكبرى تقدم تطبيقات هاتفية غنية بالمزايا وتتعاون مع عمالقة التكنولوجيا للوصول إلى قاعدة أوسع. فعلى سبيل المثال، توزع البنوك التجارية منتجات إدارة الثروات من خلال برامج WeChat المصغرة، كما أن منصة WeChat لا تقتصر الآن على المدفوعات فحسب، بل تشمل أيضاً صناديق الاستثمار، ووثائق التأمين،

المدفوعات الرقمية الشاملة ونظام التطبيقات الشاملة: دخلت الصين عصر كوفيد بوحدة من أكثر بيئات التمويل الاستهلاكي تقدماً رقمياً في العالم. وقد عززت الجائحة مكانة الصين كمجتمع شبه خالٍ من النقد. فبحلول عام 2023، كان تقريباً كامل السكان المتعاملين مع البنوك في الصين يستخدمون المدفوعات الرقمية بشكل منظم. وتشير التقديرات إلى أن 87.5% من المستهلكين الصينيين استخدموا المدفوعات عبر الهاتف المحمول أو الإنترنت في عام 2023، ارتفاعاً من مستوى مرتفع أصلاً بلغ 82% في عام 2019 (بيانات مؤشر Findex الصادر عن البنك الدولي) وقد أصبحت منصتا التطبيقات الشاملة المهيمنتان في الصين Alipay – و WeChat Pay أكثر مركزية خلال فترة كوفيد-19 للمدفوعات غير التلامسية، والتجارة الإلكترونية، والخدمات المالية. فبحلول منتصف عام 2024، استُخدم Alipay من قبل نحو 92% من مستخدمي المدفوعات عبر الإنترنت في الصين، و WeChat Pay من قبل 85%، وهو ما يعكس انتشاراً شبه شامل بين المستهلكين الرقميين. كما أن أعداد مستخدمي المدفوعات عبر الهاتف المحمول مذهلة: إذ بلغ عدد المستخدمين النشطين أكثر من 900 مليون (من أصل نحو 1.1 مليار بالغ) في عام 2022. وأصبحت المدفوعات عبر رموز QR ، المنتشرة أصلاً من الباعة المتجولين إلى مراكز التسوق الفاخرة، أكثر رواجاً كوسيلة صحية دون تلامس – حتى أن أنظمة النقل العام وفواتير الخدمات

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

سهل من التغلغل العميق للذكاء الاصطناعي في القطاع المالي.

البلوك تشين والريادة في العملات الرقمية: لعبت الصين دورًا رياديًا عالميًا في مجال العملات الرقمية للبلوك المركزية خلال هذه الفترة. فقد توسع بشكل كبير برنامج اليوان الرقمي (e-CNY)، الذي بدأ تجاربه المحدودة في عام 2020. فبحلول منتصف عام 2024، كان يجري اختبار اليوان الرقمي في 17 مقاطعة ومدينة رئيسية، وبلغ الحجم التراكمي للمعاملات 7 تريليونات يوان صيني (حوالي 1.1 تريليون دولار أميركي). ويمثل ذلك ما يقارب أربعة أضعاف حجم المعاملات في العام السابق، مما يعكس النمو السريع مع تجربة المزيد من المواطنين والتجار للعملية الرقمية. ويُعد اليوان الرقمي نقودًا قانونية صادرة عن البنك المركزي الصيني عبر البلوك التجارية وشركات الدفع. وفي التطبيق العملي، يمكن للمستخدمين في المناطق التجريبية تنزيل تطبيق خاص باليوان الرقمي أو استخدامه ضمن محافظ Alipay/WeChat، ثم الدفع عبر رمز QR بطريقة مماثلة للمدفوعات الأخرى عبر الهاتف المحمول. ورغم أن تبني اليوان الرقمي لا يزال محدودًا نسبيًا مقارنةً بـ Alipay و WeChat Pay (مع نحو 260 مليون محفظة مسجلة و16 مليار يوان متداول حتى منتصف 2023)، فإن التزام الصين واضح – إذ يُعد اليوان الرقمي أكبر مشروع عملة رقمية للبلوك المركزية في العالم. وقد ربطت الحكومة اليوان الرقمي بمبادرات مثل مدفوعات النقل في المدن الذكية وقسائم الاستهلاك

المصرفية، تعامل المساعدون الصوتيون المعتمدون على الذكاء الاصطناعي (بعضهم مزود بقدرات معالجة اللغة الطبيعية بالصينية المندرينية) مع الزيادة الكبيرة في استفسارات العملاء حول تأجيل القروض والتغييرات في السياسات خلال كوفيد. وبحلول عام 2021، كانت جميع شركات التأمين والمصارف الصينية الكبرى قد أطلقت روبوتات محادثة بالذكاء الاصطناعي في تطبيقاتها أو مواقعها الإلكترونية. كما انتشرت المدفوعات عبر تقنية التعرف على الوجه – حيث يتسم العميل أمام كاميرا نقطة البيع ليتم الدفع من خلال بصمة الوجه المرتبطة بمحفظة في Alipay أو WeChat Pay في آلاف منافذ البيع بالتجزئة، مما أبرز تقبل المستهلكين لتقنيات القياسات الحيوية. وشهدت هذه الفترة أيضًا انتشار المستشارين الآليين في إدارة الثروات؛ فعلى سبيل المثال، قدمت شركات صناديق الاستثمار والبنوك الصينية خدمات استشارية مدعومة بالذكاء الاصطناعي عبر منصات Ant و Tencent المالية، مما أتاح لعشرات الملايين من المستثمرين الأفراد الحصول على توصيات استثمارية آلية للمحافظ. ومن المهم الإشارة إلى أن الجهات التنظيمية الصينية أصدرت قوانين جديدة لحماية البيانات (قانون حماية المعلومات الشخصية لعام 2021) فرضت متطلبات أكثر صرامة بشأن كيفية جمع الشركات (بما في ذلك شركات التكنولوجيا المالية) للبيانات الشخصية واستخدامها. واضطرت المؤسسات المالية إلى تعزيز حماية البيانات والامتثال، إلا أن الجمهور الصيني ظل في المجمل أكثر استعدادًا لمقايضة البيانات مقابل الراحة، مما

عن المصارف بلا فروع). وقد أعلنت البنوك المملوكة للدولة الكبرى ICBC، و CCB، و ABC، و BOC عن برامج استثمارية في التكنولوجيا بمليارات اليوان، استنادًا إلى دفع الحكومة نحو "البنية التحتية الجديدة" (التي تشمل التكنولوجيا المالية والخدمات الرقمية). كما ازداد استخدام الحوسبة السحابية – إذ تعتمد البنوك الصينية عادةً على مزودي خدمات سحابية محلية (مثل Alibaba Cloud و Tencent Cloud) بسبب قواعد سيادة البيانات. وبحلول عام 2025، أصبح جزء كبير من الأعمال المصرفية غير الأساسية (مثل استضافة التطبيقات المصرفية وإدارة علاقات العملاء) يعمل عبر البنية التحتية السحابية، تحت إشراف تنظيمي لضمان الأمان.

تكامل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة: تُعد المؤسسات المالية الصينية رائدة في توظيف الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة. وقد وقّرت الجائحة دافعًا إضافيًا لاستخدام الذكاء الاصطناعي لتعزيز الكفاءة وضبط المخاطر. فقد استخدمت العديد من البنوك والمقرضين أنظمة تقييم ائتماني مدعومة بالذكاء الاصطناعي لتقييم المقرضين عند غياب البيانات الائتمانية التقليدية (وهو أمر بالغ الأهمية خلال الظروف الاقتصادية المتقلبة). فعلى سبيل المثال، واصل نظام "Zhima Credit" (Sesame Credit) التابع لمجموعة Ant تحليل البيانات البديلة (مثل سلوك الشراء عبر الإنترنت) لاتخاذ قرارات الإقراض، وإن كان تحت إشراف أكثر صرامة بعد عام 2020. وفي مراكز الاتصال

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

وفي الوقت نفسه، أصدر المنظم السابق للقطاع المصرفي والتأمين (CBIRC)، الذي دُمج لاحقاً في الإدارة الوطنية للرقابة المالية (في يناير 2022 توجيهات تحت البنوك وشركات التأمين على تطوير التمويل الرقمي بشكل نشط" وتوسيع الخدمات عبر الإنترنت، مع تحسين حوكمة البيانات والأمن. وباختصار، نجح المنظمون الصينيون في تحقيق توازن: فقد عززوا الرقمنة كأولوية وطنية (حتى أنهم أدرجوا التكنولوجيا المالية ضمن الخطة الخمسية الرابعة عشرة للاقتصاد الرقمي)، لكنهم فرضوا أيضاً رقابة أكثر صرامة بعد كوفيد لضمان الاستقرار.

قطاع التأمين وتكامل الصحة الرقمية: شهد قطاع التأمين في الصين – ولا سيما التأمين الصحي – تحولاً رقمياً مهماً تسارع بفعل جائحة كوفيد-19. فمع اكتظاظ المستشفيات في مطلع عام 2020، ارتفعت خدمات الطب عن بُعد والمنصات الصحية الإلكترونية بشكل كبير، غالباً بدعم من شركات التأمين. فعلى سبيل المثال، شهد تطبيق Ping An Good Doctor للرعاية الصحية عن بُعد زيادة هائلة في الاستخدام للاستشارات الافتراضية. كما استثمرت شركة Ping An Insurance (إحدى أكبر شركات التأمين في الصين) بشكل كبير في التشخيص بالذكاء الاصطناعي والطب عن بُعد؛ وخلال الجائحة قدمت أدوات مدعومة بالذكاء الاصطناعي لفحص الأعراض وسرعت تسوية المطالبات الخاصة بالاستشارات الطبية عبر الإنترنت. وتتشابك ابتكارات التكنولوجيا التأمينية في

مخاطر التكنولوجيا المالية. ففي أواخر عام 2021، أصدر بنك الشعب الصيني خطة شاملة لتطوير التكنولوجيا المالية (2022-2025)، حددت رؤية لقطاع مالي "رقمي، ذكي، أخضر، وعادل" بحلول عام 2025. وقد تضمنت الخطة مهام تشمل تحسين حوكمة التكنولوجيا المالية، وبناء البنية التحتية الرقمية (مثل مراكز البيانات الخضراء، وشبكات الجيل الخامس المنتشرة للخدمات المالية)، وتعميق استخدام الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية، وضمان تنظيم متوازن للتقنيات الناشئة. كما أقرت بوجود تحديات مثل الفجوات الرقمية الإقليمية و"التوسع غير المنظم" لعمالة التكنولوجيا في القطاع المالي، وهو ما استدعى اتخاذ إجراءات لمكافحة الاحتكار. بالفعل، كان من أبرز الأحداث حملة تنظيمية ضد كبرى التكتلات في التكنولوجيا المالية: ففي نوفمبر 2020، أوقفت السلطات الطرح العام الأولي لشركة Ant Group بقيمة 37 مليار دولار – وهي خطوة دراماتيكية – ثم أجبرت الشركة لاحقاً على إعادة الهيكلة كشركة قابضة مالية تخضع لإشراف مشابه للبنوك. كما وضعت قواعد جديدة في عام 2021 سقفاً لحجم قروض المقرضين عبر الإنترنت، وألزمت المنصات التكنولوجية بمشاركة المزيد من البيانات مع وكالات الائتمان الحكومية. ونتيجة لذلك، تقلصت هوامش أرباح التكنولوجيا المالية للشركات التكنولوجية وتباطأ نموها، بينما شجعت البنوك على تطوير خدماتها الرقمية الخاصة. ومن خلال الحد من نفوذ شركات التكنولوجيا الكبرى، سعى المنظمون إلى تقليص المخاطر النظامية وإعادة تأكيد السيطرة على القطاع المالي.

