

دراسة إمكانية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لتعزيز الشمول المالي: حالة تونس

Studying the possibility of shifting from postal formula to banking nature to promote financial inclusion: The case of Tunisia

د. حمدوش وفاء

مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الاقتصادي

جامعة باجي مختار عنابة - الجزائر

Wafa.hamdouche@univ-annaba.dz

ط.د. بوزانة أيمن¹

مخبر المالية الدولية ودراسة الحوكمة والنهوض الاقتصادي

جامعة باجي مختار عنابة - الجزائر

aimen.bouzana@univ-annaba.org

تاريخ النشر: 2022/06/03

تاريخ القبول: 2022/04/28

تاريخ الاستلام: 2022/03/14

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى مناقشة إمكانية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية بهدف تعزيز الشمول المالي، في ظل محدودية مستويات المؤشر الرئيسي للشمول المالي في تونس سنة 2014 و 2017، وللإجابة على الإشكالية المطروحة، اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بالتركيز على تحديد أبرز العوامل المشجعة لتحسين مشروع بنك بريد كحل من الحلول المقترحة لتعزيز إستراتيجية الشمول المالي في تونس. وقد خلصت الدراسة إلى أن الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية يخطو خطواته الأولى في البيئة المصرفية التونسية، وذلك بإطلاق إستراتيجية وطنية للشمول المالي وبمجموعة من المبادرات المعززة لفكرة مشروع بنك بريد في بيئة مصرفية بريدية قائمة على تحقيق التمويل الرقمي والتثقيف المالي، ورغم توفر العديد من العوامل الخاصة والعامة المشجعة على تحسين المشروع، إلا أن هناك الكثير من الصعوبات التي تتلقاها مؤسسات البريد لأجل التحول نحو النشاط البنكي، مع إمكانية حدوث عدم التوازن في القطاع المصرفي، بين البنوك العمومية والخاصة والمنظمات البريدية في تقديم الخدمات المالية، ولكن التجربة في حد ذاتها غير محبطة.

الكلمات المفتاحية: شمول مالي، بنك بريد، خدمات مالية، تكنولوجيا مالية، مبادرات.

Abstract:

This study aimed to discuss the possibility of shifting from the postal formula to banking nature in order to promote financial inclusion under the limited levels of the main index of financial inclusion in Tunisia in 2014 and 2017. To answer the problem at hand, we have relied on the analytical descriptive approach, focusing on identifying the most significant factors that encourage to strengthen the financial inclusion strategy in Tunisia. The study concluded that the transition from postal to banking is taking its first steps in the Tunisian banking environment by launching a national strategy for financial inclusion and a series of enhanced initiatives for the idea of a post-bank project. Although there are many private and public factors encouraging the reflection of the project, there are many difficulties for postal institutions to shift towards banking activity.

Key words: Financial Inclusion, Post-bank, Financial Services, Financial Technology, Initiatives.

¹ - المؤلف المرسل: بوزانة أيمن: bouzanaaimen@gmail.com

مقدمة:

يُعتبر الشّمول المالي الرقمي من المصطلحات الحديثة في الأدبيات الاقتصادية والمصرفية، بحكم حداثة الاهتمام بهذا الموضوع. فرغم قدم القضايا التي يثيرها هذا الموضوع، وهي مرتبطة بقضايا التنمية الاقتصادية عموماً، إلا أن الجديد فيه هو التركيز على الأفراد - وخاصة الفقراء- ودورهم فيها واستفادتهم من ثمارها، إضافة إلى العمل على تحقيق الاستقرار المالي والنزاهة المالية والحماية المالية للمستهلك. فمع تنامي الخدمات المالية حجماً وأهميةً، والنمو القوي في تدفق التحويلات المالية الدولية وتطور ابتكارات التكنولوجيا المالية يصبح تعذر الاستفادة من الخدمات المالية والمصرفية عائقاً كبيراً أمام فرص توليد الدخل وتحقيق الرفاه الاقتصادي للأفراد ولاسيما الفقراء منهم، فضلاً عن الشركات بمختلف أحجامها وخاصة المشاريع الصغرى.

يُعد تعزيز الشمول المالي من الأهداف المهمة التي تسعى جميع الدول نحو تحقيقها منذ بداية هذا القرن، ومن بين أهم السياسات الإستراتيجية في هذا الاتجاه لتعزيزه فكرة الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية نشرّاً للخدمات المالية وغير المالية خاصة الرقمية منها. إن هذا التوجه لم يأتي صدفةً بل كان هدفاً، نظراً للتشابه الكبير في عمل البريد وما تقوم به البنوك من تلقي الودائع وفتح الحسابات وملكية الخدمات المالية والمصرفية الرقمية، حيث يظهر الفرق فقط في غياب عمليات الاقراض والخدمات الربحية لدى البريد، في هذا السياق عملت الدولة التونسية في إطار جهودها المتواصلة لتعميم الخدمات المالية والمصرفية، على إطلاق فكرة مشروع "بنك بريد" مستهدفة بذلك قطاع البريد والمتعاملين الفعليين والمحتملين معه، وذلك بإدخال خدمات مالية إضافية وإعادة هيكلة تسمح بتحويل بريد تونس إلى "بنك بريدي" كما هو معمول به في الدول المتطورة.

إشكالية الدراسة:

جاء اهتمام الحكومة التونسية بالتحول من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية نتيجة محدودية مستويات المؤشر الرئيسي للشمول المالي المتمثل في ملكية الحسابات المصرفية، إذ يشير تقرير قاعدة بيانات البنك الدولي للشمول المالي المدفوع بالتكنولوجيا المالية "Global Findex" لسنة 2017 إلى أن نسبة البالغين من السكان (أكثر من 15 سنة) ممن يمتلكون حساباً في المؤسسات المالية والمصرفية في تونس قدر بـ 37% فقط من السكان الذين لديهم إمكانية الوصول واستخدام الخدمات المالية والمصرفية عبر حساباتهم، أما الباقيون (63%) فهم غير مشمولين مالياً أي محرومين مالياً من المعاملات المالية والمصرفية. ومع اتساع فجوة الشّمول المالي عاجلت دراساتنا التساؤل الرئيسي التالي: في ظل توفر إستراتيجية وطنية للشمول المالي وتوفر الإمكانيات والفرص في البيئة البريدية التونسية لتعزيز الشمول المالي الرقمي، ما مدى إمكانية تحقيق الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية كآلية لتعزيز الشمول المالي في تونس؟

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى بحث ومناقشة إمكانية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية في مؤسسات بريد تونس لتعزيز الشمول المالي في ظل تطور ابتكارات التكنولوجيا المالية، وذلك من خلال عرض الإستراتيجية الوطنية للشمول المالي وإستراتيجية تجسيد مشروع بنك بريد كحل من الحلول المقترحة لسد فجوة الشمول المالي في تونس، مع تحديد إمكانية الاستفادة من الإمكانيات والفرص والمبادرات المرتبطة بالاهتمام بذوي الدخل المحدود، ومؤسسات الائتمان الأصغر والأفراد والأسر، والخدمات المالية الرقمية المتوفرة، للرفع من حجم معاملاتهم المالية، واستخلاص عوامل وإمكانية الانتقال من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية في تونس انطلاقاً من فكرة تطبيق مشروع بنك بريد تونس.

فرضية الدراسة:

تنطلق دراستنا من فرضية رئيسية تنص على أن البريد التونسي لديه العديد من المؤهلات والإمكانات والفرص لتجسيد فكرة مشروع بنك بريد بغية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية، كحل من الحلول الواعدة المقترحة لتعزيز مستويات الشمول المالي في البيئة المصرفية التونسية.

المنهج المتبع:

حسب طبيعة الموضوع المطروح للدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي الأكثر ملاءمة لوصف وتحليل المشكلة المطروحة، والإحصائي لتحليل مجموعة البيانات والمعلومات التي وردت في الدراسة الخاصة بالتقارير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية في تونس، وإحصائيات بريد تونس، وتقارير البنك المركزي خلال الفترة (2012-2019)، وإحصائيات قاعدة بيانات الشمول المالي للبنك الدولي "Global Findex".

تقسيم الدراسة:

المحور الأول: أساسيات الشمول المالي في ظل تطور التكنولوجيا المالية؛

المحور الثاني: إستراتيجية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لتعزيز الشمول المالي في تونس؛

المحور الثالث: مبادرات خلق بيئة مصرفية للبريد التونسي تمهيدا لتجسيد مشروع بنك بريد؛

المحور الرابع: واقع تبني تقنيات التكنولوجيا المالية لتطوير قنوات الدفع الإلكتروني في المكاتب البريدية؛

المحور الخامس: عوامل وإمكانية الانتقال من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية في تونس.

المحور الأول: أساسيات الشمول المالي في ظل تطور التكنولوجيا المالية:

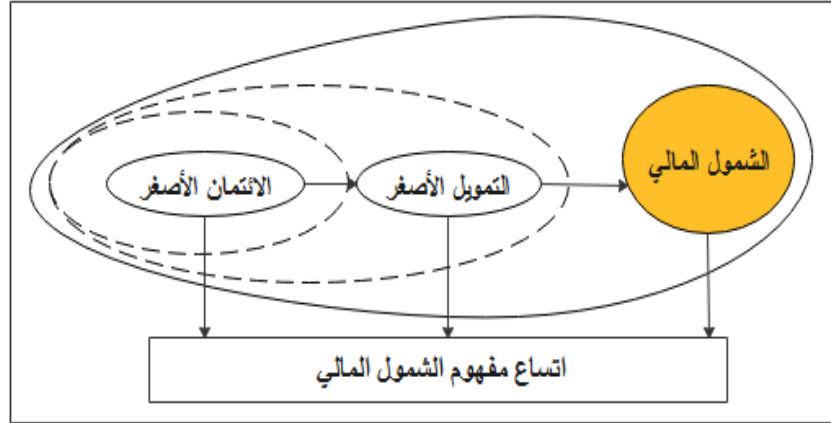
لكي تتحقق أهداف الشمول المالي، تلجأ البنوك إلى العمل على تمكين الأفراد من الوصول إلى الخدمات المالية والمصرفية التي تقدمها واستخدامها، وذلك من خلال علاقة الترابط المبنية على ضمان تلبية الاحتياجات المالية والمصرفية للأفراد ذوي الدخل المنخفض وأصحاب المشاريع الصغيرة، للحد من الاستبعاد المالي الطوعي، والتعامل بشكل رسمي مع البنوك والمؤسسات المالية، ولن يتحقق هذا الشمول المالي إلا عن طريق توفير الخدمات المالية الرقمية. في هذا المحور سوف نتناول أساسيات الشمول المالي، وعلاقته بالتكنولوجيا المالية.

أولا: مفهوم الشمول المالي:

في أعقاب الأزمة المالية العالمية بنهاية عام 2007، ازداد الاهتمام الدولي بالشمول المالي، وازداد التوجه العالمي نحو تحقيقه، من خلال سياسات وإجراءات اتخذتها الجهات النقدية في الدول بهدف تعزيز وتسهيل وصول الخدمات المالية لفئات المجتمع، وتمكينها من استخدام كافة المنتجات المالية وتوفيرها بتكاليف منخفضة¹، ومع مرور الزمن واتساع دائرة الاهتمام، اتسع مفهوم "الائتمان الأصغر" إلى "التمويل الأصغر" ثم إلى مفهوم "الشمول المالي". ويجب أن نشير هنا؛ أن هناك مصطلحات عديدة لوصف نفس الظاهرة. فهناك من يستخدم مصطلح الشمول المالي، وهناك من يستخدم بدلاً منه، مصطلح الاشتغال المالي أو الإدراج المالي أو الإدماج المالي أو التضمين

المالي للدلالة على نفس الظاهرة التي حددناها بالمعنى السابق تحت اسم "الشمول المالي" وهو المصطلح الذي نتبناه لأنه أكثر المصطلحات شيوعاً ومعناه اللغوي أقرب إلى المصطلح الأجنبي "Inclusion Financière". الشكل التالي يعرض تسلسل تطور الشمول المالي واتساع مفهومه.

الشكل رقم 01: تسلسل اتساع نطاق الشمول المالي



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المرجع التالي:

Elhadj Ezzahid, (2020): Finance vers renouvellement des approches et des pratiques, Edité par l'université sidi Mohamed ben Abdallah, p 62.

من خلال الشكل أعلاه، يتضح أن الائتمان والتمويل الأصغر يشاران إلى المفهوم الضيق للشمول المالي حيث يقتصر الأول على معنى تقديم القروض الصغرى فقط، بينما يشير الثاني إلى مجموعة متكاملة من الخدمات المالية والمصرفية المتمثلة في: الإقراض والإيداع والتأمين والتحويلات، في حين يعد الشمول المالي المصطلح الأكثر شمولاً والذي يقصد به تقديم أنظمة مالية متكاملة تخدم الفقراء ومنخفضي الدخل لوصف محددات وصول الأفراد إلى الخدمات المالية والمصرفية وتنويعها.

