

كيف نضع القطاع المصرفي اللبناني المنهار على المسار الصحيح؟

هذا المقال هو مقتطف من دراسة بعنوان: "إعادة بناء **#القطاع المصرفي اللبناني**: رؤى رئيسية وخطة إعادة الهيكلة"، من إعداد كلية إدارة الأعمال في جامعة الروح القدس - الكسليك.

بحث:

الدكتورة دانييل خليفة فريحة

عميدة كلية إدارة الأعمال في جامعة الروح القدس - الكسليك

جاد يمين

أستاذ محاضر في الهندسة المالية

مساعد باحث:

تاتيانا البري

طالبة ماجستير في الهندسة المالية

بعدما أُطلق عليه لقب "**#سويسرا الشرق الأوسط**"، ها هو **#لبنان** يغرق اليوم، بحسب مرصد الاقتصاد اللبناني الصادر عن البنك الدولي. مع تطور الأزمة الاقتصادية الحالية وانخفاض تدفق التحويلات الأجنبية من المغتربين اللبنانيين، إلى جانب قلة المساعدات المالية من دول الخليج والغرب، أصبح تثبيت سعر صرف العملة الوطنية، الذي وُصِفَ لأكثر من عشرين عامًا بأنه دعامة للاستقرار المالي والاجتماعي، يشكّل عبئاً على البلد، إذ فقدت الليرة اللبنانية أكثر من 100% من قيمتها منذ أواخر العام 2019، بعد اندلاع الأزمة الاقتصادية والمالية في لبنان.

لقد ساهمت عوامل عدّة في انهيار القطاع المصرفي اللبناني، أبرزها: انعدام الثقة في هذا القطاع بسبب عدم قدرته على إعادة أموال المودعين بعدما أصبحت الدولة عملياً متعثرة ومتخلفة عن سداد ديونها الداخلية والخارجية، وقلة تدفق العملات الأجنبية، والانخفاض السريع لقيمة الليرة اللبنانية مقابل الدولار الأميركي، وغياب الحلول أو الإجراءات، والعجز المالي، والتضخم المتصاعد، والانكماش الاقتصادي، والبطالة، والجمود السياسي، إلى جانب الكثير من العوامل الأخرى...

من أهم الإصلاحات التي يجب المباشرة بها لإعادة الاقتصاد اللبناني إلى المسار الصحيح هي إعادة هيكلة القطاع المصرفي المتعثر، والتي تشكّل الركن الأساسي لضمان النمو على المدى الطويل وبناء نموذج اقتصادي منتج. ويكمن الغرض النهائي من هذه العملية في إعادة رسملة البنوك بالكامل، واستعادة ملاءتها وثقة المودعين. لذلك، يجب أن تسرع البنوك في تنفيذ إجراءات إعادة الهيكلة التي تضمن توزيعاً عادلاً للخسائر بين الوكلاء الاقتصاديين، وبناء خريطة عمل جديدة، والاستفادة من الفترة المقبلة لإيجاد طريقة للخروج من الأزمة.

وعلى ضوء ذلك، وضعت الدراسة الخطوط العريضة لبرنامج إعادة الهيكلة الذي يمكن أن يعيد الثقة في القطاع المصرفي ويضمن نمواً اقتصادياً مستداماً في الفترة المقبلة. فبدلاً من تجميد ما تبقى من احتياط المصرف المركزي بعد رفع الدعم، الذي بدوره أصبح حاجة ملحة للنهوض بالقطاع المصرفي وإنقاذ القسم الأكبر من الودائع، سيكون من المفيد استخدام هذا الاحتياط على شكل استثمارات، في إطار خطة مدروسة لإعادة هيكلة القطاع المصرفي. فقد حان الوقت للبنان أن يرفع تدريجاً الدعم عن الخدمات الحكومية والمنتجات الأساسية ويعزز عملته الوطنية والقدرة الشرائية لمواطنيه من خلال التركيز على بناء اقتصاد مزدهر. إن ذلك سيتطلب إعادة هيكلة كاملة وشاملة للقطاع المصرفي ومراجعة دقيقة للإستراتيجيات الإستثمارية التقليدية من خلال التركيز على ثلاثة محاور رئيسية: خفض الكلفة، وإدارة الديون وسائر المطلوبات، وتبني مصادر دخل جديدة ومعاصرة.

