

المصارف

AL MASAREF ONLINE

مجلة فصلية يصدرها اتحاد مصارف الكويت - العدد 184 ابريل 2026



الرئيس التنفيذي لبنك وربة

شاهين الغانم:
«وربة» سيواصل
مسيرته الناجحة
في تحقيق نمو
متوازن في مختلف
مؤشرات الأداء
الرئيسية مدعوماً
بثقة مساهميه
وعملائه

بنك وربة
WARBA BANK

بنك وربة
WARBA BANK

بوبيان
Boubyan

بنك التمويل الكويتي
KFH

بنك بروغان
BURGAN BANK

البنك الصناعي
IBK

KIB
بنك الكويت

البنك الأهلي
ABK

بنك الخليج
GULF BANK

التجاري
Al-Tijari

الوطني
NBK

ICBC

مصرف الراجحي
alrajhi bank

mashreq
المشرق

بنك الدوحة
DOHA BANK

QNB

citi

بنك الوطنيين الأول
FAB1
First Abu Dhabi Bank

HSBC

بنك البحرين والكويت
BBK



العنوان:

المرقاب - شارع السور - برج الشايخ - الدور 29
هاتف: 22208090
ص. ب 21141 الصفاة 13072 دولة الكويت

التوزيع والإعلانات:

ads@almasaref.online
هاتف: 22208090

المراسلات باسم رئيس التحرير

almasaref@almasaref.online
هاتف: 22208090

المقالات والبحوث المنشورة
في المجلة تعبر عن آراء أصحابها.



تصدر عن

**رئيس التحرير
شيخة العيسى**

مدير التحرير
محمد سليمان

الهيئة الاستشارية
عامر التميمي
د. صادق أبل

أحمد مشاري الفارس
أحمد محمد الفهد

فريق عمل المجلة
عبد الوهاب طارق
جنان عبدالسلام

التصميم والإخراج الفني
محمد أسامة



شيخة العيسى
أمين عام اتحاد مصارف الكويت
ورئيس تحرير مجلة المصارف



محمد سليمان
مدير تحرير مجلة المصارف
وعضو في الهيئة
الاستشارية للتحرير



د. صادق أبل
عضو الهيئة الاستشارية للتحرير



عامر التميمي
عضو الهيئة الاستشارية للتحرير



أحمد محمد الفهد
عضو الهيئة الاستشارية للتحرير



أحمد مشاري الفارس
عضو الهيئة الاستشارية للتحرير

المحتويات



54 | **بنك الكويت المركزي يصدر حزمة من الإجراءات لمواجهة تداعيات التطورات الجيوسياسية الراهنة في المنطقة**



103 | **النفط ومستقبل الأسعار: بين صدمات الجغرافيا السياسية وحدود الاقتصاد العالمي وإعادة تشكيل سوق الطاقة**

118 | **«ستاندرد آند بورز» تؤكد تصنيف الكويت الائتماني عند «AA-/A-1+» مع نظرة مستقبلية مستقرة**



120 | **تعزيز صلابة القطاع المالي الخليجي واستجابة البنوك المركزية لتداعيات الحرب**

153 | **The Institute of Banking Studies in Kuwait: FinTech Expansion and New Regulations Boost Kuwait's Financial Market Landscape**

157 | **Conflict and its shockwaves: escalation of a crisis in the Arab region A scenario-based assessment**



50 | **نائب المدير العام لعلقات المستثمرين في بنك الخليج دلال الدوسري: المرأة في القطاع المصرفي من الحضور إلى صناعة القرار وبناء الثقة**



58 | **بنمو نسبته 12.5% على أساس سنوي في نهاية يناير 2026 إجمالي موجودات البنوك المحلية**

62 | **بنمو نسبته 0.7% 1671.1 مليون دينار صافي أرباح البنوك الكويتية في عام 2025**



12 | **الرئيس التنفيذي لبنك وربة في حوار خاص مع «المصارف» الغانم: « وربة » سيواصل مسيرته الناجحة في تحقيق نمو متوازن في مختلف مؤشرات الأداء الرئيسية مدعوماً بثقة مساهميه وعملائه**



18 | **الرئيس التنفيذي لبنك المشرق بالكويت عمار بومجداد: نواكب التغيير ونعمل على قيادته من خلال الابتكار والشراكات والتركيز على العميل**



28 | **الرئيس التنفيذي لمجموعة أنظمة الكمبيوتر المتكاملة العالمية فهد المنيس: المستقبل المصرفي لن يُبنى على الفروع التقليدية بل على البيانات والذكاء الاصطناعي والمنصات الرقمية القادرة على الابتكار المستمر**



06 | **مئاته القطاع المصرفي ركيزة الاستقرار في مواجهة التحولات الاقتصادية والجيوسياسية**
بقلم: شيخة العيسى | رئيس التحرير

32 | **مضيق هرمز ... والاستقرار الاقتصادي العالمي**
بقلم: محمد سليمان | مدير التحرير

38 | **استقلالية البنوك المركزية**
بقلم: أ. عامر ذياب التميمي | عضو في الهيئة الاستشارية للتحرير

42 | **اقتصاديات التعليم في الكويت**
بقلم: د. صادق أبل | عضو في الهيئة الاستشارية للتحرير

46 | **حوكمة القطاع العام بين النظرية والتطبيق: قراءة في التجربة الكويتية**
بقلم: أحمد مشاري الفارس | عضو في الهيئة الاستشارية للتحرير



القطاع المصرفي وأفق التنمية

لا يقتصر دور القطاع المصرفي على إدارة المخاطر فحسب، بل يمتد ليشمل دعم مسارات التنمية الاقتصادية من خلال تمويل المشاريع الاستراتيجية، وتعزيز الشمول المالي، ودعم التحول الرقمي. وفي هذا الإطار، تواصل البنوك استثمارها في الابتكار والتكنولوجيا المالية، بما يعزز جودة الخدمات، ويرفع كفاءة التشغيل، ويواكب تطلعات العملاء في بيئة تنافسية متجددة.

الاستقرار المالي ضرورة استراتيجية

إن ما تشهده المنطقة من تطورات، وما يفرضه الاقتصاد العالمي من تحديات، يؤكد جميعها أن الاستقرار المالي لم يعد خياراً، بل غداً ضرورة استراتيجية لا مناص منها. وفي هذا السياق، تمثل متانة القطاع المصرفي خط الدفاع الأول، والمركز الأساسي للحفاظ على الثقة والاستقرار في بيئة تتسم بارتفاع مستويات عدم اليقين. وقد أثبتت البنوك الكويتية قدرتها على أداء هذا الدور بكفاءة وجدارة، من خلال التزامها بمعايير الحوكمة، وانضباطها المؤسسي، ومرونتها التشغيلية.

وقد استند هذا الأداء إلى منظومة رقابية متقدمة يُشرف عليها بنك الكويت المركزي، الذي تبني نهجاً حذراً ومتدرجاً في إدارة السياسة النقدية، واضعاً الاستقرار المالي في صدارة أولوياته.

الأداء المالي: أرضية صلبة في زمن الاضطراب

تؤكد المؤشرات المالية الراهنة أن القطاع المصرفي الكويتي يقف على أرضية مالية صلبة، تعكس رسمةً مرتفعة، ومستوياتٍ مريحة من السيولة، وجودة أصولٍ مستقرة، إلى جانب قاعدة تمويلية متينة. كما أظهرت البنوك قدرةً واضحة على تحقيق توازنٍ دقيق بين دعم النشاط الاقتصادي والحفاظ على الانضباط الائتماني - وهو توازنٌ بالغ الأهمية في ظل بيئة تتسم بارتفاع مستويات عدم اليقين.

وفي ضوء التطورات الإقليمية الراهنة، تتعاضد أهمية هذا التوازن؛ إذ تتطلب المرحلة إدارةً دقيقة واستباقية للمخاطر، ومرونةً تشغيلية، وقدرةً على التكيف دون الإخلال بأسس الاستقرار المالي. وقد أثبتت البنوك الكويتية، مدعومةً بالإطار الرقابي القائم، قدرتها على التحرك ضمن هذا الهامش بكفاءة وحكمة.

متانة القطاع المصرفي ركيزة الاستقرار في مواجهة التحولات الاقتصادية والجيوسياسية

نأتي اليوم في مرحلة استثنائية تتسم بتسارع غير مسبوق في المتغيرات الجيوسياسية، وتزايد ملموس في حدة التحديات الاقتصادية العالمية. يشهد الاقتصاد الدولي حالة إعادة توازن بالغة التعقيد، في ظل ضغوط تضخمية ممتدة، وتباين واضح في مسارات السياسات النقدية، إلى جانب تصاعد المخاطر المرتبطة بسلاسل الإمداد وأسواق الطاقة.

في هذا السياق، لم يعد القطاع المصرفي مجرد وسيط مالي تقليدي، بل غداً عنصراً محورياً في ترسيخ الاستقرار الاقتصادي، وتعزيز الثقة في الأسواق، وضمان كفاءة انتقال السياسات النقدية والمالية إلى صميم النشاط الاقتصادي.

المنطقة الخليجية: في قلب التقاطع الجيوسياسي

تتجلى أهمية هذا الدور بشكل أكثر وضوحاً في منطقتنا الخليجية، التي تقف عند تقاطع حساس بين اعتبارات الجغرافيا السياسية ومتطلبات الاستقرار الاقتصادي، في ظل بيئة عالمية شديدة الحساسية لأي تطورات إقليمية. ورغم ثقل هذه التحديات، أثبتت اقتصادات المنطقة قدرة ملحوظة على الحفاظ على التوازن والاستقرار، مدعومةً بأسس مالية صلبة، وسياسات اقتصادية متحفظة، وأطر مؤسسية قادرة على إدارة المخاطر بكفاءة واقتدار.

وفي قلب هذا المشهد، تبرز البنوك الكويتية نموذجاً يعكس متانة القطاع المصرفي وقدرته على التكيف؛ ليس فقط مع المتغيرات الدورية، بل مع بيئة تتسم بتصاعد مستمر في مستويات عدم اليقين.

الافتتاحية



بقلم:

شيخة العيسى

رئيس التحرير



شكراً معالي الاستاذ الدكتور يعقوب الرفاعي



بالأمانة عن نفسي، وبالنيابة عن الهيئة الاستشارية وهيئة تحرير مجلة المصارف، يسرني أن أتقدم إلى معالي الاستاذ الدكتور يعقوب الرفاعي، الأمين العام السابق ورئيس تحرير المجلة السابق، بخالص الشكر والتقدير على ما بذله من جهود متميزة خلال العامين الماضيين، اتسمت بالعطاء المهني المخلص والرؤية الواعية، وأسهمت بفاعلية في إثراء محتوى المجلة وتعزيز دورها، إلى جانب دعم مسيرة الاتحاد وتحقيق أهدافه وتنفيذ استراتيجيته.

وقد شهدت تلك المرحلة نقلة نوعية ملموسة في مختلف مجالات العمل بالاتحاد، بفضل ما تحلّى به من قيادة رشيدة ونهج مهني رصين، انعكس أثره في تطوير الأداء المؤسسي وترسيخ مكانة المجلة بوصفها إحدى أهم المجالات المتخصصة على المستوى المحلي والاقليمي. كما يطيب لنا أن نعرب عن بالغ تقديرنا لجهوده، وجهود فريق عمل مجلة المصارف، في تعزيز حضورها المهني وترسيخ مكانتها، خلال السنوات الماضية، كإحدى أهم المجالات المتخصصة على المستوى المحلي.

وإذ نثمن هذا العطاء، فإننا نبارك له الثقة السامية بتعيينه وزيراً للمالية، وهو اختيار يجسد ما يتمتع به من كفاءة وخبرة مهنية رفيعة، ويعكس مسيرة حافلة بالعطاء والتميز في العمل المؤسسي والمهني. ونتمنى له دوام التوفيق والسداد في أداء مهامه الوطنية، ومواصلة إسهاماته في خدمة الوطن وتعزيز مسيرة التنمية.

وفي هذا السياق، نتقدم إلى معالي الاستاذ الدكتور يعقوب الرفاعي بخالص التمنيات بالمزيد من التوفيق والسداد في مسيرته، سائلين الله عز وجل أن يوفقه ويسدد خطاه، ويمتعه بموفور الصحة والعافية، وأن يحقق المزيد من النجاحات والإنجازات في المرحلة المقبلة.

شيخة العيسى

الأمين العام ورئيس تحرير المجلة

بيت العمر... نبنيه معاً

ابدأ رحلتك مع ABK Build





عصام جاسم الصقر

نائب رئيس مجلس إدارة اتحاد مصارف الكويت
نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي
لمجموعة بنك الكويت الوطني



حمد عبدالمحسن المرزوق

رئيس مجلس إدارة اتحاد مصارف الكويت
رئيس مجلس إدارة بيت التمويل الكويتي

تطلعات العملاء في مختلف الظروف والتحديات، ويواكب أفضل الممارسات العالمية. وشدد على أن القطاع المصرفي سيظل شريكاً أساسياً في دعم مسيرة التنمية، عبر توجيه التمويل نحو القطاعات الإنتاجية، وتعزيز الشمول المالي، والمساهمة الفاعلة في ترسيخ الاستقرار الاقتصادي، بما يعزز الثقة بالاقتصاد الوطني ويرفع تنافسيته إقليمياً ودولياً. واختتم الصقر بأن البنوك الكويتية، بما تمتلكه من قوة مالية وخبرة مؤسسية، ماضية في أداء دورها الوطني بمسؤولية وكفاءة، مُسخرَةً إمكانياتها لدعم الاقتصاد الوطني وخدمة المجتمع، ومواصلة مسيرة التنمية تحت ظل القيادة الحكيمة.

وفي ختام البيان، أعرب اتحاد مصارف الكويت عن بالغ تقديره واعتزازه بالجهود الكبيرة التي قدمها العاملون في القطاع المصرفي الكويتي في مختلف الظروف، مشيداً بروح المسؤولية العالية والالتزام المهني الذي أظهره، واللذين كان لهما الأثر البالغ في ضمان استمرارية الأعمال والحفاظ على جودة الخدمات المصرفية دون انقطاع. وأكد الاتحاد أن هذا الأداء المتميز يجسد كفاءة الكوادر الوطنية وقدرتها على مواجهة التحديات بكفاءة واقتدار، ويعكس الدور المحوري للعنصر البشري كركيزة أساسية في نجاح القطاع وتعزيز مكانته، مثنياً تفانيهم وإخلاصهم في خدمة الوطن ودعم استقراره الاقتصادي، داعياً المولى عز وجل أن يديم على دولة الكويت نعمة الأمن والأمان ويحفظها من كل سوء.

وأوضح المرزوق أن القطاع المصرفي الكويتي، وبتوجيهات وإشراف بنك الكويت المركزي، نجح في إدارة مختلف التحديات بكفاءة عالية، مستنداً إلى بنية مؤسسية راسخة، وكوادر وطنية مؤهلة، وأنظمة تشغيلية متطورة، ما مكّنه من ضمان استمرارية الأعمال وتقديم الخدمات المصرفية بأعلى مستويات الجودة والموثوقية في مختلف الظروف. وأكد أن العودة الكاملة للعمل تعكس الجاهزية الشاملة للبنوك لمواصلة أداء دورها التنموي، من خلال تمويل المشاريع، ودعم القطاع الخاص، وتعزيز الثقة بالمنظومة المالية، بما يساهم في دفع عجلة النمو الاقتصادي وتحقيق مستهدفات رؤية الكويت التنموية.

وأضاف أن اتحاد مصارف الكويت يواصل تنسيقه المستمر مع الجهات المعنية والبنوك الأعضاء، بما يعزز التكامل المؤسسي ويوحد الجهود لمواجهة المتغيرات الاقتصادية، ويرسخ مكانة الكويت كمركز مالي إقليمي يتمتع بالكفاءة والاستقرار.

من جانبه، أكد نائب رئيس مجلس إدارة اتحاد مصارف الكويت، ونائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لمجموعة بنك الكويت الوطني عصام جاسم الصقر، أن استئناف العمل بكامل الطاقة التشغيلية يعكس مستوى عالياً من الجاهزية والمرونة المؤسسية التي يتمتع بها القطاع المصرفي الكويتي.

وأشار الصقر إلى أن المرحلة المقبلة تتطلب البناء على هذه المكتسبات، من خلال تعزيز الابتكار في الخدمات المصرفية، وتطوير الحلول الرقمية، ورفع كفاءة العمليات، بما يلبي

حمد المرزوق: عودة البنوك بكامل طاقتها تعكس متانة القطاع المصرفي ونجاحها في إدارة كافة التحديات

عصام الصقر: البنوك تتمتع بجاهزية ومرونة مؤسسية وشريك أساسي في دعم مسيرة التنمية بالكويت

قال رئيس اتحاد مصارف الكويت، ورئيس مجلس إدارة بيت التمويل الكويتي حمد عبدالمحسن المرزوق، إن البنوك الكويتية عادت إلى العمل بكامل طاقتها التشغيلية بنسبة 100%، في خطوة تعكس متانة القطاع المصرفي وقدرته العالية على التكيف والاستجابة الفاعلة لمختلف المتغيرات، مؤكداً أن هذه العودة تمثل امتداداً للدور الحيوي الذي تضطلع به البنوك كركيزة أساسية في دعم الاستقرار المالي والاقتصادي في الكويت.

”

«وربة» أثبت مرة أخرى قدرته على تجاوز التحديات بفضل متانة نموذج أعماله وقوة ميزانيته العمومية وفعالية استراتيجيته طويلة الأجل. سنواصل الاستثمار في التكنولوجيا والمنصات الرقمية وتحليلات البيانات المتقدمة لتعزيز مرونتنا التشغيلية وتقديم حلول مالية أكثر تخصيصاً لعملائنا.

”

نتميز بالاستمرارية في تحقيق النتائج الإيجابية وسرعة الإنجاز والابتكار والتطور التكنولوجي والحوكمة السليمة والإدارة الحكيمة للمخاطر والرقمنة والاستدامة.

بنك وربة
WARBA BANK

الرئيس التنفيذي لبنك وربة في حوار خاص مع «المصارف» الغانم: «وربة» سيواصل مسيرته الناجحة في تحقيق نمو متوازن في مختلف مؤشرات الأداء الرئيسية مدعوماً بثقة مساهميه وعملائه

من جهة أخرى، ذكر الغانم أنه، وفي ظل الاستقرار النسبي في السياسة النقدية، وبالتوازي مع التطورات الجيوسياسية التي تشهدها المنطقة، بما في ذلك التوترات المرتبطة بالحرب الإيرانية وتأثيراتها المحتملة على اقتصادات دول الخليج، نتوقع أن يتسم الطلب على التمويل خلال الفترة المقبلة بالحدز الإيجابي.

وتوقع الغانم استمرار الطلب على التمويل الاستهلاكي وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع توجه أكبر نحو الحلول التمويلية المرنة والمتوافقة مع الشريعة الإسلامية، التي تلبي احتياجات العملاء في ظل بيئة تتسم بعدم اليقين.

وذكر الغانم أن القطاع المصرفي الكويتي شهد خلال السنوات الماضية تطوراً ملحوظاً في قدرته على التعامل مع الصدمات، مقارنةً بما كان عليه في دورات اقتصادية سابقة، وذلك نتيجة حزمة من الإصلاحات التنظيمية، وتعزيز متطلبات رأس المال والسيولة، إلى جانب تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة المخاطر، وإيكم تفاصيل الحوار:

قال الرئيس التنفيذي في بنك وربة شاهين حمد الغانم إن بنك وربة يقف على أرض صلبة، وبفضل الله أصبح البنك الأسرع نمواً في الكويت، مع استقطاب عملاء من بنوك أخرى، بفضل الاستراتيجية التي ارتكزت على تطوير نمو أرباح البنك وتحويله إلى مؤسسة مصرفية تؤمن خدمات ريادة لقطاع الأعمال، مع متابعة نجاحاته في قطاع التجزئة.

وأضاف الغانم في حوار مع مجلة المصارف أن أهم ما يميزنا في بنك وربة لا يتمثل فقط فيما نحققه من نتائج مالية متميزة كل عام، ولكن في الاستمرارية والثبات في تحقيق هذه النتائج الإيجابية، كما أننا نتميز في بنك وربة بسلاسة التعامل مع العملاء، وسرعة الإنجاز، والتحسين المستمر لجودة الأعمال، واعتماد الابتكار والتطور التكنولوجي والحوكمة السليمة، والإدارة الحكيمة للمخاطر، والرقمنة والاستدامة، وتوظيف وسائل كفيلة بتحقيق أفضل مستويات النمو، والمحافظة على قوة الأداء المالي، والامتثال للضوابط والتعليمات الرقابية والتنظيمية، مع تقديم أفضل الخدمات والمنتجات والمبادرات للمحافظة على مكانتنا في الريادة بين البنوك.





نتوقع أن يظل الطب على التمويل مستقراً مع فرص نمو انتقائية، مدعوماً بأسس اقتصادية محلية متينة، رغم التحديات الإقليمية القائمة.

مستقبل الصيرفة الإسلامية يحمل فرصاً واعدة للنمو خلال السنوات القادمة، مدفوعاً بتزايد الطلب على الحلول المالية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية محلياً وإقليمياً وعالمياً.

نؤمن بأن القطاع المصرفي الإسلامي مقبل على مرحلة نمو نوعي، وسيكون للجهات القادرة على الابتكار والتكيف، مثل «وربة»، دور محوري في قيادة هذا التحول خلال المرحلة المقبلة.

• **كيف تقيّمون موقع بنك وربة اليوم ضمن القطاع المصرفي الكويتي في ظل تصاعد المنافسة وتغير ملامح السوق؟**
إننا في بنك وربة نقف على أرض صلبة، وكما ذكرت في العام 2017 خلال مؤتمر صحفي أن بنك وربة سيكون، بفضل الله، الأسرع نمواً في الكويت مع استقطاب عملاء من بنوك أخرى، وذلك للخطط الاستراتيجية التي ارتكزت على تطوير نمو أرباح البنك وتحويله إلى مؤسسة مصرفية تؤمن خدمات ريادية لقطاع الأعمال مع متابعة نجاحاته في قطاع التجزئة، وقد أصبح، والله الحمد، البنك الأسرع نمواً في الكويت، وسيواصل «وربة» مسيرته الناجحة في تحقيق نمو متوازن في مختلف مؤشرات الأداء الرئيسية، مدعوماً بثقة مساهميه وعملائه وكفاءة نموذج أعماله وجودة إدارة المخاطر، مما رسّخ موقعه كأحد أكثر البنوك الإسلامية جاهزية لمواصلة النمو خلال المرحلة القادمة. وإننا في بنك وربة نعتز ونفتخر بما حققه بنك وربة خلال الفترات الماضية من تحقيق مستويات نمو منشودة، والوصول إلى مستويات ربحية متنامية ومستدامة، ونتائج مالية متميزة تتمثل في تعزيز مركزه المالي وحقوق مساهميه وتحسين مؤشرات أدائه الرئيسية، وإعادة هيكلة العديد من أنشطة أعماله، وتحسين عملياته الداخلية. فرغم تصاعد المنافسة وتغير ملامح السوق والتوترات الجيوسياسية، تمكنا، بفضل من الله، من تحقيق نمو في صافي الأرباح بلغ 122% لتصل إلى 50 مليون دينار، ونمت الإيرادات التشغيلية بنسبة 14% لتصل إلى 307.4 مليون دينار، وارتفع إجمالي أصول البنك بنسبة 14% ليصل إلى 6 مليارات دينار بنهاية عام 2025، مما يعكس نجاح البنك في توسيع قاعدة أصوله. كما شهدت محفظة التمويل نمواً بنسبة 10% لتصل إلى 5 مليارات دينار، مما يؤكد دور البنك الحيوي في تمويل القطاعات الاقتصادية

المختلفة وتلبية الاحتياجات التمويلية للأفراد والشركات. إضافةً إلى كل ذلك، لا بد أن نُشيد بالجهود الجادة والحثيثة التي بذلها مجلس الإدارة وفريق الإدارة التنفيذية وموظفو البنك، والهادفة إلى إحداث نقلة نوعية في مؤشرات أداء البنك، والتي انعكست إيجاباً على التصنيف الائتماني للبنك خلال الفترات الماضية.

• **برأيكم، ما الذي يميز نموذج بنك وربة مقارنةً ببقية البنوك الإسلامية في الكويت؟**

إن أهم ما يميزنا في بنك وربة لا يتمثل فقط فيما حققه من نتائج مالية متميزة كل عام، ولكن في الاستمرارية والثبات في تحقيق هذه النتائج الإيجابية، كما أننا نتميز في بنك وربة بسلاسة التعامل مع العملاء، وسرعة الإنجاز، والتحسين المستمر لجودة الأعمال، واعتماد الابتكار والتطور التكنولوجي والحوكمة السليمة، والإدارة الحكيمة للمخاطر، والرقمنة والاستدامة، وتوظيف وسائل كفيلة بتحقيق أفضل مستويات النمو، والمحافظة على قوة الأداء المالي، والامتثال للضوابط والتعليمات الرقابية والتنظيمية، مع تقديم أفضل الخدمات والمنتجات والمبادرات للمحافظة على مكانتنا في الريادة بين البنوك، بالإضافة إلى التركيز على السوق الكويتي المليء بالفرص دون التعرض لاهتزازات الأسواق الخارجية.

• **إلى أي مدى تغيرت أولوياتكم الاستراتيجية خلال الفترة الأخيرة استجابةً للتطورات الاقتصادية والمالية؟**

اتسمت الفترات الأخيرة بحالة من عدم اليقين الاقتصادي العالمي، وتغير الظروف النقدية، وتطور الديناميكيات الجيوسياسية، إلا أن بنك وربة أثبت مرةً أخرى قدرته على تجاوز التحديات بفضل

متانة نموذج أعماله، وقوة ميزانيته العمومية، وفعالية استراتيجيته طويلة الأجل الثابتة وبدون متغيرات. واستندت هذه الاستراتيجية إلى أسس واضحة تقوم على الإدارة الحكيمة للمخاطر، وقوة رأس المال والسيولة، ونموذج أعمال متنوع يمتد عبر أسواق وقطاعات متعددة، ونمو قوي في قطاع إدارة الثروات، بالإضافة إلى استمرار النمو عن طريق الاستحواذ وزيادة الحصة السوقية.

• **ما أبرز العوامل التي دعمت أداء البنك خلال الفترة الماضية، وكيف تنظرون إلى استدامة هذا الأداء؟**

نجحنا بفضل الله خلال الفترة الماضية في تحقيق أداء قوي وتقديم استراتيجي للبنك، حيث واصل تعزيز موقعه ومكانته المتميزة بين البنوك الكويتية، وبالرغم من أن البيئة العالمية التي اتسمت بحالة من عدم اليقين الاقتصادي والتوترات الجيوسياسية والتغيرات المتسارعة في ديناميكيات الأسواق المالية، لم تمنع البنك من إثبات مرونة نموذج أعماله المتنوع وقوة استراتيجيته طويلة الأجل. لذلك نجد أن أداء البنك المالي في عام 2025 يعكس هذه المرونة والانضباط في التنفيذ. إن نتائج بنك وربة تؤكد فاعلية نموذج التشغيل المتنوع للبنك، وإطار إدارة المخاطر المنضبط الذي يتبعه البنك، فضلاً عن الثقة المستمرة التي يوليها العملاء والمستثمرون بالبنك. وفي دلالة على ثقة العملاء المتزايدة في بنك وربة، بلغت ودائع العملاء 3.5 مليارات دينار، كما حافظ البنك على معدلات كفاية رأس مال قوية بلغت 16.87%، متجاوزاً بذلك المتطلبات الرقابية، مما يعزز قدرته على مواجهة التحديات المستقبلية واغتنام فرص النمو. وبالنظر إلى المستقبل واستدامة الأداء، تظل استراتيجية بنك وربة مرتكزة بقوة على تحقيق النمو المستدام

والابتكار وخلق قيمة طويلة الأجل. وسنواصل الاستثمار في التكنولوجيا والمنصات الرقمية وتحليلات البيانات المتقدمة لتعزيز مرونتنا التشغيلية وتقديم حلول مالية أكثر تخصيصاً لعملائنا في الوقت ذاته، وبفضل رؤيتنا الاستراتيجية الواضحة وميزانيتنا العمومية القوية، وكوادرنا البشرية المتميزة، نحن واثقون بقدرتنا على اغتنام الفرص الجديدة، ومواجهة التحديات المستقبلية، ومواصلة وضع معايير جديدة للتميز المصرفي في الكويت.

• **هل شهدت تحولاً في الطلب بين تمويل الأفراد وتمويل الشركات، وكيف ينعكس ذلك على استراتيجية البنك؟**

من المؤكد ذلك، حيث شهد بنك وربة تحولاً كبيراً في الطلب بين تمويل الأفراد والشركات، حيث واصل تقديم حلول مصرفية متكاملة متوافقة مع الشريعة، مصممة لدعم قدرة الشركات على التوسع وإدارة السيولة بكفاءة، ويواصل «وربة» نهجه في الاهتمام بخدمة وتمويل شريحة المشروعات الكويتية الصغيرة والمتوسطة من خلال الإدارة المصرفية للأعمال.

إننا في بنك وربة نجحنا في التوازن بين المحفظة العقارية وباقي القطاعات الاقتصادية الممولة لتصل إلى نسبة أكثر تنوعاً، وذلك من خلال التركيز على تمويل القطاعات الأخرى في المحفظة، واستطعنا في بنك وربة، منذ سنوات طويلة، دعم قطاع الشركات من خلال حلول مصرفية إسلامية مبتكرة وتطوير بنيتها التكنولوجية وابتكار خدمات مصرفية جديدة.

ولقد شهد قطاع الأفراد نمواً مطرداً بعد الطلب الكبير عليه، رغم تراجع هذا القطاع في البنوك الأخرى، مع تحقيقه نمواً غير مسبوق في قطاعات المقاولات والتجارة والعقار.

إن هذا التحول وزيادة الطلبات في قطاعي الشركات والأفراد كان لهما دور كبير وانعكاس إيجابي على النتائج المالية للبنك، وأسفراً عن الكثير من النجاحات والإنجازات، لا سيما أن البنك اليوم يحصد نتائج جيدة ثمرةً لجهوده في تطوير العمليات والخدمات والمنتجات بما يتلاءم مع طموح ومتطلبات العملاء.

وإننا في بنك وربة مستمرون في تقديم أرقى خدمة مصرفية تتوافق مع استراتيجية التمنية التي تركز أيضاً على دعم قطاعي الشركات والأفراد عبر ترويضهم بحلول مصرفية وتمويلية رائدة.

• **في ظل استقرار نسبي في السياسة النقدية، كيف تتوقعون اتجاه الطلب على التمويل خلال الفترة المقبلة؟**

في ظل الاستقرار النسبي في السياسة النقدية، وبالتوازي مع التطورات الجيوسياسية التي تشهدها المنطقة، بما في ذلك التوترات المرتبطة بالحرب الإيرانية وتأثيراتها المحتملة على اقتصادات دول الخليج، نتوقع أن يتسم الطلب على التمويل خلال الفترة المقبلة بالحدز الإيجابي.

فعلى الرغم من أن هذه الظروف قد تدفع بعض العملاء، خصوصاً في قطاع الشركات، إلى التريث في التوسع أو تأجيل بعض القرارات الاستثمارية، إلا أن متانة الاقتصاد الكويتي واستمرار الإنفاق الحكومي، إلى جانب قوة القطاع المصرفي، تسهم في الحفاظ على مستويات مستقرة من الطلب، لا سيما في القطاعات الأساسية.

وفي المقابل، نتوقع استمرار الطلب على التمويل الاستهلاكي وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، مع توجه أكبر نحو الحلول التمويلية المرنة والمتوافقة مع الشريعة الإسلامية، التي تلبى احتياجات العملاء في ظل بيئة تتسم بعدم اليقين. وفي بنك وربة، نحرص على تبني نهج

متوازن يجمع بين إدارة المخاطر بكفاءة، والاستمرار في دعم عملائنا من الأفراد والشركات عبر تقديم حلول تمويلية مبتكرة، مع الحفاظ على مستويات سيولة قوية، بما يضمن قدرتنا على التكيف مع مختلف السيناريوهات الاقتصادية. بشكل عام، نتوقع أن يظل الطلب على التمويل مستقرًا مع فرص نمو انتقائية، مدعوماً بأسس اقتصادية محلية متينة، رغم التحديات الإقليمية القائمة.

• كيف ترون مستقبل القطاع المصرفي الإسلامي خلال السنوات القادمة، وما الذي يضعه بنك وربة ضمن أولوياته في هذه المرحلة؟

نرى أن مستقبل الصيرفة الإسلامية يحمل فرصاً واعدة للنمو خلال السنوات القادمة، مدفوعاً بتزايد الطلب على الحلول المالية المتوافقة مع الشريعة الإسلامية؛ ليس فقط على المستوى المحلي، بل أيضاً إقليمياً وعالمياً، كما أن التحولات الرقمية المتسارعة، إلى جانب تطور الأطر التنظيمية، تساهم في تعزيز تنافسية هذا القطاع وتوسيع قاعدة عملائه. وفي ظل التحديات الجيوسياسية التي تشهدها المنطقة، بما في ذلك التوترات الإقليمية الراهنة، من المتوقع أن تزداد أهمية الصيرفة الإسلامية كخيار يتميز بالاستقرار والارتباط بالاقتصاد الحقيقي، وهو ما يعزز ثقة العملاء الباحثين عن أدوات مالية أكثر تحفظاً واستدامة.

وفي هذا السياق، يضع بنك وربة ضمن أولوياته تعزيز الابتكار في المنتجات والخدمات المصرفية الإسلامية، مع التركيز على التحول الرقمي وتقديم تجربة مصرفية متكاملة وسلسة. كما يولي البنك أهمية خاصة لدعم قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتطوير حلول تمويلية مرنة تلبي احتياجات مختلف شرائح العملاء.

”

تبرز أهمية التحول الرقمي كأداة لتعزيز المرونة التشغيلية واستمرارية الأعمال في ظل البيئة الإقليمية الحالية وما تشهده من تحديات جيوسياسية.

إلى جانب ذلك، يحرص البنك على تعزيز كفاءة إدارة المخاطر والحفاظ على مستويات قوية من السيولة، بما يمكنه من التكيف مع المتغيرات الاقتصادية والإقليمية، كما يستمر في الاستثمار في الكوادر البشرية والتقنيات الحديثة لضمان تقديم خدمات مصرفية عالية الجودة. وبشكل عام، نؤمن بأن القطاع المصرفي الإسلامي مقبل على مرحلة نمو نوعي، وسيكون للجهات القادرة على الابتكار والتكيف، مثل بنك وربة، دور محوري في قيادة هذا التحول خلال المرحلة المقبلة.

• إلى أي مدى أصبح القطاع المصرفي الكويتي أكثر قدرة على التعامل مع الصدمات مقارنة بدورات سابقة؟

شهد القطاع المصرفي الكويتي خلال السنوات الماضية تطوراً ملحوظاً في قدرته على التعامل مع الصدمات، مقارنة بما كان عليه في دورات اقتصادية سابقة، وذلك نتيجة حزمة من الإصلاحات التنظيمية، وتعزيز متطلبات رأس المال والسيولة، إلى جانب تبني أفضل الممارسات العالمية في إدارة المخاطر. فاليوم، يتمتع القطاع بمستويات قوية من الرسالة، ونسب سيولة مريحة،

إضافةً إلى رقابة تنظيمية فعّالة من قبل الجهات المعنية، ما يعزز قدرته على امتصاص التقلبات الاقتصادية والتعامل مع الأزمات بكفاءة أعلى، كما ساهمت التجارب السابقة، مثل تداعيات الأزمات المالية العالمية وجائحة كورونا، في بناء خبرات تراكمية لدى البنوك في إدارة الأزمات واستمرارية الأعمال.

وفي ظل التحديات الجيوسياسية الراهنة في المنطقة، بما في ذلك التوترات المرتبطة بالحرب التي تخيم على المنطقة، يظهر القطاع المصرفي الكويتي مرونةً أكبر وقدرةً على التكيف، مدعوماً بقاعدة ودائع مستقرة، وانكشاف مدروس على الأسواق الخارجية، إلى جانب سياسات ائتمانية أكثر تحفظاً، بالإضافة إلى دور السياسات المترنة والمدروسة من بنك الكويت المركزي في إرساء قواعد الثبات والاطمئنان.

وفي هذا الإطار، يواصل بنك وربة تبني نهجاً استباقياً في إدارة المخاطر، مع الحفاظ على مستويات قوية من السيولة وتنويع محفظته التمويلية، بما يعزز قدرته على مواجهة مختلف السيناريوهات الاقتصادية. كما يحرص البنك على الاستفادة من التطور الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية وضمان استمرارية تقديم الخدمات بكفاءة عالية. وبشكل عام، يمكن القول إن القطاع المصرفي الكويتي أصبح اليوم أكثر جاهزيةً ومرونةً في مواجهة الصدمات، مع قدرة أكبر على الحفاظ على الاستقرار المالي ودعم الاقتصاد المحلي، حتى في ظل بيئة إقليمية ودولية متقلبة.

• كيف تنظرون إلى دور البنوك في تمويل مشاريع التنمية والبنية التحتية خلال المرحلة القادمة؟

نرى أن البنوك ستلعب دوراً محورياً في تمويل مشاريع التنمية والبنية التحتية

خلال المرحلة القادمة، باعتبارها شريكاً أساسياً في دعم خطط التنمية الاقتصادية وتحقيق الاستدامة المالية. فمع استمرار الحكومات في دول الخليج، بما فيها الكويت، في تنفيذ مشاريع استراتيجية كبرى، تبرز أهمية القطاع المصرفي في توفير الحلول التمويلية المناسبة التي تواكب حجم هذه المشاريع والتي تتوافق مع رؤية الكويت المستقبلية لعام 2035 بهدف تحقيق الرؤية المتكاملة للدولة.

وفي ظل التحديات الجيوسياسية الراهنة في المنطقة، تزداد الحاجة إلى نماذج تمويل أكثر مرونةً وتنوعاً، مثل الشراكة بين القطاعين العام والخاص (PPP)، والتمويل المشترك، إضافةً إلى أدوات التمويل الإسلامي التي ترتبط بالأصول وتحد من المخاطر، ما يعزز جاذبيتها في مثل هذه الظروف.

وفي هذا السياق، يحرص بنك وربة على القيام بدور فاعل في تمويل مشاريع البنية التحتية والتنمية، من خلال تقديم حلول تمويلية متوافقة مع الشريعة الإسلامية، والمشاركة في ترتيب وتمويل الصفقات الكبرى، سواءً بشكل مباشر أو عبر تحالفات مصرفية.

كما يولي البنك اهتماماً خاصاً بدعم المشاريع التي تساهم في تنويع الاقتصاد، بما في ذلك مشاريع الطاقة، والنقل، والخدمات اللوجستية، إضافةً إلى المشاريع المرتبطة بالاستدامة، بما يتماشى مع التوجهات العالمية نحو التمويل الأخضر المستدام.

وبشكل عام، نتوقع أن يتعزز دور البنوك في هذا المجال خلال المرحلة المقبلة، ليس فقط كممولين، بل كشركاء استراتيجيين يساهمون في هيكلة المشاريع، وإدارة المخاطر، وتقديم الاستشارات المالية، بما يدعم تحقيق التنمية المستدامة في دولة الكويت والمنطقة.

• كيف ترون نموذج الأعمال المصرفي في ظل التحول الرقمي المتسارع؟

يشهد نموذج الأعمال المصرفي تحولاً جذرياً في ظل التسارع الكبير في وتيرة التحول الرقمي، حيث لم يعد الاعتماد مقتصرًا على القنوات التقليدية؛ بل أصبح التركيز منصباً على تقديم خدمات مصرفية متكاملة، مرنة، وسريعة عبر المنصات الرقمية، وهذا التحول يفرض على البنوك إعادة صياغة نماذج أعمالها بما يواكب تطلعات العملاء ويعزز الكفاءة التشغيلية. وفي ظل البيئة الإقليمية الحالية وما تشهده من تحديات جيوسياسية، تبرز أهمية التحول الرقمي كأداة لتعزيز المرونة التشغيلية واستمرارية الأعمال، إضافةً إلى تحسين إدارة المخاطر وتوسيع قاعدة العملاء دون الاعتماد الكامل على التوسع المادي.

وفي هذا السياق، يركز بنك وربة على تبني نموذج مصرفي رقمي متقدم يركز على الابتكار، من خلال الاستثمار في التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات، لتقديم خدمات مخصصة تلبي احتياجات العملاء بكفاءة عالية، كما يحرص البنك على تطوير قنواته الرقمية لتوفير تجربة مصرفية سلسة وآمنة، مع تعزيز من رضا العملاء وتدعم ولاءهم، مع تأكيد دور الشريعة الإسلامية في تصميم المنتجات والخدمات.

إلى جانب ذلك، يتجه نموذج الأعمال نحو الشراكات مع شركات التكنولوجيا المالية (FinTech)، بما يساهم في تسريع وتيرة الابتكار وتقديم حلول جديدة أكثر مرونةً وتنافسيةً، مع الحفاظ على الامتثال للضوابط الشرعية والتنظيمية.

• ما الدور الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات في تطوير تجربة العملاء وتعزيز الكفاءة التشغيلية؟

يلعب الذكاء الاصطناعي وتحليل

البيانات دوراً محورياً في إعادة تشكيل تجربة العملاء في القطاع المصرفي، حيث يساهمان في الانتقال من نموذج الخدمة التقليدية إلى تجربة أكثر تخصيصاً وسلاسةً تعتمد على فهم أعمق لاحتياجات العملاء وسلوكهم.

فمن خلال تحليل البيانات، تستطيع البنوك بناء رؤى دقيقة حول أنماط الاستخدام والتفضيلات، ما يمكنها من تقديم عروض وخدمات مخصصة لكل عميل في الوقت المناسب. كما يساهم الذكاء الاصطناعي في تحسين سرعة وكفاءة الخدمة، عبر تطبيقات مثل المساعدات الافتراضية، وتقديم الدعم الفوري على مدار الساعة.

وفي ظل التحديات الإقليمية الراهنة، تزداد أهمية هذه التقنيات في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، إلى جانب دعم اتخاذ القرار بشكل أكثر دقةً ومرونةً، بما يساعد البنوك على التكيف مع المتغيرات بسرعة أكبر.

وفي هذا الإطار، يحرص بنك وربة على توظيف تقنيات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتطوير تجربة عملائه، من خلال تقديم خدمات رقمية ذكية، وتحسين إجراءات الموافقة على التمويل، وتعزيز أنظمة كشف الاحتيال وإدارة المخاطر.

كما يركز البنك على استخدام هذه الأدوات لرفع مستوى التفاعل مع العملاء وتقديم تجربة مصرفية استباقية، تتوقع احتياجاتهم وتوفر لهم حلولاً مبتكرةً بشكل مستمر، مع الحفاظ على أعلى معايير الأمان والخصوصية.

وبشكل عام، يمثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات ركيزةً أساسيةً في بناء تجربة مصرفية مستقبلية أكثر تطوراً وكفاءةً، وهو ما يشكل أحد أهم محاور التحول الاستراتيجي في بنك وربة.

المشرق mashreq

”

نموّنا في الكويت
مدروس ومستدام
وتطورنا إلى منصة
مصرفية متكاملة.

نركز على القطاعات
الحيوية والاستراتيجية
ونرى فرصاً كبيرة
في البنية التحتية
والطاقة.

شبكتنا الدولية تمنح
عملاءنا قيمة إضافية
والبيئة التنظيمية
الكويتية ناضجة
ومتوازنة.

قطاع الشركات هو
ركيزة استراتيجيتنا
وتنافسيتنا تقوم
على السرعة والابتكار.

تقليدي إلى منصة مصرفية متكاملة تركز على تقديم حلول متقدمة في التمويل المنظم، إلى جانب تعزيز دوره في المعاملات الدولية والإقليمية. وقد مكّن هذا التحول البنك من تلبية الاحتياجات المتزايدة لعملائه، لا سيما في مجالات التجارة الدولية والصفقات المهيكلّة، مع الاستمرار في تطوير القدرات الرقمية بما يعزز الكفاءة التشغيلية ويرتقي بتجربة العملاء.

• ما أبرز القطاعات الاقتصادية التي يركز عليها البنك في الكويت؟
يركز البنك على القطاعات الحيوية ذات الأثر الاستراتيجي في الاقتصاد الكويتي، وفي مقدمتها قطاع النفط والغاز، ومشاريع البنية التحتية، إلى جانب شركات الاتصالات والتقنية وقطاع الخدمات، إضافة إلى دعم أنشطة التجارة الدولية والخدمات اللوجستية، بما يعزز مساهمته في تمويل النمو الاقتصادي. كما يولي البنك اهتماماً متزايداً بالقطاعات المرتبطة بالاقتصاد الرقمي والتحول التكنولوجي، انطلاقاً من دوره في دعم الابتكار وتمكين الشركات من مواكبة المتغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال.

• ما أهم الفرص الاقتصادية والاستثمارية التي ترونها في السوق الكويتي؟
تتمثل أبرز الفرص في تطوير مشاريع البنية التحتية والطاقة، وتعزيز التجارة الإقليمية بين دول مجلس التعاون، وتسريع التحول الرقمي، إضافة إلى

• كيف تقيّمون تجربة بنك المشرق في السوق الكويتي منذ انطلاق عملياته؟
منذ تأسيس بنك المشرق في دولة الكويت عام 2009، اعتمد البنك نهجاً استراتيجياً قائماً على النمو المدروس والمستدام، مرتكزاً على إدارة مخاطر رصينة وانضباط ائتماني في التوسع ضمن محفظته. وقد أسهم هذا التوجه في تحقيق توازن فعّال بين التوسع وتعزيز جودة الأصول، بما يدعم استدامة الأداء على المدى الطويل.

وعلى مدار السنوات، نجح البنك في ترسيخ مكانته كمؤسسة مصرفية رائدة في قطاع الخدمات المصرفية للشركات، من خلال بناء علاقات استراتيجية متينة مع كبار العملاء، وتقديم حلول مالية متخصصة تلبي احتياجات السوق الكويتي وتواكب تطورات المتسارعة. كما استفاد البنك من شبكة مجموعة المشرق الإقليمية والدولية لتقديم خدمات مصرفية متكاملة، تشمل التمويل المشترك، والخدمات الدولية، والحلول الرقمية المتقدمة، بما يعزز من قدرته على دعم عملائه في مختلف مراحل نموهم.

«منذ تأسيسنا في الكويت عام 2009، التزمنا بنهج نمو مدروس يركز على إدارة مخاطر رصينة، ما مكّننا من التوسع بثقة وبناء محفظة عالية الجودة تعكس استدامة الأداء وقوة الأسس التي ننطلق منها.»

• كيف تطورت هذه التجربة عبر السنوات؟
شهدت عمليات البنك في الكويت تطوراً نوعياً، حيث انتقل من نموذج مصرفي

الرئيس التنفيذي لبنك المشرق بالكويت
في حوار خاص مع «المصارف»

عمار بومجداد: نواكب التغيير ونعمل على قيادته من خلال الابتكار والشراكات والتركيز على العميل



في حوار خاص مع مجلة المصارف، يتحدث عمار عبدالله بومجداد، الرئيس التنفيذي لبنك المشرق بالكويت، عن مسار البنك في السوق الكويتي، ورؤيته للتحويلات التي يشهدها القطاع المصرفي في مرحلة تتعاضم فيها أهمية الكفاءة، وسرعة التنفيذ، والابتكار، والحلول العابرة للحدود.

ويؤكد خلال الحوار على أن البنك يواكب التغيير ويعمل على قيادته من خلال الابتكار والشراكات والتركيز على العميل. كما يؤكد على أن البنك رسّخ حضوره في الكويت عبر «نمو مدروس ومستدام» يستند إلى إدارة مخاطر رصينة، مع تركيز واضح على قطاع الشركات والمؤسسات بوصفه الركيزة الأساسية في استراتيجيته.

كما يسلط الضوء على دور التحول الرقمي في تطوير الخدمات، انطلاقاً من قناعة مفادها أن الابتكار الحقيقي هو ما يشعر به العميل من حيث السرعة والبساطة والقيمة، إلى جانب أهمية ربط المؤسسات الكويتية بالفرص الإقليمية والعالمية عبر حلول مصرفية أكثر تكاملاً ومرونة. ويستعرض الحوار تجربة البنك منذ انطلاق عملياته في الكويت عام 2009، وتطورها نحو نموذج مصرفي أكثر شمولاً في تمويل الشركات، والتجارة، والخدمات الرقمية، فضلاً عن رؤيته للفرص الواعدة في السوق الكويتي ومستقبل العمل المصرفي في المنطقة. وفيما يلي نص الحوار:

تتامي دور القطاع الخاص في ظل توجهات الدولة نحو تنويع مصادر الدخل، وهو ما يفتح آفاقاً واسعة أمام المؤسسات المالية للمساهمة في دعم هذه المسيرة. وفي هذا الإطار، يحرص بنك المشرق على لعب دور فاعل في تمويل مشاريع البنية التحتية وقطاع الطاقة، إلى جانب دعم التدفقات التجارية الإقليمية، بما يعزز من مساهمته في دفع عجلة النمو الاقتصادي وتحقيق الأهداف التنموية للدولة.

• كيف تنعكس خبرات مجموعة المشرق على خدماتكم في الكويت؟

يستفيد بنك المشرق في الكويت من شبكة المجموعة الإقليمية والدولية، حيث تركز قوته على شبكة فروع دولية واسعة، إلى جانب خبرات متقدمة في إدارة التمويل المشترك والتعامل مع كبرى عواصم المال مثل لندن وهونج كونج ونيويورك، بما يتيح تقديم حلول مصرفية متكاملة من خلال افرعه المتواجدة في هذه العواصم. وتتمثل أبرز نقاط القوة في شبكة دولية قوية تتيح الوصول إلى كبرى المؤسسات والشركاء العالميين، إلى جانب قدرات متخصصة في القطاعات الحيوية والرائدة في الكويت، مدعومة بخبرات عميقة في الإقراض وتطوير الحلول المالية المبتكرة.

كما يمتلك البنك خبرة واسعة في تنفيذ وتمويل التجارة، مستنداً إلى معرفة متقدمة بالأسواق العالمية واللوائح التنظيمية، وعلاقات راسخة تمتد إلى أكثر من 60 دولة، بما يساهم في دعم احتياجات العملاء في الاستيراد والتصدير.

ويواصل البنك توظيف هذه الإمكانيات إلى جانب المنصات الرقمية الحديثة،

بما يساهم في تعزيز كفاءة العمليات وتقديم قيمة مضافة حقيقية للعملاء. «نستند في المشرق إلى شبكة دولية قوية وخبرات متخصصة في القطاعات الحيوية، ما يمكننا من تقديم حلول مبتكرة وتمكين عملائنا من الاستفادة من الفرص عبر الأسواق الإقليمية والعالمية بكفاءة وثقة.»

• كيف تقيّمون البيئة التنظيمية للبنوك الأجنبية في الكويت؟

تتميز البيئة التنظيمية في دولة الكويت بدرجة عالية من النضج والتوازن، حيث توفر إطاراً رقابياً يعزز الاستقرار المالي ويضمن سلامة القطاع المصرفي، مع الحفاظ على مستوى عالي من التنافسية التي تدعم الابتكار وتطوير الخدمات.

• إلى أي مدى يشكّل قطاع الشركات والمؤسسات ركيزة في استراتيجيتكم؟

يُعد قطاع الشركات والمؤسسات الركيزة الأساسية لاستراتيجية البنك، حيث يتم التركيز على بناء شراكات طويلة الأمد مع العملاء، وتقديم حلول مالية متكاملة تدعم توسعهم ونمو أعمالهم على المستويين المحلي والإقليمي.

• كيف يعمل البنك على تعزيز تنافسيته في السوق الكويتي؟

يعتمد بنك المشرق في تعزيز تنافسيته على ثلاثة محاور رئيسية: سرعة التنفيذ، وربط المؤسسات المحلية مع جهات عالمية، والابتكار. حيث يجمع البنك بين شبكة دولية قوية وقدرات متقدمة في هيكلة الحلول المالية، إلى جانب سرعة في التنفيذ تُعد عنصراً حاسماً في بيئة الأعمال الحالية.

كما يحرص البنك على ترسيخ مكانته كشريك استراتيجي للعملاء، من خلال تبني نهج قائم على تقديم الحلول،

وليس المنتجات، بما يواكب تطورات العملاء ويعزز من قدرتهم على النمو والتوسع. وفي ظل اشتداد المنافسة، يركز البنك على تقديم حلول مصرفية أكثر ذكاءً ومرونة تلبي احتياجات العملاء المتغيرة، وتمنحه ميزة تنافسية مستدامة في السوق.

• ما دور التحول الرقمي في تطوير خدماتكم؟

يشكل التحول الرقمي محورياً أساسياً في استراتيجية بنك المشرق، حيث نؤمن بأن الابتكار الحقيقي يتمثل في تحقيق أثر ملموس على تجربة العميل، وليس مجرد توظيف التكنولوجيا.

وفي هذا الإطار، ساهمت منصاتنا الرقمية، وفي مقدمتها منصة Neo Corp، إلى جانب مبادرات رقمنة التجارة والحلول المتكاملة لإدارة النقد، في تحسين تجربة العملاء بشكل ملحوظ وتسريع إنجاز المعاملات.

كما نركز على تقديم خدمات استشارية متخصصة مدعومة بحلول تمويلية مهيكلية مصممة حسب احتياجات العملاء، بما يعكس قدرتنا على دمج الابتكار ضمن صميم خدماتنا، وليس التعامل معه كعنصر إضافي.

وإلى جانب ذلك، يساهم التحول الرقمي بشكل مباشر في رفع الكفاءة التشغيلية من خلال تبسيط الإجراءات، وتقليل زمن التنفيذ، وتحسين دقة العمليات، بما يعزز من إنتاجية البنك وجودة الخدمات المقدمة. «الابتكار لا يكتمل إلا إذا شعر به العميل، من حيث السرعة والبساطة والقيمة.»

• كيف تتعاملون مع تطورات التكنولوجيا المالية (FinTech)؟

ينظر البنك إلى التكنولوجيا المالية

باعتبارها فرصة استراتيجية لتعزيز الابتكار، ويتم التعامل معها من خلال تطوير حلول رقمية داخلية، إلى جانب استكشاف فرص التعاون مع الشركات المتخصصة، بما يساهم في تقديم خدمات أكثر تطوراً ومرونة.

• كيف تنظرون إلى متانة القطاع المصرفي الكويتي؟

يتمتع القطاع المصرفي الكويتي بدرجة عالية من المتانة، مدعوماً بإطار تنظيمي متطور وقاعدة رأسمالية قوية، إلى جانب مستويات سيولة مريحة، ما يعزز قدرته على مواجهة التحديات الاقتصادية المختلفة.

وقد شهد القطاع خلال السنوات الأخيرة تحولاً نوعياً، حيث انتقل من نموذج قائم على العلاقات إلى نموذج يركز على القدرات والكفاءة التشغيلية. وأصبح العملاء اليوم يتوقعون مستويات أعلى من السرعة، والخبرة في هيكلة الحلول، والتفاعل الرقمي السلس عبر قنوات متقدمة مثل الربط المباشر (Host-to-Host) وواجهات البرمجة (API).

وفي موازاة ذلك، تعززت قوة القطاع من خلال قدرته على الانفتاح على الأسواق الإقليمية والعالمية، وتوظيف الشبكات المصرفية لربط العملاء بالفرص الإقليمية والدولية، سواء عبر تمويل التجارة، أو التمويل المشترك، أو خدمات الخزينة، ما يدعم توسع الشركات الكويتية ويعزز من تكاملها مع الاقتصاد العالمي.

وبذلك، لم يعد التميز في القطاع قائماً على الحجم، بل على القدرة على التنفيذ، وتقديم حلول متكاملة، وتحقيق قيمة مضافة مستدامة للعملاء.

«تكمّن قوة القطاع اليوم في مزيج من الاستقرار المؤسسي والقدرة على ربط

العملاء بالفرص العالمية، حيث أصبحت الكفاءة والقدرة على التنفيذ هي المعيار الحقيقي للتمييز.»

• كيف يساهم بنك المشرق في تمويل الأنشطة الاقتصادية في الكويت؟

يساهم بنك المشرق بدور فاعل في دعم الأنشطة الاقتصادية في دولة الكويت من خلال تقديم حلول تمويل متكاملة تشمل تمويل المشاريع الكبرى، ودعم التجارة، وتوفير التمويل المشترك المصمم وفق احتياجات العملاء.

ويركز البنك على تمكين عملائه من الاستفادة من الفرص المحلية والإقليمية، من خلال ربطهم بشبكته الدولية، بما يعزز كفاءة أعمالهم وقدرتهم على التوسع.

كما يحرص البنك على دعم القطاعات الحيوية، لاسيما البنية التحتية، والطاقة، والاتصالات، والخدمات، بما يتماشى مع توجهات الدولة نحو تنويع الاقتصاد وتعزيز دور القطاع الخاص.

«نحن لا نمول الأنشطة الاقتصادية فقط، بل نعمل على تمكينها من النمو والتوسع بكفاءة واستدامة.»

• ما رؤيتكم لمستقبل الخدمات المصرفية في المنطقة؟

يتجه مستقبل الخدمات المصرفية في المنطقة نحو نماذج رقمية متكاملة وأكثر مرونة، تركز على تقديم حلول مخصصة تلبي احتياجات العملاء بشكل دقيق وسريع، مدعومة بتكامل متزايد مع التقنيات الحديثة.

كما سيشهد القطاع تحولاً أكبر نحو الخدمات المصرفية القائمة على المنصات، والربط المباشر مع العملاء، وتوظيف البيانات في اتخاذ القرار، ما يعزز من جودة الخدمة ويرفع مستوى الكفاءة التشغيلية.

وفي هذا السياق، يبرز الذكاء الاصطناعي كأحد المحركات الرئيسية للتغيير في القطاع المصرفي، حيث سيساهم في تحسين تجربة العملاء، من خلال التخصيص الذكي للخدمات، وتعزيز إدارة المخاطر، ورفع كفاءة العمليات التشغيلية عبر الأتمتة والتحليلات المتقدمة.

كما سيكون للذكاء الاصطناعي دور متزايد في تعزيز جودة وسرعة القرارات الائتمانية، من خلال تحليل بيانات أوسع وأكثر دقة، بما يتيح تقييماً أفضل للمخاطر واتخاذ قرارات تمويلية أكثر كفاءة وموضوعية، خاصة لدى البنوك الإقليمية والعالمية التي تتبنى هذه التقنيات بشكل متسارع.

وفي ظل هذه التحولات، سيستمر دور البنوك في التطور من مجرد ممول إلى شريك استراتيجي يساهم في تمكين النمو الاقتصادي، ودعم الابتكار، وتعزيز التكامل الإقليمي.

«مستقبل العمل المصرفي سيكون أكثر ذكاءً وارتباطاً بالعميل، حيث تتحول البنوك من مقدمي خدمات إلى شركاء في النمو، مدعومين بقوة البيانات والذكاء الاصطناعي في اتخاذ القرارات.»

ختاماً، يؤكد بنك المشرق في الكويت التزامه بمواصلة النمو المستدام وتعزيز شراكاته الاستراتيجية، مستنداً إلى نموذج أعمال متوازن يجمع بين إدارة مخاطر رصينة والابتكار في تقديم الحلول، بما يرسّخ مكانته كشريك مالي موثوق في مختلف مراحل الدورة الاقتصادية.

«نحن في المشرق لا نواكب التغيير فحسب، بل نعمل على قيادته من خلال الابتكار، والشراكات، والتركيز على العميل.»



اتحاد مصارف الكويت: البنوك الكويتية شريك أساسي في مسيرة التنمية والنهضة الشاملة

في ظل بيئة اقتصادية عالمية تتسم بتسارع المتغيرات وتعقد التحديات، يبرز القطاع المصرفي بوصفه أحد الأعمدة الأساسية التي يرتكز عليها الاستقرار الاقتصادي، ليس فقط كوسيط مالي تقليدي، بل كشريك فاعل في صياغة مسارات النمو وتعزيز الثقة في الأسواق. وفي هذا السياق، تتجلى التجربة الكويتية كنموذج يعكس قدرة البنوك على التكيف مع التحولات، والمساهمة بفاعلية في دعم التنمية الشاملة، مستندة إلى منظومة متكاملة تجمع بين الكفاءة التشغيلية، والصلابة المالية، والرؤية الاستراتيجية. ومع احتفاء دولة الكويت بمناسباتها الوطنية، تتجدد الإضاءة على الدور المحوري الذي تضطلع به البنوك الكويتية في دعم الاقتصاد الوطني، وتعزيز مسيرة التنمية المستدامة، من خلال تمويل المشاريع الكبرى، وتبني مبادرات نوعية في مجالات الاستدامة والتحول الرقمي والمسؤولية المجتمعية. كما يواصل اتحاد مصارف الكويت جهوده في تعزيز التنسيق بين البنوك والجهات الرسمية، وترسيخ الحوار مع المؤسسات الاقتصادية الإقليمية والدولية، بما يعكس مكانة الكويت كمركز مالي إقليمي متقدم. وفي هذا الإطار، يستعرض هذا التقرير أبرز ملامح إسهامات القطاع المصرفي الكويتي، ودوره كشريك استراتيجي في دعم الاقتصاد الوطني، من خلال نماذج عملية ومبادرات تعكس عمق التزامه الوطني، وقدرته على مواكبة التحديات واستشراف الفرص في بيئة اقتصادية متغيرة.



بنك الكويت الوطني يُجسد الانتماء للوطن بمبادرات تنموية رائدة

وعلى صعيد الصفقات الكبرى التي تدعم الاقتصاد الكويتي، قاد «الوطني» اتفاقية تمويل مشترك مع مؤسسة البترول الكويتية بقيمة إجمالية 1.5 مليار دينار، تُعد الأكبر على مستوى الصفقات المقوّمة بالدينار، فيما بلغت حصة البنك 495 مليون دينار من إجمالي التمويل، ليصبح أكبر الممولين ضمن الشريحة التقليدية. وفي إطار دعمه للممارسات المستدامة، وقع البنك أول اتفاقية تمويل أخضر في الكويت مع شركة المبانى لتمويل مشروع S3 في مدينة صباح الأحمد. كما شهد برنامج «Bankee» لتعزيز الثقافة المالية لدى النشء توسعاً ملحوظاً، ليشمل أكثر من 100 مدرسة و50 ألف طالب وطالبة.

على مدى أكثر من سبعين عاماً، يجسد بنك الكويت الوطني معنى الانتماء للوطن من خلال مبادرات تنموية تخدم المجتمع في مختلف المجالات، بما فيها التعليم والصحة والبيئة. وترسيخاً لمكانته كأحد أكبر المساهمين في المسؤولية الاجتماعية على مستوى الكويت، مؤخرًا «الوطني» مؤخرًا مشاريع حيوية عديدة، أبرزها توسعة مستشفى الوطني للأطفال لعلاج أمراض الدم والسرطان بتكلفة تقارب 19 مليون دينار، ومشروع تطوير شاطئ الشويخ بقيمة 3 ملايين دينار، إلى جانب المساهمة بإنشاء مواقف سيارات متعددة الأدوار وحديقة عامة في منطقة شرق بتكلفة 7 ملايين دينار تقريباً.



البنك الأهلي الكويتي... شريك في خطط التنمية وتحقيق الأهداف الوطنية المنشودة

الذي يعتبر ضمن الأولويات الرئيسية لجميع المواطنين، وهو ما يتجلى من خلال طرحه منصة ABK Build مؤخرًا للمساعدة في عملية البناء من التخطيط حتى التنفيذ بسهولة. ويوظف البنك أعداداً كبيرة من المواطنين، ويدعم خطة التحول الرقمي في البلاد عبر حلوله الرقمية المتميزة، ويرعى العديد من الفعاليات الاجتماعية، ويسهم بتحقيق الشمول المالي وتعزيز الوعي المصرفي والمالي. واحتفى البنك بالأعياد الوطنية عبر حفل خاص للموظفين مع تزيين مقره الرئيسي وأجهزة السحب الآلي بعلم دولة الكويت، وقدم إصداراً محدوداً لإحدى بطاقاته بألوان العلم الكويتي.

