



إحصاءات

نشرة توعوية يصدرها معهد الدراسات المصرفية
دولة الكويت - يوليو 2022

دور التكنولوجيا المالية في تطوير أداء القطاع المصرفي

**The Role Of Financial Technology in Developing
The Performance Of Banking Sector**

السلسلة 14 | العدد 6

محاور العدد:

١ - مقدمة

٢ - ما هي التكنولوجيا المالية والبيئة المحيطة بها؟

٣ - كيف ظهرت التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي؟

٤ - أهم مزايا تطبيق التكنولوجيا المالية للعملاء والمصارف

٥ - أهم ابتكارات التكنولوجيا المالية في السوق الكويتي

٦ - أهداف تطبيق التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي

٧ - أثر التكنولوجيا المالية على تطور أداء القطاع المصرفي

• إدارة المخاطر

• الربحية

• وسائل الدفع الإلكتروني

٨ - المنافسة بين المصارف وشركات التقنيات المالية

٩ - نماذج عربية ودولية لتأثير التكنولوجيا المالية على أداء القطاع المصرفي

١٠ - خاتمة

١١ - المصادر

ساهم الانتشار الواسع للتكنولوجيا بشكل كبير في تعزيز جميع القطاعات الاقتصادية وخاصة القطاع المصرفي والخدمات المالية بشكل عام، وقد جاءت أزمة جائحة كورونا لتعزيز هذا الانتشار، الذي أدى إلى تعزيز ظهور شركات التكنولوجيا المالية الكبرى والناشئة، حيث ساهمت في تسهيل وتبسيط وتقليل تكلفة الخدمات المالية من ناحية، ومن ناحية أخرى أصبحت منافس للقطاع المصرفي. وفي هذه الإضاءة سنتعرف على التكنولوجيا المالية وكيفية ظهورها وأهم مزاياها وأهدافها، مع التطرق لنماذج نجاحها في القطاع المصرفي وخاصة السوق الكويتي، وما هو أثرها على المؤسسات المصرفية من حيث إدارة المخاطر ومعدلات الربحية والمدفوعات الإلكترونية، بالإضافة إلى مناقشة مستقبل القطاع المصرفي في ظل التكنولوجيا المالية.



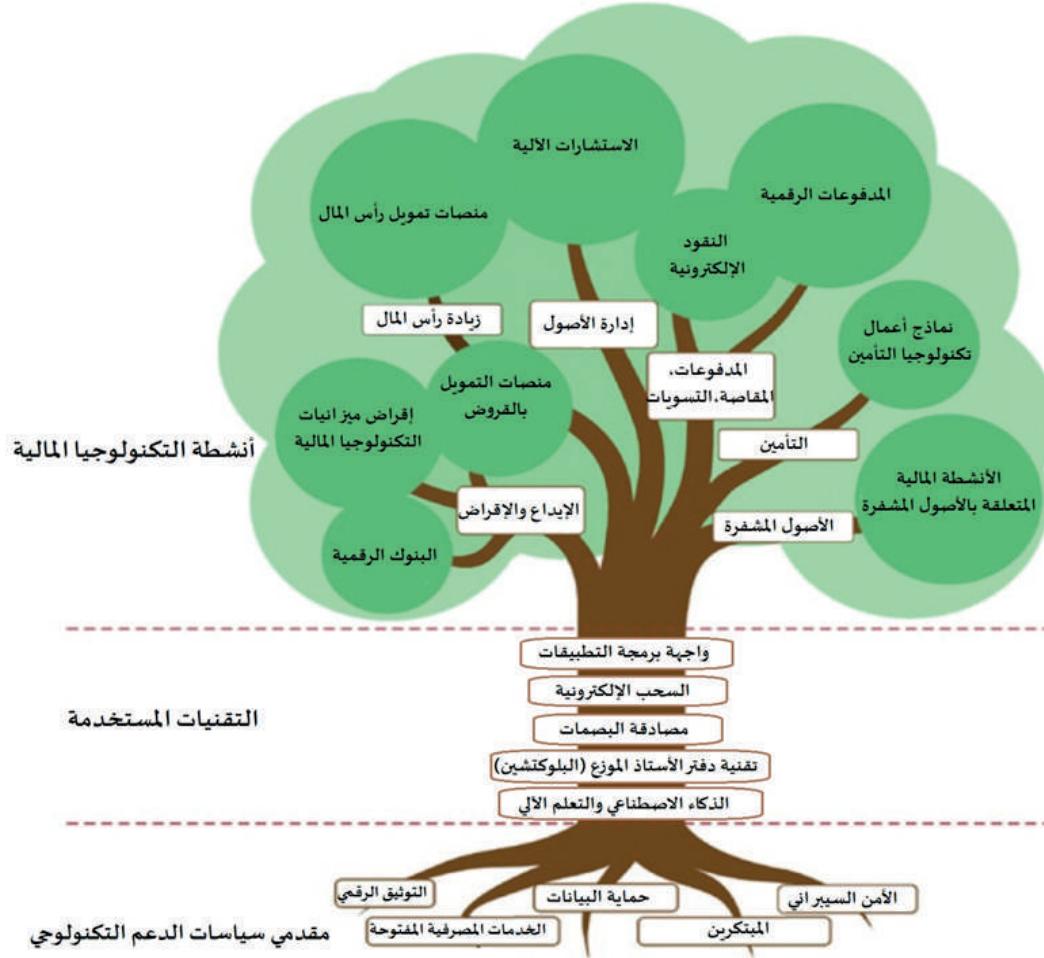
٢. ما هي التكنولوجيا المالية والبيئة المحيطة بها؟