في الأعياد، كما استُخدم على نطاق واسع خلال فعاليات مثل أولمبياد بكين الشتوية 2022. وبالإضافة إلى العملات الرقمية للبنوك المركزية، تنشيط البنوك والشركات الصينية في استخدام البلوك تشين لتمويل التجارة والتسويات. فقد أطلق البنك المركزي الصيني "شبكة الخدمات المعتمدة على البلوك تشين (BSN)" في عام 2020 لتوفير منصة معيارية على مستوى البلاد. كما اختبرت البنوك الكبرى البلوك تشين في تمويل سلاسل التوريد – على سبيل المثال، استخدم بنك ICBC وغيره هذه التقنية لتسهيل تمويل الذمم المدينة للشركات الصغيرة والمتوسطة عبر سجلات غير قابلة للتلاعب. كما شاركت الصين في مشاريع بلوك تشين عبر الحدود: منها مشروع mBridge مع بنوك مركزية في هونغ كونغ وتايوان والإمارات وغيرها لاختبار المدفوعات العابرة للحدود بالعملات الرقمية للبنوك المركزية، بهدف تبسيط التحويلات الدولية. وعلى الصعيد المحلي، تم حظر تداول العملات المشفرة وتعدينها فعلياً بحلول أواخر عام 2021 مع تشديد السلطات على الأنشطة المضاربة في الأصول المشفرة لتفادي المخاطر المالية وخروج رؤوس الأموال. ويؤكد هذا النهج الصارم تجاه العملات المشفرة اللامركزية تفضيل الصين للابتكار المالي الرقمي الخاضع لسيطرة الدولة (مثل اليوان الرقمي).

التطورات التنظيمية والسياسات: لعبت الحكومة الصينية دوراً نشطاً ومزدوجاً – من جهة تسهيل الابتكار الرقمي، ومن جهة أخرى التخفيف من

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

أكبر على التمويل الرقمي الآن – من خلال متطلبات مشاركة البيانات والبيانات الرقمي – بهدف إدارة المخاطر (مثل مستويات الديون في الإقراض عبر الإنترنت) وضمان الشمول المالي. ويشير الخبراء إلى أن جودة تطوير التمويل الرقمي في الصين تحسّنت بشكل ملحوظ بعد كوفيد-19: إذ أصبحت التكنولوجيا المالية أكثر خضوعًا للرقابة التنظيمية، لكنها لا تزال تنمو في مجالات مثل التمويل الريفي والتمويل الأخضر، بما يتماشى مع الأولويات الوطنية. ومع تقدم الصين، تُعالج قضايا مثل خصوصية البيانات، والأمن السيبراني (حيث صنّفت الصين البيانات المالية في عام 2021 كـ “بنية تحتية حرجة” تتطلب حماية مشددة)، وكذلك تحدي الشيخوخة السكانية الأقل إمامًا بالأدوات الرقمية. ومع ذلك، فقد رسخت الفترة التي تلت كوفيد التمويل الرقمي كـ “الوضع الطبيعي الجديد” في النظام المالي الصيني، مع الإشارة إلى البلاد غالبًا كنموذج لمستقبل مصرفي بلا نقد ومدفوع بالذكاء الاصطناعي.

تجمع عروض التأمين. ويعكس ذلك الموضوع الأوسع: المستهلكون الصينيون يتوقعون أن تكون الخدمات المالية جزءًا مدمجًا بسلاسة في حياتهم الرقمية. وغالبًا ما تعني عبارة “التمويل المفتوح” في الصين تقديم الشركات التكنولوجية للخدمات المالية، بدلاً من فتح البنوك لبياناتها؛ ويدفع المنظمون باتجاه تحقيق “خدمات مالية متاحة في أي وقت وأي مكان” كجزء من أجندة الشمول المالي الرقمي.

النتائج وتأثيرها على العملاء: بحلول نهاية عام 2024، يمكن القول إن التحول الرقمي في القطاع المالي الصيني قد وضع البلاد سنوات متقدمة على معظم الأسواق من حيث تجربة العملاء. فأصبح الدفع اليومي شبه خالٍ من النقد؛ إذ يمضي المستهلكون في المدن شهورًا كاملة من دون استخدام النقود الورقية. وأصبحت الخدمات المصرفية في الغالب بلا أوراق وتعتمد على الخدمة الذاتية عبر التطبيقات. كما بات الائتمان متاحًا على نطاق واسع عبر القنوات الرقمية (حيث وصلت خدمات الإقراض المدعومة بالتكنولوجيا المالية إلى العديد من الأفراد والشركات الصغيرة التي كانت سابقًا خارج نطاق الخدمات المصرفية). وتزايدت توقعات العملاء في الصين لتكون عالية للغاية: مدفوعات فورية، قروض فورية، وإمكانية الوصول داخل التطبيق إلى مجموعة واسعة من الخدمات. وقد تحولت المنافسة بين البنوك التقليدية وشركات التكنولوجيا المالية في كثير من الحالات إلى تعاون، حيث اندمجت البنوك في منظومات التطبيقات الشاملة. والأهم أن الدولة الصينية باتت تملك إشرافًا

الصين غالبًا مع النظام البيئي للإنترنت: فقد باعت شركة ZhongAn، أول شركة تأمين رقمية بالكامل في البلاد، ملايين الوثائق منخفضة التكلفة (مثل تأمين تأخير الرحلات، وتأمين كسر شاشات الهاتف) عبر منصات التجارة الإلكترونية، مستخدمة البيانات الضخمة للاكتتاب في المخاطر المتخصصة. وقد أصبحت مثل هذه التأمينات المصغرة الرقمية أكثر شيوعًا مع قضاء المستهلكين وقتًا أطول على الإنترنت. كما دفعت الجائحة إلى ارتفاع الطلب على منتجات التأمين: إذ تعافت مبيعات التأمين الصحي والحياة بقوة مع تزايد وعي المستهلكين بالمخاطر. وردت شركات التأمين عبر إطلاق عمليات بيع رقمية كاملة – فعلى سبيل المثال، مكّنت شركة Sunshine Insurance وكلاءها من بيع الوثائق عبر تطبيقات WeChat المصغرة المتكاملة مع قرارات اكتتاب فورية. وعلى جانب المطالبات، اعتمد العديد من شركات التأمين على الذكاء الاصطناعي للموافقة الآلية على المطالبات الصحية البسيطة (من خلال مسح السجلات الطبية الإلكترونية للمستشفيات والتحقق منها في ثوان). وقد أصدر CBIRC قواعد محدثة للتأمين عبر الإنترنت في عام 2021 لضمان حماية المستهلك (مثل اشتراط الإفصاح الواضحة في التسويق التأميني عبر الإنترنت والترخيص المناسب للوسطاء الإلكترونيين). وبحلول عام 2025، أصبح من الممكن إنجاز جميع معاملات التأمين تقريبًا في الصين – من الشراء إلى تسوية المطالبات – عبر الهاتف الذكي، سواء من خلال تطبيقات شركات التأمين أو، في الأغلب، عبر التطبيقات الشاملة التي

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

مجلس التعاون الخليجي: ازدهار المدفوعات اللانقدية، البنوك الرقمية الجديدة، وإصلاحات رؤية 2030

هذه العادات راسخة. ووفقاً لشركة Visa، انخفض استخدام النقد في الخليج من 62% من معاملات نقاط البيع في عام 2019 إلى 40% فقط في عام 2022. وبعبارة أخرى، أصبح معظم حجم المدفوعات في قطاع التجزئة اليوم عبر قنوات رقمية، وهو تغيير جذري في منطقة كانت تعتمد تاريخياً على النقد. كما تجاوزت أحجام المدفوعات عبر البطاقات والقنوات الرقمية مستويات ما قبل الجائحة في أسواق الخليج. ومن أبرز التطورات نمو المدفوعات عبر البطاقات اللاتلامسية والمحافظ الرقمية: إذ سجلت Mastercard نمواً ثلاثي الرقم في عدد المعاملات اللاتلامسية في مطلع عام 2020 عبر كل من الإمارات والسعودية وغيرها، مع إقبال المستهلكين على تقنية "مُرر وادفع" لأسباب صحية (على سبيل المثال، ارتفع استخدام المدفوعات اللاتلامسية في الإمارات بأكثر من 100% على أساس سنوي في مارس 2020 وفق بيانات Mastercard) واستمر هذا الزخم مع انتشار المحافظ الرقمية مثل Apple Pay و Samsung Pay والنظائر المحلية (مثل STC Pay في السعودية، التي نمت بسرعة لتصبح من أبرز المحافظ الإلكترونية في المنطقة) وبحلول عام 2022، حققت المحافظ العالمية والمحلية قبولاً واسعاً – فعلى سبيل المثال، أصبح Apple Pay و Google Pay مقبولين لدى معظم التجار، كما اكتسبت محافظ خليجية مثل STC Pay (السعودية) و Careem Pay (الإمارات) ملايين المستخدمين.

الوطنية للاقتصاد الرقمي في الإمارات). كما أن الشراكات بين القطاعين العام والخاص والاستثمار في البنية التحتية (مثل الإطلاق المبكر لشبكات الجيل الخامس والإنترنت عالي السرعة – حيث كانت أربع من بين أسرع عشر دول عالمياً في سرعة الإنترنت من دول الخليج بحلول عام 2023) قد مهدت الطريق لرقمنة سريعة للقطاع المالي.



توضيح: يقود التحول الرقمي في القطاع المصرفي اعتماد المدفوعات عبر الهاتف المحمول، والحوسبة السحابية، والخدمات المترابطة، مما يعيد تشكيل المؤسسات التقليدية إلى منظومات مرنة ممكنة بالتكنولوجيا.