يعد دعم الاقتصاد الوطني إحدى الأولويات لدى البنك الأهلي الكويتي الذي يضع إمكاناته كافة للمساهمة في تحقيق أهداف خطط التنمية لدولة الكويت. ويستمر البنك في تعزيز مكانته الرائدة وطنياً بالمساهمة في تمويل الشركات المحلية والمشروعات الكبرى في مختلف القطاعات، بما فيها مشاريع الطاقة المتجددة مثل مشروع الشقيا، وتطوير المدن الإسكانية الجديدة مثل مدينة صباح الأحمد السكنية، وتطوير مشاريع مؤسسة البترول الكويتية وغيرها. ويدعم البنك الشركات الصغيرة والمتوسطة عبر منتجاته وحلوله المتطورة ويمنح العديد من المزايا الحصرية لرواد الأعمال، وهو يعد من أبرز الداعمين لبناء بيت العمر



بنك الكويت الدولي يواصل إسهاماته في دعم الاستدامة والتنمية الاقتصادية

برامج نوعية مثل H.I. Innovation، وتطوير كوادره عبر برامج قيادية بالتعاون مع جامعات عالمية، إضافة إلى دعمه لريادة الأعمال من خلال مركز KIB مبادر وبرنامج «ماركاثون». وعلى الصعيد الرياضي والمجتمعي، رعى بطولة KIB | The Stadium لقفز الحواجز، ونظم فعالية KIB Walk-athon وحملات للتبرع بالدم، إلى جانب دعمه فعاليات تراثية ومبادرات موجهة لذوي الهمم وكبار السن. وتوجت هذه الجهود بحصوله على جوائز إقليمية ودولية، تأكيداً لدوره كشريك تنموي يسهم في بناء اقتصاد كويتي أكثر استدامة وتنافسية.

بمناسبة الاحتفال بالأعياد الوطنية، يواصل بنك الكويت الدولي (KIB) خلال عام 2025 ترسيخ مكانته كمصرف إسلامي رائد في دعم الاقتصاد الوطني والاستدامة، عبر استراتيجية متكاملة تنسجم مع رؤية الكويت 2035، وتعزز مسيرة التنمية الشاملة في الدولة. وفي إطار ريادته في الاستدامة، أعلن البنك إصدار صكوك مستدامة بقيمة 300 مليون دولار، شهدت إقبلاً لافتاً، ما يعكس ثقة المستثمرين ودوره في تمويل المشاريع ذات الأثر البيئي والاجتماعي، ودعم تنويع مصادر التمويل والاستقرار المالي. كما واصل استثماره في رأس المال البشري بإطلاق



البنك التجاري الكويتي يعزز دعمه للاقتصاد الوطني عبر التمويل والتحول الرقمي والمبادرات المجتمعية

البنك التجاري الكويتي على أداء دوره الاجتماعي من خلال مبادرات نوعية وبرامج اجتماعية مبتكرة تعكس التزامه بالهوية الوطنية والمسؤولية المجتمعية، من أبرزها شراكاته مع محافظات الكويت الست لدعم المبادرات الهادفة إلى المحافظة على البيئة والبرامج المجتمعية والثقافية، ومواصلة حملاته الحائزة على جوائز مرموقة، كحملة «ضاعف أجرك مع التجاري» لتعزيز العمل الخيري والإنساني بالتعاون مع الجمعيات الخيرية داخل دولة الكويت، وحملة «هون عليهم» لدعم عمال البناء والنظافة، وكذلك حملة «يا زين تراثنا» الهادفة إلى إحياء التراث الكويتي الأصيل.

يساهم البنك التجاري الكويتي في دعم الاقتصاد الوطني والمساهمة في مسيرة التنمية الشاملة لدولة الكويت عن طريق تقديم التمويلات والتسهيلات الائتمانية للمشاريع التنموية الكبرى ضمن رؤية الكويت 2035، بما يدعم آفاق النمو الاقتصادي في الكويت وحركة التجارة ويعزز مستويات السيولة والاستثمار. بالإضافة إلى ذلك، يواصل البنك جهوده في مجال التحول الرقمي بطرح خدمات مصرفية رقمية متطورة لتسهيل تجربة العميل المصرفية مع البنك وتعزيز الشمول المالي. وعلى صعيد الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، يحرص



بنك الخليج استراتيجية متكاملة لدعم النمو المستدام ضمن رؤية الكويت 2035

كما يظطلع بنك الخليج بدور فاعل في المسؤولية الاجتماعية من خلال تبني معايير الاستدامة (ESG)، ودعم المبادرات التعليمية والثقافية والرياضية، بما يعزز جودة الحياة ويرسخ مفهوم التنمية الشاملة عبر تعزيز مفهوم الشمول المالي والتحول الرقمي، ما يسهّل وصول الأفراد ورواد الأعمال إلى الخدمات المصرفية الحديثة. ويحرص البنك على أداء دوره كشريك استراتيجي في دعم الاقتصاد الوطني، والموازنة بين النمو التجاري والمسؤولية الوطنية، بهدف ترسيخ اقتصاد أكثر مرونة واستدامة للأجيال المقبلة. ويحرص البنك على أداء دوره كشريك استراتيجي في دعم الاقتصاد الوطني، والموازنة بين النمو التجاري والمسؤولية الوطنية، بهدف ترسيخ اقتصاد أكثر مرونة واستدامة للأجيال المقبلة.

يواصل بنك الخليج ترسيخ مكانته كمحرك رئيسي للتنمية الاجتماعية والاقتصادية في الكويت، عبر استراتيجية متكاملة تواكب رؤية الكويت 2035، وتركز على تمويل المشاريع الحيوية وتعزز الشراكات مع القطاعين العام والخاص. فمنذ تأسيسه، جعل البنك التمويل التنموي ركيزة أساسية في رسالته، مساهماً في تمويل مشاريع كبرى في قطاعات الطاقة والبنية التحتية والإسكان والصحة والتعليم، إضافة إلى دعمه المتواصل للشركات الوطنية المنفذة لهذه المشاريع. ولا يقتصر دور البنك على توفير التسهيلات الائتمانية، بل يمتد إلى تقديم خدمات استشارية وفنية وهندسية متخصصة، بما يضمن تنفيذ المشاريع بكفاءة واستدامة. كما يولي اهتماماً خاصاً بتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، إدراكاً لدورها في تنويع مصادر الدخل وخلق فرص عمل للشباب الكويتي.



بوبيان: تعزيز الارتباط بالهوية الوطنية ودعم الاقتصاد المحلي

يؤكد بنك بوبيان اعتزازه بمسيرته الوطنية ودوره المحوري كشريك اقتصادي وطني فاعل في دعم استقرار الاقتصاد الكويتي والمساهمة في تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة. وينطلق البنك في مسيرته من قناعة راسخة بأن العمل المصرفي لم يعد يقتصر على تقديم الخدمات المالية، بل يمتد ليشمل تمكين القطاعات الإنتاجية، وتسهيل حركة الأعمال، وخلق قيمة اقتصادية حقيقية تنعكس على المجتمع ككل. ويحرص «بوبيان» على توسيع نطاق إسهاماته الاقتصادية من خلال تقديم حلول مصرفية متطورة لمختلف شرائح المجتمع وتعزيز الخدمات الرقمية للأفراد، إلى جانب دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، ودوره في تمويل

المشاريع التنموية، وتحفيز الاستثمارات، وخلق بيئة مالية أكثر كفاءة وشمولية. من ناحية أخرى، يحرص «بوبيان» على تأكيد مشاركته المتواصلة في الاحتفالات الوطنية في كل عام، من خلال برنامج متكامل من المبادرات والأنشطة التي ينفذها البنك خلال شهر فبراير، والتي تهدف إلى تعزيز الارتباط بالهوية. وبالتزامن مع احتفالات العام الحالي، قدم «بوبيان» رسالة وطنية خاصة عكست روح الاحتفال وقيم الانتماء والفخر بالوطن الحبيب الكويت، وجسدت مشاركة البنك في هذه المناسبة بوصفه جزءاً من نسيج المجتمع. وعلى الجانب المجتمعي، دعم «بوبيان» تنظيم فعاليات وأنشطة مجتمعية منها «سوق قوت - مهرجان الحرف اليدوية» دعماً للمشاريع المحلية والحرفيين.



بنك برقان نمو مستدام وشراكات استراتيجية لدعم الاقتصاد الكويتي

بمناسبة الاحتفال بالأعياد الوطنية لدولة الكويت، يجتهد بنك برقان تأكيد التزامه بدوره كمؤسسة مصرفية وطنية تسهم بفاعلية في دعم الاقتصاد الوطني وتعزيز مسيرة التنمية الشاملة. ويواصل البنك أداءه انطلاقاً من استراتيجية تركز على تحقيق نمو مستدام ودعم القطاعات الاقتصادية الحيوية، بما ينسجم مع رؤية الكويت 2035. وحرص البنك على ترجمة هذه القيم إلى مبادرات مجتمعية خلال الأعياد الوطنية، من بينها فعالية خاصة في منطقة المباركية، وإطلاق إعلان تلفزيوني تحت شعار «شكراً لأمطرت أفعاله... حب ووفاء للديرة»، سلط الضوء على معاني العطاء والانتماء للوطن. وفي هذا الإطار، واصل البنك ترجمة توجهاته إلى مبادرات

عملية، من أبرزها استضافة النسخة الثالثة من المؤتمر الاستثماري السنوي لعام 2026 بالتعاون مع «كامكو إنفست» تحت شعار «رؤى واستراتيجيات تُشكّل الفرص»، بما يعكس حرصه على تعزيز الحوار الاستثماري واستكشاف الفرص في السوق المحلي. كما نظم مبادرة مجتمعية استضاف خلالها مشروعات صغيرة محلية لعرض منتجاتها في مقره الرئيسي، دعماً لريادة الأعمال. كما يعتز البنك بشركائه الاستراتيجية مع مختلف الجهات من القطاعين الحكومي والخاص، يذكر منها وزارة الداخلية وقوة الإطفاء العام وCODED ومختلف المدارس والجامعات من القطاعين العام والخاص.



بيت التمويل الكويتي يرسخ ريادته عبر تمويل المشاريع الكبرى وتعزيز التنمية المستدامة والشمول المالي

يساهم بيت التمويل الكويتي بجهود كبيرة في دعم الاقتصاد الوطني ومسيرة التنمية الشاملة وفق رؤية الكويت 2035، انطلاقاً من دوره كأول وأكبر بنك إسلامي في الكويت، وثاني أكبر بنك إسلامي في العالم، وحرصه على إنجاح المشروع التنموي العام للدولة، وتقديم الدعم للشركات مثل توقيع أكبر اتفاقية تسهيلات مصرفية مقومة بالدينار بقيمة 1.5 مليار دينار لمؤسسة البترول الكويتية، حيث بلغت حصة التمويل الإسلامي من الاتفاقية 675 مليون دينار، منها 405 ملايين دينار تمثل حصة بيت التمويل الكويتي الشريك الاستراتيجي الأول للقطاع النفطي. ويواصل البنك مسيرته في توسيع آفاق الشراكات مع القطاع الخاص الكويتي، وتوفير الحلول التمويلية للأفراد، مثل إطلاق منتج تمويل «زفافي»، وتطوير خدمات رقمية للشركات عبر

تطبيق الهواتف e-corp، والتقديم على التمويل أونلاين والاستثمار بالذهب والتمويل بضمانه، والفروع الذكية وتطبيق KFHonline الذي يوفر 200 خدمة إلكترونية بما يعزز الشمول المالي. ويقوم بيت التمويل الكويتي بدوره الاجتماعي عبر المساهمة في مجالات التعليم والصحة والشباب وذوي الاحتياجات الخاصة، ودعم الطلبة والمبدعين، وتعزيز الاستدامة، وحماية البيئة والمشاركة في المناسبات الوطنية. ومن أبرز المبادرات المجتمعية، المساهمة بمبلغ 15 مليون دينار لبناء وتجهيز مركز لعلاج أمراض القلب، وافتتاح جناح العاشر في مركز علاج الإدمان، بجانب مشروعه لتمويل إعادة إعمار سوق المباركية.



بنك وربة، بنك الشعب، من الشعب، وللشعب

على مدى خمسة عشر عاماً، حقق بنك وربة ففزة نوعية عززت مكانته كركيزة أساسية في القطاع المصرفي الكويتي. لكن مساهمتنا في الاقتصاد الوطني تتجاوز الأرقام، فنحن نبني أجيالاً من الكفاءات الكويتية عبر برامجنا التدريبية والتأهيلية، ونرعى المبادرات الشبابية التي تصل الكفاءات الكويتية لتكون من قادة قطاعنا في الغد. ونعمل جنباً إلى جنب مع مجتمعنا لأننا نؤمن بأن ازدهار البنك من ازدهار الوطن. وتعتبر مبادرة إنشاء بنك وربة هي أول مبادرة شارك فيها جميع أبناء الشعب الكويتي دون استثناء، وبالتالي كانت هذه المساهمة الوحيدة من نوعها على مستوى العالم التي

مثل فيها الشعب 100% من المساهمين عند التأسيس. وما ميّز هذه المبادرة الاقتصادية والمالية أن الحكومة الكويتية قامت بتخصيص النسبة الكبرى من الأسهم لمواطنيها كنوع من الاستثمار طويل المدى وتحقيق نوع من الاستقرار للأجيال المقبلة، والبنك ملتزم بأن يكون شريكاً في بناء كويت الغد، اقتصاداً ومجتمعاً. كما ساهم بنك وربة في مجال الاستدامة من خلال إصدار صكوك مستدامة، مما عزز التزام البنك بأن يصبح أحد البنوك الرائدة في الكويت في مجال التمويل المستدام، وفي مشاريع تنمية المجتمع التي تلبّي المعايير الداعمة للحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية.

من الأنظمة المصرفية الأساسية إلى الشريك الاستراتيجي

• كيف تصفون رحلة ITS منذ تأسيسها وحتى اليوم؟

منذ تأسيس ITS قبل أكثر من أربعة عقود، كانت مهمتنا تمكين المؤسسات المالية من استخدام تكنولوجيا تعكس قيمة حقيقية يمكن قياسها. وقد بدأنا كمزوّد للأنظمة المصرفية الأساسية وتطورنا لنصبح شريكاً استراتيجياً في التحول الرقمي للبنوك في الشرق الأوسط وإفريقيا. واليوم، نركز على بناء منصات مصرفية ذكية تعتمد على الذكاء الاصطناعي، وتحليل البيانات، والهندسة السحابية، لأننا نؤمن أن مستقبل الخدمات المالية سيرتكز على هذه الأسس. ومنذ تأسيس المقر الرئيسي لشركة ITS في الكويت، عملت الشركة على بناء حضور دولي قوي ومتنامي يدعم الاحتياجات المتطورة للقطاع المصرفي العالمي. ومن خلال عملياتها القائمة حالياً وحضورها الإقليمي في البحرين ودبي والقاهرة وقطر وتركيا، تجمع الشركة بين قريها من المراكز المالية الرئيسية ورؤيتها العميقة للأسواق المحلية والإقليمية. كما تتعزز قوة شركة ITS بفضل عمليات البحث والتطوير المتقدمة التي تقوم بها في الكويت والقاهرة، مدعومة بنموذج تسليم مرّن يتيح خدمات فدارة آمنة وقابلة للتوسع من خلال مركز تطوير حلول الأعمال العالمية (GBS) في القاهرة. يضع هذا النموذج التشغيلي المتكامل شركة ITS في موقع الشريك التكنولوجي الموثوق للبنوك والمؤسسات المالية في جميع دول الشرق الأوسط وإفريقيا والأمريكتين ومنطقة الكاريبي ورابطة الدول المستقلة (CIS)، حيث يدعم التحول الرقمي، والامتثال التنظيمي، والمرونة التشغيلية طويلة الأمد لهذه المؤسسات.

من الرقمنة إلى إعادة الابتكار: التحول باعتباره تغييراً في نموذج الأعمال

• ما الذي يميز ITS في سوق التكنولوجيا المالية؟

ما يميز ITS في سوق التكنولوجيا المالية هو فهمها العميق للقطاع المصرفي وقدرتها على تصميم حلول تنطلق من الاحتياجات الفعلية للبنوك. فنحن لا نعمل بمعزل عن الواقع، بل نصمم منصات تحفز الابتكار داخل المؤسسات المالية، ونتجاوز بكثير مرحلة أتمتة العمليات التقليدية.

• القطاع المصرفي يشهد تحولاً رقمياً متسارعاً، كيف تنظرون إلى هذا التحول؟
لم يعد التحول الرقمي في القطاع المصرفي مجرد مشروع تقني؛ بل بات تحولاً في نموذج الأعمال بالكامل. فالبنوك التي ستنتج مستقبلاً هي تلك البنوك التي ستتحول إلى منصات مالية رقمية مدعومة بالذكاء الاصطناعي وقائمة على البيانات، ودورها هو تمكين هذا التحول عبر منصات مرنة وقابلة للتوسع. كما تعكس خبرة شركة ITS الهندسية متعددة المجالات تطور الشركة إلى ما هو أبعد من القطاع المصرفي. فالإلى جانب الخدمات المالية، قدمت شركة ITS من قبل حلولاً تقنية لقطاعات أخرى - بما في ذلك قطاع الاتصالات - حيث قدمت انضباط تكامل الأنظمة المطلوب للعمل على نطاق واسع داخل البيئات ذات المهام الحيوية.



لم يعد التحول الرقمي في القطاع المصرفي مجرد مشروع تقني؛ بل بات تحولاً في نموذج الأعمال بالكامل.

سيعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل القطاع المالي بشكل جذري.

نحن في ITS نعمل على بناء منصات مصرفية تعتمد على البيانات والتحليلات المتقدمة والأتمتة الذكية.

إن قوة الخدمات المصرفية الرقمية تعتمد على قوة البنية التحتية التي تقوم عليها.

تسرّع الشركات بين البنوك ومزوّدتي التكنولوجيا الابتكار الفعّال.

رؤيتنا في ITS هي أن نكون المنصة التقنية التي تقود الجيل القادم من المؤسسات المالية في المنطقة.

المستقبل لن ينتظر المترددين.

its

في حوار خاص مع مجلة المصارف الرئيس التنفيذي لمجموعة أنظمة الكمبيوتر المتكاملة العالمية فهد المنيس: المستقبل المصرفي لن يُبنى على الفروع التقليدية بل على البيانات والذكاء الاصطناعي والمنصات الرقمية القادرة على الابتكار المستمر



يقدم فهد المنيس، الرئيس التنفيذي لمجموعة أنظمة الكمبيوتر المتكاملة العالمية، في هذا الحوار الخاص، رؤية الشركة لمسار الخدمات المالية في المرحلة المقبلة، وي طرح قراءةً للتحولات الكبرى التي تعيد تشكيل القطاع المصرفي في المنطقة. كما يتناول الحوار مستقبل القرار المصرفي في عصر الذكاء الاصطناعي، ودور البنية التحتية الرقمية والشراكات التقنية، إلى جانب أهمية الأمن والمرونة والحوكمة بوصفها ركائز أساسية لبناء الثقة في التكنولوجيا المالية. ويأتي هذا الحوار في مرحلة لم يعد فيها التحول الرقمي مجرد مسار لتحسين الكفاءة التشغيلية أو تحديث الأدوات التقليدية، بل أصبح عنواناً للتحول أعمق يمس جوهر نموذج الأعمال المصرفية، ويعيد تشكيل أولويات المؤسسات المالية، وأدوات تنافسها، وطبيعة علاقتها بعملائها. وفي ظل هذا المشهد المتسارع، تتزايد أهمية الجهات القادرة على الجمع بين الفهم العميق للقطاع المالي، والرؤية التقنية المتقدمة، والقدرة على التنفيذ العملي على نطاق واسع. ومن هذا المنطلق، يسلط الحوار الضوء على الكيفية التي تنظر بها ITS إلى المرحلة المقبلة، بوصفها مرحلة تتجاوز الرقمنة في معناها التقليدي إلى بناء منصات مصرفية أكثر ذكاءً ومرونة، تستند إلى البيانات، وتستفيد من قدرات الذكاء الاصطناعي، وتواكب المتطلبات المتزايدة للأمن والامتثال والاستمرارية. كما يفتح الحوار نافذة على رؤية أوسع لمستقبل الخدمات المالية في المنطقة، في ظل التحولات المتسارعة التي تعيد تعريف القرار المصرفي، وتفرض على المؤسسات المالية نماذج جديدة في الابتكار والتشغيل وبناء القيمة. وفيما يلي محاور الحوار:

الاصطناعي أصبح الآن متطلبين أساسيين للبقاء في المنافسة. المؤسسات التي تستثمر في التكنولوجيا والبيانات والأمن والابتكار ستكون هي التي تقود القطاع المالي في السنوات المقبلة.



الجوائز والاعتراف بالسوق: ترجمة للمصداقية

في مجال التكنولوجيا المالية، تُكتسب المصداقية من خلال التسليم المستدام، وعمليات التنفيذ الموثوقة، والاعتراف المتواصل من أقطاب هذه الصناعة. لقد بنت شركة ITS سمعة قوية عبر قطاع البنوك والخدمات المالية، مع تميز خاص في مجال تقنيات التمويل الإسلامي.

لقد تم الاعتراف بشركة ITS عدة مرات من قبل جوائز التمويل الإسلامي العالمية (GIFA)، بما في ذلك تكريمها في عام 2025 "كأفضل مزود لتقنيات التمويل الإسلامي"، مما يعكس ريادتها المستمرة ومساهمتها طويلة الأمد في المنظومة المصرفية الإسلامية. كما حصلت شركة ITS على اعتراف إضافي من مركز الهدى للصيرفة والاقتصاد الإسلامي باعتبارها أفضل مزود لحلول التكنولوجيا في التمويل الإسلامي، مما يعكس تخصصها وخبرتها العميقة في هذا المجال.

يشمل الاعتراف الأوسع في السوق حصول الشركة على جوائز مثل شركة التكنولوجيا للعام من Arabian Business، وتقدير الشركة ضمن جوائز التمويل الدولية لمجلة Acquisition International باعتبارها أفضل مزود لحلول تقنية المعلومات المتكاملة - الشرق الأوسط، بالإضافة إلى تكريمات متكررة من أبرز المنشورات المتخصصة في الصناعة، بما في ذلك أفضل أنظمة مصرفية إسلامية مبيعاً وأعلى عدد من تطبيقات الأنظمة من IBS Journal و IBS Intelligence. إن هذه الجوائز مجتمعة تعزز المصداقية المثبتة لشركة ITS، وتمييزها في التنفيذ، ومكانتها الموثوقة في عالم التكنولوجيا المصرفية إقليمياً ودولياً.

معيار PCI-DSS لحماية بيانات المصادقة الحساسة أينما تتم معالجتها أو تخزينها أو نقلها، مما يدعم الضوابط الآمنة للمدفوعات وبيانات البطاقات. وبالإضافة إلى ذلك، يصف كتيب مركز بيانات شركة ITS المنشأة بأنها مشروع كبير حائز على جوائز (مشروع العام 2021 من MEED)، مما يعزز حجم وأهمية استثماراتها الاستراتيجية في البنية التحتية.

نجاح المنظومات: لماذا تُعد الشراكات بين البنوك وشركات التكنولوجيا مهمة

• كيف تسهم الشراكات بين البنوك وشركات التكنولوجيا في تسريع الابتكار؟

تُسرع الشراكات بين البنوك ومزودي التكنولوجيا الابتكار الفعال. فالبنوك تجلب معها ثقة العملاء، والانضباط التنظيمي، والخبرة المالية، بينما تساهم شركات التكنولوجيا بالسرعة، والمهارات الهندسية، والتفكير القائم على المنصات. فمعاً، تعمل البنوك والشركات على إيجاد منظومات قادرة على إطلاق منتجات جديدة بسرعة أكبر، والتوسع بذكاء، والتكيف مع تحولات السوق بثقة.

العقد القادم: المنصات الرقمية في الصدارة

خلال السنوات العشر المقبلة، ستسيطر البنوك - المدعومة بالبيانات والذكاء الاصطناعي - بشكل متزايد على المشهد المالي. وفي المقابل، ستتراجع الفروع التقليدية في أهميتها الاستراتيجية، لتصبح القنوات الرقمية الواجهة الأساسية بين البنوك وعملائها.

• ما رؤيتكم لدور ITS في هذا المستقبل؟

رؤيتنا في ITS هي أن نكون المنصة التقنية التي تقود الجيل القادم من المؤسسات المالية في المنطقة - مما يمكن البنوك من الابتكار بسرعة، والتوسع بثقة، والتكيف مع عالم مالي يتطور بوتيرة غير مسبوقة.

المستقبل المصرفي لن يُبنى على الفروع التقليدية، بل على البيانات والذكاء الاصطناعي والمنصات الرقمية القادرة على الابتكار المستمر.

الرسالة الختامية إلى قادة القطاع المالي

• ما الرسالة التي تودون توجيهها لقادة المؤسسات المالية؟ المستقبل لن ينتظر المترددين. إن التحول الرقمي والذكاء

على حماية البيانات حماية صارمة، والمرونة التشغيلية، والحوكمة القوية. ومع تسارع المؤسسات المالية في التحول الرقمي، يجب عليها تحديث منصات مع ضمان استمرار الامتثال، واستمرارية الخدمة، والحماية القوية للبيانات والأنظمة الحيوية. وتوائم شركة ITS في تقديم خدماتها ونضج عملياتها مع المعايير الدولية المعترف بها عالمياً لتلبية هذه المتطلبات. حيث تم تقييم مركز التطوير في ITS وفق نموذج CMMI الإصدار 3.0 (مستوى النضج 3)، مما يعكس ممارسات منضبطة في تطوير البرمجيات وتميزاً في العمليات. ففي ملفها التعريفي المنشور، تؤكد شركة ITS التزامها بالمعايير الأساسية لأنظمة الإدارة وفق مواصفات ISO، بما في ذلك ISO/IEC 27001: في عام 2022، حصلت الشركة على شهادة إدارة أمن البيانات ISO/IEC 20000-1: في عام 2018 حصلت الشركة على شهادة إدارة خدمات تكنولوجيا المعلومات، و ISO 22301: في عام 2019 حصلت الشركة على شهادة إدارة استمرارية الأعمال، مما يعزز التزامها بتوفير عمليات مصرفية آمنة ومرنة وغير منقطعة. كما حصلت ITS إلى جانب هذه الشهادات الأساسية على شهادة ISO 9001: في عام 2015 حصلت الشركة على شهادة إدارة الجودة، و ISO 45001: 2018 حصلت الشركة على شهادة الصحة والسلامة المهنية، و ISO 14001: في عام 2015 حصلت الشركة على شهادة الإدارة البيئية، مما يبرز نموذجاً تشغيلياً شاملاً قائماً على الحوكمة، يدعم الثقة طويلة الأمد والامتثال التنظيمي عبر المنظومة المالية.

أساس رقمي جاهز مصمم وفق معايير Tier III: بنية تحتية تتماشى مع طموحات القطاع المصرفي

• كيف توظف ITS بنيتها التحتية الرقمية ومراكز بياناتها لتعزيز التوسع والأمن والثقة في الخدمات المصرفية؟

إن قوة الخدمات المصرفية الرقمية تعتمد على قوة البنية التحتية التي تقوم عليها. فالأداء القابل للتوسع، والتوافر العالي، والعمليات الآمنة تُعد عناصر أساسية للحفاظ على الثقة - خاصة مع تزايد حجم المعاملات وتنامي التوقعات الفعلية للعملاء.

تُشغل شركة ITS خدمات استضافة مراكز البيانات وفق تصميم ومرافق معتمدة من معهد Uptime بمستوى Tier III، مع اتفاقية مستوى خدمة (SLA) تضمن وقت تشغيل بنسبة 99.98%. كما هو مذكور في موادها الخاصة بمراكز البيانات والخدمات المدارة.

كما تؤكد شركة ITS أيضاً أن بيئة مركز بياناتها معتمدة وفق

الذكاء الاصطناعي سيُعيد تعريف القرارات المصرفية من البداية إلى النهاية

• ما الدور الذي يلعبه الذكاء الاصطناعي في مستقبل الخدمات المالية؟

سيُعيد الذكاء الاصطناعي تشكيل القطاع المالي بشكل جذري. ففي السنوات القادمة، ستصبح معظم القرارات المصرفية قائمة بشكل متزايد على التحليلات المتقدمة والخوارزميات الذكية - وذلك في مجالات إدارة المخاطر، واكتشاف الاحتيال، والامتثال، وتحليل سلوك العملاء.

• كيف تعمل ITS على دمج هذه التقنيات في حلولها؟

نحن في ITS نعمل على بناء منصات مصرفية تعتمد على البيانات والتحليلات المتقدمة والأتمتة الذكية. وهدفنا هو تمكين المؤسسات المالية من اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة، وتقديم تجربة مصرفية أكثر تخصيصاً للعملاء وقائمة على احتياجاتهم الفعلية.

الطفرة الكبيرة في قطاع التكنولوجيا المالية في الشرق الأوسط: التشريعات والاستثمار وتوقعات العميل

• كيف ترون تطور قطاع التكنولوجيا المالية في الشرق الأوسط؟ يشهد قطاع التكنولوجيا المالية في الشرق الأوسط طفرة كبيرة وغير مسبوقة في التحول الرقمي، وهذه الطفرة قائمة على وجود مجموعة من التشريعات الداعمة والاستثمار في مجال التقنية وتوقعات العملاء سريعة التغير. وستشهد السنوات القادمة ظهور نماذج مصرفية جديدة قائمة على التكنولوجيا وستكون مصممة في جوهرها باستخدام تجارب رقمية.

• ما أبرز الفرص في السوق خلال السنوات القادمة؟

نحن نرى فرصاً كبيرة في الخدمات المصرفية الرقمية، والمدفوعات الذكية، والخدمات المصرفية المفتوحة، واستخدام الذكاء الاصطناعي في الخدمات المالية. وستشكل هذه المجالات الجيل القادم من الابتكار المالي في المنطقة.

الحماية، المرونة، والثقة: المبادئ التي لا تقبل التفاوض

• كيف تعزز ITS الثقة في التكنولوجيا المصرفية عبر الأمن والحوكمة والامتثال؟

في عصر الذكاء الاصطناعي، تُبنى الثقة في التكنولوجيا المصرفية

الدولية، يذهب نحو 80% من النفط والمنتجات النفطية العابرة إلى الأسواق الآسيوية، وكذلك 90% من الغاز الطبيعي المسال المار عبره. والصين والهند وحدهما استقبلتا 44% من صادرات الخام العابرة في 2025، ما يجعل أي اضطراب في هرمز ضغطاً مباشراً على قلب التصنيع العالمي وسلاسل القيمة الممتدة من آسيا إلى بقية أرجاء العالم. فارتفاع كلفة الطاقة في آسيا يمتد حتماً إلى أسعار السلع المصنعة والبتروكيماويات والمدخلات الوسيطة التي تدخل في إنتاج كل شيء من المعدات الثقيلة إلى الأجهزة الإلكترونية والسيارات. هذا الترابط يجعل هرمز شرياناً مباشراً للاقتصاد العالمي في مجموعته، لا مجرد شأن خليجي ذي صدى دولي. وما يُعمّق هذه الصورة أن المشتريات الآسيوية من النفط والغاز الخليجي ترتبط بعقود طويلة الأمد تجعل تنوع مصادر الإمداد في المدى القصير أمراً مكلفاً وبطيئاً الأثر.

رابعاً: الخليج بين ارتفاع الأسعار واختناق المسارات

إقليمياً، لا يمكن قراءة هرمز من منظور موحد لدول الخليج. فارتفاع أسعار النفط قد يبدو مكسباً للدول المصدرة، غير أن هذه القراءة ناقصة؛ إذ تعتمد إيران والعراق والكويت وقطر والبحرين على المضيق في تصدير الغالبية الساحقة من نفطها، مما يجعل المكسب سعري غير مضمون التحول إلى مكسب اقتصادي صافي إذا كان التصدير نفسه معرضاً للتقييد أو الارتفاع الحاد في تكاليف التأمين والعبور. وقد شدد صندوق النقد على أن الحرب تصيب كذلك الأنشطة غير النفطية؛ إعادة التصدير والسياحة والخدمات اللوجستية والنقل

لا تستورد نفطاً خليجياً مباشرةً قد تكون معرضة لصدمة هرمز بطريق غير مباشر عبر ارتفاع تكاليف السلع المصنعة في آسيا أو ارتفاع أسعار الأسمدة التي تؤثر في إنتاجها الزراعي.

ثانياً: الأهمية الحقيقية في ندرة البدائل

في الاقتصاد، لا تُقاس أهمية الممرات الاستراتيجية بحجم ما يمر فيها فحسب، بل بحجم ما يمكن تعويضه إذا تعطلت. وهنا تظهر هشاشة هرمز بجلاء؛ إذ تؤكد وكالة الطاقة الدولية أن السعودية والإمارات فقط تمتلكان مسارات بديلة تشغيلية، بطاقة فعلية لا تتجاوز 2.6 مليون برميل يومياً في حالة الاضطراب، وهي سعة تغطي أقل من 13% من التدفق الطبيعي عبر المضيق. وسلاسل الإمداد المرتبطة بإعادة التوجيه على نطاق واسع لم تُختبر بالكامل، كما أن جزءاً من هذه البنية يُستخدم أصلاً في التشغيل اليومي. أما في الغاز الطبيعي المسال، فالصورة أشد حساسية: يمر عبر هرمز نحو 93% من صادرات قطر و6% من صادرات الإمارات، ما يعادل 19% من تجارة الغاز المسال العالمية، دون أي طرق بديلة قادرة على استيعاب هذه الكميات. في عالم تحكمه العقود الفورية والمخزونات المحدودة والتوقعات الحساسة، تصبح ندرة البدائل نفسها سلعة تسعرها الأسواق فوراً.

ثالثاً: مركز الثقل الآسيوي وحساسية الممر

إذا كان هرمز ممرراً عالمياً، فإن انكشاف العالم عليه ليس متساوياً؛ فالأشدّ تعرضاً هي آسيا. فوفق وكالة الطاقة

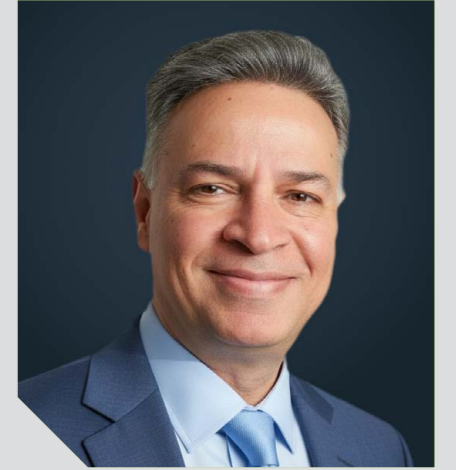
لا تتبع فقط من احتمال إغلاقه، بل أيضاً من مجرد تحوله إلى ممر يعمل تحت وطأة التهديد، وهي حالة تكفي لإعادة تسعير المخاطر في الأسواق العالمية دون انتظار وقوع نقص فعلي في الإمدادات. والتجربة الأخيرة تؤكد أن الأسواق لا تنتظر الانقطاع المؤكد حتى تبدأ في التسعير، بل يكفيها اتساع مساحة الغموض والاحتمال لكي تعيد رسم منحنيات المخاطر وتعديل توقعاتها للنمو والتضخم.

أولاً: لماذا يتجاوز هرمز حجمه الجغرافي؟

تكمّن خطورة هرمز في أنه عقدة اختناق للنظام التجاري العالمي بأكثر من معنى. فبحسب وكالة الطاقة الدولية، عبر المضيق في 2025 نحو 20 مليون برميل يومياً من النفط الخام والمنتجات النفطية، أي ما يوازي ربع تجارة النفط المنقولة بحراً عالمياً، فضلاً عن أكثر من 110 مليارات متر مكعب من الغاز الطبيعي المسال. ويضيف صندوق النقد أن المضيق يحمل ثلث تجارة الأسمدة والهيليوم العالمية، مما يعني أننا لا نتحدث عن قناة للطاقة فحسب، بل عن بوابة لسلع تؤثر في الزراعة والصناعة والرعاية الصحية والتكنولوجيا معاً. وتكشف بيانات الأونكتاد حصة المضيق التفصيلية: 38% من النفط الخام المنقول بحراً، و29% من الغاز البترولي المسال، و19% من الغاز الطبيعي المسال والمنتجات المكررة، و13% من المواد الكيميائية والأسمدة. هذه الأرقام تنقل النقاش من الصورة التقليدية التي ترى في هرمز طريقاً للنفط فقط إلى صورة أدقّ تعتبره نقطة عبور لمدخلات إنتاج تؤثر في قطاعات واسعة من الاقتصاد العالمي. وبعبارة أخرى، فإن الدول التي

مضيق هرمز ... والاستقرار الاقتصادي العالمي

والسؤال الأهم ليس: كم برميلاً يمر من خلاله يومياً؟ بل: ماذا يترتب على الاقتصاد العالمي كله إذا بات هذا الممر يعمل في مناخ دائم من الخوف وعدم اليقين؟ وما الفرق بين الإغلاق الكامل والتشغيل المحدود في أثر كل منهما على الأسواق والأسعار والنمو؟ إن الإجابة عن هذه الأسئلة هي التي تُظهر الوزن الاقتصادي الحقيقي لمضيق هرمز، بما يتجاوز بكثير ما توحي به خرائط المسافات ومعادلات العرض والطلب التقليدية. دفعت التطورات الأخيرة هذا السؤال إلى صدارة النقاش الدولي. فصندوق النقد الدولي وصف اندلاع الحرب في الشرق الأوسط في فبراير 2026 بأنه حدث أظلم التوقعات العالمية فجأة، محذراً من أن إغلاق المضيق والأضرار التي لحقت بمنشآت إنتاج حيوية قد يُفضيان إلى أزمة طاقة غير مسبوقة. وحتى بعد إعلان هدنة في أبريل، لم تعد الملاححة إلى وضعها الطبيعي؛ إذ اقتصر المسموح به على عبور محدود ومُدار لبعض الناقلات، لا استعادة كاملة لحرية الملاحة. وهذا وحده يكفي لإدراك أن أهمية هرمز



بقلم:

محمد سليمان
مدير التحرير

مضيق هرمز ليس مجرد ممر مائي تعبّره ناقلات النفط بكثافة، بل هو واحد من المواضع التي تلتقي عندها الجغرافيا مباشرةً بمنطق الاقتصاد العالمي. ففي هذا الشريط البحري الذي لا يتجاوز عرضه نحو 29 ميلاً بحرياً عند أضيق نقاطه، وتقتصر قنوات الملاحة فيه على مسارين بعرض يقارب ميلين لكل اتجاه، يتوقف جانب معتبر من استقرار أسواق الطاقة وكلفة الشحن ومسار التضخم وشهية المستثمرين للمخاطرة وتوقعات النمو في اقتصادات تبعد عنه آلاف الأميال.



سادساً: اضطراب الملاحة وتكلفة الخوف

الممرات البحرية لا تتعطل فقط حين تُغلق بالكامل، بل أيضاً حين تصبح عالية المخاطر في أذهان المشغلين والمؤمنين والمستثمرين. وقد وثقت الأونكتاد هذا بجلاء؛ إذ هوى عدد السفن العابرة يومياً من متوسط 141 سفينة في فبراير إلى 4 سفن فقط بعد اندلاع الحرب، أي تراجع بنسبة 97%. وردت الأسواق فوراً بارتفاع أسعار النفط 27% وقفز أسعار الغاز الأوروبي 74% بين 27 فبراير و9 مارس. وقد حذر صندوق النقد من ارتفاع أقساط التأمين البحري وتكاليف الشحن مع إطالة المسارات البديلة، وضعف النشاط اللوجستي، لا سيما في الاقتصادات الأكثر اعتماداً على إعادة التصدير. ومع أن بعض الناقلات بدأت بالعبور إثر الهدنة، فإن التشغيل الطبيعي لم يعد بعد في ظل استمرار مخاطر الألغام وعدم اليقين التنفيذي. والنتيجة أن تكلفة التجارة ترتفع ليس فقط بفعل نقص الإمدادات، بل أيضاً بفعل الكلفة الإضافية التي تفرضها المخاطر المتوقعة على كل صفقة وكل عقد شحن.

سابعاً: الأسواق المالية وتسعير المخاطر الجيوسياسية

تتفاعل الأسواق المالية مع الاحتمالات قبل الوقائع، وهذا ما يجعل هرمز بالغ الأثر في الحسابات الاستثمارية الدولية. فعندما أشارت مؤشرات التهدئة إلى احتمال إعادة فتح المضيق، هبطت أسعار النفط الأميركية بأكثر من 11% في جلسة واحدة يوم 17 أبريل، وقفزت مؤشرات الأسهم إلى مستويات قياسية، لأن الأسواق قرأت ذلك

والاستثمار الأجنبي المباشر. فمع تراجع حركة الملاحة الجوية والبحرية، لا تتضرر الصادرات النفطية وحدها، بل تتأثر اقتصادات بنت جزءاً جوهرياً من نموها على الموقع الجغرافي والخدمات العابرة للحدود. من هنا يصبح هرمز قضية مالية وتنموية شاملة، لا ملف طاقة يناقشه وزراء النفط وحدهم، بل أولوية تمس مسيرة التنوع الاقتصادي الخليجي ومستقبل خطط رؤى التنمية التي تضع الاقتصادات غير النفطية في صميم المشهد المستقبلي.

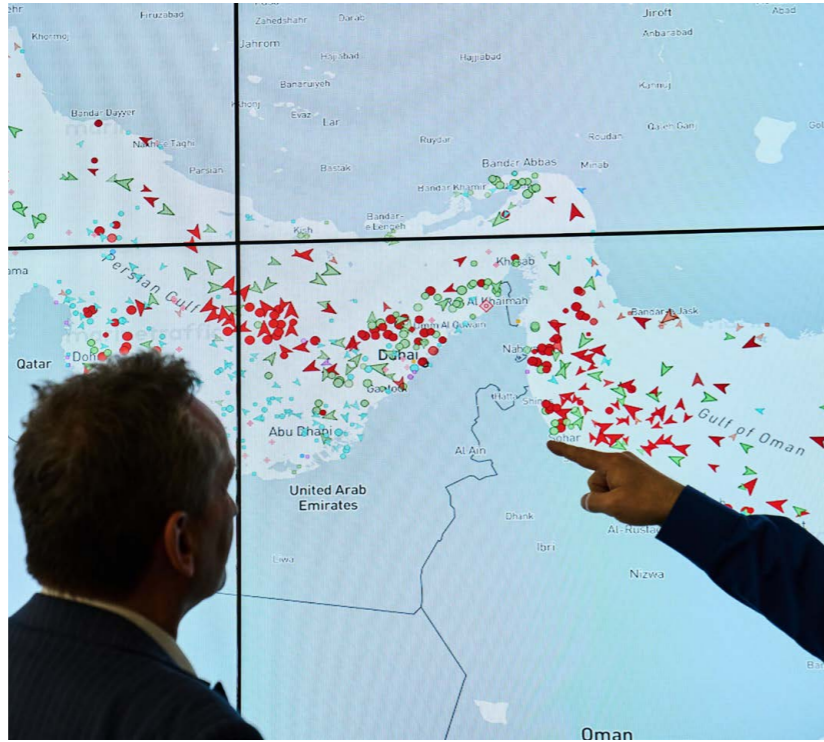
خامساً: من الوقود إلى الغذاء – اتساع دائرة التأثير

واحدة من أكثر الزوايا غياباً في النقاش العام هي أن هرمز ليس ممراً للوقود فقط، بل مدخلاً حيوياً للأمن الغذائي الإقليمي والعالمي. فالأسمدة والمواد الكيميائية التي يحملها تؤثر مباشرة في تكاليف الإنتاج الزراعي عالمياً، والهيليوم العابر من خلاله مادة لا غنى عنها في التصوير الطبي وصناعات أشباه الموصلات والفضاء. وبذلك فإن اضطراب هرمز قد يتحول سريعاً إلى ضغط على أسعار الغذاء، وعلى تكاليف الصناعة، وعلى بعض الخدمات الصحية عالية الحساسية. إقليمياً تزداد الهشاشة بسبب الاعتماد الخليجي المرتفع على الاستيراد؛ إذ تتجاوز حصة الواردات من استهلاك الغذاء 80% في البحرين والكويت وقطر والإمارات، وتتجاوز 50% في عمان والسعودية. كما تبلغ مساهمة المياه المحلاة 40% أو أكثر من إمدادات المياه في ثلاث دول خليجية، وهي بنية تحتية تعتمد على سلاسل توريد وثيقة الصلة بالملاحة. هنا يتجاوز هرمز دوره كمر تجاري ليصبح جزءاً من معادلة الأمن المعيشي نفسه.

التأمين والشحن والتضخم الذي ينتقل عبر سلاسل التوريد والأسواق المالية إلى كل اقتصاد مندمج في المنظومة التجارية العالمية. والدرس الذي لا يقبل التأجيل هو أن بناء بدائل وتعزيز الاحتياطات وتنويع مسارات الإمداد ليست ترفاً استراتيجياً، بل ضرورة اقتصادية تُقاس تكاليف إهمالها بما يخسره الاقتصاد العالمي حين تضيق هذه الممرات الحيوية.

لماذا يبقى هرمز استثنائياً؟

لا يصح النظر إلى مضيق هرمز بوصفه مجرد طريق بحري لنقل النفط، لأن هذا الاختزال يحجب حقيقة الاقتصاد الأوسع. فهذا الممر يشكل نقطة عبور للطاقة والغاز والأسمدة والهيليوم، كما يشكل في الوقت نفسه بؤرة حساسة لتسعير المخاطر الجيوسياسية في الأسواق المالية، وعاملاً غير مباشر في تكوين أسعار الغذاء والنقل والتمويل في مناطق بعيدة جغرافياً لكنها متصلة به اقتصادياً. وتنبع أهميته الاستثنائية لا من كثافة ما يمر عبره فقط، بل من حقيقة أن الاقتصاد العالمي الحديث، رغم اتساعه وتعقيده، ما يزال معرضاً لتأثير عميق يصدر عن ممر بحري واحد محدود المساحة. وحين يضيق هذا الممر أو يعمل تحت ضغط التهديد، فإن الأثر لا يقتصر على ناقلات النفط، بل يمتد إلى هوامش الأمان في الاقتصاد الدولي كله. ولهذا فإن هرمز ليس مسألة خليجية ذات امتدادات عالمية فحسب، بل مسألة عالمية كاملة يقع مركزها الجغرافي في الخليج، فيما تتوزع آثارها على أسواق الطاقة والتمويل وسلاسل الإمداد عبر العالم.



الحادي عشر: الدرس الاستراتيجي للعالم والمنطقة

الدرس الأعمق الذي تكشفه أزمة هرمز هو أن الأمن الاقتصادي لم يعد منفصلاً عن الجغرافيا البحرية. فالدول لا يكفيها تنويع قاعدتها الإنتاجية إذا بقيت منافذها التصديرية مركزة، ولا يكفيها فائض مالي إذا كانت سلاسل إمدادها الغذائية والدوائية واللوجستية شديدة الاعتماد على ممر ضيق قابل للاختناق. لذلك تصبح خطوط الأنابيب البديلة والاحتياطات الاستراتيجية وأدوات التحوط والتنسيق البحري الدولي مكونات في صميم السياسة الاقتصادية الكبرى، لا ملفات تقنية هامشية. وعالمياً يذكر هرمز بأن العولمة ما تزال محكومة بعقد ضيقة؛ فحتى الدول الأقل اعتماداً على نفط الخليج تظل متأثرة بأسعاره وبكلفة

حملت مؤشرات انفراجة نسبية: إعادة فتح جزئي ومشروط للمضيق، وحديث متصاعد عن إمكان تفاهم أميركي-إيراني يخفف حدة المواجهة ويمنع انزلاقها إلى تعطيل كامل. غير أن هذه المؤشرات لا ينبغي أن تُقرأ عودة نهائية للاستقرار، بل انتقالاً إلى مرحلة أكثر تعقيداً عنوانها التشغيل المقيد واستمرار علاوة المخاطر في التسعير. المشكلة لم تعد مقتصرة على سؤال ما إذا كان المضيق مفتوحاً أو مغلقاً، بل تتعلق بطبيعة هذا الفتح ذاته: هل هو مستقر وقابل للاستمرار، أم مؤقت تحكمه تفاهات سياسية غير مكتملة؟ الانفراج الأخير خفف الصدمة الفورية دون شك، لكنه لم يُلغ الهشاشة البنوية التي تجعل هرمز قادراً على تحويل كل تهدئة مؤقتة إلى حالة انتظار مشوبة بالحذر، لا يقين اقتصادي كامل يُتيح تطبيع قرارات الاستثمار والتجارة.

والقيود المحيطة به. فإدارة معلومات الطاقة الأميركية قدّرت أن محدودية التدفقات أدت إلى إغلاق إنتاجية قسرية في دول الخليج بنحو 7.5 ملايين برميل يومياً في مارس، مرشحة للارتفاع إلى 9.1 ملايين في أبريل لو استمرت القيود، مع توقع أن استعادة التدفقات الكاملة ستستغرق شهراً لا أياماً. وقد تكون هذه الحالة الرمادية اقتصادياً أشد استنزافاً من الإغلاق القصير الواضح؛ لأنها تُبقي الأسواق في وضع إعادة تسعير مستمر، وتؤجل قرارات الاستثمار الكبرى، وتدفع الشركات إلى رفع المخزون الاحترازي وإعادة توزيع سلاسل التوريد، بما يزيد الكلفة التشغيلية على المدى المتوسط، حتى لو لم تتوقف التجارة كلياً. هنا تكمن المفارقة: التهديد غير المكتمل قد يكون أشد اقتصادياً من الأزمة المكتملة.

عاشراً: إعادة الفتح المشروط – تراجع الصدمة لا زوالها

على الرغم مما شهده مشهد هرمز من احتمالات تصعيد، فإن التطورات الأخيرة

النفط والغاز والأسمدة، ثم تنتقل إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج والشحن والتأمين، ومنها إلى أسعار الغذاء والسلع النهائية، لتتحول إلى ضغوط تضخمية أوسع تُربك حسابات السياسة النقدية وترفع كلفة التمويل وتضغط على الاستثمار والنمو الاقتصادي. وقد لخص صندوق النقد هذه الآلية بصراحة: الحرب بدأت كصدمة إقليمية، لكنها سرعان ما تحوّلت إلى صدمة عالمية مع ارتفاع برنت فوق 100 دولار وقفزات متزامنة في أسعار الغاز والأسمدة وتشديد في سلاسل الإمداد. والأثر غير متماثل: كل زيادة 10% في أسعار النفط تضخم نصف نقطة مئوية من نمو مستوردي النفط في المنطقة، وتضيف نقطة مئوية كاملة إلى تضخمهم، مما يجعل هرمز محدداً فعلياً لمستوى الرفاه المعيشي في دول بعيدة عن ضفافه.

تاسعاً: الحالة الرمادية – أشد استنزافاً من الإغلاق الكامل

خطر هرمز لا يُقاس بمنطق مفتوح أو مغلق فقط، بل بدرجات التشغيل

انخفاضاً في علاوة المخاطر المرتبطة بالمرمر. هذه الاستجابة تُثبت أن هرمز تحول إلى عقدة تسعير عالمية لعلاوة الخوف الجيوسياسي، بحيث صارت حالته شرطاً مضمناً في تقييم الأصول وقرارات التخصيص الرأسمالي والاقتصادات النامية هي الأكثر هشاشة أمام هذه الصدمات؛ إذ حذرت الأونكتاد من تداعيات تشمل هبوط أسعار الأسهم وضعف العملات وارتفاع كلفة الدين الخارجي في الاقتصادات ذات الهوامش المالية الأضعف والاعتماد الأكبر على التمويل الخارجي. ولهذا فإن أزمة هرمز لا تظل حبيسة أسواق النفط، بل تتحول بسرعة إلى عامل ضغط على أسواق السندات والعملات في الأسواق الناشئة عبر قناة التوقعات وإعادة تسعير المخاطر السيادية.

ثامناً: سلسلة العدوى من المضيق إلى الاقتصاد العالمي

تتضح القيمة الاقتصادية الحقيقية لهرمز حين نتبع سلسلة العدوى التي يطلقها اضطرابه: تبدأ من ارتفاع أسعار





Kevin Warsh) ليحل في منصب جيروم باول بعد نهاية فترته في شهر مايو، أيار، القادم. وبطبيعة الحال، سيخضع المرشح لمقابلات مع أعضاء مجلس الشيوخ، لكن الأمر يبدو محسوماً نظراً للغالبية الجمهورية في المجلس.

لكن جيروم باول يواجه تحقيقات بطلب من الرئيس، نظراً لقيامه بإصلاحات في المبنى الرئيسي لمجلس الاحتياطي الفيدرالي. ويرى مراقبون بأن تلك التحقيقات هي نوع من الضغوط على الرئيس الحالي لمجلس الاحتياطي الفيدرالي لكي يقوم بتخفيض سعر الخصم.

ويعتقد ترامب بأن تعديل سعر الخصم سوف يمكن من تعديل مسار الاقتصاد الأمريكي إيجابياً، ومن ثم يرفع شعبيته وشعبية الحزب الجمهوري، بما يعزز فرص نجاح الجمهوريين في الانتخابات التشريعية في شهر نوفمبر، تشرين الثاني، القادم، ويحصن الغالبية الجمهورية في مجلس النواب والشيوخ.

الاحتياطي الفيدرالي يمثل أهمية، ليس فقط لسلامة الاقتصاد الأمريكي، بل أيضاً للاقتصاد العالمي، حيث إن الولايات المتحدة تعتبر أهم دولة تملك قدرات استهلاكية، ومن ثم تستورد السلع من مختلف البلدان الصناعية المتقدمة والنامية. كما أن العملة الأمريكية، الدولار، تبقى أهم عملات العالم، ويتم التبادل بالدولار.

ويمثل الدولار 54% من فوترة (invoicing) التجارة العالمية، و88% من قيمة المعاملات بين الدول، و58% من قيمة الاحتياطيات النقدية في عام 2025. ويضاف إلى ذلك أن

المصرفي والمالي، وتزايد المضاربات وعجز المؤسسات ورجال الأعمال عن مواجهة الاستحقاقات.

بطبيعة الحال، مر المجلس بالعديد من النزاعات مع الإدارات في عهود رئاسية مختلفة، لكن ما يمر به الآن يمثل تحدياً هاماً في بلد مثل الولايات المتحدة، حيث تمثل استقلالية السياسة النقدية طقساً محرماً على السياسيين.

لعب مجلس الاحتياطي الفيدرالي، على مدى عقود طويلة، دوراً هاماً في صيانة النظام المصرفي، ثم الاقتصادي، بعد أن مرت البلاد بأزمات عديدة في بداية القرن العشرين، ثم بعد أزمة الكساد العظيم في عام 1929، وبعد نهاية الحرب العالمية الثانية، وبعد اعتماد نظام بريتون وودز، وفي العقد الأول من القرن الحالي، تحديداً في عام 2008، بعد الأزمة المالية الناتجة عن القروض العقارية SUB-Prime.

مر على رئاسة مجلس الاحتياطي الفيدرالي شخصيات متميزة، من أهمهم، منذ منتصف القرن العشرين، وليام مكشيني، وأرثر برنز، ووليام ميلر، وبول فولكر، وآلان غرينسبان، وبن برناكي، وجانيت يلين، وأخيراً الرئيس الحالي جيروم باول. وتمتع هؤلاء بالمسؤولية والنجاح وعدم الرضوخ لإملاءات السياسيين.

الأزمة الراهنة:

الآن يواجه جيروم باول (Jerome Powell)، والذي تنتهي ولايته في شهر مايو، أيار، القادم، مشكلات هامة مع إدارة الرئيس دونالد ترامب، الذي يطالب بتخفيض سعر الخصم دون الأخذ بنظر الاعتبار الواقع الاقتصادي واستمرار مخاطر التضخم الكامنة في الاقتصاد الأمريكي.

هناك من يتذكر الدور الهام الذي لعبه مجلس الاحتياطي الفيدرالي في إعادة صياغة النظام النقدي، بعد أن قرر الرئيس ريتشارد نيكسون فك الارتباط بين الذهب والدولار، والذي تقرر في مؤتمر بريتون وودز في عام 1944 بعد نهاية الحرب العالمية الثانية، حيث تحدد سعر أونصة الذهب بـ 35 دولاراً، بعد التوافق من قبل ممثلي 44 دولة في ذلك اللقاء.

الرئيس نيكسون، بعد أن اتضحت المعاناة من التضخم في عام 1971، قرر أن يوقف تحويل الذهب إلى دولارات بموجب الاتفاق المبرم في عام 1944، وتحرر سعر الذهب، والذي ارتفع إلى مستويات قياسية آنذاك.

أهمية الاحتياطي الفيدرالي:

الرئيس الأمريكي دونالد ترامب أعلن ترشيحه لكييفن وارش

استقلالية البنوك المركزية

لم يتمكن محافظو البنك المركزي التركي المتعاقبون من الرضوخ لمطالب الرئيس، حيث إن تلك المطالب تتناقض مع المتعارف عليه بين صناعات السياسات النقدية عندما ترتفع معدلات التضخم، بما يتطلب رفع سعر الخصم لتقييد السيولة والقدرة على الاقتراض. السياسة النقدية لا بد أن تُدار بعيداً عن الاعتبارات السياسية الهادفة إلى المحافظة على شعبية الحكومات أو المجالس التشريعية، ويجب أن تعتمد على المعايير الفنية وتقييم الأحوال الاقتصادية ومساراتها. ولا شك أن سعر صرف العملة الوطنية ومتطلبات تحديد سعر الخصم، ومن ثم أسعار الفوائد المصرفية، يجب أن تعتمد على الظروف الاقتصادية التي تمر بها البلاد.

الاحتياطي الفيدرالي:

معلوم أن مجلس الاحتياطي الفيدرالي يُعد أهم بنك مركزي في العالم، نظراً للمكانة الاقتصادية للولايات المتحدة. تأسس مجلس الاحتياطي الفيدرالي في ديسمبر، كانون الأول، عام 1913، بعد أن صدر قانون من قبل الكونغرس في ذلك العام.

وقد جاء تأسيس هذا المجلس، أو البنك المركزي، في الولايات المتحدة بعد أن واجهت البلاد مصاعب متنوعة في النظام



بقلم:

أ. عامر ذياب التميمي

عضو في الهيئة الاستشارية للتحليل

بين فترة وأخرى، تُثار مشاكل بين الإدارات الحاكمة والبنوك المركزية في عددٍ من البلدان. تركيا، قبل سنواتٍ قليلة، شهدت نزاعاً ضارياً بين الرئيس أردوغان ومحافظي البنك المركزي التركي حول السياسات النقدية وكيف يجب أن تُصاغ. كان الرئيس يطالب بتخفيض سعر الخصم، في الوقت الذي كانت تعاني فيه البلاد من تضخمٍ شديد وتراجع في سعر صرف الليرة التركية.



in Amer Altameemi



تجارة النفط تقوم بالدولار، وهي لا شك من أهم عناصر التجارة الدولية.

السياسات النقدية التي يعتمد عليها مجلس الاحتياطي الفيدرالي تحدد السياسات النقدية من قبل البنوك المركزية الرئيسية، مثل بنك إنجلترا، والبنك المركزي الأوروبي، وبنك اليابان، بما يعني أن تلك البنوك المركزية تنتظر قرارات مجلس الاحتياطي الفيدرالي لتقرر سياستها بشأن سعر الخصم ومواجهة التضخم وتحديد أسعار الصرف للعملة الوطنية قياساً بالدولار.

هناك، بطبيعة الحال، محاولات من قبل دول مثل الصين وروسيا ودول أخرى للتحرر من الارتباط بالدولار ومحاولة تسعير المبادلات التجارية بعملاتها الوطنية، إلا أن هذه المحاولات تصطدم بمعارضة من دول عديدة لا تجد مجالاً للفكك من علاقتها بالدولار.

أهمية الاستقلالية:

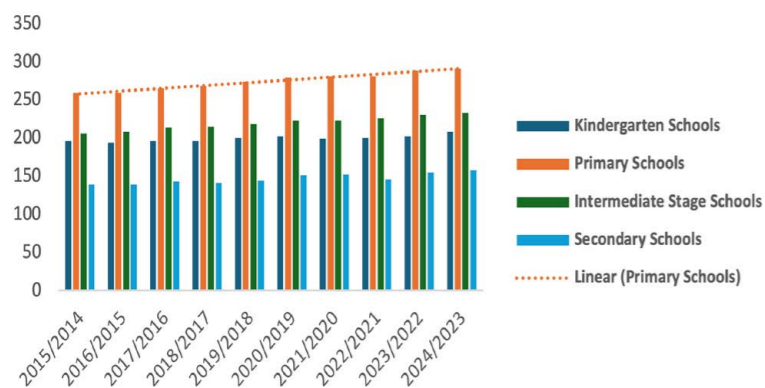
واجهت دول عديدة عقبات في تحديد سعر الصرف أو تحديد السياسات النقدية، وحاولت فرض سياسات لا تلتزم بالمعايير الفنية والمقاييس الاقتصادية، إلا أنها فشلت في إنفاذ أوضاعها الاقتصادية أو مواجهة الاستحقاقات والالتزامات، مثل تأدية خدمة الديون وأقساط القروض.

بدأت الدول النامية باتباع سياسات أكثر نجاعة، وعملت على دعم استقلالية بنوكها المركزية، والبنوك المركزية في دول الخليج، ولحسن الحظ، ما زالت تعمل باستقلالية ولا تخضع لضغوط سياسية من الحكومات.

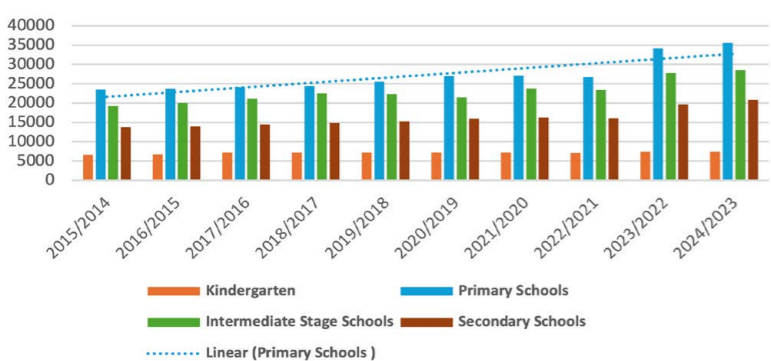
غني عن البيان أنه ليس من المتوقع أن ينجح الرئيس الأمريكي في إخضاع مجلس الاحتياطي الفيدرالي، حتى لو عين رئيساً للمجلس موالياً له، حيث إن الكونغرس ورجال الأعمال والبنوك والمؤسسات الأساسية تؤكد أهمية استقلالية مجلس الاحتياطي الفيدرالي وتمتع رئيسه بالتحري من الضغوط السياسية.

كما تؤكد البنوك المركزية الرئيسية الأخرى أهمية اتخاذ القرارات الموضوعية الهادفة إلى حماية النظام النقدي والمالي، ومن ثم تعزيز حيوية الاقتصاد.

رسم بياني (1) عدد المدارس الحكومية حسب المراحل التعليمية



رسم بياني رقم (2) عدد المدرسين في المدارس الحكومية حسب المراحل التعليمية



التعليم في الكويت

يعود تاريخ التعليم في الكويت إلى 22 مارس عام 1911، حيث تأسست أول مدرسة نظامية وهي المدرسة المباركية، تلاها تأسيس المدرسة الأحمدية في عام 1921، وفي عام 1934 تم إنشاء مجلس المعارف الذي أصبح لاحقاً في عام 1962 وزارة التربية والتعليم، وعدل المسمى إلى وزارة التربية في عام 1965، التي نظمت وأشرفت على القطاع التعليمي، حيث تطور التعليم في الكويت من خلال تأسيس المزيد من المدارس بكافة مراحلها وصولاً إلى عام 1966 حيث تم إنشاء جامعة الكويت.