توجد العديد من التعريفات الخاصة بالتكنولوجيا المالية، نظراً للتسارع المتقدم الذي يشهده هذا المجال، فقد عرفها مجلس الاستقرار المالي (FSB) على أنها "ابتكارات مدعومة بالتقنيات في الخدمات المالية، يمكن أن ينتج عنها نماذج أعمال أو تطبيقات أو عمليات أو منتجات جديدة لها تأثير مادي مرتبط بتوفير الخدمات المالية، ويمكن أن يكون لها تأثير فعال على تقديم تلك الخدمات وتحسين نوعيتها، لما تتميز به من سرعة وسهولة وانخفاض في التكلفة، بما يمكن أكبر عدد من الأفراد من استخدامها". وقد عرفها صندوق النقد العربي أنها "وسائل تقنية للحصول على الخدمات المالية بما يؤدي إلى تعظيم الاستفادة لكل من مقدم الخدمة والمستفيد منها".

ويظهر من التعريفات السابقة أن التكنولوجيا المالية تساهم بشكل رئيسي في تطوير الخدمات المالية المقدمة بما يضمن تبسيطها وتعظيم أثرها بالشكل الإيجابي الذي يحقق استفادة مؤكدة لجميع الأطراف المتعاملة.

وقد صنف معهد الاستقرار المالي (FSI) التابع لبنك التسويات الدولية بيئة التكنولوجيا المالية إلى ثلاثة محاور رئيسية؛ (أ) أنشطة التكنولوجيا المالية، وتمثل الشكل النهائي للخدمات المالية (ب) أنواع التكنولوجيا المستخدمة في أنشطة التكنولوجيا المالية (ج) السياسات التي تدعم تطوير أنشطة التكنولوجيا المالية. وكل محور رئيسي له أمثلة متعددة كما هو مبين في الشكل رقم (١) .

شكل (١) شجرة الفنتك (Fintech Tree)



المصدر : يتصرف من معهد الاستقرار المالي (FSI)

Policy responses to fintech: a cross-country overview (bis.org)

٣. كيف ظهرت التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي؟

يمكن تقسيم ظهور التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي إلى ثلاث مراحل:

- مرحلة التأسيس (١٨٨٦ - ١٩٦٧): خلالها تم تأسيس البنية التحتية التي مهدت لظهور التكنولوجيا المالية، حيث كان تحويل الأموال يتم باستخدام بعض التقنيات البدائية كالتليفون ورمز مورس من أجل إرسال المعلومات التلغرافية، باستخدام عناصر طويلة وقصيرة تعبر عن الحروف والأرقام والعلامات والحروف الخاصة الموجودة في الرسالة.
- مرحلة التوسع والتطور (١٩٦٧ - ٢٠٠٨): شهدت مرحلة السبعينيات من القرن الماضي إنشاء أول بورصة رقمية في العالم (NASDAQ) كما تم إنشاء نظام (SWIFT) لتسهيل تحويل الأموال الضخمة عبر الحدود، وفي عام ١٩٩٨ تم إطلاق (PayPal)، ومع ظهور الانترنت وتطوره تقدمت التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي حتى عام ٢٠٠٨.
- مرحلة الازدهار والانتشار (من ٢٠٠٨ حتى الآن): بدأت هذه المرحلة بعد الأزمة المالية العالمية عام ٢٠٠٨، حيث تطورت الكثير من الخدمات والتقنيات التكنولوجية عبر الانترنت في ظل ارتفاع مستوى التعامل مع الخدمات الرقمية المصرفية، وظهرت الكثير من الخدمات المصرفية كخدمة (Treezor) و (BaaS) وغيرها من الخدمات التكنولوجية المتطورة.
- وفي عام ٢٠٠٩ ظهرت العملات المشفرة حيث يتم استخدام الكثير منها من خلال تقنية سلسلة الكتل (Blockchain)، ولا تزال حتى الآن التكنولوجيا المالية في تطور متسارع في ظل التحول الكبير للعالم إلى النظام الرقمي على جميع الأصعدة، والذي بدوره أدى إلى زيادة المنافسة في تطبيق تقنيات حديثة في القطاع المالي، وبالتالي تعدد المزايا لجميع الأطراف المتعاملة.

٤. أهم مزايا تطبيق التكنولوجيا المالية للعملاء والمصارف :

تطبيق التكنولوجيا المالية يحقق مزايا متعددة لكل من العملاء والمصارف ومن هذه المميزات:

- توفر العديد من البدائل التقنية التي تساعد المصارف في جذب مختلف أنواع العملاء من حيث النوع والعمر، كما تساعد العملاء في اختيار البدائل المناسبة لإجراء معاملاتهم بما يحقق رغبة العملاء بشكل مستمر.
- خفض التكاليف المرتبطة بالتحويلات المالية، فالتقدم التقني ساعد المصارف على سرعة تحويل الأموال من بلد إلى أخرى، أو إتمام كثير من المعاملات المالية بتكاليف منخفضة، وهو ما ساهم في إعفاء العملاء من رسوم متعددة.
- فاعلية أفضل وسرعة أكبر في تقديم الخدمات المطلوبة، فقد توجهت المصارف سابقاً لفتح فروع متعددة في سبيل تغطية احتياجات العملاء جغرافياً، بحيث يتوجه العميل إلى فرع المصرف لإتمام المعاملة، ولكن مع انتشار الخدمات المرتبطة بالتكنولوجيا المالية أتاحت إمكانية إتمام المعاملات عبر الانترنت وفي أي وقت وبصورة أسرع.

٥.أهم ابتكارات التكنولوجيا المالية في السوق الكويتي :

شهدت التكنولوجيا المالية انتشاراً متسارعاً في كثير من قطاعات السوق الكويتي، وذلك بناء على رؤية الكويت ٢٠٣٥ (كويت جديدة) لدعم رقمنة الاقتصاد، وتنويع الدخل بعيداً عن قطاع النفط، وفيما يخص التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي، فقد تبنت العديد من المؤسسات المصرفية خدمات متنوعة تعتمد على استخدام التكنولوجيا من أهمها:

- **خدمة الدفع السريع (link payment) :** أطلقتها المصارف في الكويت لاستقبال ودفع الأموال بين حسابات العملاء لدى المصارف المحلية على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع والعطل الرسمية، من خلال استخدام روابط الدفع عن طريق رسالة نصية قصيرة أو البريد الإلكتروني أو الواتساب، وبالتالي استلام الأموال بشكل فوري عن طريق الحساب المصرفي للعملاء.

- **خدمة المحفظة الرقمية (e-wallet) :** حيث أطلقتها العديد من المصارف في الكويت بهدف تسهيل العمليات الشرائية باستخدام الهاتف الذكي والساعات الذكية من خلال تمريرها على أجهزة نقاط البيع التي تعمل بتقنية عدم التلامس، وبالتالي عدم الحاجة لإظهار البطاقات البلاستيكية عند كل عملية شراء أو دفع رسوم أو فواتير، وبسهولة يختار العميل البطاقة التي يريد إتمام عملية الدفع من خلالها.