المدفوعات الرقمية والدفع نحو مجتمع بلا نقد: كان من أبرز التحولات في مجلس التعاون الخليجي تراجع استخدام النقد وصعود المدفوعات الرقمية. فقد شكّلت جائحة كوفيد-19 نقطة تحول: إذ انتقل المستهلكون والتجار إلى المدفوعات غير التلامسية وعبر الإنترنت بدافع الضرورة، وبقيت الكثير من

نظرة عامة ومحركات النمو: شهدت دول مجلس التعاون الخليجي الست (البحرين، الكويت، عُمان، قطر، السعودية، الإمارات) موجة من التحول الرقمي في القطاع المالي بعد عام 2020، تسارعت مدفوعةً بكلّ من الطلب الاستهلاكي والاستثمار الحكومي. وأصبح الشرق الأوسط – بقيادة دول الخليج – أسرع أسواق العالم نمواً في المدفوعات الفورية. ففي عام 2022، شهدت المنطقة 675 مليون معاملة فورية، ومن المتوقع أن يتضاعف هذا الرقم أربع مرات ليصل إلى 2.6 مليار معاملة بحلول عام 2027. وقد أسهمت عدة عوامل في دفع هذا الازدهار: وجود فئة سكانية شابة متمكنة من التكنولوجيا، وانتشار شبه كامل للهواتف الذكية، وأجندات وطنية استراتيجية للتحول الرقمي. ويُعد الشرق الأوسط من أصغر المناطق عالمياً من حيث التركيبة السكانية (بمتوسط عمر يقارب 22 عاماً، وأكثر من نصف السكان دون سن 25). وقد تبنّى هؤلاء الشباب الرقميون الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول وتطبيقات التكنولوجيا المالية بسرعة، مما أوجد سوقاً جاهزة للخدمات المالية الرقمية. فعلى سبيل المثال، تبلغ نسبة انتشار الهواتف المحمولة في البحرين 137% (و201% عند احتساب الشرائح المتعددة) كما أن معظم السكان متصلون بالإنترنت – مما يوفر أرضية خصبة لاعتماد المدفوعات اللانقدية. وفي الوقت ذاته، أعطت حكومات الخليج أولوية واضحة للتحول الرقمي (مثل رؤية السعودية 2030، والاستراتيجية

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

الطرق والمواصلات في دبي من دفع أجرة المواصلات عبر أجهزة قابلة للارتداء بتقنية NFC (

الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول والوافدون الرقميون الجدد: إلى جانب المدفوعات، شهد القطاع المصرفي التقليدي في دول مجلس التعاون الخليجي تحولاً جوهرياً. فقد ارتفع استخدام الخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول والإنترنت بشكل كبير، مما دفع البنوك إلى تقليص شبكات فروعها. ففي السعودية، انخفض عدد الفروع المصرفية المادية بنسبة تقارب 8% بين عام 2018 ومنتصف عام 2023 (من 2,064 إلى 1,903 فرع) مع انتقال العملاء إلى القنوات الرقمية. كما تراجع عدد أجهزة الصراف الآلي بنحو 14% خلال الفترة ذاتها. وشهدت بقية أسواق الخليج اتجاهات مشابهة في إعادة هيكلة الفروع. واستثمرت البنوك بكثافة في قدرات تطبيقاتها المصرفية – مقدمة خدمات مثل فتح الحسابات الفوري، وتسجيل الدخول عبر القياسات الحيوية، وخدمات مدمجة (على سبيل المثال، أطلق بنك المشرق في الإمارات تطبيقاً محدثاً بميزات مخصصة بالذكاء الاصطناعي، فيما أتاح بنك قطر الوطني إتمام طلبات القروض الشخصية بالكامل عبر الهاتف المحمول). وقد كان اعتماد العملاء مرتفعاً: إذ كشف مسح خليجي في عام 2022 أن أكثر من 50% من عملاء البنوك يستخدمون القنوات الرقمية كوسيلتهم الرئيسية للتعامل مع البنك، مقابل نسبة أقل بكثير ممن يزورون الفروع بانتظام (بحسب بيانات البنوك المحلية).

تمكين ملايين التحويلات بين البنوك في غضون ثوانٍ بحلول عام 2022. ويقود المشرق الأوسط نمو المدفوعات الفورية عالمياً (بمعدل نمو سنوي مركب متوقع يفوق 30% حتى عام 2027).

ومن الأمثلة الملموسة على اعتماد المدفوعات الرقمية تطبيق BenefitPay الوطني في البحرين. فقد شهد التطبيق 345 مليون معاملة في عام 2023، بزيادة نسبتها 37% مقارنة بعام 2022. وفي السعودية، أفاد البنك المركزي (ساما) أن المملكة حققت في عام 2022 زيادة سنوية بنسبة 62% في المدفوعات الرقمية، حيث تمت معالجة 8 مليارات معاملة غير نقدية بقيمة تزيد عن 426 مليار دولار. ويأتي هذا الارتفاع كجزء من هدف رؤية السعودية 2030 بأن تكون 70% من جميع المدفوعات غير نقدية بحلول عام 2030، وهو هدف تسير البلاد نحوه بخطى ثابتة. فقد تجاوزت السعودية بالفعل نسبة 57% من المعاملات غير النقدية بحلول عام 2021 وفقاً للقرارات الحكومية، ارتفاعاً من 28% فقط في عام 2016. وتوسعى الإمارات بالمثل لتصبح اقتصاداً شبه خالٍ من النقد مع فترة إرث إكسبو 2020، وتُظهر استطلاعات المستهلكين أن 64% من المقيمين في الإمارات يتوقعون أن تصبح الدولة بلا نقد بشكل كامل بحلول عام 2030. ومن الاتجاهات الأخرى الابتكار في وسائل الدفع مثل الأجهزة القابلة للارتداء وإنترنت الأشياء (على سبيل المثال، أصدر بنك الإمارات دبي الوطني ملصقات وأساور دفع، وفي عام 2021 مكّنت هيئة

التوسع في التجارة الإلكترونية ساهم كذلك في نمو المدفوعات. فقد كانت التجارة الإلكترونية في دول مجلس التعاون الخليجي في مسار صعودي مسبقاً، لكن فترات الإغلاق أدت إلى طفرة إضافية: إذ بات 80% من الشباب العرب يتسوقون عبر الإنترنت بانتظام بحلول عام 2021، ارتفاعاً من 71% في عام 2019. وقد أدى هذا الارتفاع في التسوق عبر الإنترنت إلى نمو موازٍ في معالجة المدفوعات الرقمية وحلول التكنولوجيا المالية مثل "اشتر الآن وادفع لاحقاً" (BNPL) "وقد جمعت شركات BNPL الناشئة في المنطقة مثل Tabby في الإمارات و Tamara في السعودية نحو مليوني مستخدم لكل منهما بحلول عام 2022، وحققت تقييمات مليارية (Tabby بقيمة 1.5 مليار دولار، و Tamara بقيمة مليار دولار) ونتيجة لهذه الاتجاهات، ارتفعت أحجام مدفوعات التجارة الإلكترونية في الخليج بشكل حاد – حيث أفادت Visa بمعدل نمو سنوي مركب بلغ 36% في الإنفاق على التجارة الإلكترونية بين عامي 2019 و2022 في المنطقة. وضمن قطاع المدفوعات الرقمية، تفوقت الأساليب المعتمدة على الهواتف المحمولة على غيرها: ففي السعودية، من المتوقع أن يرتفع عدد مستخدمي المحافظ الرقمية بمقدار 8.5 مليون بين عامي 2020 و2025، وفي الإمارات الأصغر حجماً بمقدار 2.1 مليون خلال الفترة نفسها. كما أحدثت التحويلات المصرفية الفورية باستخدام أنظمة الدفع اللحظية ثورة في المدفوعات بين الأفراد والشركات. فقد أدى إدخال أنظمة مثل SARIE في السعودية و Fawri+ في البحرين إلى

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

التطبيقات أمام مطوري التكنولوجيا المالية بدءًا من عام 2020) على غرار نموذج PSD2 في الاتحاد الأوروبي/المملكة المتحدة. (وقد أصبحت المصرفية المفتوحة والتمويل المفتوح من الموضوعات الشائعة عبر الجهات التنظيمية في الخليج: حيث أطلق البنك المركزي السعودي برنامج المصرفية المفتوحة في عام 2021، وأصدر إطار عمل المصرفية المفتوحة في نوفمبر 2022 لتنظيم واجهات برمجة التطبيقات القياسية، مستهدفاً إطلاق خدمات المصرفية المفتوحة بحلول عام 2023. وسيتيح ذلك لتطبيقات التكنولوجيا المالية الوصول الآمن إلى بيانات الحسابات المصرفية (بموافقة العميل) لتقديم خدمات مثل العروض المجمعة وحلول الدفع الجديدة. وفي الإمارات، ورغم عدم وجود إلزام قانوني بالمصرفية المفتوحة، فقد بدأت أكبر البنوك في الكشف طوعاً عن واجهات برمجة التطبيقات والتعاون مع شركات التكنولوجيا المالية؛ كما أنشأ المصرف المركزي مكتباً للتكنولوجيا المالية في عام 2020 ويعمل على صياغة مبادئ لمشاركة البيانات. وبصورة أشمل، قامت البيئات التجريبية التنظيمية (Sandboxes) في جميع دول الخليج (البحرين في 2017، وأبوظبي في 2019، والسعودية في 2019، وغيرها) باحتضان عشرات التجارب في التكنولوجيا المالية، تخرج عدد منها إلى الترخيص الكامل (على سبيل المثال، أنتجت بيئة البحرين التجريبية للمصرفية المفتوحة بعض الحلول التشغيلية في المدفوعات والائتمان).

زادت هذه البنوك الرقمية من حدة المنافسة في قطاع التجزئة المصرفي، مما دفع البنوك التقليدية إلى تحسين عروضها الرقمية.