1- الشمول المالي وفق بعض الباحثين:

عرّف الشمول المالي من قبل Abdelrahman Elzahi & Saaid Ali (2020) على أنه: "الوصول الشامل إلى خدمات مالية عالية الجودة وبأسعار معقولة واستخدامها بشكل مسؤول، من أجل احتواء المستبعدين مالياً من الخدمات المالية الرسمية، وتوفير الحماية وتعزيز الرفاهية الاقتصادية"²، وتشير Zainab Hamid Katie (2020) على أن الشمول المالي يعني: "توافر واستخدام جميع الخدمات المالية والمصرفية من طرف مختلف فئات المجتمع في البنوك والقنوات الرسمية، بما في ذلك حسابات التوفير المصرفية وخدمات الدفع والتحويل والتأمين والتمويل والائتمان، إضافة إلى إنشاء خدمات مالية أكثر ملاءمة وتنافسية وتشمل حماية حقوق المستهلكين الخدمات المالية، وتشجيعهم على إدارة أموالهم ومدخراتهم بشكل صحيح، لتجنب اللجوء إلى بعض القنوات والوسائل غير الرسمية التي تعتمد على تكاليف عالية، ولا تخضع للوائح التنظيمية والإشرافية الرقابية"³.

من خلال التعاريف السابقة الخاصة بالباحثين يتضح وجود عاملي الغاية والوسيلة من خلال نقطتين أساسيتين هما أن:

- الشمول المالي؛ هو الوسيلة التي تتعزز من خلالها إمكانية تقديم الخدمات المصرفية والمالية للأفراد من قبل الجهات الرسمية، مع التركيز على تقديم الحلول المالية للمحرومين اقتصادياً، على أن تتسم هذه الحلول بالجودة وانخفاض التكلفة؛

- الشمول المالي؛ يهدف إلى تحقيق مبدأ التشارك الاجتماعي للأفراد في مختلف قطاعات النشاط من خلال منحهم الخدمات المالية والمصرفية الأساسية بغض النظر عن مستوى دخلهم أو مدخراتهم.

2- الشمول المالي وفق المنظمات والهيئات الدولية:

من أجل تعزيز مستويات الشمول المالي، أصبحت الخدمات المالية الرقمية من أبرز الحلول المطروحة على المستوى العالمي، لتحقيق شمول مالي رقمي، يهدف إلى استخدام الخدمات المالية الرقمية وترويجها توسيعاً لنطاق الشمول المالي. ومن الخدمات المالية الرقمية الشاملة: النقود الإلكترونية، وبطاقات الدفع، والحسابات والمدفوعات الإلكترونية، والتأمين والإقراض، بالإضافة إلى مجموعة تطبيقات التكنولوجيا المالية التي تستهدف الوصول إلى الأشخاص المستبعدين، لإعادة إدماجهم ماليًا واقتصاديًا، وبهذا الوصف فإن الشمول المالي محل اهتمام المنظمات والهيئات الدولية:

- يعرف البنك الدولي (WB) الشمول المالي بأنه: " يعني أن الأفراد والشركات يستطيعون الحصول على منتجات مالية مفيدة وبأسعار معقولة تلي احتياجاتهم - المعاملات والمدفوعات والادخار والائتمان والتأمين- التي يتم تقديمها بطريقة مسؤولة ومستدامة." ⁴

- يعرف الشمول المالي الرقمي من قبل المجموعة الاستشارية لمساعدة الفقراء (CGAP) على أنه: " الوصول الرقمي إلى الخدمات المالية الرسمية واستخدامها من قبل السكان المستبعدين، الذين يعانون من نقص استخدام الخدمات المالية والمصرفية رغم امتلاكهم لحسابات مصرفية رسمية." ⁵

- وعُرف الشمول المالي في تقرير الشراكة العالمية للشمول المالي (GPIFI) على أنه: " يعمل على توفير نطاق واسع من الخدمات المالية الرقمية للوصول إلى الفئات السكانية المستبعدة والمحرومين ماليًا، من خلال توفير مجموعة من الخدمات المالية الرسمية المناسبة لاحتياجاتهم، والتي يتم تقديمها بشكل مسؤول وبتكلفة معقولة للعملاء ومستدامة لمقدمي الخدمات من أجل تعزيز الشمول المالي." ⁶

- كما عُرف الشمول المالي الرقمي بأنه: " العملية التي تبدأ بإفترض أن السكان المستبعدين لديهم نوع من الحسابات المصرفية الرسمية، ويحتاجون إلى وصول رقمي لتمكينهم من إجراء المعاملات المالية الأساسية عن بُعد، وذلك عن طريق فهم وإقناع السكان المستبعدين بالفوائد المرجوة من الشمول المالي الرقمي، وعلى أن يكون برنامج الشمول المالي الرقمي الفعال مناسبًا لتلبية احتياجاتهم، وتقديم برامجه بطريقة مسؤولة وبأسعار معقولة للعملاء." ⁷

ومن الواضح أنّ أن نقاط التقاطع بين مختلف التعاريف تصبّ كلها في المفهوم الذي حددناه في البداية.

ثانياً: مكونات تحقيق الشمول المالي وعلاقته بالتكنولوجيا المالية:

تعتمد المنظمات والهيئات الدولية والبنوك والمؤسسات المالية في تحقيقها للشمول المالي الرقمي على العديد من الخدمات الرقمية، التي ظهرت مع تطور ابتكارات التكنولوجيا المالية ونماذج أعمالها. وهو ما يدفعنا إلى التعرف على مكونات تحقيق الشمول المالي الرقمي وعلاقته بالتكنولوجيا المالية.

1- المكونات الأساسية لتحقيق الشمول المالي في ظل تطور التكنولوجيا المالية:

من المكونات الأساسية للشمول المالي المصاحبة لتطور ابتكارات التكنولوجيا المالية: منصات المعاملات الرقمية، والأجهزة التي يستخدمها العميل للاتصال إلكترونياً بهذه المنصات من أجل إنجاز معاملاته المالية، إضافة إلى وكلاء التجزئة الذين يوفرهم مجموعة واسعة من المنتجات والخدمات المالية.

يتضمن أيضاً الشمول المالي المدفوع بالتكنولوجيا المالية نشر الخدمات المالية الرقمية وهي مجموعة واسعة من الخدمات المالية كالمدفوعات والائتمان والمدخرات والتحويلات والتأمين التي يتم إجراؤها من خلال القنوات الرقمية⁸، والوسائل الرقمية الموفرة للتكاليف للوصول إلى الفئات المستبعدة ماليًا والمحرومين من الخدمات، وذلك من خلال الخدمات المالية الرسمية التي تتلاءم مع احتياجاتهم⁹، هذا يشير إلى الأنشطة والوسائل اللازمة لضمان وصول جميع الأفراد إلى تلك الخدمات، بما في ذلك الأكثر حرمانًا، باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، فضلاً عن المهارات الرقمية التي تمكنهم من استخدام الأدوات الرقمية لتحقيق اندماجهم الاقتصادي والاجتماعي، وذلك بالتركيز على خمسة وسائل رئيسية تعمل على تحقيق شمول رقمي والثقف المالي للأفراد في ظل تطور نماذج أعمال التكنولوجيا المالية:

- خدمة المشورة وإدارة الثروات عن طريق الانترنت والتقنيات الرقمية الموثوقة بأسعار معقولة؛

- أجهزة مزودة بخدمة الانترنت وتلبي احتياجات المستخدم؛

- توفر إمكانية الوصول إلى دورات محو الأمية الرقمية؛

- توفر الدعم التقني المناسب؛

- توفر تطبيقات على الانترنت لتمكين وتشجيع الاكتفاء الذاتي والمشاركة والتعاون.¹⁰

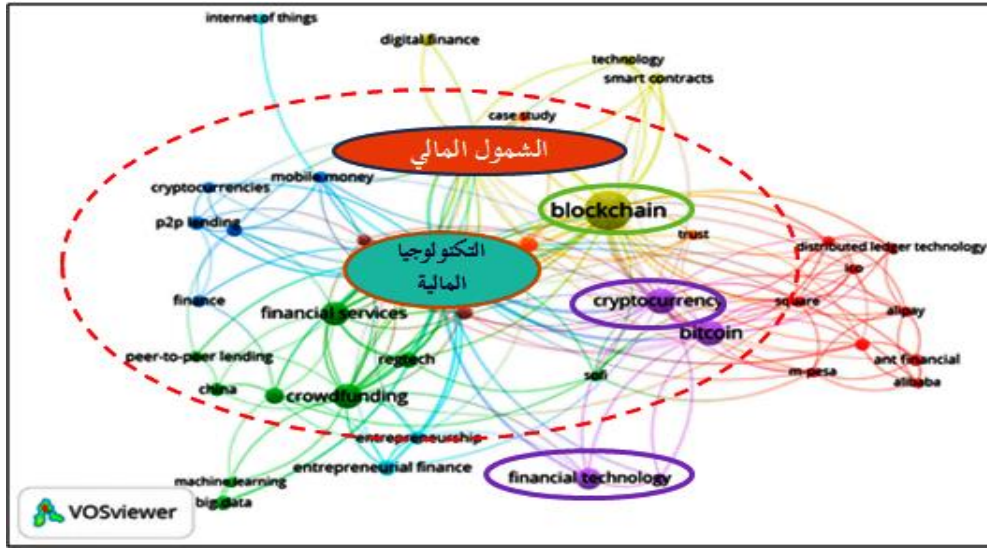
على هذا الأساس أشار البنك الدولي سنة 2020، إلى أن يشمل الشمول المالي الرقمي نشر الوسائل الرقمية الموفرة للتكلفة للوصول إلى الفئات السكانية المهمشة والمحرومة ماليًا، من خلال مجموعة من الخدمات المالية الرسمية المناسبة لاحتياجاتها والتي يتم تقديمها بشكل مسؤول وبتكلفة معقولة ومستدامة لمقدمي الخدمات.¹¹

في دراسة لصندوق النقد الدولي في عام 2020، حول علاقة مؤشرات الشمول المالي -المؤشرات الرئيسية والرقمية المدفوعة بالتكنولوجيا المالية- بالنمو الاقتصادي، تم التوصل إلى وجود ارتباط إيجابي بين الشمول المالي الرقمي والنمو الاقتصادي بدرجة ثقة 95%، حيث كلما كانت مستويات الشمول المالي الرقمي مرتفعة ومدفوعة بالتكنولوجيا المالية والخدمات المالية الرقمية كلما زاد النمو الاقتصادي وانخفض مؤشر عدم المساواة في الدخل.¹²

2- علاقة التكنولوجيا المالية بالشمول المالي:

مع تطور ابتكارات التكنولوجيا المالية زادت اهتمام البنوك والمؤسسات المالية والمصرفية والهيئات والمنظمات الدولية بالتوجه نحو تقديم الخدمات المالية والمصرفية عن طريق نماذج أعمال مصرفية حديثة أقل ما يقال عنها أنها سهلة وبسيطة وتستخدم بأقل التكاليف دورها العمل على توسيع نطاق الشمول المالي، وتأكيداً على هذه العلاقة تم إبراز مجالات الاهتمام بنماذج أعمال التكنولوجيا المالية الحديثة اعتماداً على دراسة "Said Khalfa Mokhtar Brik" لسنة 2022، التي تم فيها اظهار العلاقة بين التكنولوجيا المالية والشمول المالي، اعتماداً على تطبيق "vosviewer" للتحليل البيومتري والشبكات "Bibliometric Analysis and Networks"، ومن أجل تحديد وازرار العناصر المكونة للتكنولوجيا المالية والمواضيع ذات العلاقة تم تحديد: 42 عنصر مشترك، و 8 مجموعات متخصصة، و 194 رابط بين متغيرات مختلفة¹³. الشكل رقم (8) يوضح علاقات ارتباط التكنولوجيا المالية بالمتغيرات الأخرى، وجود 8 مجموعات في الشبكة التي لها علاقة مباشرة مع التكنولوجيا المالية والمحددة في: الشمول المالي وتكنولوجيا blockchain، والعملات المشفرة والبيتكوين، والخدمات المالية الرقمية، وتمويل المشاريع، وإقراض P2P، وتكنولوجيا دفتر الأستاذ الموزع.