- **تقنية التواصل قريب المدى (NFC) أو (PayWave) :** تستخدم هذه التقنية في البطاقات المصرفية الصادرة من المؤسسات المصرفية في دولة الكويت، حيث تمكن من إتمام عمليات الشراء ودفع أي رسوم أو فواتير بسهولة بمجرد تقريب البطاقة المصرفية من جهاز نقاط البيع أو جهاز الصراف الآلي دون إدخالها في الجهاز، وتقوم هذه التقنية على خاصية مصادقة البيانات الديناميكية (Dynamic Data Authentication) التي توفر أفضل وأعلى درجات الحماية والتشفير لبيانات البطاقة المصرفية.

- **خدمة المساعد الافتراضي Chat Bot :** حيث أطلقتها العديد من المصارف في الكويت بهدف تسهيل عمليات استقبال استفسارات العملاء المختلفة، وإجراء بعض الخدمات غير المالية من خلالها، وتتميز هذه الخدمة بسهولة الاستخدام وسرعة الوصول إليها دون حاجة العميل إلى الاتصال بمركز خدمة العملاء لدى المصرف.

- **خدمات أجهزة XTM :** يتم توفيرها في دولة الكويت، وهي خدمة تفاعلية كقناة بديلة لتقديم الخدمات المصرفية على مدار الساعة، مع إمكانية إجراء مكالمة بالصوت والصورة مع المشغل التابع للمصرف، حيث يتم تقديم جميع الخدمات المصرفية شاملة ودائع فتح الحسابات والاستفسار عن الرصيد والتحويلات الفورية ودفع الأقساط وسحب الأموال.

- **خدمة الفيديو التفاعلية :** أطلقتها بعض المصارف في دولة الكويت عبر جهاز الصراف الآلي، وقد تساهم في إمكانية انتشار المصرف في مواقع جديدة دون الحاجة إلى إنشاء فروع جديدة بالكامل، حيث تسمح هذه التقنية للعملاء بالتحدث مباشرة مع الصراف عن بعد لتنفيذ العمليات المطلوبة، ومنها على سبيل المثال الإيداعات النقدية، والتحويلات بين الحسابات، وقبول النقد والشيكات دون الحاجة إلى البطاقة المصرفية.

- **تأسيس مصنع الابتكار الرقمي :** تم تأسيس هذه الخدمة في دولة الكويت، وتتمثل في تكوين فريق من المبتكرين المحترفين في الصناعة المصرفية الرقمية، تنحصر مهمته في ابداع خدمات ومنتجات رقمية يحرص من خلالها على تعزيز العلاقات الاجتماعية بين العملاء.

وقد تتعدد مسميات هذه التقنيات في مختلف المؤسسات المصرفية بالكويت، وقد لاقت انتشاراً واسعاً بين عملاء جميع المصارف في الكويت خلال فترات زمنية قصيرة، ويرجع ذلك إلى الاهتمام المتزايد الذي شهدته دولة الكويت مؤخراً بالاستثمار في التكنولوجيا المالية، حيث حلت دولة الكويت المرتبة التاسعة كأفضل وجهة للتكنولوجيا المالية في الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، ورابع أفضل الوجهات الخليجية لعام ٢٠٢٠ على مؤشر التكنولوجيا المالية «Global Fintech2020»

٦. أهداف تطبيق التكنولوجيا المالية في القطاع المصرفي :

تساهم التكنولوجيا المالية في تطوير وتحسين أداء القطاع المصرفي بشكل ملحوظ ومن أهم أهدافها:

- سهولة وسرعة تنفيذ العمليات المصرفية داخل وخارج حدود الدولة.
- الشمول المالي وتوسيع قاعدة العملاء بسبب تبسيط الخدمات المقدمة.
- تخفيض تكاليف إنشاء فروع جديدة، بسبب انخفاض الحاجة للتعامل المباشر مع موظفي المصرف.
- زيادة حجم النشاط المصرفي، ومن ثم زيادة الأرباح بسبب سهولة وتنوع وجودة الخدمات المقدمة.