وفي هذا السياق، يمكن الإشارة إلى أن النظام التعليمي في الكويت مجاني، وهناك اهتمام حكومي كبير في التعليم، حيث تم إنشاء عدد كبير من المدارس الحكومية يناهز عددها لمرحلة رياض الأطفال نحو 208، والمرحلة الابتدائية 291، والمرحلة المتوسطة بعدد 233، والمرحلة الثانوية بعدد 158 مدرسة، موزعة على كافة مناطق الكويت، ويبلغ إجمالي عدد طلاب وطالبات هذه المدارس نحو 420513 للعام الدراسي 2023/2024.

كما يبلغ عدد المدارس الخاصة لكافة المراحل التعليمية نحو 298 مدرسة. وتشير الرسوم البيانية أرقام 1، 2، و3 إلى إجمالي عدد المدارس، وأعداد الطلبة والطالبات، وعدد المعلمين والمعلمات لكافة مراحل التعليم للمدارس الحكومية فقط. وللتنبؤ بالبيانات المستقبلية بناءً على الأرقام الحالية، تم إضافة خط الاتجاه (Trendline) إلى كافة الرسوم البيانية لتوضيح الاتجاه العام للبيانات، لتحديد الاتجاهات والتنبؤ بالقيم المستقبلية. وتشير البيانات المتوفرة عن الأهمية النسبية لعدد المدارس لمختلف مراحل

اقتصاديات التعليم في الكويت

وفي هذا الإطار، أسهمت الدراسات اللاحقة لكل من آرثر لويس وثيودور شولتز، من جامعة شيكاغو والحاصلين على جائزة نوبل في الاقتصاد لعام 1979، في ترسيخ هذا التوجه، حيث أكدوا أن المعرفة والمهارات تمثلان مكوناً أساسياً من مكونات رأس المال، وأن الاستثمار في رأس المال البشري يؤدي إلى تحقيق نمو حقيقي في الناتج المحلي الإجمالي، إلى جانب تحسين مستويات الأجور. كما شهدت فترة السبعينيات والثمانينيات توسعاً ملحوظاً في الدراسات التطبيقية والنظرية التي عززت مفهوم اقتصاديات التعليم بجانبه الجزئي والكلبي، وأسهمت في تطوير فهم الحكومات والباحثين لأهمية الاستثمار في التعليم. وقد تنوعت مجالات البحث في الاقتصاد التعليمي لتشمل تحليل العلاقة بين الإنفاق على التعليم والنمو الاقتصادي، وتقييم العائد الاقتصادي للاستثمار في التعليم، سواء على مستوى الفرد أو الاقتصاد الكلي. وعلى هذا الأساس، يمكن تعريف الاقتصاد التعليمي بأنه أحد فروع علم الاقتصاد الذي يعنى بدراسة العلاقة بين التعليم والنشاط الاقتصادي، وتحليل أثر الاستثمار في التعليم على الدخل والنمو الاقتصادي. ونظراً لأهمية هذا الموضوع، يسعى هذا المقال إلى استعراض ملامح الاقتصاد التعليمي في دولة الكويت.



بقلم:

صديق أبو

عضو في الهيئة الاستشارية للتحليل

يعود مفهوم اقتصاديات التعليم إلى نظرية رأس المال البشري التي تبلورت في أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات من القرن الماضي، وذلك رغم المساهمات المبكرة لكل من آدم سميث في كتابه "ثروة الأمم"، وجون ستيوارت ميل، وألفريد مارشال، في إبراز دور التعليم والتدريب في تنمية مهارات العامل ورفع إنتاجيته. إلا أن نظرية رأس المال البشري (Theory of Human Capital)، التي صاغها غاري بيكر عام 1964، ركزت بصورة منهجية على أن الاستثمار في التعليم والتدريب والصحة يؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد ودخله، ويساهم في تعزيز الناتج المحلي الإجمالي، باعتبار أن القوى العاملة تمثل شكلاً من أشكال رأس المال الاقتصادي.



Sadeq Abul

تشير إلى أنه مجتمع فتي، حيث نسبة الفئات العمرية الصغيرة عالية مقارنة بإجمالي عدد السكان، وهو الأمر الذي سوف يشكل ضغطاً على التعليم العالي وسوق العمل، خاصة في ظل استمرارية هيمنة القطاع العام على سوق العمل.

المعاهد العليا والجامعات

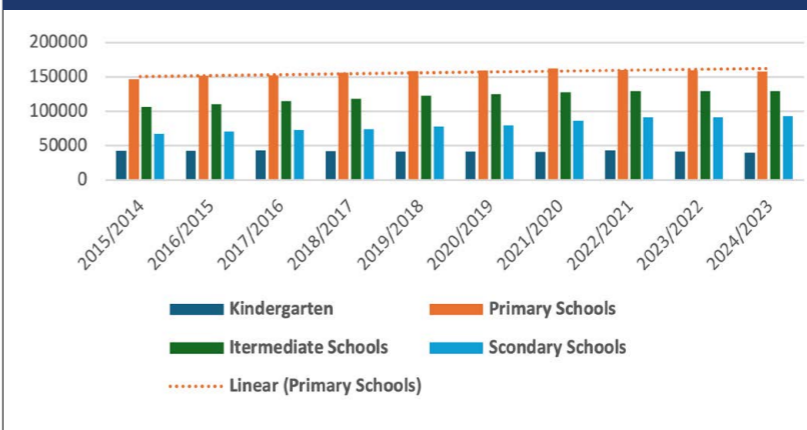
يوجد في الكويت حالياً ستة عشر كلية وجامعة خاصة وجامعتين حكوميتين، ويبلغ عدد الطلبة المسجلين حالياً في جامعة الكويت نحو 43843 طالباً وطالبة، وفي جامعة عبدالله السالم نحو 2000 طالب وطالبة، كما يبلغ عدد طلبة وطالبات الجامعات الخاصة نحو 6250 طالباً وطالبة.

وعلى صعيد الكليات التطبيقية والمعاهد التدريبية يبلغ عدد الكليات التطبيقية خمس كليات في مجالات مختلفة، وعدد ثمانية معاهد تدريبية في مختلف المجالات الصناعية، الاتصالات، الخدمات الإدارية، الطاقة، التدريب الإنشائي والمهني.

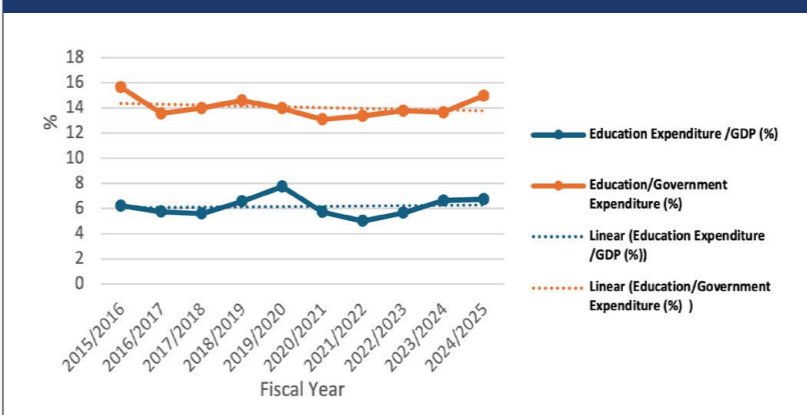
الإنفاق الحكومي على التعليم

يستحوذ الإنفاق الحكومي على التعليم على ما يعادل 14% من إجمالي الإنفاق العام الحكومي و6.7% من الناتج المحلي الإجمالي (رسم بياني 4)، وخلال السنوات المالية الممتدة من 2019/2018 وحتى 2026/2025 استمر الإنفاق على التعليم باحتلال المرتبة الأولى أو الثانية من حيث حجم الميزانيات المخصصة لها مقارنة بإجمالي الإنفاق الحكومي العام، فقد بلغت الميزانية التقديرية لكلا الوزارتين التربية والتعليم العالي نحو 3.5 مليار دينار للسنة المالية 2026/2025 (رسم بياني 5).
والجدير بالذكر أن التعليم في الكويت

رسم بياني (3) أعداد الطلبة والطالبات في المدارس الحكومية



رسم بياني (4) نسبة الإنفاق على التعليم إلى الناتج المحلي الإجمالي بالأسعار الجارية (%)



والعمل على توحيد جهة الإشراف على جميع فئات الدارسين في الخارج، وتوحيد قواعد الإيفاد والشروط الواجب توافرها في الجامعات والمعاهد التي يوفدون إليها. الرسم البياني رقم (6) يوضح نمو المصاريف الإجمالية لكل من وزارة التربية ووزارة التعليم العالي خلال السنوات المالية 2019/2018 إلى 2026/2025 (ميزانية تقديرية).

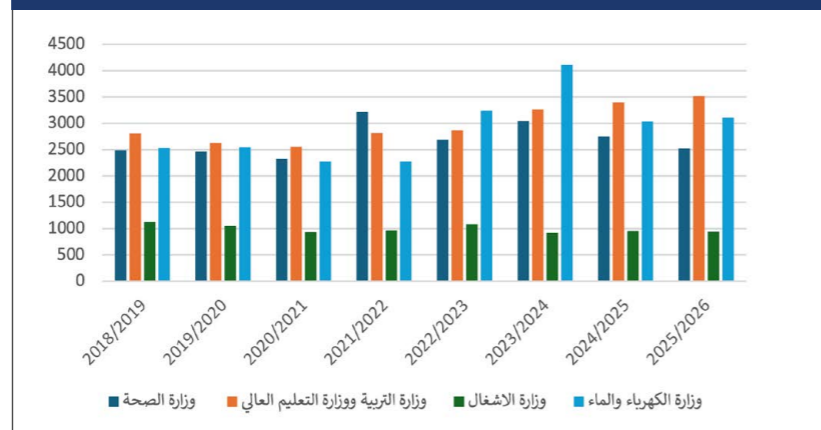
وقد بلغ معدل النمو السنوي للإنفاق الحكومي على وزارتي التربية والتعليم العالي نحو 5.5% خلال الفترة 2016/2015 - 2026/2025، وهي نسبة عالية جداً، وأما على مستوى ميزانية

يقع ضمن اختصاص وزارتين مستقلتين من حيث الميزانية المخصصة لكل منهما، وهي وزارة التربية التي تشرف على مراحل التعليم المختلفة وكافة المدارس الحكومية والخاصة والدينية والمناهج المتعلقة بها، في حين تشرف وزارة التعليم العالي على الجامعات الحكومية والتعليم التطبيقي والبحث العلمي، وإيفاد الطلبة إلى الجامعات والمعاهد العليا في الكويت وفي الخارج، والتنسيق مع مجلس الخدمة المدنية وغيره من الجهات بشأن قواعد البعثات والإجازات الدراسية، وإيفاد العاملين بالدولة والهيئات والمؤسسات العامة للخارج،

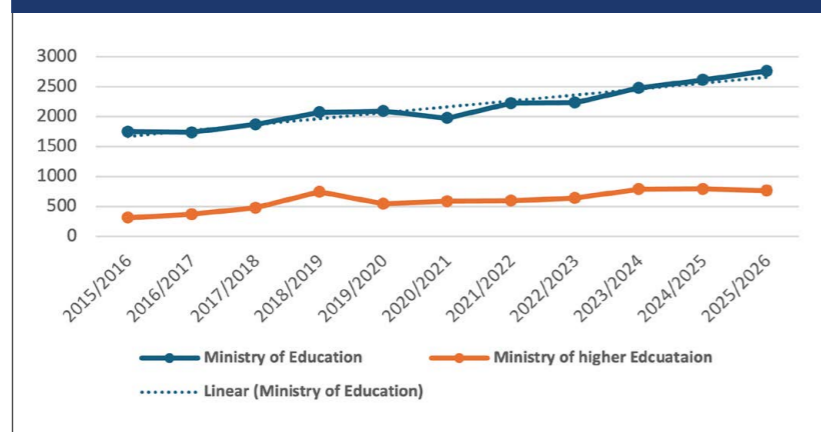
فوفقاً لإحصائيات التصنيف العالمي للتعليم (مراجعة سكان العالم، 2026) تحتل الكويت المرتبة 93 عالمياً بمؤشر تعليم عام قدره 3.2، ويضع هذا التصنيف الكويت ضمن الشريحة الدنيا من المتوسط العالمي. وتتصدر القائمة دول مثل الدنمارك والسويد والمملكة المتحدة. وأما إقليمياً، تأتي الكويت في مرتبة أدنى من الإمارات العربية المتحدة وقطر والبحرين والمملكة العربية السعودية في هذا المؤشر. كما تحتل الكويت المرتبة 69 عالمياً والمرتبة الخامسة بين دول مجلس التعاون لمؤشر إتقان المهارات (تقرير كورسيرا العالمي للمهارات 2025).

كل وزارة فقد بلغ معدل النمو السنوي للإنفاق الحكومي على وزارة التعليم العالي نحو 9.3%، ولوزارة التربية نحو 4.6% خلال السنوات المالية المذكورة، ويعود ارتفاع الإنفاق الحكومي على التعليم العالي إلى زيادة الإنفاق على الابتعاث المحلي والخارجي للطلبة الكويتيين خلال السنوات الماضية. وفي هذا السياق، تشير دراسة قام بها كل من الدكتور وائل الشويبي والدكتور نايف الشمري (2019) إلى أن زيادة الإنفاق الحكومي على التعليم خلال الفترة 1979 إلى 2014 لم تساهم في جودة التعليم في الكويت، بل ساهمت في زيادة عدد الخريجين فقط،

رسم بياني (5) أعلى إنفاق حكومي من حيث الوزارات بالمليون دينار



رسم بياني (6) الإنفاق الحكومي على وزارة التربية ووزارة التعليم العالي بالمليون دينار



الخلاصة
للتعليم دور مهم على مستوى الفرد والاقتصاد، وقد أشارت أدبيات الاقتصاد إلى دور التعليم في التنمية الاقتصادية، وأن الدول التي تتمتع مجتمعاتها بنسب عالية من التعليم تشهد معدلات نمو في الناتج المحلي الإجمالي وتحسناً ملحوظاً في مستويات المعيشة، ومزيداً من الابتكارات والاختراعات المختلفة (راجع على سبيل المثال باه أبوبكر، 2023، سلفيا ليونني، 2025، ثيودور شولتز، 1961، أروشا كوراي، 2009). ومن خلال استعراض تاريخ التعليم في الكويت ومعدلات نمو الإنفاق الحكومي على التعليم المجاني، نجد اهتماماً كبيراً في التعليم من حيث حجم الإنفاق والتوسع في البنية التحتية من مدارس وجامعات، إلا أن ذلك النمو المتسارع لم يساير نمو تطوير المناهج وجودة التعليم التي تتواكب مع حاجات سوق العمل والتكيف مع التطورات العالمية في مجالات العلوم المتقدمة، فقد يكون من المناسب أن يتم إعادة صياغة فلسفة التعليم في الكويت، بحيث تركز على الجودة ولا تقتصر على الكم، فتطوير المناهج وتدريب الكادر التعليمي يجب أن تكون مستمرة وتتواكب مع أساليب التدريس الحديثة، بحيث تبني فلسفة المناهج عن التلقين والحفظ وتركز على التفكير النقدي والإبداع والابتكار وتشجيع البحث الذاتي باستخدام التكنولوجيا المتقدمة، فالاستعانة بالدول المتقدمة في مجالات تطوير المناهج يعتبر أحد الوسائل المتاحة لتطوير مناهجنا التعليمية، وهو أمر ضروري لتطوير ونجاح النظام التعليمي في الكويت مستقبلاً.



حوكمة القطاع العام بين النظرية والتطبيق: قراءة في التجربة الكويتية

في دولة الكويت، يزداد حضور هذا الموضوع تعقيداً نظراً لطبيعة الاقتصاد الريعي المعتمد على النفط، وبحكم الدور المركزي للدولة في التشغيل وتقديم الخدمات العامة، ما يجعل الحديث عن الحوكمة أمراً ضرورياً لفهم أوجه القوة والقصور في النظام الإداري. وعلى الرغم من وجود أطر دستورية وقانونية متقدمة نسبياً، فإن التطبيق لا يخلو من ثغرات تؤثر في كفاءة الأداء العام.

يهدف هذا المقال إلى استعراض الإطار النظري لمفهوم الحوكمة، وتحليل الأطر المؤسسية والقانونية في دولة الكويت، والكشف عن الفجوة بين النظرية والتطبيق، ثم مناقشة أبرز الجهود الإصلاحية القائمة، وصولاً إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تسهم في ترسيخ مبادئ الحوكمة في التجربة الكويتية.

أولاً الإطار النظري لحوكمة القطاع العام:

عند النظر إلى مفهوم الحوكمة في القطاع العام، نجد أنه لا يقتصر على مجموعة من القواعد الإدارية أو الاسترشادية، بل يشمل رؤية



بقلم:
أحمد مشاري الفارس
عضو في الهيئة الاستشارية للتحليل

أصبحت الحوكمة في العقود الأخيرة إحدى أهم القضايا التي تستأثر باهتمام الحكومات والباحثين وصانعي القرار، ليس فقط في سياق الشركات الخاصة، بل وبصورة أعمق في القطاع العام الذي يدير المال العام ويشكل حجر الأساس في العلاقة بين الدولة والمجتمع. وقد انتقل مفهوم الحوكمة إلى القطاع العام كرد فعل على التحديات المتنامية المرتبطة بالشفافية والمساءلة، وبحثاً عن أدوات قادرة على ضمان إدارة رشيدة للموارد وتحقيق تنمية مستدامة.

شفافة وموضوعية، ومنحها صلاحيات أوسع في التحقيق والمتابعة.

كما أن ترسيخ ثقافة الشفافية يتطلب نشر البيانات الحكومية بشكل دوري على منصات مفتوحة، مع تطوير قانون حق الاطلاع على المعلومات وتفعيله بصرامة. ويجب أن يترافق ذلك مع دعم منظمات المجتمع المدني من أهمها جمعية المحاسبين والمراجعين الكويتية وجمعية الشفافية الكويتية، كأطراف رئيسية في منظومة الرقابة المجتمعية.

أما على مستوى الإدارة، فمن الضروري تبسيط الإجراءات البيروقراطية عبر استكمال التحول الرقمي وتطوير نظام موحد لإدارة الأداء في القطاع العام، بحيث يتم تقييم الموظفين على أساس مؤشرات موضوعية ترتبط بالكفاءة والإنجاز.

كذلك، يتعين تطوير منظومة تضارب المصالح عبر إلزام المسؤولين الحكوميين بالإفصاح الدوري، وربط ذلك بعقوبات نافذة في حالة الإخفاء أو التلاعب. وفي السياق ذاته، من المهم تعزيز دور القضاء الإداري كضامن لسيادة القانون وحماية الحقوق من أي تجاوزات.

ومن التوصيات المهمة أيضاً إشراك القطاع الخاص ومنظمات المجتمع المدني في تقديم بعض الخدمات العامة وفق أطر واضحة للحوكمة، ما يخفف العبء عن الدولة ويعزز الكفاءة عبر المنافسة. وأخيراً، ينبغي مواصلة هذه الإصلاحات مع رؤية الكويت 2035 بحيث تشكل الحوكمة المؤسسية إحدى الركائز الأساسية للتنمية المستدامة.

الخاتمة:

تشير التجربة الكويتية إلى أن الحوكمة في القطاع العام ليست مجرد شعارات أو نصوص دستورية، بل عملية معقدة تتطلب توازناً بين الإرادة الحكومية، والقدرات المؤسسية، والثقافة المجتمعية. وعلى الرغم من وجود فجوة واضحة بين المبادئ النظرية والتطبيق، فإن الجهود الإصلاحية القائمة - خصوصاً في مجال التحول الرقمي وتعزيز النزاهة - توفر قاعدة يمكن البناء عليها لتطوير منظومة أكثر كفاءة وشفافية.

إن ترسيخ الحوكمة المؤسسية في الكويت لن يتحقق إلا عبر مسار طويل من الإصلاحات المتدرجة، يقوم على تعزيز استقلال المؤسسات الرقابية، وتطوير نظم الإفصاح والمساءلة، وتفعيل دور منظمات المجتمع المدني. وإذا ما تحققت هذه العناصر فإن دولة الكويت ستكون في موقع أفضل لمواجهة تحديات المرحلة المقبلة وتحقيق أهداف رؤيتها التنموية، بما يعزز ثقة المواطن في الدولة ويرسخ دعائم الإدارة الرشيدة.

بالاعتبارات السياسية والشخصية آنذاك، ما يضعف قدرة مجلس الأمة على متابعة السياسات العامة بموضوعية. كما أن الارتباط بين الأداء الوظيفي والترقيات أو البقاء في المناصب لا يزال ضعيفاً، حيث يغيب التقييم الموضوعي القائم على مؤشرات الأداء.

من جهة أخرى، تظل المؤسسات الرقابية تعاني من قيود في استقلاليتها العملية، ما قد يحد من فاعليتها في مواجهة الفساد أو التجاوزات. أما الاقتصاد الريعي، فيجعل الدولة الممول والمشغل الرئيسي، وهو ما يقلل من الضغوط التنافسية التي عادة ما تحفز على تحسين الأداء وتطبيق معايير الحوكمة.

رابعاً: جهود إصلاحية وتجارب واعدة:

رغم الفجوة المشار إليها، فإن دولة الكويت حققت خطوات ملموسة نحو تعزيز الحوكمة. من أبرزها التحول الرقمي للخدمات الحكومية الذي سمح للمواطنين بإنجاز معاملات عبر المنصات الإلكترونية مثل منصة «سهل»، ما أسهم في تقليص التعاملات الورقية وتقليل فرص الفساد الإداري.

كما أن إنشاء هيئة مكافحة الفساد (نزاهة) كان تحولاً مهماً، حيث عملت على نشر ثقافة الإفصاح وتلقي إقرارات الذمة المالية من المسؤولين، وأصدرت تقارير دورية ساعدت في رفع الوعي المجتمعي بقضايا النزاهة.

إلى جانب ذلك، يواصل ديوان المحاسبة أداء دور بارز في كشف أوجه القصور، إذ تتداول تقاريره في وسائل الإعلام وتثير نقاشات برلمانية واسعة، مما يعكس درجة من الشفافية المجتمعية. أما مجلس الأمة، فيظل أداة رقابية فعالة عبر مناقشة الحسابات الختامية للدولة.

وعلى المستوى الدولي، انضمت الكويت إلى اتفاقية الأمم المتحدة لمكافحة الفساد (UNCAC)، والتزمت بتقارير المراجعة الدورية، ما ساعدها على الاستفادة من الخبرات الدولية وتبني معايير مقارنة. هذه الجهود لا تمحو الفجوات القائمة، لكنها تشير إلى إرادة إصلاحية متنامية يمكن البناء عليها لتطوير منظومة الحوكمة المؤسسية بشكل أكثر شمولية.

خامساً: توصيات لتعزيز حوكمة القطاع العام في الكويت:

لكي تتحول الحوكمة من إطار نظري إلى ممارسة عملية، تحتاج دولة الكويت إلى تبني مجموعة من الإصلاحات المتكاملة. أولها تعزيز استقلالية المؤسسات الرقابية مثل ديوان المحاسبة وهيئة مكافحة الفساد، وذلك عبر ضمان آليات تعيين

على ديوان المحاسبة. كما منح الدستور مجلس الأمة صلاحيات رقابية واسعة، ما يعكس حرص المشرع الدستوري على ضمان المساءلة في إدارة الشأن العام.

وعلى المستوى المؤسسي، يُعد ديوان المحاسبة الجهاز الرقابي الأهم، إذ يقوم بمتابعة الإنفاق العام وإصدار تقارير دورية تكشف أوجه الهدر والتجاوزات. إلى جانبه، برزت هيئة مكافحة الفساد (نزاهة) التي تأسست عام 2016 كخطوة لتعزيز النزاهة وترسيخ ثقافة الشفافية، وهي مكلفة بمتابعة قضايا تضارب المصالح والتصريح عن الذمة المالية للمسؤولين المشمولين في القانون. كما توجد أجهزة تفتيش ورقابة داخل الوزارات، فضلاً عن دور القضاء الإداري في الفصل في النزاعات المرتبطة بقرارات السلطة التنفيذية.

أما على الصعيد التشريعي، فقد أقرت الكويت قوانين داعمة مثل قانون حق الاطلاع على المعلومات، وقانون مكافحة غسل الأموال وتمويل الارهاب، وقانون المناقصات العامة الذي يسعى إلى تنظيم المشتريات الحكومية وفق أسس تنافسية عادلة. وإلى جانب ذلك، تسعى الدولة من خلال رؤية الكويت 2035 إلى تحديث الإدارة العامة وتعزيز التحول الرقمي كوسيلة لرفع مستوى الكفاءة والشفافية.

هذه المنظومة، على تنوعها، تشكل أساساً نظرياً متيناً للحوكمة المؤسسية، غير أن التجربة العملية تكشف عن ثغرات تحد من فاعليتها.

ثالثاً: الفجوة بين النظرية والتطبيق:

رغم الإطار الدستوري والتشريعي المتقدم، فإن الواقع العملي في الكويت يشير إلى وجود فجوة واضحة بين المبادئ النظرية للحوكمة وتطبيقها. فعلى صعيد الشفافية، لا يزال الإفصاح عن المعلومات محدوداً، إذ يواجه المواطن والباحث عن المعلومة صعوبة في الوصول إلى البيانات الحكومية بشكل سلس، ما يحد من إمكانية الرقابة الشعبية والإعلامية.

كما أن البيروقراطية تظل سمة بارزة للجهاز الإداري، حيث تتسبب الإجراءات الطويلة والمعقدة في إهدار الوقت وتعطيل الخدمات، وهو ما أشار إليه مراراً ديوان المحاسبة في تقاريره السنوية. وتنعكس هذه الإشكالية على ترتيب الكويت في مؤشر مدركات الفساد الصادر عن منظمة الشفافية الدولية، حيث تسجل الدولة مراكز متوسطة تعكس الحاجة إلى تعزيز آليات النزاهة.

ويضاف إلى ذلك أن المساءلة السياسية لا تتحقق دوماً بشكل فعال، إذ غالباً ما تتأثر علاقة السلطتين التشريعية والتنفيذية

متكاملة لإدارة السلطة والموارد بما يضمن العدالة والكفاءة والشفافية. وقد طورت المؤسسات الدولية مثل البنك الدولي ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) مجموعة من المبادئ التي أصبحت مرجعاً عالمياً في هذا السياق.

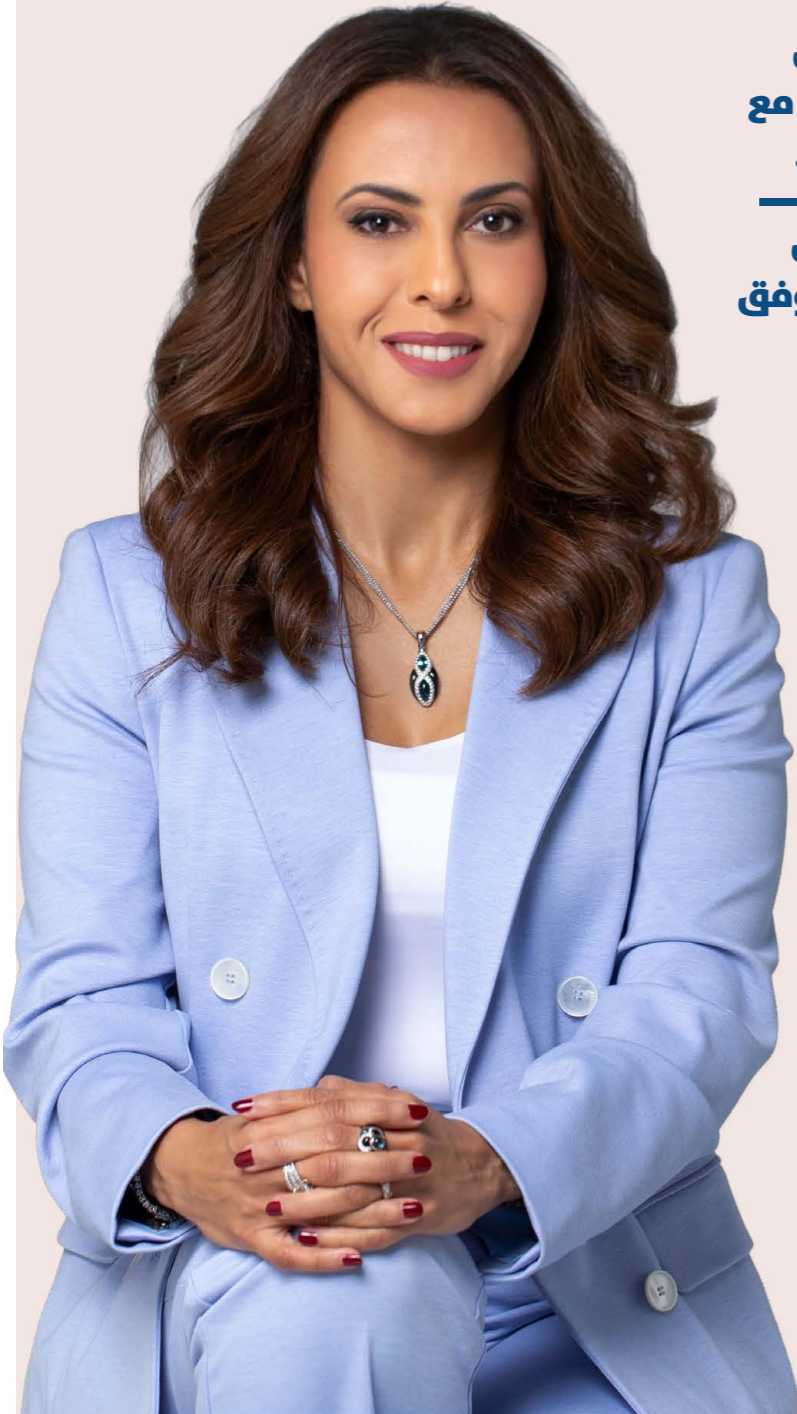
تشمل هذه المبادئ الشفافية باعتبارها المدخل الرئيسي لتعزيز الثقة بين الدولة والمجتمع، حيث يؤدي الإفصاح عن القرارات المالية والإدارية إلى تمكين المواطنين والبرلمان من ممارسة الرقابة. وتأتي المساءلة والمحاسبة في المرتبة الثانية، بحيث يُخضع الموظفون والمسؤولون العامون لمساءلة واضحة عن أفعالهم، سواء أمام الجهات الرقابية أو أمام المواطنين. كما يُعد سيادة القانون ركناً أساسياً، إذ يضمن تطبيق القوانين بعدالة ويحد من الاستثناءات التي قد تفتح المجال للفساد والمحسوبية.

أما الكفاءة والفعالية فتشير إلى إدارة الموارد العامة بما يحقق أفضل النتائج بأقل تكلفة، وهو ما يبرز في تحسين جودة الخدمات الحكومية. ولا يقل أهمية عن ذلك مبدأ العدالة والمساواة الذي يضمن وصول الخدمات إلى جميع الفئات الاجتماعية دون تمييز. وأخيراً، تؤكد الأدبيات الحديثة على أهمية المشاركة المجتمعية في صنع السياسات العامة، بوصفها وسيلة لتوسيع القاعدة القانونية وتعزيز رضا المواطنين.

وتجدر الإشارة إلى أن النظريات الإدارية تناولت الحوكمة من زوايا متعددة. ف«المدخل الوظيفي» ينظر إليها باعتبارها مجموعة آليات لضبط العلاقة بين مختلف مؤسسات الدولة، بينما يركز «مدخل الإدارة العامة» على استلهام أساليب القطاع الخاص في إدارة الخدمات العامة مثل القياس الكمي للأداء وربط الحوافز بالنتائج. أما «مقاربة الحوكمة العالمية» فتؤكد على الترابط بين المستويات الوطنية والدولية في تطبيق معايير الشفافية والمساءلة، خصوصاً مع تزايد التزامات الدول باتفاقيات تعزيز النزاهة ومكافحة الفساد وعمليات غسل الأموال وتمويل الإرهاب. ومن خلال هذا التعدد النظري، يتضح أن حوكمة القطاع العام ليست وصفة جاهزة، بل إطار مرن يتكيف مع السياق الوطني لكل دولة.

ثانياً: حوكمة القطاع العام في دولة الكويت «الإطار المؤسسي والتنظيمي»:

تستند الحوكمة في دولة الكويت إلى دستور عام 1962 الذي يعد من أكثر الدساتير العربية تقدماً. فقد نصت المادة (50) على مبدأ الفصل بين السلطات، فيما أكدت المادة (151) على مسؤولية الحكومة عن وضع الحسابات الختامية للدولة وعرضها



”

ثقافة العمل الجماعي تبدأ من الثقة والمسؤولية المشتركة، مع إشراك الجميع في صنع القرار.

لا أؤمن بتوازن كامل بين العمل والحياة، بل بتوازن الأولويات وفق متطلبات كل مرحلة.

• كيف تحرصين على ترسيخ ثقافة العمل الجماعي داخل فريق العمل، وما الأساليب القيادية التي تعتمدينها لتحفيز الأداء وتحقيق الأهداف المشتركة؟
أركز على بناء بيئة عمل قائمة على الثقة والمسؤولية المشتركة. فمن المهم أن يكون لكل فرد دور واضح وشعور بالمسؤولية، وذلك من خلال إشراك جميع أعضاء الفريق في اقتراح الأفكار ووضع الاستراتيجية. كما أحرص على التواصل المستمر مع الجميع، وتقديم تقييم بناء بشكل مستمر، وليس فقط من خلال دورة التقييم السنوي، مع ربط الأهداف الفردية بأهداف الفريق والمؤسسة.
إلى جانب ذلك، أحرص على إفساح المجال ومنح الفرصة لكل عضو في الفريق لمواجهة بعض التحديات والمهام ذات الطابع الحيوي أو المعقد خارج منطقة الراحة، مما يساعده على اكتساب المزيد من الخبرات وتحقيق النمو والتطور المهني.

بنك الخليج
GULF BANK

نائب المدير العام لعلاقات المستثمرين في بنك الخليج دلال الدوسري: المرأة في القطاع المصرفي من الحضور إلى صناعة القرار وبناء الثقة

في حوار خاص مع مجلة المصارف، تحدثت دلال الدوسري، نائب المدير العام لعلاقات المستثمرين في بنك الخليج، عن أبرز ملامح العمل المؤسسي في القطاع المصرفي الكويتي وتجربتها المهنية في هذا المجال، حيث أكدت أن القيادات النسائية تبرز بوصفها عنصراً فاعلاً في إعادة تشكيل ملامح القطاع، ليس فقط من حيث التمثيل، بل من حيث التأثير والمشاركة في صنع القرار. في هذا الحوار الخاص، تسلط دلال الدوسري، نائب المدير العام لعلاقات المستثمرين في بنك الخليج الضوء على تجربتها المهنية الممتدة لأكثر من خمسة وعشرين عاماً، كما تتناول رؤيتها لدور علاقات المستثمرين في إدارة التوقعات وتعزيز الشفافية، إلى جانب استعراضها لملامح تطور القيادات النسائية في القطاع المصرفي الكويتي، والتحول التدريجي من الحضور الرمزي إلى المشاركة الفعلية في مواقع صنع القرار. ويكشف الحوار كذلك عن مقاربة قيادية قائمة على الثقة والمسؤولية المشتركة، إلى جانب قراءة واقعية لمفهوم التوازن بين الحياة المهنية والشخصية، فضلاً عن طرح عملي لتعزيز ثقافة التنوع والشمول داخل المؤسسات المالية. كما تقدم الدوسري مجموعة من الدروس المهنية والنصائح العملية للجيل الجديد، في وقت تتجه فيه البيئة المصرفية نحو مزيد من التنافسية، بما يفرض متطلبات أعلى على مستوى الكفاءة والمرونة والقدرة على التكيف. وفيما يلي نص الحوار:

مجتمعة في بناء فهم متكامل يربط بين الأداء المالي والتواصل المؤسسي الاستراتيجي مع جميع الأطراف ذات الصلة، سواء من داخل المؤسسة، بدءاً من مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية إلى بقية مسارات العمل الرئيسية، أو خارجها، متمثلة في المستثمرين، والمحليلين الماليين، ووكالات التصنيف الائتماني العالمية والجهات التنظيمية، وغيرها.

التحليل المالي وإدارة الأصول، وصولاً إلى التخصص في علاقات المستثمرين. وقد ساهمت في تأسيس وحدة علاقات المستثمرين في العديد من المؤسسات، كما شاركت في وضع استراتيجيات التواصل مع المستثمرين في تلك المؤسسات خلال فترات اتسمت بتحديات اقتصادية صعبة، مثل الأزمة المالية العالمية وجائحة كورونا. أسهمت هذه الخبرات والتجارب

• توليك منصب نائب المدير العام لعلاقات المستثمرين في بنك الخليج يمثل محطة مهمة في مسيرتك المهنية. ما أبرز المحطات التي أسهمت في تشكيل خبرتك والوصول إلى هذا الموقع؟
بُنيت رحلتي المهنية، التي امتدت على مدى خمسة وعشرين عاماً، على تنوع كبير في الخبرات في القطاع المالي الكويتي، بدءاً من العمل في مجال



القطاع المصرفي الكويتي انتقل من التمثيل الرمزي للمرأة إلى بناء مسار قيادي حقيقي.

تمكين المرأة يبدأ من تغيير العقلية المؤسسية، وليس فقط من خلال السياسات.

نجاح المرأة في القطاع المالي يتطلب مزيجاً من الكفاءة المهنية والقدرة على التواصل والتكيف.

القيادات النسائية تضيف تنوعاً في التفكير يعزز جودة القرار داخل المؤسسات.

• بصفته نائب المدير العام لعلاقات المستثمرين، كيف يساهم هذا الدور في بناء جسور الثقة مع المستثمرين وتعزيز صورة البنك في الأسواق المالية؟

علاقات المستثمرين تمثل حلقة الوصل بين البنك والأوساط الاستثمارية من مساهمين حاليين أو مرتقبين، وكذلك المطلين الماليين ووكالات التصنيف الائتمانية، وبالتالي يتركز دور علاقات المستثمرين على تقديم صورة حيادية ومتوازنة عن أداء البنك المالي واستراتيجيته، مع الحفاظ على الشفافية والمصداقية. كما أن علاقات المستثمرين تقوم بدور كبير في بناء الثقة في الأوساط الاستثمارية من خلال قدرتها على الاستمرارية في التواصل، والقدرة على إدارة التوقعات، وتقديم رسائل واضحة في جميع الأوقات، خاصة في الأوقات التي تسيطر عليها التحديات وحالة عدم اليقين.

• العمل في القطاع المصرفي يتطلب وتيرة عالية من الالتزام والمسؤولية. بشكل شخصي.. كيف تنجح في تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية؟

شخصياً، لا أعتقد بوجود فصل تام أو توازن حقيقي أو كامل بين الحياة الشخصية والمسار المهني. لكن ما أؤمن به هو وجود توازن في الأولويات. فعندما أكون خارج البلاد في رحلة عمل، تكون الأولوية للعمل بطبيعة الحال في تلك اللحظة، وعندما يتطلب الأمر حضوراً لاجتماع أولياء الأمور للمدرسة مثلاً، تصبح العائلة هي الأولوية في ذلك الوقت.

وأؤمن بشكل كبير أن الأهم هو قدرتنا على العودة دائماً إلى توازننا الداخلي، بغض النظر عن التقلبات أو التحولات الكبيرة التي قد نمر بها فيما بين متطلبات العمل والحياة الشخصية.

أود هنا الإشارة إلى الجهود الكبيرة والتفهم الواضح الذي تبديه مؤسسات القطاع الخاص وفي مقدمتها البنوك من أجل تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية للموظفين، والموظفات.

• يشهد القطاع المصرفي في الكويت حضور متزايداً للقيادات النسائية. كيف تنظرين إلى هذا التطور؟

هذا صحيح.. فنسبة تمثيل المرأة في القطاع المصرفي الكويتي شهدت ارتفاعاً ملحوظاً خلال السنوات الماضية، إذ بلغت ما يناهز 40% من توسط من إجمالي القوى العاملة في القطاع، ووصلت نسبتهن إلى نحو 26% من المناصب القيادية العليا. وفي هذا الإطار، حقق بنك الخليج إنجازاً ملحوظاً إذ ارتفعت نسبة القيادات النسائية بشكل ملموس خلال العشر سنوات الأخيرة من 10% إلى 30%. وتعكس هذه المؤشرات انتقالاً من مرحلة "التمثيل الرمزي" للنساء في القطاع المصرفي إلى مرحلة بناء مسار قيادي حقيقي للمرأة، مدعوماً بتوجهات الدولة المتمثلة في رؤية الكويت 2035 وسياسات مؤسسية أكثر وعياً بأهمية التنوع المؤسسي الذي بدوره يساهم في تحسين جودة اتخاذ القرار، وبناء بيئة عمل أكثر شمولية وقدرة على الابتكار والتكيف مع المتغيرات.

• ما هي المجالات التي تترين أنها تشهد حضوراً نسائياً متنامياً في القطاع المصرفي؟

شهدنا تطوراً ملحوظاً في تمثيل المرأة في القطاع المصرفي، ليس فقط على مستوى الوظائف التشغيلية، بل أيضاً في الأدوار القيادية ومجالس الإدارات. في السابق، اقتصرت مشاركة المرأة على عدد من الوظائف المحدودة والتقليدية مثل علاقات العملاء، والتدريب والتطوير،

والموارد البشرية، والتسويق، ولكن خلال السنوات الماضية شهدنا حضوراً متنامياً في مجالات مثل التكنولوجيا وتحليل البيانات، والتدقيق، وإدارة الأصول، وإدارة الخزينة، وإدارة المخاطر، وهي مجالات كان تمثيل النساء فيها محدوداً، وهو ما يعكس تحولاً حقيقياً باتجاه تمكين المرأة. أضف إلى كل ما سبق التطور الملموس في تمثيل المرأة في مجالس إدارات البنوك المحلية.

• في رأيك، ما الخطوات العملية التي يمكن أن تعزز ثقافة التنوع والشمول داخل المؤسسات المالية وتفتح آفاقاً أوسع أمام القيادات النسائية؟

تمكين المرأة وتعزيز ثقافة التنوع والشمول لا يتحقق فقط من خلال السياسات والإجراءات، بل بإيمان المؤسسات بأهمية دور المرأة القيادي من خلال التطبيق الفعلي والفرص المتاحة للنمو والتقدم. وعلى هذا أرى أن من أهم الخطوات لتحقيق ذلك هي ما يطلق عليه mindset shift، أي تحول في العقلية أو نمط التفكير لدى أصحاب القرار في المؤسسات، مما يجعل ثقافة التنوع والشمول جزءاً من استراتيجية المؤسسة، وليس مبادرة منفصلة. وبالتوازي مع ذلك، يجب تعزيز الاستثمار في برامج الإرشاد والتطوير القيادي، وإعطاء القيادات النسائية الأولوية في سياسات الإحلال المهني succession، وتحديد المسار الوظيفي.

• ما هي أبرز المهارات المهنية التي تترين أنها ضرورية للمرأة التي تسعى لبناء مسيرة ناجحة في القطاع المالي والمصرفي؟

من وجهة نظري، يتطلب نجاح المرأة في القطاع المالي مزيجاً من القدرات العلمية والمهنية والشخصية، إلى جانب

امتلاك مهارات تواصل فعّالة قادرة على تبسيط الرسائل المالية المعقدة. كما تُعد مهارات مثل المرونة والقدرة على التكيف مع بيئة سريعة التغير من العناصر الأساسية لبناء مسيرة ناجحة في القطاع المالي والمصرفي.

ولا يقل أهمية عن ذلك بناء حضور مهني قائم على الثقة والمصداقية، إلى جانب الالتزام بالتعلم المستمر وتطوير الذات. وأستطيع أن أؤكد، من خلال خبرتي الطويلة، أن القطاع المصرفي يكافئ من يواكب تطوراتها باستمرار، لا من يكتفي بما لديه من معرفة.

• من واقع تجربتك، كيف يمكن للقيادات النسائية أن تضيف قيمة نوعية إلى بيئة العمل المصرفي وصنع القرار داخل المؤسسات المالية؟

وجود القيادات النسائية في أي مؤسسة يضيف لها بعداً مهماً يتمثل في تنوع أساليب التفكير واتخاذ القرار، إضافة إلى تعزيز ثقافة التعاون في تحقيق أهداف المؤسسة وخططها الاستراتيجية. كما أن وجود نماذج قيادية نسائية يُحتذى بها يساهم في تحفيز الكفاءات الشابة وخلق بيئة عمل أكثر توازناً تدعم التطور المهني وترسيخ معايير الاستدامة المجتمعية.

• كيف تتصورين مستقبل القيادات النسائية في القطاع المصرفي الكويتي خلال السنوات المقبلة، في ظل التحولات الاقتصادية والمالية التي تشهدها المنطقة؟

مع تعقد البيئة الاقتصادية وتسارع وتيرة التغيرات التنظيمية والتمويلية، تتجه المرحلة القادمة نحو تحول بارز في دور القيادات النسائية من حيث طبيعة التأثير، وليس فقط مستوى التمثيل. وأعتقد أنه لن يقتصر الدور على زيادة الأعداد

فقط، بل سيextend إلى تولي أدوار أكثر ارتباطاً بصنع القرار في مجالات محورية مثل رئاسة مجالس الإدارات وقيادة المؤسسات، لا سيما المالية منها.

• ما الدروس المهنية التي خرجت بها من تجربتك في العمل المصرفي، والتي تعتقدين أنها ساعدتك في بناء أسلوبك القيادي؟

الدروس كثيرة ومتنوعة، ففي كل يوم عمل كان هناك موقف أو شخص تعلمت منه. ومن أبرز هذه الدروس أن القيادة لا ترتبط بالمنصب بقدر ما ترتبط بالقدرة على التأثير في صناعة القرار وبناء الثقة بين فريق العمل. كذلك، أهمية الوضوح في التواصل، خاصة في بيئات عمل تتسم بالتعقيد والتغير المستمر. وأيضاً أن الاستمرارية والانضباط في العمل هما أساس التطور والنجاح، وأن الاستثمار في بناء علاقات أساسها المصداقية هو أحد أهم عوامل النجاح في العمل والحياة بشكل عام.

• ما الرسالة التي تودين توجيهها للشابات الكويتيات الراغبات في دخول المجال المصرفي أو العمل في المجالات المالية والاستثمارية؟

من خلال خبرتي العملية في القطاع الخاص بشكل عام، وليس فقط في القطاع المصرفي، أرى أن بناء المسار المهني الناجح يتطلب الجراءة في خوض تجارب متنوعة، إلى جانب الثقة بالنفس المبنية على كفاءة حقيقية. وأنصح المقبلين على العمل في القطاع الخاص بعدم انتظار المسار المهني المثالي، بل العمل على صناعته من خلال المبادرة وطلب الفرص والتعلم من مختلف التجارب، لأن هذا القطاع يميز بوضوح بين من يكتفي بالمحاولة ومن يلتزم بالتطور المستمر.

بنك الكويت المركزي يصدر حزمة من الإجراءات لمواجهة تداعيات التطورات الجيوسياسية الراهنة في المنطقة



أكد بنك الكويت المركزي أن القطاع المصرفي الكويتي يتمتع بمؤشرات رقابية قوية تعكس متانة أوضاعه المالية، حيث تفوق مؤشرات السلامة المالية بما فيها السيولة ومعدل كفاية رأس المال المعدلات العالمية والمتطلبات الرقابية بهوامش مريحة، بما يعكس صلابة المراكز المالية للبنوك وقدرتها المستمرة على مواجهة مختلف التحديات. ويعزز ذلك من استدامة قدرتها على الوفاء بالتزاماتها، ومواصلة تقديم خدماتها المصرفية بكفاءة وموثوقية عالية. وقد أوضح بنك الكويت المركزي أن متانة القطاع المصرفي تأتي كنتيجة للسياسات التحوطية الحصيفة التي انتهجها على مدار السنوات الماضية.

وفي إطار المتابعة المستمرة للتطورات الجيوسياسية الراهنة، اتخذ بنك الكويت المركزي حزمة من الإجراءات شملت التعليمات الرقابية وأدوات السياسة التحوطية الكلية، فيما يتعلق بمتطلبات السيولة الرقابية ومعدل الكفاية الرأسمالية، بما يضمن زيادة مرونة القطاع المصرفي المحلي لدعم أوجه النشاط الاقتصادي ودعم استقرار العمل المصرفي. وقد شملت تلك الإجراءات خفض معايير السيولة المطبقة على البنوك مثل معيار تغطية السيولة، ومعياري صافي التمويل المستقر، ونسبة السيولة الرقابية، إلى جانب رفع الحدود القصوى للفجوات التراكمية في نظام السيولة، ورفع الحد الأقصى المسموح لمنح التمويل، إضافة إلى الإفراج عن جزء من المصدرة الرأسمالية التحوطية ضمن قاعدة رأس المال. واختتم بنك الكويت المركزي تصريحه بالتأكيد على استمراره في المتابعة الحثيثة لكافة المؤشرات الاقتصادية، ومراقبته لتطورات الأوضاع الجيوسياسية الراهنة والتحرك بما يضمن استمرار استدامة النشاط المصرفي المحلي. وقد شملت هذه الإجراءات:

إجراءات «المركزي» لمواجهة تداعيات التطورات الجيوسياسية

أولاً: معايير السيولة:

1. خفض الحد الأدنى المقرر وفق تعليمات بنك الكويت المركزي الصادرة بتاريخ 2014/12/23 بشأن معيار تغطية السيولة (LCR) من 100% إلى 80%.
2. خفض الحد الأدنى المقرر وفق تعليمات بنك الكويت المركزي الصادرة بتاريخ 2015/10/25 بشأن معيار صافي التمويل المستقر (NSFR) من 100% إلى 80%.
3. خفض الحد الأدنى المقرر وفق تعليمات بنك الكويت المركزي الصادرة بتاريخ 2008/12/4 بشأن

نسبة السيولة الرقابية (RLR) من 18% إلى 15%. رفع الحد الأقصى للفجوة التراكمية السالبة المقرر وفق تعليمات بنك الكويت المركزي الصادرة للبنوك التقليدية بتاريخ 2003/11/3 والمعدلة بتاريخ 2004/6/8 بشأن نظام السيولة وفقاً لسلم الاستحقاقات (Maturity Mismatch Ladder)، وذلك على النحو التالي:

الحد الأقصى للفجوة التراكمية السالبة	الفترة
من 10% إلى 20%	سبعة أيام فأقل
من 20% إلى 30%	شهر فأقل
من 30% إلى 40%	ثلاثة أشهر فأقل
من 40% إلى 50%	سنة فأقل

ثانياً: الحد الأقصى المسموح للتمويل (MLL):

رفع الحد الأقصى المسموح للتمويل المقرر وفق تعليمات بنك الكويت المركزي الصادرة بتاريخ 2016/3/15 من 90% إلى 100%.

ثالثاً: معيار كفاية رأس المال:

الإفراج عن جزء من المصدات الرأسمالية التحوطية (Capital Conservation Buffer) بنسبة 1.0% من الأصول المرجحة بأوزان المخاطر على شكل حقوق مساهمين (CET1)، بحيث تُخفّض متطلبات قاعدة رأس المال بمفهومها الشامل لتبلغ 12% مقابل 13% الحد الرقابي الحالي.



استمرارية واستقرار كافة الأعمال المصرفية ومتانة وحدات القطاع المصرفي

جاهزية تشغيلية عالية تضمن استمرارية واستقرار الخدمات المصرفية.



تعزيز إدارة المخاطر وخطط واستمرارية الأعمال والطوارئ وتطوير البنية التحتية الرقمية.



أنظمة المدفوعات المالية تعمل بشكل طبيعي ومستقر على مدار الساعة خلال أيام الأسبوع بما فيها العطل الرسمية عبر نظام الكويت الآلي لتسوية المدفوعات ونظام الكويت للمقاصة الإلكترونية للشيكات.



نظام الدفع الآلي "ومض" يعمل على مدار 24 ساعة طوال أيام الأسبوع والعطل الرسمية، للتحويلات الفورية بين حسابات عملاء البنوك.



توافر الخدمات النقدية عبر شبكة الفروع المنتشرة للبنوك المحلية وأجهزة السحب الآلي في مختلف مناطق دولة الكويت.



مؤشرات السيولة وكفاية رأس المال تفوق وبهوامش مريحة جميع المتطلبات الرقابية، بما يعزز متانة القطاع المصرفي.



متابعة مستمرة من بنك الكويت المركزي لضمان الاستقرار النقدي والمالي في البلاد.



بنك الكويت المركزي يؤكد على استمرارية واستقرار كافة الأعمال المصرفية ومتانة وحدات القطاع المصرفي

مدار 24 ساعة طوال أيام الأسبوع والعطل الرسمية، بما يتيح تنفيذ التحويلات الفورية بين حسابات عملاء البنوك. ويعكس استمرار عمل الأنظمة المشار إليها كفاءة ومتانة البنية التحتية المالية والتقنية في دولة الكويت، وحرص بنك الكويت المركزي على ضمان استقرار واستمرارية الخدمات المالية الإلكترونية في مختلف الظروف. وفيما يتعلق بالخدمات النقدية، أشار البنك المركزي إلى توافرها دون انقطاع من خلال شبكة الفروع المنتشرة للبنوك المحلية وأجهزة السحب الآلي الموزعة على جميع مناطق دولة الكويت.

وأكد البنك المركزي أن القطاع المصرفي يتمتع بمؤشرات رقابية قوية تعكس متانة أوضاعه المالية، حيث أن مؤشرات السيولة ومعدل كفاية رأس المال تفوق وبهوامش مريحة جميع المتطلبات الرقابية، بما يعزز استدامة قدرة البنوك على الوفاء بالتزاماتها ومواصلة تقديم خدماتها المصرفية بكفاءة عالية.

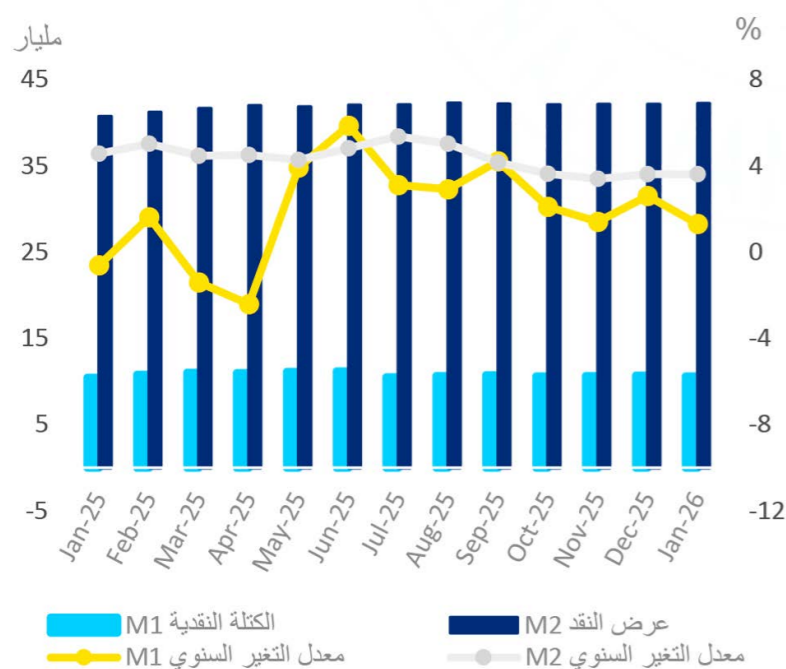
ويؤكد البنك المركزي استمراره في متابعة التطورات عن كثب، وجاهزته لاتخاذ ما يلزم من إجراءات وتدابير احترازية، بما يعزز متانة واستقرار القطاع المصرفي، ويحافظ على الاستقرار النقدي والمالي في البلاد.

في إطار المتابعة المستمرة للتطورات الجيوسياسية الراهنة في المنطقة، يؤكد بنك الكويت المركزي أن القطاع المصرفي في دولة الكويت يتمتع بدرجة عالية من الجاهزية والمرونة التشغيلية، بما يمكنه من مواصلة تقديم كافة خدماته المصرفية بكفاءة وموثوقية في مختلف الظروف، وذلك في ضوء ما قامت به البنوك المحلية، وفق توجيهات البنك المركزي، من تعزيز منظومات إدارة المخاطر وتطوير خطط استمرارية الأعمال والطوارئ، والارتقاء بالبنية التحتية الرقمية، وإجراء تدريبات دورية لمحاكاة مختلف السيناريوهات المحتملة، بما يعزز جاهزية الكوادر البشرية والأنظمة التشغيلية للتعامل مع أي مستجدات.

وأوضح البنك المركزي أن جميع أنظمة المدفوعات المالية في دولة الكويت تعمل بشكل طبيعي ومستقر على مدار الساعة خلال أيام الأسبوع بما فيها العطل الرسمية، حيث تتم المدفوعات المالية عبر القنوات المصرفية وتحصيل الشيكات المحررة بالدينار الكويتي إلكترونياً بدعم من أنظمة بنك الكويت المركزي، وفي مقدمتها نظام الكويت الآلي لتسوية المدفوعات ونظام الكويت للمقاصة الإلكترونية للشيكات.

كما يواصل نظام الدفع الآلي "ومض" العمل بكفاءة على

الشكل 1: التغير السنوي في عرض النقد M1 و M2



أولاً التطورات النقدية (عرض النقد)

1. عرض النقد (M1):

ارتفع رصيد عرض النقد بمفهومه الضيق "الكتلة النقدية" (M1) بنحو 0.14 مليار دينار وبنسبة 1.3% لتبلغ قيمته نحو 10.56 مليارات دينار في نهاية يناير 2026 مقابل رصيد بلغت قيمته نحو 10.42 مليارات دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق. ويعزى الارتفاع في رصيد عرض النقد (M1) بصفة رئيسية لارتفاع رصيد الودائع تحت الطلب بالدينار بنحو 0.15 مليار دينار وبنسبة 1.7% لتصل قيمته نحو 8.94 مليارات دينار من جهة، وانخفاض رصيد النقد المتداول خارج خزائن البنوك المحلية بقيمة 0.01 مليار دينار وبنسبة 0.4% لتصل قيمته نحو 1.63 مليار دينار من جهة أخرى.

2. عرض النقد (M2):

سجل رصيد عرض النقد بمفهومه الواسع (M2) ارتفاعاً بقيمة 1.47 مليار دينار وبنسبة 3.6% لتبلغ قيمته نحو 42.18 مليار دينار في نهاية يناير 2026 مقابل 40.71 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق. ويأتي هذا الارتفاع كذلك نتيجة لارتفاع رصيد شبه النقد (ودائع الادخار بالدينار، والودائع لأجل بالدينار، والودائع بالعملات الأجنبية) بقيمة بلغت نحو 1.33 مليار دينار وبنسبة 4.4%، والكتلة النقدية أو عرض النقد بمفهومه الضيق (M1) بنحو 0.14 مليار دينار وبنسبة 1.3%. وضمن المسح النقدي المجمع للبنك المركزي والبنوك المحلية، يمكن احتساب عرض النقد (M2) بحسب العوامل المؤثرة فيه، وتتكون هذه العوامل من:

ثانياً : التطورات المصرفية (على مستوى البنوك المحلية وفروعها داخل دولة الكويت)

1. موجودات البنوك المحلية:

ارتفع رصيد إجمالي موجودات البنوك المحلية بنحو 11.47 مليارات دينار وبنسبة 12.5% لتبلغ قيمته نحو 103.0 مليارات دينار في نهاية يناير 2026 مقابل رصيد بلغت قيمته نحو 91.56 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق. ويعزى ذلك أساساً لارتفاع أرصدة كل من الموجودات الأجنبية بما يعادل نحو 5.95 مليارات دينار وبنسبة 21.3% لتبلغ قيمتها ما يعادل نحو 33.86 مليار دينار، والمطالب على القطاع الخاص بقيمة 3.35 مليارات دينار وبنسبة 7.1% لتصل إلى نحو 50.74 مليار دينار، والمطالب على الحكومة بقيمة 2.59 مليار دينار

أ. صافي الموجودات المحلية (وتشمل صافي مستحقات البنك المركزي والبنوك المحلية على كل من الحكومة والمؤسسات العامة والقطاع الخاص مطروحا منها ودائع وحسابات الحكومة وأخرى "صافي").
ب. صافي الموجودات الأجنبية في كل من البنك المركزي والبنوك المحلية. وتشير البيانات ضمن المسح النقدي المجمع إلى أن ارتفاع عرض النقد (M2) في نهاية يناير 2026 جاء كمحصلة لارتفاع صافي الموجودات المحلية بنحو 2.9 مليارات دينار وبنسبة 22.4%، وتراجع صافي الموجودات الأجنبية بنحو 1.42 مليار دينار وبنسبة 5.1% (حيث تراجع صافي الموجودات الأجنبية للبنك المركزي بنحو 1.60 مليار دينار وبنسبة 13%، وارتفع صافي الموجودات الأجنبية للبنوك المحلية بنحو 0.19 مليار دينار وبنسبة 1.2%).

بنمو نسبته 12.5% على أساس سنوي في نهاية يناير 2026

103.0 مليار دينار رصيد إجمالي موجودات البنوك المحلية



أصدر بنك الكويت المركزي نشرة موجزة لأبرز التطورات النقدية والمصرفية المحلية في دولة الكويت في نهاية شهر يناير لعام 2026 مقارنة بنهاية الشهر المقابل من العام السابق، وذلك استناداً إلى البيانات الواردة في المسح النقدي المجمع ومؤشرات أداء القطاع المصرفي، والتي تشير إلى استمرار القطاع المصرفي المحلي في أداء دوره الحيوي في دعم النشاط الاقتصادي مدعوماً بتحسّن أوضاع السيولة والنمو المتواصل في غالبية المؤشرات النقدية والمصرفية. وفيما يلي أبرز التطورات:

المقابل من العام السابق من جهة أخرى. هذا، وتعد ودائع القطاع الخاص المصدر الأساسي للتمويل في البنوك المحلية، حيث بلغت نسبتها 39.4% من إجمالي مطلوبات البنوك المحلية في نهاية يناير 2026. كما بلغت نسبة كل من ودائع المؤسسات العامة وودائع الحكومة نحو 8.3% و4.1% لكل منهما على الترتيب من إجمالي مطلوبات البنوك المحلية في نهاية يناير 2026.



أبرز النتائج يمكن إيجازها على النحو التالي:

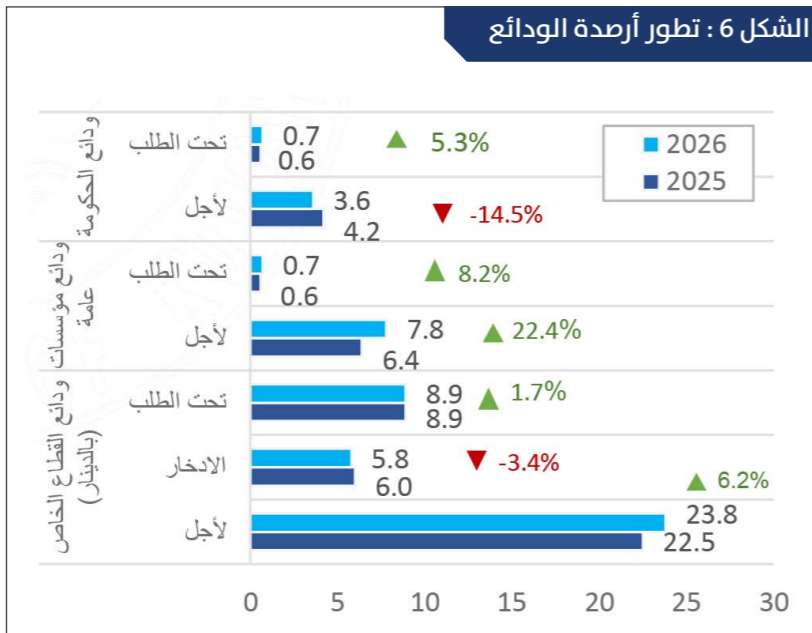
- ارتفاع عرض النقد بمفهومه الواسع (M2) بنسبة 3.6% لتبلغ قيمته نحو 42.18 مليار دينار.
- ارتفاع رصيد إجمالي موجودات البنوك المحلية بنحو 11.47 مليار دينار وبنسبة 12.5%.
- ارتفاع رصيد صافي الموجودات الأجنبية لدى البنوك المحلية بقيمة 0.19 مليار دينار وبنسبة 1.2%.
- ارتفاع رصيد الجزء النقدي المستخدم من التسهيلات الائتمانية للمقيمين بقيمة 3.78 مليارات دينار وبنسبة 7.6%.
- ارتفاع رصيد إجمالي ودائع المقيمين في البنوك المحلية بنحو 2.39 مليار دينار وبنسبة 4.7%، ومنها ودائع القطاع الخاص "المقيم" التي ارتفعت بنحو 1.48 مليار دينار وبنسبة 3.8%.