الشكل رقم 02: التحليل البيومتري وشبكات الروابط ذات الصلة بالتكنولوجيا المالية



المصدر:

Said Khalfa Mokhtar Brika, (2022): A Bibliometric Analysis of Fintech Trends and Digital Finance, Journal Frontiers in environmental, Vol 09, p06. Online: <file:///C:/Users/Lina/Downloads/fenvs-09-7964951.pdf>

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن، التكنولوجيا المالية لها علاقة مباشرة مع الشمول المالي والخدمات المالية الرقمية المعززة لنطاقه، والداعمة للجهود والتوجهات العالمية الساعية لتحسين البيئة المصرفية التقليدية، إن توسع نماذج الأعمال المصرفية الحديثة شجع شركات التكنولوجيا المالية على استحداث خدمات مالية رقمية، لإدماج المستبعدين من القطاع المصرفي ودمجهم في القطاع الرسمي. وذلك من خلال تحول هذه الشركات من شركات مزودة بالحلول التكنولوجية إلى شركات منافسة تعمل على تقديم خدمات مبتكرة وقليلة التكاليف، وذات قيمة مضافة لخدمات البنوك. حيث تستطيع هذه الشركات تخصيص مبالغ كبيرة للتكنولوجيا الحديثة، ولهذا؛ أصبحت قادرة على منافسة البنوك من خلال الابتكار في جلب عدد كبير من العملاء.

تشمل التكنولوجيا المالية عدداً من الحلول المتطورة التي تُساهم في التغلب على التحديات التي تواجه التوسع في تقديم الخدمات المالية، والتي تُساعد على زيادة مستويات كفاءة هذه الخدمات من خلال تقليل الوقت والتكلفة المطلوبين لإنجاز المعاملات المالية. كما تُساهم بشكل كبير في التغلب على المعوقات التي تحدّ من الشمول المالي، وإتاحة الفرصة للبلدان النامية للمضي بصورة مباشرة نحو تبني الحلول الرقمية المالية، حيث كانت البنية التحتية المادية المحدودة واحدة من أهم المعوقات التي تحول دون الوصول إلى مجموعة واسعة النطاق من المنتجات المالية. وساعدت هنا القنوات الرقمية التي نشرتها البنوك وشركات الاتصالات وغيرها من مقدمي الخدمات ملايين الأشخاص ممن لديهم هواتف محمولة، من الوصول إلى الخدمات المالية الرقمية على مدى السنوات الأخيرة، وتم ربطهم ليس فقط بخدمات المدفوعات، ولكن أيضاً بخدمات الادخار والتأمين والاستثمار والتسهيلات الائتمانية والقروض. علاوة على ذلك؛ ساعدت الخدمات المالية من خلال الهواتف المحمولة على الوصول إلى خدمات الدفع الأساسية، مثل دفع فواتير الماء والكهرباء.¹⁴

المحور الثاني: إستراتيجية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لتعزيز الشمول المالي في تونس:

في ظل محدودية مستويات الشمول المالي انصبت جهود الحكومة التونسية على تقليص فجوة الحرمان المالي من خلال التوجه نحو مؤسسات البريد ومكاتبها، وذلك بإطلاق فكرة مشروع بنك بريد تونس ومجموعة المبادرات الأساسية لتعزيز الخدمات المالية الرقمية عن طريق بناء إستراتيجية وطنية قائمة على تحقيق إمكانية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية. قبل عرضنا لهذه الاستراتيجية سنتناول أولاً واقع الشمول المالي في تونس.

أولاً- واقع مستويات الشمول المالي في تونس حسب المؤشر الرئيسي:

في هذا العنصر يمكن أن نحدد مستوى الشمول المالي انطلاقاً من مستويات مؤشر امتلاك السكان البالغين (أكثر من 15) سنة للحسابات المصرفية في البنوك والمؤسسات المالية، كونه يعد المؤشر الرئيسي لوصول واستخدام كافة فئات المجتمع للخدمات المالية والمصرفية المتوفرة، وبالتالي يمكن أن تعكس مستويات هذا المؤشر واقع الشمول المالي لدى فئات المجتمع بين من هم مشمولين مالياً ومستبعدين بشكل طوعي أو قصري من المعاملات المالية والمصرفية الرسمية.

الجدول رقم (1): نسبة البالغين من السكان (+15) حسب الفئات ممن يمتلكون حساباً في المؤسسات المالية والمصرفية خلال السنوات (2014-2017)

المتوسط العالمي		تونس		الفئات	
2017	2014	2017	2014		
72	66	46	34	ذكور (+15)	الجنس
74	58	28	21	إناث (+15)	
59	69	49	34	العاملين (+15)	العاملين والبطالين
65	49	22	20	غير العاملين (+15)	
56	47	23	19	صغار البالغين (15-24)	السن
72	66	40	30	كبار السن (+25)	
56	48	24	23	التعليم الابتدائي أو أكثر (+15)	المستوى التعليمي
79	73	48	33	التعليم الثانوي أو أكثر (+15)	
61	55	21	15	أفقر 40%	الغنى أو الفقر
74	67	47	36	أغني 60%	
66	58	18	22	سكان الأرياف (+15)	الريف
69	62	37	27	نسبة المؤشر الرئيسي للحسابات المصرفية الإجمالي	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الموقع التالي:

<https://globalfindex.worldbank.org/> قاعدة البيانات للبنك العالمي

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن مستوى المؤشر الرئيسي للشمول المالي في تونس عرف تزايداً بين سنتي 2014 و 2017، وعلى الرغم من هذا التزايد تبقى مستويات المؤشر الرئيسي للوصول إلى الخدمات والمنتجات المالية والمصرفية محدودة لدى فئات المجتمع المشار

إليها في الجدول، مع وجود فجوة واضحة بين عنصري الفئة الواحدة حسب الجنس، والعاملين وغير العاملين، وحسب السن، والمستوى التعليمي، والغنى والفقر، خاصة إذا تمت مقارنة هذه المستويات بما هو مسجل عالمياً -المتوسط العالمي-. في هذا السياق تبنت الحكومة التونسية إستراتيجية وطنية لتعزيز الشمول المالي بهدف سد فجوته التي قدرت بـ 63% من السكان غير مشمولين مالياً أي محرومين مالياً من المعاملات المالية والمصرفية. نتعرف على توجهات هذه الإستراتيجية في الفقرة الموالية.

ثانياً: مشروع بنك بريد تونس لتعزيز الشمول المالي:

تتمثل تجربة الدولة التونسية في الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لتعزيز الشمول المالي الرقمي، في إطلاق إستراتيجية وطنية، تركز على تنمية التمويل الأصغر، وذلك بمشاركة العديد من الأطراف الفاعلة في عملية التمويل، كالبنوك المتخصصة، وشركات الإيجار المالي، والبريد التونسي، ومؤسسات التمويل الأصغر، وشركات التأمين وشركات التمويل.

1- الإستراتيجية الوطنية لتجسيد مشروع بنك بريد تونس تحقيقاً للشمول المالي:

قام البنك المركزي التونسي بوضع نموذج للمالية الرقمية بـ "قيادة البنوك"، حيث يرخص من خلاله للشراكة بين البنوك والمؤسسات غير البنكية وذلك لتسهيل، افتتاح المحافظ الإلكترونية وتطوير شبكات الشراء والبيع، ونظم الأموال الإلكترونية¹⁵. اتسعت هذه الإستراتيجية لتشمل البريد التونسي الذي عمل على وضع إستراتيجية وطنية شاملة للشمول المالي، على هذا الأساس حددت وزارة المالية التونسية تعريفاً للشمول المالي سنة 2012، على أنه يعني: "إمكانية حصول الأشخاص الطبيعيين أو المعنويين سواء كانوا مستفيدين بشكل كامل أم لا؛ على مجموعة كاملة من المنتجات والخدمات المالية أو غير المالية، التي تقدمها الجهات الرسمية الفاعلة بشكل يتلائم مع احتياجات المستخدمين."¹⁶

في 25 يونيو 2018، تمت الموافقة على الإستراتيجية الوطنية للشمول المالي من قبل المجلس الوزاري والتي ركزت على المحاور التالية: التمويل الرقمي والائتمان الأصغر وإعادة التمويل والاقتصاد الاجتماعي والتضامني والتثقيف المالي، وفي عام 2019 بدأ العمل من قبل الحكومة على صياغة قانون الشمول المالي الخاص بتونس، وإيداع ملف طلب التفويض لإنشاء البنك البريدي لدى مكتب البنك المركزي التونسي، وفق إستراتيجية خاصة بالبيئة البريدية.

إن الاعتماد على البنوك البريدية هو خيار سياسي تم اختياره واستخدامه بنجاح كبير في أكثر من 60 دولة¹⁷، بما في ذلك تونس والعديد من الدول العربية، عُرِف هذا النظام على أنه: "بنك عمومي خاص لا مثيل له، وهو مؤسسة مصرفية تتمتع بتحقيق الشمولية المالية للأنشطة والخدمات المالية لمؤسسة البريد، ويتمتع بجميع الامتيازات الممنوحة لمؤسسات الإقراض، ويوزع العديد من اتفاقيات التمويل العقاري والقروض الشخصية والقروض المهنية وقنوات وأدوات الدفع الإلكتروني."¹⁸

أظهرت الدراسة الإستراتيجية التي أجراها مكتب الخبرة "كاب بنك" أن تطوير خدمات مصرفية جديدة بالإضافة إلى العروض الحالية، من خلال إنشاء بنك البريد سيسمح للبريد التونسي بزيادة عدد الحسابات البريدية الجارية النشطة، وتجنب البريد التعامل مع البنوك التقليدية بحثاً عن قروض.

سيسمح إنشاء بنك البريد أيضاً بنمو الإيرادات والمساعدة على تحسين النتيجة التشغيلية للبريد التونسي، وبالتالي تقليل احتياجاته المتعلقة بتغطية تكلفة الخدمة الشاملة من خلال فواتير الخدمات المتبادلة الناتجة عن الشراكة المبرمة بين المؤسستين - بريد تونس ومكتب الخبرة كاب بنك-¹⁹. أهم المراحل التي نفذت في إطار تجسيد مشروع بنك بريد نوردها في الجدول التالي:

الجدول رقم 02: المراحل الأولى لتنفيذ فكرة مشروع بنك بريد تونس خلال سنة 2019

المرحلة	البند
المرحلة الأولى	تم إطلاق استشارة لاختيار مكتب خبرة مشهور لدعم البريد التونسي في مشروعه لإنشاء بنك البريد، تم توقيع عقد بخصوص هذا الموضوع بين البريد التونسي ومكتب الخبرة المختار "كاب بنك"
المرحلة الثانية	تقديم الاتجاهات الإستراتيجية الرئيسية والعملية التي يجب إتباعها لإنشاء بنك بريد تونس، والمساعدة على إعداد ملف الموافقة لتقديمه إلى البنك المركزي التونسي
المرحلة الثالثة	تقديم المساعدة للبريد التونسي حتى صدور القرار النهائي للبنك المركزي التونسي؛
المرحلة الرابعة	إيداع ملف طلب التفويض لإنشاء البنك البريدي في 2019/12/31 لدى مكتب البنك المركزي التونسي.

المصدر: من إعداد الباحثين، اعتماداً على المرجع التالي:

La Poste Tunisienne", Rapport Annuel Annual Report, 2019 p37 online:

https://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Rapport_annuel_2019_FR_ANG.pdf

2- أهداف إنشاء بنك البريد في تونس:

يُشكل إنشاء بنك البريد إحدى الركائز ذات الأولوية لتحسين موقع البريد التونسي في السوق وتلبية احتياجات العملاء. تقوم أهداف إنشاء بنك بريد في تونس على ثلاثة محاور رئيسية:²⁰

- تحسين معدل الخدمات المصرفية وتسريع الشمول المالي؛
- تعزيز الوصول إلى الخدمات المالية من خلال الابتكار والقدرات التكنولوجية المتاحة للبريد؛
- تقديم خدمات مالية كاملة بشكل مباشر أو من خلال الوساطة.
- لنجاح البنك البريدي في مهمته وتحقيق أهدافه، يتعين على بنك البريد تطوير الشراكات والتآزر وذلك من خلال أربعة نقاط رئيسية:
- تحقيق التعاون والشراكة في رأس المال من أجل تعزيز القوة المالية لبنك البريد وعضويته في البيئة المصرفية التونسية؛
- تحقيق شراكة تجارية مع البريد التونسي والبنوك ومؤسسات التمويل الأصغر ومؤسسات الدفع وشركات التأمين؛
- شراكة مساعدة خاصة مع البنوك البريدية والمؤسسات المصرفية الأجنبية؛
- الشراكة في مجال الابتكار من أجل تكييف القدرات التكنولوجية مع احتياجات السكان المستهدفين.

ثالثاً: خطة العمل والركائز الأساسية لتحقيق استراتيجية الانتقال من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية لبريد تونس:

في هذا العنصر سوف نتعرف على خطة العمل والركائز الأساسية لتحقيق استراتيجية الانتقال من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية تجسيدا لمشروع بنك بريد تونس.