إلى جانب ذلك، ازدهر النظام البيئي للشركات الناشئة في التكنولوجيا المالية بدعم حكومي قوي. فقد ارتفع عدد شركات التكنولوجيا المالية في المنطقة بشكل كبير – إذ تُظهر تقارير Fintech Saudi أن عدد شركات التكنولوجيا المالية في السعودية وحدها (في مجالات المدفوعات، الإقراض، التكنولوجيا التأمينية وغيرها) ارتفع من أقل من 20 شركة في عام 2018 إلى 147 شركة بحلول عام 2022 وتجاوز 200 شركة بحلول 2023 بما في ذلك الشركات في مرحلة Sandbox وتمتلك السعودية اليوم 59 مؤسسة مالية غير مصرفية مرخصة (تشمل شركات تكنولوجيا مالية في المدفوعات والتمويل الاستهلاكي والتمويل الأصغر) و24 مزود خدمة دفع مرخص. أما الإمارات فتتصدر المنطقة من حيث العدد الإجمالي لشركات التكنولوجيا المالية (نحو +250 شركة ناشئة بحلول عام 2023، بفضل مراكز مثل حاضنة DIFC FinTech Hive في دبي ومختبر ADGM الرقمي في أبوظبي). وتشمل هذه شركات بارزة مثل Network International (المدفوعات)، و YAP (تطبيق مصرفي رقمي)، و BitOasis (منصة تداول العملات الرقمية). وفي البحرين، احتضن مركز Bahrain Fintech Bay عشرات الشركات الناشئة، وكانت البحرين الأولى في الخليج التي تفرض معايير المصرفية المفتوحة، إذ ألزمت البنوك بفتح واجهات برمجة

من المهم الإشارة إلى أن دول مجلس التعاون الخليجي قد رحبت أيضًا بالبنوك الرقمية الكاملة لأول مرة. فقد أصدر المنظمون تراخيص جديدة للبنوك الرقمية بهدف تعزيز المنافسة والابتكار. ففي السعودية، وافق البنك المركزي (ساما) في عام 2021 على أول بنوك رقمية بالكامل في المملكة: بنك STC (بدعم من شركة الاتصالات السعودية) والبنك الرقمي السعودي (الذي يقوده تحالف من المستثمرين المحليين). وبحلول أغسطس 2023، كان لدى السعودية ثلاثة بنوك رقمية مرخصة من أصل 14 بنكاً محلياً (وكان الثالث تحويلاً لكيان تكنولوجي مالي كبير قائم). وتقدم هذه البنوك التي لا تملك فروعاً خدماتها بالكامل عبر التطبيقات – فعلى سبيل المثال، يتيح بنك STC (الذي أطلق عام 2022) فتح الحسابات بسرعة باستخدام التحقق الإلكتروني من الهوية (eKYC) وجذب قاعدة كبيرة من العملاء الشباب بفضل واجهته الرقمية ونموذجه الخالي من الرسوم. أما في الإمارات، فقد شهدت الدولة مبادرات مماثلة: إذ نما بنك Liv التابع لبنك الإمارات دبي الوطني (وهو وحدة رقمية بالكامل) بسرعة، وفي عام 2022 أطلق تحالف يضم شركة أبوظبي التنموية القابضة (ADQ) وشركة اتصالات بنك Wio، وهو بنك رقمي يركز على الخدمات المصرفية للشركات الصغيرة والمتوسطة. وكانت البحرين سبّاقة في هذا المجال، حيث أطلقت بنك ILA التابع لبنك ABC في عام 2019 ووضعت إطاراً تنظيمياً يشجع البنوك الافتراضية. وبحلول عام 2023، كانت جميع دول مجلس التعاون قد منحت تراخيص لبنوك رقمية أو وضعت خططاً لذلك. وقد

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

الأمن السيبراني وثقة العملاء: مع التسارع الرقمي، أصبح التركيز على الأمن ومنع الاحتيال أمرًا ملحًا في الخليج. فقد كثفت البنوك حملات التوعية العامة وتعاونت في إجراءات مكافحة الاحتيال. وأظهر استطلاع أجرته Visa بعنوان **Stay Secure** في 2022 عبر الإمارات والسعودية وقطر أن واحدًا من كل ثلاثة مستهلكين يجد صعوبة في التمييز بين الاحتمالات الإلكترونية، وأن 85% من مستهلكي الإمارات يرغبون في معرفة كيفية حماية بياناتهم قبل استخدام المدفوعات الرقمية. وردًا على ذلك، عززت البنوك ومقدمو خدمات الدفع من إجراءات الحماية: مثل التوسع في الاعتماد على التحقق الثنائي (غالبًا عبر رموز مرور لمرة واحدة عبر الرسائل النصية)، واستخدام القياسات الحيوية في تطبيقات البنوك، والمراقبة الاحتياطية بالذكاء الاصطناعي لتقييم المعاملات في الوقت الفعلي. كما أصدرت البنوك المركزية إرشادات جديدة لمخاطر الأمن السيبراني – على سبيل المثال، وضع المصرف المركزي الإماراتي في 2020 معايير لأطر الأمن السيبراني في البنوك وأطلق مبادرة إشراف على المخاطر السيبرانية. وبالمثل، أنشأت مؤسسة النقد العربي السعودي مركزًا متخصصًا للأمن السيبراني لمساعدة المؤسسات المالية في الدفاع ضد التهديدات، والزمته بالامتثال لإطارها التنظيمي للأمن السيبراني (المُحدَّث في 2022). وتكتسب هذه الجهود أهمية خاصة في ضوء بعض الحوادث البارزة (مثل إحباط هجوم سيبراني على بنك قطر الوطني في 2020، وارتفاع محاولات التصيد الاحتمالي ضد عملاء البنوك على مستوى المنطقة).

الملتزمين بخفض الأقساط. ويعكس ذلك تبنّي شركات التأمين في المنطقة لإنترنت الأشياء والذكاء الاصطناعي لابتكار منتجات جديدة (مثل برامج التأمين على السيارات القائمة على التليمانكس التي ظهرت في الإمارات والسعودية). وخلال الجائحة، سرّعت شركات التأمين الصحي الخليجية من تقديم الخدمات الصحية الرقمية: حيث عقدت شركات مع مزوّدي خدمات الطب عن بُعد لتمكين العملاء من استشارة الأطباء عبر التطبيقات واستلام الوصفات الطبية مع تغطية التأمين لزيارة الطبيب الافتراضية. كما أطلقت شركة **ظفار للتأمين**، وهي أكبر شركة تأمين في عُمان، وشركات أخرى بوابات رقمية متكاملة لشراء وثائق التأمين في الفترة 2020-2021، وشهدت إقبالًا ملحوظًا عند إغلاق مكاتب الوكلاء. ومع ذلك، لا يزال معدل انتشار التأمين في دول الخليج منخفضًا نسبيًا مقارنة بالمعايير العالمية، لذا ينظر المنظمون إلى القنوات الرقمية باعتبارها مفتاحًا للنمو – فعلى سبيل المثال، جعلت السعودية من الإلزامي بحلول عام 2022 أن تقدم جميع شركات التأمين الصحي أنظمة رقمية لتقديم المطالبات والموافقات للمستشفيات لتبسيط خدمات الرعاية (كجزء من إصلاحات أوسع في التأمين الصحي). كما أدّت الجائحة إلى زيادة الطلب على التأمين ضد المخاطر الإلكترونية لدى الشركات مع تصاعد التهديدات السيبرانية بفعل الرقمنة (بلغ حجم سوق التأمين السيبراني في الخليج نحو 320 مليون دولار في أقطاب عام 2023، ومن المتوقع أن يواصل النمو بمعدلات مزدوجة الرقم).

دراسات حالة وابتكارات في قطاع التمويل الخليجي: من أبرز قصص النجاح محفظة **STC Pay** في السعودية. فقد أطلقتها شركة الاتصالات السعودية في عام 2018، وشهدت استخدامها نموًا هائلًا خلال جائحة كوفيد-19 كوسيلة مريحة للأفراد (خصوصًا العمالة الوافدة الكبيرة) لتحويل الأموال وسداد الفواتير رقميًا. وبحلول أواخر عام 2020، كان لدى **STC Pay** أكثر من 4.5 مليون مستخدم، وفي العام نفسه استثمرت شركة **Western Union** مبلغ 200 مليون دولار مقابل حصة 15%، مما منحها تقييمًا يضعها ضمن الشركات المليارية الناشئة في المنطقة. وفي عام 2022، تحولت **STC Pay** إلى بنك **STC** بعد حصولها على ترخيص مصرفي – في حالة نادرة لبنك رقمي مملوك لشركة اتصالات. وفي البحرين، كانت الشبكة الوطنية **Benefit** سبّاقة في إطلاق منصة وطنية موحدة للتحقق الإلكتروني من الهوية (eKYC) في عام 2019، والتي أثبتت أهميتها خلال الجائحة لفتح الحسابات عن بُعد – وهي أداة مدفوعة من الحكومة يمكن للبنوك وشركات التكنولوجيا المالية استخدامها للتحقق الرقمي من العملاء. وقد ألغى ذلك الحاجة للتحقق الميداني من الهوية، ويُعد نموذجًا ناجحًا للتسجيل الرقمي.

في قطاع التأمين، ابتكرت شركات الخليج أيضًا. فعلى سبيل المثال، أطلقت شركة **I-Insured** ومقرها الإمارات تطبيق تأمين قائم على الذكاء الاصطناعي يحمل اسم **SafeDriver**، يعتمد على تقنية التليمانكس في الهواتف الذكية لمكافأة السائقين

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

للمواطنين، فإن هذه التجارب تعكس نية المنطقة في البقاء في طليعة البنية التحتية للمدفوعات.

أسواق رأس المال والخدمات المصرفية الاستثمارية: في أسواق رأس المال الخليجية، عنى التحول الرقمي أسواقاً أكثر كفاءة ونطاق وصول أوسع. فقد انتقلت البورصات مثل تداول السعودية وسوق دبي المالي بسرعة إلى تشغيل التداول عن بُعد بنسبة 100% خلال فترات الإغلاق بسبب كوفيد، حيث نفذ الوسطاء الصفقات عبر أنظمة إلكترونية آمنة. كما أطلقت عدة بورصات خليجية تطبيقات تداول عبر الهاتف للمستثمرين الأفراد أو حسنتها – على سبيل المثال، أطلقت بورصة البحرين تطبيقاً للتداول عبر الهاتف في 2021، واستثمرت تداول السعودية في تقنيات التكنولوجيا المالية لإتاحة الاكتتابات العامة عبر الإنترنت بسهولة (حيث شهدت السعودية طفرة في اكتتابات الأفراد خلال 2021-2022 مع تقديم الطلبات عبر تطبيقات البنوك). كما أصبحت الجولات الترويجية الافتراضية شائعة في الاكتتابات الإقليمية: فعندما طرحت أرامكو السعودية أسهمها في الاكتتاب العام القياسي أواخر 2019 (قبيل الجائحة مباشرة)، كان جزء كبير من عملية الاكتتاب يتم رقمياً عبر البنوك المحلية؛ وبحلول 2020-2021، أُجريت اجتماعات المستثمرين في الاكتتابات الخليجية الأخرى عبر الإنترنت، واستمر هذا النهج في 2022 (على سبيل المثال، اكتتاب هيئة كهرباء ومياه دبي DEWA – في 2022 رُوِّج له بشكل مكثف عبر القنوات الرقمية للوصول إلى المستثمرين الدوليين في ظل قيود السفر). كما بدأت

الإمارات هيئة تنظيم الأصول الافتراضية في دبي (VARA) في 2022، لتصبح من أوائل الهيئات التنظيمية المتخصصة عالمياً في الأصول المشفرة، مما جعل دبي مركزاً إقليمياً لتداول العملات الرقمية حيث أنشأت Binance و Crypto.com وغيرها مقرات إقليمية هنا. ويعكس ذلك انفتاحاً نسبياً على التقنيات الناشئة، مقارنة بالموقف الأكثر تشدداً في بعض الاقتصادات الكبرى. أما البحرين، فقد كان مصرفها المركزي رائداً في تنظيم العملات الرقمية في الخليج، حيث منح تراخيص لعدد من شركات الأصول المشفرة ضمن بيئته التجريبية منذ عام 2019.