3. أرصدة ودائع المقيمين في البنوك المحلية:

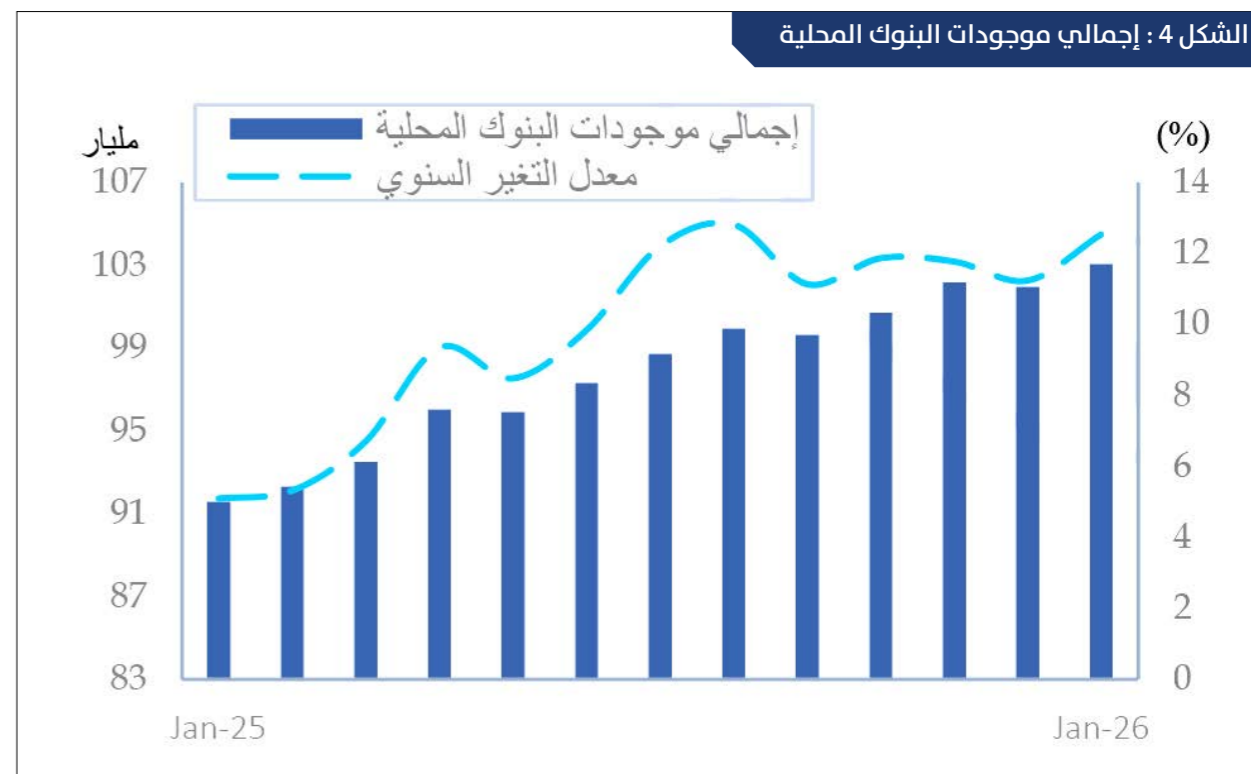
ارتفع رصيد إجمالي ودائع المقيمين بنحو 2.39 مليار دينار وبنسبة 4.7% لتبلغ قيمته نحو 53.30 مليار دينار في نهاية يناير 2026 مقابل نحو 50.91 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق، ويعزى ذلك إلى الارتفاع في رصيد كل من ودائع المؤسسات العامة بنحو 1.48 مليار دينار وبنسبة 21.1% حيث بلغت قيمته 8.51 مليارات دينار في نهاية يناير 2026 مقابل نحو 7.02 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق، وودائع القطاع الخاص "المقيم" بنحو 1.48 مليار دينار وبنسبة 3.8% لتبلغ قيمته 40.55 مليار دينار في نهاية يناير 2026 مقابل 39.07 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق من جهة، والانخفاض في رصيد ودائع الحكومة بنحو 0.57 مليار دينار وبنسبة 11.8% لتبلغ قيمته نحو 4.24 مليارات دينار في نهاية يناير 2026 مقابل نحو 4.81 مليارات دينار في نهاية الشهر

النقدي من التسهيلات الائتمانية الممنوحة لقطاع الأعمال، الذي بلغت نسبته نحو 62.3% من إجمالي التسهيلات الائتمانية للمقيمين، ارتفاعاً قيمته نحو 3.04 مليارات دينار وبنسبة 10.1% لتبلغ قيمته نحو 33.22 مليار دينار في نهاية يناير 2026 مقابل نحو 30.17 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق. وجاء هذا الارتفاع مدفوعاً بارتفاع غالبية القطاعات الاقتصادية، وبصفة أساسية بزيادة أرصدة الجزء النقدي الموجه لأنشطة كل من شراء أوراق مالية "أفراد وشركات ومؤسسات" (1.05 مليار دينار، وبنسبة 28.7%)، والعقار والإنشاء (0.68 مليار دينار، وبنسبة 5.3%)، والخدمات الأخرى (0.42 مليار دينار، وبنسبة 11.4%)، والنفط الخام والغاز (0.34 مليار دينار، وبنسبة 19.5%). ومن جانب آخر، تراجعت أرصدة الجزء النقدي الموجه لأنشطة الصناعة بنسبة 0.4% في نهاية يناير 2026 مقارنة بالشهر المقابل من العام السابق.

الشكل 6 : تطور أرصدة الودائع



الشكل 4 : إجمالي موجودات البنوك المحلية



2. التوزيع القطاعي لأرصدة الجزء النقدي المستخدم من التسهيلات الائتمانية للمقيمين:

سجلت أرصدة الجزء النقدي المستخدم من التسهيلات الائتمانية للمقيمين ارتفاعاً بلغت قيمته نحو 3.78 مليارات دينار وبنسبة 7.6% لتصل قيمة إجمالي الرصيد إلى نحو 53.31 مليار دينار في نهاية يناير 2026 مقابل نحو 49.53 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق. ويشار إلى أن الجزء النقدي من التسهيلات الائتمانية الممنوحة لقطاع الأعمال، والتسهيلات الائتمانية الشخصية، ساهما بنسبة 80.6% و19.4% من الارتفاع في قيمة أرصدة الجزء النقدي المستخدم من التسهيلات الائتمانية للمقيمين على الترتيب. وعلى نحو أكثر تفصيلاً، سجل الجزء

ومن الجدير ذكره أن الارتفاع في رصيد الموجودات الأجنبية جاء كمحصلة لارتفاع أرصدة كل من أرصدة قروض للبنوك الأجنبية، والتسهيلات الائتمانية لغير المقيمين، والودائع لدى بنوك أجنبية، والموجودات الأخرى، والاستثمارات الأجنبية بنحو 95.3% و20.2% و18.0% و14.2% و10.6% لكل منهم على الترتيب. وقد قابل الارتفاع في الموجودات الأجنبية ارتفاع في رصيد المطلوبات الأجنبية بنحو 5.76 مليار دينار وبنسبة 46.1%، الأمر الذي ترتب عليه ارتفاع رصيد صافي الموجودات الأجنبية لدى البنوك المحلية بما يعادل 0.19 مليار دينار وبنسبة 1.2% لتبلغ قيمته ما يعادل نحو 15.61 مليار دينار في نهاية يناير 2026 مقابل ما يعادل نحو 15.43 مليار دينار في نهاية الشهر المقابل من العام السابق.

وبنسبة 860.0% لتصل إلى نحو 2.89 مليار دينار. وفي المقابل، تراجعت أرصدة المطالب على البنك المركزي (التي تشمل النقد بخزائن البنوك المحلية، وودائع تحت الطلب، وودائع لأجل والتورق المقابل، وسندات البنك المركزي والتورق المقابل) بنسبة بلغت نحو 27.4%. هذا، وتمثل المطالب على القطاع الخاص المكون الرئيسي لموجودات البنوك المحلية، حيث بلغت نسبتها نحو 49.2% من إجمالي هذه الموجودات في نهاية يناير 2026، مقابل نسبة بلغت نحو 51.8% في نهاية الشهر المقابل من العام السابق. وتأتي الموجودات الأجنبية في المرتبة التالية بنسبة بلغت نحو 32.9% من إجمالي موجودات البنوك المحلية في نهاية يناير 2026 مقابل نسبة بلغت نحو 30.5% في نهاية الشهر المقابل من العام السابق.

صافي أرباح البنوك الكويتية		مليون دينار		التغير	
		2025	2024	قيمة	%
الإجمالي		1671.1	1660.0	11.1	0.7
البنوك التقليدية		858.8	915.9	-57.1	-6.2
الوطني		575.6	600.1	-24.5	-4.1
التجاري		121.2	157.2	-36.0	-22.9
الأهلي		62.6	52.4	10.2	19.4
الخليج		52.4	60.2	-7.8	-13.0
برقان		47.0	46.0	1.0	2.2
البنوك الإسلامية		812.3	744.1	68.2	9.2
بيتك		632.1	601.8	30.3	5.0
بوبيان*		100.5	96.8	3.7	3.8
وربة		49.6	22.4	27.2	121.4
الدولي		30.1	23.1	7.0	30.5

المصدر: تقارير البيانات المالية للبنوك الكويتية للأشهر التسعة الأولى من عام 2025 - مجلة المصارف.
* بنك بوبيان هو أحد الشركات التابعة لمجموعة بنك الكويت الوطني، وتدخل بياناته المالية ضمن بيانات بنك الكويت الوطني وفقاً لنسبة الاستحواذ.

الكويتية، مقارنة بنحو 72.4% في عام 2024. ويؤكد ذلك استمرار التركيز المرتفع للربحية في القطاع لدى أكبر بنكين، رغم اختلاف اتجاه الأداء بينهما خلال العام.

بنوك الكويتية: نمو بنسبته 0.7%

سجلت البنوك الكويتية التسعة خلال عام 2025 أداءً أتم بالاستقرار النسبي، إذ ارتفع صافي الأرباح المجمعة إلى نحو 1671.1 مليون دينار، مقارنة بنحو 1660.0 مليون دينار في عام 2024، بزيادة محدودة قدرها 11.1 مليون دينار وبنسبة نمو بلغت 0.7%. ورغم تواضع هذا الارتفاع، فإنه يعكس قدرة القطاع المصرفي الكويتي على الحفاظ على مستويات ربحية مرتفعة، مدعوماً بمتانة مراكزه المالية واستمرار نشاطه التشغيلي. غير أن هذا التحسن المحدود لم يكن نتاج أداء متوازن على مستوى جميع البنوك، بل جاء مدفوعاً أساساً بالنمو القوي للبنوك الإسلامية، التي رفعت أرباحها المجمعة بمقدار 68.2 مليون دينار، في مقابل تراجع أرباح البنوك التقليدية بمقدار 57.1 مليون دينار. كما ارتفعت أرباح ستة بنوك، مقابل تراجع ثلاثة بنوك هي بنك الكويت الوطني، والبنك التجاري الكويتي، وبنك الخليج، بما يعكس تبايناً واضحاً في مصادر الربحية داخل القطاع.

بنوك الكويتية: نمو بنسبته 0.7%

سجلت البنوك الكويتية التسعة خلال عام 2025 أداءً أتم بالاستقرار النسبي، إذ ارتفع صافي الأرباح المجمعة إلى نحو 1671.1 مليون دينار، مقارنة بنحو 1660.0 مليون دينار في عام 2024، بزيادة محدودة قدرها 11.1 مليون دينار وبنسبة نمو بلغت 0.7%. ورغم تواضع هذا الارتفاع، فإنه يعكس قدرة القطاع المصرفي الكويتي على الحفاظ على مستويات ربحية مرتفعة، مدعوماً بمتانة مراكزه المالية واستمرار نشاطه التشغيلي. غير أن هذا التحسن المحدود لم يكن نتاج أداء متوازن على مستوى جميع البنوك، بل جاء مدفوعاً أساساً بالنمو القوي للبنوك الإسلامية، التي رفعت أرباحها المجمعة بمقدار 68.2 مليون دينار، في مقابل تراجع أرباح البنوك التقليدية بمقدار 57.1 مليون دينار. كما ارتفعت أرباح ستة بنوك، مقابل تراجع ثلاثة بنوك هي بنك الكويت الوطني، والبنك التجاري الكويتي، وبنك الخليج، بما يعكس تبايناً واضحاً في مصادر الربحية داخل القطاع.

أرباح القطاع إلى نحو 51.4%، مقارنة بنحو 55.2% في عام 2024. ويعكس هذا التراجع الضغوط التي تعرضت لها مجموعة من البنوك التقليدية. ورغم أن البنوك التقليدية أنهت العام على تراجع إجمالي في الأرباح، فإن هذا الأداء لا يعكس صورة موحدة داخل المجموعة، إذ تحسنت نتائج البنك الأهلي الكويتي وبنك برقان، غير أن هذا التحسن لم يكن كافياً لتعويض الانخفاض المسجل في أرباح بنك الكويت الوطني والبنك التجاري الكويتي وبنك الخليج. ومن ثم، فإن تراجع البنوك التقليدية في 2025 كان نتيجة تباين داخلي واضح أكثر منه ضعفاً عاماً شاملاً.

أرباح القطاع إلى نحو 51.4%، مقارنة بنحو 55.2% في عام 2024. ويعكس هذا التراجع الضغوط التي تعرضت لها مجموعة من البنوك التقليدية. ورغم أن البنوك التقليدية أنهت العام على تراجع إجمالي في الأرباح، فإن هذا الأداء لا يعكس صورة موحدة داخل المجموعة، إذ تحسنت نتائج البنك الأهلي الكويتي وبنك برقان، غير أن هذا التحسن لم يكن كافياً لتعويض الانخفاض المسجل في أرباح بنك الكويت الوطني والبنك التجاري الكويتي وبنك الخليج. ومن ثم، فإن تراجع البنوك التقليدية في 2025 كان نتيجة تباين داخلي واضح أكثر منه ضعفاً عاماً شاملاً.

بيتك يسجل أعلى أرباح بين البنوك الكويتية

حافظ بيت التمويل الكويتي على صدارته لقائمة البنوك الكويتية من حيث صافي الأرباح خلال عام 2025، مسجلاً 632.1 مليون

تلاه في المرتبة الثانية بنك الكويت الوطني بأرباح بلغت 575.6 مليون دينار، مقارنة بنحو 600.1 مليون دينار في العام السابق، مسجلاً تراجعاً قدره

بنمو بنسبته 0.7% 1671.1 مليون دينار صافي أرباح البنوك الكويتية في عام 2025

سجلت البنوك الكويتية التسعة خلال عام 2025 أداءً أتم بالاستقرار النسبي، إذ ارتفع صافي الأرباح المجمعة إلى نحو 1671.1 مليون دينار، مقارنة بنحو 1660.0 مليون دينار في عام 2024، بزيادة محدودة قدرها 11.1 مليون دينار وبنسبة نمو بلغت 0.7%. ورغم تواضع هذا الارتفاع، فإنه يعكس قدرة القطاع المصرفي الكويتي على الحفاظ على مستويات ربحية مرتفعة، مدعوماً بمتانة مراكزه المالية واستمرار نشاطه التشغيلي. غير أن هذا التحسن المحدود لم يكن نتاج أداء متوازن على مستوى جميع البنوك، بل جاء مدفوعاً أساساً بالنمو القوي للبنوك الإسلامية، التي رفعت أرباحها المجمعة بمقدار 68.2 مليون دينار، في مقابل تراجع أرباح البنوك التقليدية بمقدار 57.1 مليون دينار. كما ارتفعت أرباح ستة بنوك، مقابل تراجع ثلاثة بنوك هي بنك الكويت الوطني، والبنك التجاري الكويتي، وبنك الخليج، بما يعكس تبايناً واضحاً في مصادر الربحية داخل القطاع.

بعض مؤشرات الجودة والكفاءة، إلى جانب بقاء مستويات الرسملة عند مستويات مريحة، كلها عوامل تدعم قدرة البنوك الكويتية على التكيف مع بيئة تتسم بارتفاع عدم اليقين، وتوفر قاعدة أكثر صلابة للتعامل مع تحولات السوق خلال الفترة المقبلة.

بيتك والوطني يستحوذان على نحو 72.3% من أرباح البنوك

واصل كل من بيت التمويل الكويتي وبنك الكويت الوطني استحوادهما على الحصة الأكبر من أرباح القطاع المصرفي الكويتي خلال عام 2025، إذ بلغت مساهمة بيت التمويل الكويتي نحو 37.8% من إجمالي الأرباح، فيما بلغت مساهمة بنك الكويت الوطني نحو 34.4%، ليستحوذ البنكان معاً على نحو 72.3% من إجمالي أرباح البنوك

استمرار قوة الأسس المالية والتشغيلية

وإلى جانب هذا التباين في مسار الأرباح، تشير مؤشرات القطاع إلى استمرار قوة الأسس المالية والتشغيلية للجهاز المصرفي الكويتي. فقد سجلت البنوك المدرجة نمواً قوياً في إجمالي الأصول، مع تحسن نسبة كفاية رأس المال، وتراجع القروض غير المنتظمة، إلى جانب انخفاض نسبة التكلفة إلى الدخل، بما يعكس استمرار متانة المراكز المالية وتحسن جودة الأصول والكفاءة التشغيلية، رغم محدودية نمو الأرباح على المستوى المجموع. ومن منظور أوسع، فإن قراءة نتائج عام 2025 لا تقتصر على تطور الأرباح وحده، بل تمتد إلى البيئة التشغيلية التي يتحرك ضمنها القطاع. فاستمرار الاستثمار في التكنولوجيا والتحول الرقمي، وتحسن

وفي هذا السياق، برز استمرار التركيز المرتفع للأرباح لدى بيت التمويل الكويتي وبنك الكويت الوطني، إلى جانب تحسن لافت في أداء بعض البنوك متوسطة الحجم، ولا سيما بنك وربة والبنك الأهلي الكويتي وبنك الكويت الدولي. كما أظهرت النتائج تغيرات في الترتيب النسبي لبعض البنوك، إذ تقدم البنك الأهلي الكويتي على بنك الخليج، فيما سجل بنك وربة قفزة واضحة متجاوزاً كلاً من بنك برقان وبنك الكويت الدولي. وبوجه عام، تعكس نتائج عام 2025 قطاعاً مصرفياً حافظ على ربحيته، ولكن بوتيرة نمو محدودة وتباين أكبر في توزيعها بين البنوك، بما يشير إلى تحولات تدريجية في موازين الربحية والمنافسة داخل السوق المصرفي الكويتي.

وسجل بنك برقان نموًا في أرباحه التشغيلية بنسبة 6% على أساس سنوي ليصل إلى 105 ملايين دينار، مدعومًا بنمو الإيرادات.

المرتبة التاسعة بنك الكويت الدولي مسجلًا أرباحًا بلغت 30.1 مليون دينار، مقابل 23.1 مليون دينار في عام 2024، بزيادة قدرها 7.0 ملايين دينار وبنسبة نمو بلغت 30.5%. وتحقق ذلك نتيجة لارتفاع إجمالي الإيرادات التشغيلية للبنك بنحو 10.2 مليون دينار، أي بنسبة 11.1%، وصولاً إلى نحو 101.5 مليون دينار، مقارنة مع 91.4 مليون دينار لعام 2024. ومن جهة أخرى، ارتفع إجمالي المصروفات التشغيلية بقيمة 6.9 مليون دينار، أو بنسبة 13.0%، وصولاً إلى نحو 59.6 مليون دينار، مقارنة مع نحو 52.7 مليون دينار، نتيجة ارتفاع معظم بنود المصروفات التشغيلية. وانخفضت جملة المخصصات بنحو 4.5 مليون دينار، أو ما نسبته 32.5%، وصولاً إلى نحو 9.4 مليون دينار، مقارنة بنحو 13.9 مليون دينار.

المقابل، ارتفع إجمالي المصروفات التشغيلية بنحو 744 ألف دينار، أي بنسبة 1.6%، وصولاً إلى نحو 47.1 مليون دينار، مقارنة مع نحو 46.4 مليون دينار. وانخفضت جملة المخصصات بنحو 160 ألف دينار، أي بنسبة 1.5%، حين بلغت نحو 10.2 مليون دينار، مقارنة بنحو 10.4 مليون دينار في عام 2024.

المرتبة الثامنة بنك برقان محققًا أرباحًا بلغت 47.0 مليون دينار، مقارنة بنحو 46.0 مليون دينار، بزيادة محدودة قدرها 1.0 مليون دينار وبنسبة 2.2%، ما يعكس استقرار الأرباح ومتانة نموذج أعمال البنك وقدرته على تحقيق أداء مستدام في ظل ارتفاع حالة عدم اليقين في الأسواق. ويُعزى هذا إلى ارتفاع إيرادات البنك إلى 268 مليون دينار خلال عام 2025، بنمو 17% على أساس سنوي، بفضل النمو القوي في كل من الدخل من الفوائد والدخل من غير الفوائد. وقد ارتفع صافي الدخل من الفوائد بنسبة 13% ليلبلغ 178 مليون دينار.

مليون دينار، مقارنة بنحو 199.3 مليون دينار في عام 2024. وفي المقابل، ارتفع إجمالي المصروفات التشغيلية للبنك بقيمة 1.7 مليون دينار، أو بنسبة 1.8%، لتصل إلى نحو 94.3 مليون دينار، مقارنة مع نحو 92.6 مليون دينار في نهاية عام 2024. وتحقق ذلك نتيجة ارتفاع معظم بنود المصروفات التشغيلية. وانخفضت جملة المخصصات بنحو 4.2 مليون دينار، أي بنسبة 9.6%، لتصل إلى نحو 39.3 مليون دينار، مقارنة بنحو 43.5 مليون دينار.

المرتبة السابعة بنك وربة، حيث سجل أرباحًا بلغت 49.6 مليون دينار، مقارنة بنحو 22.4 مليون دينار في عام 2024، بزيادة قدرها 27.2 مليون دينار وبنسبة نمو بلغت 121.4%، ليسجل بذلك أعلى معدل نمو على مستوى القطاع. ويُعزى ذلك إلى ارتفاع إجمالي الإيرادات التشغيلية للبنك بنحو 29 مليون دينار، أو بنسبة 36.1%، وصولاً إلى 109.3 مليون دينار، مقارنة مع نحو 80.3 مليون دينار لعام 2024. وفي

وبنسبة 19.4%، مسجلًا أعلى معدل نمو بين البنوك التقليدية. ويُعزى ذلك إلى ارتفاع إجمالي الإيرادات التشغيلية إلى نحو 221.5 مليون دينار، مقارنة بنحو 200.8 مليون دينار، أي بارتفاع قيمته 20.7 مليون دينار، أو ما نسبته 10.3%. وارتفع إجمالي المصروفات التشغيلية للبنك بنحو 3.6 مليون دينار، أو بنسبة 3.9%، لتصل إلى نحو 96.9 مليون دينار، مقارنة بنحو 93.3 مليون دينار لعام 2024، وتحقق ذلك نتيجة ارتفاع غالبية بنود المصروفات التشغيلية. وارتفع إجمالي المخصصات بنحو 3.6 مليون دينار، أو بنسبة 8.5%، لتبلغ نحو 46.3 مليون دينار، مقارنة بنحو 42.7 مليون دينار.

المرتبة السادسة بنك الخليج بأرباح بلغت 52.4 مليون دينار، مقارنة بنحو 60.2 مليون دينار، متراجعًا بنحو 7.8 مليون دينار وبنسبة 13.0%. ويُعزى ذلك إلى تراجع إجمالي الإيرادات التشغيلية للبنك بنحو 10.4 مليون دينار، أي ما نسبته 5.2%، وصولاً إلى نحو 188.9

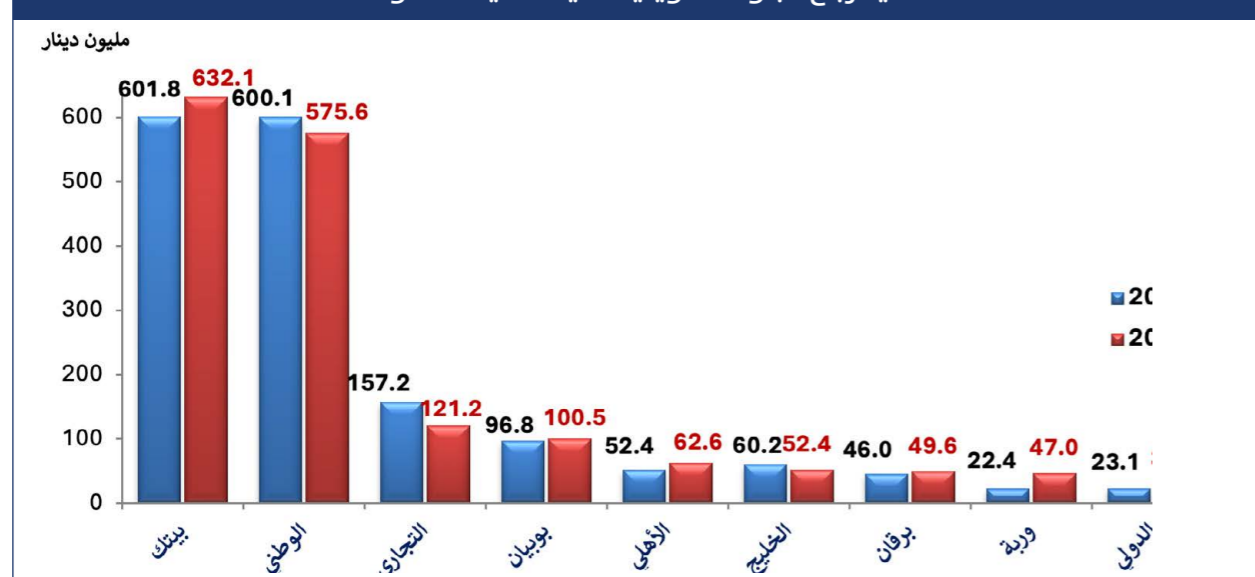
المرتبة الرابعة بنك بوبيان مسجلًا أرباحًا بلغت 100.5 مليون دينار، مقارنة بنحو 96.8 مليون دينار، محققًا نموًا قدره 3.7 مليون دينار وبنسبة 3.8%، ويُعزى ذلك إلى ارتفاع إجمالي الإيرادات التشغيلية للبنك بنحو 21.4 مليون دينار، أي نحو 8.7%، ليصل إلى نحو 267.6 مليون دينار، مقارنة مع نحو 246.2 مليون دينار لعام 2024. وفي المقابل، ارتفع إجمالي المصروفات التشغيلية بنحو 8.6 مليون دينار، أي ما نسبته 6.8%، وصولاً إلى نحو 134.7 مليون دينار، مقارنة مع نحو 126.1 مليون دينار لعام 2024، وتحقق ذلك نتيجة ارتفاع معظم بنود المصروفات التشغيلية. وانخفض مخصص انخفاض القيمة بنحو 4.3 مليون دينار، أي بنسبة 22.5%، وصولاً إلى نحو 14.9 مليون دينار، مقارنة بنحو 19.3 مليون دينار.

المرتبة الخامسة البنك الأهلي الكويتي مسجلًا أرباحًا بلغت 62.6 مليون دينار، مقابل 52.4 مليون دينار في عام 2024، بزيادة قدرها 10.2 مليون دينار

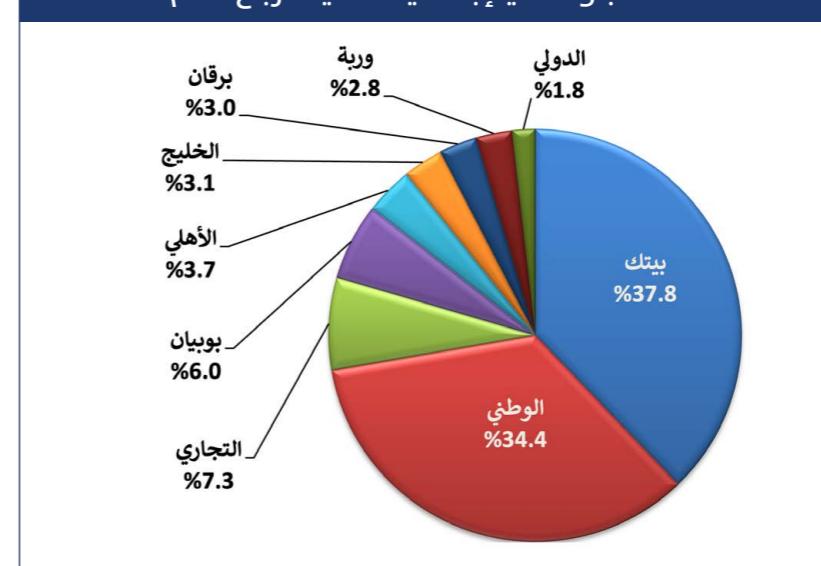
24.5 مليون دينار وبنسبة 4.1%. وتحقق ذلك نتيجة لارتفاع جملة الضرائب، على الرغم من ارتفاع إجمالي الربح التشغيلي وانخفاض جملة المخصصات. فقد ارتفع صافي الإيرادات التشغيلية بنحو 3.6%، أي نحو 45.6 مليون دينار، حيث بلغ نحو 1.297 مليار دينار، مقارنة بما قيمته 1.251 مليار دينار في نهاية عام 2024. وارتفع إجمالي المصروفات التشغيلية للبنك بنحو 29.7 مليون دينار، أو ما نسبته 6.4%، وصولاً إلى نحو 497.7 مليون دينار، مقارنة بنحو 468 مليون دينار في نهاية عام 2024. وبلغ إجمالي المخصصات نحو 64.5 مليون دينار، مقارنة بنحو 86.5 مليون دينار، أي منخفضًا بنحو 22 مليون دينار، وبنسبة 25.4%.

وفي المرتبة الثالثة **البنك التجاري الكويتي** محققًا أرباحًا بلغت 121.2 مليون دينار، مقابل 157.2 مليون دينار في عام 2024، بانخفاض قدره 36.0 مليون دينار وبنسبة 22.9%. ويُعزى هذا الانخفاض في مستوى الأرباح الصافية، بشكل رئيسي، إلى تراجع الاسترداد خلال العام السابق، حيث بلغت قيمة صافي المعكوس من مخصص انخفاض القيمة ومخصصات أخرى نحو 4.2 مليون دينار، مقارنة مع نحو 47.7 مليون دينار لعام 2024. وقد ارتفع إجمالي الإيرادات التشغيلية بنحو 8.9 مليون دينار، وبنسبة 5.0%، وصولاً إلى نحو 188.9 مليون دينار، مقارنة بنحو 180 مليون دينار في عام 2024. ومن جهة أخرى، ارتفع إجمالي المصروفات التشغيلية بقيمة أقل من ارتفاع إجمالي الإيرادات التشغيلية، وبنحو 2.5 مليون دينار، أو بنحو 4.0%، وصولاً إلى نحو 65.3 مليون دينار، مقارنة بنحو 62.8 مليون دينار لعام 2024. وتحقق ذلك نتيجة ارتفاع جميع بنود المصروفات التشغيلية

صافي أرباح البنوك الكويتية في عامي 2024 و 2025



مساهمة البنوك في إجمالي صافي الأرباح لعام 2025





حمد البحر
رئيس مجلس إدارة بنك الكويت الوطني

وأوضح البحر أن النتائج المالية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 تعكس قدرة «الوطني» على التكيف والتعامل مع مختلف الأوضاع الاقتصادية، مستنداً إلى نموذج أعمال متنوع وقاعدة رأسمالية قوية وجودة عالية للأصول ومستويات سيولة مريحة، إلى جانب منظومة متقدمة للحكومة وإدارة المخاطر.

وأشار البحر إلى أن البنك يواصل بنجاح تنفيذ استراتيجيته الهادفة إلى الجمع بين تحقيق أفضل العوائد للمساهمين وتلبية احتياجات العملاء المتنامية، لافتاً إلى أن الاستدامة أصبحت محورياً رئيسياً في خطط النمو طويلة الأجل، حيث حقق البنك قفزة نوعية في قيمة أصوله المستدامة بلغت نسبتها 23% تقريباً على أساس سنوي، لتصل إلى 6.10 مليار دولار أمريكي بنهاية عام 2025، وهو ما يمثل 61% من هدفه الاستراتيجي لعام 2030 البالغ 10 مليارات دولار أمريكي.

وأضاف البحر أن عام 2025 شهد العديد من الإنجازات التي عززت مكانة «الوطني» كأكبر مساهم في مجال المسؤولية الاجتماعية على مستوى الكويت، من أبرزها افتتاح مشروع شاطئ الشويخ بعد تطويره وتجميله بتمويل من البنك بلغت قيمته 3 ملايين دينار، ووضع حجر الأساس لمشروع توسعة مستشفى بنك الكويت الوطني للأطفال لعلاج أمراض الدم والسرطان وزراعة الخلايا الجذعية، عبر تشييد مبنى جديد بتكلفة تقارب 19 مليون دينار.

أداء تشغيلي جيد

من جانبه، قال نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لمجموعة بنك الكويت الوطني، عصام الصقر: «تعكس نتائج 2025 الأداء التشغيلي الجيد الذي حققته المجموعة في قطاعات

وسجلت الأرباح قبل احتساب الضرائب ارتفاعاً بلغت نسبته 5.4% على أساس سنوي، لتصل إلى 734.6 مليون دينار في نهاية العام 2025، مقارنة بـ 696.8 مليون دينار في العام 2024. ونمت الموجودات الإجمالية، كما في نهاية ديسمبر من العام 2025، بواقع 13.1% على أساس سنوي، لتبلغ 45.6 مليار دينار، بينما ارتفعت ودائع العملاء بنسبة 14.0% على أساس سنوي، لتصل إلى 26.1 مليار دينار بنهاية العام 2025. وبلغت القروض والتسليفات الإجمالية 26.8 مليار دينار بنهاية ديسمبر من العام 2025، مرتفعة بنسبة 13.1% عن مستويات العام السابق، في حين بلغت حقوق المساهمين 4.3 مليار دينار بنهاية العام 2025، مسجلة نمواً نسبته 9.2% على أساس سنوي.

أما على صعيد التوزيعات، فقد قرر مجلس إدارة بنك الكويت الوطني التوصية بتوزيع 35 فلساً للسهم كأرباح نقدية عن السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2025، وهو ما يعادل نحو 53% من صافي الأرباح، كما أوصى مجلس الإدارة بتوزيع أسهم منحة بنسبة 5%، على أن تخضع هذه التوصيات لموافقة الجمعية العمومية العادية.

نهج حصيد

وتعليقاً على النتائج المالية السنوية لبنك الكويت الوطني، أكد رئيس مجلس الإدارة حمد البحر أن البنك نجح، رغم التحديات التي فرضتها الظروف الاقتصادية العالمية خلال عام 2025، بما في ذلك تداعيات التوترات الجيوسياسية والرسوم الجمركية والمسار التيسيري لأسعار الفائدة، في ترسيخ مكانته كمؤسسة مالية رائدة، محققاً أداءً جيداً بفضل نهج تشغيلي حصيد واستراتيجية مرنة تركز على التنوع والانضباط المالي.

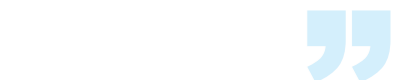


مجلس الإدارة أوصى بتوزيع 35 فلساً نقداً و5% منحة.. والأرباح قبل احتساب الضرائب ارتفعت 5.4% على أساس سنوي إلى 734.6 مليون دينار «الوطني» يحقق أرباحاً صافية بقيمة 575.6 مليون دينار في العام 2025

أعلن بنك الكويت الوطني عن نتائج السنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، حيث حقق البنك أرباحاً صافية بلغت 575.6 مليون دينار، مقابل 600.1 مليون دينار أرباحاً صافية سجلها البنك في العام 2024، وبلغت ربحية السهم 64 فلساً للسهم الواحد بنهاية العام 2025، مقابل 66 فلساً بنهاية ديسمبر 2024.



عصام الصقر
نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي
لمجموعة بنك الكويت الوطني



**حققنا أداء تشغيلياً جيداً
رغم التقلبات العالمية
وانعكاساتها على الأسواق
الإقليمية والمحلية.**

**تأثير مرحلي لضريبة الحد
الأدنى المحلية على الكيانات
متعددة الجنسيات على نمو
الأرباح بسبب التغيير الذي
أحدثته سنة الأساس 2025.**

**مزيج أعمالنا المتنوع
واستثمارتنا المدروسة
بعناية وإدارتنا الحذرة
للمخاطر خففت من تأثير
التقلبات الاقتصادية العالمية.**

أعمالها المختلفة، وعلى رأسها الأعمال المصرفية الرئيسية، وذلك على الرغم من البيئة التشغيلية المتقلبة عالمياً وانعكاساتها على الأسواق الإقليمية والمحلية، حيث سجلت المجموعة نمواً في صافي الإيرادات التشغيلية بلغت نسبته 3.6% على أساس سنوي، لتصل إلى 1.3 مليار دينار.

ولفت إلى أن أرباح المجموعة قبل احتساب الضرائب حققت نمواً في عام 2025 بلغت نسبته 5.4% على أساس سنوي، فيما تأثر صافي الأرباح باحتساب ضريبة الحد الأدنى المحلية التكميلية على الكيانات متعددة الجنسيات العاملة في الكويت، مؤكداً أن هذا التأثير مرحلي على نسبة نمو الأرباح بسبب التغيير الذي أحدثته سنة الأساس 2025، باعتبارها سنة البدء بتطبيق الضريبة.

وأكد الصقر أن مزيج الأعمال المتنوع لمجموعة بنك الكويت الوطني واستثماراتها الاستراتيجية المدروسة بعناية وإدارة الحذرة للمخاطر، عوامل خففت من تأثير الظروف الاقتصادية غير المواتية عالمياً، مشيراً إلى أن «الوطني» يواصل الاستثمار في التكنولوجيا والابتكار باعتبارهما ركيزة أساسية للنمو الشامل والمستدام، إضافة إلى العمل على توسيع قاعدة عملائه واقتناص الفرص في الأسواق الواعدة والقطاعات الحيوية.

وأفاد بأن البنك واصل خلال العام 2025 طرح خدمات ومنتجات مصرفية مبتكرة صُممت خصيصاً لتلبية احتياجات عملائه المتطورة، كما أطلقت مجموعة الخدمات المصرفية الشخصية والرقمية استراتيجيتها الخمسية الجديدة حتى عام 2030، والتي تمثل نقلة نوعية من مجرد رقمنة للخدمات إلى نموذج مصرفي يتمحور حول العميل ويعتمد بشكل أساسي على جمع وتحليل البيانات، بما

يرسخ مكانة البنك الرائدة محلياً وإقليمياً في تقديم تجربة مصرفية استثنائية. ولفت الصقر إلى مساهمة كل من الخدمات المصرفية للشركات والعمليات الدولية لمجموعة بنك الكويت الوطني، إضافة إلى بنك بوبيان - الذراع الإسلامي للمجموعة - بشكل رئيسي في تعزيز أرباح المجموعة، منوهاً إلى أن مجموعة «الوطني للثروات» واصلت بدورها ترسيخ مكانتها كأحد كيان لإدارة الثروات في الكويت، ومن بين الأكبر إقليمياً، من خلال تقديم مجموعة متكاملة من الخدمات المصرفية الخاصة، وإدارة الاستثمارات، والخدمات الاستشارية، عبر شبكة عالمية من العمليات المتكاملة.

وعلى صعيد الصفقات التمويلية الكبرى، قال الصقر: «قاد بنك الكويت الوطني خلال العام 2025 اتفاقية تمويل مشترك مع مؤسسة البترول الكويتية، قيمته الإجمالية 1.5 مليار دينار. ويعد هذا التمويل الأكبر من نوعه على مستوى الصفقات المقومة بالدينار الكويتي، حيث لعب البنك دور المفوض الرئيسي لترتيب وإدارة إصدار التسهيلات المصرفية للمؤسسة ووكيل التسهيلات الائتمانية التقليدية، فيما بلغت حصته 495 مليون دينار من إجمالي التمويل، ليكون أكبر ممول بين جميع البنوك التقليدية والإسلامية المشاركة في الصفقة، مستحوذاً على نحو 60% من قيمة الشريحة التقليدية البالغة 825 مليون دينار».

ولفت الصقر إلى أن هذه الصفقة ترسخ مكانة «الوطني» كأحد الممول للقطاع النفطي في الكويت، والشريك الأول لشركات القطاع في خططها التوسعية. وأشار الصقر إلى أن اختيار الشركة الكويتية للمقاصة بنك الكويت الوطني ليكون بنك التسويات الرئيسي لدولة الكويت جاء تنويهاً لاستثمارات البنك

الضخمة في البنية الرقمية وجاهزته التشغيلية، بما يعمق دوره في تطوير البنية التحتية لأسواق المال في الكويت. وفيما يتعلق بالاستدامة، أكد الصقر أن «الوطني» يعمق دوره الرائد في بناء مستقبل أكثر استدامة من خلال مبادراته في مجال التمويل الأخضر وتطوير منتجات وحلول تعكس أفضل الممارسات العالمية في التمويل المستدام، مشيراً في هذا الجانب إلى توقيع البنك خلال العام 2025 أول اتفاقية قرض أخضر في الكويت، إلى جانب تعزيزه الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية عبر مبادرات قابلة للقياس تدعم خفض الانبعاثات وتحقيق الحياد الكربوني بحلول العام 2060.

البيئة التشغيلية

وعبر الصقر عن تفاؤله بتحسين البيئة التشغيلية محلياً في عام 2026، مدعومة بعدد من العوامل. وأوضح أن قانون التمويل والسيولة الذي أقر في 2025 قد وفر إطاراً متقدماً لإصدارات الدين السيادية طويلة الأجل، الأمر الذي يعزز سيولة النظام المصرفي عبر أصول سيادية عالية الجودة ويدعم تمويل المشروعات الكبرى، مضيفاً أن قانون التمويل العقاري - حال إقراره - سيمكن البنوك من تقديم تمويلات طويلة الأجل في القطاع السكني، بما يساهم في حل القضية الإسكانية، وينشط القطاعات المرتبطة بالبناء والعقار.

ولفت الصقر إلى قيمة عقود المشروعات الممنوحة من قبل الحكومة في عام 2025 تجاوزت الـ 4 مليارات دينار، متخطية المستويات المسجلة عام 2024 بأكثر من 60%، بينما حقق الائتمان المصرفي أداءً قوياً مع تسجيل الائتمان الممنوح للمقيمين نمواً بلغ نحو 7.6% على أساس

سنوي كما في نهاية ديسمبر الماضي، وهو الأسرع منذ عام 2023. وبين أنه من المتوقع أن يشهد منح المشروعات زخماً متصاعداً في عام 2026، في ظل الحزمة الواسعة من المشاريع التي يتضمنها برنامج المشروعات الرأسمالية الحكومي في العديد من القطاعات، مع وتيرة خفض تدريجية لأسعار الفائدة، الأمر الذي يبشر بأفاق إيجابية ويخلق بيئة مواتية لنمو الائتمان الموجه لكل من الشركات والأفراد خلال هذا العام.

وأكد أن هذه النظرة المتفائلة محلياً، تقابلها بعض التحديات على المستوى الإقليمي والعالمي، كاستمرار التوترات الجيوسياسية والرسوم الجمركية وتداعياتها الاقتصادية السلبية.

جوائز مرموقة

خلال عام 2025، رسّخ بنك الكويت الوطني مكانته الرائدة عبر حصد مجموعة من الجوائز المرموقة من أبرز المؤسسات والمجلات العالمية. ومن هذه الجوائز، تتويج مجلة MEED العالمية للبنك بجائزتي أفضل بنك في تقديم الخدمات المصرفية الشخصية وأفضل بنك للشركات الصغيرة والمتوسطة على مستوى الكويت، إلى جانب جوائز على مستوى منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا شملت: أفضل بنك في تقديم القروض، وأفضل تجربة دفع بدون تلامس، وأفضل حلول دفع للشركات الصغيرة والمتوسطة، إضافة إلى فوز بنك وياي بجائزة المنتج الأكثر ابتكاراً عن بطاقة «جيل» المخصصة للأطفال.

كما حصد «الوطني» ثلاث جوائز مرموقة من مجلة غلوبل فاينانس على مستوى الكويت، شملت جائزة أفضل حلول الدفع الرقمي وجائزة أفضل تنوع في

المنتجات المتاحة عبر الإنترنت، إلى جانب فوز بنك وياي بجائزة أفضل بنك رقمي في الكويت. ونال البنك أربع جوائز من يورو موني تضمنت أفضل بنك بالكويت في مجال الحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية (ESG)، وأفضل بنك للشركات الكبيرة، وأفضل بنك في التنوع والشمول، إضافة إلى جائزة أفضل بنك رقمي لبنك وياي.



أبرز النتائج والمؤشرات خلال السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2025:

- 1.3 مليار دينار صافي الإيرادات التشغيلية بنسبة نمو بلغت 3.6% على أساس سنوي.
- 13.1% زيادة إجمالية الموجودات على أساس سنوي لتبلغ 45.6 مليار دينار.
- 13.1% ارتفاع إجمالي القروض والتسليفات على أساس سنوي لتبلغ 26.8 مليار دينار.
- 14.0% نمو ودائع العملاء على أساس سنوي لتبلغ 26.1 مليار دينار.
- 4.3 مليار دينار حقوق المساهمين بارتفاع بلغت نسبته 9.2% على أساس سنوي.
- 1.36% نسبة القروض المتعثرة من إجمالي المحفظة الائتمانية وبلغت نسبة تغطيتها 240%.
- 17.0% معدل كفاية رأس المال متجاوزاً الحد الأدنى للمستويات الرقابية المطلوبة.



الشيخ أحمد دعيج الصباح
رئيس مجلس إدارة البنك التجاري



**النتائج تعكس الأداء المتميز
للبنك رغم التحديات الكبيرة
والمتواصلة بالاقتصاد
العالمي**

أداء جيدة ومستقرة، بالرغم من حالة الضبابية وعدم اليقين التي تلقي بظلالها على الاقتصاد العالمي، إذ بلغت نسبة صافي هامش الفائدة 2.49% لعام 2025 ونسبة العائد على حقوق الملكية 15.8% ونسبة العائد على الأصول 2.4% وتعتبر نسبة التكاليف إلى الإيرادات لدى البنك البالغة 34.6% ضمن أقل النسب السائدة بين البنوك الكويتية.

التطورات على صعيد الأعمال:

أشار الشيخ أحمد الصباح إلى أن البنك يواصل تحقيق إنجازات سريعة ومتقدمة في رحلة التميز الرقمي، مع تعزيز منصات الرقمية وإطلاق خدمات مبتكرة للعملاء، وهو ما يعكس التزام البنك بتقديم تجربة مصرفية رقمية سلسة وسهلة الاستخدام.

وتناول الشيخ أحمد الصباح أهم إنجازات التجاري خلال العام ومنها قيام البنك بإنشاء برنامج شهادات إيداع بعمولات متعددة بحيث يكون الحد الأقصى لحجم الإصدار مليار دولار أمريكي. وقامت وكالة فيتش للتصنيف الائتماني بمنح برنامج شهادات الإيداع تصنيف طويل الأجل بدرجة «A».

وأضاف موضحاً أن البنك قد أبرم خلال الربع الثالث من عام 2025 صفقة تمويل مشتركة بقيمة 500 مليون دولار أمريكي لأجل 5 سنوات والتي استقطبت سجل طلبات مرتفع يمثل أضعاف حجم الاكتتاب بمشاركة 23 مستثمراً من 8 دول آسيوية في الصفقة التمويلية. وتابع مشيداً بهذه التطورات باعتبارها خطوة هامة نحو التطوير وفتح مجالات جديدة للبنك التجاري، تهدف إلى تنويع مصادر التمويل وإرساء علاقة عمل جيدة مع مجموعة

الأداء التشغيلي للبنك:

وتعقيباً على هذه النتائج المالية المتميزة التي حققها البنك التجاري، قال الشيخ أحمد دعيج الصباح - رئيس مجلس الإدارة - إن الأرباح التشغيلية قبل المخصصات قد ارتفعت بمبلغ 6.4 مليون دينار أو بنسبة 5.5% ما يعكس الأداء المتميز للبنك بالرغم من التحديات الكبيرة والمتواصلة التي تواجه الاقتصاد العالمي وخفض معدلات الفائدة المرجعية، وتابع مبيناً أن هذا الأداء التشغيلي جاء مدفوعاً بنمو محفظة القروض التي شهدت زيادة مقدارها 167.0 مليون دينار بنسبة بلغت (6.0%) وارتفع الدخل من الرسوم والعمولات بنسبة 7.7%. وتعكس الربحية الصافية البالغة 121.2 مليون دينار مستويات طبيعية وجيدة للربحية بالرغم من الانخفاض بمبلغ 36.0 مليون دينار أو بنسبة 22.9% مقارنة بالعام الماضي، حيث استفادت نتائج العام الماضي من الاسترداد الاستثنائية نتيجة حكم قضائي لصالح البنك.

النسب الرقابية:

جاءت النسب الرقابية قوية ولا تزال أعلى بكثير من المتطلبات الرقابية المقررة من بنك الكويت المركزي، إذ بلغ معدل كفاية رأس المال 18.3%، ونسبة تغطية السيولة 211.0%، ونسبة صافي التمويل المستقر 109.5% ونسبة الرفع المالي 10.8%.

نسب ومعدلات الأداء:

أكد الشيخ أحمد الصباح أن البنك التجاري يواصل تحقيق نسب ومعدلات

التجاري
Al-Tijari

توصية بتوزيع 37 فلساً نقداً لكل سهم متضمنة 12 فلساً وُزعت للنصف الأول
«التجاري» يحقق 121.2 مليون دينار
أرباحاً صافية في 2025

أعلن البنك التجاري الكويتي عن تسجيل أرباح صافية بمقدار 121.2 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، وارتفعت الأرباح التشغيلية قبل المخصصات بمبلغ 6.4 مليون دينار أو بنسبة 5.5% لتصل إلى 123.6 مليون دينار وبلغت ربحية السهم 61.4 فلس لسنة 2025 (79.7 فلس)، وأوصى مجلس الإدارة بتوزيع أرباح نقدية بقيمة 37 فلس لكل سهم (متضمنة 12 فلس تم توزيعها للنصف الأول من العام).

التجاري
Al-Tijari

وقد جاءت أهم المؤشرات المالية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 على النحو الآتي:

ارتفعت الأرباح التشغيلية قبل المخصصات بنسبة 5.5 % لتصل إلى 123.6 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 مقارنة بمبلغ 117.2 مليون دينار لسنة 2024.

انخفضت الأرباح الصافية الخاصة بمساهمي البنك بنسبة 22.9 % لتصل إلى 121.2 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 مقارنة بمبلغ 157.2 مليون دينار لسنة 2024.

ارتفع صافي إيراد الفوائد بنسبة 2.2 % ليصل إلى 120.2 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 مقارنة بمبلغ 117.7 مليون دينار لسنة 2024.

ارتفع الدخل من الرسوم والعمولات بنسبة 7.7% ليصل إلى 53.5 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 مقارنة بمبلغ 49.7 مليون دينار لعام 2024.

ارتفع إجمالي الموجودات بنسبة 14.9 % ليصل إلى 5,363.1 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 مقارنة بمبلغ 4,665.9 مليون دينار لعام 2024.

ارتفعت القروض والسلفيات بنسبة 6.0 % لتصل إلى 2,973.9 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025 مقارنة بمبلغ 2,806.9 مليون دينار لسنة 2024.

الثانوية في ضوء رؤية الكويت «2035» فيما يتعلق بالاستدامة البيئية، وجاءت هذه الرعاية في إطار حرص البنك على أداء دوره المجتمعي، وضمن برنامجه للمسؤولية الاجتماعية الذي يقوم على دعم ورعاية المبادرات الوطنية الهادفة إلى تعزيز التنمية المستدامة. وفي إطار جهود البنك لتعزيز التوعية البيئية، نظم البنك حملة لتنظيف شاطئ مارينا مول ومنطقة شرق، حيث تعكس هذه الحملة حرص البنك المتواصل على المحافظة على البيئة وتعزيز الممارسات المستدامة وتشجيع الجمهور على المشاركة الفاعلة لحماية البيئة.

إحياء التراث الكويتي

أصدر البنك رزنامته السنوية لعام 2026 التي تجسد جانباً من التراث الكويتي، وهو تقليد دأب البنك على القيام به وتميز به على مدار عقود عدة ضمن حملته «يا زين تراثنا» بهدف المحافظة على التراث الكويتي القديم.

شكر وتقدير

واختتم الشيخ أحمد دعيح الصباح حديثه رافعاً أسمى آيات الشكر والامتنان لمقام حضرة صاحب السمو أمير البلاد المفدى الشيخ مشعل الأحمد الجابر الصباح وسمو ولي عهده الأمين الشيخ صباح خالد الحمد الصباح، موجهاً الشكر لبنك الكويت المركزي والجهات الرقابية الأخرى بدولة الكويت على دعم وتوجيه ومساندة القطاع المصرفي، ومن مساهمي البنك وكذلك الإدارة التنفيذية وجميع الموظفين على تفانيهم في العمل ليظل التجاري دوماً الاختيار المفضل للعملاء.

دراية». وتسعى الحملة أيضاً إلى تعريف العملاء بأنواع الاحتيال والجرائم الإلكترونية والأنماط المختلفة لعمليات الاحتيال التي تستهدف العملاء عبر البريد الإلكتروني والرسائل النصية والمكالمات الهاتفية والتطبيقات المتنوعة.

جهود البنك في مجال الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية

أشار الشيخ أحمد الصباح إلى أن البنك قد أصدر تقرير للاستدامة لعام 2024 الذي يعرض بوضوح مدى التقدم الذي حققه ضمن إطار «استراتيجية صياغة المستقبل 2022-2026». ويعكس التقرير جهود والتزام البنك بالتنمية المستدامة في ضوء خطته الاستراتيجية ورؤية الكويت 2035.

وتجدر الإشارة في هذا السياق أن البنك كان له بعض المبادرات البارزة في مجال الاستدامة خلال عام 2025، منها تنظيم البنك بنجاح ندوة مستقبل الاستدامة ESG Insights بالتعاون مع إحدى الشركات الاستشارية الرائدة في إدارة المخاطر، حيث كان التركيز على أهمية مبادئ الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة ESG ضمن قواعد ونظم الحوكمة الرشيدة في استراتيجيات الأعمال لتحقيق ميزة تنافسية، وتعزيز القيمة طويلة الأجل للشركات والمؤسسات عبر تبني الممارسات المستدامة واستكشاف فرص جديدة للنمو المستدام في القطاعات المختلفة.

وقدم البنك الرعاية لمبادرة «سقى الغد» التي أطلقتها محافظة العاصمة، والتي تهدف إلى تعزيز الوعي بأهمية الحفاظ على المياه وترشيد استهلاكها بين طلبة المرحلة

رائدة من المستثمرين الآسيويين. هذا، وقام البنك بالرعاية والمشاركة الفعالة في مؤتمر «استراتيجية الكويت الاقتصادية الجديدة 2025» الذي نظمه هيئة تشجيع الاستثمار المباشر، وهدف المؤتمر إلى دعم تنويع الاقتصاد الوطني وتعزيز الاستثمار في القطاعات الاستراتيجية وتمكين الأسواق المالية.

وعمل البنك على توسيع شبكة الخدمات الذاتية من خلال تركيب أجهزة جديدة للخدمات الذاتية في عدة مواقع استراتيجية في الكويت. وتتماشى هذه المبادرة مع التزام البنك بتعزيز تجربة العملاء من خلال تسهيل حصول العملاء على الخدمات المصرفية الأساسية في أي مكان وفي أي وقت.

جهود متواصلة لتوعية العملاء

في إطار جهود التجاري للتواصل مع الجمهور وتعزيز عروضه المصرفية، نظم البنك أنشطة وفعاليات للتواصل مع المجتمع في مجتمعات تجارية وإدارية متنوعة. وقد كانت هذه الفعاليات بمثابة منصة لتعريف العملاء بمنتجات وخدمات البنك وتوعية جمهور العملاء بأهمية المحافظة على معلوماتهم المالية، مع تعزيز الوعي المالي بين شرائح المجتمع المختلفة.

إلى جانب ذلك، يواصل البنك تطوير قنواته الإلكترونية لتعزيز الوعي بالأمن السيبراني. ومن خلال عمليات التواصل مع الجمهور، يقوم البنك بتوعية العملاء حول أهمية حماية معلوماتهم المصرفية والحذر من طرق ومحاولات الاحتيال المحتملة، وذلك في إطار حملة «لنكن على



نواصل تسجيل إنجازات
سريعة ومتقدمة
بالتميز الرقمي.

تعزيز المنصات الرقمية
وإطلاق خدمات مبتكرة
للعلاء.

«التجاري» عمل على
توسيع شبكة الخدمات
الذاتية.



أحمد محمد البحر
رئيس مجلس إدارة بنك الخليج

بنسبة 1.3% في نهاية العام السابق. ولا يزال البنك محافظاً على نسبة تغطية مرتفعة للقروض غير المنتظمة بلغت 370%، شاملة إجمالي المخصصات والضمانات، وتمثل مصدراً قوية في مواجهة أي مخاطر ائتمانية محتملة.

كما في 31 ديسمبر 2025، بلغ إجمالي مخصصات الائتمان 256 مليون دينار، بينما بلغت مخصصات البنك بموجب متطلبات المعيار الدولي للتقارير المالية رقم 9 (مخصصات الخسائر الائتمانية المتوقعة) 166 مليون دينار، مما يعني أن البنك يتمتع بمستويات عالية جداً من المخصصات الإضافية بلغت 90 مليون دينار، وهو ما يفوق بشكل كبير متطلبات المعيار رقم 9.

وبالمقارنة بنتائج 31 ديسمبر 2024، ارتفع إجمالي الأصول بواقع 2.9% ليصل إلى 7.7 مليارات دينار، كما ارتفع صافي القروض والسلف بنسبة 7.2% ليصل إلى 5.9 مليارات دينار، وازداد إجمالي الودائع بنسبة 2.2% ليصل إلى 5.7 مليارات دينار، في حين ارتفعت حقوق المساهمين بنسبة 2.5% لتصل إلى 854 مليون دينار للسنة المنتهية في 2025.

ولا يزال رأس المال محافظاً على قوته، مدعوماً بقدرة جيدة على توليد رأس المال داخلياً. وكما في 31 ديسمبر 2025، بلغت نسبة الشريحة الأولى لرأس المال 14.8%، أي أعلى بنسبة 2.8% من الحد الأدنى الرقابي المطلوب البالغ 12%، كما بلغ معدل كفاية رأس المال 16.9% متفوقاً بنسبة 2.9% على الحد الأدنى الرقابي المطلوب البالغ 14%.

تقدم مدروس

وتعليقاً على النتائج المالية، قال رئيس مجلس إدارة بنك الخليج أحمد محمد البحر: «شهد العام 2025 مرحلة جيدة من التقدم المدروس ركز فيها البنك

وأوصى مجلس الإدارة بتوزيع أرباح نقدية عن كل سهم بمقدار 9 فلوس، أي ما يمثل 68% من نسبة التوزيعات النقدية، بالإضافة إلى إصدار أسهم منحة بمقدار 5%، علماً أن هذه التوصية تخضع لموافقة مساهمي البنك خلال الجمعية العامة المقرر عقدها في مارس 2026.

وحقق البنك دخلاً تشغيلياً بلغ 188.9 مليون دينار لعام 2025 بأكمله، أي أقل بنسبة 5.2% مقارنة بالعام السابق، وبلغ الربح التشغيلي قبل الأخذ بإجمالي المخصصات وخسائر انخفاض القيمة 94.6 مليون دينار، مما يمثل انخفاضاً بنسبة 11.4% مقارنة بالعام 2024.

ويُعزى الانخفاض في صافي الربح للعام 2025 بأكمله إلى الانخفاض في صافي إيرادات الفوائد بمقدار 10.2 ملايين دينار أو 6.5%، إلى جانب زيادة طفيفة في مصروفات التشغيل بمقدار 1.7 مليون دينار أو 1.8% مقارنة بالفترة نفسها من عام 2024.

ومع ذلك، تم تعويض هذا الانخفاض جزئياً بتحسين إجمالي المخصصات وخسائر انخفاض القيمة، التي انخفضت بمقدار 4.2 ملايين دينار أو بنسبة 9.6% عن العام الماضي لتصل إلى 39.3 مليون دينار لكامل العام 2025.

وبالنسبة للأداء المالي للربع الرابع من عام 2025، حقق البنك صافي ربح قدره 14.0 مليون دينار، وبلغ الدخل التشغيلي 48.3 مليون دينار، والربح التشغيلي 25.6 مليون دينار قبل الأخذ بإجمالي المخصصات وخسائر انخفاض القيمة.

وقد أسهمت المنهجية السليمة لإدارة المخاطر لدى البنك في التخفيف من المخاطر بشكل فاعل والحفاظ على جودة محفظة القروض. وكما في 31 ديسمبر 2025، بلغت نسبة القروض غير المنتظمة للبنك 1.1%، مقارنة



مجلس الإدارة أوصى بتوزيع 9 فلوس نقداً و 5% أسهم منحة بنك الخليج يحقق أرباحاً صافية بقيمة 52.4 مليون دينار في 2025

أعلن بنك الخليج عن نتائجها المالية لكامل العام عن السنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، محققاً أرباحاً صافية بقيمة 52.4 مليون دينار، بربحية سهم بلغت 13 فلوساً، مقارنة بصافي ربح بمقدار 60.2 مليون دينار، وربحية سهم 15 فلوساً للفترة نفسها من العام 2024.

الإدارة العليا على تجهيز البنك للعمل وفق هيكل متوافق مع الشريعة الإسلامية بعد حصوله على الموافقة المبدئية من بنك الكويت المركزي للبدء بأنشطة التحول، علماً أنه تم وضع إطار حوكمة للتحويل وتشكيل فرق عمل مشتركة بين الإدارات للتطبيق الفعلي بما يشمل كلاً من العمليات، والشؤون القانونية، والتكنولوجيا، وتطوير المنتجات».

الخمسية 2030 التي توفر لنا خارطة طريق واضحة تهدف إلى الانتهاء من تحول البنك إلى مصرف متوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، وتركز على تسريع النمو في قطاع الأفراد والشركات، وتنصب على التوسع الانتقائي بالاستفادة من فرص لم تُستغل بعد».

وحول خطة التحول لبنك متوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، قال محفوظ: «خلال العام الماضي، ركزت

التنفيذي بالوكالة سامي محفوظ: «تميزنا في العام 2025 بالانضباط والإصرار على التنفيذ وسط بيئة تشغيلية مليئة بالتحديات. وبالرغم من استمرار الضغوط الخارجية، حافظ بنك الخليج على قوة مركزه المالي نتيجة نمو ميزانيته العامة والتقدم في تنفيذ المبادرات التشغيلية الرئيسية المتوافقة مع تطلعاته الاستراتيجية بعيدة المدى».

وأضاف: «لقد أطلقنا استراتيجيتنا

في التطور الاستراتيجي للبنك. فهذه الخطوة ستسهم في تعزيز قوة مركزه المالي وتحقق له التميز في خدمة العملاء، كما ستؤدي إلى خلق قيمة مضافة طويلة الأمد».