1- خطة العمل لتحقيق الإستراتيجية الوطنية لبريد تونس لتعزيز الانتقال إلى الصيغة البنكية:

وضع البريد التونسي خطة عمل تتضمن العديد من البرامج التي من شأنها أن تؤدي إلى تعزيز مؤشرات الشمول المالي في تونس. ومن أهم خطط العمل للبريد التونسي في هذا المجال نذكر:²¹

- العمل على إطلاق خدمات مصرفية جديدة كجزء من برنامج دعم الإستراتيجية الوطنية للشمول المالي، بالإضافة إلى العروض الحالية الموجهة إلى فئة الشباب والأفراد محدودي الدخل والتجار غير المستهدفين من قبل البنوك، ولكي يتحقق ذلك تم التركيز على ما يلي:
- تحسين مستويات الشمول المالي على المستوى الوطني من خلال زيادة عدد الحسابات الجارية وتعزيز استخدام الخدمات المالية؛
- دعم التوجه نحو تطوير الاقتصاد الرقمي من خلال تقديم خدمات مالية رقمية كاملة بنسبة 100٪؛
- خلق ديناميكية اقتصادية إقليمية من خلال وضع البريد التونسي في المناطق التي تكون فيها التغطية المصرفية ضعيفة، أي دعم الشبكة البريدية الخاصة بالوكالات أو قنوات ووسائل الدفع الإلكتروني؛
- ضمان كفاءة أفضل للوجود البريدي في السوق.

2- الركائز الأساسية لتجسيد مشروع بنك بريد تونس:

يحرص البريد التونسي من خلال تحقيق الإستراتيجية الوطنية لتجسيد مشروع بنك بريد تونس تحقيقاً للشمول المالي، على لعب دور حاسم في هذا المجال لتشمل العملية جميع فئات المجتمع بما فيها ذوي الدخل المنخفض والمتلقين للقروض الصغيرة والمستبعدين ماليًا، وذلك عن طريق تقديم خدمات مالية بتكلفة أقل وتسهيل وصولها إلى جميع شرائح المجتمع التي لا تغطيها الخدمات المصرفية الرسمية. جاء هذا الاهتمام انطلاقاً من بناء إستراتيجية وطنية شاملة للشمول المالي خلال الفترة (2018-2022)، والتي تضمنت مجموعة من المحاور التي من شأنها أن تُساهم في الاندماج الاقتصادي والاجتماعي للتونسيين. من محاور الأساسية لهذه الإستراتيجية الوطنية للشمول المالي ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم 03: المحاور الأساسية لإستراتيجية الشمول المالي في تونس خلال الفترة (2018-2022)



المصدر: من إعداد الباحثين، اعتماداً على المرجع التالي:

"La Poste Tunisienne", Rapport Annuel Annual Report, 2018, p31 online:

https://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Rapport_annuel_2018_FR_ANG.pdf

في إطار برنامج دعم الإستراتيجية الوطنية للشمول المالي وتسهيل الوصول إلى الخدمات المصرفية لصالح المواطنين غير المشمولين بالقطاع المصرفي عن طريق تحقيق التمويل الرقمي، والتأمين، وإعادة التمويل، والتثقيف المالي، وتوفير بيئة لاقتصاد اجتماعي تضافي، واصل البريد التونسي برنامجه لتطوير خدمات مصرفية جديدة، على غرار القروض المخصصة للفئات المهشمة من السكان وذلك من خلال مجموعة من المبادرات نتعرف عليها في المحور الموالي.

المحور الثالث: مبادرات خلق بيئة مصرفية للبريد التونسي تمهيدا لتجسيد مشروع بنك بريد:

إن توفير بيئة مصرفية قائمة على المكاتب البريدية في تونس يعتمد على ما تبذله الحكومة من جهود ومبادرات تشمل خدمات مالية رقمية، لإضفاء الطابع المصرفي على البريد التونسي. على هذا الأساس اهتمت الحكومة والأطراف ذات العلاقة بمؤسسات الائتمان الأصغر، والأفراد، والأسر ذوي الدخل المنخفض لتسوية المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول والبطاقات الالكترونية التي تتمتع بجانب اجتماعي واستخدام النقود الالكترونية حيث شملت هذه الإجراءات العديد من المبادرات نتناولها في هذا المحور.

أولاً: الاهتمام بمؤسسات الائتمان الأصغر والأفراد والأسر ذوي الدخل المنخفض:

تعزيزاً للشمول المالي وتجسيدا لمشروع بنك بريد تونس توجهت اهتمامات الحكومة نحو احتواء فئات من المجتمع غير مشمولين مالياً، وذلك من خلال إدخال العديد من المبادرات الرقمية لتسوية المعاملات المالية نذكر منها:

1- مبادرة الاهتمام بعملاء مؤسسات الائتمان الأصغر:

في هذا المجال؛ تم تطوير مجموعة من الخدمات المالية الرقمية لصالح عملاء مؤسسات الائتمان الأصغر، وقد أتاح توقيع اتفاقيات الشراكة مع جميع مؤسسات الائتمان الأصغر في جميع أنحاء تونس إنشاء بطاقات الدفع الإلكترونية "ذات العلامات التجارية المشتركة -E- Dinar Corporat" لصالح العملاء، تسمح بتسويق العديد من الخدمات المالية الإلكترونية بطريقة بسيطة وآمنة مثل خدمة سداد آجال الائتمان من خلال قنوات رقمية متعددة (الهاتف المحمول والتطبيقات وما إلى ذلك)، كما تم تسويق أكثر من 45000 بطاقة "ذات علامة تجارية مشتركة"، وتصفية أكثر من 105000 عملية آجال استحقاق من خلال القنوات الرقمية للبريد التونسي.²²

الجدول رقم 03: تطور عمليات الدفع وتسوية المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول لمؤسسات التمويل الأصغر خلال الفترة (2014-2019)

2019	2018	2017	2016	2015	2014	
6	6	3	2	2	1	عدد مؤسسات التمويل الأصغر المنخرطة في منظومة الدفع عبر الهاتف المحمول
/	/	/	5687	5539	1711	عدد عمليات تنزيل القروض الصغرى
156783	90488	65143	40604	23275	2298	عدد عمليات تسوية آجال القروض
599	2324	1632	1439	1068	971	عدد الفواتير المستخلصة عبر الهاتف المحمول
250551	192619	142354	123236	125810	117741	عدد التحويلات المالية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المراجع التالية:

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص16.*

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2016، ص15.**

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2016.pdf

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن هذه المبادرة سهلت الكثير من العمليات والتحويلات المالية لدى العديد من مؤسسات التمويل الأصغر، وطالبي القروض الصغرى، وعلى الرغم من العدد المحتشم لعدد مؤسسات التمويل الأصغر المنخرطة في منظومة الدفع عبر الهاتف المحمول، إلا أن عدد عمليات تنزيل القروض الصغرى، وتسوية آجال القروض، وعدد الفواتير المستخلصة عبر الهاتف المحمول، والتحويلات المالية بصفة عامة في تطور ملحوظ خلال الفترة (2014-2019) من أجل سد الفجوة القائمة في هذا المجال لتعزيز الشمول المالي الرقمي عبر الهاتف المحمول لتسوية المعاملات المالية بشكل ميسر وأقل تكلفة.

2- مبادرة الاهتمام بالفئات ذات الدخل المنخفض:

في إطار المساهمة في رقمنة الخدمات المالية ذات الجانب الاجتماعي، أصدر البريد التونسي بطاقة الدفع الإلكتروني "البطاقة الاجتماعية" للمستفيدين من برنامج المساعدة الاجتماعية الوطني لمساعدة الأسر المحتاجة على صرف الحوالات المالية بطريقة مباشرة.

3- مبادرات الاهتمام بأفراد الأسرة:

أطلق البردي التونسي عرض "Pack Family" للأسرة التونسية المهدف منه تحقيق التحكم الأمثل بميزانية الأسرة، حيث يُحاول البريد التونسي مع العائلة إيجاد حل لإدارة ميزانية الأسرة، يتيح أيضاً هذا العرض إمكانية الاستفادة من التحويلات المالية المجانية من البطاقة الرئيسية إلى البطاقات الأخرى المرتبطة بها "Digi Card" و "SafetyCard"، وهذا بمهدف إدارة الميزانية المخصصة للعائلة بشكل أفضل. بالإضافة إلى معاملات الأنترنت والهاتف المحمول الأخرى.

ثانياً: الانتقال نحو تعزيز استخدام النقود الالكترونية في البريد التونسي:

بغية تحقيق شمول مالي رقمي والانتقال نحو البيئة المصرفية في معاملات بريد تونس تم الاعتماد على التقود الالكترونية من أجل تخفيض المعاملات النقدية، وبالتالي تعزيز الشمول المالي الرقمي، وتعدّ التقود الالكترونية وافداً جديداً في المعاملات المصرفية والمالية نرى من الضروري توضحه:

تُعرف النقود الالكترونية بأنها: "مجموعة من البروتوكولات والتوقيعات الرقمية التي تتيح للرسالة الالكترونية أن تحل فعلياً محل تبادل العملات التقليدية-النقود الالكترونية هي المكافئ الالكتروني للنقود التقليدية-²³، تتميز بمجموعة من الخصائص أهمها انخفاض تكلفة تداولها نتيجة تحويل النقود الالكترونية عبر الأنترنت أو التطبيقات، كما يمكن تحويل النقود الالكترونية من أي مكان إلى آخر في العالم.²⁴

وهكذا اعتمد البريد التونسي، في إطار مساهمته في الإستراتيجية الوطنية، مقارنة لتسهيل المعاملات التي تعتمد على النقود الالكترونية كوسيلة للدفع الإلكتروني، للحد من المعاملات النقدية ولتعزيز النمو الاقتصادي من خلال توسيع نطاق الشمول المالي بتوفير خيارات وصول فعالة ومتنوعة وآمنة ومرنة وسهلة للمناطق الريفية والنائية. كما أن تخفيض المعاملات النقدية يوفر بيئة آمنة للادخار، وبالتالي يزيد من معدلات الاستثمار المحلي. وبهذا الاتجاه استخدم البريد التونسي التقنيات الحديثة لتقريب الخدمات المالية للأفراد والعائلات والشركات معاً، على مستويات اجتماعية وجغرافية مختلفة وبتكلفة معقولة وفي الوقت المناسب وبما يتماشى مع احتياجاتهم، ومن أهم الحقائق التي ساعدت في تقليل التكلفة على المواطن وزيادة كفاءة وشفافية المعاملات استخدام التقنيات الحديثة على وجه الخصوص.²⁵

المحور الرابع: واقع تبني تقنيات التكنولوجيا المالية لتطوير قنوات الدفع الإلكتروني في المكاتب البريدية:

مع تزايد الاهتمام العالمي المتنامي بتقنيات التكنولوجيا المالية قامت دولة تونس بالعديد من المبادرات في هذا المجال، وكان للبنك المركزي التونسي دوراً مهماً في ذلك حيث زاد الاهتمام بتقنية البلوكشين من خلال اللجنة المتخصصة في دراسة تقنية البلوكشين والعملات الرقمية، وتحسيد تجربة البريد التونسي في تطبيق البلوكشين في الخدمات المالية المقدمة، كما تم تطوير نظام الدفع عن طريق طرفيات البيع والصرافات الآلية، وإطلاق البطاقات الإلكترونية "E-Dinar Corporate".

أولاً: تطوير قنوات الدفع عن طريق تكنولوجيا البلوكشين والمنصات الرقمية للهاتف المحمول:

من أجل تطوير قنوات الدفع في البريد التونسي وتمهيدا لتحسيد مشروع بنك بريد تونس، تم تبني تكنولوجيا البلوكشين لتسهيل التعاملات والتحويلات المالية في نظم الدفع، مع استحداث منصات رقمية عبر تطبيقات الهاتف المحمول.