تستكشف البنوك المركزية في دول مجلس التعاون الخليجي أيضاً العملات الرقمية والبلوك تشين على مستوى المدفوعات بالجملة. فقد نفذت السعودية والإمارات مشروع عابر خلال 2019-2020، وهو مشروع تجريبي لاستخدام عملة رقمية مشتركة لتسوية المدفوعات بين البنوك في البلدين؛ وقد اعتُبر المشروع ناجحاً في خفض أوقات التحويل وتكاليفه. وبالاستناد إلى ذلك، انضمت البنوك المركزية الخليجية (خصوصاً في الإمارات والسعودية) إلى مشروع mBridge التجريبي للمدفوعات العابرة للحدود بالعملات الرقمية للبنوك المركزية، بقيادة بنك التسويات الدولية، لربطها بالاقتصادات الآسيوية من أجل تحويلات فورية عبر الحدود باستخدام أموال رقمية صادرة عن البنوك المركزية. ورغم أن أي دولة خليجية لم تُطلق بعد عملة رقمية للتجزئة

وقد كانت توعية العملاء جزءاً من الاستراتيجية: إذ دأبت البنوك الخليجية على إرسال تنبيهات بشأن تجنب الروابط المشبوهة، ودمجت في تطبيقاتها تحذيرات وإجراءات تحقق للمبالغ الكبيرة. وحتى الآن، تجنبت المنطقة أي حادثة سيبرانية منهجية، ويسهم الحفاظ على ثقة العملاء في تمكين المزيد من التبنّي الرقمي.

الدعم السياسي والمبادرات الحكومية: كانت حكومات دول الخليج محركاً رئيسياً للتمويل الرقمي، باعتباره جزءاً من تحديث الاقتصاد وتنويعه بعيداً عن النفط. فعلى سبيل المثال، يهدف برنامج تطوير القطاع المالي في السعودية (في إطار رؤية 2030) بشكل صريح إلى زيادة المعاملات غير النقدية، وتعزيز التكنولوجيا المالية، وتحديث أسواق رأس المال. وبحلول 2025، تستهدف السعودية أن تكون 70% من المدفوعات غير نقدية، وقد تجاوزت بالفعل 57% بحلول 2021. كما أطلقت السلطات السعودية مبادرة فينتك السعودية لدعم الشركات الناشئة، وأصدرت في 2023 قانوناً شاملاً للتكنولوجيا المالية يوضح فئات الترخيص للأنشطة (بما في ذلك المحافظ الرقمية، الإقراض بين الأفراد، الاستشارات الآلية، وغيرها). أما الإمارات، فقد أنشأت بيئات حرة (مثل مركز دبي المالي العالمي DIFC، وسوق أبوظبي العالمي ADGM) بأطر مرنة جذبت شركات التكنولوجيا المالية – وبحلول 2022، ضمّ DIFC Fintech Hive في دبي أكثر من 100 شركة، وأنشئ صندوق بقيمة 100 مليون دولار لدعم الشركات الناشئة. كما أسست

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

غضون دقائق، والاستثمار في الأسهم أو العملات الرقمية عبر منصات رقمية، وسداد جميع فواتيره عبر الإنترنت – في تناقض حاد مع النموذج المصرفي القائم على الفروع في العقد الأول من الألفية. ورغم أن كل دولة خليجية في مرحلة مختلفة قليلاً (على سبيل المثال، البحرين والإمارات أكثر تقدماً نسبياً، في حين أن عُمان والكويت في طور اللحاق بالركب)، فإن الاتجاه موحد: نظام مالي أقل اعتماداً على النقد ومتكامل رقمياً.

ازدهرت عندما كانت مكاتب الصرافة مغلقة. ونتيجة لذلك، انخفضت تكاليف التحويلات وتعافت أحجامها بسرعة عبر القنوات الرقمية بحلول أواخر 2020. وعلى صعيد الشمول المالي للأفراد، قدّمت بعض الدول الخليجية حلول تسجيل رقمية باستخدام الهويات الوطنية الرقمية (مثل SmartID في الإمارات وأبشر في السعودية) لتمكين حتى ذوي الدخل المحدود من فتح حسابات مصرفية عن بُعد. كما أطلق البنك المركزي العُماني في 2021 تحدياً في مجال التكنولوجيا المالية لتطوير محافظ رقمية تستهدف غير المتعاملين مع البنوك. وتتماشى هذه الجهود مع رؤية "تمويل رقمي شامل وإنساني" التي يروج لها المنظمون الخليجيون، لضمان أن يستفيد جميع شرائح المجتمع من الانتقال الرقمي.

بحلول عام 2025، يكون المشهد المالي في دول مجلس التعاون الخليجي قد شهد تحولاً جذرياً. فأصبح بإمكان المستهلكين دفع ثمن أي شيء تقريباً عبر الهاتف، وأصبحت البنوك في جيوب العملاء أكثر من وجودها في الشوارع، وحتى الأنشطة التي كانت تقليدياً تعتمد على النقد (مثل دفع الرسوم الحكومية أو تقاسم فاتورة عشاء) تُنجز الآن رقمياً. وقد حققت بنوك المنطقة وشركات التكنولوجيا المالية، مستفيدةً من جيل متمكن من التكنولوجيا وسياسات داعمة، ما كان يمكن أن يستغرق عقداً كاملاً في غضون سنوات قليلة. فأصبح بإمكان العميل الإماراتي أو السعودي الشاب اليوم فتح حساب مصرفي على الفور، والحصول على موافقة للتمويل عبر تطبيق مدعوم بالذكاء الاصطناعي في

البنوك الاستثمارية المحلية في استخدام تحليلات إدارة علاقات العملاء لتحديد المستثمرين المحتملين وغرف بيانات مدعومة بالذكاء الاصطناعي لإجراء العناية الواجبة. كذلك اعتمدت صناديق الثروة السيادية (مثل جهاز أبوظبي للاستثمار ADIA وصندوق الاستثمارات العامة PIF) على إبرام الصفقات عن بُعد، مستفيدةً من منصات التعاون لتقييم الاستثمارات العالمية عندما كان السفر مقيداً.

الشمول المالي والشركات الصغيرة والمتوسطة: من الجوانب البارزة في التمويل الرقمي الخليجي التركيز على إدماج الشركات الصغيرة والفئات غير المتعاملة مع البنوك. فقد أدركت الحكومات درس الجائحة بأن الوصول إلى الخدمات المالية الرقمية أمر بالغ الأهمية. ووفقاً لمسح في 2022، قامت 80% من الشركات الصغيرة والمتوسطة في الخليج برقمنة مدفوعاتها (سواء عبر المبيعات الإلكترونية أو الفوترة الإلكترونية)، وهو تحول كبير أدى إلى تنظيم الاقتصاد القائم على الشركات الصغيرة والمتوسطة. وأطلقت برامج مثل برنامج اعتدال في السعودية لتشجيع التجار على تبني المدفوعات الإلكترونية عبر دعم أجهزة نقاط البيع، بينما أطلق بنك الإمارات للتنمية منصة رقمية في 2021 لتقديم قرارات سريعة لإقراض الشركات الصغيرة والمتوسطة عبر الإنترنت. كما نمت حلول التكنولوجيا المالية للتحويلات – وهو أمر بالغ الأهمية في الخليج نظراً لحجم الجاليات الوافدة التي تُرسل الأموال إلى بلدانها. وقد وسّعت شركات مثل Wise وشركات محلية أخرى خدمات التحويلات الرقمية التي

التحليل المقارن: الاستراتيجيات، النضج، ومحركات السوق

تبيّن الفنون الرقمية وسلوك المستهلك: شهدت المناطق الثلاث – الولايات المتحدة، الصين، ومجلس التعاون الخليجي – تحوّل توقعات المستهلكين بشكل حاسم نحو الراحة الرقمية في حقبة ما بعد كوفيد، لكن بدرجات وسياقات مختلفة. تبرز الصين كأكثر الاقتصادات تقدّمًا في الاعتماد على المدفوعات اللانقدية، مع انتشار شبه شامل للمحافظ الرقمية وتراجع كبير في استخدام النقد داخل المناطق الحضرية. وكان المستهلكون الصينيون معتادين أصلاً على منظومات “التطبيقات الشاملة” قبل 2020، وقد كرّست الجائحة تلك العادات عبر الفئات العمرية (مع بقاء فجوة رقمية لدى بعض كبار السن). في الولايات المتحدة، تسارع التبنّي الرقمي انطلاقاً من خط أساس أقل: فبينما كانت الخدمات المصرفية عبر الإنترنت والمدفوعات بالبطاقات شائعة قبل الجائحة، ظل الأميركيون يستخدمون الشيكات الورقية ويزورون الفروع أكثر من نظرائهم في الصين. وبحلول 2025، أصبحت الخدمات المصرفية للأفراد في الولايات المتحدة رقمية إلى حد بعيد (مع تصدّر الهاتف المحمول للفنونات)، إلا أن الولايات المتحدة ما زالت تحتفظ بمزيج متعدد الفنون – فعلى سبيل المثال، ما يزال النقد مستخدماً في نسبة معتبرة من المعاملات (حوالي 20٪ من المدفوعات الحضورية في 2022، وفق بيانات الاحتياطي الفيدرالي) كما أن كثيراً من العملاء يتنقلون بين الأنماط الرقمية والمادية. وعلى النقيض، صمّمت الخدمات المالية في الصين على أساس

“الهاتف أولاً”، وكثير من الشباب الصينيين لم يكتبوا شيكاً قط أو يزوروا فرعاً مصرفياً. ويقع مجلس التعاون الخليجي في منطقة وسط بينهما: فبعد تاريخ أطول من الاعتماد على النقد، حققت دول الخليج قفزات نوعية في المدفوعات اللانقدية منذ 2020. وتكشف استطلاعات المستهلكين في الخليج عن شهية قوية للابتكار – فشاب الشرق الأوسط من المتبنّين الأوائل للتقنيات على غرار الشاب في الصين. ومع ذلك، تجعل التفضيلات الثقافية والبنية التحتية النقد حاضراً في بعض الاستخدامات (مثل بعض المتاجر الصغيرة، أو لدى الأجيال الأكبر سناً التي قد تفضّل النقد للمعاملات الصغيرة)، رغم أن هذا الواقع يتغيّر بسرعة. ومن الجدير بالذكر أن مستهلكي الخليج يشتركون مع نظرائهم في الصين في ارتفاع معدلات انتشار الهواتف الذكية والارتياح لاستخدامها، غالباً بنسبة تفوق الولايات المتحدة، بما يبشّر بمزيد من التوسع الرقمي.