وقال: «إن البنك واصل خلال العام الماضي استكشاف عدة فرص استراتيجية بهدف رفع القيمة المستدامة للمساهمين، سواء عن طريق النمو الداخلي أو التوسع الخارجي. ويشمل ذلك التقييم الجاري لمشروع الاندماج المحتمل مع بنك وربة».

واختتم البحر تصريحاته بالقول: «احتفلنا بالذكرى الخامسة والستين على تأسيس بنك الخليج ولدينا توجه واضح للمستقبل»، لافتاً إلى أن الخبرة الطويلة لأكثر من ستة عقود منحت البنك أساساً متيناً يمكنه من المتابعة بثقة ونضج، بينما نواصل جهودنا بتجهيزه للمرحلة التالية من النمو.

مبادرات تشغيلية

وتعليقاً على الأداء التشغيلي لبنك الخليج للعام 2025، قال الرئيس

على تعزيز أسسه ومواصلة التقدم في تنفيذ أولوياته، على الرغم من الظروف الاقتصادية التي جمعت بين حالة عدم اليقين على الصعيد العالمي وعودة النشاط التدريجي على الصعيد المحلي».

وذكر البحر: «أن الأوضاع الاقتصادية في الكويت شهدت بوادر تحسن، مدعومة بالإصلاحات المالية الإيجابية والنشاط الملحوظ للمشاريع التنموية. وفي ضوء ذلك، واصل بنك الخليج تعزيز مكانته وسط قطاع البنوك الكويتية مستنداً إلى نموذج أعمال تنافسي وإطار حوكمة متين».

وأضاف: «يعكس أداءنا المالي خلال العام 2025 أسلوبنا المتوازن في تحقيق النمو الهادف مع الحفاظ على محفظة ائتمانية عالية الجودة، وإرساء معايير حازمة في منح القروض، وإدارة المخاطر بشكل استباقي».

وتابع: «خلال العام، أحرزنا تقدماً في سير العمل على خطتنا للتحويل إلى بنك متوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية، بعد حصولنا على الموافقة المبدئية من بنك الكويت المركزي للمضي قدماً في عملية التحول، التي تمثل علامة فارقة



سامي محفوظ
الرئيس التنفيذي بالوكالة لبنك الخليج

حافظ البنك على مركزه المالي القوي نتيجة نمو ميزانيته العامة والتقدم المحرز في المبادرات التشغيلية الرئيسية.

استراتيجية بنك الخليج الجديدة 2030 تمثل خارطة طريق لعملية التحول إلى مصرف متوافق مع أحكام الشريعة الإسلامية وتسريع نمو الأعمال.

تصنيفات مرموقة

في العام 2025، جددت وكالات التصنيف الائتماني العالمية الرائدة اعترافها بالجدارة الائتمانية لبنك الخليج. فخلال العام قامت وكالة «فيتش للتصنيف الائتماني» بتثبيت تصنيف عجز المصدر عن السداد على المدى الطويل للبنك في المرتبة «A»، في حين ثبتت وكالة «موديز» تصنيف الودائع على المدى الطويل للبنك في المرتبة «A3»، كما قامت وكالة «كابيتال إنتلجنس» بتثبيت كل من تصنيف العملة الأجنبية على المدى الطويل للبنك عند «A+» وتصنيف سندات بنك الخليج المساندة المؤهلة في الشريحة الثانية لرأس المال بموجب تعليمات بازل 3 في المرتبة «BBB+». وقد تم إسناد نظرة مستقبلية «مستقرة» لجميع هذه التصنيفات، الأمر الذي يؤكد مرونة المركز المالي لبنك الخليج وتنوع مصادر التمويل لديه وقوة تواجدته المحلي.

جوائز عالمية

تم الاحتفاء بإنجازات بنك الخليج على الساحة العالمية من خلال العديد من الجوائز المستقلة الصادرة عن جهات عالمية رائدة، فقد تم تكريم البنك لتميزه في الخدمات المصرفية الرقمية، وتجربة العملاء، وإدارة الثروات، والتفاعل عبر وسائل التواصل الاجتماعي، والاستدامة. وهذا الاعتراف بالتميز يرسخ مكانة بنك الخليج كمؤسسة مالية رائدة في الكويت، كما يوفر دليلاً مستقلاً على إمكانياته التنافسية.

شكر وتقدير

بالنيابة عن مجلس الإدارة، توجه أحمد محمد البحر بالشكر للمساهمين الكرام على ثقتهم الدائمة، وللعلماء على ولائهم، ولعموم موظفي البنك على تفانيهم، وللجهات الرقابية على دعمها المتواصل وتوجيهاتها المستمرة.



أبرز المؤشرات المالية نهاية العام 2025:

بلغ صافي ربح البنك 52.4 مليون دينار كويتي
لكامل العام 2025.

بلغ الدخل التشغيلي 188.9 مليون دينار كويتي
لكامل العام.

ارتفع صافي القروض والسلف بنسبة 7.2% عن
العام الماضي ليصل إلى 5.9 مليارات دينار كويتي.

بلغت نسبة القروض غير المنتظمة 1.1% كما في 31
ديسمبر 2025، مع نسبة قوية لتغطية القروض غير
المنتظمة بلغت 370% شاملةً إجمالي المخصصات
والضمانات.

وفيما يتعلق بنسب رأس المال كما في 31 ديسمبر
2025، بلغت نسبة الشريحة الأولى من رأس المال
14.8%، وبلغت نسبة كفاية رأس المال 16.9%،
وكلاهما أعلى من الحد الأدنى الرقابي المطلوب.



طلال بهبھاني
رئيس مجلس إدارة
مجموعة البنك الأهلي الكويتي

إستراتيجية واضحة تركز على تنويع مصادر الدخل ورفع كفاءة العمليات التشغيلية، والنهج الحثيث في إدارة المخاطر والمحافظة على جودة ونمو الأصول والقدرة على وتوفير وإدارة السيولة بشكل احترافي واعتماد أعلى معايير الحوكمة.

واعتبر أن كافة المؤشرات تؤكد أن البنك يسير على الطريق الصحيح نحو تعزيز حقوق المساهمين والارتقاء بمكانته في القطاع المصرفي داخل دولة الكويت وكذلك في الدول التي يتواجد فيها، وهي دولة الإمارات العربية المتحدة وجمهورية مصر العربية.

وتابع بهبھاني أن توصية مجلس الإدارة بتوزيع أرباح نقدية وأسهم منحة على المساهمين عن نتائج العام 2025 تعكس المتانة المالية التي يتمتع بها البنك، وقدرته على تحقيق عوائد مستدامة للمساهمين. وأفاد «هذه التوزيعات تعكس قدرة البنك الأهلي الكويتي على تحقيق الربحية وفق أسس متينة، بالإضافة إلى جودة الأصول، وخلق قيمة مضافة لمساهميننا».

وأوضح بهبھاني أن البنك حقق نجاحاً استثنائياً في إصداره الأخير للسندات المساندة ضمن الشريحة الثانية من معدل كفاية رأس المال خلال العام المالي المنصرم بقيمة 30 مليون دينار كويتي وسط إقبال استثنائي من المستثمرين، حيث فاق الطلب المبلغ المعروض بأكثر من 5 مرات، مما يعكس الثقة الكبيرة بالمركز الائتماني للبنك، والاستقرار المالي في دولة الكويت بشكل عام.

ورأى أن الإقبال الواسع الذي شهده هذا الإصدار هو شهادة ثقة من المجتمع الاستثماري في متانة مركز

وحققت المجموعة صافي أرباح بقيمة 62.59 مليون دينار في نهاية 2025، بنمو 19.42% لتصل ربحية السهم إلى 22 فلساً بنمو 10% على أساس سنوي. وارتفع صافي الأرباح التشغيلية بنسبة 15.94% ليلبغ 124.53 مليون دينار، بينما بلغ إجمالي الأصول 6.93 مليار دينار، في حين وصلت ودائع العملاء إلى 4.07 مليار دينار، في الوقت نفسه سجلت محفظة القروض والسلف 4.57 مليار دينار، كما ارتفعت الإيرادات التشغيلية بنسبة 10.32% لتصل إلى 221.47 مليون دينار، في حين بلغت نسبة القروض المتعثرة (NPL) 1.29%، وقد تمت تغطيتها بمخصصات بلغت نسبتها 366%.

ومن ناحية أخرى بلغت نسبة كفاية رأس المال (CAR) 19.11%، بينما ارتفعت حقوق المساهمين بنسبة 8.4% لتصل إلى 681.16 مليون دينار. وأوصى مجلس الإدارة بتوزيع 10% نقداً أي 10 فلساً نقداً و5% منحة أي 5 أسهم لكل 100 سهم على المساهمين عن عام 2025، على أن تخضع التوصية لموافقة الجمعية العمومية والجهات المختصة في دولة الكويت.

وبهذه المناسبة، قال رئيس مجلس إدارة مجموعة البنك الأهلي الكويتي السيد طلال محمد رضا بهبھاني، إن النتائج المالية المتميزة ونمو الأرباح تعكس نجاح إستراتيجية البنك في المحافظة على النمو القوي والمستخدم وقدرته على مواكبة المتغيرات الاقتصادية المتسارعة عبر خطط تم التخطيط لها لمواجهة التحديات الاقتصادية الإقليمية والعالمية. وأضاف أن النمو في العديد من المؤشرات المالية تحقق بفضل



بنمو 19.42% ... ومجلس الإدارة يوصي بتوزيع 10% نقداً و5% منحة «مجموعة الأهلي» تحقق 62.59 مليون دينار صافي أرباح في 2025

أعلنت مجموعة البنك الأهلي الكويتي عن نتائجها المالية للسنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2025، مواصلة أدائها المميز وتسجيل النمو في مؤشراتها المالية، بما يعكس التزامها الدائم بتوفير قيمة مضافة لجميع المساهمين والمتعاملين معها.



جيل جان فان دير تول
الرئيس التنفيذي لمجموعة
البنك الأهلي الكويتي



**النتائج تؤكد نجاح خططنا
في تطوير خدماتنا وابتكار
الحلول.**

**البنك واصل الاستثمار
بكثافة في التحول الرقمي
لتطوير حلول مصرفية ذكية
تلبى تطلعات عملائه.**

البنك المالي ورؤيته الطموحة، مما يعكس كفاءة نموذج أعماله وقدرته على إدارة المخاطر بمرونة. وذكر بهباني أن عام 2025 شكّل محطة بارزة في مسيرة البنك، الذي واصل ترسيخ مكانته كشريك إستراتيجي لقطاع الشركات، عبر تصميم حلول تمويلية ومصرفية مبتكرة تلبى طموحات الشركات الكبرى والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز كفاءتها التشغيلية لمواجهة المتغيرات العالمية.

تصنيفات وجوائز

أعرب رئيس مجلس إدارة مجموعة البنك الأهلي الكويتي طلال بهباني، عن اعتزازه بارتقاء البنك ضمن القوائم السنوية المرموقة لمجلتي «فوربس» و«ذا بانكر»، منوهاً إلى أن التقدم المستمر في قائمة «أقوى الشركات» وقائمة «أفضل البنوك» عالمياً، حيث إن مثل هذه النتائج تعكس العمل الدؤوب لتعزيز الأداء المالي والارتقاء بمعايير الشفافية والحوكمة، وزيادة ثقة المستثمرين العالميين في نتائج البنك وافتح آفاق جديدة للشراكات العالمية التي تدعم نمو أعماله. وتابع: «نجدنا مجدداً في نيل ثقة المؤسسات المتخصصة بتقييم الأداء في المجالات المصرفية المختلفة، وحصدنا نحو 14 جائزة تعكس أداءه المميز ونيله ثقة مختلف شرائح العملاء. وحصل البنك على 5 جوائز من مجلة غلوبل فاينانس العالمية، و4 جوائز من مجلة إنترناشيونال فاينانس، وجائزتين من مجلة ميد، وجائزة من قبل كل من غلوبل براندز وجي بي مورغان وإنترناشيونال بيزنس، في

مجالات التميز في الخدمات الرقمية والتطبيق الجديد للبنك وعلاقات المستثمرين والحوكمة ومركز الاتصال وجودة التحويلات بالدولار الأميركي والخدمات المصرفية للشركات». وأفاد: «حافظنا على تصنيفاتنا الائتمانية المرتفعة من وكالتي فيتش وموديز عند الدرجة A وA2 على التوالي، تقديراً لريادتنا وتفوقنا في تقديم حلول مصرفية مبتكرة شملت مختلف قطاعات الأعمال».

ABK Wealth Management

وذكر «يسعدني أن أعلن عن محطة بارزة في مسيرة نمو وتطور البنك الأهلي الكويتي خلال عام 2025، وهي الإطلاق الرسمي لعلامة ABK Wealth Management بعد دمج خدمات شركة ABK Capital وخدمات إدارة الثروات والخدمات المصرفية الخاصة معاً، استجابة للطلب المتزايد على الحلول الاستثمارية المتخصصة، وتجسيدا لرؤيتنا في أن نكون الشريك المالي الأكثر موثوقية لعملائنا في رحلتهم لبناء وحماية ثروتهم». واعتبر أن إطلاق «ABK Wealth Management» الجديدة يعكس قدرة البنك على مواكبة التغيرات في المشهد المالي العالمي، وتوظيف ملاءته المالية القوية لتوفير فرص استثمارية حصرية ومنتجات مبتكرة تغطي مختلف فئات الأصول. وقال بهباني: «بالتوازي مع نجاحنا المالي، ظل التزامنا بوضع معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في قلب إستراتيجيتنا، وواصلنا إصدار تقرير الاستدامة السنوي، وهو ما يعزز ثقة المستثمرين والعملاء

بنا كمؤسسة مالية مسؤولة ومستدامة».

الاستدامة والحوكمة

وقال بهباني «بالتوازي مع نجاحنا المالي، ظل التزامنا بوضع معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة والمسؤولية الاجتماعية في قلب إستراتيجيتنا، وواصلنا إصدار تقرير الاستدامة السنوي، وهو ما يعزز ثقة المستثمرين والعملاء بنا كمؤسسة مالية مسؤولة ومستدامة».

وشدد على أن «تبنينا لمعايير الاستدامة البيئية والاجتماعية والحوكمة هو رحلة مستمرة من التطوير والتحسين، ونحن ملتزمون بمواصلة الإفصاح عن أدائنا في هذه المجالات بكل شفافية، ومواكبة أفضل الممارسات الدولية، لنظل نموذجاً يحتذى به».

واختتم بهباني «أتقدم بجزيل الشكر لأعضاء مجلس الإدارة، وللإدارة التنفيذية، وكافة موظفينا الذين يمثلون الركيزة الأساسية لكل ما نحقق من نجاح. والشكر موصول لمساهمينا وعملائنا، وبنك الكويت المركزي وكافة الجهات الرقابية المعنية في دولة الكويت ودولة الإمارات العربية المتحدة وجمهورية مصر العربية على دعمهم المستمر لنا».

نجاح الإستراتيجية

من جهته، قال الرئيس التنفيذي للمجموعة جيل جان فان دير تول: «تعكس النتائج المالية المسجلة نجاح خططنا ومواكبنا الدائمة للتطورات

في الصناعة المصرفية، وتأتي ثمرة لاستثمارنا المتواصلة في تطوير الخدمات والحلول المصرفية التي نوفرها لجميع شرائح العملاء في السوق الكويتي وفي الأسواق الأخرى التي نعمل بها في الإمارات ومصر». وأضاف فان دير تول: «استمرنا في العام 2025 بخطة تجديد الفروع، وتوفير مساحات تفاعلية مزودة بأحدث التقنيات لإنجاز المعاملات بسرعة قياسية، مع الحفاظ على خصوصية وراحة العملاء، لتكون دائماً الأقرب إليهم في كل مكان وزمان».

التحول الرقمي

وكشف فان دير تول أن البنك الأهلي الكويتي واصل الاستثمار بكثافة في التحول الرقمي، لتطوير حلول مصرفية ذكية تلبى تطلعات عملائه وتمنحهم تجربة فريدة وسلسة، وهو ما يتجلى عبر إطلاق التطبيق الجديد على الأجهزة الذكية، والاستمرار في تطوير الموقع الإلكتروني، وتقديم المزيد من الخدمات الرقمية الجديدة، مما وضع البنك في قائمة المؤسسات المالية التي تتبنى التقنيات الحديثة وفق أعلى المعايير في الصناعة المصرفية.

الموظفون والعملاء

وأفاد فان دير تول أن البنك استمر في تطوير قدرات الموظفين من خلال تنظيم الدورات التدريبية لهم بالتعاون مع معهد الدراسات المصرفية والعديد من المؤسسات التدريبية الأخرى، فضلاً عن البرامج التدريبية عبر الإنترنت، إلى جانب

المشاركة في العديد من المعارض الوظيفية لجذب المواهب المميزة، مما أسهم في تطوير مستوى الخدمة التي يتم توفيرها لمختلف شرائح العملاء وجذب المزيد من العملاء إلى البنك الأهلي الكويتي. وبين أن البنك يركز على تطوير القيادات الكويتية الواعدة لشغل المناصب القيادية في المستقبل. وشدد على أن البنك حرص على التفاعل مع العملاء عبر العديد من القنوات والفعاليات وتقديم العديد من العروض الحصرية لهم لتلبية احتياجاتهم المتنوعة ومواكبة التغيرات المصرفية المستمرة محلياً وإقليمياً وعالمياً.

المسؤولية الاجتماعية

وأفاد فان دير تول «تمثل المسؤولية الاجتماعية ركيزة جوهرية في هويتنا، حيث واصلنا الاستثمار في مبادرات التنمية المجتمعية، ودعم التعليم، وتمكين الشباب والمرأة، وضاعفنا جهودنا في تعزيز الشمول المالي عبر توفير التوعية المصرفية لكافة شرائح المجتمع من خلال مشاريعنا المستمرة في دعم حملة لنكن على دراية بالتعاون مع بنك الكويت المركزي واتحاد مصارف الكويت، حيث تم تصنيف البنك بين أفضل البنوك الداعمة للحملة».

واختتم فان دير تول: «ملتزمون بمواصلة رحلة التحول الرقمي وتعزيز مكانتنا كرواد للابتكار في القطاع المصرفي، ونتطلع إلى المستقبل بثقة، لمواصلة رحلة التميز، وتحقيق المزيد من الإنجازات التي تنعكس إيجاباً على مستقبل البنك وازدهار استثماراته مساهميناً».



الشيخ محمد جرّاح الصباح
رئيس مجلس إدارة بنك الكويت الدولي

نظّل الشريك المالي الموثوق والداعم للكفاءات الوطنية، والمؤسسة التي تساهم في التنمية المستدامة لجميع القطاعات الحيوية.

وفيما يتعلّق بالبيانات المالية خلال العام 2025، أشار الجرّاح إلى نمو إجمالي الموجودات بنسبة 18% لتصل إلى 4.64 مليار دينار، مقارنة بمبلغ 3.92 مليار دينار كما في نهاية العام 2024، حيث جاء هذا بشكل رئيسي نتيجة النمو في حجم المحفظة التمويلية بنسبة 17% لتصل إلى 3.32 مليار دينار كما في نهاية العام 2025، مقارنة بمبلغ 2.85 مليار دينار كما في نهاية العام 2024. كما سجلت محفظة الاستثمارات المالية، والمتركة على الصكوك مرتفعة الجودة، ارتفاعاً لتصل إلى 568.9 مليون دينار كما في نهاية العام 2025، مقارنة بمبلغ 513.4 مليون دينار في 2024.

ومن جانب توزيعات الأرباح على المساهمين، أفاد الجرّاح بأن مجلس إدارة KIB قرّر التوصية بتوزيع أرباح نقدية بواقع 8 فلس للسهم الواحد وأسهم منحة مجانية بواقع 5% من رأس المال المصدر والمدفوع. تخضع هذه التوصية لموافقة الجمعية العامة لمساهمي البنك والجهات الرقابية المختصة.

حقبة جديدة من الريادة

من جانبه، أكد نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي في KIB، رائد جواد بوخمسين، أن البنك يشهد حقبة جديدة لا يُقاس فيها نجاح الأعمال بالنتائج المالية فحسب، بل بمدى الأثر الإيجابي الذي تتركه المؤسسة في محيطها البيئي والاجتماعي والحضري، حيث أصبح هذا الأثر ركيزة جوهرية لرسم آفاق النمو المستقبلي،

وتأتي هذه النتائج الإيجابية لتعكس الأداء التشغيلي القوي والنمو المستدام الذي يشهده KIB في مختلف قطاعاته، مدفوعاً باستراتيجيته الطموحة لتعزيز الأداء في أنشطة الأعمال المصرفية الرئيسية واستكشاف آفاق جديدة للنمو، بما يمكنه من تبوّء مكانة فريدة وقيّمة في السوق كأحد البنوك الرائدة في معدلات الربحية.

وفي معرض تعليقه على هذه النتائج، صرّح رئيس مجلس إدارة بنك الكويت الدولي (KIB)، الشيخ محمد جرّاح الصباح، قائلاً: «إن عام 2025 كان عاماً حافلاً بالعطاء والإنجازات التي تترجم فخرنا بجهود كوادرنا الوطنية واعتزازنا بشراكاتنا المثمرة. إن التزامنا الراسخ بمبادئ الشريعة الإسلامية ورؤيتنا بأن نكون «البنك الإسلامي المفضل في الكويت» جعلت من KIB نموذجاً ناجحاً».

وأكد الجرّاح أن تحقيق هذه الأرباح المتميزة جاء ثمرةً للتنفيذ المنضبط لاستراتيجية التحول الشاملة التي ينتهجها البنك، والتي ركزت على تحسين كفاءة الإنفاق وإدارة المخاطر، وتعزيز وتعميق علاقاتنا مع عملائنا الحاليين والمستقبليين من خلال التوسع في أنشطة الأعمال الرئيسية، والتركيز على تطوير منتجات وخدمات مصرفية قائمة على الابتكار، مع إدخال تحسينات جذرية ومتواصلة على تجربة العملاء، وبناء نماذج أعمال مرنة قادرة على الاستجابة لتطورات الأسواق، والاستثمار في القدرات التكنولوجية لدعم أنشطة الأعمال، والاستثمار في كوادرنا البشرية، وتدعيم أنشطة الحوكمة البيئية والاجتماعية وأنشطة المسؤولية الاجتماعية.

وأضاف الجرّاح: «نحن ندرك الدور المحوري للقطاع المصرفي في صياغة مستقبل الأسواق، لذا نجدّد التزامنا بأن



سجلت نمواً نسبته 30% والتوصية بتوزيع أرباح 8 فلس نقدي و5% أسهم منحة مجموعة KIB تحقّق 30.1 مليون دينار أرباحاً صافية في 2025

أعلن الشيخ محمد جرّاح الصباح، رئيس مجلس إدارة بنك الكويت الدولي (KIB)، عن النتائج المالية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، حيث حققت المجموعة أرباحاً صافية عائدة على المساهمين بمبلغ 30.1 مليون دينار، وبربحية ساهم بلغت 14.48 فلس، مقارنة بـ 23.1 مليون دينار، وبربحية ساهم بلغت 10.52 فلس في عام 2024.



أسواق المال لدورها الجوهري في تعزيز بيئة استثمارية جاذبة وتنافسية تدعم مكانة الكويت الاقتصادية. كما أشادا بالإخلاص والتفاني الذي أظهرته كافة فرق العمل في KIB، والتي كانت المحرك الأساسي وراء تحقيق هذه النتائج الإيجابية، معبرين عن امتنانهما العميق لمجلس الإدارة والإدارة التنفيذية لما يقدمونه من دعم وتوجيه حكيم يضمن استمرار تعزيز المركز المالي لـ KIB وترسيخ ريادته.

أبرز المؤشرات المالية لنهاية العام 2025:

نمو حسابات المودعين وصولاً إلى 3.22 مليار دينار بنسبة نمو 17 %	نمو حجم المحفظة التمويلية وصولاً إلى 3.32 بليون دينار بنسبة نمو 17 %	نمو حجم الموجودات وصولاً إلى 4.64 مليار دينار بنسبة نمو 18 %
--	--	--



وتبني أفضل الممارسات الدولية. وفيما يتعلق بالأداء المالي لـ KIB، أشار بوحمسين إلى ارتفاع صافي الإيرادات التمويلية خلال العام 2025 لتصل إلى 68.7 مليون دينار. كما ارتفعت إيرادات الأتعاب والعمولات بنسبة 21% لتصل إلى 21 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 17.4 مليون دينار. كما ارتفعت إيرادات الاستثمار بنسبة 137% لتصل إلى 7.6 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 3.2 مليون دينار، ويعود ذلك بصورة رئيسية إلى الربح من بيع بعض العقارات الاستثمارية. حيث ساهم ذلك في ارتفاع إجمالي الإيرادات التشغيلية بنسبة نمو 11% وصولاً إلى 101.5 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 91.4 مليون دينار خلال العام 2024، إضافة إلى ما سبق، أفاد بوحمسين بأن المجموعة حققت تحسناً ملحوظاً في مستوى الربحية، حيث ارتفع الربح من العمليات قبل المخصصات والضرائب بنسبة 9% وصولاً إلى 42 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 38.7 مليون دينار خلال العام 2024. وحول المركز المالي للبنك، أفاد بوحمسين أن حسابات المودعين نمت بنسبة 17% لتصل إلى 3.22 مليار دينار كما في نهاية العام 2025، مقارنة بـ 2.75 مليار دينار في 2024، في حين ارتفعت حقوق الملكية العائدة لمساهمي البنك بنسبة 10% لتصل إلى 382.8 مليون دينار. كما لفت بوحمسين إلى أن KIB حافظ على مستويات عالية من إجمالي نسبة كفاية رأس المال وفقاً لتعليمات بازل III، حيث بلغت 22.08% كما في 31 ديسمبر 2025.

جوائز وتقديرات

وأشار بوحمسين إلى أن هذه المسيرة تكّلت بحصد KIB لمجموعة من التقديرات الدولية، وفي مقدمتها جائزة «التميز في الريادة الرقمية والمصرفية المرتكزة على تجربة العميل في الكويت لعام 2025» من الاتحاد الدولي للمصرفيين العرب، بالإضافة إلى جائزة «التميز في الخدمات المصرفية المبتكرة للشركات على مستوى الشرق الأوسط وشمال أفريقيا لعام 2025» من مجلة كابيتال فاينانس إنترناشيونال (CFI.co)، وهو ما يُعدّ تقديراً دولياً لدور KIB الريادي في تقديم خدمات مصرفية إسلامية متطورة، وتأكيداً على التزامه الثابت بدعم نمو وتطور القطاع المصرفي في دولة الكويت والأسواق الإقليمية. وفي ختام تصريحهما، أعرب كل من الجراح وبوحمسين عن بالغ تقديرهما للدور الرقابي والإشرافي الحيوي الذي يضطلع به بنك الكويت المركزي ومساندته المستمرة للقطاع المصرفي، كما توجهوا بالشكر إلى هيئة

وتبني أفضل الممارسات الدولية. وفيما يتعلق بالأداء المالي لـ KIB، أشار بوحمسين إلى ارتفاع صافي الإيرادات التمويلية خلال العام 2025 لتصل إلى 68.7 مليون دينار. كما ارتفعت إيرادات الأتعاب والعمولات بنسبة 21% لتصل إلى 21 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 17.4 مليون دينار. كما ارتفعت إيرادات الاستثمار بنسبة 137% لتصل إلى 7.6 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 3.2 مليون دينار، ويعود ذلك بصورة رئيسية إلى الربح من بيع بعض العقارات الاستثمارية. حيث ساهم ذلك في ارتفاع إجمالي الإيرادات التشغيلية بنسبة نمو 11% وصولاً إلى 101.5 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 91.4 مليون دينار خلال العام 2024، إضافة إلى ما سبق، أفاد بوحمسين بأن المجموعة حققت تحسناً ملحوظاً في مستوى الربحية، حيث ارتفع الربح من العمليات قبل المخصصات والضرائب بنسبة 9% وصولاً إلى 42 مليون دينار، مقارنة بمبلغ 38.7 مليون دينار خلال العام 2024. وحول المركز المالي للبنك، أفاد بوحمسين أن حسابات المودعين نمت بنسبة 17% لتصل إلى 3.22 مليار دينار كما في نهاية العام 2025، مقارنة بـ 2.75 مليار دينار في 2024، في حين ارتفعت حقوق الملكية العائدة لمساهمي البنك بنسبة 10% لتصل إلى 382.8 مليون دينار. كما لفت بوحمسين إلى أن KIB حافظ على مستويات عالية من إجمالي نسبة كفاية رأس المال وفقاً لتعليمات بازل III، حيث بلغت 22.08% كما في 31 ديسمبر 2025.

صكوك مستدامة

من جهة أخرى، قال بوحمسين إن عام 2025 يمثل عام الانطلاق النوعي للبنك،



رائد جواد بوحمسين
نائب رئيس مجلس الإدارة
والرئيس التنفيذي لبنك الكويت الدولي

2025 عام الانطلاق النوعي..
حققنا خلاله إنجازات
إستراتيجية فارقة

البنك يشهد حقبة جديدة
يقاس فيها نجاح الأعمال
بمدى الأثر البيئي الإيجابي
للمؤسسة



الشيخ عبدالله ناصر الصباح
رئيس مجلس إدارة بنك برقان

بنسبة 8% على أساس سنوي لتبلغ 4.8 مليار دينار، حيث جاء الزخم بشكل رئيسي من أعمال البنك في الكويت، إلى جانب الأداء القوي للشركات التابعة. وحافظت المجموعة على جودة أصولها عند مستويات قوية، حيث استقرت نسبة القروض المتعثرة عند 1.9%، في حين بلغت نسبة صافي القروض المتعثرة، بعد احتساب الضمانات، مستوى منخفضاً عند 0.4%، ما يؤكد النهج المتحفظ في إدارة المخاطر، بالمقابل، حافظ البنك على تغطية القروض المتعثرة عند نسبة حسيمة بلغت 239%.

وارتفع إجمالي ودائع العملاء بنسبة 11% على أساس سنوي لتصل إلى 5.5 مليار دينار كويتي، مما يعكس النمو الذي حققته جميع وحدات المجموعة، بقيادة عمليات البنك في الكويت وقد بلغت قاعدة الودائع في الكويت 4.1 مليار دينار، مسجلة نمواً قوياً بنسبة 9% على أساس سنوي. وحافظ هيكل الودائع على متانته، مدعوماً بأرصدة قوية في الحسابات الجارية وحسابات التوفير (CASA)، والتي واصلت دورها المحوري في تعزيز السيولة وتوفير مصادر تمويل منخفضة التكلفة.

وحافظ بنك برقان على مستويات قوية لرأس المال ومركز السيولة، حيث بلغت نسبة تغطية السيولة 186 (LCR) ونسبة صافي التمويل المستقر (NSFR) 112%، مما يعد أعلى بكثير من الحد الرقابي البالغ 100%. كما حافظ بنك برقان خلال العام 2025 على مستويات رأسمال متينة، حيث بلغت نسبة الشريحة الأولى من رأس المال (Tier 1) نحو 13.3%، ومعدل كفاية رأس المال نسبة 16.8%، وجميعها أعلى بكثير من الحدود الدنيا للمتطلبات الرقابية البالغة 12.0% و14.0% على التوالي. وتعكس هذه المؤشرات القوية للسيولة وكفاية رأس المال،

وارتفعت إيرادات البنك إلى 268 مليون دينار خلال العام 2025، بنمو 17% على أساس سنوي، بفضل النمو القوي في كل من الدخل من الفوائد والدخل من غير الفوائد. وقد ارتفع صافي الدخل من الفوائد بنسبة 13% ليلبلغ 178 مليون دينار، نتيجة استمرار التوسع في محفظة القروض واستقرار صافي هوامش الفائدة عند 2.3%، ما يعكس الإدارة الفعالة للميزانية العمومية في ظل بيئة معدلات فائدة متغيرة. كما نما الدخل من غير الفوائد أيضاً بواقع 25% على أساس سنوي ليصل إلى 90 مليون دينار، مدفوعاً بارتفاع الدخل من الرسوم، وأرباح الأوراق المالية، والمساهمة الناجمة من بنك الخليج المتحد، بما في ذلك شركته التابعة «كامكو إنفست». ويسهم هذا الأداء في تعزيز تنوع مصادر الإيرادات، وتحسين جودة الأرباح بشكل عام.

وسجل بنك برقان نمواً في أرباحه التشغيلية بنسبة 6% على أساس سنوي ليصل إلى 105 ملايين دينار، مدعوماً بنمو الإيرادات، في حين بلغ صافي أرباح البنك 47 مليون دينار للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، حيث جاءت متقاربة إلى حد كبير مع مستويات العام السابق، ما يعكس استقرار الأرباح ومتانة نموذج أعمال البنك وقدرته على تحقيق أداء مستدام في ظل ارتفاع حالة عدم اليقين في الأسواق.

وواصل بنك برقان مسار نموه خلال العام 2025، حيث وصل إجمالي أصوله إلى 9.1 مليار دينار بنهاية 2025، بزيادة وقدرها 12% على أساس سنوي، مدعوماً بالنمو الواسع النطاق الذي حققه في أسواق رئيسية، على رأسها الكويت التي شهدت ارتفاعاً في الأصول بنسبة 6% على أساس سنوي، لتصل إلى 6.9 مليار دينار. كما نمت محفظة القروض



يحافظ على أدائه المالي المتين ومرونته التشغيلية في 2025 ...
ومجلس الإدارة يوصي بتوزيع 6 فلوس و5% أسهم منحة

بنك برقان يربح 47 مليون دينار في عام 2025

أعلن بنك برقان عن نتائجه المالية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، مسجلاً أداءً قوياً يعكس التزامه بتنفيذ استراتيجيته بفعالية، والاستفادة من تنوع مصادر الإيرادات، وإدارة حسيمة للمخاطر، والحفاظ على ميزانية عمومية متينة. وتأتي هذه النتائج وسط بيئة عالمية وإقليمية معقدة، تتسم بتقلبات اقتصادية مستمرة وتطورات جيوسياسية متلاحقة، ما يعكس قدرة البنك على الصمود وتحقيق النمو المستدام.



طوني ظاهر
رئيس الجهاز التنفيذي لمجموعة بنك برقان

مجتمعةً، نهجاً مالياً حصيفاً وقدرة عالية على امتصاص الخسائر، إضافةً إلى متانة ومرونة المركز المالي للبنك، بما يدعم تنفيذ المبادرات الاستراتيجية وتحقيق النمو المستدام على المدى الطويل. وعلى ضوء الأداء القوي للبنك في 2025، أوصى مجلس إدارة بنك برقان بتوزيع أرباح نقدية بقيمة 6 فلوس للسهم الواحد، بالإضافة إلى توزيع أسهم منحة بنسبة 5% عن السنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2025، وتخضع تلك التوزيعات المقترحة لموافقة المساهمين في الاجتماع السنوي للجمعية العمومية. وتعكس هذه التوصيات التزام مجلس الإدارة بتوفير عوائد مستدامة للمساهمين، مع الحفاظ في الوقت ذاته على متانة مستويات رأس المال والسيولة لدى البنك.

وفي تعليقه على النتائج، قال رئيس مجلس إدارة بنك برقان، الشيخ عبد الله ناصر الصباح: «إن أداء البنك خلال عام 2025 يعكس متانة أسسه والتنفيذ المنضبط لخطته الاستراتيجية الواضحة، وذلك على الرغم من التحديات التي شهدها العام وما صاحبها من حالة عدم يقين وضغوط خارجية». وأضاف أن قدرة بنك برقان على الحفاظ على الاستقرار المالي وجودة الأصول واستدامة الربحية تؤكد فاعلية إطار الحوكمة ونهج إدارة المخاطر الحصيف الذي يتبعه البنك، مجدداً التزامه بتحقيق قيمة طويلة الأجل لكل أصحاب المصلحة.

وأضاف رئيس مجلس الإدارة أن النمو المستمر لبنك برقان يعود إلى التوازن المدروس الذي يحافظ عليه البنك بين تعزيز عملياته الأساسية في الكويت، ودفع خطط البنك الاستراتيجية للتحوّل الرقمي والتشغيلي، والاستثمار في رأس المال البشري، ودمج معايير الاستدامة والحوكمة البيئية والاجتماعية

والمؤسسية (ESG) في جميع أنشطة البنك، بحيث يضمن مرونة عالية للبنك اليوم، مع إرساء ركائز متينة لمستقبل واعد.

تنفيذ استراتيجية نمو مركزة عبر الأسواق الأساسية والدولية

وقال طوني ظاهر: «ركزنا في عام 2025 على توسيع العمليات الأساسية في الكويت، إلى جانب متابعة نمو انتقائي ومنضبط على المستوى الدولي. ومن خلال تعميق العلاقات مع العملاء، وتنويع المحافظ، وتطوير العروض والخدمات، عززنا أسس بنك برقان وقدمنا قيمة مستدامة وطويلة الأجل عبر جميع الأسواق».

مبادرات تمويلية قوية تدعم طموحات النمو

أصدر بنك برقان بنجاح سندات دين دولية ذات أولوية غير مضمونة لأجل خمس سنوات بقيمة 500 مليون دولار أمريكي، من قبل شركة برقان سينير إس بي سي المحدودة بموجب برنامج السندات متوسطة الأجل باليورو بقيمة 1.5 مليار دولار أمريكي (EMTN)، وبسعر فائدة ثابت قدره 4.875%، (بعائد يبلغ 115 نقطة أساس فوق عوائد سندات الخزانة الأمريكية)، واستهدف الإصدار المستثمرين الدوليين، واستقطب طلباً عالمياً استثنائياً، حيث بلغ دفتر الأوامر ما يقارب الـ 1.9 مليار دولار أمريكي، أي أن الطلب تجاوز حجم الإصدار المستهدف بما يقارب الـ 4 مرات. وتوزّع الاكتتاب جغرافياً على نحو 30% لمستثمري الشرق الأوسط، و29% لمستثمري المملكة المتحدة وأوروبا، و38% لمستثمري آسيا، و3% لمستثمري الولايات المتحدة الأمريكية. ويسهم هذا الإصدار في تعزيز مرونة تمويل البنك، وتحسين

السيولة، وتوسيع قاعدة المستثمرين، ودعم طموحات النمو الاستراتيجية في الكويت والأسواق الإقليمية. وقال طوني ظاهر: «يمثل نجاحنا في العودة إلى أسواق الدين الدولية من خلال إصدار سندات بقيمة 500 مليون دولار أمريكي علامة فارقة خلال العام. ومع مبادرات التمويل الأخرى، يعزز هذا الإصدار المرونة المالية، ويحسن تكاليف التمويل في بيئة شديدة التنافسية، ويتيح لنا اغتنام فرص النمو في الكويت والمنطقة، مع خلق قيمة مستدامة لجميع أصحاب المصلحة».

تسريع عملية التحوّل الرقمي

وقال طوني ظاهر: «مع مضيينا قدماً في تحديث نموذج أعمالنا التشغيلي، ينصب تركيزنا على توظيف التكنولوجيا في المجالات التي تحقق أثراً ملموساً؛ سواء عبر تبسيط الإجراءات، أو تعزيز عملية اتخاذ القرار، أو تقديم تجارب أفضل للعملاء والمستثمرين والموظفين على حد سواء». وأضاف أن الأجنحة الرقمية للبنك تستند إلى ركيزتي التنفيذ العملي والحوكمة، بما يضمن أن يصب الابتكار في مصلحة تعزيز مرونة البنك، وقابليته للتوسع، وتنافسيته على المدى الطويل.

الارتقاء بتجربة العملاء بمختلف شرائحهم

واصل بنك برقان تعزيز رحلة العميل بمختلف شرائحهم، سواء الأفراد والشركات وعملاء الخدمات المصرفية الخاصة، من خلال تعزيز الشراكات الاستراتيجية وتقديم حلول دفع رقمية متقدمة. ومن بين الشراكات طويلة الأمد التي جددتها البنك خلال 2025 كانت شراكته مع Visa، الرائدة عالمياً في مجال المدفوعات الرقمية، وهو

ما يعكس التزام بنك برقان بتقديم تجارب دفع آمنة وسلسة ومبتكرة. وعلى صعيد تجربة العملاء، أصبح بنك برقان أول بنك في الكويت يطرح خدمة Visa Click to Pay، وهي حل دفع رقمي يعتمد على المصادقة البيومترية، حيث يتيح للعملاء إتمام مشترياتهم عبر مواقع التسوق الإلكترونية بسهولة وسرعة، من خلال ضغط زر واحدة، باستخدام أجهزتهم المتصلة بالإنترنت، ودون الحاجة إلى إدخال بيانات البطاقة أو كلمات المرور لمرة واحدة (OTP) في كل عملية شراء.

وقال طوني ظاهر: «بصفتنا بنكاً مدفوعاً بعملائه، يظل تركيزنا على فهم الاحتياجات المتطورة لعملائنا وتحويلها إلى حلول عملية مدعومة بالتكنولوجيا»، مؤكداً التزام البنك بتقديم تجربة مصرفية مميزة وسهلة الاستخدام عبر جميع القطاعات».

الاستثمار في رأس المال البشري

وقال طوني ظاهر: «استثمارنا في رأس المال البشري مدروس ومبني على النتائج. نركز على تطوير قدرات ودعم استراتيجيتنا مباشرة - سواء في القيادة، أو المهارات الرقمية، أو الخبرات المتخصصة - لضمان استعداد موظفينا للعمل بكفاءة في بيئة مصرفية متزايدة التعقيد».

الالتزام بالحوكمة البيئية والاجتماعية والمؤسسية وإحداث أثر مجتمعي مستدام

قال طوني ظاهر: «تعد الاستدامة جوهر طريقة عملنا وإدارة المخاطر وخلق القيمة على المدى الطويل. من خلال تعزيز المبادرات البيئية، وتقوية البرامج الاجتماعية، ودمج مبادئ ESG في أعمالنا وعمليات اتخاذ القرارات، نضمن أن ينمو بنك برقان بشكل مسؤول

ويحقق أثراً ملموساً لموظفينا وعملائنا والمجتمع».

تعزيز موقع البنك الريادي والمساهمة في تشكيل الرؤى بالقطاع

واصل بنك برقان خلال عام 2025 تعزيز موقعه الريادي في القطاع المصرفي الكويتي من خلال المساهمة الفاعلة في إقامة المؤتمرات البناءة، ودعم الابتكار، وتطوير منظومة العمل المصرفي والاستثماري. وخلال العام، استضاف بنك برقان وشركة «كامكو إنفست» النسخة الثانية من مؤتمرها الاستثماري المشترك تحت شعار «استكشاف الاتجاهات: أفكار تحرك الأسواق»، والذي جمع خبراء إقليميين ودوليين، ومستثمرين مؤسسيين، وعملاء من ذوي الملاءة المالية وأصحاب الثروات لتبادل الرؤى حول التطورات الاقتصادية العالمية وأسواق رأس المال وفرص الاستثمار.

وفي تعليقه على هذا النهج، أكد الشيخ عبد الله ناصر الصباح أن الدور القيادي للبنك يتجاوز الأداء المالي، مشدداً على مسؤولية بنك برقان في المساهمة بتطوير السوق، ونقل المعرفة، وتعزيز الاستدامة طويلة الأجل للنظام المالي في الكويت.

جوائز وتقديرات

وأكد رئيس مجلس الإدارة أن البنك يدخل عام 2026 من موقع قوة، مدعوماً بالزخم الذي حققه خلال العام الماضي والتنفيذ المنضبط لاستراتيجيته. وأضاف أن إطلاق التحديث الجديد لعناصر هوية بنك برقان التجارية في بداية هذا العام يعكس جاهزية البنك للمرحلة المقبلة من نموه، ويعزز حضوره في السوق، مع الاستمرار في الالتزام بالأسس المتينة، والحوكمة الرشيدة، ورؤية واضحة طويلة المدى.



حمد عبدالمحسن المرزوق
رئيس مجلس الإدارة لمجموعة بيت التمويل الكويتي

2025 يجسد التزامه الراسخ بتنفيذ استراتيجيته بعيدة المدى، بهدف تحقيق نمو مستدام وتعزيز الكفاءة في إدارة السيولة ورأس المال والمخاطر، والانضمام إلى قائمة أكبر 100 بنك في العالم، مشدداً على أن استمرار بيت التمويل الكويتي في تحقيق أعلى الأرباح على مستوى القطاع المصرفي والسوق الكويتي يعبر عن ريادته المصرفية وتميز الأداء والقدرة على التعامل مع المتغيرات الاقتصادية وتجاوز التحديات التشغيلية بمختلف الأسواق.

ولفت إلى أن بيت التمويل الكويتي كيان اقتصادي عملاق عزز تواجده في نصف قارات العالم، بشبكة فروع عالمية تتجاوز الـ 650 فرعاً، مبيناً أن الانتشار الواسع للمجموعة وتعدد مصادر الإيرادات لهما دور محوري في دعم الأداء التشغيلي وتحقيق نتائج قوية للمساهمين والعملاء.

قيادة المنافسة

وقال المرزوق إن «بالإضافة إلى نجاح جهودنا الرامية إلى تعزيز إدارة الثروات والخدمات المصرفية الخاصة والاستثمار في التكنولوجيا المصرفية الحديثة وتعزيز الرقمنة وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة، بما يضمن تقديم تجربة متميزة للعملاء ويعزز قدرة المجموعة على قيادة المنافسة وتحقيق نمو مستدام في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها القطاع المصرفي إقليمياً وعالمياً، فإن رؤيتنا تتركز أيضاً على الاستمرار في بناء قيادات وقدرات بشرية قادرة على قيادة التحول وصناعة النجاح، خاصة من العنصر الوطني الذي يحظى بأولوية

وارتفع صافي إيرادات التمويل لعام 2025 ليصل إلى 1.3 مليار دينار بنسبة نمو بلغت 11.5% مقارنة بالعام السابق 2024.

وكذلك ارتفع صافي إيرادات التشغيل ليصل إلى 1.2 مليار دينار بنسبة نمو بلغت 10.7% مقارنة بالعام السابق. كما بلغ رصيد مديني التمويل نحو 21.8 مليار دينار، بزيادة مقدارها 2.7 مليار دينار أو 14.4% عن العام السابق. وبلغ رصيد إجمالي الموجودات 42.8 مليار دينار لعام 2025، بزيادة مقدارها 6.1 مليار دينار أو 16.5% عن العام السابق.

كما ارتفع إجمالي حقوق مساهمي البنك ليصل إلى 5.7 مليار دينار بنهاية عام 2025 بزيادة مقدارها 228 مليون دينار أو 4.1% عن نهاية العام السابق. وكذلك بلغ رصيد حسابات المودعين 21.0 مليار دينار لعام 2025، بزيادة مقدارها 1.8 مليار دينار أو 9.4% عن العام السابق.

كما بلغ معدل كفاية رأس المال 19.81% متخطياً الحد الأدنى المطلوب من الجهات الرقابية، وهي النسبة التي تؤكد على متانة القاعدة الرأسمالية لبيت التمويل الكويتي. وأوصى مجلس الإدارة بمنح المساهمين توزيعات نقدية بنسبة 24% (متضمنة 10% التي تم توزيعها خلال منتصف العام و 14% توزيعات نقدية مقترحة لنهاية العام) كما أوصى بتوزيع أسهم منحة بنسبة 7%، بعد موافقة الجمعية العمومية والجهات المختصة.

نتائج قياسية

وأكد المرزوق أن الأداء القوي الذي حققه بيت التمويل الكويتي بنهاية



توزيع 24% نقداً متضمنة 10% وزعت منتصف العام... و 7% أسهم منحة

632.1 مليون دينار أرباح «بيت التمويل» لعام 2025 بنمو 5%

قال رئيس مجلس الإدارة في بيت التمويل الكويتي، حمد عبد المحسن المرزوق، إن البنك حقق - بفضل الله وتوفيقه - صافي أرباح للمساهمين لعام 2025، بلغت 632.1 مليون دينار، بنسبة نمو 5.0% مقارنة بالعام السابق 2024، وهي أرباح قياسية وتاريخية، والأعلى على مستوى القطاع المصرفي الكويتي. وبلغت ربحية السهم 35.64 فلساً لعام 2025 بنسبة نمو 5.8% مقارنة بالعام السابق 2024.

والمجالات، حصدت المجموعة 58 جائزة خلال عام 2025 أبرزها: «جائزة أفضل مؤسسة مالية إسلامية في العالم» من «غلوبال فايننس» العالمية، وجائزة «بنك العام - الكويت» من مجلة «ذي بانكر».

كما فاز بجائزة البنك الإسلامي الأكثر ابتكاراً في الكويت، وأفضل بنك في الكويت للشركات الصغيرة والمتوسطة، وجائزة أفضل بنك إسلامي للخدمات المصرفية الخاصة في الابتكار الرقمي على مستوى العالم للعام 2025، وغيرها العديد من الجوائز من جهات عالمية مرموقة.

ووسائل تحويل الأموال من الكويت إلى الخليج والعالم عبر التعاون مع «ويسترن يونيون» وتشغيل «نظام آفاق»، وتوسيع باقة الحلول التمويلية مثل إطلاق منتج تمويل «زفافي» المخصص لتغطية متطلبات الزواج الأساسية، واستصدار بطاقات افتراضية، وتطوير خدمات رقمية للشركات عبر تطبيق الهواتف الذكية e-corp، ومنح فرصة التقديم على التمويل أونلاين والاستثمار بالذهب والحصول على التمويل بضمانه، بالإضافة إلى تطوير منظومة خدمات الفروع الذكية وتطبيق KFHonline الذي يوفر 200 خدمة إلكترونية.

ولفت الشملان إلى أن عملاء بيت التمويل الكويتي نفذوا أكثر من 600 مليون عملية مصرفية رقمية خلال عام 2025، الأمر الذي يعكس ثقتهم ويؤكد قيادة البنك في تقديم حلول مصرفية تواكب المستقبل.

استثمار في رأس المال البشري

وشدد الشملان على التزام بيت التمويل الكويتي المستمر بالاستثمار في رأس المال البشري وتطوير بيئة عمل محفزة وداعمة للإبداع والابتكار، مبيناً أن البنك فاز بـ 9 جوائز من مجموعة «براندون هول» العالمية، وحقق إنجازات كبيرة في توظيف الكوادر الوطنية، ووفّر آلاف الساعات من التدريب والتطوير للموظفين باعتبارهم الثروة الحقيقية للبنك وأساس كل نجاح.

58 جائزة

أوضح الشملان أنه تتويجاً للنجاحات المتعددة التي تحققت مجموعة بيت التمويل الكويتي على جميع المستويات

المتاحة، بالاعتماد على كوادر بشرية متمرسة ومواهب شبابية مبدعة.

نموذج عمل ديناميكي

وأضاف «سنواصل تطوير مجالات الابتكار وتحقيق قيمة مضافة مالية وخدمية لمساهميننا وعملائنا، والمحافظة على ربحية ونمو مستدامين، بما يمكننا من مواصلة قيادة مسيرة التطور في الخدمات والحلول المصرفية وتوظيف عوامل قوتنا ونموذج عملنا الديناميكي المرن المرتكز على عدة عناصر، أبرزها وضوح الرؤية الاستراتيجية، والحوكمة المؤسسية، وتنوع مصادر الدخل والتمويل، وقاعدة الأعمال والعملاء الواسعة، وكفاءة الإدارة المالية، لتعزيز استدامة الربحية والارتقاء بتجربة العملاء».

صكوك مليارية

وأشار الشملان إلى نجاح عملية إصدار صكوك ذات أولوية غير مضمونة (Senior Unsecured) بقيمة مليار دولار أمريكي، ولأجل 5 سنوات، كثالث إصدار تحت مظلة برنامج صكوك بيت التمويل الكويتي بقيمة إجمالية للبرنامج 4 مليارات دولار، مبيناً أن الهدف من الإصدار تعزيز مصادر التمويل طويلة الأجل وتمويل عمليات البنك بشكل عام.

600 مليون عملية مصرفية رقمية

وأكد الرئيس التنفيذي لمجموعة بيت التمويل الكويتي خالد الشملان أن البنك عزز مسيرته في التحول والابتكار خلال العام 2025، محققاً تقدماً ملموساً في القيمة المقدّمة لعملائه وتوسيع آفاق الشراكات ومبادرات التحول الرقمي

استراتيجية تعزز كفاءة الأداء التشغيلي، مع الحفاظ على التقييم الإيجابي والنظرة المستقبلية المستقرة التي يتمتع بها من مؤسسات التصنيف الدولية المختلفة، مبيناً أن البنك احتل المركز الأول كأفضل البنوك أداءً في الكويت، وفقاً لتصنيف مجلة «ذي بانكر» لأفضل 1000 بنك عالمي للعام 2025، وحافظ على موقعه على مؤشر الاستدامة العالمي «فوتسي 4 جود»، وتقييم (A) على مؤشر MSCI ESG Index».

استدامة وريادة مجتمعية

وقال المرزوق إن بيت التمويل الكويتي أضاف مبادرات جديدة إلى سجله الحافل في المساهمات المجتمعية، أبرزها المساهمة بمبلغ 15 مليون دينار لبناء وتجهيز مركز لعلاج أمراض القلب، وافتتاح الجناح العاشر في مركز علاج الإدمان، ودعم مبادرة تطوير ساحة الوطنية في العاصمة، كما أصدر تقرير الاستدامة الخامس استعرض من خلاله مبادراته الاستباقية في الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، وأصدر تقرير البصمة الكربونية الثالث، الذي قدم من خلاله تقييماً شاملاً لتأثير عملياته على البيئة.

أداء تشغيلي قوي

من جانبه، قال الرئيس التنفيذي لمجموعة بيت التمويل الكويتي، خالد يوسف الشملان، إن النتائج المالية تؤكد كفاءة الأداء التشغيلي القوي ومرونة السياسات والإجراءات التنفيذية التي ساعدت على تطوير العمليات والمضي قدماً في قيادة المنافسة القوية بالأسواق والاستفادة من الفرص

مطلقة في التعيين والتدريب وإتاحة الفرص».

دعم النمو الاقتصادي

وأشار المرزوق إلى أن بيت التمويل الكويتي واصل دوره الريادي في دعم النمو الاقتصادي من خلال برنامج متكامل لا يقتصر فقط على تقديم خدماته المصرفية المتميزة والمساهمة في تحقيق الشمول المالي، وإنما بمشاركة واسعة في دعم الرؤية الاقتصادية الطموحة للدولة نحو بناء مستقبل مالي أكثر ازدهاراً واستقراراً وتنويع الاقتصاد الوطني وتحقيق التنمية المستدامة في إطار رؤية «الكويت 2035»، وذلك بالمشاركة في تمويل العديد من المشاريع الكبرى في مجالات البنى التحتية والطاقة والنفط والغاز والتطوير العمراني والخدمات الأساسية، إضافة إلى توفير التمويل للشركات الكويتية لدعم خطط تطورها ونمو أعمالها، ومواصلة مساندة الشركات الصغيرة والمتوسطة لأهمية دورها الاقتصادي والمجتمعي.

أكبر اتفاقية تسهيلات مصرفية

ونوه المرزوق بتوقيع أكبر اتفاقية تسهيلات مصرفية مقومة بالدينار بقيمة 1.5 مليار دينار لمؤسسة البترول الكويتية، حيث بلغت حصة التمويل الإسلامي من الاتفاقية 675 مليون دينار، منها 405 ملايين دينار تمثل حصة بيت التمويل الكويتي الشريك الاستراتيجي الأول للقطاع النفطي.

تقييم إيجابي

وأضاف «يعتمد بيت التمويل الكويتي



خالد يوسف الشملان
الرئيس التنفيذي لمجموعة بيت التمويل الكويتي

نموذج أعمال مرن وأداء متميز يعزز فرص النمو

التركيز على كفاءة الأداء التشغيلي لتعزيز استدامة الربحية والارتقاء بتجربة العملاء

نجاح العملية الثالثة لإصدار صكوك بقيمة مليار دولار لتعزيز مصادر التمويل



بناء وتقدير

وثمن الشملان ثقة المساهمين والعملاء والدعم القوي من مجلس الإدارة، مشيداً بفريق الإدارة التنفيذية وجميع الموظفين على تفانيهم وجهودهم الدؤوبة، التي تمثل الركيزة الأساسية في تعزيز مكانة البنك ومستقبل أعماله كمؤسسة مالية إسلامية.



عبدالعزیز بن دخیل الشایع
رئيس مجلس الإدارة لمجموعة بنك بوبيان

العمل المؤسسي التي تضع التميز والتجديد في صميم كل ما نقوم به». ونوه الشايح إلى أن نتائج «بوبيان» عن 2025 تؤكد تمتع البنك بكفاءة تشغيلية عالية، إلى جانب قدرته على التعامل مع المخاطر، مبيناً أن استراتيجية «بوبيان» للنمو المستدام عززت الاستفادة من جميع الفرص المتاحة، مع الحرص على الإدارة الرشيدة للموارد وزيادة معدلات الربحية، والالتزام بأعلى معايير الكفاءة التشغيلية.

تنويع مصادر التمويل

من جانبه، قال نائب رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي لمجموعة بوبيان عادل الماجد إن نجاح «بوبيان» في المحافظة على النمو المستدام في 2025، رغم جميع التحديات الجيوسياسية التي أثرت على الأسواق عالمياً ومحلياً، إلى جانب ارتفاع الحصص السوقية، يعكس ثقة العملاء في نموذج أعماله وتميز خدماته. وأشار إلى أن الأداء المالي المميز للبنك في 2025 جاء مدعوماً بالتنفيذ الفعال للاستراتيجية التشغيلية، والتركيز على تطوير المنتجات والخدمات المصرفية، وتعزيز تجربة العملاء، مع الاستثمار في رأس المال البشري الوطني. وأضاف أن «بوبيان» استمر في تحقيق النمو خلال عام 2025، مستنداً إلى نموذج تشغيل يتمتع بالقوة والمرونة، واستخدام التكنولوجيا لتعزيز الكفاءة والتنافسية، مع خفض التكاليف والحفاظ على جودة الائتمان، ما يعكس قدرته على التكيف والتعامل مع مختلف الأوضاع المتغيرة بمرونة وديناميكية.

وأوضح أن «بوبيان» واصل خلال 2025 تنفيذ استراتيجية تنويع مصادر التمويل كأحد محركات النمو الرئيسية، مشيراً إلى إصدار صكوك أولية بقيمة 500 مليون دولار لأجل 5 سنوات، إلى جانب تدشين

وخلال ذات الفترة، ارتفعت أصول البنك إلى 10.2 مليار دينار، بزيادة 9% عن العام الماضي، كما بلغت محفظة التمويل 7.7 مليار دينار كويتي، بنمو 11%، فيما ارتفعت الأرباح التشغيلية إلى 133 مليون دينار كويتي، بزيادة 11%، وارتفعت الحصة السوقية للبنك من التمويل المحلي إلى 12.3%.

نمو مستدام

وفي تعليقه على النتائج المالية للبنك، قال رئيس مجلس الإدارة عبدالعزيز عبدالله ذخيل الشايح إن ما حققه بنك بوبيان خلال 2025 جاء ترسيخاً لمسارنا الاستراتيجي للمحافظة على تحقيق النمو المستدام، وتعزيز حضور المجموعة في قطاع الصيرفة الإسلامية محلياً وإقليمياً. وأضاف الشايح أن «بوبيان» واصل تسجيل نمو متوازن في مختلف مؤشرات الأداء الرئيسية، مدعوماً بكفاءة الإدارة التنفيذية ومرونة نموذج الأعمال وجودة إدارة المخاطر، ما يرسخ موقعه كأحد البنوك الإسلامية الرائدة، ويعزز ثقة المساهمين والعملاء.

وأوضح الشايح أن توظيف القواعد الجديدة التي أطلقتها استراتيجية «بوبيان» 2028، يمضي بثبات عبر محاورها الأربعة الرئيسية، التي تشمل التوسع محلياً وإقليمياً، مدفوعة بتطوير الحلول الرقمية المبتكرة، ورفع الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الاستدامة. مؤكداً أن الاستثمار في الكفاءات البشرية والتكنولوجيا المتقدمة سيبقى حجر الزاوية في مسيرة البنك خلال السنوات المقبلة، لتحقيق فعالية طويلة الأمد سواء في النتائج المالية أو الأصول.

وقال الشايح: «ثقتنا كبيرة في أن المرحلة المقبلة ستشهد مزيداً من النجاحات بفضل التزامنا بالابتكار والاستثمار في العنصر البشري، وترسيخ ثقافة

بوبيان
Boubyan

نمو صافي الربح قبل الضرائب 17%.. ومجلس الإدارة يوصي بتوزيع 7% نقداً و7% منحة «بوبيان» يحقق 100.5 مليون دينار أرباحاً صافية في 2025

أعلن بنك بوبيان نتائجها المالية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، محققاً أرباحاً صافية بلغت 100.5 مليون دينار، بنسبة نمو 4% مقارنة بـ 2024. وبلغت الأرباح قبل الضرائب 118 مليون دينار، بنمو 17% مقارنة بالفترة نفسها من العام الماضي، فيما بلغت ربحية السهم 21.4 فلس. كما أوصى مجلس الإدارة بتوزيع أرباح بنسبة 7% نقداً و7% أسهم منحة.

أهم المؤشرات المالية لبنك بوبيان		المبالغ بالمليون د.ك	
المؤشر	2025	2024	التغير
الربح قبل الضرائب	118	101	17%
الأرباح التشغيلية	133	120	11%
صافي ربح السنة	100.5	96.8	4%
محفظة التمويل	7,680	6,924	11%
إجمالي الأصول	10,201	9,377	9%
ودائع العملاء	7,997	7,424	8%

ومحفزة تدعم الأداء العالي والانتماء المؤسسي. كما وصل «بوبيان» تطوير نهجه في المسؤولية المجتمعية عبر برامج تستهدف تمكين الشباب، ودعم المبادرات، ونشر الثقافة المالية، وتعزيز الاستدامة البيئية والصحية، بما يعكس دوره كمؤسسة مالية تسهم بفاعلية في التنمية الاقتصادية والمجتمعية في الكويت.

وتسهم في تسريع عمليات التحصيل وإدارة المالية، بما يساعدهم على النمو والتوسع بثقة أكبر.

ريادة مجتمعية وتمكين الكفاءات
وعلى مستوى رأس المال البشري، ركزت استراتيجية الموارد البشرية خلال 2025 على التطوير وإعداد القيادات وبناء مهارات المستقبل، إلى جانب تعزيز بيئة عمل صحية

يمنح «بوبيان» قدرة غير مسبوقة على فهم تجربة العميل، واتخاذ قرارات مبنية على بيانات حقيقية.

دعم الشركات الناشئة وتعزيز منظومة التكنولوجيا المالية

استمر «بوبيان» في دوره المحوري لدعم الشركات الناشئة وشركات التكنولوجيا المالية، من خلال إطلاق برنامج «Banking as a Service (BaaS)»، الذي يوفر البنية التحتية اللازمة لابتكارات الشمول المالي والخدمات الرقمية.

كما عزز شراكاته النوعية مع شركات مثل «ديمة الكويت» في مجال BNPL، و«سبير» في خدمات المصرفية المفتوحة، إلى جانب «هولستك للاستشارات»، بما يسهم في بناء بيئة مالية رقمية أكثر تطوراً في الكويت والمنطقة.

وعلاوة على ذلك، تم تطوير منظومة خدماته لعملاء المصرفية للأعمال والشركات الصغيرة والمتوسطة، من خلال إطلاق حلول مصرفية رقمية وتحديثات تشغيلية صُممت لتواكب احتياجاتهم، وتدعم كفاءة أعمالهم،

أفضل بنك إسلامي في العالم والشرق الأوسط والكويت في الخدمات المصرفية الرقمية من مؤسسة «غلوبل فاينانس». وعلى المستوى المحلي، وصل «بوبيان» ترسيخ مكانته كأفضل بنك إسلامي في الكويت، من مؤسسات مثل «غلوبل فاينانس» و«ميد»، إلى جانب احتفائه بلقب الأفضل في خدمة العملاء على مستوى الكويت من «سيرفس هيرو»، وغيرها من الجوائز المرموقة في المسؤولية المجتمعية، والخدمات المصرفية الخاصة والرقمية لقطاع الأعمال، والتمويل، والبطاقات، إلى جانب الموارد البشرية من كبرى المؤسسات العالمية.