1- تطوير قنوات الدفع عن طريق تكنولوجيا البلوكشين:

تعد تقنية البلوكشين من أبرز الحلول الرقمية الواعدة للغاية لتوفير الخدمات المالية للمليارات الأشخاص من غير المشمولين مالياً، وتماشياً مع التطورات التكنولوجية وتنوع الخدمات والقنوات المالية الرقمية تعتمد المؤسسات المالية على هذه التقنية لتحسين تقديم الخدمات المالية والمصرفية وتحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لفئات المجتمع غير المشمولين مالياً سواء أفراداً أو مؤسسات، ففي عام 2020 بلغت عائدات الاعتماد على تقنية البلوكشين بـ 380 مليار دولار أمريكي سواء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو للأفراد غير المشمولين مالياً.²⁶

2- تطوير قنوات الدفع عن طريق المنصات الرقمية للهاتف المحمول:

تماشياً مع هذا التطور عمل البريد التونسي على تقديم خدمة "DigiCash" عبر الهواتف الذكية في شكل محفظة إلكترونية تعتمد بطريقة مباشرة على تقنية Blockchain التي تعمل على تسهيل المعاملات وتقديم الخدمات المالية المتمثلة في: تحويل الأموال والفواتير والائتمان الصغير والتسجيلات المدرسية. إن هذا التوجه والتطور الكبير في الاعتماد على تقنية البلوكشين يُعد أول تجربة فريدة من نوعها في إفريقيا. فقد بدأ البريد التونسي في ربط منصة الدفع عبر الهاتف المحمول بمنصة "Société Monétique Tunisie" لتحقيق إمكانية التشغيل البيئي ومن أجل السماح للعملاء بتحويل الأموال بين بطاقتهم من خلال أنظمة الدفع المتاحة في تونس.²⁷

ثانياً: تطوير نظام الدفع عن طريق طرفيات البيع والصرافات الآلية:

أبرز آليات تحقيق الشمول المالي الرقمي هي الاعتماد على أدوات الدفع الإلكتروني، طرفيات البيع، والصرافات الآلية، في هذا السياق فإن الجهود لتعزيز إمكانية تحسيد مشروع بنك بريد تونس، اتجهت نحو تطوير نظام الدفع عن طريق طرفيات البيع والصرافات الآلية.

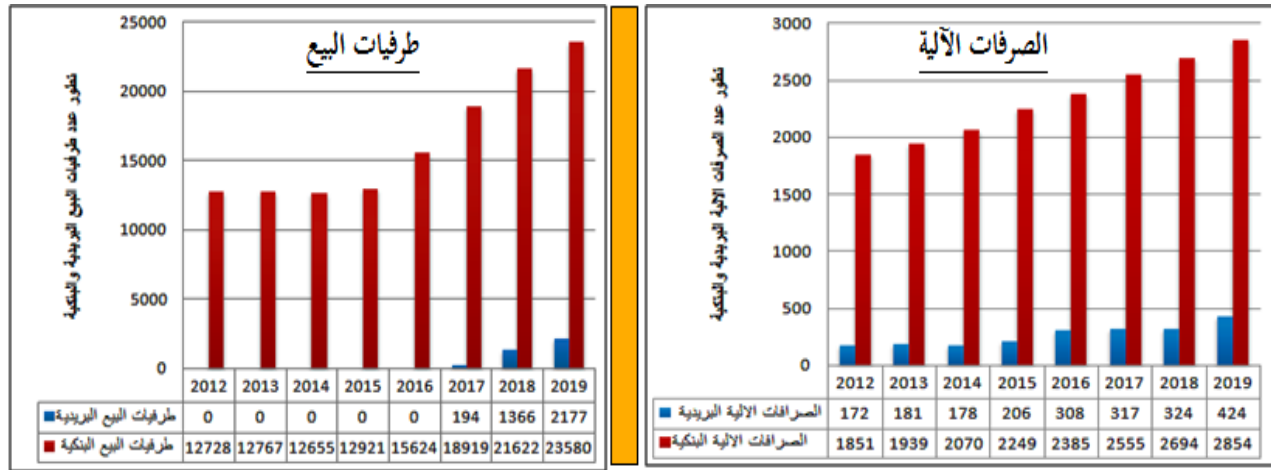
1- تطوير نظام الدفع عن طريق طرفيات البيع:

كجزء من توسيع شبكة نقاط الاتصال للبريد التونسي تم تطوير قنوات رقمية جديدة وبالشراكة مع موردي محطات طرفيات البيع، تم تسويق الخدمات المالية الإلكترونية من خلال محطات طرفيات البيع إلى خدمة دفع الفواتير وإعادة شحن البطاقة المدفوعة مسبقاً والحوالة المالية وإصدار وسداد استحقاقات القروض الصغرى ودفع تصريح الاستثمار، تعمل طرفيات البيع المثبتة على مستوى التجار على تقليل الازدحام في مكاتب البريد مما يحسن من جودة خدمة البريد التونسي.

2- واقع تطور طرفيات البيع والصرافات الآلية البريدية والبنكية في تونس:

عمل البريد التونسي خلال سنة 2017، على إدخال طرفيات البيع حيز الخدمات الرقمية، في حين شهدت الصرافات الآلية تطوراً ملحوظاً في عددها من سنة 2012 إلى سنة 2019 على مستوى كل من البنوك والمكاتب البريدية، الشكل الموالي يشير إلى تطور طرفيات البيع والصرافات الآلية في بريد وبنوك تونس:

الشكل رقم 04: تطور طرفيات البيع والصرافات الآلية في البريد التونسي خلال الفترة (2012-2019)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المراجع التالية:

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص 12.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf

إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2018، ص 61

<http://ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/rapport-infra%202017.pdf>

البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي للرقابة المصرفية 2016، 2018، ص 40

https://www.bct.gov.tn/bct/siteprod/arabe/documents/sup_bc_ar.pdf

البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي، 2019 ص 165

https://www.bct.gov.tn/bct/siteprod/arabe/documents/RA_ar.pdf

من خلال الشكل أعلاه، نلاحظ تطور عدد الصرافات الآلية وطرفيات البيع الخاصة بالبنوك بنسبة كبيرة مقارنة بمثيلتها في المكاتب البريدية، غير أن الأهمية النسبية لتطور طرفيات البيع والصرافات الآلية البريدية تشير إلى تطور عددها خلال الفترة (2012-2019) بالنسبة للصرافات الآلية، ومن سنة 2017 إلى غاية سنة 2019 بالنسبة لطرفيات البيع، هذا ما يعكس الاتجاه الإيجابي لبريد تونس نحو تعزيز وتطوير نظام الدفع على مستوى المكاتب البريدية.

ثالثاً: الدفع بالبطاقات الالكترونية E-Dinar Corporate:

من بين أبرز الجهود المبذولة هو التنوع في أدوات الدفع الإلكتروني خاصة البطاقات الالكترونية، ففي سنة 2018، تم إدخال بطاقة الدينار الإلكتروني "E-Dinar Corporate" حيز الخدمة: " وهي بطاقة متعددة الوظائف مسبقة الدفع، يمكن استخدامها للدفع من خلال الأجهزة البعيدة، وتوفر العديد من المحافظ الإلكترونية التي تتيح أداء الخدمات التالية: رقمنة الأصول والدفع الإلكتروني في المطاعم ومحطات

الوقود المجهزة بمحطات الدفع الإلكترونية، والاسترداد من مؤسسات التأمين الصحي بأمان وحرية. جاءت هذه البطاقة دعماً للإستراتيجية الوطنية للحد من استخدام النقد، ورقمنة الإعانات الاجتماعية، وتم تسويقها لصالح موظفي المؤسسات العمومية والخاصة.²⁸

1- واقع تطور بطاقات الدفع الإلكتروني في البريد التونسي:

عمل البريد التونسي على إدخال مجموعة من البطاقات البريدية المتخصصة ضمن الأنشطة الخاصة بالعملاء، كالسفر، وتلقي الأجور الشهرية، والصحة، والتسوق... الخ ، وهذا بهدف توفير السرعة والأمان اللازمين من خلال تقديم عروض خاصة تناسب احتياجات المتعاملين. الشكل التالي يوضح تطور عدد البطاقات البريدية حسب نوعها:

الجدول رقم 04: تطور عدد البطاقات البريدية حسب نوعها خلال الفترة (2012-2019)

النوع	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
بطاقة e-Dinar Smart	333681	340898	447661	545269	685725	875569	1529366	2097590
دينار البريد فيزا الكترون	976722	103076	103677	113441	109568	115142	125353	160506
بطاقة سفر Travel	579	970	1384	1836	2393	4947	10656	18914
بطاقة شهريتك	/	510	5593	7812	11529	16613	17770	21493
بطاقة CIT	/	/	/	1335	1170	5670	9037	14244
بطاقة E-Dinar Corporat	/	/	/	/	/	40042	37581	49830
بطاقة Digicard	/	/	/	/	/	/	397398	26237

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المراجع التالية:

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص12.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2016، ص07.

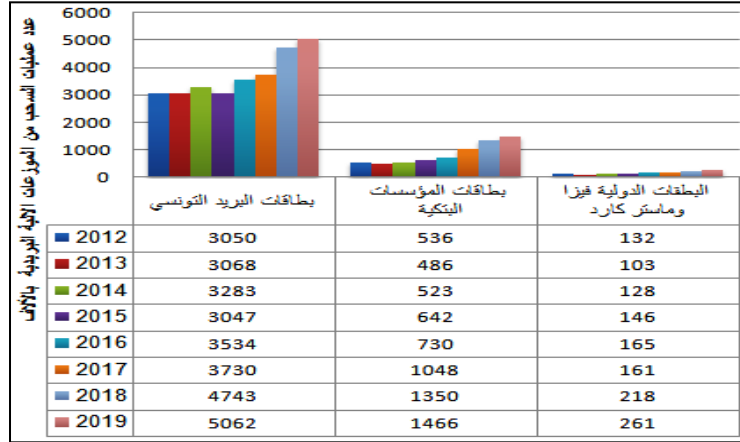
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2016.pdf

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ التطور الكبير الحاصل في سبعة بطاقات بريدية للسحب والدفع سواء على مستوى الصرافات وطرفيات البيع الآلية البريدية والبنكية، هذا ما يعكس القفزة النوعية الحاصلة في مجال العمل الإلكتروني في مؤسسة بريد تونس، حيث تضاعف عدد البطاقات البريدية بمختلف أنواعها، أين تمثل بطاقة e-Dinar Smart أعلى حصة من المجموع بنسبة 88% سنة 2019، يرجع ذلك إلى أنها أول بطاقة مطروحة وتحمل العديد من المميزات مقارنة ببقية البطاقات، ولتعزيز التعامل بالبطاقات البريدية تم بعد ذلك إدخال مجموعة من البطاقات الجديدة E-Dinar Corporat وبطاقة Digicard سنتي 2017 و2018 تواليًا.

2- تطور عمليات السحب عبر بطاقات البريد التونسي وبطاقات المؤسسات البنكية:

فيما يخص تطور عمليات السحب من الموزعات الآلية البريدية حسب نوع البطاقة سواء كانت بطاقات البريد التونسي، أو بطاقات المؤسسات البنكية أو الدولية فيزا وماستر كارد، فقد شهدت توجه أغلبية العملاء والأفراد إلى التعامل مع البطاقات البريدية بنسب مرتفعة. الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم 05: تطور عمليات السحب من الموزعات الآلية البريدية حسب نوع البطاقة (بريدية، بنكية) خلال الفترة (2012-2019)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المراجع التالية:

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص12.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2016، ص07.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2016.pdf

من خلال الشكل أعلاه، نلاحظ أن البريد التونسي يقدم خدمة جليلة للمتعاملين عن طريق البطاقات البريدية من خلال شبكة الموزعات الآلية وطرفيات، في حين شهدت أيضاً عمليات السحب بالبطاقات البنكية إقبالاً متزايداً من طرف حامليها مقارنة مع البطاقات الدولية الأخرى، غير أن الأفراد والمؤسسات يتوجهون بنسبة كبيرة جداً نحو التعامل بالبطاقات البريدية، وعلى الرغم من التطور الكبير في عدد الصرافات الآلية البنكية وطرفيات البيع المتواجدة على مستوى المنظومة البنكية إلا أن الأفراد يستغلون هذه الأجهزة عن طريق البطاقات البريدية وخاصة الذكية منها **e-Dinar Smart**.

وباعتبار أهمية الدفع الإلكتروني كرافعة أساسية للإصلاحات الاقتصادية وتأثيرها على الشمول المالي والشفافية، وضع البنك المركزي التونسي خلال السنوات الأخيرة مخططاً استراتيجياً يتمحور حول:²⁹

- تطوير الإطار التشريعي؛
- إعادة تصميم وتحديث منظومات الدفع والتسوية؛
- دعم الابتكار في المجال المصرفي والمالي؛
- رقمنة عمليات الدفع الإلكتروني الحكومية.

كما قام البنك المركزي في مجال تعزيز الشمول المالي بالتعاون مع الحكومة وكل الأطراف الفاعلة، لاحتواء انتشار فيروس كورونا في تونس، بإرساء منصة رقمية متكاملة مكنت من فتح حوالي 400 ألف محفظة رقمية **Wallet Digital**، ودفع المساعدات الاجتماعية لفائدة الأشخاص غير المشمولين مالياً وذلك باستخدام 1900 فرع من فروع الشبكة المصرفية، و1100 مكتب بريد، و2800 صراف آلي.