منظومة التكنولوجيا المالية والمنافسة: تتسم الساحة الأميركية بتنوّع وحيوية عاليتين، مع آلاف الشركات الناشئة وتمويل رأس مالي مغامر كبير (63 مليار دولار في 2021 وحده). تعمل شركات التكنولوجيا المالية في الولايات المتحدة في إطار تنافسي مفتوح نسبياً مع البنوك مع شركات كثيرة عبر نماذج “الخدمات المصرفية كخدمة-Banking-as-a-BaaS. Service” ولا تزال التنظيمات في الولايات المتحدة مجرّأة بحسب القطاع (مصرفي،

أوراق مالية، إلخ)، ما أبطأ بعض الابتكارات مثل المصرفية المفتوحة، لكنه أتاح أيضاً تنوّعاً في اللاعبين (مثل المقرضين غير المصرفيين والمستشارين الأليين) تحت رقابة مركزية أقل. أما في الصين، فقد هيمنت على المشهد بضعة عمالقة تقنيين (علي بابا/أنت، وتنتسنت) – وقد بلغوا نطاقاً لا مثيل له ثم واجهوا تشدداً تنظيمياً بعد 2020. وأعاد هذا التشدد تشكيل المشهد التنافسي: إذ استعادت البنوك والجهات المملوكة للدولة بعض السيطرة (فعلى سبيل المثال، اضطرت Alipay التابعة لأنت إلى فتح بيانات قروضها لشركة مشروع مشترك مملوكة للدولة) وتنمو الشركات الناشئة الأصغر الآن ضمن قواعد أوضح. فضلاً عن ذلك، تتسع بوصلة التركيز في التكنولوجيا المالية بالصين لتشمل مجالات مثل التمويل الريفي والتنظيم التقني (RegTech)، غالباً بتوجيه من برامج حكومية وفي المقابل، لا تزال منظومة التكنولوجيا المالية في مجلس التعاون الخليجي ناشئة لكنها سريعة النمو. فقراءة 2015 كان النشاط محدوداً؛ وبحلول 2025، باتت للمنطقة عدّة مراكز (أبوظبي، دبي، الرياض، المنامة) وتدقّ مستمر من المشاريع في المدفوعات، والتمويل الشخصي، والعملات الرقمية. وقد عملت حكومات الخليج على رعاية التكنولوجيا المالية عبر البيئات التجريبية والصناديق، ما يجعل البيئة “من أعلى إلى أسفل” إلى حد ما مقارنة بالابتكار المدفوع بالسوق في الولايات المتحدة. ومع ذلك، غالباً ما تحتاج شركات التكنولوجيا المالية الخليجية إلى

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

قواعد الاستعانة بمصادر خارجية، وانتقلت العديد من البنوك الأميركية إلى السحابة العامة AWS ، Azure ، Google Cloud بحلول 2025 حيث يُعد انتقال بنك Capital One الكامل إلى السحابة العامة مثالاً بارزاً. وفي الخليج، سمح المنظمون تدريجياً باستخدام السحابة شريطة تخزين البيانات محلياً أو لدى مزودين معتمدين؛ ونتيجة لذلك، افتتحت شركات السحابة العالمية مراكز بيانات محلية مثل AWS في البحرين والإمارات، و Microsoft في الإمارات وقطر. وقد تبنّت البحرين حتى سياسة "السحابة أولاً" للحكومة والقطاع المالي في 2017، مما دفع مصرفها المركزي إلى الموافقة على نشر الحلول السحابية. وبحلول 2025، تستخدم غالبية البنوك الخليجية هياكل هجينة من السحابة، مما ساعدها على توسيع خدماتها الرقمية بسرعة (مثل انتقال بنك الكويت الوطني إلى الحوسبة السحابية لتوسيع مرونة منصته الرقمية). أما البنوك الصينية، فقد تبنّت السحابة أيضاً، لكن بشكل شبه حصري عبر السحابة الخاصة أو السيادة (باستخدام مزودي خدمات محليين مثل Alibaba Cloud و Tencent Cloud تحت نطاق الولاية القضائية الصينية).

أما فيما يتعلق بالبلوك تشين/العملات المشفرة، فقد اختلفت الاستراتيجيات بشكل ملحوظ: إذ شهدت الولايات المتحدة سوقاً مزدهرة للعملات المشفرة حتى عام 2021، حيث دخلت بعض المؤسسات المالية على خط تقديم خدمات الحفظ أو التداول للعملاء، لكن الرقابة التنظيمية اشدت لاحقاً. وحتى

المؤتمت) بجرأة أكبر، ويرجع ذلك جزئياً إلى ارتفاع تقبل الأتمتة وتوافر قاعدة ضخمة من الكفاءات في الذكاء الاصطناعي. كما منحت مجموعات البيانات الضخمة في الصين (مثل بيانات المدفوعات ووسائل التواصل الاجتماعي) ميزة في تدريب نماذج الذكاء الاصطناعي المالية. وفي الخليج، بدأت المؤسسات في تبني الذكاء الاصطناعي، غالباً عبر شركات أو حلول مستوردة. فعلى سبيل المثال، تستخدم عدة بنوك خليجية منصة Watson التابعة لشركة IBM أو شركات ناشئة محلية في الذكاء الاصطناعي لتشغيل روبوتات مراكز الاتصال وكشف الاحتيال. وبالنظر إلى صغر حجم البيانات والفجوات في المهارات البشرية، كان التبنّي في الخليج أكثر تدريجياً، لكن المبادرات الحكومية (مثل الاستراتيجية الوطنية للذكاء الاصطناعي في الإمارات) تعجّل من الوتيرة. وبحلول 2025، يمكن العثور على أمثلة للذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي الخليجي – مثل منصة "تشارك" للذكاء الاصطناعي التابعة لمصرف أبوظبي الإسلامي لأتمتة العمليات الداخلية، أو استخدام البنوك السعودية للذكاء الاصطناعي في تقييم الجدارة الائتمانية للشركات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر إلى تاريخ ائتماني – لكن هذا التبنّي لم يصل بعد إلى مستوى الانتشار الواسع كما في الصين.

فيما يتعلق بالحوسبة السحابية، واجهت البنوك الأميركية والخليجية في البداية حذرًا تنظيميًا (مثل متطلبات توطين البيانات)، لكن كليهما شهد اختراقات مهمة: إذ أوضح المنظمون الأميركيون

شركات مع البنوك القائمة للتوسع (نظرًا لثقة المستهلك التاريخية بالمصارف ومتطلبات الترخيص). والعصر المميّز أن البنوك الخليجية نفسها تعد من أبرز المستثمرين في التكنولوجيا المالية – فتكاد كل مجموعة مصرفية كبيرة لديها برنامج ابتكار رقمي أو أطلقت ذراعًا تكنولوجية (مثل Liv التابعة لبنك الإمارات دبي الوطني أو Weyay التابع لبنك الكويت الوطني في الكويت). خلاصة القول: التكنولوجيا المالية في الولايات المتحدة تنافسية ومتنوعة للغاية، وفي الصين واسعة النطاق لكنها الآن محكومة بإحكام ومتمركزة حول منظومات قليلة، وفي مجلس التعاون الخليجي تعاونية مع انخراط حكومي كبير وهدف لاستيراد/تكيف أفضل الممارسات العالمية بسرعة.

نشر التكنولوجيا (الذكاء الاصطناعي، الحوسبة السحابية، البلوك تشين): شهدت جميع المناطق زيادة في استخدام الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية، لكن النطاق والتركيز يختلفان. ففي الولايات المتحدة، يُستخدم الذكاء الاصطناعي في القطاع المالي غالباً في العمليات الوسطى والخلفية (مثل نماذج المخاطر والامتثال) إضافةً إلى العمليات الأمامية (مثل روبوتات المحادثة والمستشارين الآليين)، لكن التطبيق يتم بحذر بسبب المخاوف التنظيمية والمسؤوليات القانونية. أما الصين، فهي تتقدم بخطوة في نشر الذكاء الاصطناعي على نطاق واسع – إذ تستفيد البنوك وشركات التأمين الصينية من الذكاء الاصطناعي بطرق رئيسية موجهة للعملاء (مثل المدفوعات بالتعرف على الوجه، والاكتتاب

التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

الشامل، فيما يربط قادة الخليج التكنولوجية المالية والمصرفية الرقمية برؤاهم للاقتصادات المتنوعة والمعرفية (مثل رؤية السعودية 2030، ومنوية الإمارات 2071، وغيرها). أما الولايات المتحدة، فتعتمد أكثر على قوى السوق، مع تركيز المنظمين على ضمان السلامة والمتانة دون توجيه الابتكار بشكل مباشر (باستثناء بعض المجالات مثل تحسينات مجلس الاحتياطي الفيدرالي على المدفوعات – مثل إطلاق خدمة FedNow للمدفوعات الفورية في 2023 لتحديث نظام المدفوعات الأمريكي)

هيكل السوق واستجابة البنوك القائمة: في الولايات المتحدة، حافظت البنوك الكبرى على هيمنتها جزئيًا من خلال الاستحواذ على قدرات التكنولوجيا المالية أو الشراكة معها (فعلى سبيل المثال، استحوذ بنك JPMorgan على عدة شركات ناشئة في هذا المجال خلال هذه الفترة) وقد دفع التهديد التنافسي من شركات التكنولوجيا المالية والتكنولوجيا الكبرى (مثل دخول Apple مجال المدفوعات/الائتمان) البنوك الأمريكية إلى تحسين تجربة العملاء الرقمية. وفي الصين، كانت البنوك (وخاصة المملوكة للدولة) متأخرة في البداية عن شركات التكنولوجيا المالية، لكنها بحلول 2025 قد لحقت بالركب بشكل كبير من خلال التعاون مع شركات التقنية أو حتى محاكاتها – فعلى سبيل المثال، باتت البنوك تعرض تطبيقات شاملة خاصة بها ومنصات للثروة الرقمية، كما أن البنية التحتية المالية التي يديرها البنك المركزي الصيني (مثل NetsUnion لتسوية المدفوعات) منحت البنوك نفوذًا أكبر داخل المنظومة الرقمية