من الرقمنة إلى الذكاء الاصطناعي المؤسسي

شهد عام 2025 انتقال «بوبيان» من مرحلة الرقمنة إلى الذكاء الاصطناعي المؤسسي، من خلال إطلاق برنامج «AI-Driven Transformation» بالتعاون مع «مايكروسوفت»، لبناء منصة خدمات مصرفية قائمة على الذكاء الاصطناعي، داخل بيئة آمنة ومتوافقة مع تعليمات بنك الكويت المركزي.

كما أطلق «بوبيان» مجموعة متقدمة من الحلول الرقمية للشركات، أعادت تعريف تجربة المديرين الماليين ومسؤولي الخزينة، ومنحتهم قدرة أكبر على التخطيط والتحليل والتنفيذ بسرعة وكفاءة أعلى، مع تقليل الاعتماد على الإجراءات الورقية والنماذج التقليدية.

وفي قلب هذا التحول، جاء تطوير «مساعد»، أول مساعد رقمي ذكي في تطبيق مصرفي كويتي، بعد دمجه بتقنيات الذكاء الاصطناعي التوليدي، إلى جانب تطوير نموذج ذكاء اصطناعي يقوم بفهم اللهجة الكويتية، ويحلل المكالمات الصوتية ومشاعر العملاء، بما

برنامج شهادات إيداع بقيمة مليار دولار، متوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية، بما يعزز استقرار السيولة ويدعم خطط التوسع المستقبلية.

وأضاف الماجد أن الإقبال القوي من المستثمرين على هذه الإصدارات يعكس ثقة الأسواق في قوة المركز المالي لـ «بوبيان»، واستدامة أدائه، وقدرة البنك على إدارة المخاطر بكفاءة عالية، فضلاً عن ترسيخ مكانته المؤثرة في الأسواق المالية الإسلامية إقليمياً وعالمياً.

وأعرب الماجد عن تقديره لمجلس الإدارة، مثنياً دور الجهات الرقابية في دعم القطاع المصرفي. كما أشاد بجهود الإدارة التنفيذية وجميع الموظفين والشركاء وأصحاب المصلحة، لدورهم في المحافظة على ريادة «بوبيان» وتعزيز مكانته محلياً وإقليمياً وعالمياً.

نموذج أعمال متكامل

وواصل «بوبيان» خلال 2025 تعزيز نموه في مختلف القطاعات، مستفيداً من نموذج أعمال متكامل يجمع بين الخدمات المصرفية للأفراد، والخدمات المصرفية للشركات، والحلول الرقمية، والخدمات الاستثمارية، بما يمنحه مرونة عالية في مواجهة تقلبات الأسواق، وقدرة على اقتناص فرص النمو.

وانعكس هذا النمو في ارتفاع الحصة السوقية للبنك في التمويل المحلي، إلى جانب نمو قاعدة العملاء، وتوسع محفظة المنتجات والخدمات، وتحسن مستويات الربحية التشغيلية، في وقت تشهد فيه الأسواق الإقليمية تنافساً متزايداً.

جوائز وتقديرات عالمية

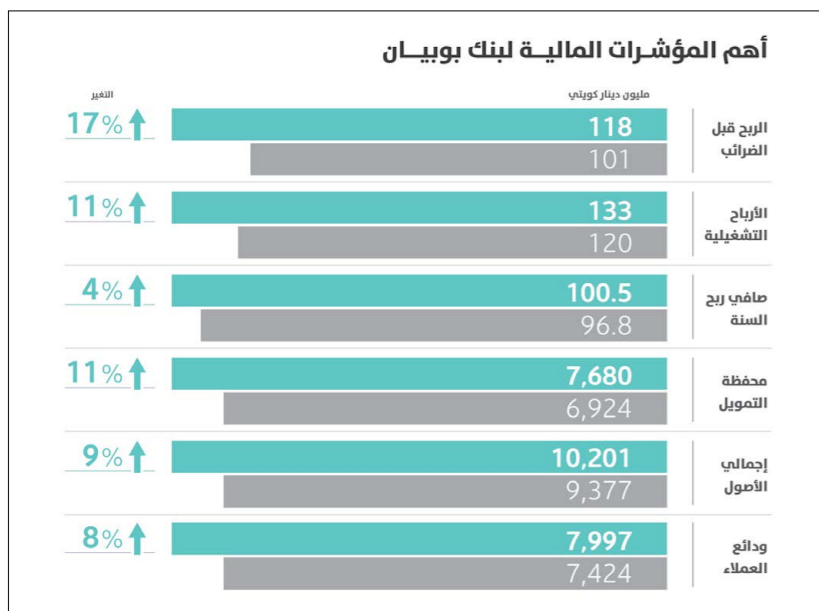
تُوج الأداء المالي والتشغيلي لـ «بوبيان» بسلسلة من الجوائز العالمية التي أكدت ريادة البنك الرقمية وجودة خدماته المصرفية، وفي مقدمتها جوائز



عادل عبدالوهاب الماجد
نائب رئيس مجلس الإدارة
والرئيس التنفيذي لمجموعة بنك بوبيان

ارتفاع الحصص السوقية
تعكس ثقة العملاء في
نموذج أعماله وتميز
خدماته.

نستثمر في التكنولوجيا
لدعم الأداء وتحقيق قيمة
مضافة





حمد مساعد السايير
رئيس مجلس إدارة بنك وربة

والمساهمة في بناء مستقبله. وكل إنجاز نحققه هو إضافة حقيقية لمسيرة التنمية في الكويت.

وسلط السايير الضوء على أهم محطات البنك خلال عام 2025، وهي الاستحواذ على حصة في بنك الخليج، التي عكست ثقة «وربة» في مستقبل الاقتصاد الكويتي وقدرته على المنافسة والتوسع وخلق كيانات مصرفية قوية قادرة على المنافسة إقليمياً وعالمياً.

وقال: «نحن ننظر إلى المستقبل بتفاؤل كبير، حيث نرى فرصاً واعدة للنمو على المستويين المحلي والإقليمي. إن التزامنا بالابتكار والتحول الرقمي، إلى جانب استثمارنا المستمر في رأس المال البشري من خلال برامج نبادر بها، يضعنا في موقع متميز لقيادة المرحلة القادمة من تطور القطاع المصرفي الكويتي، ونحن على أتم الاستعداد لاغتنام هذه الفرص وتحويلها إلى إنجازات ملموسة تخدم مساهمينا وعملائنا ووطننا الغالي الكويت».

تنفيذ استراتيجي فعّال واستعداد لمرحلة التوسع

ومن جانبه، صرح الرئيس التنفيذي لبنك وربة، شاهين حمد الغانم، قائلاً: «لا شك أن بنك وربة يمتلك قاعدة تشغيلية قوية اليوم، ويواصل مع ذلك الاستثمار في بناء أسس أقوى تمكنه من خدمة الاحتياجات المستقبلية للقطاع المصرفي عبر استباقها وتنفيذها اليوم، وذلك لمواصلة التوسع وخدمة شرائح أوسع من المجتمع الكويتي وتقديم قيمة حقيقية لهم».

وأضاف الغانم أن نتائج عام 2025 تؤكد نجاح استراتيجية البنك المتوازنة التي تجمع بين النمو المدروس وإدارة المخاطر بكفاءة، مشيراً إلى التقدم الكبير في التحول الرقمي وتعزيز البنية التحتية التقنية، إلى جانب دعم رواد الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة باعتبارها أحد

أداء مالي قوي ونمو مستدام

سجل بنك وربة صافي أرباح بلغ 50 مليون دينار كويتي للسنة المالية المنتهية في 31 ديسمبر 2025، محققاً نمواً استثنائياً نسبته 122% مقارنة بالعام السابق، فيما بلغت ربحية السهم 11.5 فلس، مدفوعاً بالأداء المتميز لمختلف قطاعات الأعمال، وعلى رأسها الخدمات المصرفية للأفراد والشركات، ومجموعة الخزينة والاستثمار. وارتفعت إجمالي الإيرادات التشغيلية إلى 307.4 مليون دينار، مسجلة نمواً بنسبة 14%، في انعكاس واضح لنجاح استراتيجية البنك في تنويع مصادر الدخل وتعزيز الكفاءة التشغيلية.

وعلى صعيد المركز المالي، شهدت أصول البنك نمواً كبيراً لتصل إلى 6 مليارات دينار، بنسبة نمو بلغت 14%. كما ارتفعت محفظة التمويل إلى 4 مليارات دينار كويتي، بنمو نسبته 10%، مع الحفاظ على جودة الأصول ومعدلات منخفضة للتمويل المتعثّر. وبلغت ودائع العملاء 3.5 مليارات دينار، مما يؤكد ثقة العملاء المتزايدة في البنك وقدرته على جذب الودائع. وحافظ البنك على نسبة كفاية رأس مال قوية بلغت 16.87%، متجاوزاً بذلك المتطلبات الرقابية، مما يؤكد صلابته المركز المالي للبنك وقدرته على مواصلة النمو والتوسع في المستقبل.

رؤية قيادية ترسخ أسس الغد

وفي تعليقه على النتائج المالية والإنجازات، قال رئيس مجلس إدارة بنك وربة، حمد مساعد السايير: «تعكس نتائج عام 2025 نجاح الرؤية الاستراتيجية لبنك وربة، وتؤكد التزامنا بأن نكون شريكاً حقيقياً في دعم الاقتصاد الوطني وتحقيق تطلعات المجتمع الكويتي. نحن في وربة لسنا مجرد بنك تقليدي، بل بنك الشعب، من الشعب وللشعب، تأسس بأيدي أبناء هذا الوطن لخدمة أبنائه

بنك وربة
WARBA BANK

نمو قياسي وإنجازات استراتيجية تؤسس لمرحلة جديدة

«وربة» يحقق 50 مليون دينار أرباحاً صافية في 2025 بنمو 122%

أعلن بنك وربة، أحد البنوك الإسلامية الرائدة والأسرع نمواً في دولة الكويت، عن نتائجها المالية للسنة المنتهية في 31 ديسمبر 2025، والتي عكست نمواً قياسياً في مختلف المؤشرات المالية الرئيسية، إلى جانب تحقيق الاستراتيجية التوسعية من خلال استحواذ تاريخي يشكّل نقطة تحول نوعية في مسيرة البنك، ويؤسس لمرحلة جديدة من التوسع والريادة في القطاع المصرفي الإسلامي الكويتي والإقليمي.



شاهين حمد الغانم
الرئيس التنفيذي لبنك وربة

أسس تشغيلية راسخة
تمكنا من التوسع وخدمة
شرائح أوسع من المجتمع
بكفاءة واستدامة.

ندخل 2026 بثقة عالية
مدعومين بفريق متميز
قوي وخطط توسعية
واضحة.

المحركات الرئيسية للاقتصاد الوطني. وأضاف: «ندخل عام 2026 بثقة عالية وطموح أكبر، مدعومين بفريق عمل متميز، وقاعدة عملاء متنامية، وخطط توسعية واضحة. هدفنا هو الاستمرار في تقديم قيمة استثنائية لعملائنا ومساهميننا، والمساهمة الفاعلة في تحقيق رؤية الكويت».

استحواد استراتيجي يؤسس لمرحلة جديدة

شهد عام 2025 إنجازاً استراتيجياً تاريخياً تمثل في استحواذ بنك وربة على حصة مؤثرة في بنك الخليج، في خطوة تعكس طموح البنك للمساهمة إيجابياً وبما يدفع التقدم في القطاع المصرفي الكويتي. ويمثل هذا الاستحواذ، الذي يُعد من أبرز الصفقات في القطاع المصرفي الكويتي خلال السنوات الأخيرة، نقلة نوعية في مسيرة البنك، حيث يفتح آفاقاً جديدة للنمو، ويعزز القدرة التنافسية، ويؤكد التزام البنك باستراتيجية التوسع المدروسة التي تهدف إلى خلق قيمة مستدامة للمساهمين وتقديم خدمات أفضل للعملاء.

التحول الرقمي والابتكار

واصل بنك وربة خلال عام 2025 ترسيخ ريادة في مجال التحول الرقمي، ليس فقط من خلال تبني أحدث التقنيات، بل عبر تحويل هذه التقنيات إلى أدوات تمكين حقيقية للعملاء. ومن أبرز المبادرات على هذا الصعيد إطلاق حساب الشباب «Wave Banking»، حيث يقدم باقة متكاملة من الخدمات المصرفية الرقمية التي تواكب أسلوب حياة الشباب العصري وتلبي احتياجاتهم المتنوعة، علاوة على مواصلة البنك إطلاق خدمات وعروض رقمية تعزز من كفاءة وسرعة المعاملات المالية

وتوفر تجربة مصرفية متميزة للعملاء. وفي إطار توسعه الاستراتيجي، عزز بنك وربة حضوره في السوق المحلي، مع التركيز على تقديم تجربة مصرفية متكاملة تجمع بين الخدمات التقليدية والرقمية. كما واصل البنك تطوير شراكاته الاستراتيجية مع مؤسسات مالية وتقنية إقليمية وعالمية، بهدف توسيع نطاق خدماته وتعزيز قدراته التنافسية.

إنجازات استثمارية وتقدير عالمي

على صعيد الأنشطة الاستثمارية، حقق بنك وربة إنجازات بارزة في عام 2025، حيث واصل تنويع محفظته الاستثمارية ليوفر فرصاً جديدة لعملائه، أبرزها ترتيب وإدارة عدة صفقات تمويلية كبرى لصالح مؤسسات إقليمية رائدة بدأت خلال العام، مما يؤكد مكانته كشريك أساسي في سوق التمويل الإسلامي. وقد حصدت هذه الصفقات إشادة واسعة من المؤسسات المالية العالمية، مما يعزز من سمعة البنك ومكانته على الساحة الدولية.

صناعة قادة الغد

يؤمن بنك وربة بأن الاستثمار في الإنسان هو الركيزة الأساسية للنمو المستدام، وقد تجسد هذا الإيمان في عام 2025 من خلال مجموعة من المبادرات النوعية، منها مبادرة «PULSE» للتميز التشغيلي بهدف تطوير الكفاءات الداخلية وصقل مهارات الموظفين في مجالات الجودة والتحسين المستمر. واستمراراً لجهوده في دعم الشباب الكويتي، أطلق البنك برنامج «انطلاقة» للتدريب الميداني، لتأهيل الخريجين الجدد لسوق العمل وتزويدهم بالخبرات العملية اللازمة.

دعم محرك الاقتصاد الوطني

عزز بنك وربة خلال العام التزامه بدعم رواد الأعمال والمشاريع الصغيرة والمتوسطة،

إيماناً منه بدورهم الحيوي كمحرك أساسي للاقتصاد الوطني. وقد تم ذلك من خلال تطوير خدمات «Beyond» للإدارة المصرفية للأعمال، والتي توفر منظومة متكاملة لرواد الأعمال.

التزام راسخ تجاه المجتمع

واصل بنك وربة خلال عام 2025 تعزيز دوره في مجال المسؤولية الاجتماعية، من خلال إطلاق وتنفيذ مجموعة من المبادرات الهادفة إلى تحقيق أثر إيجابي في المجتمع، والاستثمار في شتى القطاعات مثل العلوم والريادة والرياضة والشباب، وكذلك تلك التي تعمل على الحفاظ على الإرث الوطني. وذلك انطلاقاً من إيمان البنك بأن المسؤولية الاجتماعية هي جزء أصيل من هويته المؤسسية واستراتيجيته طويلة الأجل، وأن النجاح المؤسسي لا يُقاس فقط بالأداء المالي، بل أيضاً بالأثر الإيجابي

الذي يحققه في المجتمع والبيئة. وأطلق البنك عدداً من المبادرات التي ركزت على دعم المجتمع وحماية البيئة، من أبرزها برنامج «رواد» في نسخته السادسة، والذي تطور ليصبح منصة متكاملة للابتكار تستقطب نخبة من الطلبة الكويتيين الدارسين في الخارج، وتزوّدهم بالمعرفة والمهارات المتقدمة في مجالات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي والابتكار المصرفي، بما يؤهلهم للمساهمة في قيادة التحول الرقمي في المنطقة.

وفي إطار دعمه المستمر للكفاءات الوطنية وتمكين الشباب الكويتي في مختلف مراحل مسيرتهم المهنية، أطلق بنك وربة النسخة الأولى من برنامج «انطلاقة» للتدريب الميداني، الذي يهدف إلى توفير تجربة عملية متكاملة للطلبة والخريجين الكويتيين داخل إدارات البنك، من خلال اندماجهم في بيئة عمل حقيقية ومشاركتهم في مهام فعلية ضمن فرق العمل،

بما يساهم في بناء خبراتهم العملية. كما واصل البنك جهوده الرامية إلى تقليل البصمة الكربونية لعملياته، عبر التوسع في استخدام مصادر الطاقة المتجددة في مقراته، وتبني ممارسات تشغيلية صديقة للبيئة في مختلف أنشطته.

نظرة مستقبلية واعدة

مختتماً حديثه، قال الغانم: «نتطلع في بنك وربة إلى عام 2026 بتفاؤل وثقة، مع التركيز على تعزيز أسسنا ومواصلة الاستثمار في التحول الرقمي والابتكار، وتوسيع قاعدة العملاء في قطاعي الأفراد والشركات عبر خدمات نوعية، وتعزيز الدور المجتمعي في كل ما يصنع فرداً مبتكراً ومنتجاً لامتلاك الغد».

وشدّد الغانم على التزام البنك بتحقيق النمو المستدام الذي يخدم المجتمع ككل، ويساهم في ازدهار الاقتصاد الوطني، ويرسخ مكانة «وربة» كبنك إسلامي رائد ومبتكر على مستوى المنطقة.

بنك وربة
WARBA BANK

أبرز المؤشرات التشغيلية:

ارتفاع إجمالي الموجودات بنسبة 14% إلى 6 مليار د.ك.	ارتفاع حسابات المودعين بنسبة 11% إلى 3.5 مليار د.ك.	ارتفاع مدينو التمويل بنسبة 10% إلى 4 مليار د.ك.	ارتفاع الأرباح الصافية بنسبة 122% إلى 50 مليون د.ك.
--	---	---	---

النفط ومستقبل الأسعار: بين صدمات الجغرافيا السياسية وحدود الاقتصاد العالمي وإعادة تشكيل سوق الطاقة

لم تعد سوق النفط في ربيع 2026 تُقرأ بمنطق التوازن التقليدي بين العرض والطلب وحده. فالحرب الراهنة في الشرق الأوسط دفعت السوق إلى تسعير النفط باعتباره أولاً جيوسياسياً بقدر ما هو سلعة طاقة. والنتيجة أن الأسعار لم تعد تعكس فقط حجم البراميل المنتجة أو المستهلكة، بل أيضاً مستوى المخاطر المرتبطة بالممرات البحرية، وتكاليف التأمين والنقل، واحتمال تعطل الإمدادات، وحدود قدرة الاقتصاد العالمي على تحمل صدمة طاقة ممتدة. إدارة معلومات الطاقة الأميركية أشارت في توقعاتها لشهر أبريل 2026 إلى أن السوق انتقلت من توقعات كانت تميل إلى تراكم المخزونات إلى بيئة عجز واضطراب، مع توقع أن يبلغ متوسط خام برنت 115 دولاراً للبرميل في الربع الثاني، قبل أن يتراجع لاحقاً إذا بدأت التدفقات في التعافي التدريجي.

المادية لبعض الخامات الفورية. وقد رأينا بالفعل في 7 أبريل كيف اقتربت الأسعار الفعلية لبعض الشحنات من 150 دولاراً. هذا السيناريو لا يحتاج إلى حرب شاملة جديدة بقدر ما يحتاج إلى تعطل فعلي ممتد في الممرات أو في قدرة المنتجين الخليجيين على استعادة التدفقات. هنا تصبح السوق رهينة الندرة الفورية، لا مجرد توقعات المتداولين.

رابعاً: ما الذي تعيد هذه الحرب تشكيله في سوق الطاقة؟

الأثر الأعمق للحرب الحالية لا يقتصر على السعر اللحظي، بل يمتد إلى بنية السوق نفسها. فالعالم يكتشف مجدداً أن أمن الطاقة لا يُقاس فقط بالطاقة الإنتاجية، بل بسلامة الممرات البحرية، وبوجود بدائل لوجستية، وبمرونة التخزين، وبقدرة الدول على إدارة الصدمات. ومن المرجح أن تتسرخ، بعد هذه الأزمة، علاوة مخاطر جيوسياسية أعلى من السابق، حتى إذا هبطت الأسعار لاحقاً. كما ستزداد أهمية خطوط الأنابيب البديلة، والطاقة الاحتياطية القابلة للتشغيل السريع، والمخزونات الاستراتيجية، وسياسات تنويع الإمدادات. ومعنى ذلك أن ما بعد الحرب لن يكون مجرد عودة إلى نقطة البداية، بل انتقالاً إلى سوق أكثر حساسية للموقع الجغرافي والممرات والسيادة الطاقية.

بين علاوة الحرب وحدود الاقتصاد

الخلاصة، من منظور اقتصادي نفطي رصين، أن النفط في 2026 يتحرك بين قوتين متعارضتين. الأولى تدفع الأسعار إلى الأعلى: تعطل الإمدادات، واختناق الشحن، واستهداف البنية التحتية، وعلاوة المخاطر الجيوسياسية. والثانية تكبح الارتفاع: ضعف قدرة الاقتصاد العالمي على تحمل أسعار مرتفعة لفترة طويلة، وتدخّل الحكومات عبر المخزونات والإعفاءات والسياسات التخفيفية. لذلك، فإن القراءة الأكثر اتزاناً ليست الحديث عن انفجار سعري دائم، ولا عن عودة سريعة إلى ما قبل الحرب، بل عن سوق أعادت تسعير النفط ضمن نطاق أعلى وأكثر تقلباً. وفي تقديري، سيطل السؤال الحاسم خلال ما تبقى من 2026 هو: هل يتعافى هرمز فعلياً كنقطة عبور مستقرة، أم يبقى التعافي السياسي أسرع من التعافي اللوجستي؟ الجواب عن هذا السؤال وحده هو الذي سيحدد ما إذا كان برنت سيتجه إلى منطقة 80-90 دولاراً، أم سيبقى قرب 95-110، أم يعيد اختبار نطاق 120-150 دولاراً من جديد.



الطاقة الأميركية التي تشير إلى هبوط برنت إلى ما دون 90 دولاراً في الربع الرابع من العام. هذا ليس سيناريو «انهيار أسعار»، بل سيناريو عودة تدريجية إلى سوق أقل توتراً وأكثر قابلية للإدارة.

2. سيناريو الهدنة الهشة والتعافي البطيء

وهذا، في تقديري، هو السيناريو الأقرب إلى الواقع في الأجل القصير. فالتوتر العسكري قد ينخفض، لكن تعافي الإمدادات والنقل والتأمين سيظل أبطأ. هنا تميل الأسعار إلى البقاء في نطاق مرتفع ومتذبذب، ربما بين 95 و110 دولارات للبرميل، مع هبوط مؤقت كلما تحسن المزاج السياسي، وارتداد سريع كلما ظهرت إشارات على أن الممرات لم تعد إلى طبيعتها أو أن الإصلاحات أبطأ من المتوقع. هذا السيناريو ينسجم مع سلوك السوق الحالية، حيث هبطت الأسعار من قممها، لكنها بقيت بعيدة عن مستويات ما قبل الحرب، وظل المعروض الفعلي تحت ضغط واضح.

3. سيناريو إعادة التصعيد أو فشل إعادة الفتح اللوجستي
إذا عادت الضربات إلى البنية التحتية، أو بقي هرمز معطلاً فعلياً رغم أي تفاهات سياسية، فإن السوق قد تعود سريعاً إلى مستويات 120-150 دولاراً للبرميل، وربما أعلى في السوق

وما دام الجواب غير محسوم، فإن الأسعار ستظل أعلى من مستويات ما قبل الحرب، حتى إذا هدأت العناوين العسكرية مؤقتاً. لهذا بدا أن أي هبوط في برنت خلال الأيام الأخيرة كان هبوطاً تكتيكياً، لا تحولاً استراتيجياً في اتجاه السوق.

ثانياً: ما حدود الارتفاع؟ ولماذا لا يستطيع النفط الانفلات بلا سقف؟

على الرغم من حدة صدمة العرض، فإن للنفط حدوداً يفرضها الاقتصاد العالمي. فكل ارتفاع كبير في الأسعار يبدأ كصدمة إمداد، لكنه يتحول سريعاً إلى ضغط على الطلب والنمو والتضخم. رئيس البنك الدولي قال في 10 أبريل إن الحرب قد تخصم ما بين 0.3 و0.4 نقطة مئوية من النمو العالمي، حتى في أفضل السيناريوهات، وقد تصل الخسارة إلى نقطة مئوية كاملة إذا طال أمد الصراع. كما أشار إلى أن التضخم قد يتسارع بوضوح، خصوصاً في الأسواق الناشئة. وهذه مسألة جوهرية، لأن النفط لا يستطيع البقاء طويلاً عند مستويات شديدة الارتفاع، إذا كان الثمن هو كبح الاستهلاك الصناعي، وإضعاف النقل، وإرباك الدورة الاقتصادية العالمية.

إلى جانب ذلك، هناك سقف سياسي. فالولايات المتحدة بدأت استخدام الاحتياطي الاستراتيجي على نحو أوسع، مع قروض جديدة بلغت 8.48 ملايين برميل في 10 أبريل، ضمن خطة أكبر تمتد إلى 2027، وبالتنسيق مع تحركات أوسع داخل وكالة الطاقة الدولية. كما أن واشنطن تميل، بحسب رويترز، إلى تمديد بعض الإعفاءات المرتبطة بالنفط الروسي لتخفيف صدمة الحرب على السوق العالمية. هذه الأدوات لا تمحو الاختلال، لكنها تمنع تحوله بسهولة إلى انفجار سعري مفتوح الأمد.

ثالثاً: سيناريوهات الأسعار بعد الحرب الحالية

1. سيناريو التهدئة الفعلية والتعافي التدريجي
إذا ثبتت الهدنة، واستعادت الشحنات عبر هرمز جزءاً كبيراً من انسيابها، وبدأت إصلاحات البنية التحتية تؤدي أثرها ملموساً، فإن السوق ستبقي على علاوة مخاطر فوق مستويات ما قبل الحرب، لكنها ستبدأ في الهبوط التدريجي خلال النصف الثاني من العام. في هذا السيناريو، تبدو منطقة 80-90 دولاراً لخام برنت أقرب إلى التوازن المرجح في أواخر 2026، وهو ما ينسجم مع توقعات Barclays بمتوسط 85 دولاراً في 2026 إذا تعافت التدفقات سريعاً، ومع تقديرات إدارة معلومات

غير أن الأهم من السعر نفسه هو طبيعة الصدمة. فالسوق لا تواجه مجرد خفض في الإنتاج، بل اختناقاً في واحدة من أكثر نقاط الطاقة حساسية في العالم. رويترز نقلت عن محللين أن الحرب قلبت توقعات 2026 من فائض متوقع إلى عجز فعلي، فيما ظلت حركة العبور عبر مضيق هرمز مقيدة بشدة حتى بعد الإعلان عن هدنة هشة. كما أكدت تصريحات رئيس «أدنوك» في 9 أبريل أن المضيق ما زال، عملياً، في حالة إغلاق أو شبه إغلاق، وأن مئات السفن المحملة بقيت عالقة أو متباطئة الحركة، بما جعل الأمن الطاقوي والاقتصادي العالمي رهينة لإعادة الفتح غير المشروط للممر.

ومن هنا، فإن ما نراه في الأسعار ليس «علاوة حرب» نفسية فحسب، بل إعادة تسعير كاملة لمخاطر الإمداد. فقد أغلقت عقود برنت عند 95.20 دولاراً للبرميل في 10 أبريل بعد أسبوع شديد التقلب، رغم أنها سجلت قبل أيام مستويات قاربت 120 دولاراً، بينما شهدت السوق المادية أسعاراً أقرب إلى 150 دولاراً لبعض الخامات الفورية، وهو ما يعكس حالة هلع حقيقية لدى المشترين الصناعيين والمصنعي الباحة عن براميل قابلة للتسليم الفوري، لا مجرد رهانات ورقية في سوق العقود الأجلة. هذا الفارق بين السوق الورقية والسوق المادية بالغ الدلالة، لأنه يكشف أن الاختلال ليس مالياً فقط، بل لوجستياً وتشغيلياً أيضاً.

أولاً: لماذا بقي النفط مرتفعاً رغم الحديث عن الهدنة؟

السبب المباشر هو أن التهدئة السياسية لا تعني تلقائياً عودة التدفقات الفعلية. فالسوق تعلم أن إصلاح البنية التحتية، واستعادة الطاقة الإنتاجية، وإعادة تشغيل خطوط الأنابيب والمرافئ، كلها عمليات أبطأ كثيراً من الإعلانات السياسية. رويترز ذكرت أن نحو 7.5 مليون برميل يومياً من خام الشرق الأوسط كانت لا تزال خارج السوق في مارس، مع توقع ارتفاع الانقطاعات إلى 9.1 ملايين برميل يومياً في أبريل، في حين أوردت تحليلات أخرى أن الإمدادات المفقودة أو المعطلة قد تكون أعلى من ذلك إذا احتسب أثر الإغلاقات اللوجستية واتساع الضرر في مرافق الطاقة الخليجية. كما أن قرار «أوبك+» زيادة إنتاج مايو بمقدار 206 آلاف برميل يومياً رُبط، عملياً، بإعادة فتح هرمز، ما جعل الزيادة أقرب إلى رسالة سياسية منها إلى إمدادات فورية مضمونة.

بعبارة أخرى، السوق لا تسعّر فقط وقف إطلاق النار، بل تسعّر سؤالاً أكثر عمقاً: هل عاد النفط فعلاً إلى الحركة الطبيعية؟

لموجات بيع حادة عندما تختل توازنات السيولة والعوائد. فعندما ترتفع الأسعار بسرعة، وتبنى مراكز استثمارية كبيرة على فرضية استمرار الصعود، يصبح السوق أكثر حساسية لأي تغير مفاجئ في توقعات التضخم أو الفائدة أو الدولار. وهذا ما يفسر لماذا ظهر الذهب في بعض فترات الربع الأول من 2026 قوياً من الناحية الاستراتيجية، لكنه هش تكتيكياً في المدى القصير. فالمشكلة لم تكن في تدهور منطوق الذهب، بل في إعادة معايرة مراكز المستثمرين داخل بيئة أكثر عصبية وتشدداً.

الجغرافيا السياسية: دعم مباشر وضغط غير مباشر

لطالما استفاد الذهب من التوترات الجيوسياسية، لكن خصوصية 2026 تتمثل في أن الصدمة الحالية لا تقتصر على تغذية الطلب على الأمان، بل تمتد إلى توليد صدمة طاقة، ورفع الضغوط التضخمية، والتشويش على مسار السياسة النقدية. فالمواجهة الإقليمية الراهنة، وما ارتبط بها من تعطّل أو تهديد لمسارات الطاقة والنقل في المنطقة، أعادت تعريف وظيفة الذهب في نظر الأسواق: لم يعد فقط أداة للتحوط من الحرب، بل أصبح أيضاً أداة للتحوط من آثار الحرب على النفط والتضخم والسيولة والدولار. ولهذا، فإن صعوده في هذه المرحلة لا يمكن اعتباره استجابة نفسية للخوف فحسب، بل استجابة اقتصادية لتسعير نطاق أوسع من المخاطر.

لكن هذا العامل ذاته يحمل وجهاً ضاعطاً على الذهب. فكلما أدى التصعيد إلى رفع أسعار الطاقة وإنعاش التضخم، تقلصت قدرة البنوك المركزية الكبرى على الانتقال السريع إلى التيسير. وهنا يجد الذهب نفسه بين منفعيتين متعارضتين: فهو يستفيد من الخوف وعدم اليقين، لكنه يتأذى في الوقت نفسه من ارتفاع العوائد الحقيقية أو من تمديد أفق الفائدة المرتفعة. وهذه المعادلة تفسر إلى حد بعيد لماذا لم يتحول الذهب في 2026 إلى مسار صاعد مستقيم، رغم استمرار التوترات. فالسوق لا تسعّر الحدث الجيوسياسي في ذاته فقط، بل تسعّر أيضاً أثره في خيارات البنوك المركزية وفي تكلفة الاحتفاظ بالأصول غير المدرة للعائد.

الفائدة والتضخم:

العامل الحاسم في إعادة ضبط التوقعات

العامل النقدي يظل الأكثر حساسية في تفسير حركة الذهب.

ويُظهر المسار السعري منذ بداية العام هذه الطبيعة المركبة بوضوح. فقد سجل الذهب قمة تاريخية عند 5,594.82 دولاراً للأونصة في يناير 2026، قبل أن يدخل لاحقاً في موجة تصحيح ملحوظة تزامنت مع ضغوط سيولة، وارتفاع حساسية الأسواق لمخاطر التضخم، وتراجع رهانات الخفض السريع للفائدة. ثم عاد المعدن إلى قدر من التماسك في أواخر مارس، حين بلغ السعر الفوري 4,552.94 دولاراً في 25 مارس. ولا ينبغي النظر إلى هذه الحركة باعتبارها مجرد تذبذب اعتيادي في سوق سلعية، بل باعتبارها تعبيراً عن إعادة تسعير مستمرة لأصل يجمع في الوقت نفسه بين صفات التحوط الدفاعي وصفات الأصل المالي المتأثر بالعوائد الحقيقية وكلفة الفرصة البديلة.

الطلب الاستراتيجي: الأساس الصلب الذي لم يتغير

رغم حدة التقلبات، فإن الركيزة البنيوية الداعمة للذهب لا تزال قائمة. فبحسب البيانات الواردة في النص، تجاوز إجمالي الطلب العالمي على الذهب في 2025 حاجز 5,000 طن للمرة الأولى، مدفوعاً بتداخل الطلب الاستثماري والتحوط والرسمي، فيما سجل المعدن أكثر من 50 قمة تاريخية خلال العام، وحقق عائداً تجاوز 60%. كما بلغت قيمة الطلب العالمي نحو 555 مليار دولار، وهي مستويات تؤكد أن الذهب لم يعد يُعامل في الأسواق باعتباره مجرد أداة ادخار تقليدية أو أصلاً للمضاربة الظرفية، بل كأحد أهم أصول التحوط في بيئة عالمية تتزايد فيها المخاطر السياسية والنقدية والمالية في آن واحد.

وتكتسب هذه القراءة مزيداً من المصداقية عند النظر إلى سلوك البنوك المركزية. فقد أضافت هذه المؤسسات 863 طناً من الذهب خلال 2025، وهو مستوى يظل مرتفعاً تاريخياً، حتى لو جاء دون مستويات الأعوام الثلاثة السابقة. كما واصلت الصين الشراء للشهر السابع عشر على التوالي حتى نهاية مارس 2026، لترتفع حيازاتها إلى 74.38 مليون أونصة تروبي. والأهمية هنا لا تكمن في الرقم المجرد فحسب، بل في دلالاته؛ إذ يعكس استمرار توجه رسمي أوسع لإعادة بناء مكونات الاحتياطيات على نحو يقلص الانكشاف النسبي على الدولار والأصول المالية التقليدية. وهذا يمنح الذهب سنداً استراتيجياً لا يرتبط فقط بمزاج المستثمرين أو تدفقات الصناديق، بل باعتبارات سيادية طويلة الأجل.

غير أن هذه القوة البنيوية لا تعني غياب التصحيح، ولا تلغي حقيقة أن الذهب، بوصفه أصلاً مالياً متداولاً، يظل عرضة



الذهب في 2026:

بين التحوط الاستراتيجي وتقلبات الدورة الاقتصادية في ظل بيئة جيوسياسية مضطربة

لم يعد الذهب في عام 2026 أصلاً يمكن تفسير حركته من خلال متغير واحد أو منطوق خطي بسيط. فالسوق الحالية لا تتيح قراءة المعدن الأصفر بوصفه مجرد ملاذ آمن تقليدي، كما لا تسمح باختزاله في كونه أصلاً يتفاعل ألياً مع التضخم، أو مع أسعار الفائدة، أو مع تقلبات الدولار. ما يتكشف بصورة أوضح هذا العام هو أن الذهب بات يتحرك عند نقطة التقاء ثلاثة مسارات كبرى: تصاعد المخاطر الجيوسياسية، وإعادة تسعير السياسة النقدية العالمية، واستمرار الطلب الاستراتيجي طويل الأجل من البنوك المركزية والمستثمرين الساعين إلى تنويع الاحتياطيات والتحوط من تآكل القوة الشرائية. ومن ثم، فإن سلوكه في 2026 يبدو أكثر تعقيداً من دورات سابقة: متين في أساسياته، لكنه عرضة لتقلبات حادة في الأجل القصير.



السياسة النقدية. ومن ثم، فإن القراءة الأكثر رصانة هي أن الذهب ما زال يحتفظ بمكانته المركزية داخل المحافظ، لكنه يتطلب، في الوقت نفسه، إدارة أكثر مرونة، وفهماً أدق لدورة الاقتصاد الكلي ومحددات السيولة العالمية. وعبارة أوضح، فإن أهمية الذهب في الظروف الراهنة لا تأتي من كونه أصلاً يربح دائماً، بل من كونه يوفر ما لا توفره كثير من الأصول الأخرى: قدرًا من الحماية حين تتسع المخاطر، وقدرًا من الحياد النسبي حين تتآكل الثقة في التوقعات الكبرى للأسواق. ولهذا، فإن أفضل مقارنة له في الوضع الحالي ليست اعتباره رهاناً مضاربياً أحادي الاتجاه، بل أصلاً تحوطياً طويل الأجل يُدار بتكتيك قصير الأجل، وفقاً لمسار التضخم، والفائدة، والطاقة، والجغرافيا السياسية.

لدى من يبحثون عن أصل سيادي الطابع، عالي السيولة، غير قائم على التزام مباشر من جهة مصدرة. ولذلك، فإن جاذبية الذهب في 2026 لا تنبع فقط من الخوف، بل من اتساع مساحة الشك في الاتجاهات الكبرى للأسواق والاقتصادات.

أصل استراتيجي يحتاج إلى إدارة أكثر وعياً

الخلاصة أن الذهب في 2026 لا يمكن قراءته بعقلية «الصعود الدائم»، كما لا يصح التعامل مع أي تصحيح حاد بوصفه نهاية القصة. نحن أمام أصل يؤدي دورين في وقت واحد: تحوط استراتيجي ضد الاضطراب الجيوسياسي وتآكل القوة الشرائية، وأصل مالي دوري يتأثر بقوة بالعوائد الحقيقية والدولار وتدفقات الصناديق وتوقعات

وهو الأكبر على الإطلاق، بعد أن كانت التدفقات في بداية الربع تسير نحو واحد من أقسى الفصول تاريخياً. والقراءة المتسارعة لهذا التطور قد تذهب إلى أن المستثمرين فقدوا ثقتهم في الذهب. إلا أن القراءة الأعمق تشير إلى شيء مختلف: السوق دخلت موجة تسييل وإعادة تموضع تحت ضغط الرفع المالي وتقلبات الدولار والعوائد، لا تحت ضغط انهيار في منطق الذهب ذاته.

وهنا لا بد من التمييز بين مستويين في قراءة السوق. الأول هو الاتجاه البنيوي، الذي ما زال داعماً للذهب بفعل الطلب الرسمي، وضعف اليقين العالمي، وتصاعد المخاطر المرتبطة بالتضخم والسياسات والديون. والثاني هو السلوك التكتيكي للمحافظ، الذي يجعل الذهب عرضة للبيع حتى في الأوقات التي تبدو داعمة له، إذا احتاج المستثمرون إلى السيولة أو إلى تقليص المخاطر بسرعة. ومن هذه الزاوية، فإن تصحيح الذهب لا ينبغي تفسيره على أنه انهيار في الثقة، بل على أنه انعكاس لكون المعدن، مهما كانت جاذبيته الاستراتيجية، يظل جزءاً من منظومة مالية عالمية تتسم بارتفاع الحساسية وسرعة إعادة التموضع.

ما الذي سيحدد مسار الذهب خلال ما تبقى من 2026؟

ثمة ثلاثة محددات رئيسية ستشكل اتجاه الذهب خلال بقية العام. أولها مسار الصراع الإقليمي؛ فأني اتساع جديد للمخاطر أو تعثر للتهديئة سيعيد تفعيل الطلب التحوطي بصورة مباشرة. ثانيها مسار الطاقة والتضخم؛ فإذا بقي النفط مرتفعاً أو ظلت صدمة الطاقة قائمة، فإن الذهب سيحتفظ بجاذبيته كوسيلة لحماية القوة الشرائية، وإن كان ذلك مترافقاً مع استمرار الخوف من بقاء الفائدة مرتفعة لفترة أطول. أما المحدد الثالث فهو سياسة الاحتياطي الفيدرالي ومسار الدولار؛ فإذا بدأت الأسواق تقتنع بأن دورة التشديد قد انتهت بالفعل، وأن خفض الفائدة سيأتي لاحقاً، فإن الذهب قد يستعيد زخماً أكثر استدامة. أما إذا رسخ سيناريو «الفائدة المرتفعة لفترة أطول»، فسيظل الذهب قوياً في الأساس، لكن أكثر عرضة للتذبذب الحاد.

ومن المهم هنا التنبيه إلى أن الذهب لا يحتاج إلى ركود عالمي شامل كي يبقى قوياً. يكفي أن يبقى العالم في حالة اختلال: نمو يتباطأ ولا ينفجر، تضخم أعلى من المستهدف، لكنه غير منفلت بالكامل، بنوك مركزية مترددة، وصراعات جيوسياسية قادرة على إعادة تسعير الأصول بسرعة. هذه البيئة، في حد ذاتها، تبقى الذهب أصلاً مفضلاً

فالاحتياطي الفيدرالي أبقى في 18 مارس 2026 أسعار الفائدة دون تغيير، وأكد أن التضخم لا يزال مرتفعاً بدرجة ما، وأن عدم اليقين بشأن الآفاق الاقتصادية ما زال قائماً، كما أشار إلى أن تداعيات تطورات الشرق الأوسط على الاقتصاد الأميركي ليست محسومة بعد. هذه الرسائل مهمة للغاية، لأنها لا تعني فقط استمرار التثبيت، بل تعني أيضاً أن البنك المركزي الأميركي لا يرى بيئة مريحة تتيح له خفضاً سريعاً أو واسع النطاق للفائدة. وبالنسبة إلى الذهب، فإن هذا يعني بقاء عنصر الضغط المرتبط بالعوائد الحقيقية وكلفة الفرصة البديلة حاضراً في السوق.

وجاءت بيانات مؤشر أسعار المستهلك الأميركي لشهر مارس لتزيد المشهد تعقيداً. فقد ارتفع المؤشر 0.9% على أساس شهري، و3.3% على أساس سنوي، بينما سجل المؤشر الأساسي 2.6%، وارتفعت الطاقة 12.5% على أساس سنوي، مع قفزة شهرية قوية للبنزين وارتفاع ملحوظ في أسعار تذاكر الطيران. وهذه الأرقام مهمة، لأنها تشير إلى أن التضخم لم يعد محصوراً في المكونات التقليدية، بل عاد إليه عنصر الطاقة والنقل بقوة. وفي مثل هذه البيئة، يصبح الذهب أصلاً يستفيد من استمرار المخاوف التضخمية، لكنه في الوقت ذاته، يظل معرضاً للضغط متى ما دفعت تلك المخاوف البنوك المركزية إلى إبطاء، أو تأجيل، أي تحول نحو سياسة نقدية أقل تشدداً.

والوضع الأوروبي لا يختلف كثيراً في جوهره. فالبنك المركزي الأوروبي أبقى في 19 مارس 2026 على أسعار الفائدة دون تغيير، مع تأكيد أن الحرب في الشرق الأوسط زادت غموض التوقعات، ورفعت مخاطر التضخم، وأضعفت آفاق النمو. وهذه بيئة معروفة تاريخياً بدعمها النسبي للذهب على المدى المتوسط، لكنها في الأجل القصير تعزز التذبذب، لأن البنوك المركزية تصبح أكثر حذراً، والأسواق تصبح أقل يقيناً بشأن مسار الفائدة الحقيقية. ومن هنا، فإن الذهب لا يواجه في 2026 تضاداً بين «الخوف» و«الاطمئنان»، بل تضاداً أكثر تعقيداً بين تحوُّط جيوسياسي مستمر وقيود نقدية لم تُفكك بعد.

صناديق الاستثمار:

ليس انسحاباً من الذهب بقدر ما هو إعادة تموضع

من أكثر المؤشرات كاشفة لطبيعة السوق في 2026 ما حدث في صناديق الذهب المتداولة ETF. فقد سجلت هذه الصناديق في مارس خروجاً قياسياً بلغ 12 مليار دولار،

اقتربت من 4.6 مليارات دينار مع زيادة نشاطها خلال الربع الرابع من العام «بيت التمويل»: 22.8% نمو التداولات العقارية في 2025

خلال الربع الرابع من 2025، وأدت التوترات السياسية والضغوط المحيطة التي شهدتها المنطقة إلى حالة عدم يقين ساهمت في تراجع مؤشرات أسواق المال، وحدت من الفرص الاستثمارية في بعض الفترات من الربع الرابع من 2025، فانعكس ذلك في اتجاه بعض المستثمرين إلى الملاذات الآمنة، ومنها العقار والذهب. وخلال الربع الرابع من العام، سجل سعر الأونصة مستوى قياسياً غير مسبق بلغ 4,533 دولاراً كما في 26 ديسمبر الماضي. كما أن قرار بنك الكويت المركزي في 11 ديسمبر

قطاع العقارات الحرفية والمخازن. وحسب تقرير صادر عن بيت التمويل الكويتي، ساهمت بعض العوامل في نشاط التداولات العقارية خلال الربع الرابع من العام، منها إقرار قانون الدين العام، وتسريع إنجاز العديد من المشروعات الحكومية والبنية التحتية، إضافة إلى التخطيط لمشروعات حكومية جديدة، كما أن اقتراب إقرار قانوني الرهن العقاري والمطور العقاري ساهم في انتعاش بعض القطاعات الاقتصادية، وهو ما انعكس على قطاع العقارات الذي شهد نشاطاً استثنائياً

ويلاحظ ارتفاع عدد التداولات خلال العام الماضي إلى 6,086 صفقة بنسبة 22.9% مقارنةً بعام 2024، في ظل ارتفاع الطلب على فئات العقار المختلفة، متمثلاً في عدد الصفقات العقارية المتداولة خلال العام، حيث يقترب الطلب على فئة العقارات التجارية من ضعف قيمته المسجلة في 2024، كذلك نشط الطلب على العقارات الاستثمارية بنسبة لافتة، إضافة إلى زيادة ملحوظة في حجمه على فئات العقار الأخرى، منها السكن الخاص والعقارات الواقعة على الشريط الساحلي، وكذلك

اقتربت قيمة التداولات العقارية من 4.6 مليارات دينار خلال عام 2025، أي أعلى بنسبة 22.8% من قيمتها المرتفعة في عام 2024، مدفوعةً بنشاط استثنائي في تداولات العقار الاستثماري وارتفاع ملحوظ في العقار التجاري، إضافة إلى زيادة في تداولات السكن الخاص ونشاط لافت في العقارات الحرفية والمخازن، بينما انخفضت قيمة التداولات في العقارات المطلة على الشريط الساحلي عام 2025 مقارنةً بقيمتها عام 2024.

ديناراً، يليه في الفروانية، حيث سجل متوسط السعر 796 ديناراً، ويصل في الأحمدي إلى 762 ديناراً بنهاية الربع الرابع من 2025.

القيم الإيجارية

يصل متوسط القيمة الإيجارية للسكن الخاص إلى 714 ديناراً على مستوى الكويت، دون تغير ربع سنوي، في حين انخفض بنسبة 0.6% على أساس سنوي. ويصل المتوسط في محافظة العاصمة إلى 853 ديناراً، فيما يبلغ في محافظة الفروانية إلى 554 ديناراً. فيما لم يشهد في الأحمدي تغيراً ربع سنوي أو سنوي، مسجلاً فيها 558 ديناراً. وفي محافظة مبارك الكبير سجل المتوسط 654 ديناراً دون تغير على أساس ربع سنوي، بينما انخفض متوسط القيمة الإيجارية في محافظة الجهراء إلى 497 ديناراً بنسبة 0.7% على أساس ربع سنوي.

وتصل القيمة الإيجارية للشقق في العقارات الاستثمارية إلى 348 ديناراً على مستوى المحافظات، دون تغير على أساس ربع سنوي، في حين تعد مرتفعة بنسبة 0.8% على أساس سنوي. وبلغ متوسط القيمة الإيجارية في العاصمة 375 ديناراً دون تغير على أساس سنوي، وفي حولي يصل المتوسط إلى 370 ديناراً، أي أعلى بنسبة 1.5% على أساس سنوي، وفي الفروانية 343 ديناراً، بزيادة سنوية نسبتها 0.7%. وفي مبارك الكبير سجل 360 ديناراً دون تغير سنوي، فيما يصل في الأحمدي إلى 307 دنائير بزيادة 1.0% على أساس سنوي، وفي محافظة الجهراء بلغ متوسط القيمة الإيجارية 343 ديناراً، بزيادة 2.2% على أساس سنوي.

2025 بنسبة طفيفة قدرها 0.8% على أساس ربع سنوي، وبنسبة 3.5% على أساس سنوي. فيما تراجع متوسط السعر في العقار الصناعي بنسبة طفيفة قدرها 4.5% على أساس ربع سنوي، في حين انخفض متوسط السعر في الأماكن الحرفية بنهاية الربع الرابع 2025 بحدود 0.6% على أساس ربع سنوي.

انخفض متوسط سعر المتر المربع المحسوب على أساس المناطق السكنية على مستوى دولة الكويت إلى حدود 989 ديناراً لعقار السكن الخاص بنسبة 1.7% عن الربع الثالث 2025، في حين ارتفع متوسط سعر المتر في الأراضي الاستثمارية إلى 1,817 ديناراً بزيادة ربع سنوية نسبتها 1.7%. ويصل متوسط السعر في العقار التجاري على مستوى المناطق التجارية إلى 4,939 ديناراً للمتر المربع بزيادة ربع سنوية قدرها 0.8%. في حين يصل المتوسط في الأراضي ضمن فئة الصناعي إلى 843 ديناراً، وفي العقار الحرفي يبلغ المتوسط 2,947 ديناراً بنهاية الربع الرابع من عام 2025.

متوسط سعر شقق التمليك والقيم الإيجارية

وارتفع متوسط سعر متر التمليك للشقق في العقارات الاستثمارية ذات مساحة 95 متراً مربعاً و70 متراً مربعاً بنسبة 1.9% على أساس ربع سنوي بنهاية الربع الرابع 2025، ويصل إلى 917 ديناراً على مستوى المحافظات. ويعد متوسط سعر المتر في محافظة العاصمة الأعلى على مستوى الكويت، مسجلاً 1,154 ديناراً، يليه متوسط السعر في محافظة مبارك الكبير، مسجلاً 1,091 ديناراً، ثم يأتي متوسط السعر في محافظة حولي الذي يصل إلى 1,052

وانخفضت الأسعار في بعض مناطق السكن الخاص في محافظة الفروانية، حيث سجل متوسط السعر في المحافظة انخفاضاً نسبتته 0.8% عن الربع الثالث، في ظل انخفاض محدود للأسعار في بعض مناطقها، بينما استقرت في بعض مناطق أخرى بالمحافظة. كما انخفضت مستويات الأسعار في محافظة مبارك الكبير بنسبة 2.6% على أساس ربع سنوي، مدفوعةً بانخفاض طفيف لأغلب مناطق المحافظة. وفي محافظة الأحمدي، انخفضت مستويات الأسعار بنسبة طفيفة قدرها 0.7% على أساس ربع سنوي، في ظل تراجع طفيف لمتوسط السعر في أغلب المناطق بالمحافظة. في حين انخفض متوسط السعر في محافظة الجهراء بنسبة 0.4% عن الربع الثالث 2025، مع انخفاض ربع سنوي طفيف لأغلب مناطق المحافظة.

تباطأت نسبة الزيادة في متوسط السعر في العقار الاستثماري بنهاية الربع الرابع 2025، مسجلاً 1.7% على مستوى المحافظات على أساس ربع سنوي، مقابل نسبة زيادة ربع سنوية قدرها 2.2% في الربع الثالث 2025. وشهد متوسط السعر زيادة سنوية نسبتها 7.0%، وارتفعت الأسعار في العقارات الاستثمارية في أغلب مناطق المحافظات مقارنة بالربع الثالث 2025. كما ارتفعت الأسعار بنسبة متفاوتة على أساس سنوي في أغلب المناطق، مدفوعةً برغبة بعض المستثمرين لتأجير وحداتهم بأنشطة مهنية وتجارية، وزادت الأسعار في المواقع الاستثمارية بنسب تراوحت بين 1.2% و2.2% في نهاية الربع الرابع على أساس ربع سنوي.

ارتفع متوسط سعر المتر التجاري على مستوى المحافظات بنهاية الربع الرابع

وسجلت انخفاضاً سنوياً نسبتته 4.4%، في حين ارتفعت مستويات الأسعار في العقار الاستثماري بنسبة 1.7% على أساس ربع سنوي، مسجلاً زيادةً سنويةً 7%. كما ارتفعت الأسعار في العقار التجاري بنسبة 0.8% على أساس ربع سنوي، وبنسبة 3.5% على أساس سنوي.

تحركات الأسعار

في المناطق المختلفة:

انخفضت أسعار أغلب المناطق السكنية بنهاية الربع الرابع 2025 على أساس ربع سنوي، منها العديد من المناطق في محافظة العاصمة التي انخفضت بنسبة محدودة عن الربع السابق له، فيما استقرت في بعض المناطق من محافظة العاصمة، منها منطقة الشويخ السكنية وكيفان، دون تغيير عن الربع الثالث 2025. كما انخفض متوسط السعر في محافظة حولي بنسبة قدرها 4.0%، مع انخفاض في أغلب المناطق بالمحافظة.

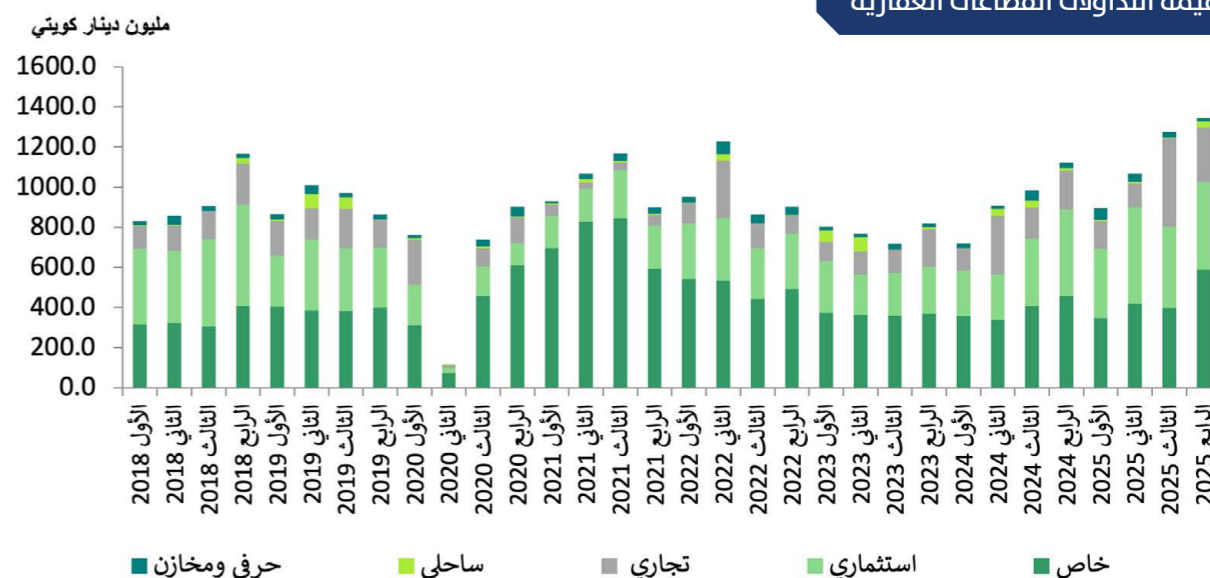
العقارات إلى 70 صفقة بنسبة 7.9% عن حجمه في الربع الثالث. وقفزت قيمة التداولات على فئة عقارات الشريط الساحلي إلى نحو 33 مليون دينار، من خلال سبع صفقات، مقابل 3 ملايين في الربع الثالث تمت عبر صفقتين فقط. فيما انخفضت قيمة التداولات على فئة العقارات الحرفية والمخازن، مسجلاً 17 مليوناً في الربع الرابع 2025 بنسبة 37.1%، وشهد الطلب عليها انخفاضاً إلى 12 صفقة بنسبة 14.3% عن الربع السابق له. وقد انخفض مؤشر متوسط قيمة الصفقة العقارية الإجمالية، مسجلاً 766 ألف دينار في الربع الرابع 2025 بنسبة 6.0% عن الربع السابق له، إلا أنه أعلى بنسبة 4.8% على أساس سنوي.

اتجاهات السوق:

تراجعت أسعار السكن الخاص بنهاية الربع الرابع من 2025 بنسبة طفيفة قدرها 1.7% عن الربع الثالث من 2025.

بتخفيض سعر الخصم إلى 3.5% بمقدار 25 نقطة أساس سيساهم في تنشيط البيئة الاقتصادية خلال الفترة المقبلة. وقد ارتفعت قيمة التداولات التي يتم تجميعها على أساس شهري خلال الربع الرابع من 2025، حيث تخطت 1.3 مليار دينار، بزيادة 5.6% على أساس ربع سنوي، مدفوعةً بزيادة قيمة التداولات في السكن الخاص إلى نحو 587 مليوناً في الربع الرابع 2025 بزيادة 48.3% عن الربع السابق له، نتيجة ارتفاع الطلب عليه خلال الربع الرابع إلى 1,247 صفقة بنسبة 20.5% عن الربع الثالث من 2025. كما ارتفعت تداولات العقار الاستثماري إلى 436 مليوناً في الربع الرابع 2025 بنسبة 7.3%، برغم انخفاض ربع سنوي محدود للطلب عليه، مسجلاً 421 صفقة بنسبة 3.4%. فيما انخفضت قيمة التداولات على فئة العقار التجاري، مسجلاً 272 مليوناً بنسبة 38.4% عن مستواها في الربع الثالث من 2025، مع انخفاض حجم الطلب على هذه الفئة من

قيمة التداولات القطاعية العقارية



المصدر: وزارة العدل - بيت التمويل الكويتي



بورصة الكويت في مارس 2026: السيولة المؤسسية تتقدم والسوق تظل محلية الطابع رغم اتساع المشاركة غير الكويتية

أصدرت الشركة الكويتية للمقاصة تقريرها عن حجم التداول للسوق الرسمي للفترة من 1 يناير 2026 إلى 31 مارس 2026، وفقاً لجنسية وفئة المتداولين. وتكشف البيانات أن السوق واصلت خلال مارس 2026 إظهار خصائصها التقليدية كسوق محلية يغلب عليها المستثمر الكويتي، لكن مع بروز ملامح تغير تدريجي في هيكل السيولة ومصادرها، سواء من حيث الفئات المتداولة أو من حيث التوزيع النسبي بين الجنسيات المختلفة.

الخليجي في مارس 2025. وهذا يعني أن السوق لم تفقد طابعها المحلي، لكنها شهدت ارتفاعاً نسبياً في مساهمة السيولة غير الكويتية، من دون أن يتحول ذلك بعد إلى تغير جذري في هوية السوق أو في مصدر الطلب الصافي داخلها.

الحسابات النشطة تسجل تحسناً محدوداً دون اتساع قوي في قاعدة المشاركة

على مستوى قاعدة النشاط، ارتفع عدد حسابات التداول النشطة بنحو 0.9% ما بين نهاية ديسمبر 2025 ونهاية مارس 2026، مقارنة بانخفاض نسبته 5.3% ما بين نهاية ديسمبر 2024 ونهاية مارس 2025. وبلغ عدد الحسابات النشطة في نهاية مارس 2026 نحو 48,078 حساباً، أي ما نسبته 10.3% من إجمالي الحسابات، مقارنة بنحو 48,675 حساباً في نهاية فبراير 2026، أي ما نسبته 10.4% من إجمالي الحسابات في ذلك الشهر، بما يعني انخفاضاً نسبته 1.2% بين الشهرين. وتشير هذه البيانات إلى أن السوق سجلت تحسناً محدوداً في النشاط مقارنة ببداية العام، لكنها لم تشهد بعد اتساعاً قوياً في قاعدة المتداولين النشطين، إذ ما زالت نسبة الحسابات الفعالة إلى إجمالي الحسابات تدور عند مستوى متواضع نسبياً.

هيكل السيولة يتغير تدريجياً من دون تحول جذري في هوية السوق

تكشف خصائص التداول في بورصة الكويت خلال مارس 2026 عن سوق ما زالت تحتفظ بطابعها المحلي الواضح، لكنها تشهد في الوقت نفسه تحولات تدريجية في هيكل السيولة أكثر مما تشهد تحولاً جذرياً في هويتها. فالمؤسسات والشركات واصلت قيادة التداول، وازدادت هيمنتها مقارنة بالفترة نفسها من العام السابق، بينما ظل المستثمر الفردي داعماً للطلب، ولكن بوزن أقل نسبياً. كما أن الارتفاع النسبي في نشاط المحافظ، مقابل محدودية مساهمة الصناديق الاستثمارية، يشير إلى تغير في نوعية السيولة لا في حجمها فقط. وعلى مستوى الجنسيات، تراجعت درجة تمركز السوق عند المستثمر الكويتي مقارنة بعام 2025، مع ارتفاع مساهمة المتداولين من الجنسيات الأخرى، غير أن هذا الانفتاح النسبي لم يتحول بعد إلى قوة شراء صافية من الخارج. وبذلك، فإن صورة السوق في الربع الأول من 2026 تعكس محلية مستمرة، وانفتاحاً نسبياً أكبر، وسيولة أكثر مؤسسية، لكن من دون اتساع قوي في قاعدة المشاركة النشطة.



ما نسبته 18.4% من إجمالي قيمة الأسهم المشتراة، مقابل 12.9% في الفترة المقابلة، ليبلغ صافي تداولاتهم الأكثر بيعاً بنحو 81.709 مليون دينار. وبلغت حصة المستثمرين من دول مجلس التعاون الخليجي من إجمالي قيمة الأسهم المباعة نحو 2.4%، مقابل 1.1% في الفترة ذاتها من 2025، أي ما قيمته 93.662 مليون دينار، في حين بلغت نسبة أسهمهم المشتراة نحو 1.8%، مقابل 1.4% في الفترة المقابلة، أي ما قيمته 69.715 مليون دينار، ليبلغ صافي تداولاتهم بيعاً بنحو 23.947 مليون دينار. وهذه الأرقام تعني أن اتساع المشاركة غير الكويتية لم يتحول بعد إلى قوة شراء صافية، بل ظل في اتجاه بيعي صافي، في مقابل بقاء المستثمر المحلي الطرف الأكثر دعماً للطلب.