٧. أثر التكنولوجيا المالية على تطور أداء القطاع المصرفي :

إدارة المخاطر :

ساهمت التكنولوجيا المالية في فاعلية مجال إدارة المخاطر للقطاع المصرفي من خلال تبني العديد من التقنيات الحديثة منها:

- **تكنولوجيا البيانات الضخمة (Bigdata) :** حيث يقوم المصرف من خلال استخدام هذه التكنولوجيا بتحليل البيانات الخاصة بالعملاء، ومثال على ذلك تحليل البيانات الخاصة بطالبي القرض، لمعرفة سلوك العميل الاقتصادي، ومدى قدرته على سداد الديون، كما يصل الأمر إلى معرفة الروابط الاجتماعية المحيطة بالعميل، وغيرها من البيانات التي تساعد في تحديد مدى أهلية العميل للقرض المطلوب، مما يساعد في التحقق من مدى استيفاء العميل للشروط اللازمة للقرض، وبالتالي زيادة فاعلية إدارة مخاطر عدم السداد أو ما يعرف بمخاطر الائتمان.
- **تكنولوجيا الذكاء الصناعي :** تساعد هذه التقنية المصارف في تحليل بيانات ورغبات العملاء، وبالتالي تساعد في الكشف عن سلوك العميل والمشاكل التي تواجهه أثناء إجراء أي معاملات مصرفية، كما تساهم في معرفة الأسئلة المشتركة المطروحة من غالبية العملاء، وبالتالي توفير نمط إجابات وافية لها أو معالجتها بشكل سريع من المؤسسة المصرفية ، وتساهم أيضاً هذه التقنية في فهم احتياجات العميل والتفاعل مع متطلباته بشكل أكثر دقة، مما يساعد في تقليل مخاطر انخفاض رضا العملاء أو مخاطر تسربهم إلى مؤسسات منافسة، وبالتالي تقليل كفاءة إدارة المخاطر المتعلقة بالسوق.

الربحية :

لاشك أن تبني التقنيات المالية الحديثة في الآونة الأخيرة ساهم في اتساع نشاط الخدمات المصرفية، وهو ما أثر إيجابياً على معدل الربحية للمصارف وذلك من خلال:

- ساهمت التكنولوجيا المالية في الحفاظ على قاعدة العملاء الحاليين من خلال تسهيل وتبسيط جميع الخدمات المصرفية، وبالتالي المحافظة على استقرار أرباح المصارف.
- تعزيز إجراءات الشمول المالي من خلال التكنولوجيا المالية، والذي بدوره أدى إلى تمكين الشركات الناشئة والأفراد ممن لا يمتلكون حسابات مصرفية إلى الدخول بشكل رسمي في القطاع المصرفي، وبالتالي انعكس ذلك على تزايد ملحوظ في معدلات الربحية للمصارف كما جاء في تقرير أصدره بنك ستاندرد تشارترد (Standard Chartered Bank) في يناير ٢٠٢٢.
- ساهم أيضاً تطبيق التكنولوجيا المالية في المصارف على تقليل الكثير من التكاليف نتيجة التخلي عن النظام الورقي والتحول إلى النظام الرقمي، وأيضاً تقليل الفروع المصرفية والاعتماد في التعامل على التكنولوجيا والإنترنت سواء باستخدام الهواتف الذكية أو أجهزة الحاسوب الذي بدوره أدى إلى خفض التكاليف، ومن ثم زيادة في معدل الربحية.

وسائل الدفع الإلكتروني :

تعتبر وسائل الدفع الإلكتروني هي الأسرع نمواً من حيث الابتكار، حيث يتم اعتماد وسائل دفع جديدة بشكل مستمر تعمل على تسهيل وسرعة إرسال واستقبال الأموال، وبالتالي سهولة وسرعة إبرام الصفقات الذي أدى بالفعل إلى زيادة حجم نشاط المصارف واتساع قاعدة العملاء، وتعدد وسائل الدفع الإلكتروني إلى أنظمة مختلفة منها: (أ) النظام القائم على البطاقات المصرفية (ب) المحافظ الرقمية ("e-wallet") (ج) نظام الدفع السريع: من خلال إرسال روابط دفع فورية. وغيرها من الوسائل التي تساهم في تطوير أداء المصارف بشكل تنافسي مما يحقق الاستفادة المثلى لجميع الأطراف المتعاملة.