المحور الخامس: عوامل وإمكانية الانتقال من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية في تونس:

نحاول في هذا المحور التعرف على إمكانية الانتقال نحو النظام البنكي البريدي وعلى أبرز العوامل العامة والخاصة التي دفعت نحو الانتقال من الصيغة البريدية للخدمات المالية إلى الصيغة البنكية لتعزيز الشمول المالي أولاً، مع تقييم هذه التجربة بالإشارة إلى الفرص المتاحة ومواطن القوة الداعمة والصعوبات القائمة ثانياً.

أولاً: العوامل العامة والخاصة المتحركة في إمكانية الانتقال من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية في تونس:

هناك العديد من العوامل المتحركة في تحول المؤسسات البريدية نحو البيئة المصرفية، يمكن حصر هذه العوامل عند تجسيد مشروع بريد تونس في عوامل عامة وأخرى خاصة، نتعرف عليها في ما يلي:

1- العوامل العامة:

- لقد كانت هناك عدة دوافع محفزة للانتقال من الصيغة البريدية للخدمات المالية نحو دمجها وإعطائها الصيغة البنكية نذكر منها:³⁰
- أقدمية مؤسسة البريد في القطاع المصرفي وما تعنيه هذه الأقدمية من خبرة في تقديم خدمات الحسابات الجارية والصكوك البريدية وإدارة المدخرات وأنشطة التحويلات المالية والتأمين ودفع فواتير الكهرباء والغاز.
 - تنامي وتطور عدد أدوات الدفع الإلكترونية من بطاقات مصرفية وأجهزة الصرافات الآلية وطرفيات البيع لدى المؤسسات البريدية وفي مختلف المحلات التجارية والمطارات والصيدليات، بغية تحقيق الملاءة الأدائية والزمنية والمكانية؛
 - القدرة على التأقلم والموازنة بين الخدمة العمومية (المصلحة العامة) والسوق (الربحية) وهو التحدي الأكبر لمنظمة البريد، فهي من جهة أمام حتمية تقديم الخدمة العمومية للمواطنين سواء في المناطق الحضرية أو الريفية وبأسعار تكاد تكون رمزية، وبين واجب تحقيق الربحية باعتبارها منظمة اقتصادية تسعى للربحية، وتحقيق مردودية؛
 - ضرورة تماشي موقع مكاتب البريد مع التطور السكاني هذا من جهة ومن جهة أخرى ضرورة تفعيل التشغيل البريدي الذي يدعم تواجد المؤسسات والشركات في كل المناطق وخاصة النائية.

2- العوامل الخاصة:

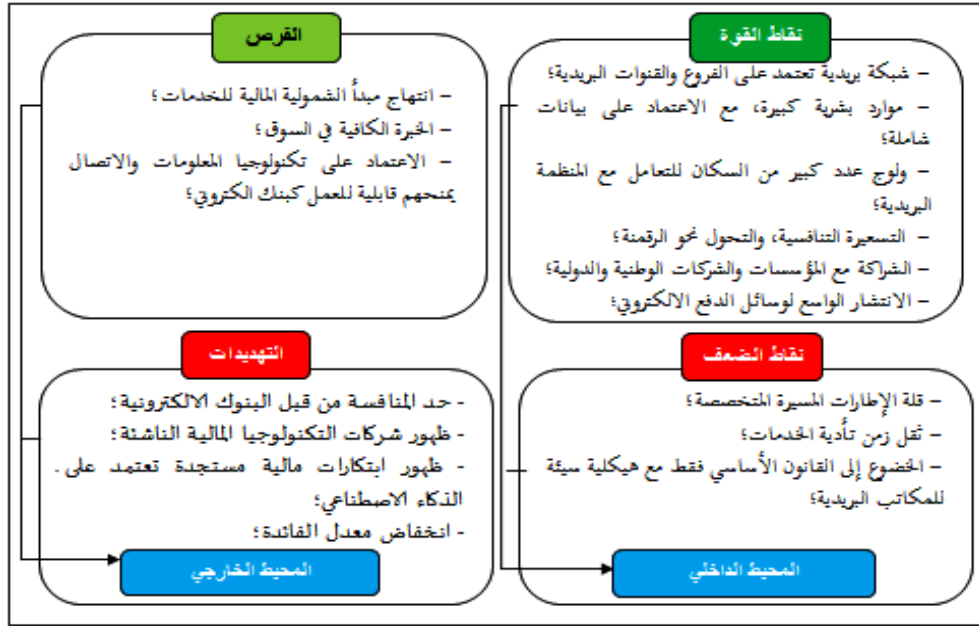
- تظهر هذه العوامل من خلال مجموعة من نقاط القوة والفرص التي يتمتع بها النظام البريدي التونسي من بين نقاط القوة نذكر:³¹
- القرب من المواطن عبر شبكة بريدية كبيرة موجودة في معظم مناطق الجمهورية التونسية، بما في ذلك المناطق الريفية التي لا يغطيها القطاع المصرفي؛
 - القدرة على التكيف مع التطور الرقمي واستخدام التقنيات الحديثة من خلال إنشاء حلول تلي احتياجات العملاء المتغيرة وتساعد على تحسين تجربة المستخدم، من خلال تطوير قنوات رقمية جديدة بالشراكة مع المؤسسات الناشئة في مجال التكنولوجيا المالية (Fintech)؛
 - تجارب الشراكة الناجحة مع المؤسسات المالية لتسويق مختلف الخدمات المالية، مثل بيع عقود التأمين وتعزيز التسويق المصرفي للمنتجات والخدمات المالية والمصرفية.

ثانياً: تقييم إمكانية التحول من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية وفق مصفوفة SWOT:

مع توفر العوامل الخاصة والعامة لإمكانية تجسيد مشروع بنك بريد في تونس لتعزيز الشمول المالي، يمكننا تقييم إمكانية الانتقال من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية لبريد تونس، وذلك بتحديد نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات القائمة، وللتأكيد على أهمية الانتقال إلى

البنوك البريدية وتجاوز التهديدات ونقاط الضعف ركزنا هنا على تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمؤسسات البريد، وذلك بالاستعانة بمصفوفة SWOT لتحديد مدى إمكانية تفعيل المشروع على أرض الواقع. من خلال الشكل التالي نعرض أهم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات في المحيط الداخلي والمحيط الخارجي الذي تتمتع به المؤسسات البريدية في تونس.

الشكل رقم 06: مصفوفة SWOT لمشروع بنك بريد تونس



المصدر: من إعداد الباحثين

1- قراءة في أهم مؤشرات نقاط القوة والفرص حسب مصفوفة SWOT:

من خلال مصفوفة SWOT سنحاول توضيح إمكانية تجسيد مشروع بنك بريد المقترح في تونس حسب نقاط القوة والفرص المتاحة من خلال العناصر التالية:

1-1- تطور الشبكة البريدية لتوافد مكاتب بريد تونس :

تعززت الجهود الرامية إلى تعزيز تقرب الخدمات من المواطنين من خلال تكثيف التواجد بالمناطق الحضرية والريفية إلى جانب العناية بمظهر مكاتب البريد وتحسين ظروف العمل والاستقبال. وقد شهدت الفترة الأخيرة خلال فيروس كورونا عناية خاصة بالبنية الأساسية للبريد تجلت بالخصوص في تطور عدد مكاتب البريد على مستوى كافة التراب الوطني التونسي، كل هذه الإنجازات ساهمت في تحسين نسبة التغطية البريدية حيث بلغت معدل 8400 ساكن لكل مكتب ومركز بريد خلال سنة 2020.³²

الجدول رقم 05: عدد النوافذ والمكاتب البريدية المتواجدة في تونس خلال الفترة (2012-2021)

المؤشرات	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
عدد النوافذ البريدية	3171	3188	3075	3021	3031	3211	3316	3348	3233	3264
عدد مكاتب البريد	1043	1070	1051	1054	1064	1109	1028	1043	1046	1061
عدد الفروع البنكية ^a	1450	1518	1625	1701	1774	3808	3870	-	-	-

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المراجع التالية:

إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2020، ص 49-50

http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/Infrastructure%20%202020_2.pdf

إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2015-2016، ص 59-60.

<http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/rapport-infra%202015-2016.pdf>

البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي للرقابة المصرفية 2016، 2018، ص 40.

https://www.bct.gov.tn/bct/siteprod/arabe/documents/sup_bc_ar.pdf

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ تزايد ملحوظ في البنية التحتية الخاصة بريد تونس خاصة النوافذ البريدية التي وصل عددها 3348 سنة 2019 نافذة بريدية "شباك بريد"، فيما وصل عدد المكاتب البريدية إلى 1109 مكتب بريدي سنة 2017، ومع تكاثف الجهود لتحسيد مشروع بنك بريد على كافة المكاتب البريدية يمكن أن تصبح الخدمات المالية والمصرفية في القطاع المصرفي بشكل عام (مكاتب بريدية + فروع بنكية) ذات بنية تحتية مواتية لتغطية كافة احتياجات الأفراد والمؤسسات المالية لتوسيع نطاق الشمول المالي.

1-2- الاستفادة من توزيع المورد البشري في مكاتب بريد تونس:

يتوزع عدد كبير من العاملين في المؤسسات البريدية لتسيير المهام الإدارية وتقديم الخدمات البريدية، عبر مكاتب البريد أو قنوات الاتصال، ومن خلال تطهير هذا المورد البشري وفق سياسة الشمول المالي المتبعة يمكن دعم مشروع بنك بريد في تونس. الشكل التالي يوضح توزيع المورد البشري في مكاتب بريد تونس حسب المستوى التعليمي:

الشكل رقم 07: توزيع المورد البشري في مكاتب بريد تونس ونسب تطهيرهم حسب المستوى التعليمي خلال الفترة (2012-2019)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المراجع التالية:

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص 31.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2016، ص 31.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2016.pdf

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2014، ص 36.

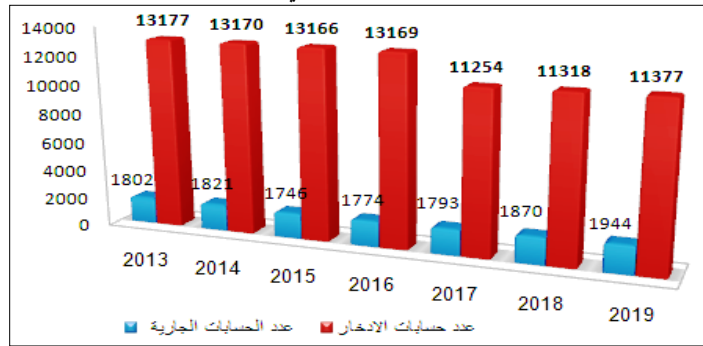
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Annuaire_2014_fr.pdf

من خلال الشكل أعلاه نوضح تطورت نسبة التأطير للموارد البشرية والاتجاه نحو الاعتماد أكثر على العمال المؤهلين ذوي المستوى الجامعي في تونس، كما لوحظ أيضاً تطور عدد العاملين الحاصلين على شهادة البكالوريا +4 أو أكثر (الجامعيين)، هذا دليل على توجه بريد تونس نحو تعزيز الإطارات المتخصصة على مستوى مكاتبه لمواجهة التهديدات والتخفيف من نقاط الضعف.

1-3- الاستفادة من تطور عدد الحسابات المفتوحة في المكاتب البريدية:

إن الحسابات الجارية والادخارية المتواجدة في مكاتب بريد تونس من شأنها أن تستغل كفرصة واعدة لتعميم الخدمات المالية والمصرفية، وفق إستراتيجية بيئة بريدية مصرفية. الشكل التالي يوضح تطور الحسابات البريدية الجارية والادخارية في تونس.

الشكل رقم 08: تطور عدد الحسابات الجارية و الادخارية في بريد تونس خلال الفترة (2013-2019)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على المراجع التالية:

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص 07.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf

البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2016، ص 07.

http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2016.pdf

يلاحظ من خلال الشكل أعلاه، تراجع عدد الحسابات الجارية سنة 2015 نتيجة توجه الكثيرين نحو فتح الحسابات في البنوك، غير أن واقع الحسابات المفتوحة يعكس مستوى البطالة والعاطلين عن العمل وارتفاع مستوى الأعمال الحرفية في تونس، غير أن حسابات الادخار شهدت ارتفاعاً ملحوظاً من سنة 2013 إلى غاية سنة 2017 التي شهدت انخفاضاً في فتح الحسابات الادخارية بسبب انخفاض عدد المدخرين الذي تحول عددهم من 3982 مدخر سنة 2016، إلى 3755 مدخر سنة 2017 و 3893 مدخر سنة 2018.

1-4- فرصة الاستفادة من انتشار خدمات الهاتف المحمول والأنترنيت:

شهد قطاع خدمات انترنت الجيل الثالث والرابع عبر الهاتف المحمول في السنوات الأخيرة تزايداً ملحوظاً في نسبة تغطية السكان بخدمات الجيل الثالث والرابع، وبالتالي هذا التقدم يعد فرصة يمكن الاستفادة منها لتجسيد فكرة مشروع بريد بنك تونس.