تغير في التوزيع النسبي بين الجنسيات دون تغير جوهري في هوية السوق

تكشف الأرقام أن بورصة الكويت ظلت محلية الطابع، لكنها أصبحت أقل تمركزاً عند المستثمر الكويتي مقارنة بالفترة نفسها من العام السابق. فقد تغير التوزيع النسبي بين الجنسيات ليصبح نحو 78.4% للكويتيين، و19.5% للمتداولين من الجنسيات الأخرى، و2.1% للمتداولين من دول مجلس التعاون الخليجي، مقارنة بنحو 87.3% للكويتيين، و11.4% للمتداولين من الجنسيات الأخرى، و1.3% للمتداولين من دول مجلس التعاون

مليون دينار، ليصبح صافي تداولاته شراءً بنحو 196.9 ألف دينار. ورغم محدودية صافي التداول، فإن ارتفاع الوزن النسبي لهذا القطاع يستحق التوقف عنده، لأنه قد يعكس تنشيطاً أكبر لإدارة الأموال عبر المحافظ، أو توسعاً نسبياً في التداول المنظم والمفوض مقارنة بما كان عليه الوضع قبل عام. وفي المقابل، بقي قطاع صناديق الاستثمار الأقل مساهمة في السيولة، إذ استحوذ على 0.9% من إجمالي قيمة الأسهم المباعة، مقابل 0.5% في الفترة نفسها من 2025، وعلى 0.5% من إجمالي قيمة الأسهم المشتراة، مقابل 0.6% في الفترة المقابلة. وقد باع هذا القطاع أسهماً بقيمة 35.118 مليون دينار، في حين اشترى أسهماً بقيمة 19.015 مليون دينار، ليصبح صافي تداولاته الأكثر بيعاً بنحو 16.103 مليون دينار. وتوحي هذه البيانات بأن عمق الاستثمار المؤسسي للمنظم عبر الصناديق ما زال محدوداً نسبياً، رغم الوزن الكبير للمؤسسات والشركات في التداول، وهو ما يعني أن جزءاً مهماً من السيولة المؤسسية يأتي من كيانات مباشرة أكثر من كونه تدفقات صناديق استثمار واسعة القاعدة.

السوق تظل محلية الطابع مع تراجع نسبي في التمركز الكويتي

من خصائص بورصة الكويت استمرار كونها بورصة محلية في جوهرها، إذ ظل المستثمرون الكويتيون أكبر المتعاملين فيها. فقد اشترى أسهماً بقيمة 3.072 مليار دينار، مستحوذين بذلك على 79.8% من إجمالي قيمة الأسهم المشتراة، مقابل 85.7% في الفترة ذاتها من 2025، كما باعوا أسهماً بقيمة 2.966 مليار دينار، مستحوذين بذلك على 77.0% من إجمالي قيمة الأسهم المباعة، مقابل 89.0% في الفترة نفسها من العام السابق، ليبلغ صافي تداولاتهم شراءً بنحو 105.656 مليون دينار. وتؤكد هذه الأرقام أن الدعم الصافي للسوق جاء من المستثمر المحلي بالدرجة الأولى، حتى مع تراجع وزنه النسبي مقارنة بالعام السابق.

المتداولون غير الكويتيين يوسعون حضورهم دون تحول إلى قوة شراء صافية

أما المستثمرون من الجنسيات الأخرى، فقد بلغت حصتهم من إجمالي قيمة الأسهم المباعة نحو 20.5%، مقابل 9.9% في الفترة ذاتها من 2025، بقيمة 790.272 مليون دينار، في حين بلغت قيمة أسهمهم المشتراة نحو 708.562 مليون دينار، أي

المؤسسات والشركات تواصل قيادة السيولة في السوق

تشير البيانات إلى أن قطاع المؤسسات والشركات ما زال يمثل المكون الأكبر في سيولة السوق، بل إن هيمنته اتسعت مقارنة بالفترة نفسها من عام 2025. فقد استحوذ هذا القطاع على 70.1% من إجمالي قيمة الأسهم المباعة، مقابل 63.7% في الفترة ذاتها من العام السابق، كما استحوذ على 68.9% من إجمالي قيمة الأسهم المشتراة، مقابل 65.6% في الفترة المقابلة. وقد باع هذا القطاع أسهماً بقيمة 2.697 مليار دينار، في حين اشترى أسهماً بقيمة 2.653 مليار دينار، ليصبح صافي تداولاته الأكثر بيعاً بنحو 44.249 مليون دينار. وتعني هذه الأرقام أن قيادة السوق من حيث السيولة ما زالت مؤسسية بالدرجة الأولى، وأن حركة التداول لا تُفسر فقط بسلوك المستثمر الفردي، بل بقرارات كيانات أكبر حجماً وأكثر قدرة على إعادة توزيع المراكز.

المستثمر الفردي يبقى داعماً للطلب بوزن نسبي أقل

جاء قطاع الأفراد في المرتبة الثانية من حيث المساهمة في السيولة، وإن بوزن نسبي أقل من العام السابق. فقد استحوذ الأفراد على 27.5% من إجمالي قيمة الأسهم المشتراة، مقابل 33.1% في الفترة نفسها من 2025، وعلى 25.9% من إجمالي قيمة الأسهم المباعة، مقابل 34.7% في الفترة المقابلة. وقد اشترى المستثمرون الأفراد أسهماً بقيمة 1.059 مليار دينار، مقابل مبيعات بلغت 998.410 مليون دينار، ليصبح صافي تداولاتهم الأكثر شراءً بنحو 60.155 مليون دينار. وتشير هذه النتيجة إلى أن المستثمر الفردي ما زال يشكل مصدر دعم للطلب في السوق، إلا أن وزنه النسبي في تشكيل السيولة العامة أصبح أقل من السابق، بما يعكس انتقالاً نسبياً في مركز الثقل من التداول الفردي إلى التداول المؤسسي.

نشاط المحافظ يرتفع في مقابل محدودية مساهمة الصناديق

سجل قطاع حسابات العملاء (المحافظ) ارتفاعاً لافتاً في مساهمته، إذ استحوذ على 3.1% من إجمالي قيمة الأسهم المشتراة، مقارنة بـ 0.8% في الفترة ذاتها من 2025، كما استحوذ على 3.1% من إجمالي قيمة الأسهم المباعة، مقابل 1.0% في الفترة المقابلة. وقد اشترى هذا القطاع أسهماً بقيمة 119.621 مليون دينار، في حين باع أسهماً بقيمة 119.424



STANDARD & POOR'S

«ستاندرد آند بورز» تؤكد تصنيف الكويت الائتماني عند «AA-/A-1+» مع نظرة مستقبلية مستقرة

الموازنة العامة

وعلى جانب الموازنة العامة، تتوقع الوكالة أن يبلغ عجز الموازنة نحو 17% من الناتج المحلي الإجمالي في العام المالي 2026 (العام المالي المنتهي في 31 مارس 2027) مقارنة بنسبة 8% المقدرة في العام المالي 2025 (العام المالي المنتهي في 31 مارس 2026)، وذلك نظراً لاضطراب إنتاج النفط خلال فترة النزاع الإقليمي واستمرار ارتفاع مستويات الإنفاق.

القطاع المصرفي

وفيما يتعلق بالقطاع المصرفي، أشارت الوكالة إلى توقعاتها بعدم وجود احتمالية لظهور التزامات طارئة على الحكومة قد تنشأ عن القطاع المصرفي الكويتي. وقد أشار التقرير إلى ارتفاع إجمالي محفظة قروض القطاع المصرفي بنحو 8.5% في عام 2025، وذلك كنتيجة للإصلاحات الأخيرة وتوسع نشاط البنوك مما أدى إلى تحفيز الإقراض. وأشارت الوكالة إلى محافظة جودة الأصول في القطاع المصرفي على قوتها النسبية منذ عام 2022، حيث بلغت القروض غير المنتظمة لدى أكبر ثمانية بنوك كويتية نحو 1.5% بنهاية عام 2025. كما أشارت إلى أن البنوك المحلية لا تزال تتمتع بمركز قوي من حيث صافي الأصول الخارجية، كما أنها في وضع جيد يمكنها من مواجهة مخاطر تدفقات رؤوس الأموال إلى الخارج في حال تصاعد التوترات الجيوسياسية.

أكدت وكالة التصنيف الائتماني العالمية «ستاندرد آند بورز» (Standard & Poor's) التصنيف الائتماني السيادي لدولة الكويت طويل الأجل عند مستوى (AA-)، وقصير الأجل عند مستوى (A-1+)، مع الإبقاء على النظرة المستقبلية «مستقرة»، حيث أوضحت الوكالة في تقريرها الصادر بتاريخ 18 مارس 2026 أن الأصول المالية الكبيرة لدولة الكويت تمثل مصدات فعالة أمام تداعيات النزاع الإقليمي. وفي الوقت الحالي، تتوقع الوكالة انحسار التهديدات التي تواجه البنية التحتية الرئيسية، بما في ذلك المنشآت النفطية. وتعكس النظرة المستقبلية «المستقرة» تقدير الوكالة بأن الاحتياطيات المالية الكبيرة من شأنها أن تتيح حيزاً مالياً وخارجياً بمستويات كافية للتخفيف من الآثار السلبية للتطورات الجيوسياسية، بما في ذلك الاضطرابات المؤقتة في إنتاج النفط ومصادراته.

النمو الاقتصادي

فعلى صعيد النمو الاقتصادي، أشارت الوكالة إلى تخفيض الإنتاج النفطي إلى أكثر من النصف منذ بدء النزاع، كما أعلنت حالة القوة القاهرة لمشتريها المتضررين بسبب إغلاق المضيق. ونتيجة لتعطل إنتاج النفط ومصادراته، تتوقع الوكالة أن يتباطأ نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي ليبلغ أقل بقليل من 1% في عام 2026، مقارنة بنحو 2% في عام 2025.

من الطمأنينة

إلى التفعيل المنظم للأدوات

اللافت في الاستجابة الخليجية أنها لم تُبن على افتراض وجود أزمة مصرفية قائمة، بل على افتراض ضرورة منع الصدمة الجيوسياسية من أن تتسرب إلى التمويل والائتمان وسلوك السوق. وبمعنى أدق، فإن البنوك المركزية الخليجية لم تتدخل لإنقاذ قطاع متعثر، بل لتحويل القوة الوقائية المتراكمة خلال السنوات الماضية إلى أدوات تشغيلية قابلة للاستخدام وقت الضغط. وهذا فارق جوهري؛ لأنه يكشف أن المقاربة لم تكن انفعالية، بل احترازية استباقية، هدفها إبقاء قنوات التمويل والدفع مفتوحة، ومنع المبالغة في التشدد المصرفي، وضمان الثقة في ظل بيئة إقليمية عالية عدم اليقين.

الإمارات: حزمة شاملة

لتحويل المصداق إلى قدرة فعلية

في الإمارات، ظهرت الاستجابة الأكثر تكاملاً من حيث الأدوات المعلنة. ففي 17 مارس 2026، أقر مصرف الإمارات العربية المتحدة المركزي حزمة استباقية لتعزيز مرونة المؤسسات المالية، مدعومة بأصول تجاوزت تريليون درهم. وشملت الحزمة خمسة محاور واضحة: توسيع النفاذ إلى الأرصدة الاحتياطية حتى 30% من متطلبات الاحتياطي النقدي، وإتاحة تسهيلات سيولة آجلة بالدرهم والدولار، وتخفيفاً مؤقتاً في نسب السيولة والتمويل المستقر، وإفراجاً مؤقتاً عن الهوامش الرأسمالية، فضلاً عن مرونة في إدارة تصنيف القروض المتأثرة بالظروف الاستثنائية. والأهم في هذه الحزمة أنها جمعت بين السيولة ورأس المال والمخاطر الائتمانية في إطار واحد، بما يعكس إدراكاً لطبيعة الصدمة المركبة التي قد تضغط، في الوقت نفسه، على التمويل والثقة والنشاط الاقتصادي.

الكويت: استمرارية تشغيلية أولاً

ثم تيسير احترازي موجّه

أما الكويت، فقد قدمت نموذجاً متدرجاً وعملياً. ففي 8 مارس 2026، شدد بنك الكويت المركزي على أن القطاع المصرفي يعمل بدرجة عالية من الجاهزية، وأن أنظمة المدفوعات والتسويات، بما فيها الأنظمة العاملة على مدار الساعة وخدمة «ومض»، تواصل عملها بصورة مستقرة، مع



تعزير صلابة القطاع المالي الخليجي واستجابة البنوك المركزية لتداعيات الحرب

لم تعد التطورات الإقليمية المرتبطة بإيران تُقرأ من زاوية الطاقة والتجارة فقط، بل باتت تُقاس أيضاً بقدرة الأنظمة المالية على امتصاص الصدمة قبل أن تتحول إلى أزمة ثقة، أو شح في السيولة، أو اضطراب في أنظمة الدفع. وهذا ما يفسر أن الخطاب النقدي والرقابي في الخليج تحرك سريعاً من منطلق المراقبة إلى منطلق الجاهزية الفعلية. وقد جاء هذا التحول متسقاً مع تحذير صندوق النقد الدولي، في تقريره للاستقرار المالي الصادر في 14 أبريل 2026، من أن الحرب في الشرق الأوسط رفعت مخاطر الاستقرار المالي، وأن أولويات صانعي السياسات ينبغي أن تشمل جاهزية مرافق السيولة والتمويل، ومراقبة انتقال الضغوط التضخمية إلى التوقعات، وتعزيز المرونة المؤسسية والرقابية.



الرسالة الأهم: لا فصل بين الاستقرار المالي وسرعة الاستجابة

في المحصلة، لم تتعامل البنوك المركزية الخليجية مع أعقاب الحرب والتطورات الإقليمية المرتبطة بإيران بوصفها حدثاً سياسياً خارجياً فحسب، بل بوصفها اختباراً مباشراً لقدرة النظام المالي على الاستمرار تحت الضغط. ومن هنا جاءت الاستجابة مزدوجة: تأكيد أن الأسس المالية لا تزال قوية، وتفعيل أدوات احترازية ونقدية وتشغيلية تمنع انتقال الصدمة إلى الثقة والسيولة والائتمان. وهذه هي القيمة الحقيقية لما شهدناه خليجياً في الأسابيع الأخيرة: ليس مجرد رد فعل على أزمة، بل ممارسة مؤسسية ناضجة تجعل من المرونة الرقابية خط الدفاع الأول عن الاستقرار المالي.

ما تكشفه هذه المرحلة هو أن الاستقرار المالي في الخليج لم يعد يُقاس فقط بحجم الاحتياطيات أو قوة الميزانيات العمومية، بل أيضاً بسرعة تحويل هذه القوة إلى تدخل منظم حين ترتفع المخاطر، فالأسواق، في لحظات الاضطراب، لا تختبر الأرقام وحدها، بل تختبر كذلك قدرة المؤسسات النقدية على الإشارة المبكرة، وتوفير السيولة عند الحاجة، ومنح القطاع المالي مرونة محسوبة من دون الإضرار بالانضباط الرقابي. ولهذا تبدو التحركات الخليجية الأخيرة مهمة ليس فقط لأنها دعمت الاستقرار في المدى القصير، بل لأنها رسخت أيضاً فكرة أن الحيلة الاحترازية ليست هدفاً قائماً بذاته، بل مخزوناً ينبغي أن يصبح قابلاً للاستخدام عند اللحظة الحرجة.

إلى قاعدة متينة؛ إذ أظهر تقرير الاستقرار المالي الصادر عن المصرف أن القطاع احتفظ، خلال عام 2024، بمصدات رأسمالية وسيولة كافية، وبلغت نسبة كفاية رأس المال 21.2% في ديسمبر 2024. ومن ثم، فإن البحرين اختارت أن تجعل من «الرقابة اليقظة» و«استمرارية الأعمال» أدواتها الأساسية في احتواء المخاطر، بدل اللجوء المباشر إلى تخفيفات نقدية أو احترازية واسعة.

السعودية وعمان: اعتماد على المتانة الاحترازية بدل التدخلات الاستثنائية

في السعودية وعمان، لا تظهر حتى الآن حزم دعم نقدي طارئة معلنة بالوضوح الذي شهدته بعض الاقتصادات الخليجية الأخرى، بقدر ما يبرز الاعتماد على قوة المصدات الاحترازية المتراكمة واستمرار المتابعة الرقابية اللصيقة للتطورات. ففي السعودية، تعكس المؤشرات الاقتصادية والمالية قدرة الاقتصاد على امتصاص الصدمة، رغم الضغوط الناتجة عن التطورات الإقليمية، مع تأكيد السلطات على اتخاذ ما يلزم لحماية الاستقرار. وفي عمان، تشير المعطيات المتاحة إلى استمرار متانة القطاع المصرفي مدعوماً بمستويات مريحة من رأس المال والسيولة، في نهج يقوم على الجاهزية المؤسسية والاعتماد على الصلابة السابقة أكثر من اللجوء إلى تدخلات استثنائية واسعة.

أربع ركائز تحكم المقاربة الخليجية

ومن قراءة هذه الاستجابات مجتمعة، يمكن القول إن هناك أربع ركائز تحكم المقاربة الخليجية الحالية. الأولى هي تأمين السيولة سريعاً عبر أدوات الريبو، وخفض الاحتياطي، وتوسيع النفاذ إلى التمويل قصير الأجل. والثانية هي الاستخدام المنظم للمصدات الاحترازية، بدل إبقائها متجمدة في الجانب النظري من الإطار الرقابي. والثالثة هي تحسين الاستمرارية التشغيلية لأنظمة الدفع والتسويات والبنية الرقمية، بما في ذلك الأمن السيبراني وخطط الطوارئ. أما الرابعة فهي تخفيف الضغوط على المقترضين المتأثرين بصورة مؤقتة وموجهة، حتى لا تتحول الصدمة الجيوسياسية إلى دورة ائتمانية انكماشية تضر الاقتصاد الحقيقي. وقد ظهرت هذه العناصر بدرجات متفاوتة في الإمارات والكويت وقطر والبحرين، مع حضور أكثر غير مباشر لها في السعودية وعمان عبر قوة الأطر الاحترازية الأساسية.

تأكيد أن مؤشرات السيولة وكفاية رأس المال تتجاوز المتطلبات الرقابية بهوامش مريحة. ثم انتقل البنك المركزي، في 26 مارس 2026، من مرحلة الطمأنينة التشغيلية إلى مرحلة التيسير الاحترازي الموجه، عبر حزمة شملت خفض بعض معايير السيولة، مثل نسبة تغطية السيولة، ونسبة صافي التمويل المستقر، ونسبة السيولة الرقابية، ورفع الحدود القصوى للفجوات التراكمية في نظام السيولة، وزيادة الحد الأقصى للإقراض المتاح، والإفراج عن جزء من هامش رأس المال التحوطي. وتعكس هذه المقاربة فهماً دقيقاً لوظيفة البنك المركزي في لحظة الصدمة: ليس فقط حماية التشغيل، بل أيضاً منع انكماش الائتمان في توقيت يتسم بحساسية اقتصادية عالية.

قطر: وفرة سيولة وتحرك وقائي مبكر

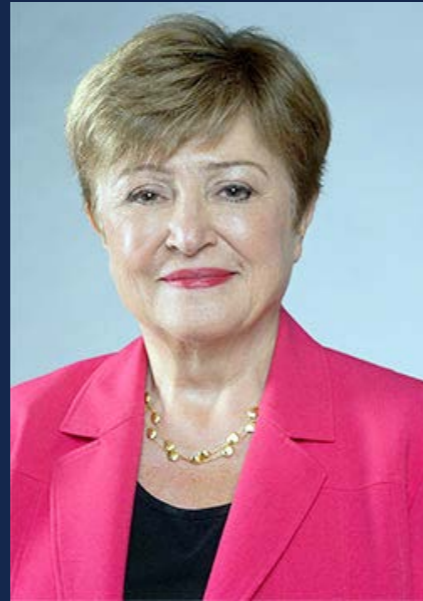
في قطر، جاءت الرسالة مباشرة وواضحة: النظام المالي قوي، لكن الحذر يقتضي التحرك المبكر. ففي 29 مارس 2026، أعلن مصرف قطر المركزي أن مراجعة أوضاع القطاع أكدت بقاء السيولة قوية، وارتفاع مستويات رأس المال فوق المتطلبات التنظيمية، وتوافر مخصصات جيدة ضد مخاطر الائتمان. وعلى هذا الأساس، أعلن المصرف المركزي توفير عمليات إعادة شراء غير محدودة بالريال القطري مقابل الأوراق المالية المؤهلة، وإطلاق تسهيل «ريبو» جديد بأجال تصل إلى ثلاثة أشهر، وخفض نسبة الاحتياطي الإلزامي على الودائع من 4.5% إلى 3.5%، مع السماح للبنوك بمنح العملاء المتأثرين خيار تأجيل أصل القروض والفوائد لمدة تصل إلى ثلاثة أشهر، وفق الضوابط الإشرافية. وهذا النوع من التحرك يركز على صلب المسألة: توفير وفرة سيولة استباقية تمنع توتر السوق النقدية، وتمنح المقترضين قدراً محدوداً، لكن مهماً، من التكيف.

البحرين: تشديد رقابي وجاهزية تشغيلية واستمرارية أعمال

في البحرين، اتخذت الاستجابة شكلاً مختلفاً، أقل اعتماداً على حزم سيولة واسعة، وأكثر ارتكازاً إلى الانضباط الرقابي والجاهزية المؤسسية. ففي 11 مارس 2026، أكد مصرف البحرين المركزي أن القطاع المصرفي والمالي يواصل العمل بصورة طبيعية وبأعلى درجات الجاهزية، مع استمرار التنسيق الوثيق مع البنوك وشركات التأمين والمؤسسات المالية لضمان عدم انقطاع الخدمات، والتأكيد على كفاءة أنظمة الدفع، وارتفاع مستويات الجاهزية السيبرانية والأمنية. ويستند هذا النهج



حدّرت المدير العام لصندوق النقد الدولي، كريستالينا غورغييفا، في خطاب ألقته بتاريخ 9 أبريل 2026 قبيل اجتماعات الربيع للصندوق والبنك الدولي، من أن الحرب في الشرق الأوسط تمثل «صدمة إمدادات» ذات تداعيات واسعة على النمو والتضخم والتجارة والطاقة، مؤكدة أن الاقتصاد العالمي، رغم ما أبداه من صمود، دخل مرحلة اختبار جديدة ستكون لها تبعات مباشرة على النمو والتضخم وسلاسل الإمداد والأوضاع المالية. وجاءت هذه الرسالة في كلمتها التمهيدية قبيل اجتماعات الربيع لصندوق النقد والبنك الدولي، حيث قالت إن التركيز سينصب على كيفية اجتياز الصدمة الأخيرة وتخفيف أثرها على الاقتصادات والأفراد.



كريستالينا غورغييفا: الحرب في الشرق الأوسط تُبطئ النمو العالمي وتُبقي أسعار الطاقة أعلى من مستويات ما قبل الحرب

الأكثر ضعفاً، بما ينسجم مع الأطر المالية متوسطة الأجل. لكنها حذرت من أنه إذا بدأت توقعات التضخم في الانفلات، فسيكون على البنوك المركزية التدخل بحزم عبر رفع أسعار الفائدة، بينما ينبغي أن يبقى الدعم المالي العام محدوداً ومؤقتاً. كما شددت على أنه إذا تحولت الأوضاع المالية إلى صدمة طلب سلبية تضاف إلى صدمة العرض، فستدخل السياسة النقدية في موازنة دقيقة، في حين قد تضطلع المالية العامة، إن وُجد حيز مالي، بدور أكثر فاعلية في دعم الطلب.

تنسيق دولي أوثق بين الصندوق والوكالة الدولية للطاقة والبنك الدولي

أشارت غورغييفا إلى أن كثيراً من البلدان بدأ بالفعل تطبيق تدابير للحفاظ في حالات الطوارئ، تتراوح بين الحملات العامة وحدود استخدام المركبات الخاصة والعمل من بُعد. كما لفتت إلى أهمية توحيد الجهود مع الوكالة الدولية للطاقة والبنك الدولي لتشكيل مجموعة تنسيق يقود فيها الصندوق المسائل الاقتصادية الكلية. وذكرت أن معظم البلدان تجنبت حتى الآن التدابير الواسعة غير الموجهة، مثل التخفيضات الضريبية العامة أو دعم الطاقة غير المستهدف، مع أن بعضها لجأ إلى دعم واسع النطاق. وشددت على أن الإجراءات التي تضعف الإشارة السعرية تضعف أيضاً التكيف المطلوب على جانب الطلب، وتدفع أسعار الطاقة العالمية إلى مزيد من الارتفاع، مضيفة أن الصندوق سيعمل مع البلدان على توجيه الدعم المالي ووضع شروط انقضاء فعالة للتدابير المؤقتة، مع التأكيد على ضرورة ألا تتعارض سياسات المالية العامة مع السياسات النقدية.

النمو أبطأ حتى مع السلام

يمكن تلخيص رسالة المدير العام لصندوق النقد في أن الحرب الحالية لا تمثل مجرد اضطراب مؤقت في أسعار الطاقة، بل صدمة عرض عالمية متعددة القنوات ستؤدي إلى نمو أبطأ، حتى إذا كان السلام الجديد دائماً. فالأسواق قد تهدأ، وبعض التدفقات قد تعود، لكن الأضرار التي لحقت بالبنية التحتية، وتعطل الإمدادات، وفقدان الثقة، كلها عوامل تجعل العودة إلى ما قبل الحرب بعيدة عن أن تكون سلسلة أو سريعة. ومن هذا المنطلق، بدت كلمة غورغييفا أقرب إلى دعوة مزدوجة: أولاً، إلى تجنب السياسات التي تفاقم الاضطراب؛ وثانياً، إلى الاستعداد لمرحلة تتطلب سياسات أكثر انضباطاً، وتنسيقاً دولياً أوثق، وقدرة أعلى على التكيف مع عالم بات أكثر حساسية لصدمة الطاقة والجغرافيا السياسية.

الآن نقصاً خطيراً في الوقود. وأضافت أن المجمع أُغلق أساساً منذ 2 مارس، وتعرض لقص مباشر في 19 مارس، وقد تستغرق إعادته إلى العمل بكامل طاقته ما بين ثلاث وخمس سنوات. ومن هذا المثال، خلصت إلى أن العودة إلى الوضع السابق لن تكون سلسلة أو بسيطة، حتى في أفضل الحالات. كما أشارت إلى أن حركة السفن عبر باب المنذب لم تتعافَ أصلاً بالكامل من الاضطرابات السابقة، ولا تزال عند نحو نصف مستوياتها في 2023، مضيفة أن المستقبل ما زال غير واضح بالنسبة لحركة العبور في مضيق هرمز أو لتعافي الحركة الجوية الإقليمية.

البلدان المستوردة للطاقة والأكثر هشاشة ستتحمل العبء الأكبر

ميّزت غورغييفا بين أنواع البلدان من حيث تعرضها للصدمة. فالبلدان القادرة على تصدير النفط والغاز دون اضطراب ستكون الأقل تأثراً نسبياً، في حين تتحمل وطأة الصدمة البلدان المتضررة مباشرة من الحرب، بما في ذلك البلدان المصدرة التي عانت من الحصار، وكذلك البلدان المعتمدة على واردات النفط والغاز. وشددت على أن حجم التأثير الضار سيتوقف بدرجة كبيرة على الحيز المتاح للسياسات، بما في ذلك الاحتياطي النفطي والغازية، خاصة بعد الفجوة الممتدة خمسة أسابيع التي شهدتها حركة ناقلات النفط من الخليج. وفي هذا السياق، نبهت إلى أن أكثر من 80% من بلدان العالم هي بلدان مستوردة صافية للنفط، وأن الفئات الأكثر تعرضاً تشمل البلدان المستوردة المعرضة للمخاطر، فضلاً عن اقتصادات إفريقيا جنوب الصحراء والدول الجزرية الصغيرة، وهي مجموعات قالت إنها ستكون محل تركيز خاص خلال اجتماعات الربيع. كما لفتت إلى أن حتى البلدان المصدرة للنفط البعيدة عن ساحة الحرب، والتي تحقق مكاسب في معدلات التبادل التجاري، شعرت بدورها بآثار ارتفاع تكلفة النفط.

الصندوق يدعو إلى الحذر ورفض الإجراءات الأحادية

في الشق المتعلق بالسياسات، وجهت مديرة الصندوق تحذيراً واضحاً من اللجوء إلى الإجراءات الأحادية مثل ضوابط التصدير وضوابط الأسعار، معتبرة أن مثل هذه الخطوات قد تزيد الاضطراب العالمي سوءاً بدل أن تخففه. وقالت إن اليقظة وسرعة التكيف ستظلان عنصرين حاسمين، كما كان الحال في الصدمات السابقة. وأوضحت أن البنوك المركزية ينبغي أن تتمسك باستقرار الأسعار، لكنها تستطيع في المرحلة الحالية تبني نهج الانتظار والترقب، ما دامت التوقعات الأطول أجلاً لا تزال مستقرة. وفي المقابل، يجب على السلطات المالية تقديم دعم موجه ومؤقت للفئات

ثلاث قنوات رئيسية لانتقال الصدمة إلى الاقتصاد العالمي

حددت غورغييفا ثلاث قنوات رئيسية تنتقل عبرها آثار الحرب إلى الاقتصاد العالمي. القناة الأولى هي الأسعار ونقص الإمدادات؛ فارتفاع أسعار المدخلات الرئيسية يرفع أسعار كثير من السلع الاستهلاكية، ما يزيد التضخم، بينما يؤدي نقص الإمدادات إلى خفض الطلب قسراً. والقناة الثانية هي توقعات التضخم؛ إذ حذرت من أن انفلاتها قد يشعل عملية تضخمية مكلفة، مع ملاحظة أن توقعات التضخم على المدى القصير في الولايات المتحدة ومنطقة اليورو تحركت إلى أعلى، وإن بقيت التوقعات الأطول أجلاً مستقرة حتى الآن. أما القناة الثالثة فهي الأوضاع المالية، حيث اتسعت فروق العائد على سندات الأسواق الصاعدة، وصحت أسعار الأسهم، وارتفعت قيمة الدولار، قبل أن يظهر بعض التحسن لاحقاً. وبهذا المعنى، فإن الصندوق لا ينظر إلى الحرب بوصفها صدمة نفطية فقط، بل بوصفها حدثاً يعيد تشكيل البيئة الكلية التي تتحرك فيها التجارة والاستثمار والتمويل، ويضغط، في الوقت ذاته، على الأسعار والنشاط الاقتصادي.

تقرير «آفاق الاقتصاد العالمي» سيرعرض عدة سيناريوهات

قالت غورغييفا إن تقرير «آفاق الاقتصاد العالمي»، المقرر نشره في الأسبوع التالي للكلمة، سيتضمن مجموعة من السيناريوهات، تبدأ من عودة سريعة نسبياً إلى الأوضاع الطبيعية، مروراً بسيناريو متوسط، وصولاً إلى سيناريو يبقى فيه أسعار النفط والغاز أعلى بكثير لفترة أطول، وتبدأ فيه الآثار غير المباشرة بالظهور على نحو أوضح. لكنها شددت على أن حتى أكثر السيناريوهات تفاؤلاً يتضمن خفضاً لتوقعات النمو العالمي. وأضافت أن هذا الخفض يأتي رغم أن الاقتصاد العالمي كان يدخل المرحلة الحالية بزخم قوي مدعوم بالاستثمار في الذكاء الاصطناعي والتكنولوجيا والأوضاع المالية الداعمة. وقالت بوضوح إن الصندوق كان، لولا هذه الصدمة، سيرفع توقعاته للنمو العالمي، لكن الحرب وما خلفته من ضرر للبنية التحتية وتعطل الإمدادات وفقدان الثقة بددت هذا الاحتمال.

رأس لفان مثال على أن العودة لن تكون سلسلة أو سريعة

ضربت المديرة العامة مثلاً بمجمع رأس لفان في قطر لتوضيح كيف يمكن لاستثمار استراتيجي واحد أن يتحول إلى نقطة اختناق بالغة الأهمية للسوق العالمية. وأشارت إلى أن المجمع ينتج 93% من الغاز الطبيعي المسال في منطقة الخليج، ويذهب نحو 80% من إنتاجه إلى آسيا والمحيط الهادئ، وهي منطقة تعاني

وأوضحت غورغييفا أن طبيعة الصدمة الراهنة تتحدد بثلاث سمات رئيسية: فهي كبيرة، لأن التدفق اليومي العالمي من النفط انخفض بنحو 13%، وتراجع تدفق الغاز الطبيعي المسال عالمياً بنحو 20%؛ وهي عالمية، لأن جميع البلدان باتت تدفع أكثر مقابل الطاقة وتعاني تعطلاً في سلاسل الإمداد؛ وهي متفاوتة الأثر، لأن شدتها تختلف بحسب قرب الاقتصاد من ساحة الصراع، وما إذا كان بلداً مصدراً للطاقة أو مستورداً لها، وبحسب الحيز المتاح للسياسات لديه.

أسعار الطاقة قفزت، لكن السوق لم تعد إلى ما قبل الحرب

قدمت مديرة الصندوق رقماً مرجعياً واضحاً لحجم الصدمة، حين أشارت إلى أن سعر خام برنت قفز من 72 دولاراً للبرميل عشية اندلاع الأعمال العدائية إلى ذروة بلغت 120 دولاراً، قبل أن يتراجع لاحقاً. لكنها شددت على أن أسعار النفط ما زالت أعلى بكثير مما كانت عليه قبل الحرب، وأن كثيراً من البلدان يضطر إلى دفع علاوات كبيرة للوصول إلى الإمدادات. وفي هذا السياق، أوضحت أن المسألة لا تتعلق فقط بارتفاع سعر الخام نفسه، بل أيضاً بآثار الانقطاعات على المنتجات المكررة وسلاسل النقل. فالمشكلة، بحسب طرحها، تتجاوز النفط الخام إلى وقود الطائرات والديزل والغاز، بما يعكس مباشرة على التجارة، والسفر، والنقل، وكلفة المعيشة.

تداعيات متسلسلة على التجارة والطيران والغذاء والصناعة

أشارت غورغييفا إلى أن انقطاعات الإمدادات أضرمت آثاراً تتابعية ستستمر لبعض الوقت. فمن جهة، برزت اضطرابات في مصافي النفط نتيجة الحاجة إلى الحفاظ على حد أدنى من معدلات التدفق. ومن جهة أخرى، ظهر نقص في المنتجات المكررة، ولا سيما الديزل ووقود الطائرات، الأمر الذي أسهم في تعطيل النقل والتجارة والسياحة في عالم شديد الترابط. ولم تتوقف التداعيات عند هذا الحد؛ إذ ربطت المديرة العامة للصندوق بين اضطرابات النقل وارتفاع أسعار الأسمدة وبين اتساع أزمة الأمن الغذائي، مشيرة إلى أن عدداً إضافياً من الناس بلغ 45 مليون نسمة باتوا يواجهون انعدام الأمن الغذائي، بما رفع إجمالي من يعانون من الجوع إلى أكثر من 360 مليون شخص. كما لفتت إلى أن اضطراب سلاسل الإمداد أصاب صناعات أخرى تعتمد على منتجات مثل الكبريت والهيليوم في صناعة رقائق السيليكون والتصوير بالرنين المغناطيسي، وعلى النفط في صناعة المواد البلاستيكية.

الحروب والاقتصاد العالمي: كلفة ممتدة ومفاضلات مالية أكثر تعقيدا

في قراءة اقتصادية تحمل دلالات تتجاوز ساحات القتال، خلصت مدونة لصندوق النقد الدولي، إلى أن الحروب لا تتسبب فقط في خسائر بشرية ومادية فادحة، بل تخلف كذلك آثاراً اقتصادية ممتدة قد تستمر لسنوات طويلة، فيما تفتح زيادة الإنفاق الدفاعي الباب أمام خيارات مالية معقدة حتى في الدول غير المنخرطة مباشرة في النزاعات. ويستند الطرح إلى فصلين تحليليين في عدد أبريل 2026 من تقرير آفاق الاقتصاد العالمي.



الحروب لا تتسبب فقط في خسائر بشرية ومادية فادحة، بل تخلف كذلك آثاراً اقتصادية قد تستمر لسنوات طويلة.

الاقتصادات التي تشهد حروباً تتعرض عادةً لانكماش حاد منذ المراحل الأولى للصراع.

الاقتصادات المجاورة والشركاء التجاريون يشعرون بوطأة الصدمة عبر التجارة والاستثمار وتزايد عدم اليقين.

ويشير التحليل إلى أن الاقتصادات التي تشهد حروباً تتعرض عادةً لانكماش حاد في النشاط الاقتصادي منذ المراحل الأولى للصراع. فبحسب نتائج الصندوق، ينخفض الناتج في البلدان التي تور فيها الحروب بنحو 3% في البداية، ثم تتراكم الخسائر لتقترب من 7% خلال خمس سنوات، مع بقاء النحوب الاقتصادية قائمة حتى بعد مرور عقد في بعض الحالات. ويرى التقرير أن هذه الخسائر قد تكون أشد من تلك المرتبطة بأزمات مالية حادة أو كوارث طبيعية كبرى. ولا تقف التداعيات عند حدود الدول المتحاربة. فالتقديرات الواردة في المقال توضح أن الاقتصادات المجاورة، وكذلك الشركاء التجاريين الرئيسيين للبلد المتضرر، يشعرون بدورهم بوطأة الصدمة عبر التجارة والاستثمار وتزايد عدم اليقين. وفي الحروب الكبرى، تتراجع الإيرادات العامة مع انكماش النشاط الاقتصادي، بينما ترتفع النفقات الدفاعية وتتسع فجوات الموازنات، الأمر الذي يدفع مستويات الدين إلى الصعود في لحظة تكون فيها الحكومات أصلاً تحت ضغط مالي وسياسي كبير. كما يلفت المقال إلى أن الصراع يضغط على القطاع الخارجي أيضاً. فمع أن

الواردات قد تنخفض بسبب ضعف الطلب، فإن الصادرات غالباً ما تتراجع بوتيرة أكبر، بما يوسع العجز التجاري مؤقتاً. ويتزامن ذلك مع خروج رؤوس الأموال، وتراجع الاستثمار الأجنبي المباشر، وتدفقات المحافظ، فضلاً عن ضغوط على سعر الصرف والاحتياطيات وارتفاع التضخم، ما يدفع السلطات النقدية في كثير من الأحيان إلى تشديد السياسة النقدية ورفع أسعار الفائدة، رغم هشاشة البيئة الاقتصادية. وفي المقابل، يناقش صندوق النقد بُعداً آخر لا يقل أهمية، هو الزيادة المتسارعة في الإنفاق الدفاعي عالمياً تحت ضغط التوترات الجيوسياسية. فهذه الزيادة قد تعطي دفعة قصيرة الأجل للطلب عبر تحفيز بعض أوجه الاستثمار والاستهلاك، لا سيما في القطاعات المرتبطة بالدفاع، لكنها لا تضمن بالضرورة مكاسب نمو كبيرة أو مستدامة. ويشير التحليل إلى أن أثرها الكلي على الناتج يبقى محدوداً في كثير من الحالات، وأن النتائج تختلف تبعاً لطريقة التمويل، وطبيعة الإنفاق، وحجم الاعتماد على الواردات العسكرية. وبحسب الدراسة التي استعرضت طفرات كبيرة في الإنفاق الدفاعي في 164 بلداً منذ الحرب العالمية الثانية، فإن هذه

الطفرات تستمر عادةً لنحو ثلاث سنوات، وتزيد الإنفاق العسكري بنحو 2.7 نقطة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي. لكن الكلفة المالية لا تتأخر في الظهور؛ إذ يتفاقم العجز بنحو 2.6 نقطة مئوية من الناتج المحلي، ويرتفع الدين العام بنحو 7 نقاط مئوية خلال ثلاث سنوات من بداية الطفرة، بينما تقفز هذه الزيادة إلى نحو 14 نقطة مئوية في أوقات الحرب. ويحذر المقال من أن تمويل هذا الإنفاق بالعجز قد يمنح الاقتصاد دفعة مؤقتة، لكنه قد يفاقم مواطن الضعف في المالية العامة على المدى المتوسط، خاصة في البلدان ذات الحيز المالي المحدود. أما تمويله عبر زيادة الإيرادات أو إعادة ترتيب أولويات

الموازنة، فيعني غالباً اقتطاع موارد من بنود اجتماعية وتنموية حساسة مثل التعليم والصحة والحماية الاجتماعية، وهي مفاضلات تعكس الثمن الاقتصادي غير المباشر لتصاعد المخاطر الأمنية. وفي مرحلة ما بعد الحرب، لا يبدو التعافي تلقائياً أو سريعاً. فبحسب صندوق النقد، يتوقف مسار التعافي إلى حد كبير على استدامة السلام. وإذا توافر قدر معقول من الاستقرار، يعود الناتج إلى التحسن تدريجياً، لكن غالباً من دون تعويض كامل للخسائر السابقة. أما إذا عادت الصراعات للانفجار، فإن التعافي يتعثر أو يتوقف. ويؤكد التحليل أن النجاح في هذه المرحلة يتطلب مزيجاً من الاستقرار الاقتصادي

الكلي، وإعادة هيكلة الدين عند الحاجة، ودعمًا دوليًا مبكرًا، إلى جانب إصلاحات مؤسسية تعيد بناء قدرات الدولة وتدعم عودة النازحين واستئناف النشاط الإنتاجي. وخلصت الرسالة التي يقدمها المقال أن كلفة الحرب لا تُقاس فقط بما تدمره في الحاضر، بل أيضاً بما تفرضه من تراجع طويل في الإنتاجية، وتآكل في رأس المال، وتضييق للخيارات المالية أمام الحكومات. ومن هذا المنظور، فإن بناء السلام، وتقليل عدم اليقين، وتصميم سياسات متناسقة لإعادة الإعمار والاستقرار، لا تمثل مجرد خيار سياسي، بل شرطاً اقتصادياً أساسياً لتفادي تحول الصدمات المؤقتة إلى خسائر دائمة.



«الوطني للثروات»:

4.4 تريليونات دولار الأصول المدارة لصناديق
الأسواق الخاصة شبه السائلة بحلول 2029

المؤسسيون تخصيص 20% إلى 40% من محافظهم للأسواق الخاصة، بقيت إمكانية وصول المستثمرين الأفراد إليها محدودة عبر الزمن.

وأضاف أنه مع سعي مديري الثروات إلى تنويع المحافظ الاستثمارية والبحث عن مصادر جديدة للعائد، برزت الصناديق شبه السائلة كحل عملي يمكن للمستثمرين الأفراد من دخول الأسواق الخاصة، إذ تساهم في تقليص الفجوة بين فترات الحجز الطويلة المرتبطة بهذه الأسواق وبين احتياجاتهم المستمرة للسيولة.

المستثمرون ذوو الملائة العالية

وذكرت الوطني للثروات أن صناديق الأسواق الخاصة التقليدية تتسم بإلزام المستثمرين بالالتزام برأس المال مقدماً، على أن يتم تمويله لاحقاً بشكل تدريجي عبر طلبات تمتد على عدة سنوات. هذا الأسلوب يفرض تحديات في التخطيط للسيولة ويتطلب متابعة دقيقة ومستمرة.

أما الصناديق شبه السائلة، فتقدم نهجاً أكثر مرونة، إذ يكتب المستثمر مرة واحدة فقط، ويمول استثماره فوراً، مما يلغي الحاجة لإدارة التدفقات النقدية على مدى طويل ويخفف الأعباء الإدارية. ونتيجة لذلك، تعد هذه الصناديق خياراً أكثر جاذبية لكل من العملاء ومديري الثروات.

وأشار إلى أن هذه الصناديق تسهم أيضاً في معالجة إحدى السمات المألوفة في



غالباً إعادة استثمار التوزيعات تلقائياً. وبذلك تجمع هذه الصناديق بين الخصائص الاقتصادية للأسواق الخاصة والبساطة التشغيلية المشابهة لصناديق الاستثمار المشتركة.

نمو الصناديق شبه السائلة

وأشار تقرير الوطني للثروات إلى أن صناديق الأسواق الخاصة شبه السائلة شهدت نمواً سريعاً، خصوصاً ضمن شريحة إدارة الثروات الخاصة، وتشير التقديرات إلى أنه سيتم إدارة ما يقارب 4.4 تريليونات دولار ضمن الصناديق شبه السائلة بحلول عام 2029.

وأوضح التقرير أن هذا التوسع يعكس تحولاً هيكلياً واسعاً في الأسواق، في الوقت الذي اعتاد المستثمرون

تناول تقرير صادر عن مجموعة الوطني للثروات، بعنوان «قيادة الفكر: الأسواق الخاصة للمستثمرين الأفراد من حيث الفرص والمخاطر»، حيث أشار التقرير إلى أنه طيلة عقود من الزمن، كان الاستثمار في الأسواق الخاصة متاحاً بشكل أساسي للمستثمرين المؤسسيين والأفراد ذوي الثروات الضخمة (Ultra HNWI).

وأضاف أن هذا الواقع بدأ يشهد تحولاً ملحوظاً، إذ أسهم ظهور صناديق الأسواق الخاصة شبه السائلة خلال العقد الماضي في توسيع نطاق إتاحة الاستثمار، مما جعل الاستثمار في الأسواق الخاصة أكثر قابلية للوصول إلى شريحة أوسع من المستثمرين.

وأوضح التقرير أن الصناديق شبه السائلة توفر التعرض لأسواق غير سائلة مع إتاحة مستوى محدود، ولكنه دوري من السيولة، حيث تسمح عادة بعمليات الاسترداد بما يصل إلى 5% من صافي قيمة أصول الصندوق بشكل ربع سنوي. وغالباً ما توصف هذه الصناديق بأنها صناديق «دائمة» (Evergreen)، لأنها لا تمتلك تاريخ انتهاء محدد، بخلاف صناديق الأسواق الخاصة التقليدية التي تعمل عادة ضمن دورات استثمارية تتراوح بين 10 و15 عاماً، وتشمل فترات استثمار تمتد لعدة سنوات.

وفي الصناديق شبه السائلة، يمكن للمستثمرين الاكتتاب في أي وقت، ويتم توظيف رأس المال فوراً، كما يتم

استثمارات الأسواق الخاصة التقليدية، والمعروفة بـ (منحنى J)، حيث تكون العوائد عادة ضعيفة في السنوات الأولى نتيجة الفترة التي يعاد فيها توظيف رأس المال.

أما الصناديق شبه السائلة، فتتفادى هذا النمط من خلال الاستثمار منذ البداية في محفظة واسعة ومتنوعة، مما يتيح تحقيق مسار عوائد أكثر توازناً واستقراراً في المراحل المبكرة. كما أن إعادة استثمار العوائد تلقائياً بمرور الوقت يعزز تأثير التراكم ويقوي فرص النمو الطويل الأجل.

هيكل المنتج وطبيعة السيولة

وأوضح تقرير الوطني للثروات أن الأسواق الخاصة تتميز بطبيعتها غير السائلة، بينما تقدم الصناديق شبه السائلة آليات استرداد مشروطة. وتسمح معظم الصناديق بطلبات الاسترداد ربع السنوية، وعادة ما تكون محددة بما يصل إلى 5% من صافي قيمة أصول الصندوق في كل ربع سنة. ويوفر ذلك

مرونة لتلبية احتياجات التدفقات النقدية أو إعادة موازنة المحافظ أو التعامل مع أحداث الحياة المختلفة، إلا أن السيولة تظل مشروطة وقد يتم تقييدها خلال فترات ضغوط السوق.

وعادة ما تتطلب صناديق الأسواق الخاصة التقليدية حداً أدنى للاستثمار يتراوح بين مليون و5 ملايين دولار أو أكثر، وهو ما حدّ تاريخياً من المشاركة على الأفراد ذوي الملائة العالية جداً والمستثمرين المؤسسيين، أما الصناديق شبه السائلة فعادة ما يكون الحد الأدنى للاستثمار فيها بين 10 آلاف و50 ألف دولار، مما يجعل الأسواق الخاصة متاحة لشريحة أوسع من المستثمرين.

وذكر التقرير أن الحدود الدنيا المنخفضة توفر منصة أكثر مرونة للمستشارين الماليين والمستثمرين، تمكنهم من توزيع استثماراتهم عبر استراتيجيات متعددة ومديري استثمار متنوعين وفترات استثمار متباينة، الأمر الذي يسمح بإدماج الأسواق الخاصة ضمن التخصيصات الاستراتيجية للمحافظ الاستثمارية

بدأً من اعتبارها استثمارات مستقلة.

عوامل المخاطر

وأوضحت «الوطني للثروات» أنه ينبغي على المستثمرين استيعاب المخاطر الرئيسية المرتبطة بهذه الفئة من الصناديق. فالصناديق شبه السائلة تمنح المستثمرين مستوى معيناً من السيولة، رغم أن استثماراتها تتركز في أصول غير سائلة بطبيعتها، الأمر الذي يؤدي إلى عدم تطابق في السيولة ويجعل آليات الاسترداد مشروطة وغير مضمونة بالكامل.

كما أن تقييم الأصول الخاصة يعتمد غالباً على تقديرات داخلية ويتم تحديثه بوتيرة أقل مقارنة بالأصول المتداولة في الأسواق العامة، مما قد يقلل من تقلبات التقييمات الظاهرة دون أن يحد من المخاطر الاقتصادية الفعلية. وأخيراً، يعد اختيار مدير الاستثمار عنصراً حاسماً، حيث يمكن أن تتباين النتائج بصورة كبيرة باختلاف مستوى خبرة مدير الاستثمار وجودة سجله التاريخي.

الدمج بالمحافظ الاستثمارية

وتخصيص الأصول

ذكر تقرير الوطني للثروات أنه عند التطبيق بشكل مدروس، يمكن للصناديق شبه السائلة أن تؤدي أدواراً مختلفة داخل المحفظة الاستثمارية، ومنها ما يلي:

- الائتمان الخاص يعزز توليد الدخل.
- الأسهم المدرجة في الأسواق العامة.
- البنية التحتية الأساسية توفر تدفقات نقدية مستقرة ويمكن التنبؤ بها مع قدر من الحماية الجزئية من التضخم.
- يجب أن يأخذ حجم التخصيص في الاعتبار قيود السيولة. وتعد الصناديق شبه السائلة مناسبة بشكل أكبر للمستثمرين ذوي الأفق الاستثماري الممتد لعدة سنوات، وينبغي النظر إليها كجزء من مخصصات الأصول غير السائلة في المحفظة. وهي مكملة للأسواق العامة وليست بديلاً عنها.

الخلاصات الرئيسية

- تشكل الصناديق شبه السائلة خطوة متقدمة في توسيع إمكانية وصول المستثمرين الأفراد إلى الأسواق الخاصة.
- توفر هذه الصناديق تجربة استثمارية أكثر سهولة من خلال: إلغاء طلبات رأس المال، وتوفير سيولة دورية، وخفض الحد الأدنى المطلوب للاستثمار.
- من المهم أن يدرك المستثمرون حدود السيولة وطبيعة التقييمات التقديرية التي تعتمد عليها هذه الصناديق.
- يعد اختيار مدير الاستثمار عاملاً حاسماً نظراً للتفاوت الكبير في الأداء.
- تعد الصناديق شبه السائلة مكملة للاستثمارات بالأسواق العامة ولا تعد بديلاً عنها بالكامل، كما أنها توفر مستوى أعلى من الإتاحة مقارنة بالصناديق الخاصة التقليدية الموجهة للمؤسسات.



Dubai International
Financial Centre

تقرير مركز دبي المالي العالمي: أصحاب الملاحة المالية العالية يعيدون صياغة أولويات الاستثمار العالمي بثروات تقارب 87 تريليون دولار

أصدر مركز دبي المالي العالمي، المركز المالي العالمي الرائد في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا وجنوب آسيا، اليوم أول تقرير له ضمن سلسلة تقارير «مستقبل القطاع المالي» للعام 2026.



يستعرض التقرير، الذي جاء بعنوان «أفاق الثروة العالمية»: «رؤية جديدة للنمو في ظل عالم متغير»، أبرز الاعتبارات التي تعيد تشكيل مشهد الثروة العالمي في ضوء التقلبات الاقتصادية والتغير الديموغرافي وتحول مسارات تدفق رؤوس الأموال. ويشير التقرير إلى أن عدد الأفراد ذوي الملاحة المالية العالية حول العالم يبلغ نحو 23 مليون شخص بإجمالي ثروات تقارب 87 تريليون دولار، مما يعكس الدور المحوري لهذه الفئة في توجيه تدفقات الاستثمار العالمية. وفي هذا السياق، يسلط التقرير الضوء على تنامي مكانة دبي وجهة مفضلة لأصحاب الثروات العالية، والمكاتب العائلية، والمستثمرين الذين يبحثون عن أسواق ومحافظ استثمارية توفر لهم المرونة والتنوع اللازمين لمواجهة التقلبات.

تحول عالمي في توجهات واستراتيجيات إدارة الثروات

يشير التقرير إلى تحول هيكل مملوس في استراتيجيات إدارة الثروات عالمياً؛ فمع استمرار تقلبات الأسواق، وعدم استقرار الأوضاع الجيو-اقتصادية، وتفاوت العوائد الاستثمارية، يعيد أصحاب الثروات من الأفراد والعائلات تقييم استراتيجيات توزيع رؤوس أموالهم ووجهاتها. ولم تعد قرارات الاستثمار تقتصر على تخصيص الأصول فحسب، بل أصبحت الاعتبارات الجغرافية عنصراً محورياً في بناء المحافظ الاستثمارية نظراً لأهمية الأطر التنظيمية والقانونية والضريبية في حماية الثروة واستدامتها على المدى الطويل. ويُعد انتقال الثروات عبر الأجيال، والذي من المتوقع أن يصل إلى نحو 124

تريليون دولار بحلول عام 2048، أحد أبرز محركات هذا التحول. ومع تنامي تأثير الورثة الأصغر سناً، تتجه الاستراتيجيات الاستثمارية نحو التركيز بشكل أكبر على الأسواق الخاصة، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، واعتبارات الاستدامة والأثر مع الحفاظ على الأهداف التقليدية المرتبطة بالعوائد. وبات الجيل التالي من أصحاب الثروات يتبنى نهجاً استثمارياً متعدد الأبعاد يوازن بين تحقيق المكاسب المالية والمرونة في مواجهة التقلبات الاقتصادية والتضخم، وقدرة المحافظ الاستثمارية على مواجهة الاضطرابات غير المتوقعة، بالإضافة كذلك إلى تماسك الأسرة عبر الأجيال، وإحداث أثر إيجابي ملموس على الصعيدين الاجتماعي والبيئي، وترسيخ سمعة ومكانة العائلة على المدى الطويل. يُبرز التقرير كذلك الدور المتنامي للنساء في إدارة الثروات، حيث يمثلن اليوم أكثر من 10% من أصحاب الملاحة المالية العالية، ومن المتوقع أن يستحوذن على نحو 95% من الثروات المنتقلة بين الأزواج التي تبلغ قيمتها 54 تريليون دولار. وغالباً ما تميل الوريثات إلى توجيه استثماراتهم نحو مجالات تتوافق مع قيمهن وأولوياتهن الاجتماعية مثل المشاريع المستدامة والخيرية والابتكارية. ويزداد تركيز الأفراد ذوي الملاحة المالية العالية أيضاً على استثمار إمكانات الذكاء الاصطناعي، ولا سيما في مجالات الرعاية الصحية والتعليم وكفاءة استخدام الموارد. ويأتي قطاع الطاقة المتجددة في المرتبة التالية بعد الذكاء الاصطناعي من حيث سرعة النمو المتوقعة خلال الأعوام المقبلة، حيث يزداد اهتمام أصحاب الثروات الكبيرة بتوسيع استثماراتهم في مجالات الاستدامة.

وفي ظل هذا النمو، لم يعد أصحاب الثروات الكبيرة يدعمون قضايا الاستدامة على نحو رمزي فحسب، بل يقومون فعلياً بتخصيص استثمارات مالية واسعة النطاق تعكس التزامهم العملي بالقضايا البيئية والاجتماعية. وأصبح من الضروري لمستشاري الثروات تجاوز الدور التقليدي المتمثل في تقييم الأصول وبناء المحافظ الاستثمارية، حيث بات عليهم إدارة هياكل الصفقات الخاصة، واختيار شركاء موثوقين في مراحل رأس المال الجريء والنمو، ودمج التحليلات القائمة على البيانات ضمن توصياتهم الاستراتيجية. ومع ذلك، يوضح التقرير أن إدارة الثروات لا تزال نشاطاً يركز على العلاقات الإنسانية بالدرجة الأولى؛ حيث يُعد بناء الثقة، وفهم ديناميكيات العائلات المعقدة، واستيعاب الأهداف والقيم الفريدة لكل أسرة من العوامل الأساسية لضمان نجاح إدارة الثروات عبر الأجيال. وفي هذا السياق، قال سعادة عارف أمير، الرئيس التنفيذي لسلطة مركز دبي المالي العالمي: «تشهد استراتيجيات إدارة الثروة العالمية تحولاً هيكلياً جوهرياً، حيث تواجه العائلات بيئات استثمارية تغلب عليها التقلبات، وتباين الأطر التنظيمية، وتغير أولويات الأجيال الجديدة، مما يدفعها لإعادة النظر في مفاهيم المخاطر والمرونة والنمو طويل الأمد. وفي هذا السياق، لم تعد الاعتبارات الجغرافية تقل أهمية عن استراتيجيات الاستثمار نفسها، إذ أصبحت عنصراً حاسماً في حماية الثروة وصونها. وقد استبقت دبي، ولا سيما مركز دبي المالي العالمي، هذا التحول من خلال توفير بيئة مستقرة ومفتوحة على الأسواق العالمية مع مستوى عالٍ من الوضوح التنظيمي، مما يمكن

العائلات والمستثمرين من اتخاذ قرارات استثمارية طويلة الأجل بثقة تامة».

المقومات الاستراتيجية لدبي في مجال الثروات الخاصة والعائلية

يؤكد التقرير قيادة دبي كمركز عالمي للثروات الخاصة والعائلية، حيث تجمع بين العمق المؤسسي للمراكز المالية العريقة، والبيئة الاستثمارية المرنة والمستقرة، فضلاً عن المزايا الضريبية الجاذبة للمستثمرين العالميين. ووفقاً لتقديرات «هينلي أند بارتنرز»، استقطبت دولة الإمارات نحو 9,800 مليونير جديد في عام 2025، معظمهم في دبي، مسجلة بذلك أعلى صافي تدفق عالمي للاستثمارات وسط التحولات المستمرة في السياسات الضريبية للمراكز المالية التقليدية. ويحتضن مركز دبي المالي العالمي 1,289 كياناً تابعاً لشركات عائلية، مما يجعله أكبر منظومة للثروات العائلية في دولة الإمارات، ويعزز مكانة دبي وجهة رائدة للثروات الخاصة. ويستند هذا النمو إلى منظومة متكاملة تشمل الخدمات المصرفية الخاصة، وإدارة الثروات والأصول، والخدمات القانونية والاستشارية؛ الأمر الذي

يتماشى مع إعلان دولة الإمارات عام 2026 «عام الأسرة»، ويبرز الدور المتنامي للعائلات في إدارة الثروات عالمياً.

ويسلط التقرير الضوء على تسارع تطور القدرات الاحترافية للمكاتب العائلية ومديري الثروات مع تزايد الطلب على الاستثمار في الأسواق الخاصة، والتحليلات القائمة على الذكاء الاصطناعي، وخدمات الحوكمة والاستشارات المتقدمة. وفي هذا الإطار، يواصل مركز دبي المالي العالمي تعزيز بنيته التحتية لإدارة الثروات من خلال «مركز الثروات العائلية في مركز دبي المالي العالمي» - المبادرة الأولى من نوعها في العالم لدعم العائلات متعددة الأجيال، والتي توفر منصة للريادة الفكرية والتواصل بين الأقران، وتمكين الأجيال الجديدة، بما يعزز دور المركز كشريك طويل الأمد للشركات العائلية.

يشير تقرير «أفاق الثروة العالمية»: رؤية جديدة للنمو في ظل عالم متغير» إلى أن دبي لا تواكب تحولات الثروة العالمية فقط، وإنما تلعب كذلك دوراً محورياً في صياغة بيئة استثمارية متكاملة تدعم نمو وازدهار رؤوس الأموال الخاصة والعائلية.



”
الجيل التالي من أصحاب الثروات يسعى إلى تحقيق مكاسب متعددة الأبعاد تشمل العوائد المالية، والقدرة على مواجهة التقلبات، ومرونة المحافظ الاستثمارية، والأثر المجتمعي والبيئي، وصون الإرث العائلي.

مع تنامي تأثير الورثة الأصغر سناً، تشهد الاستراتيجيات الاستثمارية تحولاً نحو الأسواق الخاصة، وتقنيات الذكاء الاصطناعي، واعتبارات الاستدامة والأثر، مع الحفاظ على الأهداف التقليدية المرتبطة بالعوائد.



بنمو نسبته 11.5% سنوياً حتى عام 2029 سوق التكنولوجيا المالية الإسلامية إلى 341 مليار دولار بحلول عام 2029

أصدرت مؤسسة دینار ستاندر للبحوث والاستشارات، ومقرها الولايات المتحدة، وشركة إيبسس الرائدة في مجال الاستشارات والاستثمار في مجال التمويل الرقمي، تقرير التكنولوجيا المالية الإسلامية العالمية (GIFT) للعام 2025/26. وقد أعد التقرير بالتعاون مع موقع سلام جيت واي، أكبر منصة إخبارية وإعلامية للاقتصاد الإسلامي، ومركز قطر للمال، الذي يدعم إصدار التقرير منذ عام 2021، ومعهد البنك الإسلامي للتنمية، ومجموعة دي دي سي إيه بي.

DinarStandard
GROWTH STRATEGY RESEARCH & ADVISORY

ويقدّر حجم سوق التكنولوجيا المالية الإسلامية في قطر في عام 2024/25 بنحو 3.1 مليار دولار، ومن المتوقع أن ينمو بمعدل سنوي مركب قدره 9% ليصل إلى 4.8 مليار دولار بحلول عام 2029.

من جهته، قال هانك جان هوغيندورن، الرئيس التنفيذي لقطاع الخدمات المالية في مركز قطر للمال: «يشير تقرير التكنولوجيا المالية الإسلامية العالمية لعام 2025/26 إلى مسار النمو القوي الذي سجلته التكنولوجيا المالية الإسلامية على مستوى العالم، وخاصة في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا. وباعتباره لاعباً رئيسياً مهماً في هذا النمو، من خلال تسهيل الوصول للخدمات المالية وجعلها أكثر كفاءة، سيواصل مركز قطر للمال، بما يتماشى مع الخطة الاستراتيجية الثالثة للقطاع المالي في قطر، توفير ما يلزم لهيئة بيئة مواتية وداعمة للشركات، ابتداءً من مرحلة التأسيس والنمو إلى المساهمة الفاعلة في هذا القطاع».

من جانبه، قال رافي الدين شيكوه، المؤسس والمدير التنفيذي لمؤسسة دینار ستاندر والمؤلف المشارك في التقرير: «يمثل هذا العام انتقالاً من مرحلة التجربة إلى التنفيذ الجدي، مع منظومات تجارية أقوى ونماذج أعمال أكثر وضوحاً وابتكارات عملية تلبي احتياجات العملاء. نشهد زخماً جديداً في الأصول الرقمية، ليس كاتجاه عابر، بل كتحول يسهل الدفع، وتسوية المعاملات، والوصول إلى الفرص المتنوعة بشفافية وامتثال لمبادئ الشريعة الإسلامية. يُظهر مؤشر GIFT تقدم السعودية وماليزيا إلى المركزين الأول والثاني، بينما تراجعت الإمارات إلى الثالث، ما يعكس مراكز النشاط الرئيسية للقطاع. التحديات الرئيسية تبقى التمويل، ومتطلبات الامتثال، ووعي العملاء، والتوسع عبر الأسواق. رسالتنا واضحة: التقدم يتحقق من خلال التعاون بين الجهات التنظيمية، والمؤسسات، والشركات الناشئة، والمستثمرين، لضمان مستقبل مالي مستدام وآمن للمجتمعات عالمياً».

جمع التمويل، وإطلاق منتجات جديدة، والتوسع الجغرافي و/أو تنوع مجموعة منتجاتها.

ومعلقاً على التقرير، قال عبد الحسيب باسط، الشريك المؤسس والمدير التنفيذي لشركة إيبسس والمؤلف المشارك في التقرير:

«يسلّط تقرير GIFT لعام 2025/26 الضوء على قطاع حيوي يشهد نمواً وتوسعاً متزايداً عاماً بعد عام. مع تزايد عدد شركات التكنولوجيا المالية الإسلامية، يُظهر النمو المضطرب في حجم السوق، وتغيّر أهمية بعض القطاعات، والمنافسة بين مراكز الصناعة الرئيسية، كيفية تأثير العوامل التي حددها التقارير السابقة على مشهد قطاع التكنولوجيا المالية الإسلامية ونموه. وقد تصدّرت السعودية مجدداً مشهد التكنولوجيا المالية الإسلامية العالمية».