٨.المنافسة بين المصارف وشركات التقنيات المالية :

كانت المصارف على مدار سنوات طويلة هي المنفذ الأساسي لجميع الخدمات المالية، وامتلكت بذلك قاعدة كبيرة من العملاء، وهو ما جعل المصارف لها سيطرة واسعة على مستوى النشاط الاقتصادي. ولكن مع التقدم التكنولوجي المتسارع وتحول أغلب الاقتصادات إلى الرقمنة، برزت الشركات الكبرى مثل سامسونج وأبل وأمازون وغيرهم، بكثير من التقنيات التكنولوجية التي تقدم خدمات مالية في قطاعات عديدة، وهو ما شكّل تهديداً كبيراً للقطاع المصرفي، حيث أصبحت هذه الشركات منافساً كبيراً للمصارف. وفي دراسة قامت بها شركة (بين أند كومباني للاستشارات/BAIN & COMPANY) بالتعاون مع شركة (ريسيرتش ناو لدراسات السوق/ Research Now) في نوفمبر-٢٠١٧ حول الخدمات المصرفية للأفراد، حيث تم استطلاع الآراء لأكثر من ١٣٣,٠٠٠ عميل في ٢٢ دولة، وأظهرت النتائج أن نصف المشاركين في الاستطلاع كانت لديهم ميول للانفتاح على الشركات التقنية بدلاً عن التعاملات المصرفية، وهذا يظهر بوضوح في الدول التي تستغرق وقت أطول في إتمام العمليات المصرفية، وبالتالي يؤدي ذلك إلى توجه العملاء نحو الشركات التكنولوجية المالية التي بدورها تستغرق وقتاً أقل من المصارف في إتمام العديد من الخدمات المالية. وقد أشارت الدراسة إلى أن شركات مثل "باي بال" و"أمازون" تحظى بمعدل ثقة مرتفع بين العملاء في المملكة المتحدة والولايات المتحدة الأمريكية. كما أشار موقع (أي بي إس إنتلجنس/ IBS intelligence) في سبتمبر-٢٠٢١ إلى الشركات الكويتية التي أحدثت ثورة بمجال التقنيات المالية الحديثة في دولة الكويت، وهي: Tap-MyFatoorah- FinFirst

٩. نماذج عربية ودولية لتأثير التكنولوجيا المالية على أداء القطاع المصرفي :

لقد شهدت العديد من الدول تطوراً ملحوظاً في اعتمادها على التكنولوجيا المالية ومن هذه الدول:
- قام مصرف الإمارات الإسلامي عام ٢٠١٧ بتبني تقنية البلوكشين لمعالجة مشاكل المدفوعات عن طريق الشيكات، حيث ساعدت هذه التقنية على التقليل من مخاطر الاحتيال مع تمييز مصداقية المصرف.

- طرح مصرف ICICI خدمة تعد الأولى من نوعها في الهند وتسمى Social Pay، وهذه الخدمة تمكن من يعملون خارج البلاد من إرسال الأموال إلى الهند بسهولة، حيث يقوم الشخص المرسل بإنشاء رابط من تطبيق المصرف يسمى M2i، ثم يقوم بمشاركته مع المستفيد عن طريق البريد الإلكتروني أو أي وسيلة تواصل اجتماعي، وذلك بهدف إضافة كافة بياناته المصرفية، ويتم تأمين M2i برمز بين الطرفين وتأكيد لإتمام المعاملة، وبالتالي يتم تحويل الأموال من الخارج بكل سهولة وسرعة للعملاء.

- قام مصرف الهلال في دولة الإمارات العربية المتحدة باستخدام صكوك البلوكشين في إتمام صفقاته، من أجل تحقيق مستوى أعلى من الشفافية والأمان للعملاء.