الجدول رقم 06: نسبة تغطية السكان بخدمات الانترنت "الجيل الثالث والرابع" في تونس خلال الفترة (2014-2021)

الخدمات	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
الجيل الثالث 3G	أوريدو	89.5	93.5	96.2	99.7	99.1	99.6	99.9
	اتصالات تونس	81	88.0	90.0	99.3	99.5	99.5	99.5
	أورونج	87.6	90.0	92.0	94.7	97.0	97.3	98.2
الجيل الرابع 4G	أوريدو	-	-	78.8	82.3	93.0	94.9	94.9
	اتصالات تونس	-	-	40.0	75.1	81.7	92.3	92.3
	أورونج	-	-	73.0	87.0	96.0	73.4	73.4

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على المراجع التالية:

إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2020، ص 51-53

http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/Infrastructure%20%202020_2.pdf

إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2015-2016، ص 45-49.

<http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/rapport-infra%202015-2016.pdf>

البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي للرقابة المصرفية 2016، 2018، ص 40

من خلال الجدول أعلاه، نلاحظ أن نسبة تغطية السكان بخدمات الجيل الثالث قد شملت تقريبا كل السكان، فيما عرفت خدمات الجيل الرابع نسبة تزايد كبيرة خلال السنوات الأخيرة خاصة عبر خدمة أوريدو، واتصالات تونس، "وبهذا بلغ عدد الاشتراكات بالشبكات (اتصالات تونس، أوريدو تونس، أورونج تونس) 14.9 مليون سنة 2020 مقابل 12.7 مليون سنة 2013، وقد بلغت نسبة تغطية السكان بخدمات الجيل الثالث G3، 99.9 بالمائة سنة 2020 مقابل 89.5 بالمائة سنة 2014، ويرجع هذا التطور الهام بالأساس إلى الإجراءات المتتالية لفائدة القطاع قصد تطوير البنية الأساسية من خلال توسيع وتأهيل الشبكة الوطنية التونسية للتحويل وتحسين جودة الخدمات وتنويعها وكذلك توسيع شبكة الهاتف المحمول ورفع سرعة تدفقها، كما شهد قطاع الأنترنت المحمول بدوره تطورا هاما حيث ارتفع عدد الاشتراكات من 4.3 مليون سنة 2013 إلى 9 مليون سنة 2020".³³

2- قراءة في أهم الصعوبات التي تمثل تهديدا ونقطة ضعف حسب مصفوفة SWOT:

من ناحية أخرى رغم الإرادة البريدية الموجودة لتوسيع سلسلة الخدمات المالية وجعلها تتأقلم مع المنافسة المصرفية في ظل شبكة بريدية كبيرة وقوية، هناك الكثير من الصعوبات التي تتلقاها منظمات البريد التونسية لأجل التحول نحو النشاط البنكي يمكن إجمالها في مجموعتين أساسيتين:³⁴

1- أسباب عامة:

- عدم ضرورة إدراج القروض في الخدمات البريدية؛
- حدوث عدم التوازن في القطاع المصرفي، بين البنوك العمومية والخاصة والمنظمات البريدية في تقديم الخدمات المالية؛

2- أسباب خاصة:

- القانون الأساسي للبريد يكبح الحصول على الائتمان؛
- نقص الكفاءات والكوادر البشرية المتخصصة في الأعمال البريدية؛
- صعوبة تحقيق التناسق بين الهدف العمومي والهدف التجاري خاصة في مجال العروض بدون فوائد في تقديم الخدمات للرفع من المردودية عن طريق الائتمان خاصة أنها قروض بدون فوائد؛
- على الرغم من نقاط الضعف في المحيط الداخلي، وتهديدات المحيط الخارجي فإن استشراف إمكانية التحول من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لبريد تونس مشجع نتيجة توفر العديد من المبادرات والتوجهات الصريحة لتجسيد مشروع بنك بريد تونس. بالإضافة إلى ما هو قائم فعلاً مثل:
- البنية التحتية المقبولة والقابلة للتوسع؛
- المنظومة القانونية التي هي بصدد التحسين والتطوير؛
- فتح بريد تونس أمام البيئة المصرفية ضمن توجه استراتيجي نحو اقتصاد السوق، وخلق نموذج اقتصادي جديد يرد فيه الاعتبار للبنك المركزي التونسي وللقطاع المصرفي بشكل عام؛
- توفر الشروط القاعدية لقيام التكنولوجيا المالية؛
- الاتجاه العام الإيجابي لمؤشرات مستويات الشمول المالي التي استعرضناها آنفا رغم ضعفها- قياسا بالمعايير الدولية- فهي لا تدعو إلى التشاؤم؛
- الضغوط الاقتصادية الظرفية الدافعة باتجاه الشمول المالي؛
- المقاربة الجديدة للتنمية الاقتصادية وهي التنمية المستدامة من خلال إستراتيجية الشمول المالي؛
- الالتزام الدولي (على مستوى الدول والهيئات بتحقيق الشمول المالي).

خاتمة:

من خلال دراستنا لإمكانية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لتعزيز الشمول المالي الرقمي في تونس، تعرفنا على أساسيات الشمول المالي الرقمي في ظل تطور التكنولوجيا المالية، وتناولنا إستراتيجية الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لتعزيز الشمول المالي الرقمي في تونس؛ وتطرقنا إلى مختلف مبادرات خلق بيئة مصرفية للبريد التونسي تمهيدا لتجسيد فكرة مشروع بنك بريد، وركزنا على معرفة واقع تبني تقنيات التكنولوجيا المالية لتطوير قنوات الدفع الإلكتروني في المكاتب البريدية، وتقييم إمكانية التحول من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية في تونس وفق مصفوفة SWOT. من خلال ما سبق ذكره نخرج بمجموعة من النتائج نحدددها كما يلي:

- اتساع نطاق الشمول المالي وزيادة الاهتمام الدولي من قبل الهيئات والمنظمات الدولية بتعزيزه لاحتواء المحرومين من الخدمات المالية والمصرفية الرسمية، وذلك عن طريق تقديم خدمات مالية رقمية تلعب دورا مهما في رفع مستويات الشمول المالي الرقمي، عن طريق تبني

- ابتكارات التكنولوجيا المالية التي لها علاقة مباشرة بالشمول المالي، من خلال تقديم خدمات مالية ومصرفية تعمل على تحقيق الملاءة الأدائية والمكانية والزمنية وذلك بالتوجه نحو المناطق النائية وفئات ذوي الدخل المنخفض؛
- على الرغم من ارتفاع مستويات الشمول المالي في تونس بين سنتي 2014 و2017، فهي تبقى محدودة مقارنة بمستويات المتوسط العالمي وذلك وفق قاعدة بيانات البنك الدولي "GLOBAL FINDEX"؛
- الانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية يمكن أن يعزز من درجات الشمول المالي خاصة إذا تمت الاستفادة من البنية التحتية الأساسية لمؤسسات البريد وتواجد مكاتب البريد في المناطق النائية والريفية، وتوفر أدوات الدفع الإلكتروني وتطور اعتماد قطاع البريد على تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسوية التعاملات المالية؛
- تشير تقارير بريد تونس لسنة 2018 وسنة 2019، إلى إمكانية تجسيد فكرة بنك بريد لدعم الإستراتيجية الوطنية للشمول المالي في تونس خلال الفترة (2018-2022) وتسهيل الوصول إلى الخدمات المصرفية لصالح المواطنين غير المشمولين ماليًا؛
- في إطار التوجه نحو مشروع بنك بريد قامت الحكومة بمجموعة من الجهود والمبادرات الحثيثة التي شملت جوانب مالية رقمية، والتي برزت من خلال تطور عمليات الدفع وتسوية المعاملات المالية عبر الهاتف المحمول لمؤسسات التمويل الأصغر خلال الفترة (2014-2019)، وتوفير بطاقة الدفع الإلكتروني "البطاقة الاجتماعية" للمستفيدين من برنامج المساعدة الاجتماعية الوطني لمساعدة الأسر المحتاجة على صرف الحوالات المالية بطريقة مباشرة، وتوفير عروض "Pack Family" للأسرة التونسية الهدف منه تحقيق التحكم الأمثل بميزانية الأسرة، واعتماد البريد التونسي على النقود الإلكترونية كوسيلة للدفع الإلكتروني وتسهيل تسوية التعاملات المالية؛
- تمتلك البنية التحتية الأساسية التونسية العديد من المؤهلات الخاصة التي تمثل فرصًا ونقاط قوة لتعزيز الشمول المالي وتجسيد مكاتب بريدية مصرفية، من خلال الاستفادة من عدد الشبايك والمكاتب البريدية والحسابات البريدية المفتوحة واشتراكات الهاتف المحمول والانترنت، من أجل إدخال تطبيقات خاصة بالخدمات المالية والمصرفية لتسهيل عمليات التنقل وبالتالي تحقيق الملاءة المكانية والزمنية؛
- على الرغم من توفر العوامل العامة والخاصة للانتقال من الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية لتجسيد فكرة مشروع بنك بريد إلا أنه هناك الكثير من الصعوبات "التهديدات ونقاط الضعف" التي تلتقها مؤسسات البريد لأجل التحول نحو النشاط البنكي، وبصفة خاصة عدم إدراج القروض في الخدمات البريدية؛ وبالتالي حدوث عدم التوازن في القطاع المصرفي، بين البنوك العمومية والخاصة والمنظمات البريدية في تقديم الخدمات المالية؛
- من خلال تقييم إمكانية التحول من الصيغة البريدية إلى الصيغة البنكية وفق مصفوفة SWOT، فإنه يمكن أن نسجل مجموعة من **التحديات** بخصوص أفاق تجسيد بنك بريد تونس لتعزيز الشمول المالي:
- **على المدى القصير:** نعتبر فكرة مشروع بريد تونس "بنك" في حد ذاتها خطوة كبيرة نحو تعزيز الشمول المالي، قد تحدث تغييرات عميقة في مجال التعامل المصرفي لدى التونسيين على مستوى عاداتهم وتقاليدهم وذهنياتهم، أفرادا ومؤسسات؛
- **على المدى المتوسط:** نتوقع نتائج متواضعة ولكنها ليست مخيبة للآمال إذا تم إدراج خدمة التمويل الرقمي وإعادة التمويل لسد فجوة الشمول المالي والتخفيف من حدة الحرمان المالي لغير المشمولين ماليًا؛
- **على المدى الطويل:** يمكن أن تأتي الجهود المبذولة حاليا وما يتبعها بشمارها، لتجسيد مشروع بنك بريد وتعزيز الشمول المالي الرقمي في تونس مستقبلا؛

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة نقترح مجموعة من التوصيات التي تنص في مجملها على دعم فكرة مشروع بنك بريد لتحقيق الشمول المالي:
- ضرورة إيجاد حلول للشراكة والتعاون الفعال بين البنوك العمومية والخاصة والمنظمات البريدية في تقديم الخدمات المالية من أجل تحقيق التوازن بين التعاملات المالية والمصرفية، واحتضان أنشطة مالية مصرفية معززة للشمول المالي؛
 - تحقيق التناسق وعدم التعارض بين الهدف العمومي والهدف التجاري في تقديم الخدمات العمومية والواجب التجاري للرفع من المردودية عن طريق الائتمان في البنوك البريدية الحديثة؛
 - العمل على إدراج قوانين خاصة بالبنوك البريدية لمواجهة أهم التحديات التي يمكن أن تحدث نتيجة تغيير الصيغة البريدية نحو الصيغة البنكية؛
 - ضرورة تنويع الخدمات المالية المقدمة من قبل البنوك البريدية خاصة في مجال الإقراض، من خلال إطلاق منتجات تتوافق مع احتياجات جميع شرائح المجتمع العملاء؛
 - العمل على فتح فروع بنكية بريدية مستقلة عن المكاتب البريدية على كامل التراب الوطني التونسي، مع العمل على رقمنة القطاع بما يتناسب مع مستجدات العمل المصرفي الحديث؛

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- 1- عبد السلام لفته، عبد السلام لفته سعيد، إدارة المصارف وخصوصية العمل المصرفي، الطبعة الأولى، الذاكرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2013، ص 348 - ص 349.
- 2- سميرة عبابسة، وسائل الدفع الإلكتروني في النظام البنكي الجزائري"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 3، العدد 2، أم لبواقي - الجزائر، 2016، ص 347.
- 3- شيلي وسام، الشمول المالي الرقمي في المنطقة العربية - الواقع والتحديات، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 02، 2021، ص 219.
- 4- سعدون رفيق، دراسة أثر تسويق الخدمات المالية على رضا الزبون- دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر- المسلية-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2019-2020، ص 67.
- 5- إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2018، ص 61.
<http://ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/rapport-infra%202017.pdf>
- 6- إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2015-2016، ص- ص 45-49.
<http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/rapport-infra%202015-2016.pdf>
- 7- إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2020، ص- ص 49-50-51-53.
http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/Infrastructure%20%202020_2.pdf
- 8- الاسكو، نشرة التكنولوجيا من أجل التنمية في المنطقة العربية 2019 آفاق عالمية وتوجهات اقليمية، الأمم المتحدة، 2019، ص 61.
- 9- البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2016، ص 15.
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2016.pdf
- 10- البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص 16.
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf

- 11- البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2014، ص36.
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Annuaire_2014_fr.pdf
- 12- البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي للرقابة المصرفية 2016، 2018، ص 40.
https://www.bct.gov.tn/bct/siteprod/arabe/documents/sup_bc_ar.pdf
- 13- البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي، 2019 ص 165
https://www.bct.gov.tn/bct/siteprod/arabe/documents/RA_ar.pdf
- 14- التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الفصل العاشر: الشمول المالي في الدول العربية : الواقع والأفاق، صندوق النقد العربي، 2019، ص 199.
- 15- سمير عبد الله، الشمول المالي في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، فلسطين، 2016، ص 15.
- 16- صندوق النقد الدولي، أجندة مؤتمر التكنولوجيا المالية – وثيقة مبدئية، صندوق النقد الدولي، 2018، ص18.
- 17- صندوق النقد العربي، تقرير الاستقرار المالي في الدول العربية، أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، 2021، ص166-167.
- 18- صندوق مشاريع المرأة العربية، انجاح التمويل الرقمي للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، 2019، ص07.
- 19- مجموعة البنك الدولي، الإدماج المالي في تونس لذوي الدخل المحدود والمؤسسات متناهية الصغر لمحّة عامة، سبتمبر 2015، ص18، متوفرة على الموقع: <http://www.albankaldawli.org/ar/country/tunisia/publication/financial-inclusion-in-tunisia> ، تاريخ الإطلاع 2021/01/28
- 20- قاعدة البيانات للبنك العالمي <https://globalindex.worldbank.org/> تاريخ الإطلاع 2021/12/08.

المراجع الأجنبية:

- 1- Abdelrahman Elzahi Saaid Ali Khalifa Mohamed Ali Mohamed Hassan Azrag, Enhancing Financial Inclusion through Islamic Finance, Volume II, Springer: Switzerland,2020, p22.
- 2- Zainab Hamid Katie, The Role of Commercial Banks in Promoting Financial Inclusion / Applied Study in The Middle East Bank for Investment and Baghdad Bank, Journal of Management and Economics, n° 123, 2020, p181.
- 3- Said Khalfa Mokhtar Brika, A Bibliometric Analysis of Fintech Trends and Digital Finance, Journal Frontiers in environmental, Vol 09,2020, p06.
- 4- Mohamed Abdelfteah abbes et Khadija SADI, Constriction d'un indice d'inclusion financière pour les pays Membres de l'organisation de la coopération Islamique (OCI), Revue d'économie et de statistique Appliquée, vol 15, n° 1,2018, p9
- 5 - Nadège Vezinat, La Banque Postale Revente Le Credit, Revue Francaise de Socio Economique, (N° 9),2012, P69.
- 6 - Peterson K.Ozil, Impact of digital finance on financial inclusion and stability, Borsa _Istanbul,vol 18, n04,2018, p 331. Online: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214845017301503>
- 7- La Poste Tunisienne, Rapport Annuel Annual Report, 2018, pp31-32-36-37 online: https://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Rapport_annuel_2018_FR_ANG.pdf
- 8- La Poste Tunisienne, Rapport Annuel Annual Report,2019, pp .37-34 online: https://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Rapport_annuel_2019_FR_ANG.pdf
- 9- Campaign for postal banking Postal, Banking: Know the Facts,2015,p1 <http://www.campaignforpostalbanking.org/wp-content/uploads/2015/05/KnowtheFacts.pdf>

- 10- canadian union of postal workers, <https://www.cupw.ca/en/campaign/resources/petition-urging-government-canada-instruct-canada-post-add-postal-banking>
- 11- Global Partnership on Financial Inclusion, paper entitled Global Standard-Setting Bodies and Financial Inclusion The Evolving Landscapem, (GPII),2016, p45. Online: https://www.gpii.org/sites/gpii/files/documents/GPII_WhitePaper_Mar2016.pdf
<https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2020/06/29/The-Promise-of-Fintech-Financial-Inclusion-in-the-Post-COVID-19-Era-48623>
- 12- IMF, The Promise of Fintech : Financial Inclusion in the Post COVID-19 Era,2020, P28.online: <https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2020/06/29/The-Promise-of-Fintech-Financial-Inclusion-in-the-Post-COVID-19-Era-48623>
- 13- Ministère des finances,Tunisie 2018-2022 Stratégie Nationale d'inclusion financière, 2020, online: <https://testbct.bct.gov.tn/blog/strategie-nationale-if/strategie-nationale-dinclusion-financiere-2018-2022>
- 14- Timothy, Lyman, Digital Financial Inclusion: Implications for Customers, Regulators, Supervisors, and Standard-Setting Bodies, **CGAP**, 2015, p 01. Online: <https://www.cgap.org/sites/default/files/researches/documents/Brief-Digital-Financial-Inclusion-Feb-2015.pdf>
- 15-World bank, Digital Financial Inclusion, 2020. Online: <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/publication/digital-financial-inclusion>

الهوامش:

¹ سمير عبد الله، (2016): الشمول المالي في فلسطين، معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطينية، فلسطين، ص 15.

² Abdelrahman Elzahi Saaid Ali Khalifa Mohamed Ali Mohamed Hassan Azrag, (2020): Enhancing Financial Inclusion through Islamic Finance, Volume II, Springer: Switzerland, p22.

³ Zainab Hamid Katie, The Role of Commercial Banks in Promoting Financial Inclusion / Applied Study in The Middle East Bank for Investment and Baghdad Bank, Journal of Management and Economics, n° 123,2020, p18.

⁴ – Mohamed Abdelteah abbes et Khadija SADI, Constriction d'un indice d'inclusion financière pour les pays Membres de l'organisation de la coopération Islamique (OCI), Revue d'économie et de statistique Appliquée, VOL 15 (N° 1),2018. P9.

⁵-Timothy, Lyman, Digital Financial Inclusion: Implications for Customers, Regulators, Supervisors, and Standard-Setting Bodies, **CGAP**,2015, p 01. Online: <https://www.cgap.org/sites/default/files/researches/documents/Brief-Digital-Financial-Inclusion-Feb-2015.pdf>

⁶ - Global Partnership on Financial Inclusion, paper entitled Global Standard-Setting Bodies and Financial Inclusion The Evolving Landscapem, (GPII),2016, p45. Online: https://www.gpii.org/sites/gpii/files/documents/GPII_WhitePaper_Mar2016.pdf

⁷ - Peterson K.Ozil, Impact of digital finance on financial inclusion and stability, Borsa _Istanbul,vol 18, (N°04),2018, p 331. Online: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2214845017301503>

⁸ الاسكو، نشرة التكنولوجيا من أجل التنمية في المنطقة العربية 2019 آفاق عالمية وتوجهات اقليمية، الأمم المتحدة، 2019، ص 61.

⁹ صندوق مشاريع المرأة العربية، انجاح التمويل الرقمي للمرأة في منطقة الشرق الأوسط وشمال افريقيا، 2019، ص 07.

¹⁰ شيلي وسام، الشمول المالي الرقمي في المنطقة العربية – الواقع والتحديات، مجلة معهد العلوم الاقتصادية، المجلد 24، العدد 02، 2021، ص 219.

¹¹ -World bank, Digital Financial Inclusion,2020 <https://www.worldbank.org/en/topic/financialinclusion/publication/digital-financial-inclusion>

¹² -IMF, The Promise of Fintech : Financial Inclusion in the Post COVID-19 Era,2020, P28
<https://www.imf.org/en/Publications/Departmental-Papers-Policy-Papers/Issues/2020/06/29/The-Promise-of-Fintech-Financial-Inclusion-in-the-Post-COVID-19-Era-48623>

¹³ Said Khalfa Mokhtar Brika, A Bibliometric Analysis of Fintech Trends and Digital Finance, Journal Frontiers in environmental, Vol 09,2020, p06. Online: <file:///C:/Users/Lina/Downloads/fenvs-09-7964951.pdf>

¹⁴ صندوق النقد الدولي، أجنحة مؤتمر التكنولوجيا المالية – وثيقة مبدئية، صندوق النقد الدولي، 2018، ص 18.

¹⁵ – مجموعة البنك الدولي، الإدماج المالي في تونس لدوي الدخل المحدود والمؤسسات متناهية الصغر لحة عامة، سبتمبر 2015، ص 18، متوفرة على الموقع:

<http://www.albankaldawli.org/ar/country/tunisia/publication/financial-inclusion-in-tunisia> ، تاريخ الإطلاع 2019/01/28، على الساعة

- ¹⁶- Ministère des finances, Tunisie 2018-2022 Stratégie Nationale d'inclusion financière, 2020, p24. <http://www.cae.gov.tn/wp-content/uploads/2019/11/SNIF-Tunisie.pdf>
- ¹⁷- canadian union of postal workers, <https://www.cupw.ca/en/campaign/resources/petition-urging-government-canada-instruct-canada-post-add-postal-banking>
- ¹⁸- Campaign for postal banking Postal, Banking: Know the Facts, 2015 p1. online: <http://www.campaignforpostalbanking.org/wp-content/uploads/2015/05/KnowtheFacts.pdf>
- ¹⁹- "La Poste Tunisienne", Rapport Annuel Annual Report, 2019, p37 online: https://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Rapport_annuel_2019_FR_ANG.pdf
- ²⁰-Ibid, p34.
- ²¹- "La Poste Tunisienne", Rapport Annuel Annual Report, 2018, p 31. online: https://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Rapport_annuel_2018_FR_ANG.pdf
- ²²-Ibid, P32.
- * البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2019، ص16.
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2019.pdf
- **البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2016، ص15.
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/ANNUAIRE_STATISTIQUE_2016.pdf
- ²³- عبد السلام لفته، عبد السلام لفته سعيد، إدارة المصارف وخصوصية العمل المصرفي، الطبعة الأولى، الذاكرة للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2013، ص 348 - ص 349.
- ²⁴- سمية عبايسة، وسائل الدفع الالكتروني في النظام البنكي الجزائري"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 3، العدد 2، 2016، ص 347.
- ²⁵- "La Poste Tunisienne", (2018) op. cite. P37.
- ²⁶- التقرير الاقتصادي العربي الموحد، الفصل العاشر: الشمول المالي في الدول العربية : الواقع والأفاق، صندوق النقد العربي، 2019، ص 199.
- ²⁷- "La Poste Tunisienne", (2018) op. cite. P36.
- ***إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2018، ص61.
<http://ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/rapport-infra%202017.pdf>
- ****البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي للرقابة المصرفية 2016، 2018، ص 40.
https://www.bct.gov.tn/bct/siteprod/arabe/documents/sup_bc_ar.pdf
- *****البنك المركزي التونسي، التقرير السنوي، 2019 ص 165.
https://www.bct.gov.tn/bct/siteprod/arabe/documents/RA_ar.pdf
- ²⁸- La Poste Tunisienne", (2018) op. cite. P37.
- ²⁹- صندوق النقد العربي، تقرير الاستقرار المالي في الدول العربية، أمانة مجلس محافظي المصارف المركزية ومؤسسات النقد العربية، 2021، ص166- ص167.
- ³⁰ سعدون رفيق، دراسة أثر تسويق الخدمات المالية على رضا الزبون- دراسة حالة مؤسسة بريد الجزائر- المسلية-، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2019-2020، ص 67.
- ³¹- "La Poste Tunisienne", (2019) op cit, p31 online: https://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Rapport_annuel_2018_FR_ANG.pdf
- ³² إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2020، ص 43.
http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/Infrastructure%20%202020_2.pdf
- ***** إحصائيات تونس، التقرير السنوي حول مؤشرات البنية الأساسية، 2015-2016، ص 59-60.
<http://www.ins.tn/sites/default/files/publication/pdf/rapport-infra%202015-2016.pdf>
- ***** البريد التونسي، دليل الإحصاء، 2014، ص36.
http://www.poste.tn/upload/telechargement/fr/Annuaire_2014_fr.pdf
- ³³ إحصائيات تونس، (2020): مرجع سبق ذكره، ص50.
- ³⁴-Nadège Vezinat, La Banque Postale Revente Le Credit, Revue Francaise de Socio Economique, (N° 9),2012, P69.