مركزي (هيئات فيدرالية متعددة بالإضافة إلى الجهات التنظيمية في الولايات)، وغالبًا ما يتأخر هذا النظام عن الابتكار – فعلى سبيل المثال، لم تُنجز القواعد الخاصة بالمصرفية المفتوحة إلا في عام 2024، بعد فترة طويلة من بريطانيا/الخليج. ومع ذلك، يحرص المنظمون الأمريكيون على فرض حماية المستهلك والاستقرار (كما ظهر في حملات التصدي لممارسات الإقراض غير المنضبط في التكنولوجيا المالية أو احتيالات العملات الرقمية خلال 2022–2023). أما في الصين، فالجهات التنظيمية مركزية واستباقية – إذ يمكنها (وقد فعلت) تنفيذ إجراءات واسعة النطاق بسرعة (مثل إيقاف اكتتاب شركة أنت، وتحقيقات مكافحة الاحتكار في التكنولوجيا المالية). وتحدد الدولة أهدافًا واضحة للتمويل الرقمي وكذلك “خطوطًا حمراء” واضحة (مثل متطلبات رأس المال للإقراض المصغر، وقوانين توطين البيانات). وفي المقابل، تبنّت الجهات التنظيمية الخليجية دور “المُمكن الميسر”: فهي تستخدم البيانات التجريبية للسماح للابتكار بالحدوث في بيئة خاضعة للرقابة، وتصدر تشريعات استشرافية (مثل قواعد البحرين للمصرفية المفتوحة، وإطار عمل البنوك الرقمية في السعودية)، بل وتستثمر أحيانًا بشكل مباشر في التكنولوجيا المالية (من خلال الصناديق الحكومية). وما تشترك فيه الصين والخليج هو ارتباط التمويل الرقمي بالأهداف الوطنية. فكلاهما ينظر إليه كوسيلة للتنمية الاقتصادية وتعزيز القدرة التنافسية. فعلى سبيل المثال، يتحدث المسؤولون الصينيون باستمرار عن دعم التمويل الرقمي للاقتصاد الحقيقي والنمو

الآن لا توجد عملة رقمية للبنك المركزي الأمريكي (CBDC)، ويرجع ذلك جزئيًا إلى الجدل السياسي والصناعي. أما الصين، فقد حظرت تداول العملات المشفرة وتعدينها، لكنها في الوقت نفسه تقود الريادة في البلوك تشين المملوك للدولة وأطلقت مشروعًا تجريبيًا واسعًا للعملة الرقمية للبنك المركزي (اليوان الرقمي). e-CNY ويجسد ذلك فلسفة الصين في توظيف التكنولوجيا الحديثة تحت سيطرة الدولة. أما دول الخليج، فقد تبنّت الابتكار في البلوك تشين بشكل واسع – إذ استهدفت دبي وضع جميع الوثائق الحكومية على البلوك تشين بحلول 2021، وكانت منفتحة على شركات العملات الرقمية عبر هيئة تنظيم الأصول الافتراضية (VARA). كما منحت البحرين وأبوظبي تراخيص لعدد محدود من منصات التداول ضمن أطر تنظيمية واضحة. علاوة على ذلك، يشارك الخليج بفاعلية في مشاريع العملات الرقمية للبنوك المركزية عبر الحدود (مثل مشروع mBridge)، وكان مشروع عابر بين السعودية والإمارات من أوائل التجارب العالمية لعملة رقمية ثنائية بين دولتين. وبذلك، بينما لا تزال الولايات المتحدة في حالة “جمود تنظيمي” فيما يخص العملات المشفرة وتفتقر إلى مبادرة للدولار الرقمي، تقود الصين عملة رقمية رسمية تحت سيطرة الدولة، وتتخذ دول الخليج نهجًا تجريبيًا تعاونيًا مع إدارة محسوبة للمخاطر، وهو موقع وسط بين النهج الأمريكي المتساهل سابقًا والنظام الصارم في الصين.

التنظيم ودور الحكومة: يمثل التنظيم عامل تمايز رئيسيًا. فالولايات المتحدة لديها نظام تنظيمي لا



التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي

يضيف موثوقية كبيرة – فعندما يدعم المنظمون في السعودية أو الإمارات مبادرة رقمية (مثل الهوية الرقمية أو محفظة معينة)، يشعر المستهلكون بالأمان في استخدامها. علاوة على ذلك، تلعب العوامل الاجتماعية دورًا – فإذا بدأت مجموعات الأقران باستخدام تطبيق مثل BenefitPay أو STC Pay، فإن الآخرين يتبعونهم بسرعة.

مقارنة بالفترة التي كان فيها هيمنة Alipay و WeChat Pay غير مقيدة. أما في الخليج، فقد قادت البنوك القائمة التحول الرقمي بوجه عام؛ إذ إن العديد منها مملوك جزئيًا للحكومات أو مرتبط بشكل وثيق بالمبادرات الوطنية، وبالتالي تبنت التحول الرقمي كجزء من الاستراتيجية الوطنية. وقد ساعدها على ذلك رسمة قوية مكنتها من الاستثمار بكثافة في التكنولوجيا. والنتيجة هي مستوى عالٍ من الخدمات الرقمية التي تقدمها البنوك القائمة (مثل تطبيق بنك الإمارات دبي الوطني الحائز على جوائز عالمية) وقلة نسبية في الشركات المستقلة الناشئة التي تصل إلى نطاق واسع من دون شراكة مصرفية. ومع ذلك، فإن البنوك الرقمية الجديدة والدخولات الأجنبية (مثل حصول Revolut على تراخيص في بعض أسواق الخليج) تزيد المنافسة تدريجيًا.

ثقة العملاء والعوامل الثقافية: الثقة في التمويل الرقمي عنصر أساسي للتبني. يميل المستهلكون الصينيون عمومًا إلى الثقة في شركات التكنولوجيا لتقديم الخدمات المالية (وأحيانًا أكثر من البنوك التقليدية)، بفضل ثقافة تبني التكنولوجيا الجديدة بسرعة. أما المستهلكون الأميركيون، فيثقون تقليديًا بالبنوك في الخدمات المالية وبشركات التكنولوجيا الكبرى في الخدمات التقنية؛ ومن اللافت أن استطلاعات الرأي في 2021-2022 أظهرت انفتاحًا متزايدًا لدى الشباب الأميركيين على الخدمات المالية التي تقدمها شركات التكنولوجيا الكبرى، لكن مع تصاعد القلق بشأن خصوصية البيانات. أما في الخليج، فإن الديناميكية قائمة على أن دعم الحكومة

الخاتمة

ختامًا، اتسمت رحلة كل منطقة بسمات فريدة: فقد استفادت الصين من سبقها الرقمي لتعزيز تقدمها أكثر، بينما عملت على كبح التجاوزات لضمان الاستقرار. أما الولايات المتحدة، فقد حوّلت نظامها العريق نحو الرقمنة بسرعة قياسية، بقيادة الابتكار في القطاع الخاص، مع تحديث تدريجي لضوابطها التنظيمية. وفي المقابل، قفزت دول مجلس التعاون الخليجي من نموذج قائم على النقد والفروع إلى تمويل رقمي حديث في فترة وجيزة، مدفوعةً بسياسات حكومية طموحة وبمميزة الاستفادة من تجارب الدول السابقة. وقد خرجت المناطق الثلاث من بدايات العقد الثالث للقرن الواحد والعشرين بقطاعات مالية أكثر رقمية وكفاءة وتركزًا على العميل مما كانت عليه من قبل. ولا تزال هناك فروقات – فالمستهلك الحضري الصيني يمكنه أن يعيش بالكامل داخل منظومة WeChat/Alipay، بينما يستخدم الأميركي مزيجًا من تطبيقات التكنولوجيا المالية وخدمات البنوك، في حين يقع المستهلك الخليجي في موقع وسطي (يستخدم التطبيقات الشاملة لبعض احتياجاته، وتطبيقات البنوك لاحتياجات أخرى).

ومع ذلك، يبقى المسار واضحًا ومُشترَكًا: فالقطاع المصرفي والمالي حول العالم يتبنى التكنولوجيا لتقديم خدمات أسرع وأسهل وأكثر تخصيصًا. لقد شكّلت جائحة كوفيد-19 الشرارة التي سرّعت هذا التحول على مستوى عالمي، وما زالت آثارها على التمويل – من تعزيز الشمول المالي، وخلق ديناميكيات تنافسية جديدة، وزيادة التركيز على المرونة والأمن السيبراني – تواصل صياغة المشهد المالي العالمي في عام 2025 وما بعده.

المصادر

تم استخدام مراجع موثوقة ومتصلة بشكل مباشر عبر هذا التقرير لتوفير البيانات والأمثلة، بالاعتماد على منشورات ودراسات عالية المصداقية. وتشمل هذه المراجع استبيانات صناعية، وتحليلات انتشارية، وتقارير من البنوك المركزية والحكومات، ومصادر إخبارية موثوقة توثق التحول الرقمي في القطاع المصرفي والمالي بعد جائحة كوفيد-19.

Realizing the Digital Promise: COVID-19 Catalyzes and Accelerates Transformation

<https://www.deloitte.com/global/en/Industries/financial-services/perspectives/realizing-the-digital-promise-covid-19-catalyzes-and-accelerates-transformation.html>

Chart your new next - CUInsight

<https://www.cuinsight.com/chart-your-new-next/>

How COVID-19 has sped up digitization for the banking sector | EY - Global

https://www.ey.com/en_gl/insights/financial-services/emeia/how-covid-19-has-spiced-up-digitization-for-the-banking-sector

Consumers Report Once Again They Prefer to Do Banking Via Mobile Apps, ABA Study Finds / Fresh Today / CUToday.info - CU Today

<https://www.cutoday.info/Fresh-Today/Consumers-Report-Once-Again-They-Prefer-to-Do-Banking-Via-Mobile-Apps-ABA-Study-Finds>

The State Of Fintech 2021

https://www.thisweekinfintech.com/content/files/reports/cb-insights_fintech-report-2021.pdf

In a Surprising Switch, CFPB Now Seeks to Rewrite Open Banking ...