- قام مصرف RBC أحد أكبر المصارف في كندا بإطلاق خدمة NOMI Find & Save، وهي خدمة لتعزيز الادخار بألية تقنية جديدة تساعد العملاء على زيادة مدخراتهم، وذلك بالاعتماد على توقعات سلوك الأفراد وأنماط الإنفاق، حيث جمع المصرف من خلال هذه الخدمة ما يقرب من ٨٠ مليون دولار كمدخرات، كما تحتوي المنصة على خدمة NOMI Insight والتي تقدم النصائح المالية للعميل، حيث تضم أكثر من ٥٠٠ مليون نصيحة تذكيرية للعميل، ما أدى إلى وصول عدد عملاء المنصة إلى ٦ ملايين عميل

الخاتمة :

لاشك أن التكنولوجيا المالية أحدث تطوراً كبيراً في أغلب القطاعات الاقتصادية، ومنها القطاع المصرفي والمالي من حيث سهولة وسرعة وتخفيض تكلفة جميع أنواع المدفوعات والتحويلات النقدية والاستثمار والودائع والإقراض وتعزيز الشمول المالي، وأيضاً تحسين عمليات الامتثال في المؤسسات المالية، كما أحدثت في نفس الوقت تهديداً للقطاع المصرفي من حيث الانتشار الواسع الذي حققته شركات التكنولوجيا المالية الكبرى والناشئة، حيث تتمتع هذه الشركات بمرونة أكثر من المصارف بحكم ارتباط الأخيرة بالعديد من القوانين واللوائح التنظيمية والجهات الرقابية، غير أن هناك مساحة واسعة لعقد الشراكات الاستراتيجية بين كلا منهما - المؤسسات المصرفية وشركات التكنولوجيا المالية - بما يضمن تحقيق المصلحة لجميع الأطراف.

المصادر:

- بنك الكويت المركزي، لقاء التمكّن والتمكين، ٢٠٢٢.

- صندوق النقد العربي، "التقنيات المالية وتطبيقاتها في الصناعة المالية الإسلامية"، ٢٠١٩.

- صندوق النقد العربي، "التقنيات الحديثة"، ٢٠٢٠.

- جمعية مصارف البحرين، "التكنولوجيا المالية وأبعادها المصرفية والاقتصادية"، ٢٠١٨.

- بنك وربة، مصنع الابتكار الرقمي "الوتين"، ٢٠١٩.

- مؤسسة الكويت للتقدم العلمي، "فيتك الابتكارات المالية التقنية"، ٢٠١٩.

- Tranglo, 5 benefits of fintech-driven payments for global businesses, 2020, [5 benefits of fintech-driven payments for global businesses - Tranglo](#)
- The Global Fintech Index City Rankings Report, 2020, https://findexable.com/wp-content/uploads/17/19/Findexable_Global-Fintech-Rankings-2020-exSFA.pdf
- Visa Pay, how it works, No swiping necessary, 2022, <https://africa.visa.com/pay-with-visa/featured-technologies/visa-paywave.html>
- Royal Bank of Canada, what is NOMI Find and Save and how does it work?2022, https://www.rbcroyalbank.com/search-public/index.html?IR_INTERFACE_ID=0&type=0&question=+NOMI+Find+%7C+Save
- IBS intelligence, 2021, 3 companies revolutionizing the Kuwait FinTech space, <https://ibsintelligence.com/ibsi-news/3-companies-revolutionizing-the-kuwait-fintech-space/>
- Standard Chartered, 2022, Fintech collaboration will foster financial inclusion and sustainability, <https://www.sc.com/en/feature/fintech-collaboration-will-foster-financial-inclusion-and-sustainability/>
- Bain & Company, Research Now, 2017, Step aside fintechs. Established tech firms are now the banking sector's biggest disruptors, giving retail banks a run for their money <https://www.bain.com/about/media-center/press-releases/17/17/retail-banking-study-2017/>
- Johannes Ehrentraud, Denise Garcia Ocampo, Lorena Garzoni, Mateo Piccolo, 2020, FSI Insights on policy implementation, No 23, Policy responses to fintech: a cross-country overview, Policy responses to fintech: a cross-country overview (bis.org)



مَعْهَدُ الدِّرَاسَاتِ المَبَانِكِيَّةِ
INSTITUTE OF BANKING STUDIES

ص.ب: 1080 الصفاة - 13011 الكويت

P.O.Box 1080 Safat 13011 Kuwait

تلفون: +965 22901100 - فاكس: +965 22466430

البريد الإلكتروني: www.kibs.edu.kw - cs@kibs.edu.kw