ويولي تقرير هذا العام أهمية خاصة لقطاع الأصول الرقمية، الذي صنّف العام الماضي كقطاع جدير بالمتابعة، والذي يشهد نمواً متزايداً. كما أشار العاملون في الصناعة إلى وجود تحديات قائمة، ويبقى الحصول على رأس المال أبرزها.

المهارات، واللوائح التنظيمية، والبنية التحتية، وسوق التكنولوجيا المالية الإسلامية ومنظومة أعمالها، ورأس المال. وتم احتساب نتائج الفئات للحصول على النتيجة النهائية، مع إعطاء وزن أكبر لفئات سوق التكنولوجيا المالية الإسلامية ومنظومة أعمالها، باعتبارها الأكثر دلالة على مدى ملاءمة منظومة أعمال الدولة لأنشطة التكنولوجيا المالية الإسلامية تحديداً. وتصدّرت السعودية وماليزيا القائمة ضمن أول اثنتي عشرة دولة من إجمالي أفضل عشرين دولة من دول منظمة التعاون الإسلامي.

واستطلعت الدراسة الاستقصائية آراء العاملين في هذه الصناعة، وخلصت إلى أن رأس المال، ووعي المستهلك، والمسائل التنظيمية، وإيجاد الكفاءات، وتعقيدات التوسع الجغرافي، هي من أهم العقبات التي تواجه شركات التكنولوجيا المالية الإسلامية اليوم.

كما ألقى التقرير نظرة متعمقة على 30 شركة رائدة في مجال التكنولوجيا المالية الإسلامية على مستوى العالم باستخدام منصة Impactintell التابعة لمؤسسة دینار ستاندر، بالإضافة إلى مصادر أخرى. وقد سجلت هذه الشركات نجاحاً لافتاً في

ويتضمن التقرير دراسة لحجم سوق التكنولوجيا المالية الإسلامية على مستوى دول منظمة التعاون الإسلامي، ونتائج مؤشر GIFT الذي يقيّم 64 دولة من حيث ملاءمتها لأنشطة التكنولوجيا المالية الإسلامية، ودراسة استقصائية تجمع آراء المختصين بهذه الصناعة، وقاعدة بيانات واسعة لشركات التكنولوجيا المالية الإسلامية على مستوى العالم.

وقد بلغ حجم سوق التكنولوجيا المالية الإسلامية نحو 198 مليار دولار في الفترة من 2024، ومن المتوقع أن ينمو بمعدل 11.5% عالمياً ليصل إلى نحو 341 مليار دولار بحلول عام 2029. وبحسب التقرير، تصدرت ستة أسواق، وهي السعودية، وإيران، وماليزيا، والإمارات، وإندونيسيا، والكويت، سوق التكنولوجيا المالية الإسلامية من حيث حجم المعاملات، حيث قدّر حجم سوق كل منها بأكثر من 3.1 مليار دولار في عام 2024/25، وتمثل هذه الأسواق الستة مجتمعة 93% من إجمالي حجم سوق التكنولوجيا المالية الإسلامية.

وقام مؤشر GIFT بتحليل 64 دولة، وطبق عليها 19 مؤشراً موزعة على خمس فئات رئيسية مختلفة لقياس جاهزية وتطور التكنولوجيا المالية الإسلامية، وهي

نقص الكوادر المؤهلة في الأمن السيبراني في الشرق الأوسط من المعوّقات الرئيسية أمام تقليل أخطار هجمات سلاسل التوريد



أجرت كاسبرسكي دراسة جديدة كشفت نتائجها عن نقص الكوادر المؤهلة في مجال أمن تكنولوجيا المعلومات (44%)، و حاجة المؤسسات العالمية إلى ترتيب أولويات المهام الأمنية المختلفة لتقليل أخطار الهجمات على سلاسل التوريد واستغلال العلاقات الموثوقة (42%)، تُعد من أبرز التحديات التي أشار إليها المشاركون في الشرق الأوسط.

برزت الهجمات على سلاسل التوريد كأحد أخطر التهديدات السيبرانية التي تواجهها المؤسسات، بحسب دراسة كاسبرسكي الأخيرة عن الأخطار التي تواجهها سلاسل التوريد والعلاقات الموثوقة، إذ تعرضت واحدة من أصل ثلاث مؤسسات إلى هجمات كهذه خلال العام الماضي. وتسدعي خطورة هذه الهجمات وكثرة حدوثها الكشف عن الأسباب الرئيسية التي تعيق الشركات عن معالجة هذه الأخطار بنجاح. وفقاً للاستطلاع، كان نقص الكوادر المؤهلة من أهم العوائق التي تحول دون تقليل أخطار سلاسل التوريد والعلاقات الموثوقة. ويحرم هذا النقص المؤسسات من القدرات اللازمة

المختصين في أمن تكنولوجيا المعلومات لا يدركون هذه الأخطار جيداً.

- وعلى الصعيد العالمي، وفقاً للاستطلاع، تُقَرَّ 83% من الشركات بالحاجة إلى تحسين حماية مؤسساتها من أخطار سلاسل التوريد والعلاقات الموثوقة، فيما تقتصر نسبة الشركات التي ترى إجراءاتها الأمنية الحالية فعالة على 17% فقط. في الوقت نفسه، تشير نتائج الاستطلاع إلى التشتت في الممارسات الأمنية المتبعة للتقليل من أخطار الطرف الثالث، إذ لا توجد وسيلة حماية واحدة يتبناها أكثر من 41% من المستخدمين الحاليين. ولا يتبنى إلا 39% من المشاركين تقنية المصادقة الثنائية، التي تُعد أكثر إجراءات الحماية الوقائية استخداماً بينهم. بالإضافة إلى ذلك، يقتصر إجراء مراجعات دورية لأمن المعلومات عند المتعاقدين على 41% من المؤسسات المشاركة في الاستطلاع. بناءً على ذلك، يفترق ثلثا المؤسسات إلى الرصد والمراقبة المستمرة لأمن شركائها، مما يعرضها لثغرات أمنية متطورة في جميع منظوماتها.
- من الجدير ذكره أن الشركات التي تعرضت سابقاً لهجمات سلاسل التوريد والعلاقات الموثوقة تميل إلى تبني إجراءات أمنية أكثر صرامة. أظهرت النتائج العالمية أن الجهات التي تعرّضت لحوادث في سلاسل التوريد كانت أكثر ميلاً لطلب نتائج اختبارات الاختراق (56%)، فيما تمنح الشركات المتضررة من الاختراقات الناجمة عن العلاقات الموثوقة الأولوية للتحقق من الامتثال لمعايير الصناعة (56%)، وسياسات سلاسل التوريد لدى المتعاقدين معها (53%).
- يعلق على هذه المسألة سيرجي سولداتوف، رئيس مركز العمليات الأمنية لدى كاسبرسكي: «عندما تعاني الفرق الأمنية من الإرهاق نتيجة ضغوط العمل، وتفترق إلى العدد الكافي من الموظفين، فإنها تضطر إلى تقديم المهام الطارئة على حساب أولويات المناعة السيبرانية المستدامة، وبهذا تتعرض المؤسسات لتهديدات سيبرانية قد تتسلل إليها خفية عبر منظومة الموردين. وللخروج من هذه الحلقة المفرغة، يحتاج القطاع إلى تبني سياسات أكثر تماسكاً واتساقاً لتخفيف تلك الأخطار؛ بدءاً بإجراء تقييمات موحدة ومعايير للموردين، وانتهاءً بتعزيز الوعي بين الفرق الأمنية. ولا بد أن يصبح أمن سلسلة التوريد مسؤولية مشتركة مدعومة بأليات إلزامية عبر شبكة الأعمال كلها.»
- لا تستطيع الشركات تقليل أخطار سلسلة التوريد وضمان مرونة أعمالها إلا بتطبيق تدابير احترازية شاملة على صعيد المؤسسة برمتها، واتباع نهج استراتيجي في التعامل مع الشركات، والموردين، والمتعاقدين.

توصي كاسبرسكي بالإجراءات التالية للحد من هذه الأخطار:

- اعتماد خدمات الأمن المدارة. يمكن للمؤسسات التي تعاني نقصاً في الموارد المخصصة للأمن السيبراني الاستعانة بجهات خارجية. استخدم خدمات مثل حلول الاكتشاف والاستجابة المدارة من كاسبرسكي (MDR) و/أو الاستجابة للحوادث، التي تُغطي دورة إدارة الحوادث بالكامل؛ بدءاً بتحديد التهديدات السيبرانية، وانتهاءً بالحماية المستمرة والمعالجة.
 - الاستثمار في دورات تدريبية إضافية في الأمن السيبراني. احرص على تعزيز المعرفة بالأمن السيبراني بين موظفيك عبر برامج التعلم الذاتي ذات الطابع العملي، أو الدورات التدريبية المباشرة التي تقدمها كاسبرسكي في الأمن السيبراني. وتفيد هذه البرامج التعليمية خبراء الأمن، وتساعدهم في تطوير مهاراتهم التقنية وحماية الشركات من الهجمات المعقدة.
 - إجراء تقييم شامل للموردين قبل إبرام أي صفقة تجارية. تحقق من سياسات الأمن السيبراني المتبعة لديهم، وراجع معلومات الحوادث الأمنية السابقة، ومدى امتثالهم لمعايير أمن المعلومات في القطاع. أما فيما يتعلق بالبرامج والخدمات السحابية، فعليك مراجعة بيانات الثغرات الأمنية واختبارات الاختراق.
 - تطبيق المتطلبات الأمنية التعاقدية. يجب أن تتضمن العقود مع الموردين متطلبات محددة لأمن المعلومات مثل: إجراء عمليات تدقيق أمني دورية، والتأكد من الامتثال لسياسات الأمان المعمول بها في مؤسستك، وبروتوكولات الإبلاغ عن الحوادث الأمنية.
 - التعاون مع الموردين في المسائل الأمنية. ينبغي تعزيز مستويات الحماية عند كلا الطرفين، والتعامل معها على أنها أولوية مشتركة.
- أجرى مركز أبحاث السوق لدى كاسبرسكي هذا الاستطلاع، الذي شمل 1,714 خبيراً ومسؤولاً تقنياً مثل المديرين التنفيذيين، ونواب الرؤساء، وقادة الفرق في شركات تضم ما لا يقل عن 500 موظف. ويرجع المشاركون في الاستطلاع إلى 16 دولة هي: ألمانيا، وإسبانيا، وإيطاليا، والبرازيل، والمكسيك، وكولومبيا، وسنغافورة، وفيتنام، والصين، والهند، وإندونيسيا، والمملكة العربية السعودية، وتركيا، ومصر، ودولة الإمارات العربية المتحدة، وروسيا.



نشرة توعوية يصدرها
معهد الدراسات المصرفية
العدد 3 - السلسلة 17 - 2025



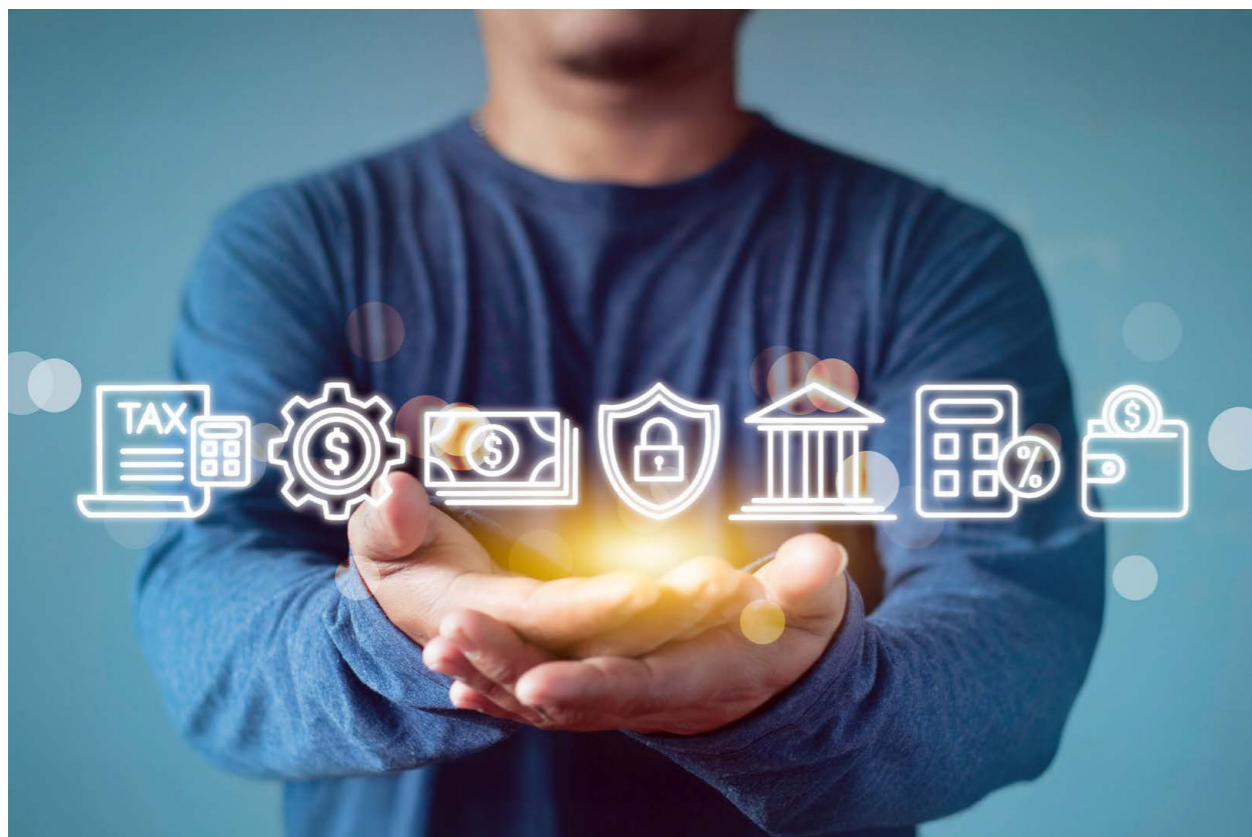
الصيرفة كخدمة BaaS ثورة في عالم الخدمات المالية

1 - المقدمة

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي يشهدها القطاع المالي عالمياً، ظهرت نماذج مصرفية مبتكرة تعيد تشكيل العلاقة التقليدية بين البنوك والعملاء، ومن أبرز هذه النماذج «الصيرفة كخدمة» (Banking-as-a-Service - BaaS)، التي تمثل نقلة نوعية في طريقة تقديم الخدمات المالية، ويساهم مفهوم الصيرفة كخدمة بشكل رئيسي في تمكين الجهات غير المصرفية - مثل شركات التكنولوجيا المالية (FinTech Firms) أو المؤسسات التجارية - من تقديم خدمات مصرفية متكاملة لعملائها، دون الحاجة إلى امتلاك ترخيص مصرفي مستقل، وذلك من خلال الاستفادة من البنية التحتية والأنظمة التنظيمية التي توفرها البنوك المرخصة.

وتعد الصيرفة كخدمة BaaS أحد أبرز تطبيقات الاقتصاد الرقمي، حيث يدمج بين المرونة التقنية والنماذج التعاونية، مما يفتح آفاقاً جديدة للابتكار، ويوسع من نطاق الوصول إلى الخدمات المالية، خاصة في الاقتصادات الناشئة التي تتطلب حلولاً مصرفية مخصصة وقابلة للتوسع.

في هذه الإضاءة يتم التركيز على آلية عمل الصيرفة كخدمة (BaaS)، إضافة إلى بيان فوائد الصيرفة كخدمة (BaaS)، ثم توضيح التحديات والمخاطر المتعلقة بها، وأهم تطبيقات الصيرفة كخدمة (BaaS) في دولة الكويت.



2 - آلية عمل الصيرفة كخدمة (BaaS)

أشارت المجموعة الاستشارية لتعزيز المجتمعات المهمشة بالولايات المتحدة الأمريكية (Consultative Group to Assist "the Poor" CGAP) ضمن إطار تركيزها على توسيع الشمول المالي، إلى أن الصيرفة كخدمة "BaaS" هي شركات تكنولوجيا تمتلك ترخيصاً مصرفياً، وتقدّم مزيجاً من الخدمات كخدمة موجهة لنموذج الأعمال بين الشركات ("Business to Business" B2B)، وغالباً ما تشمل قاعدة العملاء كيانات غير مصرفية تسعى لتقديم منتجات وخدمات مصرفية دون الحاجة إلى امتلاك ترخيص مصرفي خاص بها، وبذلك تعكس شركات BaaS الاتجاه نحو تحويل الخدمات المصرفية الأساسية إلى منتجات معيارية قابلة للتبادل، في إطار سوق مالي يتجه بشكل متزايد نحو تفكيك سلسلة القيمة التقليدية للخدمات المالية، حيث ارتبطت سلسلة القيمة التقليدية للخدمات المالية بمجموعة من الأنشطة المتكاملة كاستقبال الودائع وتقديم القروض والتسهيلات التجارية وغيرها عن طريق مؤسسات مصرفية، ولكن مفهوم الصيرفة كخدمة يساهم في توسيع تقديم خدمات مالية أكثر تطوراً، تستفيد منها المؤسسات المصرفية وغير المصرفية.

تعتمد آلية عمل الصيرفة كخدمة (BaaS) على دمج بنية تكنولوجيا متقدمة مع ترخيص مصرفي وموازنة مالية تقديرية، بحيث يقوم مزود الخدمة بتوفير منصة تقنية مرنة تعتمد على واجهات برمجة التطبيقات (Application Programming Interfaces "APIs")، مدمجة مع قدرات تنظيمية ومصرفية مرخصة. وبخلاف شركات تكنولوجيا المالية التقليدية التي تقتصر على تقديم الجانب التقني فقط، يقوم مزود خدمة الصيرفة بتوفير حزمة شاملة تشمل كلاً من التقنية والترخيص، ما يجعل الخدمة متكاملة وقابلة للاستخدام من قبل جهات غير مصرفية.

ومن أحد نماذج التطبيقات المتعلقة بعمل الصيرفة كخدمة (BaaS) منصة "Solaris" الموجودة في أوروبا حيث تجمع بين كونها شركة تكنولوجيا وبين امتلاكها ترخيصاً مصرفياً في دولة ألمانيا، حيث يتيح هذا النموذج للمؤسسات الأخرى غير المصرفية تقديم خدمات مالية خاصة بها بالاعتماد على تسهيلات منصة "Solaris". ومن خلال واجهات برمجة التطبيقات (APIs)، وبذلك يستطيع الشركاء دمج الحلول المصرفية المعيارية التي توفرها "Solaris" بشكل مباشر ضمن منتجاتهم. وتشمل هذه الحلول: الحسابات المصرفية الرقمية، بطاقات الدفع، خدمات التحقق من الهوية، الإقراض،

وحفظ الأصول الرقمية، وغيرها من الخدمات التي يقدمها شركاء مدمجون في المنصة.

وتخضع "Solaris" للرقابة من جانب البنك المركزي الأوروبي والهيئة الاتحادية الألمانية للرقابة المالية.

يعتمد نموذج (BaaS) على تفكيك سلسلة القيمة التقليدية للخدمات المالية، والتي تتشكل من أربع مراحل رئيسية كالآتي:

1. الموازنة المالية والتي تشمل توفير رأس المال، وإدارة المخاطر، والمخاطر المتعلقة بالميزانية العمومية، سواء على المستوى المؤسسي أو الفردي.
2. تصميم المنتجات والخدمات المالية الفردية.
3. بناء العلاقة مع العميل والتي تشمل اكتساب العملاء وزيادة المبيعات، وتقديم الخدمات لهم.
4. مرحلة التوزيع والتي تشمل نقاط الاتصال الفعلية التي تُستخدم لتوزيع المنتجات وتقديم الخدمات للعملاء.

يقوم نموذج (BaaS) بالتخلي عن المرحلتين المتعلقين بالعميل والتوزيع، ويتركز على تصميم المنتجات وتحمل مخاطرها، بينما ترجع مهمة التعامل مع العملاء إلى الشركاء الذين يمتلكون قاعدة العملاء أو أدوات التوزيع، يسمح ذلك لكل طرف بالتركيز على الميزة النسبية التي يتمتع بها، مما يؤدي إلى نموذج أعمال أكثر كفاءة ومرونة.

حيث يقدّم مزود الصيرفة كخدمة (BaaS) خدماته تحت العلامة التجارية الخاصة بالشركات المتعاملة معه، وليس مباشرة إلى الأفراد، أي أن الجهة المستفيدة من خدمة الصيرفة - سواء كانت شركة تجارة إلكترونية، أو تطبيق مالي، أو حتى بنك مصرفي - تقدم الخدمات المصرفية لمستخدميها كجزء من علامتها التجارية الخاصة، في حين يبقى مزود الصيرفة كخدمة (BaaS) في الخلفية، مسؤولاً عن البنية التحتية والتنظيم.

وتشمل الخدمات التي يقدمها مزود الصيرفة كخدمة (BaaS) باقة مرنة من الوظائف المالية مثل فتح الحسابات، معالجة المدفوعات، منح الائتمان، خدمات التحقق الإلكتروني من الهوية ("Electronic Know Your Customer" eKYC)، والوصول إلى الأنظمة المصرفية المركزية. وعادة يتم تقديم هذه الخدمات من خلال واجهات تقنية قابلة للتكامل بسهولة، مما يمكّن الشركات من دمجها في تطبيقاتها ومنصات الخاصة دون الحاجة إلى بناء الأنظمة من البداية. وتتميز نماذج الصيرفة بالمرونة في الدخول إلى الأسواق، إذ يمكن لمزود خدمة الصيرفة أن يبدأ بتقديم خدمات معينة فقط، مثل المدفوعات

في قطاع التجارة الإلكترونية، أو تقديم حلول تستهدف الشركات الناشئة، ثم يتوسع تدريجياً حسب احتياجات السوق وتوجهه الاستراتيجي. وتعتمد (BaaS) على التكامل مع شركاء يمتلكون خبرة أو قدرة قوية في التسويق والتوزيع، مما يوفر تكاليف ضخمة على مزود الخدمة. فعلى سبيل المثال، يمكن تقديم الخدمات المالية لعملاء تم اكتسابهم مسبقاً من قبل الجهة التي تستخدم الصيرفة كخدمة، وبالتالي يتم توصيل الخدمة بكفاءة أعلى وتكلفة أقل.

كما يتيح هذا النموذج تلبية احتياجات متنوعة حسب نوع العميل، فالبنوك القائمة على سبيل المثال، قد لا تحتاج إلى الترخيص لكنها تسعى للاستفادة من الحلول التقنية الحديثة، بينما تسعى الشركات غير المالية إلى الحصول على حزمة متكاملة تشمل كلاً من التقنية والترخيص، لتمكينها من دخول المجال المالي دون التعقيدات التنظيمية التقليدية. ويرتكز النموذج أيضاً على فكرة الشراكة القائمة على التخصص، حيث يتعاون كل طرف في سلسلة القيمة للخدمات المالية مع الشركاء الآخرين للاستفادة من تسهيلات الشريك الآخر، مما ينتج عنه منظومة مصرفية جديدة أكثر تكاملاً وتخصصاً وابتكاراً.

3 - فوائد الصيرفة كخدمة (BaaS)

تعد الصيرفة كخدمة (BaaS) نموذجاً مبتكراً يعيد تشكيل الطريقة التي تُقّم بها الخدمات المالية، حيث تتيح مزايا عديدة على مختلف المستويات، من أبرز هذه المزايا:

- توفير مرونة عالية للشركات التي تحتاج لاستخدام خدمات مالية من أجل تكييف منتجاتها بما يتلاءم مع احتياجات العملاء المختلفة، مما يعزز الابتكار وسرعة الاستجابة للسوق.
- قدرتها على تقليل مخاطر الدخول إلى القطاع المصرفي، إذ تتيح للشركات غير المصرفية تقديم خدمات مالية متكاملة دون الحاجة إلى الحصول على ترخيص بنكي، وهو ما كان يشكل عائقاً كبيراً في السابق.
- توفير مجموعة أساسية من القدرات المالية على نطاق واسع، مثل فتح وإدارة الحسابات، معالجة المدفوعات، والإقراض، حيث تساعد خدمة الصيرفة في جعل هذه الخدمات أكثر انتشاراً وقابلية للوصول، خصوصاً في الأسواق الناشئة والمجتمعات التي لا تتوفر بها



وتزداد هذه التحديات حدة عندما تكون المسؤوليات بين الأطراف غير محددة بوضوح. ومن هنا، فإنه لا بد من التأكد من التزام جميع الأطراف بهذه المتطلبات التنظيمية، لتفادي الغرامات أو الإضرار بسمعة المؤسسة. كما يجب أن تضمن البنوك توافق الخدمات المقدمة ضمن نموذج (BaaS) مع قواعد الشفافية والعدالة في معاملة العملاء، من خلال توفير معلومات دقيقة حول الرسوم والشروط، وضمان أن جميع المواد الترويجية - بما فيها محتوى وسائل التواصل الاجتماعي - تتمثل للضوابط القانونية.

ثانياً : أمن المعلومات والأمن السيبراني، حيث تشكل حماية البيانات الحساسة والحفاظ على خصوصية العملاء أحد أهم التحديات في الشركات بين البنوك وشركات التكنولوجيا المالية. فمخاطر الأمن السيبراني في هذا السياق متعددة، وتشمل:

- اختراقات البيانات
- والهجمات الإلكترونية
- وتغرات في أنظمة الأطراف الثالثة
- بالإضافة إلى التهديدات الداخلية ومخاطر أمن الهواتف المحمولة وسرقة الهوية

وكذلك الثغرات في واجهات برمجة التطبيقات (APIs) وللد من هذه المخاطر، فإنه من الضروري اعتماد استراتيجية شاملة تشمل تحديث السياسات الأمنية، وتنفيذ ضوابط قوية، وإجراء اختبارات اختراق دورية، وتدريب الموظفين، بالإضافة إلى تعزيز قنوات التواصل الداخلية. وينصح كذلك بإعداد خرائط تدفق البيانات لفهم كامل لمسارها داخل النظام، ومعرفة من يتحمل المسؤولية في كل مرحلة، مما يضمن حوكمة واضحة ومتكاملة.

ثالثاً : مخاطر الطرف الثالث، حيث أن العمل مع شركاء ضمن نموذج (BaaS)، يظهر تحديات إضافية تتعلق بمخاطر الأطراف الثالثة، خصوصاً تلك المرتبطة بالجوانب التشغيلية والتنظيمية؛ لذلك تحتاج البنوك لإجراء عملية الفحص النافى للجهالة (Due Diligence) عند اختيار شركائها، لضمان أنهم يمتلكون القدرة على الامتثال للضوابط التنظيمية وممارسة أعمالهم بأمان وكفاءة. كما يجب أن تكون هناك مراقبة مستمرة لهذه العلاقات من خلال مراجعات دورية وتقييمات أداء لضمان الاستمرارية والامتثال المستدام.

رابعاً : مخاطر السمعة، فقد تنشأ مخاطر السمعة نتيجة

الخدمات البنكية، وهو ما يدعم جهود الشمول المالي على المستويين المحلي والعالمي.

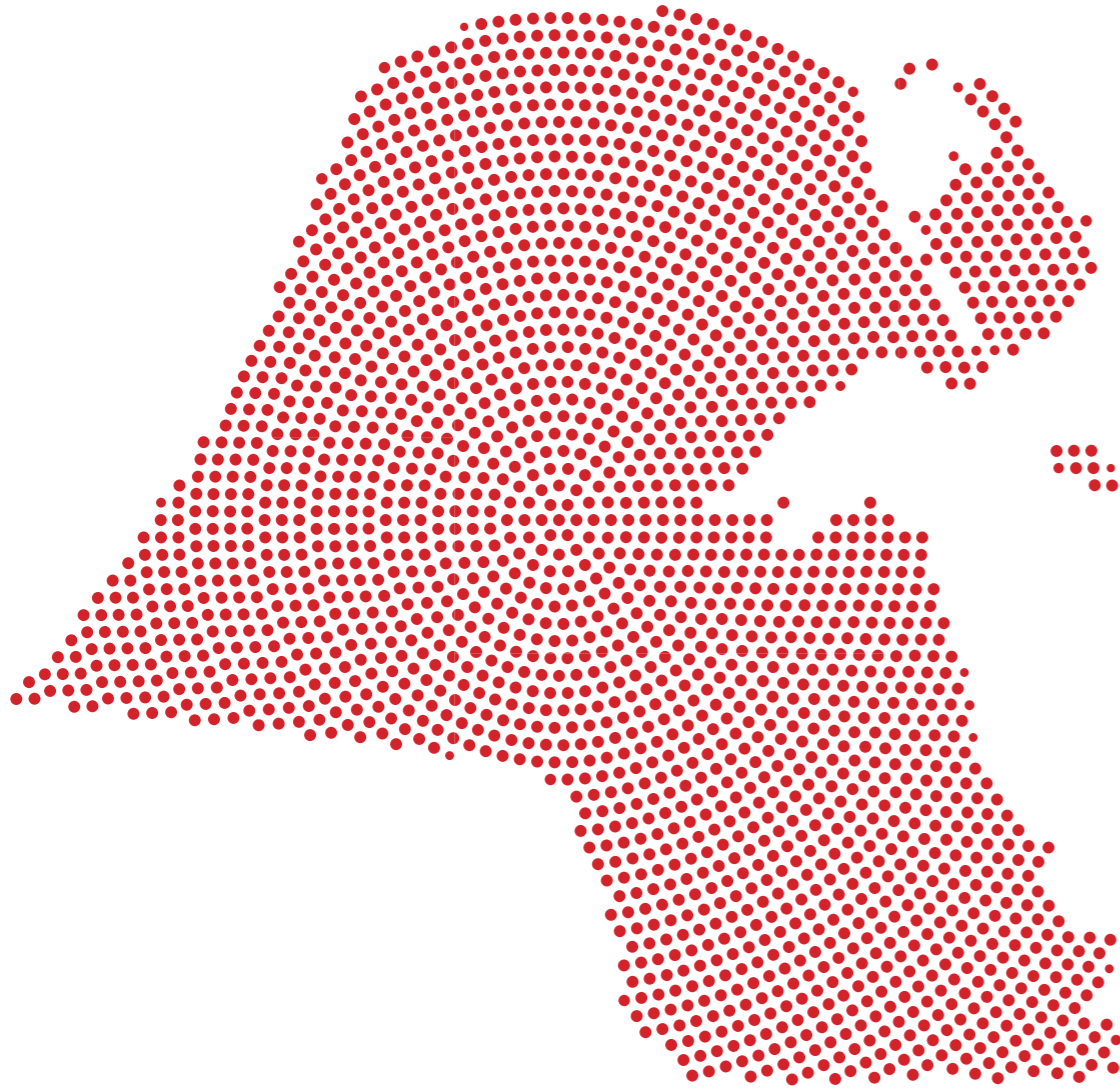
- تقديم خدمات مصرفية تحت العلامات التجارية الخاصة بشركات الخدمات المالية، ما يعزز ثقة العملاء ويرسخ علاقة أقوى بين المستخدم والجهة المزودة للخدمة. ويأتي ذلك مدعوماً بالاستفادة من مزايا نموذج البرمجيات كخدمة ("Software as a Service" "SaaS") وهو أحد نماذج البرمجيات المتطورة، والذي يشمل خفض التكاليف، وسهولة الاستخدام، وسرعة الإطلاق، إلى جانب قابلية التوسع حسب احتياجات النمو.
- تساهم الصيرفة كخدمة في تحويل الخدمات المصرفية إلى سلع معيارية، أي تصبح قابلة للتبادل وسهلة التكامل عبر مزودين مختلفين، وهو ما يؤدي إلى سوق أكثر تنافسية وأسعار أكثر عدالة.
- دعم «الخدمات المالية المدمجة» (Embedded Finance)، إذ تستطيع الشركات من خارج القطاع المصرفي - مثل منصات التجارة الإلكترونية أو خدمات النقل - أن تدمج منتجات مالية مباشرة ضمن خدماتها، مما يخلق تجربة أكثر تكاملاً للمستخدم النهائي.
- تسريع الابتكار في القطاع المالي، حيث تمكن الشركات الناشئة والمبتكرين من إطلاق خدمات مالية جديدة، ودون الحاجة إلى الاستثمار في بنى تحتية تقليدية، مما يفتح آفاقاً واسعة لتطوير حلول مالية حديثة وفعالة.

4 - التحديات والمخاطر للصيرفة كخدمة (BaaS)

رغم المزايا التي تتمتع بها خدمة (BaaS) إلا أنه يوجد العديد من المخاطر والتحديات، من أبرزها:

أولاً : مخاطر الامتثال والتنظيم، حيث يمثل نموذج الصيرفة كخدمة (BaaS) بيئة معقدة نظراً لتعدد الأطراف المشاركة فيه، مثل البنوك المزودة للبنية التحتية وشركات التكنولوجيا المالية التي تقدم الخدمات للمستخدم النهائي. هذا التعدد يخلق تحديات كبيرة في ضمان الامتثال للأنظمة التنظيمية، وخاصة ما يتعلق بقوانين:

- «اعرف عميلك» (KYC)
- ومكافحة غسل الأموال (AML)
- وحماية المستهلك
- والتشريعات الخاصة بحماية البيانات



ومرن يركز على التعاون بين البنوك والجهات الفاعلة غير المصرفية. وقد برزت الصيرفة كخدمة (BaaS) بوصفها أداة فعالة لتعزيز الشمول المالي، وخفض التكاليف التشغيلية، وتسريع الابتكار في تقديم الخدمات المالية. إلا أن هذا النموذج لا يخلو من التحديات، خصوصاً فيما يتعلق بالمخاطر التنظيمية، وأمن المعلومات، ومسألة الأطراف المتعددة. لذا فإن نجاح تلك الخدمة يتطلب توازناً دقيقاً بين الانفتاح على الابتكار من جهة، والالتزام بالضوابط الرقابية وحماية المستهلك من جهة أخرى. ومن المتوقع أن يواصل هذا النموذج تطوره خلال السنوات المقبلة، ليصبح ركيزة أساسية في بنية النظام المالي الرقمي على المستويين الإقليمي والعالمية.

ويعتبر اعتماد دولة الكويت لإطار المصرفية المفتوحة خطوة رائدة على طريق بناء نظام مالي أكثر انفتاحاً وابتكاراً، يعزز من كفاءة الخدمات المصرفية، ويوفر حلولاً رقمية مرنة ومخصصة للعملاء. كما يُعد هذا التوجه دعامة رئيسية لتعزيز المكانة الإقليمية لدولة الكويت في مشهد التحول الرقمي المالي، ولبناء بيئة مصرفية مستقبلية أكثر تفاعلاً واندماجاً مع الاقتصاد الرقمي العالمي.

6 - الخاتمة

تمثل الصيرفة كخدمة (BaaS) تحولاً جوهرياً في بيئة العمل المصرفي، من نموذج مغلق ومركزي إلى نموذج مفتوح

ومتوافقة مع اللوائح التنظيمية المحلية، مع ضمان مستويات عالية من الأمان والشفافية. ويمثل هذا الإطار خطوة استراتيجية نحو إعادة صياغة دور المؤسسات المصرفية ومزودي خدمات المصرفية المفتوحة ("Open Banking Service Providers" OBSPs) في النظام المالي، بما يحقق قيمة مضافة للجهات الرقابية والعملاء على حد سواء. يعتمد الإطار الصادر من بنك الكويت المركزي على أربعة مبادئ توجيهية محورية لتشكيل الأساس التنظيمي والفني للخدمة كالتالي:

المبدأ الأول:

هو المنفعة العامة، والذي يركز على تقديم قيمة ملموسة لجميع الأطراف المعنية دون تحميلهم بأعباء باهظة كالتكاليف المرتفعة أو المخاطر غير الضرورية.

المبدأ الثاني:

هو الشفافية، ويهدف إلى ضمان وعي العميل الكامل بحقوقه وواجباته المتعلقة بامتلاك البيانات، ونقلها، واستخدامها.

المبدأ الثالث:

هو أمان الخدمة، الذي يسعى لتحقيق توازن فعال بين راحة المستخدم وسلامة البيانات.

المبدأ الرابع:

القبول العام، ويُعنى بتسريع تبني السوق للنموذج مع مراعاة التكلفة الاقتصادية والنطاق الذي تغطيه الخدمات. ولتفعيل هذا الإطار على أرض الواقع، تم وضع مجموعة من الوثائق المرجعية التي يتعين على جميع الأطراف الالتزام بها. من أبرز هذه الوثائق هي التعليمات التنظيمية الخاصة بتسجيل مزودي خدمات المصرفية المفتوحة، وآليات إدارة النزاعات، بالإضافة إلى تعليمات تتعلق بتجربة العميل، تشمل حالات الاستخدام مثل عرض معلومات الحسابات وتنفيذ المدفوعات. كما يتضمن الإطار تعليمات شاملة لإدارة الموافقات (Consent Management)، ومبادئ تصميم واجهات برمجة التطبيقات (APIs)، إلى جانب مواصفات تقنية تفصيلية أخرى.

لذلك، يتضمن الإطار تعليمات أمنية صارمة تهدف إلى حماية خصوصية البيانات وتعزيز أمنها السيبراني، إلى جانب تعليمات تشغيلية توضح المهام اليومية للجهات المشاركة في النظام. كما تم تضمين تعليمات خاصة بكيفية تحقيق الدخل (Monetization) من خلال الخدمات المصرفية المفتوحة، لضمان استدامة هذا النموذج ماليًا واقتصاديًا.

لتصرفات أو إخفاقات تقع في نطاق عمل شركاء (BaaS) من شركات التكنولوجيا المالية. ومن أبرز مصادر هذه المخاطر حدوث خروقات أمنية أو اختراقات بيانات وتوقف مفاجئ في الخدمات أو الإخفاق في الامتثال للوائح وتراجع جودة الخدمات أو أدائها أو حتى الخضوع لإجراءات رقابية أو عقوبات تنظيمية. ولأن البنك غالباً ما يُنظر إليه كجهة مسؤولة أمام العملاء، فإن أي خلل في أداء الشريك قد ينعكس سلباً على سمعته، مما يجعل إدارة السمعة والتدقيق المستمر أمراً بالغ الأهمية. خامساً

المخاطر المالية، حيث تتضمن البيئة التشغيلية لـ (BaaS) عدداً من المخاطر المالية، خاصة تلك المتعلقة بالسيولة وتقلبات السوق. وقد يؤدي ضعف الملاءة المالية لدى أحد الشركاء إلى عرقلة تقديم الخدمات أو حتى توقف الخدمة، لذلك يجب على المدققين إجراء تقييمات الجدارة المالية لشركاء (BaaS) بانتظام، والتحقق من قدرتهم على الاستمرار في تشغيل الخدمات دون تعثر. كما ينبغي أن تضع البنوك خططاً للطوارئ وعمليات إنهاء منظمة للخدمات، في حال دعت الحاجة إلى إيقاف أحد برامج أو خصائص التكنولوجيا المالية، وذلك لضمان حماية العملاء واستقرار النظام المالي.

5 - تطبيقات الصيرفة كخدمة (BaaS) في الكويت

مع تصاعد الأهمية الاستراتيجية للتكنولوجيا في القطاع المالي الكويتي، باتت الحاجة ملحة لتبني نماذج مصرفية حديثة تواكب التغيرات الرقمية المتسارعة. وفي هذا السياق، تبرز «المصرفية المفتوحة» (Open Banking) كمبادرة محورية تحمل إمكانات واعدة لإحداث نقلة نوعية في منظومة الخدمات المالية داخل الكويت. وتستند هذه المبادرة إلى مبادئ رئيسية تشمل تمكين انتشار خدمات مصرفية رقمية موحدة، والموافقة المسبقة من العملاء، والتكامل الآمن، والتركيز على تلبية احتياجات العميل، ما يضعها في صميم مساعي التحول الرقمي في البلاد. استجابة لهذه التوجهات، طور بنك الكويت المركزي إطاراً تنظيمياً متكاملًا تحت مسمى «إطار المصرفية المفتوحة في الكويت» (Kuwait Open Banking Framework - OBF) في مطلع شهر يونيو لعام 2025، يهدف إلى تمكين البنوك وشركات التكنولوجيا المالية (FinTech Firms) من تقديم خدمات ومنتجات مصرفية مفتوحة بطريقة منظمة

دراسة من «ساس» تكشف: 11% فقط من البنوك في العالم نجحت في تبني ذكاء اصطناعي موثوق

على الرغم من تزايد الإنفاق على الذكاء الاصطناعي، لا تزال قلة من البنوك تعتمد أطر الحوكمة والضوابط اللازمة، فيما أخطأ نحو نصفها في تقييم مدى جاهزيتها لتبني هذه التقنيات في القطاع المصرفي، لا تُعدّ الثقة خياراً بل ركيزة أساسية. ومع ذلك، رغم تسارع وتيرة استثمارات البنوك في الذكاء الاصطناعي مقارنة بغيرها من القطاعات، فإن معظمها يطبق هذه التقنيات دون الإشراف والبنية التحتية اللازمين لبناء تلك الثقة. ويُعدّ هذا التحدي من أبرز ما كشفته الرؤى المصرفية الجديدة في تقرير SAS حول تأثير البيانات والذكاء الاصطناعي: ضرورة الثقة، والمدعومة برؤى بحثية من IDC.

من بين القطاعات الأربعة التي شملتها الدراسة، يتصدر القطاع المصرفي القطاعات الحكومية والتأمينية وعلوم الحياة من حيث حجم الإنفاق على الذكاء الاصطناعي وتبني ممارسات الذكاء الاصطناعي الموثوق. فعلياً، يعمل نحو ربع البنوك (23%) ضمن أعلى مستوى في مؤشر الذكاء الاصطناعي الموثوق الصادر عن مؤسسة IDC. وعلى الرغم من تلك الأفضلية، لا تزال معظم المؤسسات المصرفية بعيدة عن «الوضع الأمثل» الذي حدده التقرير، والذي يجمع بين مستويات عالية من الثقة والموثوقية. ووفقاً للتقرير:

11% فقط من البنوك حققت ثقة داخلية عالية في الذكاء الاصطناعي، إلى جانب نشر أنظمة ذكاء اصطناعي مثبت موثوقيتها بشكل ملموس. يقع ما يقرب النصف من البنوك (47%) فيما تسميه مؤسسة IDC «معضلة الثقة»، إما بسبب قلة استخدام الذكاء الاصطناعي الموثوق لعدم ثقتهم الكافية به، أو بسبب الاعتماد المفرط على أنظمة ذكاء اصطناعي لم يتم التحقق من موثوقيتها بشكل كافٍ. قال ستو برادلي، نائب الرئيس الأول

لحلول إدارة المخاطر والاحتيال والامتثال لدى ساس: «فيما يتعلق بالذكاء الاصطناعي الموثوق، يتصدر القطاع المصرفي جميع القطاعات الأخرى في هذه الدراسة، إلا أن جاهزية معظم البنوك الأساسية لا تزال دون المستوى المطلوب. فما يقرب من تسعة من كل عشرة بنوك لم تنجح بعد في تحقيق التوازن الكامل بين الثقة والإثبات، كما لا يزال نحو خمسها يعتمد على بيانات مُجزأة. ومن هنا، يصبح سد الفجوة بين طموحات الذكاء الاصطناعي ومستوى الجاهزية أولوية قصوى للقطاع المصرفي.»

مع استمرار تسارع وتيرة تحقيق رؤية الإمارات 2031 وجهود التحول الرقمي على نطاق أوسع، تتجه البنوك في مختلف أنحاء الشرق الأوسط بشكل متزايد نحو تبني التقنيات المتقدمة لتعزيز الكفاءة، وزيادة المرونة، وتقديم تجارب أفضل للعملاء. وقال ميشال الغريب، المدير التنفيذي لدى ساس في دولة الإمارات: «تتمتع البنوك في الشرق الأوسط بموقع قوي يتيح لها البناء على أسس راسخة، حيث تسهم البيانات المتينة، والحوكمة



ميشال الغريب
المدير التنفيذي لدى ساس في دولة الإمارات

الواضحة، وآليات الإشراف الفعالة في توسيع نطاق استثمارات الذكاء الاصطناعي وتحقيق نتائج موثوقة. وفي المقابل، يُعدّ تعزيز الشفافية وتبسيط فهم قرارات الذكاء الاصطناعي عاملين أساسيين في ترسيخ الثقة. والبنوك التي تضع الذكاء الاصطناعي المسؤول في صميم استراتيجياتها ستكون الأقدر على تسريع الابتكار، وكسب ثقة العملاء، وتحقيق قيمة مستدامة على المدى الطويل.»

الاستثمار في تصاعد، لكن الأساس لا تزال هشاً

يكشف التقرير، المستند إلى الاستطلاع العالمي شمل 2,375 من قادة تكنولوجيا المعلومات والأعمال عبر مختلف القطاعات، عن نمط مقلق: إذ لا يقابل الاستثمار في قدرات الذكاء الاصطناعي باستثمار مماثل في ركائز الابتكار المسؤول التي تضمن اعتماده. وفي قطاع قد يؤدي فيه خلل نموذج واحد إلى عقوبات تنظيمية أو تآكل ثقة المستهلك بين عشية وضحاها، يُعد هذا اختلالاً بالغ الخطورة.

ولا تكمن المشكلة في نقص الاستثمار؛ إذ يتجاوز إنفاق البنوك على الذكاء الاصطناعي نظيره في جميع القطاعات الأخرى ضمن الدراسة، حيث تتوقع غالبية البنوك (60%) نمواً يتراوح بين 4% و20%، فيما تتوقع نسبة أقل (12%) زيادات أكبر. ومع هذا الزخم، تكشف الدراسة عن نقاط ضعف جوهرية لا تزال قائمة، من أبرزها:

مستودعات البيانات. لا يزال ما يقرب خمس من البنوك (19%) يعمل ببنية تحتية للبيانات معزولة، وهي الأسوأ نسبةً بين القطاعات التي ركزت عليها الدراسة. نقص في البنية التحتية للبيانات. يفترق

جزء كبير من البنوك إلى حوكمة فعّالة للبيانات (45%) و/أو بنية تحتية مركزية أو مُحسّنة للبيانات (41%).

نقص في الكفاءات. تواجه العديد من البنوك (42%) أيضاً نقصاً في مهارات الذكاء الاصطناعي المتخصصة. ولمعالجة هذه المشكلات، يخطط أكثر من نصف البنوك (52%) لتوسيع بنية الذكاء الاصطناعي لديها؛ بينما يخطط 43% آخرون لتشكيل أو تنمية فرق متخصصة في الذكاء الاصطناعي. لكن أقل من ثلث البنوك (31%) يخطط للتركيز على تطوير نماذج الذكاء الاصطناعي وضبطها بأنفسهم. الخلاصة: هذه ليست عوائق نظرية أو مجردة، بل هي عوائق هيكلية.

وقالت كاثلان لانج، مديرة الأبحاث في قسم الذكاء الاصطناعي والأتمتة في مؤسسة IDC: «يدرك القطاع المصرفي إمكانات الذكاء الاصطناعي، لكن الفهم والتطبيق ليسا متطابقين. بدون بنية تحتية قوية للبيانات، وأطر حوكمة فعّالة، وقنوات لتطوير المواهب، تُخاطر البنوك بإهدار الأموال على مبادرات الذكاء الاصطناعي التي لا تُحقق عائداً على الاستثمار، أو ما هو أسوأ، التي تُقلل من الثقة التي تعتمد عليها.»

الابتكار المسؤول، لا خفض التكاليف، هو المحرك الرئيسي لعائد الاستثمار في الذكاء الاصطناعي

يتحدى التقرير الافتراض السائد بأن القيمة الأساسية للذكاء الاصطناعي في القطاع المصرفي تكمن في خفض التكاليف. فعلى العكس، يتفرد القطاع المصرفي بتصنيف ابتكار المنتجات والخدمات كمصدر رئيسي للقيمة، متقدماً على كفاءة العمليات. وتُظهر مؤشرات العائد على الاستثمار

عبر مختلف القطاعات أن البنوك تسير في الاتجاه الصحيح؛ إذ سجلت المؤسسات التي توظف الذكاء الاصطناعي لتحسين تجربة العملاء أعلى عائد بلغ 1.83 دولار لكل دولار مُستثمر، تلتها تلك التي ركزت على توسيع حصتها السوقية بعائد قدره 1.74 دولار. في المقابل، حققت المؤسسات التي ركزت على خفض التكاليف أدنى عائد بلغ 1.54 دولار لكل دولار.

وعلاوة على ذلك، المؤسسات التي منحت أولوية للذكاء الاصطناعي الموثوق أكثر احتمالاً بنسبة 60% للإبلاغ عن مضاعفة العائد الإجمالي على مبادراتها، ما يؤكد أن الابتكار المسؤول لا يقتصر على تغطية تكاليفه فحسب، بل يُعدّ محركاً فعّالاً للنمو.

كما تتجه البنوك بوتيرة أكثر حسماً من غيرها من القطاعات نحو تبني الذكاء الاصطناعي الفاعل، حيث يخطط نحو ثلثها لزيادة استثمارات في الذكاء الاصطناعي الموثوق لدعم أنظمة أكثر استقلالية. إلا أنه مع تنامي قدرة هذه الأنظمة على اتخاذ القرارات، تتزايد في المقابل مخاطر ضعف الحوكمة.

وقال أليكس كوياتكوفسكي، مدير الخدمات المالية العالمية لدى ساس: «الجهات التنظيمية تراقب، والعملاء يراقبون. وفي الوقت الحالي، يستخدم ما يقارب نصف البنوك ذكاءً اصطناعياً غير مُختبر، أو يترددون في تبني أنظمة سبق التحقق من فعاليتها. وفي ظل هذه المنافسة المتسارعة، لا يرغب أي بنك في أن يكون ضمن المتأخرين، كما أن خفض التكاليف وحده لن يكون كافياً لضمان الاستمرارية.»

فالبنوك الرائدة ستكون تلك التي تستثمر في الحوكمة، وقابلية التفسير، والشفافية، وقواعد البيانات المتينة قبل التوسع، لا بعد حدوث خلل ما.»

لنكن
على
دراية
صيدهم
قبل لا يصيدونك.



بروفایل

المصارف
AL MASAREF MAGAZINE



نقيب حامد أمين

مدير عام الموارد البشرية والتطوير
لمجموعة بنك برقان

تتجاوز المسيرة المهنية لنقيب حامد أمين 27 عاماً، حرص خلالها على ترسيخ دور رأس المال البشري كمحرك رئيسي للنجاح المؤسسي، من خلال تبني نهج قيادي يتمحور حول الإنسان.

شغل نقيب أمين العديد من المناصب القيادية العليا، من أبرزها مدير عام - الموارد البشرية في البنك الأهلي المتحد في دولة الكويت، ورئيس الموارد البشرية للمجموعة في شركة إنترناشيونال تورنكي سيستمز، ورئيس الموارد البشرية في مركز دسمان للسكري، بالإضافة إلى رئيس الموارد البشرية في شركة زين. وقد قاد خلال هذه المناصب مبادرات تحوّل استراتيجية واسعة النطاق، وأسهم في تعزيز القدرات المؤسسية، وبناء بيئات عمل عالية الأداء قائمة على الهدف والتمكين.

ومنذ انضمامه إلى بنك برقان في نوفمبر 2023 بمنصب مدير عام - الموارد البشرية والتطوير للمجموعة، يلعب نقيب دوراً محورياً في قيادة أجندة الموارد البشرية، وتعزيز ثقافة التفاعل المؤسسي، ومواءمة استراتيجيات المواهب مع رؤية البنك وتوجهاته المستقبلية على المستوى الإقليمي.

ونقيب أمين حاصل على درجة البكالوريوس في الإدارة من جامعة كارولينا الجنوبية في الولايات المتحدة الأمريكية. كما عزز خبراته القيادية من خلال مشاركته في برامج تطوير تنفيذي في كل من كلية هارفارد للأعمال، وكلية لندن للأعمال، وجامعة أكسفورد.



Profile



The Institute of Banking Studies in Kuwait:

FinTech Expansion and New Regulations Boost Kuwait's Financial Market Landscape

The Institute of Banking Studies has issued a study titled “Financial Markets Development in Kuwait and New Regulations”. This study aims at investigating the development implications of the following Kuwaiti regulatory reforms for the financial markets landscape:

- Capital Market Authority Law (CMA) (2010)
- Enactment of Law No. 22 (2015)
- Decree No. 128 issued by the Kuwaiti government (2018)
- Electronic Payment Regulations (2023)
- Sandbox Framework (2018)
- Digital Banking Guidelines (2022)
- CMA Resolution No 28 (2022)
- Recent developments in the payment system cybersecurity framework and Fintech regulations in Kuwait
- Various career development programs initiated for bank employees to develop the market.

Conclusion and recommendations

The development of financial markets in the contemporary world necessitates adapting to the ever-changing digital environment and accompanying new trends and advancements. Embracing digitalization has become essential in almost all walks of life, especially in the financial landscape as it touches upon all aspects of financial institutions and customers. It is not enough to just embrace new technologies, having legal and regulatory frameworks in place will guarantee protection for all participants and players in the financial field and fully harness opportunities at hand. Accordingly, regulators in Kuwait acknowledge

the significance of Fintech and the repercussions it brings about in the financial services sector and therefore need to set effective laws and regulations to ensure full harness of this technological resource. This recognition associated with an endeavor to reinforce technology growth in the financial services landscape has led the Central Bank of Kuwait to set and launch the Regulatory Sandbox Framework and the E-Payment Regulation.

Harnessing cutting-edge technologies will effectively reshape the Kuwait financial landscape and make FinTech prospects in the state of Kuwait more promising, especially with constant cooperation between traditional financial institutions and technology-driven startups. As the ecosystem matures, the devolvement of innovative solutions that address evolving consumer needs and contribute to Kuwait's economic growth is expected. While the fintech landscape is still evolving and regardless of the fierce competition, Kuwait has the potentiality to become a significant player in the GCC by investing in its local human capital and creating a conducive ecosystem underpinned with clear-cut regulations. The Fintech ecosystem in Kuwait started flourishing with an enabling public sector and innovative private stakeholders in pursuit of Vision 2035. As for consumers, there are strong signs that they are not only embracing digital finance, but they are also optimistic about the positive transformation and advantages Fintech will bring to their lives.



Accordingly, this study recommends the following areas to be given considerable attention and adequate focus by the relevant parties in pursuit of financial market development as well as its participants:

- As KIBS provides many fintech programs, trainings and workshops for bank employees, such programs are essential must be continued on more Fintech issues and its products and services to ensure regulatory compliance and efficient risk management.
- Considering the considerable emphasis placed by relevant Kuwaiti authorities, such as the CBK and

KIBS, on mitigating risks—including cybersecurity, money laundering, information privacy, technology failures, data protection, platform and technology unreliability, Fintech operator fraud or misconduct, as well as traditional risks (e.g., market risk, credit risk)—which may be heightened with the adoption of Fintech solutions.

- Foster collaboration between financial institutions and tech companies.

* The full research paper is available on the KIBS website.

B describes a much more severe and longer-lasting escalation, potentially extending for a year and causing systemic regional and global disruption. ESCWA does not quantify Scenario B in monetary terms because it remains a low-probability but potentially catastrophic case.

3. Assessing economic impacts across war scenarios

ESCWA's assessment combines daily real-time data from multiple sources with model-based estimates of the effects on energy markets, maritime trade, aviation, financial systems, economic output, and inflation. The report distinguishes between the initial impact during the first two weeks and the likely consequences under a one-month escalation scenario.

A. Macroeconomic impact

The report finds that the macroeconomic impact intensifies quickly as the conflict endures. During the first two weeks, regional GDP is projected to decline by around 1.6 percent compared with the pre-war baseline, equivalent to about \$63 billion in losses. GCC economies face a deeper contraction of approximately 2.3 percent, while other Arab countries experience a decline of about 0.7 percent relative to the pre-war path.

If the war extends to one month, ESCWA projects a regional GDP loss of around 3.7 percent, equivalent to roughly \$146 billion. The contraction is estimated at about 5.5 percent for GCC economies and around 1.6 percent for other Arab countries. The report also warns that inflationary pressures could rise sharply, especially in middle-income economies such as Egypt and Lebanon, where consumption baskets depend heavily on imported food and energy and policy buffers are more limited.

B. Energy market disruptions

Energy markets have become the most immediate and internationally visible transmission channel. Following the escalation, Brent crude rose from \$72.48 per barrel on 27 February 2026 to \$102.28 by 13 March, a gain of 41.1 percent within 13 days. Natural gas markets were even more volatile. The North-West European LNG benchmark increased from about \$28.80/MMBtu to \$50.95/MMBtu, an increase of around 80 percent, after disruptions to Qatari LNG production.

ESCWA stresses that the primary risk currently comes from transport disruption rather than direct production loss. Even if infrastructure remains intact, interference with maritime movement can delay energy exports and amplify global price volatility. For net oil exporters, higher prices may deliver temporary fiscal gains, but these could be partly offset by delayed shipments, higher insurance costs, and rising security expenditure. For oil-importing economies, the implications are more directly negative, as higher oil prices increase import bills and worsen fiscal and current-account pressures.

C. Maritime trade disruption

The disruption to maritime trade through the Strait of Hormuz is one of the report's most striking findings. Daily vessel arrivals at Gulf ports fell from around 95–137 vessels per day before the strikes to around five vessels per day by early March 2026, representing a decline of roughly 96–97 percent. Trade volume through the Strait also dropped sharply, with the seven-day moving average falling from 3.57 million deadweight tons per day in 2025 to around 0.06 million tons, a reduction of approximately 98 percent. Based on average cargo values for oil, gas, bulk commodities, and containerized goods, ESCWA estimates the economic value of disrupted trade at around \$2.4 billion per day. That translates into cumulative trade losses of approximately \$30 billion in the first two weeks and \$55–60 billion within one month if disruption persists. The report uses these figures to underline the global importance of the region's maritime corridors.

D. Aviation networks disruption

Transport and aviation are another immediate operational casualty of the war. Between 28 February and 12 March 2026, a total of 18,441 flights were cancelled across nine major regional airports, including Dubai, Doha, Abu Dhabi, Kuwait, Bahrain, Riyadh, Jeddah, Muscat, and Beirut. Dubai International Airport experienced one of the sharpest disruptions, with flights collapsing from about 626 per day before the conflict to zero on 1 March before recovering only gradually. Doha also experienced a full shutdown for several days, while Kuwait and Bahrain suspended operations entirely during the early phase of the war. ESCWA estimates that airline revenue losses from cancelled flights during the first 12 days reached around \$1.89 billion, equivalent to roughly \$102,000 per cancelled flight. If disruptions continue, total losses could reach about \$2.2 billion in the first two weeks and \$3.6 billion within one month. These figures point not only to losses in aviation, but also to weaker tourism, freight movement, and regional connectivity.

E. Financial market shocks

Financial markets reacted quickly through declines in equity prices and wider sovereign risk premiums. According to ESCWA, combined market capitalization losses across four exchanges with sustained declines — Abu Dhabi, Dubai, Qatar, and Kuwait — reached approximately \$157.5 billion by early March 2026. At the same time, sovereign CDS spread widened across several Gulf countries. Based on sovereign debt stocks of about \$514 billion, the report estimates that the additional borrowing cost across five sovereigns could amount to roughly \$584 million per year. This shows that war is affecting not only trade and logistics, but also financing conditions, risk pricing, and investor confidence. The repricing of risk could become increasingly



important if the conflict persists.

Lebanon: estimated economic cost of the conflict ESCWA identifies Lebanon as the country facing the most severe direct economic and humanitarian consequences. By 11 March 2026, the escalation had already caused 634 deaths and displaced more than 816,000 people, with displacement expected to reach one million in the coming days. Beirut airport traffic fell by about 65 percent, from roughly 68 daily flights to 22 by 13 March, with 464 flights cancelled in 13 days.

The report warns that Lebanon's capacity to absorb further shocks is extremely limited. Since 2019, the Lebanese economy has contracted by nearly 40 percent, and the availability of large-scale reconstruction financing remains uncertain. As a result, continued escalation could sharply raise economic losses by further damaging infrastructure, trade, and essential services.

4. Key implications for regional coordination and

preparedness

ESCWA concludes that preventing further escalation remains the most effective way to limit both economic and humanitarian costs. Even short-lived conflict is already generating material financial and operational shocks. A prolonged conflict would broaden those effects across energy markets, strategic trade routes, and financial systems, while intensifying humanitarian needs across multiple countries.

The report also emphasizes the importance of protecting vulnerable populations as inflationary pressures rise, especially in economies with limited fiscal space and already strained social protection systems. In that sense, the policy message is not only about managing disruption, but also about strengthening preparedness, regional coordination, and the ability to absorb shocks before they become systemic.

Conflict and its shockwaves: escalation of a crisis in the Arab region

A scenario-based assessment

The latest escalation in the Arab region represents a major geopolitical shock with broad socioeconomic implications. According to the ESCWA policy brief, the conflict is already disrupting energy markets, maritime trade routes, aviation networks, supply chains, and financial flows, while also increasing humanitarian pressures across a region that entered the crisis with limited fiscal space, high debt, and elevated social vulnerability. The report argues that the scale of disruption depends heavily on the duration and intensity of the conflict, with losses rising sharply as the war extends over time.



Even in its early phase, the conflict has generated substantial costs. ESCWA estimates that the first two weeks alone caused around \$63 billion in economic losses across the Arab region. If the war persists for one month, losses could approach \$150 billion, equivalent to about 3.7 percent of regional GDP. The brief makes clear that this is not only a localized conflict with direct damage in affected areas, but a regional economic shock with global spillovers through energy, trade, transport, and finance.

1. Pre-existing structural vulnerabilities shaping the impact of war

ESCWA emphasizes that the impact of the war is being amplified by structural weaknesses that existed before the current escalation. Many Arab economies, including GCC countries and major regional economies such as Egypt, were already exposed to macroeconomic stress through high debt levels, limited fiscal space, and rising external financing needs. These conditions reduce governments' ability to absorb prolonged shocks while maintaining economic stability and protecting vulnerable groups. The report also highlights the region's strategic exposure to geopolitical disruption. The GCC subregion hosts some of the world's largest oil and gas exporters and contains critical maritime chokepoints linking Asia, Europe, and Africa. The Strait of Hormuz alone handles about 20 million barrels of oil per day, or roughly one quarter of global seaborne oil trade. Together with the Red Sea corridor, these routes are essential to global energy and goods flows. Disruptions to them can quickly increase shipping costs, insurance premiums, and supply-chain risks while

pushing inflation higher and widening fiscal pressures across several Arab economies. Humanitarian vulnerabilities were already severe before the latest escalation. ESCWA notes that around 210 million people, or 43 percent of the Arab region's population, were living in conflict-affected settings before this war. Of these, 82 million required humanitarian assistance. The region also accounted for 31.1 million internally displaced persons and 6.2 million refugees, while humanitarian needs had increased steadily from 59 million people in 2018 to 82 million in 2026. In such an environment, any additional shock risks deepening existing poverty, displacement, and social pressure.

2. Scenarios of escalation and transmission channels

The report uses a scenario-based framework to assess how the war could affect Arab economies under different durations and intensities. ESCWA identifies three categories of shocks. Financial shocks emerge through higher geopolitical risk, commodity-price volatility, and financial market reactions. Operational shocks affect aviation routes, maritime transport, and logistics systems. Systemic shocks arise when disruptions spread to strategic trade and energy corridors, particularly the Strait of Hormuz and the Red Sea. The first two weeks of the war represent an initial stage in which financial and operational shocks have already become visible. Scenario A considers what happens if the conflict lasts for one month, leading to persistent energy volatility, maritime disruption, and rising inflationary and fiscal stress across several Arab economies. Scenario

Figure 1. Losses to GDP (two weeks) and scenario projection (one month) in Arab subregions (Percentage changes compared with the pre-war baseline GDP)



Source: ESCWA estimates based on global CGE model.

الأولى من نوعها عالمياً



بطاقة مزدوجة الشريحة

بطاقة سحب آلي + بطاقة ائتمانية