لجهة خفض التكاليف، يجب تقليص حجم البنوك إما عن طريق الاندماج مع مصارف أخرى أو عن طريق مغادرة السوق. ذلك أنّ عدد فروع المصارف في لبنان هو أعلى من المعايير الإقليمية والدولية ويجب بالتالي خفضه بنسبة 50% لتقليل النفقات غير المرغوب فيها. علاوة على ذلك، يجب على القطاع المصرفي أيضاً تقليص عدد الموظفين والمخصصات العائدة لهم، مع الحفاظ على معايير الكفاءة والبحث عنهم، كوسيلة فعالة لخفض تكاليف التوظيف وتعزيز إنتاجية العمل عموماً. أخيراً، يمكن أن يؤدي التحول إلى الخدمات المصرفية الإلكترونية البديلة من الفروع (كالخدمات والفروع الذكية) إلى التنفيذ الأمثل لاستراتيجيات خفض الكلفة.

أما بالنسبة إلى إدارة الديون وسائر المطلوبات، فيجب على المصرف المركزي أن يفرض "هيكلة" على المصارف بنسبة 60 إلى 70%، من أجل خفض الأعباء لتصبح الأرقام والخسائر المتبقية أكثر منطقية. عندها ستكون قادرين على تقليص أو إزالة الفجوة بين مطلوبات المصرف المركزي واحتياجات العملات الأجنبية المتبقية. فهذا الإجراء، رغم انعكاساته الاجتماعية الصعبة، سيسهل المفاوضات مع صندوق النقد الدولي، لأنّ تقليص الخسائر يُعجل في احتمال النهوض الاقتصادي السريع. إضافة إلى ذلك، يتعين على المصارف في هذه الحالة التعويض على المودعين من خلال استخدام العائدات المكتسبة من نشاطاتها الاستثمارية والمالية الجديدة. كما يجب على الحكومة تسديد التزاماتها من خلال استثماراتها في مجموعة من الأصول، مثل العقارات، الكهرباء، النفط والغاز إذا توفراً، إلخ. وفي هذا السياق، تعرض الدراسة المطروحة برنامجاً واضحاً ودقيقاً

بالأرقام، يُمكن المصارف من حماية الودائع الصّغيرة وإمكانية تسديدها على مراحل، كما يشجّعها على متابعة الاستثمار في القطاع المصرفي للدور الأساسي الذي يمكن أن يلعبه في مرحلة ما بعد الأزمة.

لناحية توليد الدخل، يجب على القطاع المصرفي توفير مصدر جديد للدخل للتعويض على المودعين القدامى والنّهوض من جديد. لذلك يجب استثمار الزيادة المفروضة على رؤوس أموال المصارف إضافة إلى المبلغ المتبقي من احتياطات العملات الأجنبية، في مشاريع مصرفية معاصرة ومربحة لإعادة تشكيل القطاع المصرفي، وذلك تلبية للمعايير الدولية وليس فقط لتغطية الخسائر. من هذا المنطلق، تطرح الدّراسة أفكاراً عديدة لهذه النّشاطات المصرفية المعاصرة مع المردود المتوقّع تحقيقه من الاستثمار فيها، إضافة إلى دورها الأساسي في تحريك العجلة الإقتصادية والنّخلص من التّطبيقات التّقليدية غير المنتجة.

وبما أن توزيع المخاطر قاعدة أساسية لم تأخذها المصارف اللّبنانية سابقاً في الإعتبار، فإن وجود أقسام خدمات مصرفية متعدّدة كالمصارف التّجارية والمصارف الإستثمارية أمر بالغ الأهمية لإنهاء الخلل، لأنه يساعد في تحييد المخاطر وتوليد دخل إضافي للتعويض على المودعين القدامى. ويشكّل ذلك الاستثمار في FinTech (شركات التكنولوجيا التي تقدم منتجات وخدمات مالية) أحد البدائل لإجبار القطاع المصرفي على تحسين نماذج أعماله واعتماد التكنولوجيا الرقمية الجديدة. لقد أثبت التحوّل نحو التداول الخوارزمي والذكاء الاصطناعي أنه يولد دخلاً أعلى من التداول اليدوي، إلى جانب تقليل عدد الموظفين والكلفة الاجمالية.

ختاماً، يجب أن يتضمن أي نموذج عمل لأي قسم أو مجال جديد خطة عمل كاملة ودراسة للجدوى قبل وضعها قيد التنفيذ. هذا ويحتاج النظام المصرفي إلى وقت ليتعافى، وسيواجه العديد من الخسائر في البداية. وحدها الحكومة التي تتمتع بالعقلية الإصلاحية، والتي تشرع في خطة موثوق بها لتحقيق الانتعاش المالي والاقتصادي، بالتعاون مع جميع الأفرقاء، قادرة على إنقاذ لبنان من مزيد من الغرق.