<https://www.consumerfinanceandfintechblog.com/2025/07/in-a-surprising-switch-cfpb-now-seeks-to-rewrite-open-banking-rule/>

REFILE-Virtual certainty? Bankers ask if success of remote roadshows will last | Reuters

<https://www.reuters.com/article/health-coronavirus-banks-roadshows/refile-virtual-certainty-bankers-ask-if-success-of-remote-roadshows-will-last-idUSL5N2CE0E2/>

Central Bank Digital Currency Tracker - Atlantic Council

<https://www.atlanticcouncil.org/cbdctracker/>

US insurance market trends during COVID-19 | McKinsey

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/us-insurance-market-trends-during-the-pandemic>

Digital and analytics imperatives for insurance during COVID-19 | McKinsey

<https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/restore-and-reimagine-digital-and-analytics-imperatives-for-insurers>

6 Disruptive Trends to Beware for Insurance Leaders - Interconnections - The Equinix Blog

<https://blog.equinix.com/blog/2021/10/06/6-disruptive-trends-to-beware-for-insurance-leaders/>

Digitalization in insurance: a golden opportunity for GCC insurers to get ahead of the competition

<https://www.kearney.com/documents/291362523/291369918/Digitalization+in+insurance%E2%80%94a+golden+opportunity+for+GCC+insurers+to+get+ahead+of+the+competition.pdf/32fff970-6b72-146b-d6c2-4ff36c40f2c1?t=1608452826000>

Internationalization of the RMB — Vanguard Think Tank

<https://vanguardthinktank.org/internationalization-of-the-rmb-can-the-e-cny-lead-the-regional-monetary-landscape-in-a-pragmatic-way-forward>

Mobile payments in China: How China became a cashless society

<https://daxueconsulting.com/payment-methods-in-china/>

China Mobile Payments Market Size, Share, Trends & Forecast

<https://www.verifiedmarketresearch.com/product/china-mobile-payments-market/>

China's Fintech Development Plan for 2022-2025: Understanding Beijing's Intentions

<https://www.china-briefing.com/news/a-close-reading-china-fintech-development-plan-for-2022-2025/>

Digital finance set for rapid expansion

https://english.www.gov.cn/policies/policywatch/202411/29/content_WS6749662ec6d0868f4e8ed855.html

What's behind the Middle East's boom in digital payments? | World Economic Forum

<https://www.weforum.org/stories/2025/03/whats-behind-the-middle-east-boom-in-digital-payments/>

Destination Digital: Spotlight on the Gulf Cooperation Council's Post-Pandemic Digitization | Visa Navigate

<https://navigate.visa.com/cemea/money-movement/destination-digital-spotlight-on-the-gulf-cooperation-councils-post-pandemic-success/>

Explainer: Have contactless payments taken off in the GCC?

<https://gulfbusiness.com/explainer-contactless-payments-taken-off-gcc/>

How digitalisation is changing Saudi Arabia's banking sector - Saudi Arabia 2023 - Oxford Business Group

<https://oxfordbusinessgroup.com/reports/saudi-arabia/2023-report/banking/digital-modernisation-efforts-to-digitally-transform-and-modernise-the-sector-in-line-with-the-overarching-goals-of-vision-2030-overview/>

[PDF] Annual Fintech Report 2023

https://fintechsaudi.com/wp-content/uploads/2024/10/Annual%20Fintech%20Report%202023_-_English.pdf

GCC Cyber Insurance Market Size, Share | Industry Report

<https://www.marketresearchfuture.com/reports/gcc-cyber-insurance-market-55207>

Saudi Central Bank: Driving Transformation in Digital Payments

<https://internationalbanker.com/finance/saudi-central-bank-driving-transformation-in-digital-payments/>

Digital Banks Gaining Momentum as Saudi Arabia and UK Licence ...

<https://www.ddcap.com/digital-banks-gaining-momentum-as-saudi-arabia-and-uk-licence-three-digital-banks-and-malaysia-plans-to-issue-five-such-licences-by-first-quarter-2022/>

ذي إيدج للاستشارات الاقتصادية

"تعزيز الأعمال من خلال تقديم خدمات استشارية احترافية تعزز الكفاءة وتخلق القيمة وتدفع عجلة النمو من خلال حلول مخصصة وفعالة"

تقارير اقتصادية: في شركة ذي إيدج للاستشارات الاقتصادية نحن نقدم معلومات اقتصادية استراتيجية لمساعدة الأعمال التجارية والمستثمرين وصناع القرار للبقاء في الصدارة. استكشف تقاريرنا الاقتصادية الشاملة، موجز الأسواق والتحليلات العقارية التي تغطي الكويت، دول مجلس التعاون الخليجي والأسواق العالمية. للاطلاع وتنزيل تقارير اقتصادية اخرى، يرجى زياره موقعنا الإلكتروني:
<https://edgeconsultancykw.com/ar/economic-reports/>

اتصل بنا: فريق خدمة العملاء لدينا يتطلع لخدمتكم!

ساعات العمل: من الساعة ال ٩ صباحا وحتى ال ٥ مساء، من الأحد إلى الخميس
هاتف/واتساب: 00965-22286370
البريد الإلكتروني: Info@edgeconsultancykw.com
لينكد إن: [linkedin.com/company/edgeconsultancykw](https://www.linkedin.com/company/edgeconsultancykw)
العنوان: القبة، قطعة ١٤، شارع حمد الصقر، برج رقم ١٥ (برج يعقوب)، مكتب رقم C11، مدينة الكويت، الكويت.

لمزيد من المعلومات، يرجى زياره موقعنا الإلكتروني:

<https://edgeconsultancykw.com/ar/contact-us/>

خدماتنا: تقدم ذي إيدج للاستشارات الاقتصادية نطاقا واسعا من الخدمات الاستشارية لتغطي الاحتياجات المتنوعة للأعمال التجارية والمشاريع ضمن القطاع الخاص والعام على حد سواء في المجالات التالية:

- **الاستشارات الاقتصادية:** دراسات الاقتصاد الكلي والجزئي والقطاعات الاقتصادية، برنامج الائتمان المصرفي الاستشاري، والاستشارات الاستثمارية (عدا الأوراق المالية).
- **الاستشارات في المشاريع التجارية:** دراسات الجدوى، استشارات للشركات التي تتضمن أغراضها التعامل في القطاع العقاري، استشارات مشاريع التخصيص ومشاريع B.O.T.
- **الاستشارات المصرفية والمعلومات التجارية:** مراجعة هيكل التسهيلات المصرفية القائمة، ترتيبات التمويل، جدولة التسهيلات المصرفية والتسويات المصرفية.
- **الاستشارات الإدارية:** هيكل الشركات، استشارات التحول الرقمي، استشارات التخطيط الاستراتيجي للشركات، البرنامج الاستشاري الإداري، تنظيم المؤتمرات و ورش العمل.
- **الاستشارات المتعلقة بال ESG (المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة).**
- **استشارات العلاقات العامة.**
- **الاستشارات التسويقية.**

لمزيد من المعلومات عن خدماتنا، يرجى زياره موقعنا الإلكتروني:

<https://edgeconsultancykw.com/ar/services-page/>



حقوق النشر © 2025 لشركة ذي إيدج للاستشارات الاقتصادية ذ.م.م. جميع الحقوق محفوظة.

لا يجوز تعديل أو عمل هندسة عكسية أو إعادة إنتاج أو توزيع أي محتوى وارد في هذا التقرير (بما في ذلك البيانات أو التحليلات أو النتائج) أو أي جزء منه ("المحتوى") بأي شكل أو وسيلة أو تخزينه في قاعدة بيانات أو نظام استرجاع دون الحصول على إذن خطي مسبق من شركة ذي إيدج للاستشارات الاقتصادية ذ.م.م. ("ذي إيدج"). لا يجوز استخدام "المحتوى" لأي غرض غير قانوني أو غير مصرح به.

لا تقدم شركة ذي إيدج للاستشارات الاقتصادية ذ.م.م.، أو أي من مديريها أو مساهميها أو موظفيها أو كوارها (ويُشار إليهم مجتمعين بـ"أطراف ذي إيدج") أي ضمانات أو تعهدات صريحة أو ضمنية بشأن اكتمال أو دقة أو توقيت أو توافر "المحتوى". ولا تتحمل أطراف ذي إيدج أي مسؤولية عن أي أخطاء أو سهو (سواء كان ذلك بسبب إهمال أو غيره) بغض النظر عن السبب أو عن أي نتائج يتم الحصول عليها من استخدام "المحتوى".

لا تتحمل "أطراف ذي إيدج" في أي حال من الأحوال أي مسؤولية تجاه أي طرف عن أي أضرار مباشرة أو غير مباشرة أو عرضية أو نموذجية أو تعويضية أو عقابية أو خاصة أو تبعية، أو أي تكاليف أو مصاريف أو أتعاب قانونية أو خسائر (بما في ذلك على سبيل المثال لا الحصر: فقدان الدخل، أو الأرباح، أو تكاليف الفرصة البديلة، أو الخسائر الناتجة عن الإهمال) مرتبطة باستخدام "المحتوى".

قد يكون جزء من المحتوى قد تم إنشاؤه بمساعدة أداة ذكاء اصطناعي (AI) ويتم تحرير ومراجعة واعتماد أي "محتوى" منشور تم إنشاؤه أو معالجته باستخدام الذكاء الاصطناعي من قبل كوار "ذي إيدج".

على الرغم من أن "ذي إيدج" قد حصلت على معلومات من مصادر تعتقد أنها موثوقة، فإنها لا تُجري تدقيقاً ولا تلتزم بإجراء العناية الواجبة أو التحقق المستقل من أي معلومات تم الحصول عليها. هذا التقرير مخصص لأغراض إعلامية وتعليمية فقط ويتم توزيعه على أساس مجاني واختياري. ولا يشكل هذا التقرير نصيحة استثمارية أو توصية أو عرضاً أو دعوة لشراء أو بيع أي أدوات مالية أو أوراق مالية وأي آراء واردة في التقرير قابلة للتغيير دون إشعار مسبق. ولا تتحمل "أطراف ذي إيدج" أي مسؤولية عن أي خسائر أو أضرار تنشأ عن استخدام هذه المعلومات. يُنصح القراء بشدة بإجراء العناية الواجبة الخاصة بهم والتشاور مع مستشار مالي مؤهل قبل اتخاذ أي قرارات استثمارية أو مالية.

ملحوظة عامه بشأن جميع الأنشطة: جميع الخدمات الاستشارية المقدمة - وفقاً لشروط التعاقد مع العملاء - خاضعة لقوانين دولة الكويت والتعليمات والضوابط الصادرة من الجهات الرقابية المختلفة، وفي حالة تطلب تقديم الخدمات بموجب العقود المبرمة مع العملاء الاستعانة بمهنيين أو شركات متخصصة في أي مجال أو الاستعانة بأشخاص مرخص لهم لتنفيذ أي من المهام المذكورة أعلاه - حسب طبيعة نشاط الجهات المستعان بها - فسيتم الاستعانة بهم وفقاً لما سيتم الاتفاق عليه.

شركة ذي إيدج للاستشارات الاقتصادية ذ.م.م.

+965-22286370 — edgeconsultancykw.com

القبلة، قطعة 14، شارع حمد الصقر، برج 15 (برج يعقوب)، مكتب C11

مدينة الكويت، دولة الكويت